

# **Evolución del Sector Confecciones de la Ciudad de Ibagué Colombia<sup>3</sup>**

## *Evolution of Garments Sector of the City of Ibague Colombia*

Aracelly Buitrago Mejía<sup>4</sup>

Ramiro Quintero García<sup>5</sup>

Recibido: 15 de noviembre de 2014

Aprobado: 18 de febrero de 2015

- 
- 3 Ponencia presentada en el XV Congreso Internacional de Estudiantes de Contaduría Pública “*Tendencias Internacionales de la Contaduría Pública, la Contabilidad y las Ciencias de la Gestión*”, de la Universidad Cooperativa de Colombia. El cual se desarrolló en Santiago de Cali, los días 10, 11 y 12 de octubre de 2014.
  - 4 Doctoranda en ciencias Económicas y Administrativas de la Universidad para la Cooperación Internacional de México. Directora del grupo de Investigación Desarrollo Empresarial Sectorial Productivo y Competitivo DESPyC de la Universidad del Tolima. Catedrática del Programa de Administración Financiera de la Universidad del Tolima. Coordinador del semillero de investigación Más Vida de la Universidad del Tolima. Correo electrónico: abuitragom@ut.edu.co
  - 5 Magíster en educación. Investigador del grupo de investigación Desarrollo Empresarial Sectorial Productivo y Competitivo DESPyC de la Universidad del Tolima. Catedrático del Programa de Administración Financiera de la Universidad del Tolima. Correo electrónico: rquinter@ut.edu.co

## **Resumen**

El propósito de la investigación, es conocer la evolución económica y social de las organizaciones empresariales, cuya actividad económica principal se desarrolla en el subsector textil confecciones de la ciudad de Ibagué, para que sirva de base en la medición del impacto de las intervenciones de apoyo al subsector por parte de entidades tanto públicas como privadas y para proyectar estrategias que conduzcan al mejoramiento del desempeño del subsector. Para tal efecto, se diseña el proceso metodológico y se buscan alianzas estratégicas para la inclusión de expertos sobre el tema motivo de estudio y en tal sentido se vinculan al proyecto profesionales de Acopi Tolima, de la Universidad del Tolima y del Clúster textil confección del Tolima.

La investigación permite conocer los cambios generados en los últimos cinco años, en las actividades del subsector en aspectos relacionados con el empleo, los ingresos, la producción, la asociatividad, la gestión, uso de tecnología e innovación. En primer lugar, se realiza un estudio técnico que caracteriza el subsector en el año 2013, vinculando únicamente las empresas formalizadas y posteriormente se realiza la comparación con los resultados de la primera fase del estudio técnico del sector realizado en el año 2008, que abarcó en su mayoría empresas formalizadas.

El estudio arroja una evolución positiva en el subsector de las confecciones en los últimos cinco años, específicamente en aspectos relacionados con el empleo, ingresos, organización, formación del talento humano y procesos de certificación de calidad. Los aspectos cuya evolución no es positiva, están relacionados con la asociatividad donde se encuentra menor disposición a trabajar conjuntamente con otros empresarios y en la producción, donde disminuyen las empresas que usan fichas técnicas, aplican sistemas de control de calidad y utilizan herramientas de control y seguimiento de la producción.

## **Palabras claves**

Asociatividad, Calidad, Competitividad, Gestión, Empleo, Ingresos, Microempresa, Producción, Productividad.

## **Clasificación JEL**

D-22

## **Abstract**

The purpose of the research is to understand the economic and social evolution of business organizations whose main economic activity is carried out in the textile subsector artificial Ibagué, to serve as a basis for measuring the impact of interventions to support the subsector, by both public and private entities and project strategies leading to improved performance of the subsector. To this end the methodological process is designed and strategic alliances for the inclusion of experts on the subject matter of study in this regard and seek the professional draft Acopi Tolima, Tolima University apparel and textile cluster are linked Tolima.

The project allows knowing the changes generated in the past five years, the activities of the sub-sector on issues related to employment, income, production, associativity, management, technology and innovation. First a technical study that characterizes the subsector in 2013 linking only formalized companies and subsequently compared with the results of the first phase of the technical sector study conducted in 2008, covering mostly done is done, formalized businesses.

The study shows a positive trend in the apparel subsector in the last five years, specifically on issues related to employment, income, organization, training of human talent and quality certification processes. Aspects whose evolution is not positive, is related to the association which is less willingness to work together with other business and production, where companies that use decrease technical specifications, apply quality control systems and control tools used and production tracking, which are essential for increased productivity in business and customer satisfaction.

## **Keywords**

Associativity, Quality, Competitiveness, Management, Employment, Income, Small Business, Production, Productivity.

## **JEL Classification**

D-22

## **Introducción**

Existe escaso conocimiento de la situación actual y de la evolución en los últimos cinco años del sector textil confección de Ibagué, por falta de información actualizada y relacionada con el número y tamaño de las empresas dedicadas a esta actividad, su capacidad productiva, la tecnología utilizada, el empleo generado, nivel de producción, nivel de ingresos, nivel de formación del talento humano, formas de producción y gestión empresarial entre otros. Se desea por tanto conocer cómo ha sido la evolución económica y social del subsector textil confecciones de Ibagué durante los últimos cinco años. Cuáles son las condiciones actuales desde las áreas funcionales que presentan las empresas del sector textil confección ubicadas en la ciudad de Ibagué; cual ha sido el comportamiento de las unidades de negocios del subsector textil confección, respecto de la producción, ventas y empleo y cómo han evolucionado en los últimos cinco años.

Se dispone de información de las empresas formales y no formales, caracterizadas en la primera fase del estudio realizado por Buitrago, Gordillo, Quintero, Trejo, Velandia, y (2008), que abarcó en su mayoría empresas formalizadas y segunda fase del estudio realizado por Buitrago, Trejo, Velandia, Gordillo y Quintero (2010), que vinculó en su gran mayoría empresas no formalizadas, que también amerita ser actualizada, con el propósito de evidenciar los cambios que se han generado en este periodo de tiempo. El objetivo del estudio es caracterizar desde las áreas funcionales las empresas del subsector textil confecciones de la ciudad de Ibagué, para evidenciar los cambios económicos y sociales generados en los últimos cinco años en relación con los procesos productivos, de mercado, de gestión gerencial y del talento humano, del empleo, del trabajo conjunto y del uso de la capacidad instalada entre otros aspectos analizados.

## **Materiales y métodos**

La investigación se diseñó con un enfoque cuantitativo-cualitativo, descriptivo y participativo, con un método estadístico para su análisis y la aplicación de formularios para la recolección de la información. El proceso se soportó en la compilación de la información a través de un estudio técnico de caracterización de las empresas del subsector textil confección en el año 2013 teniendo en cuenta cada una de las actividades que desarrollan, y luego se realizó la comparación de estos resultados con los obtenidos en el estudio técnico de caracterización realizado al sector en el año 2008, lo cual permitió conocer cómo han evolucionado las variables incluidas en los dos estudios. Para realizar el presente estudio se conformó un equipo de trabajo en el cual se incluyeron profesionales expertos y personal técnico para realizar el trabajo de campo. La población objeto de estudio fueron los 340 empresarios registrados en la Cámara de Comercio, del subsector textil confecciones de la ciudad de Ibagué. Utilizando la herramienta del software STATS se define la muestra poblacional en 180 empresas, con un nivel de confianza del 95% y error máximo aceptable del 5%. Para recolectar la información se utilizó una encuesta; para validar este instrumento se realizó una prueba piloto con 18 empresas y se contó con la intervención del director del clúster textil confección del Tolima quien avaló el instrumento diseñado. Se utilizó como herramienta para procesar la información recolectada el software estadístico para las ciencias sociales SPSS. La información recolectada a través de las encuestas, fue clasificada, codificada, tabulada y

ordenada en textos, tablas y gráficas, fue sometida a técnicas de análisis matemático de carácter estadístico y hace parte documental de los resultados del proceso de investigación. Los datos finales o de soporte, se presentan de forma escrita con representación tabulada y gráfica, compilados en medios físicos y digitales.

## **Resultados**

### **Existencia en el mercado**

Al analizar el tiempo de existencia de las empresas en el mercado, se encuentra de un lado, que nacen nuevas empresas que tienen confianza en el sector (empresas con menos de un año: 2008 13% y 29% en el 2013), pero de otro lado, se presenta cierre de empresas que tenían entre uno y cinco años de existencia (41% en el 2008 y 24% en el 2013). En la razón de existencia de las empresas en el mercado, aumentó la tradición familiar (25% en el 2008 y 31% en el 2013) y el conocimiento del negocio (42% en el 2008 y 49% en el 2013), en cambio disminuyó las oportunidades de mercado (26% en el 2008 y 13% en el 2013).

### **Tamaño de las empresas**

En relación con el régimen tributario de las empresas se incrementan las empresas del régimen común (23% en el 2008 y 38% en el 2013) y no se encuentra en el año 2013 empresas en la informalidad como si se presentaba en el 2008 con un 16%. En cuanto al monto de los activos, la mayoría de las empresas (95% en el 2008 y 99% en el 2013) están ubicadas en el rango de micro empresas. Según la clasificación de la Ley 905 de 2004 las microempresas tienen hasta 10 empleados y activos hasta 500 salarios mínimos mensuales legales vigentes.

Se destaca que prevalece el monto de activos hasta de cincuenta millones (81% en el 2008 y 90% en el 2013). En el estudio realizado por Buitrago, Trejo, Velandia, Gordillo y Quintero (2012), se encontró que únicamente el 10% de las empresas pertenecientes a la cadena fibra textil, confección, diseño y moda, poseen activos superiores a diez millones de pesos, lo cual representó un total de 284 empresas. Esta situación hace pensar que es difícil que estas empresas alcancen un alto nivel de competitividad trabajando de manera aislada, lo cual sugiere que una alternativa posible, es el trabajo conjunto de este segmento empresarial.

### **Empleo**

El empleo permanente en las empresas presenta un alto crecimiento (67%) en el período analizado, al pasar de 1358 empleos en el 2008 a 2272 en el año 2013. En el comportamiento del empleo por género, se encuentra que el 75% es desempeñado por mujeres y el 25% por hombres, lo cual corrobora la afirmación de Millán, Buitrago, Cifuentes, (2013) en el sentido que el sector confecciones es altamente feminizado. En cuanto al tipo de contratación se encontró que el 41% de los empleados tiene contrato a término indefinido

y el 25% a término fijo, lo cual da como resultado un 66% de empleo contratado directamente por las empresas; únicamente el 27% del empleo es contratado a destajo (pago por operación o por unidad producida).

### **Formación del talento humano**

Es muy importante el cambio generado en el nivel de formación de los empleados, lo cual muestra el esfuerzo que hacen los empresarios para tener un personal más calificado que redunde en mayor productividad en las empresas. En el nivel de postgrado se da un gran incremento en el número de empleados (0% en el 2008 y 14% en el 2013); también en el nivel tecnológico (2% en el 2008 y 5% en el 2013) y en el nivel técnico (5% en el 2008 y 19% en el 2013). En contraste disminuyen los empleados que únicamente tienen formación a nivel primaria (19% en el 2008 y 8% en el 2013) y los que tienen formación en bachillerato (69.5% en el 2008 y 50% en el 2013).

### **Necesidades de capacitación**

Al analizar el comportamiento de la variable necesidades de capacitación, se encuentra que en el año 2013 disminuyen las necesidades de capacitación en diseño asistido por computador (23% en el año 2008 y 3% en el 2013); también disminuyen las necesidades de capacitación en el manejo de máquinas industriales (17% en el año 2008 y 12% en el año 2013); las necesidades de capacitación en gestión de calidad disminuyen al pasar del 17% en 2008 al 16% en 2013; de igual manera las necesidades de capacitación en gestión ambiental disminuyen al pasar del 6% en el 2008 al 5% en el 2013; en producción modular también disminuye la necesidad de capacitación al pasar del 12% en el 2008 al 4% en el 2013. Lo anterior sugiere que las empresas se han preocupado por capacitar al personal en las áreas mencionadas; si bien es cierto que disminuyeron algunas necesidades de capacitación, aún falta cubrir algunas de ellas.

Persiste con el mismo porcentaje del 13% la necesidad de capacitación en el control de inventarios. En el año 2013 surgen nuevas necesidades de capacitación: en preparación industrial de colecciones 3%, en formación exportadora 7%, en patronaje, escalado y trazo 7%, en corte 3% y en mantenimiento de máquinas 2%. Un llamado a las entidades capacitadoras para ofertar académicamente estos temas que están siendo demandados por el sector confecciones.

Al observar la evolución de la variable necesidades de capacitación en el área de administración, se encuentra que en el 2008 el mayor porcentaje estaba determinado por capacitación en contabilidad, costos y presupuestos 27%, le seguía en orden de importancia mercadeo y ventas 26%, sistemas de información 17%, manejo del talento humano 16% y gerencia del servicio 15%. En el año 2013 la prioridad de capacitación está en mercadeo y ventas con el 37%, seguido de gerencia del servicio 19%, contabilidad costos y presupuesto 18%, manejo del talento humano 15% y sistemas de información 10%. Podría pensarse que las empresas han mejorado en la capacitación de las áreas que han disminuido en su comportamiento, pero también sugiere el anterior resultado del 2013, que las empresas han reconocido mayor prioridad a la necesidad de capacitación

## Buitrago - Quintero. Evolución del Sector Confecciones de la Ciudad de Ibagué Colombia

en las ventas y el servicio, pues del óptimo manejo de esta área dependen los resultados económicos de las empresas, unido al impacto que sus resultados tienen en todas las demás áreas de la empresa; aún persisten necesidades de capacitación en todas las áreas, pero en menor proporción.

### **Producción**

Al observar la evolución de la variable de la actividad productiva, se encuentra un incremento en el diseño del 11.4% (9.6% en el 2008 y 21% en el 2013), una leve disminución en la confección (34.4% en el 2008 y 32% en el 2013) y una disminución mayor en la comercialización (24% en el 2008 y 15% en el 2013).

Con respecto a los productos fabricados se encontró que en prendas infantiles, se incrementó la producción (2% en el 2008 y 19% en el 2013); en unidades de vestidos completos también aumentó la producción (2% en el 2008 y 15% en 2013). Se redujo la producción de camisetas en tejido punto (62% en el 2008 y 15% en el 2013). En las unidades producidas mensualmente de prendas femeninas hubo aumentó (12% en el 2008 y 41% en el 2013). El mayor incremento se presentó en ropa deportiva. También en las unidades producidas mensualmente en prendas de ropa masculina se encontró aumento en un 10.4% las unidades en camisa casual y formal; 3.1% las unidades en pantalón casual y formal; 8.3% las unidades en jeans, shorts y bermudas; 1.8% las unidades de pantaloncillos y bóxers; 0.6% las unidades de pijamas; 1% las unidades de medias y 7% las unidades en vestido completo. Hubo disminución en un 45% las unidades de camisetas en tejido de punto. En las unidades producidas mensualmente en otros productos se encontró la siguiente tendencia: aumentó en un 22% pañuelos, 9% guantes, 6% cachuchas, 12% overol y disminuyó en un 31% uniformes, 12% dotaciones y 5% otros productos.

En el área de producción de las empresas se encontraron algunas situaciones que merecen revisión por parte de los empresarios, pues se consideran fundamentales para su competitividad, como es el caso de las empresas que aplican sistemas de control de calidad, el cual sufrió un retroceso en el periodo analizado (si aplican 73% en el 2008 y 28% en el 2013). También el uso de fichas técnicas (si las usaba el 42% en el 2008 y 21% en el 2013).

De igual manera el uso de herramientas de control y seguimiento de la producción (si las usaba el 44% en el 2008 y 27% en el 2013). Al respecto es posible que estos procesos no estén documentados en las empresas o que algunos empleados no los conozcan; cualquiera que sea la razón, se sugiere retomar y conceder total importancia a estos procesos, que dan cuenta de la organización y de las buenas prácticas en la producción de las empresas.

### **Gestión Comercial**

Con respecto a los ingresos del sector se encontró un crecimiento importante del orden del 78%. (\$16.333.989.000 en el 2008 y \$29.000.000.000 en el 2013).

Los clientes de las empresas del subsector textil confecciones de la ciudad de Ibagué, son en su gran mayoría (79%) empresas nacionales, muy lejano del comportamiento del 2008 cuando las ventas a empresas nacionales era solamente del 29%. Llama la atención que en el 2013 perdió importancia la venta a personas naturales detallistas, la cual era significativa en el 2008 con el 33% de las ventas y la venta a personas naturales de compra masiva que tenía un 26% de las ventas del año 2008 y para el 2013 no registran ventas a estos clientes.

Los consumidores de los productos generados por el subsector textil confecciones de Ibagué en el 2013 son en su gran mayoría (60%) de ingresos medios, en contraste con el 2008 que representaban el 46%. Disminuye la venta a los estratos bajos, en el 2013 representan el 18% de los ingresos y en el 2008 representaban el 30%. Los consumidores del sector textil confección tienen mayor demanda de parte de las personas mayores de 26 años con el 56%, en cambio los consumidores de 0 a 12 años disminuyeron su participación al pasar del 16% en el 2008 al 9% en el 2013. En los últimos cinco años se incrementaron los consumidores que compran en Ibagué y disminuyeron los que compran en otros municipios.

En el año 2013 son muchas más las empresas que tienen, ejecutan y controlan un plan de mercadeo; lo anterior significa que las empresas están más organizadas y confieren mayor importancia a disponer del plan de mercadeo que los orienta en las acciones que deben realizar para asegurar sus ventas. También se ha incrementado para el año 2013 las empresas que diseñan y ajustan periódicamente su pronóstico de ventas; sugiere lo anterior que disponen de mejor información del mercado y ajustan sus pronósticos con base en él.

Adquirió relevancia como elemento diferenciador del producto, el precio, el diseño, la calidad y la disponibilidad. Cedió relevancia la atención al cliente y el cumplimiento, aspectos que son de suma importancia para la empresa y que por ningún motivo deberán ceder espacio a otros aspectos, por cuanto en la satisfacción del cliente está la recompra y la fidelidad de éstos.

### **Capacidad y uso de tecnología**

En el uso de la capacidad instalada también se presentó una variación importante: las empresas disminuyen el uso de la capacidad instalada en alta temporada (69% en el 2008 y 57% en el 2013) y aumentan el uso de la capacidad instalada en baja temporada (32% en el 2008 y 43% en el 2013), lo cual lleva a pensar que las empresas hacen una mejor planificación de la producción y mejor uso de la capacidad instalada a lo largo de todo el año. Se destaca el incremento en el uso de máquinas neumáticas en el sector (2% en el 2008 y 49% en el 2013), lo cual redundó en el incremento de la productividad de la fábrica. Las empresas muestran una mejora ostensible en el diseño computarizado (21% en el 2008 y 56% en el 2013) y obviamente disminuyen las cifras del diseño manual (79% en el 2008 y 38% en el 2013).

### **Gestión Gerencial**

Al analizar la aplicación de un plan estratégico en las empresas se encuentra que ha habido una evolución muy positiva, pues mientras en el 2008 únicamente el 32% lo aplicaban, en el 2013 lo aplica el 61%. Se

aprecia que ha habido una mejora sustancial en las empresas, al duplicar en el 2013 el porcentaje de empresas que si tienen un plan estratégico diseñado y aplicado. En cuanto a la definición del propósito fundamental del negocio también ha habido una evolución muy positiva, pues mientras en el 2008 únicamente el 64% lo hacían, en el 2013 lo hace el 93%. La variable que ha tenido una mejora relevante en los últimos cinco años es la definición de metas en las empresas, pues pasó del 15% en el 2008 al 21% en el 2013 y la definición de estrategias que pasó del 9% en el 2008 al 12% en el 2013, lo cual hace pensar en la importancia que conceden las empresas a estos aspectos y por tal motivo los han implementado, situación que refleja el mayor nivel de organización que han alcanzado las empresas del sector.

Se presentó en el periodo analizado un aumento considerable (51%) del porcentaje de empresas que no requieren financiación. Disminuye también los porcentajes de empresas que requieren financiación para capital de trabajo, maquinaria y equipo, instalaciones u otro fin. Con base en lo anterior, se puede inferir que las empresas están financiando sus inversiones con recursos propios generados por los ingresos de la actividad, se están financiando con los proveedores o los que necesitaban financiamiento en el 2008 lo obtuvieron y por tal motivo en el 2013 no requieren financiamiento.

También, hubo un aumento importante en las empresas que se comprometen con procesos de certificación de calidad (12% en el 2008 y 28% en el 2013). En cuanto al grado de desarrollo de estos procesos se incrementan las empresas que tienen un grado de desarrollo entre el 67 y 100% (14% en el 2008 y 24% en el 2013) en contraste bajan las que estaban en un grado de desarrollo inferior al 33% (58% en el 2008 y 9% en el 2013) y entre el 34% y 66% (28% en el 2008 y 16% en el 2013). Si bien no se ha alcanzado un grado de desarrollo óptimo y compromiso de todas las empresas, si ha sido reconocida la importancia de trabajar en los procesos de certificación de calidad para poder competir a nivel global.

En la disposición de sistemas de información ha habido una leve mejoría en la información de clientes y comportamiento de ventas; disminuyeron las empresas que tienen sistemas de información para el manejo de las materias primas, proveedores de insumos y mantenimiento de maquinaria y equipo, lo cual sugiere que en la mayoría de variables aún está pendiente de implementar sistemas de información por parte de las empresas, lo cual les facilitaría la toma de decisiones.

### **Asociatividad**

En este documento se adopta la definición de asociatividad de Rosales (1997) citada por Pallares (1999) como: *“un mecanismo de cooperación entre empresas pequeñas y medianas, en donde cada empresa participante, manteniendo su independencia jurídica y autonomía gerencial, decide voluntariamente participar en un esfuerzo conjunto con los otros participantes para la búsqueda de un objetivo común”*. De tal manera que no se hablará de asociaciones que terminan en un ente jurídico nuevo, sino de un acuerdo de voluntades sin ataduras jurídicas, donde cada quien conserva su autonomía empresarial y su independencia jurídica.

Existen aspectos que podrían frenar el desarrollo del sector como es el caso del tamaño reducido de la mayoría de las empresas y la escasa disposición para trabajar conjuntamente con otros empresarios (79% en

el 2008 y 42% en el 2013). Se debe trabajar de manera persistente la sensibilización hacia la asociatividad, pues es muy difícil que estas empresas trabajando de manera individual puedan competir en un mercado globalizado y altamente competido. Se debe realizar una gestión agresiva de difusión mostrando los beneficios que aporta la asociatividad, para lograr mayor vinculación de las empresas y por supuesto mayor cobertura de los beneficios que ofrece el clúster textil confección del Tolima, los PRODES de ACOPI Tolima y otras formas asociativas que pudieran surgir. Lo anterior también lleva a reflexionar sobre el modelo de gestión empresarial conjunta que se ha ofrecido a los empresarios para que haya disminuido su interés por trabajar conjuntamente con otros empresarios. Sería importante conocer las razones que influyeron en esta disminución de la disposición para asociarse, de forma tal que sirva de base en las acciones a implementar para lograr la disposición de trabajar asociativamente.

En cuanto al conocimiento del Clúster textil confección del Tolima y de la Corporación Moda del Tolima (CORMODA), y los beneficios derivados del clúster, existe un conocimiento del clúster del 47% de los empresarios y del 13% de CORMODA; el 32% manifiesta que se ha beneficiado de los servicios del clúster; dentro de los beneficios es relevante con un 31% la participación en la feria Ibagué maquila y moda, seguido con la asistencia a la feria Colombiamoda (18%), capacitación en diseño (13%) y asistencia a Colombiatex (12%). El 14% ha participado en ruedas de negocios con clientes, el 27% ha recibido capacitación y asistencia técnica en exportaciones, el 22% ha participado en capacitación y asesoría en mejores prácticas de producción, el 27% ha tenido información de clientes referenciados por el clúster y el 22% ha realizado negocios con clientes referenciados por el clúster.

## **Discusión de resultados**

Si bien es cierto que el subsector textil confecciones de Ibagué ha evolucionado de manera positiva en los últimos cinco años, fundamentalmente en aspectos relacionados con la formalidad empresarial, entendida ésta como la documentación y gestión de los procesos organizativos, la disposición y seguimiento de planes estratégicos y de mercadeo, formación del talento humano, desarrollo de procesos de certificación de calidad; se debe continuar trabajando en una ruta que permita alcanzar el óptimo desempeño en cada una de las áreas funcionales de las empresas, de tal manera que puedan competir en igualdad de condiciones con sus homólogas de otras regiones del país y del mundo.

Las empresas han mejorado, pero aún existe un camino bastante largo por recorrer, para poder afirmar que están al cien por ciento en su nivel de competitividad. Para comprender el concepto de competitividad, es necesario recurrir a los planteamientos de Porter (1993) citados por Hernández (2011) quien dice que:

Es importante resaltar que la unidad en que Porter plantea como básica para analizar la competencia y por ende su éxito internacional es el sector, entendido éste como un grupo de empresas que fabrican un producto o servicio similar y que compiten entre sí. Son estos sectores los que compiten posteriormente en el mercado internacional.

Otro concepto clave en este trabajo es el de competencia, definido por Hernández (2011) “*como una forma de integrar esfuerzos dentro del mercado para construir una ventaja y después obtener los beneficios individualmente. Del concepto de competencia surgen los planteamientos relacionados con los clústeres y las redes empresariales*”. Según los profesores Nalebuff y Brandenburger (1996) citados por Hernández (2011):

La competencia se refiere a un simple juego entre la empresa, clientes, competidores, complementadores y proveedores que se dividen una serie de subjuegos individuales en los que cada cual compite por una tajada más grande de la torta, es decir, el mercado; también se debe mencionar un jugador al que ellos llaman inevitable, el gobierno.

Un logro muy importante de resaltar es el compromiso con la mejora continua de los empresarios de este subsector, el cual no debe decaer, por el contrario, debe continuar hasta alcanzar máximos niveles de productividad y competitividad.

En el estudio de Araujo y I., (2006) en el cual identificaron los productos con potencialidad exportadora hacia Estados Unidos, encontraron dentro del sector confecciones grandes oportunidades; sin embargo, también encontraron entre otras, dos debilidades muy grandes que acompaña a este y a otros sectores, como son la falta de organización empresarial y la falta de asociatividad; es por ello que aunque se reconoce un avance importante en esta materia, también se reconoce que se debe persistir en lograr mejores niveles de organización y asociatividad empresarial.

Ahora, un aspecto preocupante y que podría frenar el desarrollo del subsector, dada la situación del tamaño reducido de la mayoría de las empresas (el 96% son microempresas) es la escasa disposición (solo el 42% está dispuesto) para trabajar conjuntamente con otros empresarios. De persistir la baja disposición a realizar un trabajo conjunto, se estarían rezagando y propiciando la ampliación de la brecha con las grandes empresas y con otras regiones del país y del mundo, e imposibilitando la transformación productiva con equidad de este subsector, pues es muy difícil que los microempresarios trabajando de manera individual, pudieran llegar a ser competitivos.

Aunque el subsector textil confecciones está considerado dentro de las apuestas productivas del Tolima (Departamento de Planeación Nacional, 2007), para que esta apuesta por el sector continúe teniendo relevancia, es indispensable y así lo han reconocido los empresarios, que la única forma de seguir siendo competitivos y llegar a serlo quienes aún no lo son, es mediante la innovación y la incorporación del cambio técnico a los procesos productivos. Una innovación social muy importante en el sector es el trabajo conjunto de los empresarios, por ello para responder a este desafío, la estrategia del Tolima enfatiza en la promoción de la asociatividad empresarial y en la consolidación de cadenas productivas y clúster.

La Corporación de Fomento de Chile (s.f) en su direccionamiento estratégico, enuncia las siguientes razones por las cuales las empresas deben asociarse:

1. Porque, para penetrar los mercados, hay que hacerlo con empresas modernas, eficientes y de alta productividad.
2. Porque los mercados son cada día más exigentes y requieren productos de alta calidad.
3. Porque se necesita de grandes cantidades de producto para ingresar a mercados de interés.
4. Porque en grupo tienen mayor poder de negociación frente a compradores y proveedores.
5. Porque el grupo genera traspaso de conocimientos, experiencias e información, para todos los asociados.
6. Porque se pueden financiar los gastos del proyecto e inversiones conjuntas y
7. Porque en grupo se puede crecer.

Magnazo C., Orchansy C., et al. (2009) afirman que la adopción de alguna estrategia asociativa posibilita a las micro y pequeñas empresas a acceder a múltiples beneficios que no podrían alcanzarse individualmente. Algunos de ellos son:

1. Mayor aprovechamiento de los recursos disponibles. El acceso a información, tecnología, financiamiento o capacitación, lo que individualmente sería inviable dado su elevado costo o difícil acceso.
2. Permiten también reducir costos a través del acceso a materias primas o insumos más baratos por compra en cantidad.
3. Manejar mejor información de mercados y precios y reducir así los costos de transacción.
4. Aprovechar la especialización productiva y la complementariedad entre los asociados.
5. Implementar mejores métodos de gestión y producción que eleven la productividad.
6. Aumento del poder relativo de los asociados.
7. La asociatividad puede aumentar también la capacidad de representación y negociación de los asociados en procesos productivos, de comercialización, de acceso a fuentes de crédito e incluso en instancias de toma de decisiones que involucran a instituciones públicas.
8. Facilita el aprendizaje entre los asociados y
9. Al trabajar en conjunto es posible para cada asociado difundir e incorporar ideas, técnicas productivas y experiencias aprendidas.

También Durán (s.f.) y CEI (2010) expresan que las empresas buscan reducir costos, lograr economías de escala, mejorar la gestión de la cadena de valor, compartir el riesgo, acceder a nuevos mercados o reforzar la posición actual e incrementar la productividad y competitividad. Dini (2010) comparte los anteriores beneficios, pero además incorpora:

La capacidad de aprendizaje, dado que la pertenencia a un grupo constituido por un conjunto de sujetos creíbles y confiables con los que se establece un diálogo fluido, permite a las empresas integrantes de esta organización ampliar sus canales de contactos y sus fuentes de nuevos conocimientos. La información recibida a través del grupo, además, tiende a ser focalizada y testeada, es decir de más fácil y rápida aplicación para solucionar los problemas de la empresa.

Por su parte, Hausmann, R., y Klinger (2006) concluyen, que la transformación productiva para Colombia es posible; para tal efecto deberán encontrarse las potencialidades de cada región, y comprometerse con el desarrollo de nuevos productos, más sofisticados, con mayor calidad, y con valor estratégico para generar desarrollo. Regiones como el Tolima han identificado esas potencialidades, pero se ven en la imperiosa necesidad de aumentar la productividad, aumentar la calidad dentro de los mismos productos, acortar la distancia a productos alternativos e iniciar la producción de nuevos bienes más sofisticados y de bienes con valor estratégico que acercarian a la región a la producción de bienes valiosos, logrando con esto transformación productiva y desarrollo para la región.

El Estado Colombiano, consciente de la importancia que tiene para el país y para la región tanto el sector de las confecciones como el conglomerado de los microempresarios, y de la dificultad que tienen individualmente para ser competitivos, establece una política pública orientada al fortalecimiento de las micro, pequeñas y medianas empresas. El Consejo Nacional de Política Económica y Social CONPES expide el documento CONPES 3484 (2007) en el cual considera que las micro, pequeñas y medianas empresas son actores estratégicos para el desarrollo del país, y define la asociatividad como una de las actividades claves para lograr que se constituyan en fuente creciente de ingresos, empleo de calidad y logren posicionarse en los mercados nacionales e internacionales.

También, expide el CONPES 3527 (2008) el cual tiene como uno de sus pilares, el desarrollo de sectores o clústers de clase mundial. En la Agenda interna para la Productividad y Competitividad del Tolima, además de identificar las actividades y encadenamientos productivos más promisorios, enfatiza en la promoción de la asociatividad empresarial, dado que la mayoría de sectores identificados en la apuesta productiva tienen una estructura empresarial en la que predominan las micro, pequeñas y medianas empresas, por lo que la asociatividad es considerada como la mejor alternativa para organizarse y realizar el desarrollo e innovación de productos y/o servicios, penetración y desarrollo de mercados. También en el Plan Regional de Competitividad, Programa de Transformación Productiva Sector de Clase Mundial, la asociatividad es uno de los diez proyectos priorizados.

Como lo afirman los expertos, la región y el subsector tienen gran potencialidad, pero deben afinarse aspectos relacionados con la organización, innovación, productividad y competitividad y una alternativa posible para lograrlo, es la asociatividad o trabajo conjunto de los empresarios, de manera especial del segmento empresarial catalogado como microempresarios, que en este subsector, son la mayoría.

## **Conclusiones**

En su gran mayoría los aspectos analizados en el presente estudio, presentan una evolución positiva del sector confecciones en los últimos cinco años (2008-2013) como es el caso del empleo, los ingresos, el compromiso con la formación del talento humano, y con la certificación de calidad, la producción, la organización y dirección de la empresa y la gestión de mercadeo.

Existen aspectos que podrían frenar el desarrollo del sector, como es el caso del tamaño reducido de la mayoría de las empresas y la escasa disposición para trabajar conjuntamente con otros empresarios. Se debe trabajar de manera persistente la sensibilización hacia la asociatividad, pues es muy difícil que estas empresas trabajando de manera individual puedan competir en un mercado globalizado y altamente competido.

Se debe realizar una gestión agresiva de difusión mostrando los beneficios que aporta la asociatividad, para lograr mayor vinculación de las empresas y por supuesto mayor cobertura de los beneficios que ofrece el clúster textil confección del Tolima, los PRODES de ACOPI Tolima y otras formas asociativas que pudieran surgir. Lo anterior también lleva a reflexionar sobre el modelo de gestión empresarial conjunta que se ha ofrecido a los empresarios para que haya disminuido su interés por trabajar conjuntamente con otros empresarios. Sería importante conocer las razones que influyeron en esta disminución de la disposición para asociarse para que sirva de base en las acciones a implementar para lograr la disposición de trabajar asociativamente.

En el área de producción de las empresas se encontraron algunas situaciones que merecen revisión por parte de los empresarios, pues se consideran fundamentales para su competitividad, los cuales sufrieron retroceso en el 2013, como es el caso de las empresas que aplican sistemas de control de calidad, el uso de fichas técnicas y el uso de herramientas de control y seguimiento de la producción. Al respecto es posible que estos procesos no estén documentados en las empresas o que algunos empleados no los conozcan; cualquiera que sea la razón, se sugiere retomar y conceder total importancia a estos procesos, que dan cuenta de la organización y de las buenas prácticas en la producción de las empresas. En la disposición de sistemas de información aún está pendiente de implementar en la mayoría de las empresas, lo cual facilitaría la toma de decisiones.

En general, es bajo el porcentaje de empresas que tienen conocimiento de CORMODA y en porcentaje medio las empresas que tienen conocimiento del clúster; aún es moderado el porcentaje de empresas que se han beneficiado de las actividades realizadas por el clúster. Seguramente hace falta mayor difusión de las actividades para lograr una mayor cobertura.

## Referencias Bibliográficas

- Araujo Ibarra & Asociados S. A. (2006). *500 nuevos productos y servicios con gran potencial de mercado en los Estados Unidos*, capítulo 3-5-3 Tolima.
- Buitrago, A., Gordillo, F., Quintero, R., Trejo, A., Velandia, M., (2008). Caracterización del subsector textil confecciones de Ibagué, primera fase, sector formal. ACOPI- Universidad del Tolima. Sin publicar.
- Buitrago, A., Gordillo, F., Quintero, R., Trejo, A., Velandia, M., (2010). Caracterización del subsector textil confecciones de Ibagué, segunda fase, sector informal. ACOPI-Universidad del Tolima. Sin publicar.
- Buitrago, A., Gordillo, F., Quintero, R., Trejo, A., Velandia, M., (2012). *Caracterización económica de la cadena fibra textil, confección, diseño y moda de Ibagué*. Recuperado el 18 de junio de 2013 de <http://observatorio.inexmoda.org.co/wp-content/uploads/2012/09/Caracterización-Económica-Medellin-Ibagué.pdf>.
- CORFO, C. M. Chile. (s.f). *Asociatividad Empresarial*. Recuperado el 18 de junio de 2013 de <http://www.corfo.cl/downloadfile.aspx?CodSistema=20020129172812&CodContenido=20091023174703&CodArchivo=20091023175050>

## Buitrago - Quintero. Evolución del Sector Confecciones de la Ciudad de Ibagué Colombia

- Departamento Nacional de Planeación. (23 de Agosto de 2007). CONPES 3484. Recuperado el 03 de junio de 2013 de [https://www.dnp.gov.co/Portals/0/archivos/documentos/GCRP/Presentaciones\\_Renteria/Presenta\\_Conpes\\_Mipymes-Acopi\\_\(23\\_Ago\\_07\).pdf](https://www.dnp.gov.co/Portals/0/archivos/documentos/GCRP/Presentaciones_Renteria/Presenta_Conpes_Mipymes-Acopi_(23_Ago_07).pdf).
- Departamento Nacional de Planeación. (25 de Junio de 2008). CONPES 3527. Recuperado el 03 de junio de 2013 de [https://www.dnp.gov.co/PortalWeb/Portals/0/archivos/documentos/S\\_ubdireccion/Conpes/3527.pdf](https://www.dnp.gov.co/PortalWeb/Portals/0/archivos/documentos/S_ubdireccion/Conpes/3527.pdf).
- Departamento Nacional de Planeación. Agenda Interna para la Productividad y Competitividad, documento regional, Bogotá junio de 2007.
- Dini, M. (2010). *Competitividad, redes de empresas y cooperacion empresarial*. Santiago de Chile: CEPAL serie gestión pública No.72. Recuperado el 05 de junio de 2013 de [http://www.eclac.org/publicaciones/xml/5/42685/SGP\\_N72.pdf](http://www.eclac.org/publicaciones/xml/5/42685/SGP_N72.pdf)
- Durán, W. (s.f.). *Redes empresariales: Experiencias y estrategias para el desarrollo de la competitividad de las regiones*. Revista MBA EAFIT. Recuperado el 04 de junio de 2013 de <http://www.eafit.edu.co/revistas/revistamba/Documents/mba2011/6-redesempresariales.pdf>
- Hausmann, R., y Kingler (2006). La Transformación Productiva de Colombia: Potencialidades. Análisis para un Mundo Discontinuo.
- Hernandez, A. G. (2011). *Cooperencia y modelos de Asociatividad en Colombia*. Trabajo de grado. Colegio Mayor de nuestra señora del Rosario. Bogotá. Recuperado el 05 de junio de 2013 de <http://repository.urosario.edu.co/bitstream/10336/2674/1/1017142916-2011.pdf>
- Koontz H., W. H. (2012). *Administración. Una perspectiva global y empresarial*. México D. F.: McGraw - Hill. Magnazo, C. Orchansky, C. (2009). Asociatividad entre micro y pequeñas empresas ¿para qué, cómo y en qué asociarse?. Recuperado el 18 de junio de 2013 de [http://www.oit.org.ar/WDMS/bib/publ/libros/estrategias\\_asociatividad.pdf](http://www.oit.org.ar/WDMS/bib/publ/libros/estrategias_asociatividad.pdf).
- Ley 905 (2004). Recuperado el 07 de junio de 2013 de <http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=1177>
- Millán, N., Buitrago, A., Cifuentes, M. (2013). Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo PNUD. Condiciones laborales de la población que trabaja en las confecciones de Ibagué: un estudio con perspectiva de género.
- Nalebuff, B., Brandenburger, A. (1996). *Cooperencia*. Bogotá: Norma.
- Pallares, Z. (1999). <http://catalogo.mincomercio.gov.co/catalogo>. Recuperado el 14 de junio de 2013 de <http://catalogo.mincomercio.gov.co/catalogo/php/buscar.php?base=biblo&cipar=biblo.par&epilogo=&Formato=b&Opcion=detalle&Expresion=!BPallares+Villegas,+Zoilo>
- Porter, M. (1993). *La ventaja Competitiva de las naciones*. Buenos Aires: Ediciones Javier Vergara.
- Rosales, R. (1997). La asociatividad como estrategia de fortalecimiento de las Pymes. Sela, capítulos Julio-Septiembre, 97.

## Bibliografía

- Centro de exportaciones e inversiones CEI de Nicaragua, C. (Agosto de 2010). *Asociatividad*. Recuperado el 14 de junio de 2013, de [http://www.cei.org.ni/images/file/manual\\_asociatividad.pdf](http://www.cei.org.ni/images/file/manual_asociatividad.pdf).
- Gómez, L. D. (2011). *Asociatividad empresarial y apropiación de la cadena productiva como factores que impulsan la competitividad de las micro, pequeñas y medianas empresas*: 3 estudios de caso. Recuperado el 05 de 06 de 2013 de [www.pa.gob.mx/publica/rev47](http://www.pa.gob.mx/publica/rev47): <http://www.pa.gob.mx/publica/rev47>
- Pallares, Z. (12 de Octubre de 2005). *La asociatividad empresarial. Una respuesta de los pequeños productores a la internacionalización de las economías*. Recuperado el 03 de junio de 2013 de <http://www.microfinanzas.org/uploads/media/1137.pdf>.
- Planteamiento de la teoría neo estructuralista. Recuperado el 05 de junio de 2013 de [http://revistas.iiec.unam.mx/index.php/probdes\\_conosur/article/viewArticle/263](http://revistas.iiec.unam.mx/index.php/probdes_conosur/article/viewArticle/263)
- Porter, M. E. (2002). *Ventaja Competitiva. Creación y sostenimiento de un desempeño superior*. México, D. F. Grupo editorial Patria, S. A. DE C.V.
- Porter, M. E. (2003). *Ser competitivo*. Barcelona: Deusto.

Para citar este artículo

Buitrago, A. & Quintero, R. (2015). Evolución del Sector Confecciones de la Ciudad de Ibagué Colombia. Revista Colombiana de Contabilidad, II (4), Pp. 23 - 38