

**UNIVERSIDAD DE ANTIOQUIA**

**ARTÍCULO DE INVESTIGACIÓN**

**IMPACTO DE LA GERENCIA ESTRATÉGICA DE COSTOS EN LA  
ESTRUCTURA FINANCIERA Y ADMINISTRATIVA DE LAS PEQUEÑAS  
EMPRESAS TEXTILES**

John Ferney Cardona Arboleda

Víctor Rodríguez López

Diego Alexander Serna Ramírez

## MEMORIA METODOLOGICA\*

# APROXIMACIÓN DE LA GERENCIA ESTRATÉGICA DE COSTOS A LA ESTRUCTURA ADMINISTRATIVA DE LAS PEQUEÑAS EMPRESAS TEXTILES

AUTORES

**John Ferney Cardona Arboleda**

*Estudiante de contaduría pública U. de A.*  
jcardonaarboleda@gmail.com

**Víctor Rodríguez López**

*Estudiante de contaduría pública U. de A.*  
Victor.rodriguez0101@hotmail.com

**Diego Alexander Serna Ramírez**

*Estudiante de contaduría pública U. de A.*  
Diego4620@gmail.com

Asesor temático: **María Isabel Duque Roldan**

*Contadora pública*  
*Magister en Ciencia política*  
*Profesora U. de A.*  
duqueroldan@gmail.com

Asesor metodológico: **Carlos Mario Ospina**

*Contador público*  
*Magister en Ciencias de la Administración*  
*Profesor U. de A.*  
noencuentroninguno@gmail.com

## EL PROBLEMA

La industria textil constituye para Colombia un elemento fundamental de su economía y desarrollo empresarial; la tradición industrial de la nación acoge el trabajo de un sector que ha promovido e impulsado el progreso de la nación, convirtiéndose en uno de los protagonistas de la fuerza fabril del país desde sus inicios hasta la actualidad.

El desarrollo de este sector ha estado marcado por estacionalidades que nos permiten caracterizarlo dentro de un ciclo de altibajos, hecho que puede ser evidenciado en que para el primer trimestre del año 2012 su contribución al PIB es del 6.9% (de acuerdo con lo indicado por el DANE, Cuentas nacionales, PIB I-Trimestre del 2012) a pesar de que en los últimos años ha pasado por momentos de crisis que han puesto en desequilibrio su estabilidad y desarrollo productivo. Esta situación ha hecho necesario desarrollar nuevas estrategias y habilidades para producir con bajos costos, mejor calidad y lograr una mayor competitividad tanto a nivel nacional, como en el mercado externo.

El estado de actual que no dista de una crisis, la cual no sólo obedece a factores ajenos a las empresas, ya que existen ciertos factores internos que determinan condiciones inadecuadas de los cuales se derivan diversos problemas de índole administrativo y contable, entre los cuales sobresale el uso inapropiado de costos donde no se realiza un cálculo acorde a los requerimientos de las empresas y a las metodologías de costeo, ocasionando una distorsión en la información necesaria para la toma de decisiones, y en algunos casos no se ha usado un sistema de costeo formal.

Adicionalmente la economía moderna sitúa a las empresas textiles en complicadas condiciones donde la competencia está presente en todo escenario de negocios, motivo por el cual las organizaciones pertenecientes a este sector buscan desesperadamente medidas que les permitan competir y subsistir en un mercado altamente competitivo que tolera pocos productores y reclama altas exigencias de calidad.

Estas circunstancias llevan a la formulación de profundos cuestionamientos tanto para la academia como para la industria, específicamente para profesionales, productores y administradores; ellos están encargados de enfrentar preguntas como: ¿Cuál es la gestión que se debe llevar a cabo en la empresa textil?, ¿a que debe apuntar las directrices administrativas?, ¿Cuáles son las necesidades internas que deben ser satisfechas con mayor inmediatez?, ¿Cuáles son las ventajas que se pueden explotar con mayor facilidad y beneficio?, ¿Cómo hacerlas empresas mas solidas y competitivas?, ¿a que recurrir en busca de orientación ante los nuevos retos y exigencias que vive la compañía día a día?

Ante este diagnóstico del sector textil, la gerencia estratégica de costos impone una nueva visión de la empresa, pues analiza la organización como un todo, desagrega sus partes y examina cada componente para determinar los costos asignables y los beneficios que éste trae para la compañía con el fin de tomar las medidas que potencialicen elementos clave o depuren las unidades destructoras de valor según sea el caso, direccionando la empresa en su totalidad hacia la consecución de los objetivos y metas trazadas. Por esta razón se hace necesario definir los beneficios económico-administrativos que traería el uso de la gerencia estratégica de costos para las pequeñas empresas del sector textil en Antioquia, mediante el estudio de los procesos organizacionales llevados a cabo en su interior a través de la administración, el costeo, la contabilidad de gestión, la cadena de valor, el direccionamiento estratégico y las causales de costos.

Partiendo de los referentes teóricos y el caso a estudiar se esperaba que los procesos llevados a cabo dentro de la organización fueran impactados con el uso de la gerencia estratégica de costos, fortaleciendo su estructura financiera y administrativa, que conlleven a una adecuada toma de decisiones.

Contemplando la gerencia estratégica de costos como una herramienta que podría ayudar a desarrollar o fortalecer ventajas competitivas en las empresas del sector textil de Antioquia, se encuentra que actualmente algunas de estas empresas no tienen adecuados sistemas de costeo, contabilidad de gestión u otras herramientas contables y administrativas que teóricamente faciliten la adecuada toma de decisiones.

## **LAS RESPUESTAS TENTATIVAS**

Como producto resultante de la investigación se tenía la hipótesis de que los procesos llevados a cabo dentro de la organización fueran impactados con el uso de la Gerencia estratégica de costos, potencializando sus resultados y la productividad de los mismos, aumentando la rentabilidad, disminuyendo costos, aumentando la eficiencia en el uso óptimo de los recursos y mejorando la adecuada toma de decisiones.

Estas respuestas surgen del cotejo de la formulación del problema con la teoría y el conocimiento que se dispuso inicialmente, de ahí se parte de una identificación de las falencias y debilidades a las cuales da respuesta la gerencia estratégica de costos, y los resultados que teóricamente se obtienen con su implementación en una organización y sus procesos. Este es el conducto que se siguió para fundamentar esa respuesta inicial.

Para acercar la respuesta contemplada inicialmente a los resultados que se obtendrían se decidió realizar la evaluación mediante las variables: Rentabilidad, Costos, Control organizacional, Toma de decisiones, Eficiencia y Calidad.

Finalmente durante la investigación se sostuvo el resultado que fue formulado inicialmente en las primeras etapas, por tal razón al culminar el proceso y cotejar este planteamiento con los resultados obtenidos se encontró concordancia en la información, razón por la cual la GEC proporciona ventajas y resultados positivos en rentabilidad, disminución de costos, aumento de la eficiencia en el uso de recursos y toma de decisiones. El paso siguiente sería verificar que este planteamiento se cumpla en la empresa analizada.

## **LAS VARIABLES**

### **Determinación**

Son de suma importancia ya que permiten medir resultados para poder compararlos y determinar tras el análisis, si lo que se planteo en el proyecto está acorde con lo que resulta de la ejecución del mismo.

Desde el inicio del anteproyecto se habían estipulado siete variables para su respectivo análisis: calidad, control organizacional, eficiencia, rentabilidad, toma de decisiones, costos y uso de la GEC. De las cuales se determinó no trabajar con esta ultima debido a que en la asesoría gracias al profesor Carlos Mario Ospina llegamos a la conclusión de que no se veía como variable y que el análisis de sus posibles resultados no contribuirían en lo más mínimo a nuestra investigación, alegando que lo que nosotros debíamos obtener con las variables eran resultados que nos determinen los beneficios que esta traería y no si la usan o no.

Resultando así que se definieran las variables: calidad, control organizacional, eficiencia, rentabilidad, toma de decisiones y costos. Las cuales se determinaron a partir de los posibles beneficios que podrían obtener las empresas pequeñas del sector textil, de acuerdo con las bases teóricas obtenidas del material bibliográfico estudiado, los aportes de los asesores y los conocimientos adquiridos a lo largo de la carrera contable desarrollada por los integrantes del grupo. Sustentando lo anterior en que dichas empresas al mejorar la gerencia de los costos pueden llegar a obtener mejores resultados.

La variable de calidad se define como la diferenciación que alcanzan los productos a través de la implementación de la gerencia estratégica de costos en los procesos productivos y su forma de medición, ya que es cualitativa, se logra mediante el establecimiento de estrategias de diferenciación que tenga la empresa en sus políticas.

La variable control organizacional se define como el conjunto de actividades que proporciona la gerencia estratégica de costos con el fin de salvaguardar los recursos de la empresa identificando necesidades en esta que puedan llegar a ser satisfechas mediante el uso de la GEC, como por ejemplo. la separación de los costos en fijos y variables, análisis de los elementos que son incluidos para calcular el costo total de los productos, tipo de documentos que son utilizados dentro del proceso de producción de la empresa, y la definición de fichas técnicas de producción para los productos elaborados.

La variable costos consiste en la determinación de las erogaciones necesarias para la consecución del objeto social controladas mediante la gerencia estratégica de costos y su forma de medición se establece mediante el procedimiento utilizado para calcular el costo de ventas, si se usa o no un sistema o metodología de costeo específica, el método de valoración de inventarios que es desarrollado por la empresa, el sistema de inventarios que elige, la base de costeo que se asigna y la forma cómo es valorado el inventario de productos en proceso.

La variable eficiencia se define como el cumplimiento de los objetivos con la utilización óptima de recursos mediante la aplicación de la gerencia estratégica de costos y su forma de medición es a través de las políticas establecidas para la eficiencia en la utilización de los recursos, la medición y registro de la capacidad ociosa, los desperdicios y los tiempos muertos, y la determinación de las herramientas que otorga el uso de la gerencia estratégica de costos para lograr una mayor eficiencia en la utilización de los recursos de la empresa.

La variable rentabilidad se define como el valor agregado derivado del uso de la gerencia estratégica de costos en los diferentes procesos de la organización y su forma de medición es mediante el valor agregado que genera el uso de la gerencia estratégica de costos a la organización, la contribución al logro de la misión y los objetivos organizacionales de la empresa el uso de la gerencia estratégica de costos, el cálculo de los puntos de equilibrio, el cálculo de los márgenes de contribución y la periodicidad con que se actualiza el costo unitario de los productos.

La variable toma de decisiones se define como las acciones y procedimientos desarrollados a partir de los resultados de la aplicación de la gerencia estratégica de costos y su forma de medición es a través del conocimiento sobre la gerencia estratégica de costos, el uso de la gerencia estratégica de costos dentro de la empresa, la importancia que le dé la administración a la información resultante de la metodología de costeo para desempeñar su labor, si tienen en cuenta el nivel de inventarios al momento de tomar decisiones, si se conoce de forma permanente y en tiempo real el nivel de inventarios y el costo total de producción, la forma y la periodicidad con que fluye la información de costos a la contabilidad y el tipo de información que trasmite.

## **Evaluación**

En el transcurso del proceso de la investigación se entrevistó a tres áreas de la pequeña empresa perteneciente al sector textil de Antioquia, también a un especialista del tema objeto de estudio. Entrevistas con las cuales se obtuvieron

resultados de mucha relevancia para la determinación de los beneficios que podrían llagar a tener las empresas mediante el uso de la gerencia estratégica de costos.

Es importante saber que el contenido o las respuestas obtenidas en las entrevistas pueden estar alteradas por quienes las contestaron debido a hay información que los entrevistados consideran confidencial o que por el momento la desconocían.

No hubo inconvenientes a la hora de medir las variables ya que la información suministrada fue oportuna, suficiente y pertinente para la realización del análisis, porque se contó con la colaboración total de los encargados de las tres áreas de la empresa a quienes se les solicitó las entrevistas.

Al terminar el desarrollo de lo anteriormente estipulado se ve la importancia que tiene la determinación y evaluación de las variables mencionadas, porque con ellas se pudo valorar las empresas presentándoles que pueden generar el valor agregado que es de vital importancia para las organizaciones, a través del desarrollo de ventajas competitivas, que el cliente quien es en última instancia el que selecciona con que empresa se queda. Hecho que también es favorable para los accionistas ya que viendo mejores resultados, se pueden ver motivados a seguir invirtiendo en dichas compañías.

## LOS INSTRUMENTOS

Inicialmente se había definido realizar la recolección de la información a través de encuestas a un grupo de empresas que reunieran las condiciones del objeto de estudio, adicionalmente se consideró realizar entrevistas a especialistas en el tema, con el fin de conocer e identificar la visión que tenían los mismos al respecto, sin embargo dadas las condiciones de hermeticidad en las empresas, la abstención en la participación de las mismas y los resultados nulos, se hizo necesario reconsiderar los planteamientos iniciales, concluyendo que para viabilizar el proyecto debía reformarse los mecanismos y su aplicación, esta vez optando por un estudio de caso en una empresa del sector y una entrevista a un especialista del tema.

En consideración de los objetivos de la investigación y la metodología usada, es decir, el estudio de caso a aplicar en el transcurso del trabajo, se definió que los instrumentos a usarse serían una entrevista a tres cargos diferentes en la organización, al área contable, de producción y la gerencia; identificando la forma de trabajo de cada dependencia con respecto al conocimiento de los costos y la aplicación de la GEC; adicionalmente se utilizó la herramienta de la observación directa de todo el proceso productivo identificando las actividades y procedimientos, y finalmente con el propósito de ampliar la documentación se realizó una entrevista a un especialista en los temas de costos y GEC. Este procedimiento por definición permitía que los investigadores se acercaran a la empresa objeto de estudio, conocieran su funcionamiento y recolectaran información adicional a contemplada inicialmente.

A continuación se evidencia las entrevistas realizadas a las empresas objeto de estudio:

## ENTREVISTA ADMINISTRACIÓN

A través del conocimiento de los diferentes procesos productivos la administración puede lograr mayores controles de los costos por medio de las diferentes metodologías de costeo con el fin de desarrollar ventajas competitivas.

*¿Qué beneficios económico-administrativos traería para las empresas pequeñas del sector textil de Antioquia el uso de la gerencia estratégica de costos?*

La investigación para la cual se realiza la presente entrevista tiene como objetivo determinar qué beneficios traería para las empresas el uso de la gerencia estratégica de costos en sus procesos. Para llevar a cabo dicha labor se hace necesario disponer de la colaboración de las empresas, las cuales determinarán en última instancia los resultados de la investigación y permitirán precisar sobre la existencia de dichos beneficios, y de ser así identificar cada uno de ellos.

1. ¿Tiene conocimiento sobre la gerencia estratégica de costos?
2. ¿Es usada la gerencia estratégica de costos dentro de la empresa?
3. ¿La administración de la compañía considera la información resultante de la metodología de costeo importante para llevar a cabo su labor? En caso de la respuesta ser afirmativa, ¿de qué forma?
4. ¿En su empresa para qué es utilizada la información resultante de la aplicación del sistema de costeo?
5. ¿Cuales herramientas otorga el uso de la gerencia estratégica de costos para lograr una mayor eficiencia en la utilización de los recursos de la empresa?
6. ¿Qué valor agregado genera el uso de la gerencia estratégica de costos a la organización?
7. ¿Identifica necesidades en la empresa que pueden llegar a ser satisfechas mediante el uso de la gerencia estratégica de costos?
8. ¿Contribuye al logro de la misión y los objetivos organizacionales de la empresa el uso de la gerencia estratégica de costos?

9. ¿Qué estrategia de diferenciación tiene establecida la empresa en sus políticas?
10. ¿Cuáles beneficios económico-administrativos trae para la compañía el uso de la GEC?
11. ¿Al momento de tomar decisiones tiene en cuenta los niveles de inventario?
12. En las siguientes preguntas responda sí o no, según sea el caso:
  - ¿En la compañía se separan los costos en fijos y variables?
  - ¿En la compañía se calculan puntos de equilibrio?
  - ¿En la compañía se calculan los márgenes de contribución?
  - ¿En la compañía se mide y se valora la capacidad ociosa?
  - ¿En la compañía se mide y se valora los desperdicios en la producción?

## ENTREVISTA CONTABILIDAD

A través del conocimiento de los diferentes procesos productivos la administración puede lograr mayores controles de los costos por medio de las diferentes metodologías de costeo con el fin de desarrollar ventajas competitivas.

*¿Qué beneficios económico-administrativos traería para las empresas pequeñas del sector textil de Antioquia el uso de la gerencia estratégica de costos?*

La investigación para la cual se realiza la presenta entrevista tiene como objetivo determinar qué beneficios traería para las empresas el uso de la gerencia estratégica de cotos en sus procesos. Para llevar a cabo dicha labor se hace necesario disponer de la colaboración de las empresas, las cuales determinaran en última instancia los resultados de la investigación y permitirán precisar sobre la existencia de dichos beneficios, y de ser así identificar cada uno de ellos.

1. ¿Cuál es el procedimiento utilizado para calcular el costo de ventas?
2. ¿Utiliza un sistema o metodología de costeo especifica?
3. ¿Por qué eligieron este sistema o metodología?
4. ¿Tiene conocimiento sobre la gerencia estratégica de costos?
5. ¿Es usada la gerencia estratégica dentro de la empresa?
6. ¿Qué método de valoración de inventarios es utilizado en su empresa?
7. ¿Qué sistema de inventarios es utilizado por su empresa?
8. Con el fin de valorar los inventarios, ¿Qué base de costeo es utilizada en la compañía?
9. ¿Cuáles elementos del costo son incluidos para calcular el costo total de los productos?
10. En las siguientes preguntas responda sí o no, según sea el caso:
  - ¿En la compañía se separan los costos en fijos y variables?
  - ¿En la compañía se calculan puntos de equilibrio?

- ¿En la compañía se calculan los márgenes de contribución?
- ¿En la compañía se mide y se valora la capacidad ociosa?
- ¿En la compañía se mide y se valora los desperdicios en la producción?

11. ¿Cada cuanto se actualiza el costo unitario de los productos?
12. ¿En su empresa se dispone y se utiliza un aplicativo de costos que le permita conocer de forma permanente y en tiempo real el nivel de inventarios y el costo total de producción?
13. ¿Cómo es valorado el inventario de productos en proceso?
14. ¿De qué forma y bajo que periodicidad se trasmite información de costos a la contabilidad?

## ENTREVISTA PRODUCCIÓN

A través del conocimiento de los diferentes procesos productivos la administración puede lograr mayores controles de los costos por medio de las diferentes metodologías de costeo con el fin de desarrollar ventajas competitivas.

*¿Qué beneficios económico-administrativos traería para las empresas pequeñas del sector textil de Antioquia el uso de la gerencia estratégica de costos?*

La investigación para la cual se realiza la presenta entrevista tiene como objetivo determinar qué beneficios traería para las empresas el uso de la gerencia estratégica de cotos en sus procesos. Para llevar a cabo dicha labor se hace necesario disponer de la colaboración de las empresas, las cuales determinaran en última instancia los resultados de la investigación y permitirán precisar sobre la existencia de dichos beneficios, y de ser así identificar cada uno de ellos.

1. ¿Cómo funciona el proceso de producción de la empresa?
2. ¿Qué documentos son utilizados dentro del proceso de producción de la empresa?
3. ¿Se envía periódicamente información específica proveniente del proceso de producción a la administración y qué tipo de información es incluida?
4. ¿Suministra información al área de contabilidad y qué tipo de información suministra?
5. ¿Tiene conocimiento sobre la gerencia estratégica de costos?
6. ¿es usada la gerencia estratégica dentro de la empresa?
7. ¿tienen políticas establecidas para la eficiencia en la utilización de los recursos?
8. ¿Identifica necesidades en la empresa que pueden llegar a ser satisfechas mediante el uso de la gerencia estratégica de costos?
9. ¿Qué estrategia de diferenciación tiene establecida la empresa en sus políticas?  
Precio – Calidad
10. ¿Qué método de valoración de inventarios es utilizado en su empresa?

PEPS  
UEPS  
Promedio ponderado  
Identificación específica  
RETAIL  
Otro. ¿Cuál?

11. ¿Qué sistema de inventarios es utilizado por su empresa?

Periódico  
Permanente

12. ¿Se tiene definidas fichas técnicas de producción para los productos elaborados en la empresa?

¿Se miden y registran dentro de los diferentes procesos de la compañía la capacidad ociosa, los desperdicios y los tiempos muertos?

## ENTREVISTA A ESPECIALISTAS EN GERENCIA ESTRATEGICA DE COSTOS

A través del conocimiento de los diferentes procesos productivos la administración puede lograr mayores controles de los costos por medio de las diferentes metodologías de costeo con el fin de desarrollar ventajas competitivas.

¿Qué beneficios económico-administrativos traería para las empresas pequeñas del sector textil de Antioquia el uso de la gerencia estratégica de costos?

La investigación para la cual se realiza la presenta entrevista tiene como objetivo determinar qué beneficios traería para las empresas el uso de la gerencia estratégica de cotos en sus procesos. Para llevar a cabo dicha labor se hace necesario disponer de la colaboración de las empresas, las cuales determinaran en última instancia los resultados de la investigación y permitirán precisar sobre la existencia de dichos beneficios, y de ser así identificar cada uno de ellos.

1. ¿Considera importante el uso de la Gerencia Estratégica de Costos en el sector textil y cual metodología de costeo cree más adecuada para dicho sector y porque?
2. ¿De acuerdo a su experiencia los directivos de las empresas pequeñas textiles consideran la información resultante de la metodología de costeo importante para llevar a cabo su labor? ¿Por qué?
3. ¿Cómo se utiliza la información resultante de la aplicación de metodologías y sistemas de costeo en las empresas pequeñas del sector textil?
4. ¿A qué procesos de la organización contribuye la aplicación de las metodologías de costeo en las empresas pequeñas del sector textil?
5. ¿Identifica necesidades en el sector textil que pueden llegar a ser satisfechas mediante el uso de la Gerencia Estratégica de Costos?

6. ¿Qué valor agregado genera la aplicación de la gerencia estratégica de costos a las pequeñas organizaciones del sector textil?

7. ¿Cuáles beneficios económico-administrativos considera que puede traer para las empresas pequeñas del sector textil el uso de la GEC?

## **LAS FUENTES**

La investigación estuvo fundamentada en las fuentes de información que aportaron a su desarrollo durante todo el proceso estas dieron respuesta a las necesidades del grupo investigador en durante todo su desarrollo, estas son clasificadas en:

### **Primarias**

Las fuentes de información primarias presentes en la investigación fueron:

Gerente administrativo

Jefe de producción

Contadora

Especialista del tema

De las fuentes encontradas en la empresa sobre la cual se realizó el estudio de caso se resalta su carácter servicial, disponibilidad y objetividad en las entrevistas realizadas; el proceso fue bilateral ya que se realizó una retroalimentación abierta de las fortalezas y falencias descubiertas a partir de los resultados obtenidos.

Es necesario resaltar que las fuentes a las cuales se recurrió inicialmente no realizaron un aporte real al proceso, es decir eran excesivamente reacios a entregar información a pesar de las garantías ofrecidas, de ellos no se tomo referencia debido a que no hubo una contribución real con el proceso.

### **Secundarias**

Las fuentes secundarias del trabajo fueron:

Los documentos bibliográficos como libros, artículos de revista, proyectos y tesis; estos fueron la base teórica y documental del trabajo a través de estos se obtuvo principios, referencias y precedentes para desarrollar el tema a cabalidad.

La documentación obtenida a través de internet, de estas fuentes se destaca su accesibilidad, gracias a la cual se amplía el conocimiento en algunos temas.

Personas conocedoras del tema como profesores, investigadores y empresarios.

## **LA NARRACION DE LAS RUTAS SEGUIDAS Y SUS DIFICULTADES**

Aquí se estipula cómo se llevó a cabo o cómo se desarrolló el proceso investigativo, determinando para ello desde el inicio del surgimiento de la idea, obstáculos y caminos seguidos para lograr la consecución de las metas planteadas, en otras palabras narrar lo vivido por los investigadores.

El primero y no único desafío para el grupo de investigación fue decidirse por el tema de investigación, ya que del desarrollo y acogida del mismo dependía el éxito del trabajo de grado, así pues surgieron dos temas, uno relacionado con los costos y el otro con la revisoría fiscal. Después de dialogar el porqué de cada uno de los temas determinándoles los pros y los contras, se llegó al consenso de que la mejor opción eran los costos, ya que es un tema poco estudiado aquí en Colombia y que es un tema que en otros países está tomando fuerza por ser uno de los principales componentes dentro de la ecuación  $\text{utilidad} = \text{ingresos} - \text{costos}$ , debido a que no se puede competir vía precios como se hacía anteriormente por la escases de competidores, hoy en día es más factible gestionar los costos. Tras debatir lo anterior se determinó que el enfoque que se le daría a los costos era el de la gerencia estratégica de costos en las empresas textiles de Antioquia, ya que ellas tienen gran presencia en la zona y es en donde han tenido más desarrollo.

El paso a seguir fue la recolección de información, para lo cual se empezó buscando referencias bibliográficas en la biblioteca de la universidad de Antioquia y determinando el material más adecuado con los requerimientos para la investigación, seleccionando libros, tesis, revistas y páginas web. Elementos en los cuales encontramos los lineamientos suficientes para empezar a desarrollar el proyecto, el solo hecho de encontrar información aunque no directamente del tema, le dio motivación al grupo para seguir adelante ya que otros grupos no encontraban información acerca de sus temas de investigación.

Con la información recolectada se procedió a construir el anteproyecto con la asesoría del profesor Carlos Mario Ospina y obedeciendo a los parámetros establecidos para el desarrollo del mismo, el cual contenía el planteamiento del problema, objetivo general, objetivos específicos, antecedentes, justificación y factibilidad. El borrador del anteproyecto tuvo pocas correcciones, lo cual entusiasmó mucho al grupo porque al corregirlo y entregarlo para la calificación se tuvieron buenas expectativas relacionadas con su aprobación.

Continuando con el proceso, se procedió a estipular el marco referencial dentro del cual se trataron los temas legales asociados al tema de investigación, también la parte histórica en donde se hace un barrido de lo que anteriormente se ha hablado del tema, los aspectos teóricos que desarrolla lo relacionado a la GEC sus beneficios y el sector textil, aspectos conceptuales, las hipótesis y las variables. Este marco se realizó con mucho cuidado ya que es la base para la investigación, teniendo cuidado con los parámetros para su presentación, como por ejemplo las citas bibliográficas tomadas de los textos seleccionados anteriormente, revistas tesis o sitios web.

Después, se continuó con el diseño metodológico, donde se plantea el instrumento a utilizar, también se definió que la investigación sería de tipo cualitativa y explicativa, la población serían las empresas medianas del sector textil de Antioquia, lo esperado era que al menos de 30 encuestas que realizáramos 15 fueran contestadas y útiles para la ejecución del trabajo.

Ya en la ejecución del proyecto nos encontramos con el más grande inconveniente que afrontó el grupo de investigación y que los puso a dudar de la viabilidad y culminación exitosa del trabajo y era que no hubo colaboración por parte de las empresas para realizar las encuestas puesto que siempre salían con excusas o disculpas, como: estamos en cierre, el contador no está, no damos ese tipo de información y menos a estudiantes. Los pocos que aceptaron nunca respondieron las encuestas, por lo cual acudimos a la asesora del grupo de investigación, la cual nos planteó que nos colaboraría con la obtención de las encuestas, pero ella tampoco obtuvo respuesta de las empresas, entonces se optó por cambiar la investigación por un estudio de caso en una empresa pequeña del sector textil, ya que uno de los integrantes del grupo laboraba en una empresa de auditoría y consiguió una empresa que nos colaboraría con el desarrollo de la investigación. En esta empresa se aplicó el instrumento a las áreas de contabilidad, producción y administración, también se practicó una entrevista a un especialista en el tema para apoyar la investigación.

Luego de obtenidos los resultados de la aplicación de los instrumentos se procedió a su clasificación, organización, triangulación y análisis para poder así confrontarlos con lo que se tenía estipulado teóricamente en el proyecto.

Ya por último se construyó la memoria metodológica con sus respectivos requisitos y lo más importante el artículo, que gracias a las bases teóricas y los resultados obtenidos, más las ideas con sus respectivos argumentos que surgieron y en conjunto con un orden determinado de palabras claves, se fue creando y moldeando el artículo.

## **LA LECTURA Y ESCRITURA**

El proceso de recolección de información estuvo en sus inicios marcados por una amplia documentación referenciada al tema de investigación, sin embargo dado la amplitud del mismo se hacia redundante en muchos casos lo cual generaba la necesidad de usar filtros para condensar la información y extraer aquella que tenia mayor valor y por ende su aporte era más significativo para la investigación.

El proceso de lectura y escritura fue un proceso llevado a cabo durante toda la investigación, partiendo de la elección del tema, hasta la construcción del artículo de investigación, la información se recolectaba a través de fichas resumen donde se resaltaban los apartes que se consideraban importantes y de mayor valor para el trabajo realizado, posteriormente se releían, se analizaban, se les daba un orden coherente y significativo dentro del cuerpo del trabajo, mejorando errores previos obtenidos en redacción, ortografía, gramática, y puntuación, de forma que sustentara ideas, sobre los temas tratados en toda la investigación.

## **LOS ASESORES**

La elaboración de este trabajo estuvo enmarcada dentro de la guía y el acompañamiento del señor Carlos Mario Ospina y la señora María Isabel Duque Roldan, quienes ejercieron la labor de asesor metodológico y temático respectivamente. Gracias al seguimiento realizado mediante aportes, instrucciones, directrices, críticas y cuestionamientos este trabajo tuvo un desarrollo acorde a las mejores prácticas investigativas.

La asesoría metodológica fue realizada por el contador público Carlos Mario Ospina, en esta etapa se dio nacimiento y desarrollo a una idea de investigación, se formularon los cuestionamientos claves que definirían el curso del trabajo, se cimentó una base teórica y metodológica, para finalmente formular un proyecto de investigación de nivel apropiado a las exigencias reglamentarias para la ejecución del mismo.

El asesoramiento temático estuvo a cargo de la contadora pública María Isabel Duque Roldan, la cual gracias a su experiencia y amplia comprensión en el área de conocimiento escogido, brindaba un acercamiento práctico a la realidad de nuestro problema. Sus aportes fueron un elemento clave al direccionar nuestra investigación por un camino adecuado atendiendo no sólo los parámetros metodológicos sino también las condiciones del entorno práctico permitiendo de esta la consecución del objetivo de nuestra investigación.

Es importante recalcar el apoyo y asesoramiento oportuno recibido por los asesores, la dedicación en la obligación adquirida, lo enfático y objetivo de sus apreciaciones y su entrega incesante con la labor, apartándose de juicios de valor personales y caracterizándose por el alto nivel profesional mostrado en el desarrollo de su trabajo.

## **CONCLUSIONES**

La investigación hizo un aporte clave a la carrera de los investigadores, ya que permitió a cada uno de ellos aplicar y desarrollar los conocimientos obtenidos en el transcurso de su formación profesional, entablar una postura crítica, desarrollar habilidades investigativas y aportar de forma activa a la construcción de una profesión al servicio de la sociedad sobre la cual ejerce su labor.

Con las actividades desarrolladas durante este proceso se potencializó las habilidades de escritura y lectura, se reconoció su importancia dentro de la profesión y la necesidad del ser humano de recurrir a estas prácticas en búsqueda de encuentros con el conocimiento y la sociedad.

Se resalta dentro del gremio profesional de los contadores la necesidad de explorar campos de acción descuidados, recurrir al desarrollo de nuevas teorías y la implementación de nuevas prácticas, buscando aportar a la profesión y retribuir el conocimiento incorporado en la mecánica empresarial y social del mundo moderno.

Para el grupo investigador este proceso fue altamente enriquecedor, se agradece las contribuciones realizadas de forma directa e indirecta del entorno y las personas que nos rodean, además es altamente gratificante entregar el producto de esta investigación como un documento de valor profesional y académico formulado en cumplimiento de las exigencias de la universidad y el comité investigador, instancia de alto reconocimiento en estos procesos.