

# ¿POR QUÉ ESTÁ PERDIENDO COMPETITIVIDAD EL SECTOR TEXTIL COLOMBIANO?

**Johan Esteban Alzate Gómez**

Estudiante Contaduría Pública  
Universidad de Antioquia

[johanesteban25@hotmail.com](mailto:johanesteban25@hotmail.com)

**Astrid Bibiana Hernández Pérez**

Estudiante Contaduría Pública  
Universidad de Antioquia

[bibiana1011@gmail.com](mailto:bibiana1011@gmail.com)

**Daniela Ramírez Gómez**

Estudiante Contaduría Pública  
Universidad de Antioquia

[daniela-rg90@hotmail.com](mailto:daniela-rg90@hotmail.com)

**Asesor Temático**

**María Isabel Duque Roldán**

Contadora Pública – Magíster en Ciencia Política  
Profesora-Investigadora

Departamento de Ciencias Contables

Universidad de Antioquia

[duqueroldan@gmail.com](mailto:duqueroldan@gmail.com)

## RESUMEN

Las empresas textiles colombianas actualmente están perdiendo competitividad, la cual se genera por factores tanto internos como externos. Esta investigación está enfocada principalmente en el logro de la competitividad vía costos dentro de los cuales se destacan los costos de mano de obra, la materia prima, la energía, entre otros. Sin embargo también se evidencian factores externos como lo son el contrabando, la falta de apoyo del Gobierno al sector a través de subsidios, la fuerte competencia y los costos de transporte. Para el desarrollo de esta investigación se consultaron fuentes bibliográficas que han estudiado el sector y se realizaron entrevistas en empresas representativas del mismo. Los resultados finales muestran que efectivamente el sector textil colombiano no es competitivo pues existen diferencias grandes entre las empresas textiles colombianas frente a las que se encuentran en países como China y Estados Unidos por factores como los antes mencionados, pero también se hallaron resultados que no se habían tenido en cuenta en la documentación bibliográfica como lo son el capital de trabajo y el acceso a recursos del sistema financiero.

**PALABRAS CLAVES:** Sector Textil Colombiano, Costos, Competitividad, Financiación, Subsidios, Contrabando, Importaciones, Costos de transporte.

## INTRODUCCIÓN

El sector textil ha sido uno de los sectores más representativos y con mayor reconocimiento de Colombia, el cual cuenta con una larga trayectoria, pues, posee más de cien años de historia. Esta industria ha contribuido sustancialmente al crecimiento económico del país, gracias a la inversión, a la generación de empleo y al aporte significativo al PIB nacional. Sin embargo, el panorama actual por el que atraviesan las empresas textiles Colombianas no es el mejor, pues en los últimos años se ha visto como día a día estas empresas reflejan en sus estados financieros un detrimento en su patrimonio que provocan una pérdida en su competitividad frente a otras empresas extranjeras.

Esta crisis se está evidenciando tanto por factores internos como externos. De aquí radica la importancia de identificar aquellas variables que están impactando negativamente al sector, para crearle una alerta a las empresas de esta industria y que ellas puedan tomar acciones de mejora para evitar que se sigan dando esta clase de indicadores nocivos que pueden desencadenar en el cierre de las empresas pertenecientes al sector.

Por lo tanto esta investigación tiene como objetivo identificar aquellos factores que están generando la pérdida de competitividad en esta industria y que impiden el desarrollo de todo el potencial de las empresas del sector textil para generar mayor eficiencia, pues para nadie es un secreto que el país se está abriendo a nuevos mercados, está incursionando en materia internacional, y es la responsabilidad de la Industria lograr la competitividad necesaria para poder atender las oportunidades que se le presentan.

El artículo consta de una primera parte teórica en el cual se describe el sector y los principales desafíos que enfrenta, en la segunda parte se presentan los resultados obtenidos en las entrevistas realizadas a las empresas que hicieron parte de la muestra, luego se analizan los resultados, para finalmente plantear algunas propuestas desde la contabilidad de gestión para este sector y finalizar con las conclusiones.

## ***Conceptualización de la Competitividad***

La competitividad se puede definir, según Garay (2004) como *la capacidad de una industria o empresa para producir bienes con patrones de calidad específicos, utilizando más eficientemente recursos que empresas o industrias semejantes en el resto del mundo durante un cierto período de tiempo*. El desarrollo de la competitividad es vital para la subsistencia de la empresa *una empresa es competitiva cuando es más rentable que el promedio* (Cuervo, 2001, p.88), es decir que el nivel de sus ingresos son más altos que los costos y gastos incurridos en la gestión. Existen varias formas de lograr ventajas competitivas como la diferenciación -aspecto externo- y los costos -aspecto interno-. Tal y como lo menciona Berumen (2006) los factores de competitividad se clasifican en dos tipos; los primeros hacen referencia a los precios y costos, en donde las empresas buscan ofrecer menores precios que la competencia y a la disminución y optimización de los costos de producción. Los segundos aluden a la calidad de los productos y a la tecnología en los procesos de producción, en donde la diferenciación es el factor predominante.

Adicionalmente, Lombana y Rozas (2008) argumentan que la competitividad no solo se da por las condiciones internas de las empresas, sino que también influyen muchos factores externos que pueden alterar la balanza de un lado para otro, por ello no siempre podemos entender la competitividad o la ventaja competitiva con tener un precio bajo en el mercado -si bien es cierto que un factor clave no siempre es la premisa que garantiza el éxito absoluto- y según la nueva teoría del comercio existen muchos más factores claves para que se logre obtener ventaja competitiva como lo son; una buena calidad del producto, un manejo eficiente de los recursos, optimización de costos, entre otros.

En el caso Colombiano la competitividad no presenta el mejor panorama y en ese aspecto tanto Lombana y Rozas (2008) como el Consejo Privado de Competitividad (2012) están de acuerdo en que, lejos de obtener un avance o aumento en el nivel de competitividad colombiano parece que existe un detrimento, a causa de la poca diversidad de las exportaciones, los pocos y casi nulos esfuerzos por desarrollar políticas efectivas y la falta de eficiencia en los procesos productivos. Estos autores también concuerdan que el nivel de sofisticación de la demanda y por ende de la oferta es vital para la internacionalización de la producción.

Es indiscutible la premisa de que la empresa es afectada por su entorno, pues forma parte de él y por ende las situaciones evidenciadas por este último influyen de manera sustancial en la organización y su competitividad.

## *El sector textil en Colombia: historia y desafíos*

Sin duda alguna el Sector Textil Colombiano tiene una historia llena de contrastes. Ésta industria se remonta a principios del siglo XX y surge de la búsqueda de alternativas que hacen los inversionistas cafeteros para diversificar su portafolio y aumentar su patrimonio; lo que propició su nacimiento con la promesa de consolidarse como uno de los sectores más importantes y competitivos del país. Como lo describe Valle (2008, p.135) *Entre los factores que, históricamente, han hecho posible el desarrollo de este sector se cuentan el liderazgo empresarial, la disposición y trabajo del obrero textil y la estructura organizativa en la que se fundamentó esta industria.*

Tras su consolidación en los años sesenta, representando ésta su época de mayor furor en donde los grandes clientes hacían parte del mercado interno, puesto que ésta industria se desenvolvía en una economía cerrada y proteccionista, como lo era la colombiana. El desarrollo de ventajas competitivas como el control de costos o la diferenciación del producto no eran necesarios, debido a que el costo determinaba el precio.

En el año 1991 el impacto de la apertura económica era más que previsible para algunos sectores del país, pues no estaban realmente listos para un ambiente de libre competencia [...] *los sectores más expuestos al comercio internacional han enfrentado una competencia de precios que les ha obligado a reducir los márgenes de utilidad que tenían cuando la economía era más cerrada.* (Amadeo, et. al, 1997. P.150).

Pero ¿Qué sucedió? ¿Fue realmente la apertura económica la causa del decaimiento del sector textil? ¿O el sector estaba destinado a la crisis? Indudablemente responder a fondo estas preguntas conllevaría a el desarrollo de otra investigación, pero, a grandes rasgos se puede afirmar que la apertura económica no fue la única implicada en la crisis que actualmente se está presentando en el sector textil Colombiano. Sin embargo esta situación significó un fuerte golpe para las empresas colombianas, las cuales no estaban preparadas para una competencia en el mercado internacional, puesto que no poseían o creían innecesario tener un desarrollo adecuado que les permitiera competir. Según Cuervo (2001)

El ambiente de competencia ha creado un remezón en la economía del país, el resultado, un poco más de veinte mil empresas cerradas, recesión de los sectores líderes de la economía, reducción de los niveles de crecimiento de la economía, escases del capital de trabajo (es obvio, si se tiene en cuenta que la principal fuente de capital de trabajo son las utilidades); costos innecesarios por volumen altísimos de inventarios, porcentaje de capacidad ociosa alta, por niveles de operación bajos hasta ahora los más altos niveles de desempleo; en resumen: crisis económica.(p. 80).

En su momento de auge las empresas textiles no creyeron, ni proyectaron su desarrollo competitivo, pues no sintieron la necesidad de reestructurarse en cuanto a procesos de

producción para ser más eficientes, ya que, solo competían nacionalmente y el mercado no les exigía hacer grandes cambios.

Cabe resaltar que ésta Industria ha sido uno de los sectores con mayor reconocimiento y tradición de la industria colombiana, gracias a su impacto en la producción y en la generación de empleo. A pesar de que la apertura económica significó un gran golpe para la industria no se puede negar la fama internacional de la que goza Colombia, pues es reconocida mundialmente por la elaboración de textiles y confecciones, en donde se ha venido posicionando cada vez más en el ámbito internacional, siendo este sector una de las industrias que más jalonan la economía del país, constituyendo una gran fuente de actividad económica que junto con el Sector confección generan cerca de 200 mil empleos directos y 600 mil indirectos; la producción nacional de telas es de 950 millones de m<sup>2</sup>, el 24% del empleo manufacturero del país lo genera el sector textil-confección" (INEXMODA, s.m.d), además según el Periódico el Colombiano (2012) participan con el 8 por ciento del PIB manufacturero y el 4 por ciento del PIB nacional. Sin embargo está industria está presentando grandes problemas, pues muchas empresas del sector textil están mostrando pérdidas en sus estados financieros; y la situación es alarmante, pues son varios los problemas que este sector enfrenta. Según Guevara (2013), *las importaciones masivas, el contrabando, el lavado de activos y el dólar barato han puesto en vilo a toda la cadena de textiles, al punto de que más de una empresa del sector ha tenido que cerrar y el resto lucha fuertemente para no salir del mercado.*

Según lo observado y analizado uno de los mayores desafíos con los que se enfrenta el sector, se debe principalmente a las importaciones, pues se están trayendo de otros países productos textiles semejantes a los producidos internamente a menores costos, además el precio del arancel de las importaciones es muy bajo, trayendo como consecuencia el cambio de actividad o cierre de las empresas, las cuales dejan a un lado la elaboración y producción, para dedicarse a la importación y comercialización de los productos que antes fabricaban, generando así un incremento en la tasa de desempleo.

Adicionalmente, el peso Colombiano se ha venido revaluando en la última década, provocando unas importaciones más baratas y un aumento en los costos internos de las organizaciones, Guevara (2013) menciona que *un impacto en los costos internos de las empresas –medidos en dólares– como materia prima, mano de obra y energía que les han hecho perder competitividad. Por ejemplo, mientras el salario mínimo en Colombia es de 327 dólares, en México es de 150 dólares y en Perú de 294. Y ni qué decir de los asiáticos: en China el salario es de 140 dólares, en Pakistán de 82 y en Indonesia 103.*

Además uno de los grandes desafíos a los que debe enfrentarse la industria son los costos de transporte, pues en Colombia no se cuenta con un buen sistema vial, sin mencionar que muchas de las empresas textiles se encuentran ubicadas lejos de los puertos siendo esto un punto crítico, ya que deben asumir siempre los altos costos que implican el transporte de

las materias primas y/o productos terminados. *Los costos de transporte ejercen una gran incidencia en los precios de venta de las mercancías, en los precios de las materias primas y bienes intermedios y, en consecuencia, en la competitividad internacional"* (Parra, s.m.d). Según la WEF (World Economic Forum) Colombia ocupa el puesto 108 entre 144 países en cuanto a infraestructura en general. Siendo éste uno de los factores que más afectan la eficiencia de las empresas colombianas, pues ocasiona un cuello de botella que incrementan los fletes y disminuyen los márgenes de rentabilidad. Guevara (2013) señala que *El flete para llevar un contenedor de Medellín a Cartagena puede ascender a 1.000 dólares, un valor similar (1.100 dólares) a lo que vale trasladar esa misma carga hasta el puerto de Hamburgo en Alemania, en una distancia mucho mayor.*

Además en el Informe Nacional de Competitividad emitido en el año 2012 por el Consejo Privado de Competitividad, se menciona que en Colombia se invierte poco dinero en infraestructura, pues el país solo asigna el 1% del PIB, en comparación con las grandes potencias que emplean aproximadamente el 15% de éste.

Adicionalmente, otra situación con la que se enfrentan la mayoría de las empresas Colombianas y en el caso especial las textiles, son los costos energéticos, los cuales son uno de los factores más determinantes en la competitividad de las industrias, por eso se asume que su desempeño afecta directamente las empresas. Según el Informe emitido de la ANDI en el mes de Julio Colombia es el segundo país con la energía más costosa en el mundo, esto se debe (en gran parte) a que el mercado energético colombiano sufre de muchas regulaciones e intervenciones que implican un sobre costo para el usuario final del servicio según lo mencionado en el Informe Nacional de Competitividad.

Otro factor que afecta de manera importante al sector tiene que ver con el personal, ya que al pertenecer a una industria intensiva en mano de obra, éste ítem pasa a ser uno de los más sobresalientes, debido a que en Colombia los costos laborales no salariales como la seguridad social y las prestaciones sociales, incrementan la carga laboral en aproximadamente un 39% con respecto al salario mensual; costos que comparados con otros países son elevados. *En Latinoamérica, después de México y Argentina, Colombia es el país que tiene los mayores impuestos asociados al trabajo. De hecho, Colombia es el país de América Latina con los mayores costos laborales no asociados a la seguridad social."* (I.N.C, 2012-2013, p. 93). Además Colombia presenta problemas con sus niveles de productividad, ya que ocupa los más bajos puestos en los escalafones tal y como lo confirma el Informe Nacional de Competitividad (2012-2013): *[...]diferentes reportes confirman los bajos niveles de la productividad laboral en Colombia: en su Anuario Mundial de Competitividad, el Institute for Management Development (IMD) ha situado durante dos años consecutivos (2011 y 2012) la productividad laboral colombiana en el puesto 49 entre 59 países. (p.90)*

Lo anterior también implica la aparición de figuras informales de empleo según lo que afirma Fedesarrollo citado por el Informe Nacional de Competitividad, muchas empresas con el propósito de evadir los costos laborales no salariales, acuden a formas de contratación temporales o indirectas que aunque satisfacen la demanda de mano de obra a bajos costos, configura para los empleados una inestabilidad laboral y económica e incluso desincentiva a los empresarios a establecerse formal y legalmente.

Adicionalmente el informe nacional de competitividad menciona que Colombia cuenta con el salario mínimo más alto de América latina, lo que afecta sustancialmente la relación de productividad-remuneración, y a su vez afecta la competitividad empresarial. Al respecto el Informe Nacional De Competitividad (2012-2013) concluye que:

El alto nivel del salario mínimo en Colombia es una de las mayores distorsiones de su mercado laboral. El Banco Mundial, en su informe Doing Business de 2009, concluyó que cuando el salario mínimo equivale al 25% o más del salario medio afecta negativamente la creación de puestos de trabajo. En 2009, esta relación alcanzó 55% para Colombia, según la Organización Internacional del Trabajo... Adicionalmente, cuando el salario mínimo presenta tendencia al alza, la tasa de informalidad aumenta, ya que muchos trabajadores del sector formal son desplazados hacia el informal, toda vez que las empresas prefieren ofrecer formas de contratación informal. (p.99)

Con todo lo anterior, se puede concluir que actualmente este conjunto de factores está amenazando la sostenibilidad del sector textil, provocando situaciones críticas en muchas empresas de esta industria. Por ende es vital que las organizaciones pertenecientes a esta industria colombiana, desarrollen grandes habilidades que le permitan enfrentar las amenazas y crear diferentes estrategias para así lograr una mayor competitividad.

### ***Metodología implementada en la investigación***

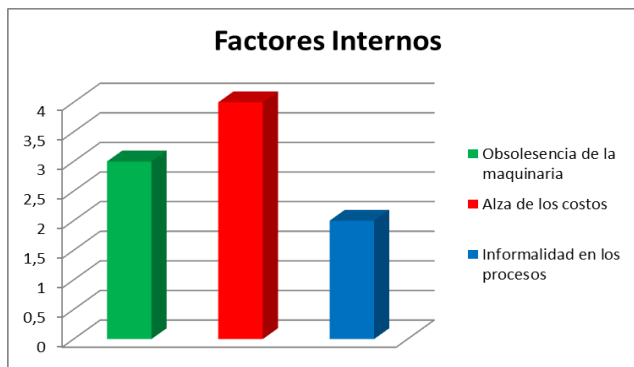
Tras haber recolectado la información necesaria para la construcción de la base teórica por medio de fuentes bibliográficas y la entrevista (instrumento elegido), fue necesaria la constatación de la hipótesis de la investigación la cual fue: “Las empresas del sector textil del área metropolitana están perdiendo competitividad por los altos costos en sus materias primas, mano de obra y costos de transporte.” Ésta se realizó a personas involucradas en la gestión financiera y administrativa de 4 empresas pertenecientes al sector textil, que poseen una larga data y trayectoria en el área metropolitana. La aplicación de este instrumento trajo una gran ventaja, que fue la interacción directa de los investigadores con el objeto de estudio, además, las entrevistas otorgaron la posibilidad de concretar información que a veces con otros instrumentos quedaría inconclusa. El instrumento tenía una intención que estaba dirigida a vislumbrar los factores primarios y secundarios incidentes en la

competitividad de estas empresas. Con la finalidad de realizar la comparación entre el fundamento documental y los hallazgos encontrados se analizaron los resultados.

### *Análisis de resultados*

El trabajo de campo permitió al equipo de investigación ahondar en las variables internas y externas que implican para las empresas del sector textil una afectación de su nivel de competitividad.

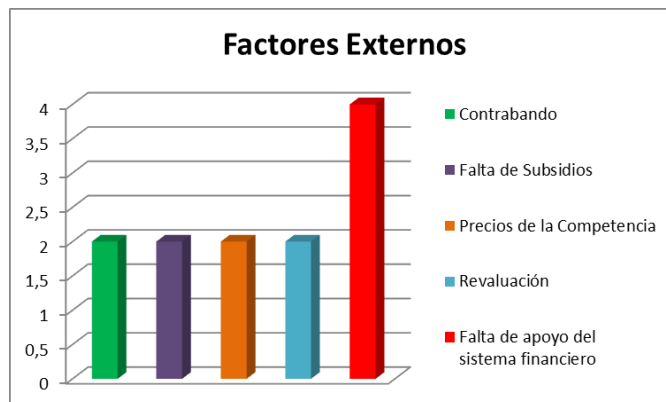
El primer punto sobre el que se indagó fue, si en realidad, las empresas están perdiendo competitividad o es un amargo panorama pintado por agentes externos al sector; el



resultado fue un rotundo SI, todas las empresas entrevistadas coinciden en que el sector atraviesa una crisis en la cual perdió y está perdiendo competitividad frente a la manufactura de otros países. Esto lleva a plantear cuales fueron o son las causas por las cuales la empresa no es competitiva.

Dentro de los factores internos que describen las empresas textiles que afectan su competitividad se destacan los altos costos de producción, en especial la mano de obra y la materia prima y la falta de reestructuración y reinversión en maquinaria y tecnología que la industria no realizó en sus años de auge.

Externamente existen muchos factores por los cuales las empresas de textiles pierden competitividad, en su mayoría causado por el poco apoyo del gobierno Colombiano a este sector, mientras que en otros países es apoyado por medio de subsidios, tal y como lo afirma David Bernal el director Administrativo y Financiero de Coltejer, que dice que en China y en Estados Unidos la producción y consumo del algodón



cuenta con subsidios por cada libra producida; el estado Americano también apoya a sus confeccionistas y textiles a rebajar sus estructuras de costos vía subsidios cuando los precios del algodón son elevados, pues, este apoyo es impulsado por la premisa de que la vestimenta es un bien básico. Otra variable crítica observada es el poco apoyo con el que cuenta esta industria por parte del sistema financiero, lo que le impide la financiación a su

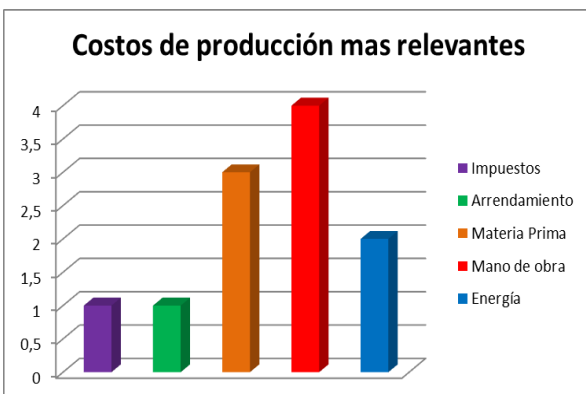


capital de trabajo y esto a su vez genera mayores costos de financiación y de reinversión, debido al largo período en su ciclo de recuperación de efectivo. Este difícil acceso al crédito impacta negativamente a esta industria, ya que, restringe su capacidad instalada de producción, pues, estas empresas se encuentran en la disyuntiva entre disminuir su nivel de producción o tener unos costos de financiación altos, lo que agrava la situación en las empresas textiles, en gran parte porque se están utilizando niveles bajos de capacidad instalada que van en función al poco capital de trabajo.

Esto a su vez repercute negativamente en la relación de las empresas con sus proveedores, pues algunos de ellos exigen el pago inmediato de la materia prima, lo que genera una restricción en cuanto a las compras debido a los largos ciclos de efectivo a los que éstas deben enfrentarse. Aunque no todo es malo, se debe resaltar también el apoyo y el compromiso que algunos de los proveedores nacionales han tenido con la cadena textilera y que ha sido indispensable para la supervivencia de estas empresas.

Además se encuentra como otro factor relevante la revaluación del peso colombiano y su impacto en la competitividad de la empresa depende de la óptica en que se mire, por el lado de la exportación el grado de afectación de los costos es directamente proporcional al volumen de exportación, es decir a mayor volumen de ventas en el exterior mayor es el impacto que provoca la revaluación del peso, ya que, disminuye el poder adquisitivo de la moneda extranjera con relación a la moneda local generando así menores ingresos para las organizaciones Colombianas. Sin embargo, la otra cara de la moneda apunta a un favorecimiento a las organizaciones textiles, quienes requieren traer del exterior aproximadamente del 50 al 60 por ciento de la materia prima básica, que es el algodón, para la elaboración de sus productos.

Adicionalmente este sector es atacado por un tema tan delicado como lo es el contrabando y el bajo precio de los productos que vienen desde el extranjero, pues para nadie es un secreto que las estructuras productivas de algunos países asiáticos, están enfocadas a la producción masiva, sin importar las condiciones precarias por las cuales deben atravesar los



obreros, generando así acciones que representan un bajo costo en la producción y por ende un menor precio de venta. Al respecto David Bernal menciona que se pueden hallar acá en Colombia productos asiáticos terminados a un precio de venta, incluso, inferiores al costo de la materia prima utilizada para elaborarlos.

Internamente en la industria textil se encuentran los costos como la restricción para lograr una competitividad en el sector; entre ellos se evidencia el costo de las materias

primas, y los costos fijos, dentro de éstos está catalogada la mano de obra (y las cargas legales que ella conlleva), es de resaltar que ésta es fija y no variable como se cree en la teoría, además de que se habla de una industria intensiva en mano de obra, esto quiere decir que los trabajadores en su planta de producción son considerables, lo que influye significativamente en los costos. Otro factor que se le suma en cuanto a relevancia es la energía, pues la energía Colombiana es una de las más costosas del mundo; razón por la cual muchas de las empresas textiles les toca tomar medidas al respecto para contrarrestar este factor, como por ejemplo, el uso de plantas energéticas propias que disminuyen de manera notable este aspecto tan representativo.

Si bien es cierto que los factores externos no pueden ser en su mayoría controlados, internamente los costos pueden ser utilizados para una búsqueda de competitividad, basándose en herramientas como lo son, los sistemas estructurados de costos y el uso de su información para la toma de decisiones.

Se evidencia también que las empresas de este sector se encuentran afectadas no solo por todos los factores mencionados anteriormente, sino que también cuentan con un factor determinante que es el tema del transporte, puesto que Colombia es un país con una infraestructura vial primitiva y esto sin contar con los costos y la poca tecnología logística que se presentan en las zonas portuarias. Estos dos factores unidos les están generando mayores costos y aumentando los tiempos de entrega de la materia prima y el producto terminado, temas que van muy de la mano, debido a que muchas veces la materia prima importada desde las zonas portuarias hasta la planta de producción se demora hasta 2 días en comparación con otros países cuyo tiempo estimado para la misma distancia son cuatro horas, lo que genera que se retrase la producción y esto a la vez implica unos mayores costos de financiación, los cuales son escasos debido a la poca confianza que posee el sector ante las entidades financieras. Si se saca un promedio general se puede observar que estas empresas poseen un gasto por fletes de aproximadamente el 5% de las ventas que en la mayoría de casos es asumido por ellos, lo que implica una disminución de su margen de rentabilidad.

Se puede destacar también en cuanto a niveles de producción y ventas que actualmente las empresas textiles efectúan sus ventas bajo pedido, lo que hace que en su mayoría de casos se venda lo que se produce, lo que puede parecer una estrategia positiva, ya que, les permite a las organizaciones de este sector optimizar sus costos o en otras palabras no generar costos de almacenamiento de bodega, costos de financiación, gastos de obsolescencia, entre otras situaciones, que se pueden presentar al tener grandes volúmenes de inventario en la empresa, sin embargo el operar bajo pedido en empresas que tienen una capacidad instalada grande hace que se presenten unos costos por capacidad ociosa. Las empresas entrevistadas afirman trabajar a una capacidad que oscila entre el 65% y el 80% de su capacidad instalada, lo que se traduce en que una parte de los costos fijos asociados a la infraestructura disponible para producir, no se esté utilizando adecuadamente.

Otro aspecto encontrado en las empresas textiles entrevistadas es que la mayoría de ellas (75%) cuenta con un sistema de costos estándar, en el cual controlan de una manera permanente, eficiente y eficaz todos los aspectos relacionados con los elementos del costo y analizan frecuentemente la información que este sistema reporta; en todo momento estas empresas se basan de esta información para la toma de decisiones, incluso por medio de esta información se puede saber exactamente cuánto produce cada máquina.

En cuanto a maquinaria se puede concluir que existe una mezcla entre nueva tecnología y otras que ya llevan varios años produciendo en las empresas, aproximadamente entre 20 y 30 años, esto fue causado por la poca reinversión que se hizo en este sector en sus tiempos de auge como se dijo anteriormente y que solo ahora se está tratando de actualizar, pero debido a los altos costos de renovación les resulta difícil hacerlo. Aunque cabe resaltar que esta maquinaria antigua se encuentra en buen estado y permite generar un buen nivel de producción.

### *Discusiones e Implicaciones*

Tras haber analizado los resultados obtenidos en las entrevistas, se hizo presente la necesidad de realizar un análisis comparativo de las fuentes bibliográficas con lo hallado en la investigación, evidenciando así, factores influyentes tanto internos como externos en la competitividad del sector textil que no fueron reflejados en la búsqueda bibliográfica y que como se ha dicho anteriormente pueden ser profundizados y de esta manera brindar a estas empresas una posible solución a la situación en la que actualmente se encuentran.

#### *Costos de mano de obra*

Como bien se había mencionado al principio de este artículo, una de las variables más relevantes por la cual el país pierde competitividad es el tema de la mano de obra, ya que este factor está involucrado en todo proceso productivo. En el caso Colombiano representa un rubro que conlleva muchas cargas y obligaciones, constituyendo un costo muy alto para las empresas, debido a las cargas legales existentes al contratar a una persona, dado que, no solo implica el pago de un salario, sino que también se debe tener en cuenta el factor prestacional, el cual es muy significativo. Adicionalmente el requerimiento intensivo en mano de obra es muy determinante para este sector, constituyendo éste uno de los factores que más sobresalen en los rubros de costos; esto sin mencionar que la mano de obra en Colombia con relación a otros países como por ejemplo, China es de un poco más que el doble de costosa; ya que en muchos países Asiáticos se les paga a los empleados salarios muy bajos, incluso en una de las entrevistas realizadas, se mencionó que muchos de los

operarios de estos países trabajan solo por la comida. En casos como estos a las empresas textiles se les dificulta competir con estas estructuras de costos tan bajos.

Adicionalmente Colombia es catalogada como uno de los países con más bajos niveles de productividad, pues algunas veces los empleados no desarrollan eficientemente su proceso productivo, lo que conlleva a altas tasas de tiempo ocioso que en algunos casos puede deberse, a la poca disciplina e ineficiencia de los operarios, disminuyendo así la productividad e impactando directamente en los costos de las organizaciones. No obstante, los entrevistados mencionaron que actualmente las empresas están trabajando en mejorar los procesos productivos, en donde se busca eficiencias en la mano de obra.

Otro obstáculo que se evidenció y que agrava aún más la situación del sector textil, es la fuerte influencia que presentan los sindicatos en estas organizaciones, influencia, que en muchas ocasiones es nociva para el proceso productivo, pues en búsqueda de obtener beneficios propios, se olvidan del bienestar general de la empresa, en donde exigen sin retribuir productivamente a la compañía.

### ***Costos de Materia Prima***

El costo de la materia prima es fundamental para el desarrollo del objeto social de la organización y esto es evidenciado porque representa aproximadamente el cincuenta por ciento del total de los costos de las empresas entrevistadas. Sin embargo y contrario a lo que se pensaba inicialmente, el costo de la materia prima no es lo que provoca una pérdida de competitividad a las empresas del sector textil, sino que son los demás factores que se confabulan con esta, lo que ocasiona una situación de desventaja en el sector. Según uno de los entrevistados, el algodón –que es la materia prima principal- posee el mismo costo para el mercado Estadounidense que el colombiano y que lo único que agrega competitividad al mercado Americano, es la cadena de subsidios que ayuda a reducir sus estructuras de costos.

En conclusión, la materia prima como factor decisivo en la competitividad de las empresas del sector textil, está influenciada por diversas circunstancias que la encarecen y la restringen en su acceso como por ejemplo los fletes, los impuestos, los subsidios, entre otros.

### ***Costos de energía***

El contraste que se pudo hallar en cuanto a la variable “energía” es interesante, sin duda al ser el sector textil una industria manufacturera se llegaría a la conclusión de que la energía

es un factor clave en la competitividad del sector, y si, es tan relevante que de hecho debe ser controlada para disminuir su impacto en la organización; por esta razón algunas de las grandes compañías textiles poseen sus propias estructuras energéticas, plantas capaces de sostener-en gran parte- el requerimiento energético de la empresa. La ANDI en su informe del mes de Julio declara que Colombia posee la segunda energía más cara del mundo - después de Austria- con un valor de 19,1 centavos de dólar/Kilovatio-Hora y eso según lo expresado por uno de los entrevistados significaría que en Colombia en lo que a costos energéticos se refiere es costoso producir con un costo de 15,5 centavos de dólar/Kilovatio-Hora, razón por la cual las empresas deben tener sus propias plantas de generación de energía y así controlar este costo. Por lo tanto se puede inferir que sin las medidas tomadas por los empresarios textiles, el factor energético podría llegar a convertirse en una variable determinante para la competitividad del sector.

### *Costo/Gasto de Transporte*

Después de haber realizado las entrevistas se logró evidenciar que en cuanto al transporte y al tema logístico las empresas del sector textil están perdiendo competitividad, debido en gran parte al tiempo en que se demoran en transportar la materia prima y los productos terminados desde los puertos o desde las empresas, eso sin contar con las situaciones externas que afectan la movilidad, como por ejemplo, derrumbes o bloqueos que impiden a la mayoría de las empresas transportadoras el desarrollo normal de su trabajo, generando perjuicios en cuanto a tiempos y financiación de su capital de trabajo, puesto que se convierte en un círculo vicioso en donde la empresa se demora en recibir la mercancía, por lo tanto se tardarán en iniciar su proceso de producción y por ende en la venta de sus productos.

Otro factor indirecto que influye en el incremento de los costos de transporte es el precio del combustible, tal como lo afirma Juan Gossaín en el diario El Tiempo.

“El salario mínimo en Colombia es de 589.500 pesos, que equivalen a 312 dólares. En cambio, un obrero en Estados Unidos, que trabaja por horas, redondea mensualmente 1.740 dólares, que son 3 millones 289.000 pesos. Traducción: el salario suyo es 5,6 veces más alto que el nuestro, pero el galón de nuestra propia gasolina es 21 por ciento más costoso para nosotros. Y eso que ellos importan la mitad del combustible que consumen, mientras nosotros producimos tres veces más de lo que gastamos.”(2013, Agosto 15)

Obviamente estos precios tan elevados de la gasolina provocan que las empresas transportadoras cobren más por sus servicios, y esto sin mencionar el tema de los peajes y el desgaste que sufren los camiones por poseer las vías tan deterioradas. Adicional a esto hay un factor influyente en los costos de transporte que es el tema de los seguros contra

accidentes y robos que deben tener las organizaciones por la poca seguridad que se evidencia en las vías. Esto representa erogaciones adicionales, ya que, las empresas deben asegurar las cargas para prevenir pérdidas más grandes al momento de importar o exportar la materia prima o el producto terminado respectivamente.

En conclusión el sector textil se ve afectado por las dificultades generadas del mal estado de las vías y por la poca eficiencia y logística en los puertos colombianos, repercutiendo así en los costos de la industria y por ende provocando una pérdida de competitividad no solo del sector textil, sino del país en general.

***El Volumen de Producción/ Volumen de Ventas*** El volumen de producción es un factor determinante para las empresas, ya que mediante esta variable se producen sus ingresos y obviamente estos últimos constituyen el objeto social y la razón de operación de los negocios. La utilización plena de la capacidad productiva, hoy en día es un tema que no preocupa a una sola empresa, sino que es una problemática a la que muchas deben enfrentarse. Para producir se debe incurrir por lo general en los 3 elementos de costos que son la mano de obra, la materia prima y los CIF (costos indirectos de fabricación) por lo que el primer análisis que se puede hacer es que si se va a producir en condiciones de libre competencia, lo ideal es poseer un sistema de costos eficiente, que se encuentre estructurado y permita ayudar a un correcto control del volumen de producción. Otro punto que se debe tener en cuenta es la planeación de la cantidad que se va a producir; en este aspecto se derivan varios factores entre los que se encuentra el tema de financiación, la capacidad instalada de la empresa, la maquinaria con la que se produce, la cantidad de empleados a contratar, la energía, es decir, se necesita de un arduo análisis que le permita a la empresa una acertada toma de decisiones. Todo eso sin mencionar los riesgos en los que puede incurrir la organización en un futuro debido a una mala proyección, como por ejemplo los tiempos de almacenamiento prolongados, la obsolescencia, el castigo de inventarios y las pérdidas representativas que en muchos casos pueden poner en apuros la situación financiera de la empresa por no haber analizado correctamente el volumen de producción en un determinado período.

Una de las medidas tomadas por algunas de las empresas de este sector para evitar incurrir en algunos de los costos mencionados en los párrafos anteriores, es producir en su mayoría bajo pedido de los clientes, pues esta modalidad permite una mayor flexibilidad en el control de los costos variables, pero perjudica el costo fijo asignado a cada unidad producida.

### ***La Financiación***

Una de las variables que no fue tomada en cuenta en la fase de documentación bibliográfica, pero que se hizo presente en el trabajo de campo fue el tema de la financiación, asunto realmente preocupante e influyente en la competitividad de la industria textil. Actualmente esto se ha venido evidenciado por la poca confianza que tiene el sector financiero sobre éstas empresas, incentivada – en gran parte – por el reciente escándalo en que se vio envuelta una de las empresas del sector textil más grande de Colombia, trayendo como consecuencia una cantidad de especulaciones que conllevó a que el sector financiero bloqueara a la industria textil (este tema fue abordado en una de las entrevistas). No obstante, este no es el único problema, pues, el sector financiero prohibió a los proveedores de las empresas textiles que fueran laxos con los días de mora y que no las financiaran ni a mediano ni a largo plazo, pues en caso de hacerlo, éstos también se verían afectados financieramente.

Observando todo esto y como se ha venido reflejando en el artículo, muchas de las empresas están al borde de la quiebra porque no tienen forma de financiar su capital de trabajo y esto sin contar que el ciclo de recuperación de efectivo tarda aproximadamente 180 días (según lo afirmado en las entrevistas). Además, este problema de financiación no solo está influyendo en el capital de trabajo, sino que también está afectando a la empresa en su conjunto. En las entrevistas realizadas se detectó que por la poca financiación con la que cuenta el sector, a las empresas no les alcanza, en muchos casos, ni para adquirir la suficiente materia prima que requieren y deben comprarla de forma restringida. El difícil acceso a las líneas de crédito también obstaculiza la adquisición o reinversión en tecnología. Todos estos factores al aglomerarse, tienen a este sector que tanto ha contribuido al impulso de Colombia sumergido en una crisis.

### ***Los Subsidios***

Otra de las variables que no se habían tenido en cuenta al iniciar con esta investigación y que se descubrieron posteriormente con las entrevistas, fue el tema de los subsidios, pues lastimosamente el Sector Textil Colombiano no cuenta con subsidios por parte del Estado, contrario a países como por ejemplo Estados Unidos, quien apoya a las empresas de este sector con subsidios para la materia prima cuando ésta se encuentra encarecida, constituyendo para las empresas extranjeras un alivio en sus estructuras de costos, viéndose reflejado en productos terminados con menores precios que los ofrecidos localmente.

### ***El Contrabando***

Indiscutiblemente, el contrabando es uno de los temas que más golpean la industria textil, por esta razón es uno de los factores en los que se debería tener un mayor control en el país, pues trae consecuencias negativas, sobre todo, para las empresas que realizan sus operaciones por la vía legal y que se les dificulta competir vía precios con productos que

vienen de otros países de manera ilegal, mucho más baratos y que adicionalmente son libres de impuestos. En una entrevista realizada por el diario El País (2011) al presidente de Inexmoda Carlos Eduardo Botero, afirma que *“estimamos que el 30% del comercio de textiles y confecciones del país es contrabando, son cifras muy altas y por eso insisto es que hay que tomar decisiones y no más paños de agua tibia.”*

Con esto se puede concluir que el contrabando afecta de forma sustancial no solo a las empresas del sector textil sino a la industria colombiana en general.

### ***La Tecnología***

Otra variable que aqueja e influye en el volumen de producción es la maquinaria; la mayoría de las empresas textiles poseen maquinaria en funcionamiento que data incluso desde la creación de la entidad, lo que influye de manera sustancial en los tiempos de producción, siendo esto un asunto que se traduce en mayores costos y una pérdida de competitividad en la organización.

En cuanto a tecnología lastimosamente el sector ha venido invirtiendo poco, sin embargo hay empresas, como Fabricato, que últimamente le ha apostado a la renovación de su maquinaria, pues ha hecho grandes inversiones tecnológicas en el último año.



## ***Búsqueda de Competitividad del Sector Textil***

Indiscutiblemente las empresas textiles deben estar a la vanguardia de las nuevas tendencias y tecnologías, dado que ‘‘lo único constante es el cambio’’ como dice una frase popular. Por eso esta industria debe mantenerse actualizada constantemente para poder sobresalir en el mercado.

Los efectos de la globalización generan nuevas tendencias que les permiten a los consumidores obtener más fuentes de bienes y servicios, lo que modifica sus gustos en calidad y precio, y como se ha dicho en repetidas ocasiones, ahora el que ‘‘manda’’ es el mercado. Son estos mismos cambios los que obligan a la organización a buscar su desarrollo, pues la necesidad de competitividad en la industria causa que esta se analice a sí misma para concretar los factores determinantes en su capacidad competitiva en el mercado. *Se considera una empresa competitiva si todos sus elementos o componentes se encuentran coordinados para ejecutar las actividades en mejores condiciones de costos, calidad y productividad que sus competidores.* (Chávez, N. 2011, p. 75).

En este momento la industria textilera Colombiana afronta una situación crítica que le exige tomar medidas para sufragar este estado. La búsqueda de competitividad del sector viene dada por su anhelo y necesidad de volver a consolidarse como una de las industrias con más renombre y fuerza en el país, y para lograr esta meta el sector se ha propuesto generar ventajas competitivas.

Definitivamente las empresas textiles colombianas han entendido que para ellas es, sino imposible, por lo menos muy difícil competir vía precio con los demás países debido a la congregación de todos los factores anteriormente encontrados en la investigación que fueron mencionados y descritos en este artículo, sin embargo, existen algunas estrategias o circunstancias que intentan generar la tan ansiada competitividad al sector desde la perspectiva de los costos.

Pues ahora –como se había mencionado en párrafos pasados- que la Industria textil se desarrolla en una economía abierta con libre competencia donde los precios son impuestos por el mercado, la alternativa del control de costos es la que mejor puede ayudar a lograr la rentabilidad de la empresa *si las nuevas características del mercado son las que van a imponer los precios (precios de competencia), convirtiéndose en un variable no discrecional solo le queda a los empresarios los costos y los gastos para lograr su rentabilidad* (Cuervo, 2001, p. 81)

Hacer eficientes sus estructuras de costos y gastos permitirán a las organizaciones lograr un aumento en su rentabilidad y convertirse en empresas atractivas financieramente dándole ese plus de competitividad que tanto se busca, no obstante se debe admitir que una ventaja competitiva depende de mucho más que lograr una disminución en los costos y gastos, como por ejemplo, brindarle un valor agregado a los productos. Los principales adversarios extranjeros cuentan con una serie de desventajas que podrían y deberían ser aprovechadas por los empresarios textiles locales:

- La cercanía de las empresas textiles con los clientes Colombianos es un punto a favor, ya que éstos últimos encuentran mayor facilidad en la compra del producto terminado y requieren de menores tiempos para el acceso de la mercancía, al igual que menores trámites que con empresas extranjeras. Esto sin mencionar que en muchos casos cuando la mercancía importada llega deteriorada o dañada son los clientes quienes deben asumir los costos. Y como si fuera poco, en caso del reembolso se estaría incurriendo en tiempos de espera adicionales, lo que traería perjuicios para estas empresas e incluso pérdidas en grandes negociaciones por la no entrega a tiempo de sus productos.
- Una de las ventajas que tienen los clientes locales al comprarle a las empresas textiles es que pueden comprar en volúmenes menores que si lo hicieran, por ejemplo a empresas de países asiáticos, quienes en su mayoría exigen un pedido mínimo de gran magnitud.
- Las empresas textiles en Colombia son reconocidas por su trayectoria, la calidad y el valor agregado en los productos que elaboran, constituyendo factores realmente importantes y determinantes en la elección del cliente. Siendo esta una de las mayores ventajas competitivas que ofrece el sector local en relación con empresas extranjeras.

Entonces, se tiene ahora el desafío de lograr un desarrollo competitivo con el uso de todas aquellas herramientas que surgieron de las circunstancias en las cuales se desenvuelve el sector textil y que fueron comentadas en los párrafos anteriores, son estas estrategias las que bridan una luz al final del camino para un sector desprotegido por el gobierno que sólo busca su subsistencia; entonces variables claves como el servicio, la calidad, la diferenciación, entre otras, buscan volverse eco en los criterios de selección del cliente generando así su preferencia. *El servicio es considerado una nueva forma de competitividad, siendo la calidad en el servicio una variable crítica para poder competir en el mercado y lograr con ello una ventaja competitiva.* (Chávez, N. 2011, p. 76).

El acceder a nuevos mercados permitirá una mayor competitividad del sector textil exportador, ya que así se podrán lograr grandes acuerdos con nuevos clientes, generándose mayores ventas, por tanto mayores ingresos que ampliarían el margen de rentabilidad y por ende aumentaría el nivel de competitividad. Además con el tratado que el gobierno ha realizado con Estados Unidos en cuanto aranceles iguales a cero (un arma de doble filo) puede que se evidencie un enorme beneficio en el sector en cuanto a costos de exportación e importación de materias primas lo que le permitirá al sector textil colombiano darse a conocer y así afianzarse mucho más en el mercado mundial.

### ***Los sistemas de costos como ventaja competitiva***

La constitución de un sistema de costos es fundamental, puesto que estos son una variable interna y por lo tanto “controlable” para el afianzamiento y consolidación de ventajas competitivas para las organizaciones textiles, pues contar con actividades que sean a bajo costo es un objetivo o requisito fundamental en las empresas que quieran considerarse eficientes y eficaces en su manejo de recursos, sin embargo, no se puede dejar de lado ese plus que otorga las estrategias como el valor agregado, asunto con el que está de acuerdo Noé Chávez (2011).

*Adentrándose a los aspectos internos de la empresa, específicamente, una de las tareas en las que debe tomar especial cuidado es el contar con actividades de trabajo que sean a bajo costo, tengan una diferenciación, proporcionen un valor agregado, e incrementen la productividad de la organización. (p. 76).*

Por eso un sistema de costeo que proporcione a la organización la información suficiente y necesaria para una correcta toma de decisiones, además que permita el desarrollo y la optimización del proceso productivo, se convierte en el objetivo fundamental de todas las gerencias, en especial del sector textil, el sistema ABC- Activity Based Costing- es una de las nuevas metodologías de costeo que más comprende esta visión y por eso es sugerida para trabajar con ella pues apunta a la retroalimentación del proceso productivo y a su correcto funcionamiento. *Este método tiene la finalidad de identificar: las actividades, sus costos y rendimientos obtenidos, mismos que contribuyen día a día al logro de objetivos internos que una empresa se propone para ser competitiva en el mercado.*” (Chávez, N. 2011, p. 78)

Es la adecuada administración de las actividades por un mecanismo de costeo como el ABC lo que permitirá a las empresas lograr los precios y eficiencia exigida por el mercado a través de la identificación de las tareas y el costo de cada una, lo que permitirá una adecuada toma de decisiones. Sin embargo se debe tener en cuenta que cada organización posee circunstancias propias que la definen como única y que la condicionan a situaciones específicas tal y como Chávez (2011) lo afirma:

*Así que el implementar y ejecutar el método ABC tiene un alto grado de éxito, siempre y cuando se considere que los principales protagonistas de la efectividad del desempeño tengan la información y orientación necesaria para el logro de los propósitos competitivos de la empresa; de lo contrario, puede provocar el desánimo y la resistencia al cambio que se traduce en niveles bajos de involucramiento y compromiso. (p.79)*

Entonces son indiscutibles los beneficios que aporta a la competitividad de las empresas un sistema de costos, razón por la cual se anima fervientemente a todas las organizaciones en especial a las que pertenecen a la industria textil a la implementación y uso de los sistemas de costos y la información que proporcionan.

### ***Aprender de los grandes***

Como se ha señalado en varios párrafos de este artículo existen en el mundo algunos países con alto grado de competitividad, debido a que propician en su entorno el desarrollo de actividades que fomentan el crecimiento empresarial; por ejemplo potencias como China<sup>1</sup>, Japón, Corea del Sur y EEUU.

Para lograr la competitividad del sector textil colombiano es vital tomar como referencia los exitosos modelos utilizados por otros países que son categorizados como los más competitivos. Al respecto Mercado, et. Al (2011) realizan un estudio comparativo entre los modelos productivos de China y Colombia basados en una misión tecnológica del 2006 incentivada por Colciencias con el fin de conocer el modelo productivo usado por el País que le ha permitido posicionarse como una potencia. El artículo realiza un análisis comparativo entre las empresas pertenecientes a la industria textil del Atlántico y la provincia de Jiangsu debido a sus similitudes en cuanto a geografía y topología.

Las conclusiones de este estudio arrojaron resultados predecibles o esperados por esta investigación sobre las principales diferencias entre estos dos países, en las cuales se pueden encontrar principalmente:

- **Inversión en tecnología:** el contraste sustancial entre los empresarios chinos y los colombianos se encuentra en dos aspectos a.) La inversión a largo plazo, y b.) Un plan de inversión enfocado en la productividad en períodos prologados, a diferencia de los colombianos que enfocan su inversión al corto plazo y para temas de publicidad y mercadeo.
- **Recursos Humanos:** se puede afirmar que aunque las condiciones laborales son semejantes (en lo que se refiere a los niveles de formación, los programas de

---

<sup>1</sup> Entre los factores que propiciaron la evolución y el fuerte crecimiento de china como potencia según Mercado, Montalvo y Hoz son: unas buenas condiciones de partida al iniciar la reforma, una privilegiada situación geográfica y una estrategia de transición desde la planificación central particularmente exitosa. Además cuenta una población superior a 1.339.724.852 lo que es fuente de mano de obra barata y disciplinada debido a la cultura de eficiencia aplicada por el país.

capacitación, tipos de contratos laborales y rango de edades del personal) las empresas de la provincia de Jiangsu presentan un mayor nivel de productividad laboral debido a las diferencias culturales, organizacionales, políticas y económicas de los países.

- Estructuras organizacionales: La industria china está diseñada para producir a gran escala (sistema que difiere del colombiano, en cuanto a que en Colombia es utilizada la diferenciación de los productos o los diseños como estrategia competitiva), en parte debido al gran mercado que debe abastecer-, muchas veces desarrollando un sistema de cooperación empresarial donde se les permite mejorar su competitividad con apoyo del gobierno nacional a iniciativas de inversión en tecnología y sistemas de información a largo plazo, estos elementos evidentemente no son tomados en cuenta por las administraciones de empresas colombianas.

## *Conclusiones*

Una vez concluidas las diferentes fases que componen esta investigación, las principales conclusiones que se pueden extraer se detallan a continuación:

- ✓ Anteriormente el panorama en el que se desempeñaba la industria textil Colombiana brindaba la posibilidad de manejar el mercado, puesto que se desempeñaban en una economía cerrada, lo que les permitía manejar ineficiencias en costos y producción, no obstante, los papeles cambiaron y ahora, el mercado es el determinante del precio, situación que provoca, en parte, el decaimiento y la pérdida de competitividad del sector textil.
- ✓ Dentro de la estructura de costos y gastos en las empresas del sector textil se pudieron observar varios rubros determinantes, que unidos a situaciones externas, afectan notablemente su situación de competitividad. Internamente se encontraron como factores representativos la mano de obra, el costo de la materia prima, los costos energéticos y la baja modernización de sus máquinas. Externamente se evidenciaron la falta de subsidios, la falta de apoyo del Sector Financiero, la revaluación y el contrabando.
- ✓ Actualmente las empresas textiles se encuentran en una encrucijada debida a la poca confianza y apoyo que le proporciona el sistema financiero. Esta situación afecta directamente su capital de trabajo, pues no cuentan con la opción de poder financiar la totalidad de su ciclo de trabajo, influyendo fundamentalmente en el volumen de producción y en la utilización de la capacidad instalada.
- ✓ El sector textil requiere mayor apoyo por parte del Estado Colombiano para reducir sus estructuras de costos, como por ejemplo, subsidios de la materia prima cuando ésta se encuentre encarecida, también motivando a la industria por medio de incentivos tributarios.
- ✓ El Gobierno debe tomar las medidas necesarias para erradicar o controlar en gran medida el contrabando, ya que, esto constituye una situación preocupante que afecta negativamente no sólo al sector textil, sino también al País, imposibilitando a que las empresas compitan legalmente. Adicionalmente este factor desincentiva la innovación y la formalidad de los sectores económicos.

- ✓ El País requiere de reestructuraciones viales, en donde no solo haya vías en excelente estado, sino que también sean eficientes y posibiliten la optimización del transporte, ya que, éstas son condiciones indispensables para lograr la competitividad. Además permitirá que los productos importados y exportados lleguen en el menor tiempo posible y con bajos costos de transporte.
- ✓ Debido a que la competencia en cuanto a costos es fuerte, las empresas de la industria textil deben fortalecer sus productos vía valor agregado, para que éstos sean preferidos y elegidos por los consumidores nacionales y extranjeros.
- ✓ Es ahora cuando se despierta la concientización del sector textil por la situación que atraviesa actualmente, en donde se evidencia el cambio de pensamiento y la búsqueda de competitividad. Para esto es fundamental el ajuste de los costos y los esquemas de producción por parte de las empresas, sin dejar a un lado los factores determinantes de diferenciación, calidad y servicio al cliente.

## BIBLIOGRAFÍA

Amadeo, E., Camargo J.M., Gonzaga, G.M., Hernández, E., Martínez, D., Reyes, A. y otros. (1997). *Costos laborales y competitividad industrial en América Latina*. Perú: OIT.

Benzaquen, J., Carpio, L. A., Zegarra, L. A. y Valdivia, C. A. (2010). Un índice regional de competitividad para un país. *Revista CEPAL*, 102, 69-86. Lima (Perú)

Berumen, S. A. (2006). Una aproximación a los indicadores de la competitividad local y factores de la producción. *Cuadernos de Administración*, 19 (31), 145-163. Bogotá (Colombia)

Castaño, J. G. (2011). Una aproximación amistosa con la historia a la competitividad de los departamentos y a las disparidades regionales en Colombia. *Revista ciencia tecnología sociedad*, 5, 43-56.

Chávez, N. (2011). Contribución a la competitividad de una empresa con herramientas estratégicas: Método ABC y el personal de la organización. *Pensamiento y Gestión*, 31, 73-82.

Consejo Privado de Competitividad (2012-2013). Informe Nacional de Competitividad. Bogotá: Autor Corporativo.

Crediseguro S.A (2010). Informe sector textil y confecciones Colombiano. Extraído el 25 de Enero, 2013 de [http://www.crediseguro.com.co/dmdocuments/INFORME\\_SECTOR\\_TEXTIL\\_Marzo\\_2010.pdf](http://www.crediseguro.com.co/dmdocuments/INFORME_SECTOR_TEXTIL_Marzo_2010.pdf).

Cuervo, J. (2001). Control Estratégico de Costos. *Revista Contaduría Universidad de Antioquia*, 39, 75-93. Medellín.

Cuervo, J. y Osorio J.A. (2007). *Costeo Basado en Actividades – ABC- Gestión Basada en Actividades –ABM-*. Ecoe Ediciones. Bogotá

Gallo, G. (2012). Así renacen los textileros... [Versión Electrónica]. El colombiano, s.m.d.

Garay, L.J. (1996) Incidencia de los costos de transporte en la competitividad. Extraído el 10 de Febrero, 2013 de <http://www.banrepcultural.org/blaavirtual/economia/industriatina/128.htm>



Garay, L.J. (2004). Colombia: estructura industrial e internacionalización 1967-1996. Biblioteca Virtual del Banco de la República. Disponible en: <http://www.banrepultural.org/blaavirtual/>

García, L.D., Ramírez, L.D. (2002). Los clusters, una alternativa importante para la competitividad. *Kabai*, 10, 16-21. Medellín

Gossaín, J. (2013). Colombia: gasolina a precio de ricos, pero con salario de pobres. [Versión Electrónica]. El Tiempo, s.m.d.

Guevara, J. (2013). El drama de los textileros. [Versión Electrónica]. Revista Semana, 46-48

INEXMODA. Datos de utilidad el sector textil-confección de Colombia. Extraído el 19 de Enero, 2013 de <http://www.inexmoda.org.co/Laferia/Datosdeutilidad/tabid/180/language/en-US/Default.aspx>

Lombana, J., Rozas, S. (2008). Marco analítico de la competitividad fundamentos para el estudio de la competitividad regional. *Pensamiento y gestión*, 26, 1-38. México.

Londoño, C. (1983). *Origen y desarrollo de la industria textil en Colombia*. Medellín: Lealon.

Martínez, V.R. (1996). El Control de Costos: Alternativa Empresarial para Ser Competitivos. Revista *Universidad de la Salle*, 22(17), 61-66. Bogotá (Colombia)

Mercado, H. J., Fontalvo, T. H., De la Hoz, G. (2011). Análisis comparativo entre las cadenas productivas del sector textil-confecciones de la provincia de Jiangsu-China y el departamento del Atlántico-Colombia. *Ingeniare. Revista chilena de ingeniería* (3) 19, 429-441. Chile.

Montenegro, S. (2002). *El arduo tránsito hacia la modernidad: historia de la industria textil colombiana durante la primera mitad del siglo XX*. Medellín: Universidad de Antioquia.

Montes, I.C., Brito, T., Londoño, E. A. (2009). Análisis de las redes empresariales desde un enfoque sistémico: el caso de las micros, pequeñas y medianas empresas del sector textil confección y agro-alimentos de Valle de Aburrá. *Oikos*, 22, 25-45.

Restrepo, G. y Londoño, J. F. (2003). Modelos de Competitividad. *Revista Facultad de Ingeniería Universidad de Antioquia*, 28, 7-16. Medellín

Restrepo, J., Vanegas, J.G. (2010). Competitividad y comercio exterior de las Pymes del sector textil-confecciones del Valle de Aburrá: incidencia del tipo de cambio. *Revista Virtual Universidad Católica del Norte*, 30. Extraído el 4 de Febrero, 2013 de <http://revistavirtual.ucn.edu.co/index.php/RevistaUCN/article/view/63/132>.

Valle, M. (2008). Antioquia empresarial: Industria textil antioqueña. *Politécnica*, 7(4), 132-141. Medellín

Velásquez, A., Rodríguez, L.F. (2003). Costos transaccionales y cadena de abastecimiento: Un asunto de competitividad. *Revista EAN*, 49, 62-81. Medellín.