

**ANÁLISIS DE LAS ESTRATEGIAS ORGANIZACIONALES EN LAS PYMES DEL
SECTOR TEXTIL DE BOGOTÁ, PARA ENFRENTAR LA PROBLEMÁTICA EN
LA ADQUISICIÓN DE INSUMOS FRENTE A LA ACTUAL EMERGENCIA
SANITARIA.**



AUTOR

JOHN ALEXANDER OBANDO ALVAREZ

Código del Estudiante: D0103606

**Trabajo de grado presentado como requisito para optar al título de:
ADMINISTRADOR DE EMPRESAS**

Director: ANGELICA MERCEDES RODRIGUEZ PEDRAZA

**UNIVERSIDAD MILITAR NUEVA GRANADA
FACULTAD DE ESTUDIOS A DISTANCIA
ADMINISTRACION DE EMPRESAS**

BOGOTÁ D.C., COLOMBIA

11 de Febrero de 2021

Resumen

El presente ensayo titulado Análisis de las Estrategias Organizacionales en las Pymes del Sector Textil de Bogotá, para enfrentar la Problemática en la Adquisición de Insumos Frente a la Actual Emergencia Sanitaria, se propuso como objetivo analizar las estrategias organizacionales, partiendo del conocimiento de las mismas a través de una caracterización de éstas en el sector textil, donde se señalan aspectos como el tamaño de las organizaciones y su aporte en el PIB nacional, de igual modo, se permitió analizar el sector textil donde se hace una exposición de argumentos desde el ámbito empresarial, para que se puedan conocer las estrategias organizacionales de las pyme y así poder enfrentar coyunturas tales como la actual pandemia.

En este sentido, existe una serie de recomendaciones que se pueden tomar ante una situación sin precedente que ha venido afectando la economía mundial y de la cual las Pyme del sector textil de Bogotá no son la excepción, sin embargo, la habilidad de tomar decisiones por parte de las personas en cargos de dirección debe reorientar la visión y misión de estas empresas para prevalecer ante los escenarios adversos.

Palabras clave: Pymes, Estrategias Organizacionales, Sector Textil, Crisis Sanitaria, Economía

ABSTRACT

The present essay entitled Analysis of Organizational Strategies of SMEs of the Textile Sector of Bogotá, to face the problem in the Acquisition of Inputs Faced with the Current Sanitary Emergency, was proposed as an objective to analyze the organizational strategies of SMEs in the textile sector in Bogotá, starting from the knowledge of them through a characterization of them in the textile sector, where aspects such as the size of the organization and their contribution to the national GDP are pointed out, in the same way, it was allowed to analyze the textile sector where An exposition of arguments is made from the business sphere, so that the organization strategies of SMEs can be known and thus be able to face situations such as the current pandemic

In this sense, there are a series of recommendations that can be taken in the face of an unprecedented situation that has been affecting the world economy and of which the SMEs of Bogotá textile sector are no exception, however the ability to make decisions on the part of people in management positions must reorient the vision and mission of these companies to prevail in adverse scenarios

Key words: SMEs, Organizational Strategies, Textile Sector, Health Crisis, Economy

1. INTRODUCCIÓN

El ensayo se basará en el análisis de las estrategias organizacionales, frente a la problemática actual sanitaria mundial en conjunto con los efectos de las importaciones textiles, por lo cual se busca exponer como están enfrentando estas empresas estos efectos sin disminuir sus ventas, su rentabilidad, productividad; y con qué tipos de medidas se está superando la crisis y aun así seguir siendo indispensables para los consumidores.

Por lo cual, es fundamental que se creen competencias administrativas y financieras en éstas pequeñas empresas, ya que esto permitirá prepararse para afrontar los desafíos que indudablemente ha generado una fuerza cambiante y desconocida para muchos. Y una vez que las pymes se hayan apoyado en sus competencias podrán tomar decisiones y establecer estrategias factibles que mejoren el panorama existente.

La implementación adecuada de estrategias y procesos en este tipo de empresas permitirán llevar a los consumidores, productos de buena calidad y a bajos precios. Por ello se hace muy relevante para dichas empresas del sector que en este ensayo se estudie la relación con la crisis existente que ha desencadenado la pandemia a nivel económico y de qué forma estas pymes se están enfrentando a dicha problemática sin disminuir su rentabilidad y productividad.

Actualmente el impacto que tiene el desabastecimiento de insumos causado por la emergencia sanitaria mundial sobre la economía es alarmante ya que los sistemas económicos de todo el mundo se han visto fuertemente afectados y América Latina es sin duda la más golpeada de todas. De acuerdo a Huilcapi, Troya, & Ocampo (2020) refieren que:

Las pequeñas y medianas empresas (pymes) evidentemente no son una excepción, puesto que, lógicamente, por sus propias características, serían las

que en primera instancia reciben con mayor fuerza los impactos que conlleva esta nueva pandemia. Sin embargo, no todo está perdido, pues es precisamente en este tipo de circunstancias donde la planeación (planificación) estratégica puede marcar la diferencia entre la sostenibilidad y éxito en determinado plazo o el fracaso e ineludible cierre de operaciones de una empresa. (p.12)

2. Caracterización de las PYMES en Bogotá

Las pymes representan un papel fundamental en el desarrollo de un país, y puntualmente en el sector textil de la ciudad de Bogotá al ser generadoras de empleo. En torno a esta idea es necesario mencionar algunos puntos relevantes que respalden esta caracterización desde los aspectos intrínsecos y extrínsecos que rodean a estas organizaciones como los que se mencionan a continuación (Sánchez et al, 2010)

2.1. Aspectos legislativos

Para lograr la categorización de las empresas como pyme existe una serie de aspectos que éstas deben tener y que según la legislación colombiana se describen por:

2.1.1 Tamaño de las Pymes

En el decreto 957 de 2019 en la sección 2 del capítulo 13 referido al tamaño de la empresa se hace referencia al tamaño de la empresa teniendo como criterios, el ingreso anual por actividades ordinarias, este aspecto dependerá del sector económico donde se desarrollen las actividades.(Ministerio de Comercio, 2019)

Para determinar los rangos, el decreto de los sectores comercio, industria y turismo, establece para el sector “manufacturero” que una microempresa es aquella con ingresos iguales o inferiores a 23.563 UVT (Unidades de Valor Tributario). Por consiguiente, si los ingresos son inferiores o iguales a 204.995 UVT, pero superiores a 23.563 UVT se definirá como una “pequeña” empresa. Del

mismo modo, si sus ingresos superan las 204.995 UVT, pero son iguales o inferiores a 1.736.565 UVT tendría la categoría de “mediana empresa”.

Por otra parte, la categorización para los sectores de servicio y comercio se definirán de manera similar con márgenes según sus ingresos. (Ministerio de comercio, 2019)

Además de lo anterior, se puede decir que estas empresas están constituidas por menos de 200 trabajadores, lo cual está definido para las Pyme en la ley 509 de 2000 y ley 905 de 2004.

Y para el caso puntual de las pymes del sector textil es preciso agregar que en este sentido se utiliza mano de obra directa y requiere un alto grado de mecanización

2.2. Importancia de las Pyme

El portal web Elempleo.com (s.f) indica entre otros puntos, que las pymes representan la columna vertebral en el crecimiento económico de un país, puesto que contribuyen en la creación de empleo. Por ejemplo, en Colombia las pymes incorporan el 80% de los puestos de empleo, el crecimiento del Producto Interno Bruto (PIB) percibido como consecuencia de la existencia de las pymes es del 40%, estos datos según el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. (Elempleo.com, s.f)

2.3. Medios de Financiación

A nivel nacional la evidencia demuestra que este tipo de empresas normalmente obtienen su financiación por medios propios de sus propietarios, que en muchos casos los conforman grupos familiares. Solo en algunos casos obtienen la financiación a través de entidades financieras a mediano y largo plazo,

debido a los factores de desconfianza en estas entidades o en la falta de atractivo de un negocio para el caso de inversionistas particulares.

Por estas circunstancias, las pymes presentan algunas dificultades que deben enfrentar desde el punto de vista financiero, estas pueden repercutir en la Responsabilidad Social Empresarial.

No obstante, existen entidades bancarias que presuntamente ofrecen créditos flexibles a las pymes. En el portal web de “*La Republica*” Pérez (2015), expone que “Bien sea a microempresarios o a las pyme, las entidades bancarias que ofrecen este tipo de financiamiento son: Banco de Bogotá, Red Multibanca Colpatria, WWB, Bancamia, Caja Social BCSC, Banco Popular,...Bancolombia, entre otros” (párrafo, 5)

2.4. Indicadores de Gestión:

Los indicadores de gestión financiera en relación con los análisis de diferentes estudios desarrollados por los investigadores de las ciencias económicas y la administración de empresas demuestran que las pyme presentan una tendencia desfavorable en cuanto a indicadores de gestión como la liquidez, la eficiencia, rentabilidad donde evidencian la debilidad de acceder a recursos financieros que promuevan sus operaciones y potencien el crecimiento (Vera, Melgarejo y Mora, 2014)

Por otro lado, la relación que existe entre los indicadores de gestión y el desempeño de los medios de financiación demuestra un significativo manejo de los recursos con relación al endeudamiento, ya que se alcanza una menor dependencia en cuanto a los aportes patrimoniales. (Vera, Melgarejo y Mora, 2014)

2.5. Aspectos Sociales y Jurídicos descriptivos de las Pyme

Basado en el estudio realizado por Sánchez et al., (2010) en el cual se realiza una caracterización de las pymes de la localidad de Usaquén, indica que el 3% de las pymes evaluadas representa al sector manufacturero. Por otro lado, observando la naturaleza jurídica de estas pyme se demostró que en esta localidad predominan las sociedades limitadas (LTDA) con un 48% de estas, seguidamente en el estudio se consiguió que un 22% de estas las conforman las sociedades anónimas, mientras que las sociedades unipersonales están conformadas por un 16%, la sociedad en comanditas tan solo evidencia un 3% mientras que otro tipo de sociedades reflejan 10% según el estudio (Sánchez et al., 2010)

Otro aspecto característico de las pyme tiene que ver con la antigüedad, lo que revela que la mayoría de estas son empresas con más de 5 años de funcionamiento, donde más del 48% de estas tienen una trayectoria superior a los 10 años y además se caracterizan por los cumplimientos tributarios respectivos según el sector económico.

Por otra parte, en el mencionado estudio, Sánchez et al.(2010), indica otros aspectos relacionados con los propietarios, tales como el margen de edad demostrando que de una mayoría del 40% tienen edades comprendidas entre los 30 y 40 años, siendo en su mayoría hombres y en muchas ocasiones con estudios superiores.

2.6. Gestión del Talento Humano

En cuanto a la Gestión del Talento Humano, cabe resaltar que en las pyme normalmente existen programas de formación en capacitación técnica, actualizaciones administrativas, mercadeo, servicios y otros tipos de capacitación (Jaramillo, 2005)

Así mismo, es posible evidenciar que el clima organizacional en la mayor cantidad de las pyme es motivador con unas condiciones ambientales laborales adecuadas en gran parte, donde en un 66% de las pymes existen condiciones de salud e higienes ocupacional completas y además las remuneraciones de los trabajadores se encuentran dentro de lo normal del mercado (Jaimes, 2019)

2.7. Gestión Administrativa y financiera

La gestión Administrativa y financiera de las pyme se apoya en una serie de consideraciones que demuestran la efectividad en el manejo de la empresa, tales aspectos como el poseer un libro contable en el cual el estudio de Sánchez et al., (2010) expresa que alrededor del 64% de las empresas lo poseen, de igual modo la definición de sueldos mensuales, que en un 72% de las empresas está fijado, al igual que el pago efectivo a los proveedores que se corresponde con un 60%, el pago de impuestos al día se evidencia en estas empresas con un 72% de las encuestadas.

3. Análisis Empresarial del Sector textil

3.1 Consideraciones del sector textil.

Desde comienzos del siglo XX la industria textil y de la confección colombiana obtuvo un importante crecimiento con el avance de la industria algodonera en la década de los 50s, posteriormente en la década de los 80s se observó un deterioro económico en la industria textil debido a prácticas como el contrabando y el dumping, los cuales marginan al productor nacional. A pesar de esto, el sector textil presentó un incremento de sus exportaciones entre 1992 y 1993, esta situación se logra dadas las estrategias por incentivar la producción nacional, en la cual se suprimen algunos aranceles aduaneros que promuevan las exportaciones, sumado a la necesidad de modernización en los procesos productivos, que elevan la productividad, calidad y competitividad (Van der Bruggen, 1999). Tal situación,

como la que se mencionó anteriormente expone las dificultades que ha enfrentado el sector, como el caso del año 1998 en el que las compañías textiles, solo logran un cumplimiento de objetivos del 70 en sus ventas, esto debido al contrabando y a otros factores como la obsolescencia de la maquinaria y la poca demanda.

El panorama de la década de los 90s demostró una serie de dificultades como el contrabando, la imposibilidad de reinversión en maquinaria. Entre otros, por estos motivos, el gobierno nacional de ese momento estableció medidas que desmotivaran al contrabando, como la reducción en aranceles, sin embargo, esto no representó un gran impacto, puesto que continuo el contrabando en una menor medida, y se tecnificaron las estrategias contrabandistas, pues los productos ingresan legalmente al país, aunque las características declaradas en las aduanas no se corresponden con la realidad (Van der Bruggen, 1999)

3.2 Esfuerzos gubernamentales de fomento del sector textil

Para el año 1999 la economía nacional y en específico del sector textil, donde se atravesaba esa serie de dificultades y sumado a la recesión del momento, el Ministerio de Comercio Exterior promovió una campaña para incentivar las exportaciones, sin embargo, para el sector textil existió el objetivo de especialización, el cual implicó una reducción paulatina de la cantidad de productos en las empresas (Van der Bruggen, 1999)

El sector textil se ha caracterizado por presentar momentos críticos seguidos de algunos años de crecimiento y desarrollo como se evidenció en la primera década del 2000 llegándose a una gran dinamización del mercado hasta el 2008, donde sobrevino un decrecimiento en el sector, producto de la desindustrialización que para el sector textil reflejaba un 20 a 22% del PIB en los años 90s. Esta tendencia de reducción se demostró con la representación de solo el 14% del PIB para el año 2011, llegando a disminuir hasta un 1,17% en 2012 producto del

incremento de las importaciones de China. (Castillo Rincón, como se citó en Caro 2019).

Dentro de los esfuerzos del gobierno nacional implementando medidas proteccionistas para este sector se destacan algunas de las siguientes:

Se enfatiza en la competitividad, de manera que el mercado textil haga frente implementando medidas de innovación tecnológica y de infraestructura que permitan reducir los costos de producción.

3.3 Perspectiva del sector textil desde el análisis de las importaciones y su impacto en Bogotá

Fuentes académicas que han analizado con anterioridad esta problemática destacan que el sector textil en Bogotá tiene una participación del 21,3% de participación nacional (Moreno, 2016, p.3)

Esta participación se ve afecta con los índices de crecimiento de las importaciones, puesto que existe una tendencia de crecimiento “enfocado en los subsectores de fabricación de hilaturas de fibra textil, y fabricación de otros artículos como de punto y ganchillo” (Moreno, 2016, p.16)

Para contextualizar la situación en números, a través de los índices publicados por la DIAN (2014) las importaciones textiles pasaron de 538.624 dólares en el año 2010, hasta un máximo de 1.094.587 dólares en el año 2012 (su punto más alto) llegando a disminuir hasta 839.000 dólares en el 2014, lo cual aun representa altos valores en cuanto a las importaciones mayormente de China, resto de Asia y Panamá. (DIAN, 2014, citado en Moreno, 2016, p. 18)

Por otro lado, las exportaciones en relación al sector textil reflejan evidentemente el descenso en la obtención del capital pasando de 983.443 dólares en el año 2010 hasta 596.040 dólares en el año 2014 (p.18)

En cuanto a las exportaciones del sector textil de Bogotá se redujeron 11,1% en el año 2014. Mientras que las importaciones aumentaron en un 5,8% (ICER, 2015)

3.4 El papel que juegan los insumos textiles en Bogotá.

En cuanto a los tejidos de punto de mezclas de algodón y fibras sintéticas, es preciso indicar que Bogotá fabrica estos tejidos los cuales tienen una gran participación en las exportaciones textiles (40%) (encolombia, s.f), estos subsectores en la industria textil encargados de la fabricación de hilaturas, tejedurías, artículos de punto y prendas de vestir tienen gran dependencia de la industria química y petroquímica, las cuales se encargan de producir estos insumos, entre los cuales cabe hacer mención a los polímeros sintéticos, esteres y derivados del petróleo, polímeros naturales, peróxidos, fibras sintéticas, fibras artificiales, de igual modo, las fibras proteicas, y fibras de origen vegetal. Estos representan el primer eslabón en la cadena de producción textil y en tal sentido un factor determinante que requiere ser incluido en el análisis (Nieto y López, 2017)

Estos insumos textiles, que se requieren de la industria química y petroquímica están disponibles tanto en Bogotá como en otras ciudades del país, donde la producción de estos insumos se mantiene activa, brindando satisfacción a sus clientes, entre las empresas existentes se pueden destacar: Colorquímica, Ecochem, entre otra gran variedad de empresas que realizan los esfuerzos necesarios para suplir la demanda puntualmente en la industria textil bien sea dicho, desde la producción nacional como de la importación.

Cabe destacar que, pese a la afectación de toda la economía producto de la crisis sanitaria de carácter mundial y en este caso a las importaciones de productos químicos para la industria textil que representaron un descenso de cerca del 25% entre 2019-2020, aun así, se sigue dando respuesta a los

requerimientos de materias primas las cuales continúan importándose de países como Estados Unidos, China, Alemania, España e India (CVN, 2020)

3.5 La controversial situación que se presenta con las importaciones textiles y su desempeño en la producción de Bogotá.

Si bien es cierto que las medidas tomadas desde el gobierno para incentivar el desarrollo económico de la industria textil, esperando que se disminuyan las importaciones, se presenta una situación controvertida, ya que por un lado se busca disminuir el volumen de productos que ingresan al país, pero esto puede afectar quizás de manera indirecta la obtención de insumos textiles como es el caso de los químicos, dado que estos se producen en el país, y aun así no se sule con los requerimientos de la industria, por lo cual se hace necesario importarlos. De hecho, muchas empresas funcionan como importadoras y distribuidoras de estos.

4. Estrategias Organizacionales de las pymes para hacer frente a las situaciones coyunturales generadas por la crisis sanitaria.

Inicialmente el conjunto de factores determinantes en la dirección de las Pymes implica realizar una gestión estratégica donde se desarrollen las actitudes ante la eventual situación adversa de manera que las estrategias implementadas conduzcan a las acciones en beneficio de la empresa, en este sentido, es necesario conocer los siguientes aspectos.

4.1 Sistema de Gestión

Toda Pyme debe contar con un sistema de gestión o al menos con algunas medidas de gestión definidas de manera que las altas figuras de dirección empresarial puedan tener un panorama de alternativas ante esas situaciones.

Esto debido a que un sistema de gestión integral es una herramienta administrativa, que permite entre otros factores la permanencia en el mercado, que en un mundo globalizado encuentra importantes retos (Quintero, 2014)

Para Quintero (2014) estas herramientas constan de, “un diagnostico apropiado, determinación de los objetivos, compromiso de la alta dirección, elaboración del presupuesto, definir la política...identifique y caracterice sus procesos, control utilizando técnicas estadísticas, evalúe sus procesos y aplique el ciclo de mejora continua” (pp. 20-21)

4.2 Retos empresariales de las PYME y estrategias mitigantes.

Según el portal web Deloitte (s.f) expone en un artículo algunas medidas que pueden tomar las empresas para enfrentar la coyuntura actual, en un momento en que existen a raíz de la situación algunos riesgos estratégicos operacionales como los retrasos en la adquisición de materias primas, (un factor que se expone que tiene potencial de afectación en las Pyme) y esto repercute en la disminución de la demanda de los clientes, el incremento de los costos, exposición de los trabajadores a riesgos de contagio. (Deloitte, s.f)

En este sentido, algunas de las medidas que proponen diferentes expertos y haciendo una focalización del sector textil en el cual se desarrolla la mayoría de las Pyme, se plantean las siguientes medidas.

4.2.1 Contribuir en el bienestar físico y mental del personal.

Inicialmente, debe garantizarse las condiciones óptimas de trabajo, un aspecto a resaltar dentro de las Pyme en este sentido, tiene que ver con la posibilidad de facilitar al trabajador los materiales y equipos requeridos para el desarrollo de sus labores desde casa, o se establezcan horarios flexibles, de manera que se eviten aglomeraciones de personal. (Deloitte, s.f)

4.2.2 Factores para la continuidad y permanencia en el mercado bajo las adversas circunstancias socio-económicas

Desde lo social y teniendo en consideración que en circunstancias similares a través del tiempo y en diferentes zonas se han presentado situaciones pandémicas, en las que empresas se han visto afectadas como el ejemplo de España en el que su Ministerio de Sanidad y Consumo, a través de la Secretaria General de Sanidad estableció un plan de continuidad para una empresa ante una pandemia de este tipo, en el cual desarrolló algunos aspectos clave como la modificación en el tipo de contacto interpersonal, la identificación de clientes y empleados clave con necesidades especiales, para incluirlas en los planes de preparación de la empresa; las pautas para la prevención de la propagación del virus en el lugar de trabajo (promover, por ejemplo, la higiene respiratoria y el cubrirse al toser, de igual manera el aislamiento inmediato de las personas con síntomas), también la disposición de insumos de bioseguridad (desinfectantes en gel, alcohol entre otros) (Ministerio de Sanidad y Consumo [España], 2007)

La determinación de las responsabilidades de los dirigentes de la empresa debe pasar por la aplicación de los planes y procedimientos al momento de abrir y cerrar los planes de respuesta, así como el mejoramiento de la comunicación e información para que los trabajadores operen desde el hogar y que los clientes puedan tener acceso a los servicios sin tener que presentarse en el establecimiento de trabajo, hasta establecer y difundir los materiales de señalización y protección (Ministerio de Sanidad y Consumo [España], 2007)

Desde lo económico es bien notorio que las anteriores medidas pueden resultar difíciles de alcanzar para las finanzas de una pyme, aunque no dejan de ser necesarias para dar continuidad a la empresa por lo que desde lo económico las pyme se sujetan a los planes de auxilio del gobierno nacional, como medida para contrarrestar la crisis y así seguir generando empleo, esta iniciativa es apoyada desde la Cámara Colombiana de la Confección y Afines (CCCyA) de manera que el estado implemente medidas que ayuden a salvar la industria, las propuestas incluyen la disminución tributaria en los artículos textiles hasta retomar la

imposición de aranceles a los productos importados, en ese orden de ideas, en el sector textil con la intención de salvaguardar los empleos de miles de colombianos se empezó a producir masivamente desde mediados de 2020 suplementos médicos y sanitarios como los tapabocas de manera que se ayude a cubrir los costos fijos como la nómina. (Sánchez y Sentena, s.f)

4.2.3 Planes de respuesta ante problemas en la cadena de suministro

Dentro de las medidas estratégicas se pueden incluir alianzas comerciales sobre todo desde las medianas empresas para garantizar los materiales e insumos que puedan requerir otras empresas de menor capacidad de stock con el fin de mantener un dinamismo en la producción, buscando siempre poseer inventarios. Del mismo modo, estas organizaciones deben prepararse para surtir la demanda de consumo cuando las condiciones económicas pasen por periodos de “normalización” (Deloitte, s.f)

La adaptación de una estrategia Vendor Managed Inventory (VMI por sus siglas en inglés) puede tornarse interesante aplicarla en la escala de las pyme, la cual permite a los proveedores gestionar el inventario con el fin de mantenerlo abastecido (Yao, como se citó en Guisao, 2014) para desarrollar esta estrategia se deberían entablar relaciones de carácter administrativo y logístico con los proveedores que han logrado sobreponerse ante las adversidades actuales.

Otro aspecto que surge en función de solventar estas dificultades dentro de la cadena de suministros se corresponde con el conocido eslogan “en la unión está la fuerza” y ésta idea lo que propone es la formación de un Clúster de pymes del sector textil a la manera conceptual expuesta por Bayona y Contreras (2018)

Las áreas que se trabajan en esta apuesta productiva incluyen: mejorar el entorno de negocios, capacitación y oferta de recursos humanos, compras conjuntas, desarrollo de la cadena de valor, I+D, posicionamiento y mercado del clúster, promoción de las exportaciones y visión estratégica. (p. 74)

4.2.4 Medidas para el cumplimiento y reanudación de las relaciones con los clientes y proveedores.

En la actualidad existen medios tecnológicos que permiten la interacción de manera “semi-formal” por los cuales se puede facilitar la comunicación con los clientes y proveedores, por lo que se busca afrontar los cambios que se presentan con esta coyuntura o situación de crisis, de modo que se entienda como debería ser la reanudación de las actividades.

Un aspecto de gran importancia tiene que ver con el análisis de los contratos, puesto que es necesario identificar y evaluar si se requieren modificaciones de las cláusulas o renovación de los mismos, ya que debido a las condiciones extraordinarias es entendible la nulidad de las consecuencias legales (Deloitte, s.f)

4.2.5 Medidas de ajuste de presupuestos y planes de ejecución

Es recomendable tomar medidas de ajuste de los fondos que poseen las empresas, al mismo tiempo que de la cartera de clientes y proveedores, junto con los planes de trabajo del personal de las PYME, igualmente debe observarse hacia donde se mueve la economía en los mercados nacionales e internacionales, de manera que se puedan dar soluciones locales ante un impacto en la adquisición de insumos importados (Deloitte, s.f)

4.2.6 Medidas de innovación textil

Las tendencias en el mercado textil que se vienen impulsando desde el año 2018 en Colombia están dirigidas hacia un mercado más incluyente para los

consumidores y que además están orientados hacia la responsabilidad social y ambiental. Las innovaciones en telas inteligentes “con filtros UV, Antibacteriales, Biodegradables, repelentes con adaptaciones especiales a las condiciones y cambios medio ambientales. Esta clase de telas se podrán apreciar en todo tipo de estilos, ya sean casuales, formales, deportivos o incluso para prendas de control” (Garzón, 2018, párrafo. 5)

Basado en lo anterior, esta tendencia textil ofrece potenciales alternativas en el mercado nacional e internacional, medida en la cual se pueden desarrollar como complemento a los productos tradicionalmente fabricados por las Pyme en Bogotá y las principales ciudades del país como Medellín y Cali, donde existe una gran variedad de Pymes del sector.

En la siguiente figura expondrá un ejemplo de trabajo en una Pyme textil.

Figura 1

Pyme Textil de Bogotá, Manteniendo Medidas de Bioseguridad (tapabocas, distanciamiento, alcohol)



CONCLUSIONES

Luego de conocer como se conforman las Pyme, dentro de la estructura empresarial en cuanto a los ingresos, cantidad de trabajadores y tipo de sociedad que poseen, es importante mencionar lo que estas representan para el país, ya que según los argumentos expuestos y citados en este ensayo, representan desde un 80% de los puestos de trabajo y hasta un 40% del PIB de la nación, donde se destaca además que existen mecanismos gubernamentales que ofrecen crédito a estas empresas, y que además éstas deben contar con planes de capacitación para su personal.

Por otro lado, las consideraciones del sector textil permitieron conocer como ha venido evolucionando éste en Colombia, focalizando esto a la ciudad de Bogotá, donde siempre se han encontrado adversidades, producto del contrabando y otros factores como la obsolescencia de la maquinaria y la poca demanda. Todas estas situaciones han requerido del apoyo gubernamental que contribuyan en el crecimiento o mantenimiento del sector textil, a través de medidas proteccionistas como el énfasis en la competitividad, de manera que el mercado textil haga frente implementando medidas de innovación tecnológica y de infraestructura que permitan reducir los costos de producción y así mismo compitan con los productos terminados a bajos costos provenientes de China, India, y Panamá entre otros. Y que han tenido repuntes y caídas pero que siguen siendo altos, esto debe aclararse como aspecto mejorable.

Siguiendo la idea anterior en la cual se enfatiza la problemática debida a las importaciones, es necesario esclarecer que el sector textil requiere para lograr sus objetivos una gran cantidad de insumos textiles (muchos de ellos de origen químico) que provienen del exterior, por lo cual en este sentido las importaciones de este subsector (insumos) son necesarias para satisfacer las demandas de las pequeñas y medianas empresas. Por consiguiente, cabe destacar que, aun con la afectación económica mundial, producida por la crisis sanitaria las importaciones

de productos químicos para la industria textil descendieron cerca del 25% entre 2019-2020, No obstante, se sigue dando respuesta a los requerimientos de materias primas las cuales continúan importándose de países como Estados Unidos, China, Alemania, España e India (CVN, 2020).

Entendiendo este panorama en el cual se están viendo afectadas las Pyme y que no tiene precedente dentro del contexto económico actual, lleva a las empresas en general a replantearse ante estos escenarios inciertos, por lo cual en este ensayo se plantearon algunas estrategias organizacionales quizás no tradicionales (sin precedentes) pero que pueden mitigar los impactos de una situación de esta naturaleza, entre ellos destaca la creación de un sistema de gestión o de medidas que permitan a los directivos empresarial tener un panorama de alternativas ante esas situaciones, entre estas se puede mencionar: contribuir en el bienestar físico y mental del personal, Incluir la variable de crisis sanitaria (de diferentes riesgos como el biológico y químico) dentro de sus planificaciones organizacionales, creación y desarrollo de planes de respuesta ante problemas en la cadena de suministro, medidas para el cumplimiento y reanudación de las relaciones con los clientes y proveedores, Medidas de ajuste de presupuestos y planes de ejecución.

La aplicación de medidas de innovación textil impulsadas desde el año 2018, buscan la inclusión y trascendencia de los consumidores, las innovaciones en telas inteligentes “con filtros UV, Antibacteriales, Biodegradables, entre otros demuestran que existe un interés de los consumidores en el cuidado personal y medioambiental, aspecto que se requiere incluir entre las estrategias comerciales.

Con esta serie de planteamientos, se pretende conocer opciones con las cuales las pymes pueden enfrentar esta situación coyuntural que sin duda influirá en las ventas y por ende en el capital empresarial, sin embargo se puede tener continuidad económica.

REFERENCIAS

- Bayona, L., y Contreras, P, (2018) *Transformación de una microempresa del sector textil con miras al mercado internacional*. (Trabajo de Grado) Universidad Piloto de Colombia. Bogotá. Recuperado de:
<http://polux.unipiloto.edu.co:8080/00004832.pdf>
- Caro, G. (2019) *Caracterización del Sector Textil Colombiano desde la perspectiva de Microempresarios ubicados en Santiago de Cali* (Trabajo de Grado) Universidad ICESI Santiago de Cali. Colombia. Recuperado de:
https://repository.icesi.edu.co/biblioteca_digital/bitstream/10906/84780/1/TG02537.pdf
- CVN (10 de diciembre de 2020) ¿Qué Químicos se Importan a Colombia? Recuperado de: <https://www.cvn.com.co/importaciones-de-quimica-basica-en-colombia-caen-24-entre-enero-y-agosto-de-2020/>
- Deloitte (s.f) 10 medidas que deben adoptar las empresas para afrontar una pandemia. *Deloitte*. Recuperado de:
<https://www2.deloitte.com/es/es/pages/about-deloitte/articles/10-medidas-adopcion-empresas-para-afrontar-pandemia.html>
- Empleo.com (s.f) Pymes, la base del mercado laboral. Recuperado de:
<https://www.empleo.com/co/noticias/investigacion-laboral/pymes-la-base-del-mercado-laboral-5510>
- Encolombia, (s.f) Industria Textil, 1 Parte. Recuperado de:
<https://encolombia.com/economia/info-economica/algodon/industriatextil/>
- Garzón, J., (14 de febrero de 2018) Industria Textil Colombiana 2018: telas inteligentes y tendencias ecológicas. Recuperado de:

<https://www.minuto30.com/opinion/industria-textil-colombiana-2018-telas-inteligentes-y-tendencias-ecologicas/573057/>

Guisao, E., (2014) *Gestión de la Cadena de Suministro para las Pymes Exportadoras del Clúster Textil Confección en Antioquia*. Medellín. (Trabajo de Maestría). Recuperado de: <https://core.ac.uk/download/pdf/77275574.pdf>

Huilcapi, N., Troya, K., & Ocampo, W. (2020). *Obtenido de Impacto del COVID-19 en la planeación estratégica de las pymes ecuatorianas*. Revista científica: *Recimundo*, pp. 76 , 85. Obtenido de <https://www.recimundo.com/index.php/es/article/view/851/1355>

ICER, (2015) Informe de Coyuntura Económica Regional. DANE. Recuperado de: https://www.dane.gov.co/files/icer/2014/ICER_Bog-Cund2014.pdf

Jaimes, A., (2019) Incidencia de la implementación del SG-SST en las variables Clima Laboral, Accidentalidad y Riesgos Laborales en Las empresas del Sector Calzado. Universidad Cooperativa de Colombia. Recuperado de: https://repository.ucc.edu.co/bitstream/20.500.12494/14598/1/2019_Incidencia_Implementaci%C3%B3n_Variables.pdf

Jaramillo Naranjo, Olga Lucía (2005). *Gestión del talento humano en la micro, pequeña y mediana empresa vinculada al programa Expopyme de la Universidad del Norte en los sectores de confecciones y alimentos*. Pensamiento & Gestión, (18), 103-137. [Fecha de Consulta 12 de Febrero de 2021]. ISSN: 1657-6276. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=646/64601805>

Ministerio de Comercio (2019) “Decreto 957 De 05 Junio De 2019” Recuperado de: <http://www.mipymes.gov.co/temas-de-interes/definicion-tamano-empresarial-micro-pequena-mediana>

Ministerio de Sanidad y Consumo [España] (2007) Plan de Continuidad de las Empresas Frente a Emergencias. “Pandemia De Gripe”. Recuperado de: <https://www.mscbs.gob.es/ciudadanos/enfLesiones/enfTransmisibles/docs/EmpresasPlan2.pdf>

Moreno, J. (2016) *Sector Textil en Colombia: Un Análisis de las Importaciones y Exportaciones entre los Años 2008 a 2014* (Proyecto de Investigación) Universidad Militar Nueva Granada. Bogotá - Colombia. Recuperado de: <https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/15243/MorenoVelasquezJuanPablo.2016.pdf.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Nieto, V. y López, J. (2017) *Cadena de Textil-Confecciones, Estructura, Comercio Internacional y Protección*. Departamento Nacional de Planeación. Recuperado de: <https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Estudios%20Economicos/460.pdf>

Pérez, V., (28 de abril de 2015) Conozca y compare las opciones de financiamiento para la microempresa. *LR La Republica*. Recuperado de: <https://www.larepublica.co/finanzas/conozca-y-compare-las-opciones-de-financiamiento-para-la-microempresa-2249196>

Sánchez, G., y Satena, A., (s.f) El reto que enfrenta la industria colombiana de confección y afines ante el Covid-19. *Fashion Revolution*. Recuperado de: <https://www.fashionrevolution.org/-/blog/el-reto-que-enfrenta-la-industria-colombiana-de-confecciones-y-afines-ante-el-covid-19/>

Sánchez Murillo, Antonio José y León Castro, Rafael y Cabrera Casilimas, Eduardo y Anzola Castillo, Iván (2010). CARACTERIZACIÓN DE LA PYME

DE LA LOCALIDAD DE USAQUÉN, BOGOTÁ, COLOMBIA. Cuadernos Latinoamericanos de Administración, VI (11), 9-44. [Fecha de Consulta 08 de Enero de 2021]. ISSN: 1900-5016. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=4096/409634364002>

Van der Bruggen, M., (1999) El Sector Textil en Colombia. Generalitat de Catalunya. Recuperado de: http://www.exportapymes.com/documentos/productos/le1086_textilcolombia.pdf.

Vera-Colina, M.A.; Melgarejo-Molina, Z.A. & Mora-Riapira, E.H. (2014). Acceso a la financiación en Pymes colombianas: una mirada desde sus indicadores financieros. Innovar, 24(53), 149-160. Recuperado de: <https://revistas.unal.edu.co/index.php/innovar/article/download/43922/45176#:~:text=%2D%20L%20as%20Pymes%20colombianas%20se,con%20deuda%20de%20largo%20plazo>.