



9

**LA ESTRATEGIA
CLÚSTER
MEDELLÍN
SECTOR TEXTIL
CONFECCIÓN:**

**IMPACTO EN LOS INDICADORES
ECONÓMICOS DE LA REGIÓN**

Luis Anibal Alvarez Barragan³⁴
Maria Eugenia Morales Sierra³⁵
Santiago Manuel Palmierys Goetz³⁶



Resumen

El propósito de este trabajo consiste en analizar el impacto de la estrategia clúster textil confección en el país, luego de su implementación, la cual buscaba mejorar la competitividad exportadora del sector textil confección en Colombia, dado que a principios de la década de los 90 el país contrató la firma americana Monitor buscando identificar las fortalezas y el nivel de competitividad de las principales ciudades del país; concediendo a Medellín una ligera ventaja competitiva frente al resto de ciudades manufactureras, situación que exigía mejorar la plataforma competitiva en la región. Con base en los resultados del informe en el año 2005 se implementa la estrategia clúster de Medellín, buscando desarrollar el sector textil confección, fortaleciendo la estrategia textil, las cadenas productivas, generando sinergias; para impactar el desarrollo económico de la región y del país.

34. Docente del programa de Administración de Empresas, Institución Universitaria Politécnico Grancolombiano, sede Medellín, alvarezla@poligran.edu.co.

35. Docente del programa de Administración de Empresas, Institución Universitaria Politécnico Grancolombiano, sede Medellín, memorales@poligran.edu.co.

36. Estudiante del programa de Administración de Empresas, sede Medellín, Institución Universitaria Politécnico Grancolombiano, sapalmierys@poligran.edu.co.

Al evaluar los resultados económicos de 2016 a 2018, se determina que actualmente el sector no se ve fortalecido, los indicadores son conservadores, presentando un margen neto promedio de 1.9%, así mismo, la rentabilidad del activo (ROA) se situó en un 1.9% y la del patrimonio (ROE) en 4.7%, concluyendo que si bien el sector juega un papel importante para la economía el desempeño financiero de la organización se viene deteriorando en los últimos tres años; situación que afecta no solo a la organización sino también a la economía nacional y regional, hay menos exportaciones y un alto impacto en el desempleo generado por la industria.

Palabras clave: clúster, competitividad, indicadores económicos, sector textil confección.



Introducción

Entre los años 1991-1994, se vivió en el país momentos de incertidumbre y preocupación, afectando la competitividad por falta de una estructura sólida que permitiera reducir el desbalance entre las importaciones y exportaciones producto del comportamiento frente a la apertura de los nuevos mercados, ubicando a la industria nacional como perdedora situación que es bien aprovechada por la producción extranjera. Preocupación que llevó al Gobierno y a las cámaras de comercio de cinco ciudades principales del país, a contratar un estudio diagnóstico, para determinar la posición competitiva del Colombia frente al mundo, identificando metodologías que debían ser implementadas para lograr mayor capacidad innovadora y competitiva; permitiendo reducir las brechas de la balanza comercial a favor de la producción nacional. En consecuencia, las conclusiones del estudio dieron origen a la estrategia clúster de Medellín, donde la cooperación y la visión compartida de aquellos que hacen parte de las cadenas productivas antioqueñas, fueron pieza clave en la construcción de una nueva plataforma competitiva mejorando los resultados del sector (Cámara de Comercio de Medellín 1995).

Carmona y Gil Quintero (2008), definen el clúster, como la concentración geográfica de empresas que se especializan y complementan una actividad específica, interactuando entre sí, creando un clima de negocios, que les permita mejorar su desempeño operativo y financiero (p. 247). Otros hacen referencia a “redes industriales, sistemas tecnológicos, y áreas de recursos, como significados similares al clúster” (Almquist, Norgren y Strandell, 1998 citados en Vera Garnica y Ganga Contreras, 2007, p.14).

Porter (1998), declara que los clústeres tienen un amplio alcance, ya que pueden ser constituidos por empresas de una amplia gama de industrias y otras entidades que de alguna forma se relacionan para ser competentes y competir, cualquiera que sea el tamaño de estas, siempre y cuando permanezca el paradigma de la cooperación.

Al hablar de clúster se hace necesario platicar de competitividad, así como de las teorías económicas clásicas que dieron forma al marco conceptual de la competitividad y la definieron en términos economicistas. Sin embargo, con el paso del tiempo y el arribo de las nuevas tendencias de la economía internacional, afloran una serie de condiciones a las cuales debe adaptarse el mercado. En ese contexto, el término competitividad evoluciona e incorpora elementos como cambios tecnológicos, productivos y organizacionales.

Fanjzylber (1988), entiende la competitividad como “la capacidad de un país para exponerse al mercado externo y mantener o elevar el nivel de vida de su población” (p. 8). En este sentido, las empresas requieren revisión y ajustes constantes en sus procesos productivos y comerciales con el fin de afrontar los cambios acelerados del mercado, por lo tanto el clúster se convierte en una oportunidad para enfrentarlos. La literatura evaluada sugiere el interés de las organizaciones por profundizar sobre el estudio innovación en redes empresariales (Becerra Rodriguez F. Álvarez Giraldo C. 2010)

Según cifras de Procolombia a 2019, el sector textil colombiano constituye la segunda industria textil de América Latina después de Brasil, donde se generan el mayor número de empleos, posicionando a Colombia como líder del sector en la región, sin duda la estrategia clúster puede apoyar el sector al consolidar propuestas de valor para competir en nuevos mercados (Procolombia 2019).

PROBLEMA O SITUACIÓN (DIAGNÓSTICO INICIAL)

Según la Cámara de Comercio Medellín para Antioquia (2006), el informe monitor de 1996, contratado por el Gobierno Nacional y las cámaras de comercio

del país entre 1992 y 1993, develó la necesidad de agregar el concepto competitividad en cada una de las agendas locales del país, como una política pública en pro del desarrollo económico y social de la nación. En consecuencia cinco ciudades colombianas (Cali, Cartagena, Barranquilla, Bucaramanga y Medellín), junto con gremios en representación del sector privado de la producción, se dio a la tarea de realizar estudios, buscando evaluar de manera comparativa la competitividad de cada ciudad, identificando fortalezas y debilidades locales, que afectaban el desempeño competitivo. Medellín, al final del estudio fue considerada como la ciudad con mejor plataforma competitiva de las cinco estudiadas; no obstante, señala el informe que siendo la mejor, se encuentra lejos de ser considerada una plataforma competitiva de talla mundial. Por lo anterior, se empezó a trabajar una nueva metodología para alcanzar la competitividad de producción estándar internacional, dando como resultado el diseño, e implementación de la estrategia “Comunidad clúster de Medellín”, teniendo como principio “la competitividad es un asunto de todos, y la única posibilidad de progreso para nuestras empresas y toda nuestra gente (Informe Monitor 1995).

La comunidad clúster de Medellín tiene su origen en el plan de desarrollo de la ciudad 2004-2007, denominado “Medellín productiva, competitiva y solidaria” (Cámara de comercio de Medellín, 2006). Este plan contemplaba al clúster como una alternativa para el fortalecimiento del tejido empresarial regional, determinante para la proyección internacional de la ciudad.

Para la Cámara de Comercio de Medellín para Antioquia, la producción de los clústeres significa el 31.5% del PIB de la región (Cámara de Comercio Medellín para Antioquia, 2015). Así, Medellín desde la mitad del siglo XX, generó posicionamiento en torno a la moda y las confecciones. En 1945 generó crisis por dependencia económica hacia la producción textil; la pujanza y emprendimiento lograron que la industria se reorganizara y se concentrara en la capital de la moda para el mundo a comienzos del siglo XXI (Sánchez, 2013). Es de recordar que esta experiencia ha colocado a industria textil colombiana como una de las más experimentadas en América Latina.



Metodología

Para la realización de este trabajo se utilizó una investigación con enfoque cualitativo, de tipo descriptivo; se analiza a partir de bases de datos especializadas la información del clúster textil confección; permitiendo identificar variables de indicadores económicos como exportaciones e importaciones durante los años 2010-2019. De igual forma, a partir del estudio de los estados de situación financiera del 2016-2018, se analizan ratios financieros de rentabilidad ROA, ROE y Margen Neto. Entre las bases de datos empleadas están la Cámara de Comercio de Medellín para Antioquia, Supersociedades, Inexmoda y DANE.



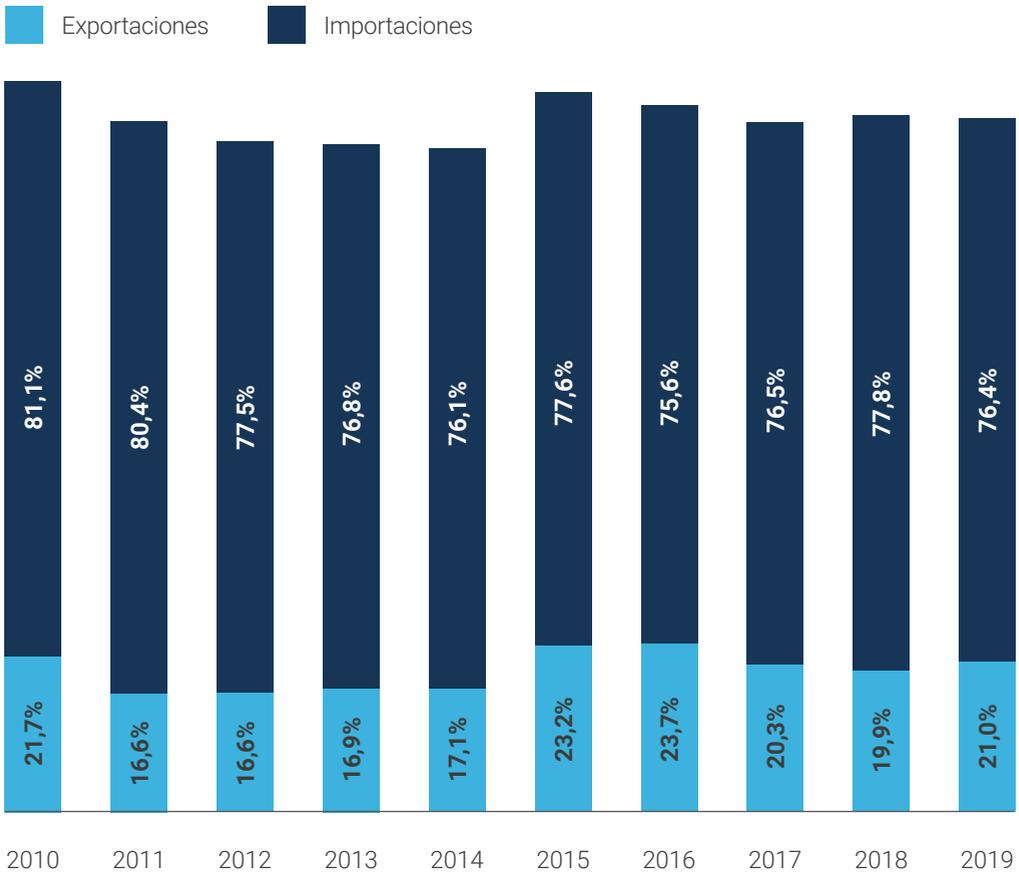
Resultados y análisis

Al analizar el comportamiento de la balanza comercial sector manufactura (textiles) durante el 2010-2019, se identifica un desbalance, como se muestra en la figura 1. Mientras que el promedio de las exportaciones equivale al 19.7% del total de las exportaciones del país, las importaciones en este sector constituyen un 77.6%.

De acuerdo con el Informe Nacional de Competitividad Colombia 2019-2020, se destaca que el comercio exterior en 2018 se ubicó en a 36.8%, solo dos puntos por encima de lo registrado en 1990. El análisis registra que el 22% de los departamentos no supera el 1% de su PIB vía exportaciones; demostrando el atraso en la apertura comercial del país.

Figura 1. Comportamiento Importaciones - Exportaciones Colombia 2010 a 2019

Fuente: Elaboración propia con base en Información DANE (2020)



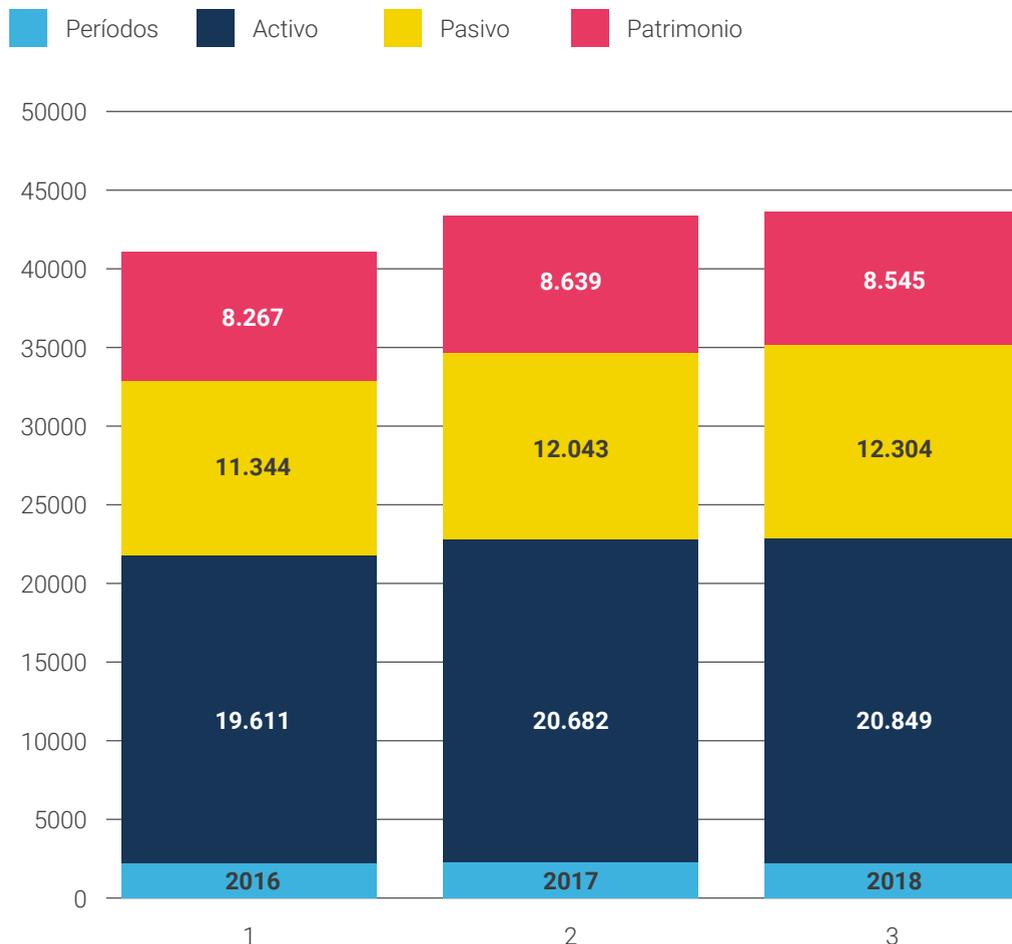
Según la Conferencia de las Naciones Unidas sobre Comercio y Desarrollo (UNCTAD) por sus siglas en inglés, las exportaciones de las manufacturas (sector donde se encuentran los textiles) durante el 2019 equivale al 12.8% del PIB, ocupando la posición 11 entre 17 países de América Latina (Consejo Privado de Competitividad 2019, p.276). Por otro lado, Rave , Rubio y Gutiérrez, 2018 indican que durante el 2014 Antioquia lideró el sector exportador con un 52% de participación; confirmando la importancia de la región en el sector.

El comportamiento financiero de las empresas del sector textil en Colombia entre 2016 y 2018, permite determinar que la composición del activo promedio es de \$20.381 millones de pesos, mientras que el pasivo equivale a \$11.897 y su patrimonio promedio es \$8.484, con un nivel de endeudamiento promedio total del 58%. Ver figura 2.

Figura 2. Composición Financiera empresas sector textil 2016-2018

Fuente: Elaboración propia con base en estudios sectoriales SuperSociedades

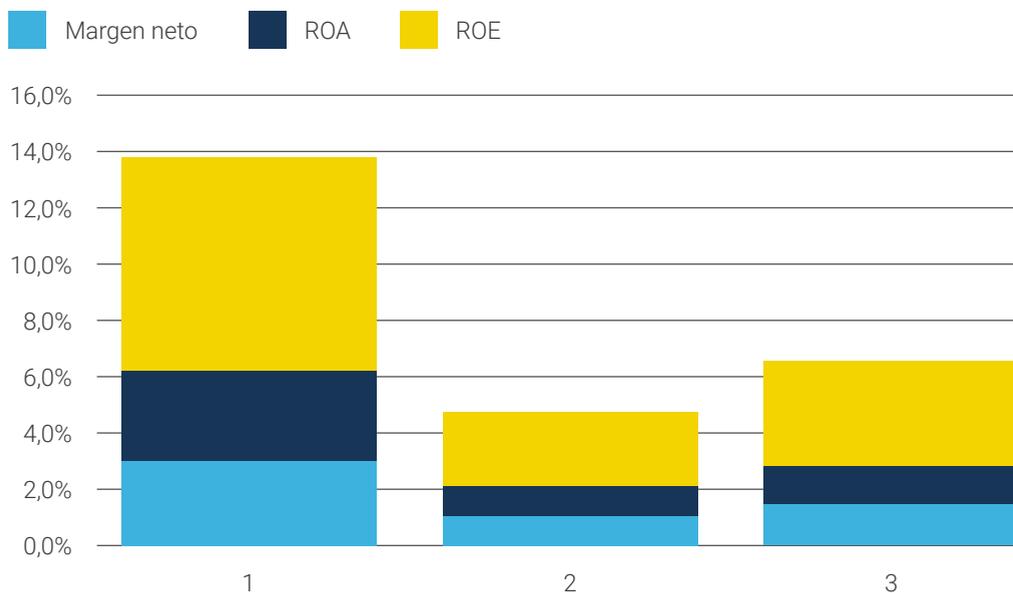
ESTADO SITUACIÓN FINANCIERA SECTOR TEXTIL 2016-2018



Analizando la rentabilidad, se puede establecer que el promedio de ingresos durante el mismo periodo estudiado reporta un promedio de \$ 18.575 millones de pesos, un margen neto promedio de 1.9%, una rentabilidad del activo (ROA) del 1.9% y una rentabilidad del patrimonio (ROE) del 4.7%. En términos generales se puede concluir que el sector a pesar de los diferentes esfuerzos presenta una rentabilidad baja con una inversión alta, dado el tipo de activos que maneja, además del elevado nivel de riesgo, producto de las importaciones. Situaciones que aportan poco valor a la industria. La figura 3 complementa lo expresado.

Figura 3. Indicadores Financieros sector textil 2016-2018

Fuente: elaboración propia con base en estudios sectoriales SuperSociedades



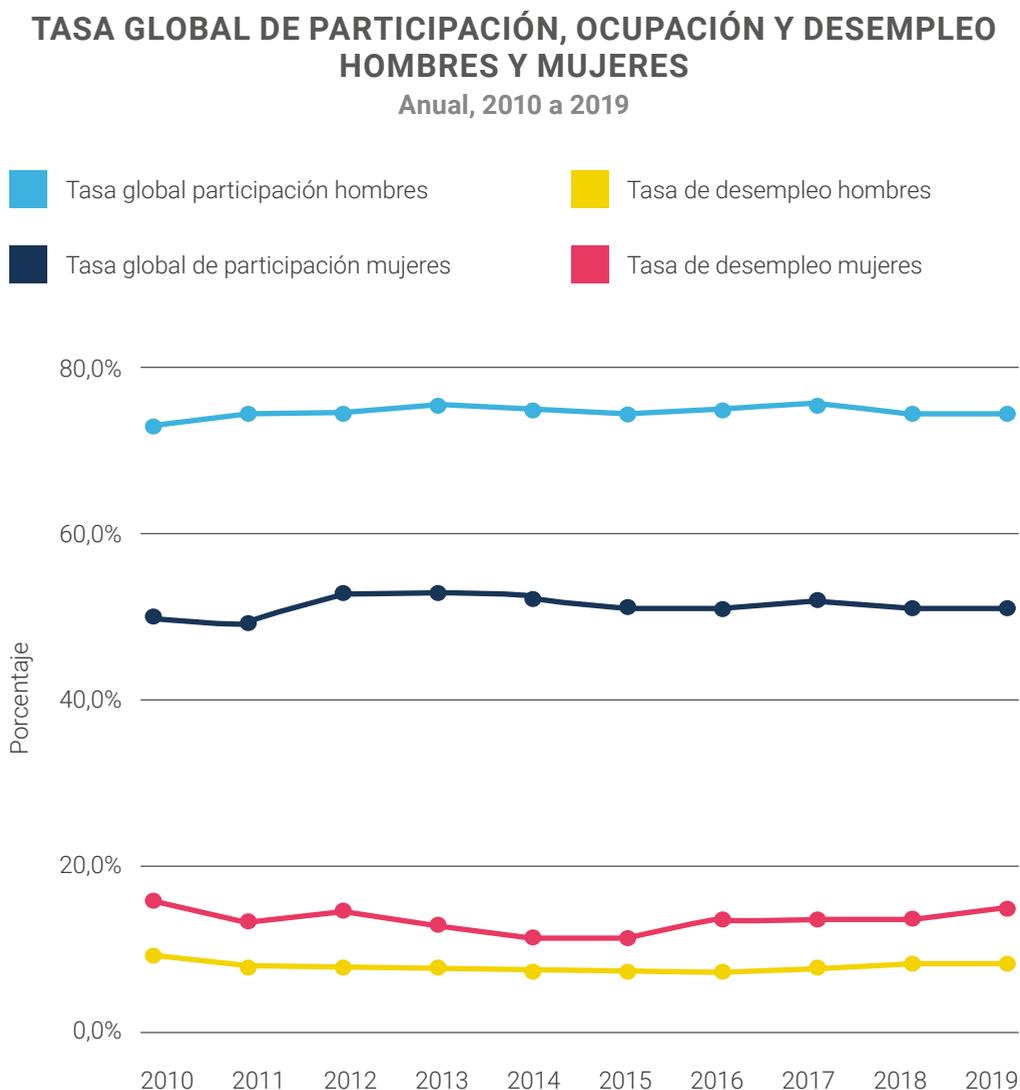
En cuanto a la región, se puede establecer que Antioquia juega un papel importante para el clúster, durante el 2018 contribuyó con 42.1% de los ingresos del sector, por otra parte, un 44% de las grandes empresas textiles se encuentran ubicadas en Antioquia. En este mismo año los indicadores ROA, ROE y margen neto, presentaron un comportamiento similar al del país, arrojando ROA 1.3, ROE 3.1 y un margen neto de 1.2, conservando la tendencia antes mencionada para el componente financiero.

Respecto al empleo es importante resaltar el impacto generado por el sector en todo el país, y desde luego en la región. Durante el 2017 el clúster textil del país estaba conformado por 22.542 empresas, de las cuales el 90.6% corresponden a microempresas, el 7.5% a pequeñas empresas, el 1.4% a medianas empresas y el 0.5% a grandes empresas. Montoya et al(2017). Este comportamiento del sector sugiere un importante número de empleos generados por la industria manufacturera, que al disminuir las exportaciones afecta el empleo.

En Antioquia, el empleo en general presenta un descenso en los puestos de trabajo ocupados durante la década 2010-2019, con una mayor tasa en las mujeres; mano de obra que se ve impactada considerablemente por las condiciones del sector textil-manufactura donde la mayoría de los puestos de trabajo son ocupados por ellas. Este panorama se muestra en la figura 4.

Figura 4. Tasa global de ocupación Antioquia 2010-2019

Fuente: DANE



Se puede concluir que el clúster textil confección juega un papel fundamental en la economía de la región. Por lo tanto, en la actualidad Medellín es líder mundial en la organización de eventos que benefician al sector a través de ferias como Colombiatex de las Américas y Colombiamoda; situación que evidencia las sinergias e innovación constante del sector, producto del trabajo que se realiza en las diferentes estrategias como el clúster textil donde conviene seguir innovando para que la región continúe liderando el sector textil del país.



Referencias

Cámara de Comercio de Medellín. (1995). *Informe monitor: la ventaja competitiva de Medellín*.

Carmona, R., y Gil Quintero, J. (2008). Competitividad y retos en la productividad del clúster textil confección, diseño y moda en Antioquia. *Revista Ciencias Estratégicas*, 16(20), 247-263. <https://www.redalyc.org/pdf/1513/151312829003.pdf>

Consejo Privado de Competitividad. (2020). *Informe Nacional de Competitividad 2019-2020*. https://compite.com.co/wp-content/uploads/2019/11/CPC_INC_2019-2020_Informe_final_subir.pdf

Fanjzylber, F. (1988). Competitividad internacional: evolución y lecciones. *Revista de la CEPAL*, 36.

Montoya Agudelo, C.; Pardo Martínez, L.; Bustos Zapata, A., Delgado Villalobos, S. (2017). Aporte estratégico de la gestión humana y competitividad de mipymes en el clúster textil de Antioquia [Memorias] *Encuentro Internacional de Investigadores de Administración*. <http://administracion.uexternado.edu.co/encuentroInvestigacion/plantillas/2017/MemoriasEncuentroInvestigacion2017.pdf>

Porter, M. (1998). *Clusters. Innovation, and Competitiveness: New Findings and Implications for Policy*. (I. f.-H. School, Entrevistador) Stockholm, Sweden

Procolombia. (2019). *Colombia exporta más bienes con valor agregado que primarios a Latinoamérica*. <https://procolombia.co/noticias/colombia-exporta-mas-bienes-con-valor-agregado-que-primarios-latinoamerica>

Rave, D., Rubio M., y Gutiérrez S. (2018). Factores claves en la internacionalización de las Pymes: estudio empírico en el sector textil confección

del área metropolitana del Valle de Aburrá (Colombia). *Revista Espacios*, 39(34). <https://www.revistaespacios.com/a18v39n34/a18v39n34p18.pdf>

Sánchez, A. (2013). La reinención de Medellín. *Lecturas de Economía*, 78, 185-227. <http://www.scielo.org.co/pdf/le/n78/n78a6.pdf>

Vera Garnica, J., y Ganga Contreras, F. (2007). Los clústeres industriales: precisión conceptual y desarrollo teórico. *Cuadernos de Administración*, 20(33), 303-322. <https://www.redalyc.org/pdf/205/20503313.pdf>

El COVID-19 generó un punto de inflexión para la mayoría de las empresas a nivel mundial; fenómenos como la crisis económica, el distanciamiento social y la transformación digital cambiaron para siempre la forma de hacer negocios y han exigido del sector empresarial procesos de adaptación acelerados. Ello ha implicado la combinación entre medidas de ajuste económico e inversión en el desarrollo de nuevas maneras de llegar al consumidor final.

Esta nueva realidad planea un reto para las organizaciones de cara a repensar sus negocios en el futuro y para ello es fundamental conocer en detalle el estado actual de los sectores económicos más afectados tanto positiva como negativamente por la pandemia. Bajo dicha orientación, este libro aborda en forma concreta y desde distintos enfoques la posición estratégica actual de subsectores económicos como el turismo, la salud y venta de productos aseo por mencionar algunos. El texto es el resultado de la construcción colectiva de equipos de trabajo conformados por estudiantes y profesores de la Institución Universitaria Politécnico Grancolombiano.

Para el desarrollo de estos análisis sectoriales se hizo uso de un modelo de análisis estratégico que combina las cinco fuerzas de Porter con el análisis PESTEL. De este modo, la selección de 30 factores críticos de éxito relevantes para cada sector analizaron su posición estratégica. Así, bajo el modelo desarrollado, una puntuación general superior a cero implica una posición competitiva favorable para el subsector y una puntuación por debajo de cero, se interpreta de forma contraria.

