

## ETAPAS Y DETERMINANTES CULTURALES EN EL MERCADEO INTERNACIONAL DE LAS PYMES DEL SECTOR TEXTIL, CONFECCIÓN, DISEÑO Y MODA EN LA CIUDAD DE BOGOTÁ

■ José Alberto Dueñas Guarnizo\*  
Mónica Eugenia Peñalosa Otero\*\*

### RESUMEN

La presente investigación pretende estudiar el tema del desarrollo de las relaciones de negocios internacionales desde dos puntos de vista; el primero es el de determinar cuáles son las etapas, estadios o pasos que sufren las empresas Pymes del sector de textiles, confección y diseño en moda en la ciudad de Bogotá en su proceso de internacionalización; el segundo es el de estudiar los factores de la cultura y ver cómo influyen, en los procesos de internacionalización, aspectos tales como el idioma, la educación, la religión, la distancia psíquica, la distancia geográfica, las costumbres, el clima, etc.

Existe un consenso general entre los académicos en que la cultura influye de manera primordial en la internacionalización de las empresas, pero en Colombia la literatura a este respecto es casi inexistente. Por este motivo se pretende iniciar un primer trabajo sobre uno de los sectores que el gobierno colombiano y el país ha incluido en los denominados sectores de transformación productiva, que pretende estar en unos años en los sectores de categoría mundial. Se pretende aportar a la teoría sobre este tema desde el punto de vista del conocimiento y la experiencia de este sector productivo colombiano, y, por lo mismo, facilitar a los empresarios y emprendedores el establecimiento y desarrollo de las relaciones de negocios internacionales.

**Palabras clave:** Palabras claves: Negocios internacionales, mercadeo internacional.

### ABSTRACT

This research aims to study the issue of international business relations development from two perspectives, the first is to determine what stages or steps that SMEs suffer in the process of internationalization and the second is to study the factors of culture and see how they influence the processes of internationalization, aspects such as language, education, religion, psychic distance, the geography distance, customs, climate, etc. In this case applied to the companies of Textiles, clothing and fashion design in the city of Bogota.

There is general consensus among academics that culture influences in fundamental ways the internationalization of companies, but in Colombia the literature about this regard is almost nonexistent. For this reason, this research seeks to start a first job, on one of the sectors that the Colombian government and the country included in the so-called transforming productive sectors, which aims to be part of world-class economics sectors.

Also this research aims to provide the theory from the point of view, knowledge and experience of the Colombian productive sector and therefore make easier for companies and entrepreneurs to establish and develop international business relationships.

**Key words:** International business, international marketing.

Recepción: Febrero de 2012  
Revisión: Noviembre de 2012  
Aceptación: Diciembre de 2012

\*. Máster en Mercadeo Global. Profesional en Administración Pública y Ciencia Política. Diplomado en Gerencia de Mercadeo. Se ha venido desempeñando en los últimos años como docente en las Universidades Jorge Tadeo Lozano, Universidad de La Salle, Politécnico Gran Colombiano – Colombia. Consultor de la Organización de las Naciones Unidas para el Desarrollo – ONUDI. Ex asesor de empresas del Servicio Nacional de Aprendizaje SENA. Profesor Tiempo Completo – Universidad Jorge Tadeo Lozano

\*\* . Magister en Mercadeo Agroindustrial. Profesional en Relaciones Internacionales. Se ha venido desempeñando en los últimos años como docente en la Universidad Jorge Tadeo Lozano, la Universidad de Pamplona y la Universidad de La Salle – Colombia. Profesora Tiempo Completo – Universidad Jorge Tadeo Lozano.

## 1. DESARROLLO DEL TEMA

En Colombia, la confección es un sector típico de pequeña y mediana empresa correspondiente al 95%, representando estos estratos las dos terceras partes de su valor agregado. En esta industria, las economías de escala no son significativas. De acuerdo con Cetré, (1995), las empresas se articulan mediante la subcontratación (diseño, manufactura, mercadeo), lo que posibilita mayor flexibilidad en las respuestas del sector a las demandas del mercado.

En Colombia las PIMEX representan aproximadamente el 98% del sector empresarial, constituyéndose así en la fuente más importante de generación de empleo y bastión importante de emprendimiento en los jóvenes, de democratización en lo político y de inclusión en lo social. En los diagnósticos existentes sobre las debilidades del empresario en la Pyme, está su escaso manejo del entorno, el desconocimiento de las posibilidades globales y de sus restricciones. Dedicar sus mejores esfuerzos al mercado nacional, cuando las grandes oportunidades están en los mercados externos.

En general es un problema de mentalidad que debemos empezar a vencer con documentos de fácil comprensión, mientras ese empresario pueda destinar tiempo y dinero a conocer el mundo. Los negocios dependen de factores exógenos, no creados ni resueltos por un empresario, pero al fin y al cabo se constituyen en ventajas u obstáculos para alcanzar el cometido de insertarse en el comercio internacional. La cultura y las costumbres de los diferentes mercados son, de hecho, un asunto que hay que manejar para que se conviertan en aliados del intercambio. Desconocerlas u omitirlas dificulta el entendimiento con la contraparte y aleja la posibilidad de alargar los negocios en el tiempo, gracias a una buena comprensión.

### *¿CÓMO ES LA INDUSTRIA?*

En el contexto global, de acuerdo con el sistema armonizado, la producción de textiles y confecciones en Colombia está agrupada en 14 capítulos del arancel de aduanas, que comprenden 114 subpartidas y abarca más de 1.000 posiciones arancelarias. En función de los materiales utilizados en la producción, Proexport Colombia realizó una nueva subsectorización teniendo en cuenta los siguientes criterios:

1. Algodón – materia prima, hilazas e hilado, telas mezcladas, y telas en tejido plano y tejido de punto;
2. Sintéticas o artificiales – materia prima, hilazas e hilado, telas en tejido plano y tejido de punto.;
3. Lana – materia prima, hilazas e hilado, telas mezclas y telas linos y sedas en tejido plano y tejido de punto. De las exportaciones que hace Colombia, el 66 por ciento son de tejido plano, y un 28 por ciento de tejido de punto.

Por su parte, las confecciones se clasifican de acuerdo con el arancel armonizado y teniendo en cuenta la categoría del producto, de la siguiente manera:

- Ropa para mujer y niña – tejido plano y tejido de punto.
- Ropa para hombre y niño – tejido plano y tejido de punto.
- Ropa interior para mujer y niña.
- Ropa interior para hombre y niño.
- Calcetines y pantimedias.
- Accesorios (sombreros, guantes, pañuelos y corbatas).
- Bébé (prendas y complementos de vestir de tejido de punto y plano).
- Hogar (ropa de tocador, mesa y cama, mantas y colchas).
- Insumos para la confección (botones, hebillas, etiquetas e hilos para coser).

### ***EL CONSUMIDOR DE ESTADOS UNIDOS***

Estados Unidos es el primer consumidor mundial de prendas de vestir. Se estima que el 82% de las confecciones que se comercializan, son importadas de terceros países. El aumento en la población entre los 35 y 54 años, la creciente participación de la mujer en las decisiones de compra y la mayor demanda de ropa especializada ha creado nuevos segmentos de mercado y se ha convertido en una oportunidad para la exportación de prendas.

Las mayores oportunidades que ofrece este mercado para las prendas de vestir colombianas están en los productos terminados en *denim*, pantalones en tejido de punto, ropa infantil, ropa interior femenina, así como paquete completo con telas de fibras sintéticas y accesorios de viaje en cuero.

### ***FORTALEZAS DEL SECTOR***

Según el informe de comercio exterior (2011), sobre el sector de textiles y confecciones se pueden destacar como fortalezas los siguientes aspectos de las industrias en el país.

- Las empresas están integradas verticalmente desde, la producción de la hilaza y las telas, hasta la confección, de tal manera que están en capacidad de ofrecer precios competitivos, excelente calidad y cumplimiento en paquete completo.
- Las empresas cuentan con un reconcomiendo internacional como “excelente aguja” adquirido en 30 años de evolución de las exportaciones, por calidad, precio, flexibilidad y mano de obra altamente calificada.
- Las empresas cumplen los estándares internacionales de normas de trabajo, requisitos ambientales, laborales y legales.
- Las empresas cuentan con capacidad de mantener una oferta sostenida.
- Las empresas poseen potencial para crear nuevos e importantes núcleos productivos en el país, tales como el Eje Cafetero y el Tolima, que se es-

**En los diagnósticos existentes sobre las debilidades del empresario en la Pyme, está su escaso manejo del entorno, el desconocimiento de las posibilidades globales y de sus restricciones**

---

tán consolidando como regiones potenciales en producción de textiles y confecciones.

- Las empresas tienen capacidad de respuesta oportuna ante los cambios en las tendencias mundiales.
- La ubicación geográfica de las empresas es privilegiada y facilita la logística de exportación.
- Se ha realizado un importante trabajo en la consolidación de la cadena algodón, fibras, textil, confecciones para que el sector privado mejore su competitividad.
- Existe integración del sector privado con instituciones universitarias, lo que facilita la incorporación de nuevas tecnologías y conocimientos al proceso industrial.
- Existe un sistema eficiente de factoring con Bancoldex, que permite a las empresas llegar al mercado internacional con las mismas condiciones que sus competidores internacionales.
- La existencia del Programa Nacional de Productividad y Competitividad permite cofinanciar proyectos de desarrollo tecnológico, desarrollo de producto, programas de fortalecimiento de la gestión de la empresa, desarrollo e tecnologías de información y proyectos de capacitación nuevas tecnologías.
- Existen herramientas adicionales como el Plan Vallejo, Zonas Francas, Zonas Especiales de Exportación, Ley Páez y Ley Quimbaya, que otorgan beneficios a las empresas exportadoras o con potencial de exportación.
- Las empresas cuentan con el programa Business Anti- Smuggling Coalition - BASC, que incluye cooperación entre el sector privado y organismos nacionales y extranjeros, apoyado por el Servicio de Aduanas de los Estados Unidos, con el propósito de fomentar un comercio internacional seguro. Este programa voluntario promueve y apoya el fortalecimiento de los estándares de seguridad y protección del comercio internacional, y en consecuencia agiliza los procedimientos de inspección en aduanas. El objetivo primordial es promover, dentro de sus asociados, el desarrollo y ejecución de acciones preventivas destinadas a evitar el contrabando de mercancías, narcóticos y terrorismo a través del comercio legítimo.

## ***INTERNACIONALIZACIÓN***

Para Hill (2001), Cateora (2005), Daniels (2004), Narváez y Rodríguez (2005), la internacionalización de las empresas se fundamenta, desde el punto de vista teórico, en los diferentes modelos de comercio internacional que han experimentado históricamente las naciones.

## ***Teoría del Comercio Internacional***

La historia del comercio internacional se remonta al siglo XVI cuando surge en Inglaterra la teoría del mercantilismo, la cual recomendaba que los países debían mantener un superávit en su comercio, alentando las exportaciones del país y, simultáneamente, desarrollando las importaciones. Así mismo evalúa el comercio internacional como un “juego de suma cero”, en donde los ingresos obtenidos por un país se compensan con los costos asumidos por el otro.

Posteriormente, con Smith (1776) surge la teoría de la ventaja absoluta, la cual sostiene que un país tiene una ventaja absoluta en la fabricación de un producto, si es más eficiente que cualquier otro país en su producción. En contraposición a la teoría mercantilista, la teoría de la ventaja absoluta evalúa el comercio internacional como un “juego de suma positiva”. Inglaterra tenía una ventaja absoluta en la producción de textiles, mientras que Francia tenía una ventaja absoluta en la producción de vinos; lo anterior significa que los países, al intercambiar estos bienes eficientemente producidos en cada uno de ellos, obtienen valor agregado mutuo.

De acuerdo con Smith (1776), el libre comercio, sin restricción alguna, es benéfico para las naciones. “*El libre comercio ocurre cuando un gobierno no intenta influir a través de cuotas o impuestos, lo que los ciudadanos puedan comprar, o lo que puedan producir y vender a otro país*”. Smith sostenía que era la mano invisible del mecanismo del mercado, y no la política gubernamental, la que debía determinar lo que un país importaba y exportaba. Sus argumentos implicaban que una postura de *laissez-faire* hacia el comercio era lo mejor para los intereses de un país.

Por otra parte, Ricardo (1817) expone la teoría de la ventaja comparativa y sostiene que tiene sentido que un país exporte los productos que produce más eficientemente, e importe aquellos para los cuales es menos eficiente en su producción. Esta teoría también es un “juego de suma positiva”, porque con el comercio internacional las naciones pueden incrementar sus producciones combinadas, y sus habitantes consumir más bienes.

Los economistas suecos Eli Heckscher (1919) y Bertil Ohlin (1933), al evaluar el fenómeno del comercio internacional, afirman que las ventajas comparativas no se explican por la diferencia en productividad, como en las teorías de Smith y Ricardo, sino por las diferencias en la disponibilidad de los factores de producción, a saber: tierra, mano de obra y capital. Esta hipótesis es conocida como la “Teoría de Heckscher-Ohlin”. Las naciones tienen diferencias en la disponibilidad de factores, que implican diferencias en los costos de los mismos. Sin embargo, Hill afirma que la Teoría de Heckscher-Ohlin no explica el patrón observado en el comercio internacional.

En este punto, surge la teoría del ciclo de vida del producto de Raymon Vernon a mediados de los años sesenta. En esta teoría, los productos nuevos se hacen y exportan, en un principio, desde el país que los desarrolla; sin

embargo, la demanda y los costos de producción más bajos justifican producirlos en los países consumidores y, finalmente, el producto y su producción se estandarizan y se trasladan a países en desarrollo, para reducir su precio. Este fenómeno no implica que el país que inicialmente desarrolla y exporta el producto, al final del ciclo del mismo, pueda terminar importándolo, a un costo más bajo.

Posteriormente, en 1970 surge la nueva teoría del comercio; ésta cuestiona el supuesto de los rendimientos decrecientes, puesto que la especialización utilizada en el comercio internacional lleva a mayores volúmenes de producción, a economías de escala y, finalmente, a menores costos por unidad. En adición a las economías de escala, los efectos del aprendizaje también inciden en menores costos de producción.

Finalmente, Porter (1990) introduce la teoría de la ventaja competitiva de las naciones como resultado de la observación de cien industrias en diez naciones diferentes, la cual se resume en el denominado diamante competitivo de Porter, el cual expone los cuatro atributos de las naciones que promueven o impiden la creación de la ventaja competitiva y se resume a continuación:

- Dotación de factores: se refiere a la posición de una nación en cuanto a disponibilidad de factores de producción, de manera que disponga de la mano de obra y de la infraestructura necesaria, para competir en una determinada industria.
- Condiciones de demanda: la naturaleza de la demanda local para la industria del producto o servicio.
- Industrias relacionadas y de apoyo: la presencia o ausencia de industrias proveedoras y relacionadas que sean internacionalmente competitivas.
- La estrategia, estructura y rivalidad: las condiciones que gobiernan cómo las compañías son creadas, organizadas y manejadas, y la naturaleza de la rivalidad doméstica.

### ***Modelos de internacionalización***

Los modelos de internacionalización son un aporte valioso para entender la dinámica de este proceso, las etapas que conlleva y el alcance que tiene para las organizaciones. Entre los modelos más sobresalientes se encuentran los siguientes:

- *Modelo de Jordi Canals 1994*

El modelo Jordi Canals se clasifica en 4 etapas:

Etapas:  
Etapa 1: Inicio de la actividad exportadora pasiva. Usualmente el inicio del proceso de internacionalización es lento, con exportaciones pasivas o coyunturales y puntuales, y en ciertas formas experimentales.

Etapa 2: Desarrollo de las actividades de exportación activas y alianzas. Se acelera el proceso de internacionalización, y la empresa comienza a evaluar cómo ingresar al mercado externo, contactando y haciendo transacciones con empresas extranjeras o ya establecidas en el país destino.

Etapa 3: Consolidación de las actividades de exportación, alianzas, inversión directa y adquisiciones.

- Modelo S de Jan Johanson y Finn Wiedersheim –Paul 1974

El modelo Estático o S, por la sigla en inglés, detalla las diferentes etapas por las que atraviesa una empresa y los cambios que sufre por medio de ellas. Entre ellas se encuentran las exportaciones ocasionales, las exportaciones por intermedio de agentes independientes, el establecimiento de subsidiarias de ventas y el establecimiento de subsidiarias de producción

### *Globalización*

El término globalización se refiere al cambio hacia una economía mundial con mayor grado de integración e interdependencia. La globalización tiene dos componentes principales: la globalización de mercados y la globalización de la producción.

La globalización de los mercados se refiere al fenómeno de fusión de mercados nacionales, históricamente distintos y separados, en un solo e inmenso mercado global.

La globalización de la producción es un término que se refiere a la tendencia, entre empresas, de abastecerse de bienes y servicios a partir de distintas ubicaciones alrededor del mundo, para sacar provecho de las diferencias nacional del costo y de la calidad de los factores de producción. Al hacerlo, las compañías esperan reducir la estructura general de costos y mejorar la calidad y funcionalidad de los productos, facilitando de esta manera una competencia más efectiva.

El contacto entre culturas se está generalizando más que nunca antes. Esto debería conducir a la nivelación de las culturas, lo cual está ocurriendo, por lo menos superficialmente. La gente de todo el mundo usa ropa similar y escucha las mismas estrellas musicales. Los competidores de todo el mundo compran a menudo el mismo equipo de producción, cuyo uso impone métodos operativos más uniformes a los trabajadores. Sin embargo, por debajo de la superficie, la gente sigue apegada fuertemente a sus diferencias nacionales.

En otras palabras, aunque algunas cosas se han vuelto más universales, tiende a permanecer sin cambios la manera en que la gente coopera, intenta resolver sus problemas y es motivada. Las diferencias religiosas están más marcadas que nunca; las del idioma siguen reforzando las identidades étnicas independientes.

**La globalización tiene dos componentes principales: la globalización de mercados y la globalización de la producción**

---

## **CULTURA Y NEGOCIACIÓN**

Dos conceptos importantes para entender el establecimiento y desarrollo de los negocios internacionales son, sin duda, el de cultura y el de negociación que se desprende del primero.

### ***Orígenes de la cultura***

Existen muchas formas de pensar acerca de la cultura. El profesor holandés de administración Geert Hofstede se refiere a la cultura como el software de la mente, y señala que la cultura proporciona una guía para que los humanos sepan cómo pensar y comportarse; es una herramienta para resolver problemas.

El antropólogo y consultor de negocios Edward Hall ofrece una definición aún más relevante para los administradores de marketing internacional, catalogando la cultura como las personas con las que trabajamos y las cuales siguen chocando contra barreras invisibles, sabiendo que contra lo que se enfrentan es una forma del todo diferente de organizar la vida, de pensar y de concebir las suposiciones subyacentes acerca de la familia y el Estado, el sistema económico y el propio ser humano.

Los aspectos principales del comentario de Hall son que, con frecuencia, las diferencias culturales son invisibles, y si los agentes del marketing las ignoran, afectan a menudo, tanto a sus compañías como a sus carreras. Por último, James Day, Hodgson, antiguo embajador de Estados Unidos en Japón, describe la cultura como un matorral. Esta metáfora envuelve esperanzas para los profesionales del marketing internacional. De acuerdo con el embajador, es difícil atravesar los matorrales, pero el esfuerzo y la paciencia con frecuencia llevan al éxito.

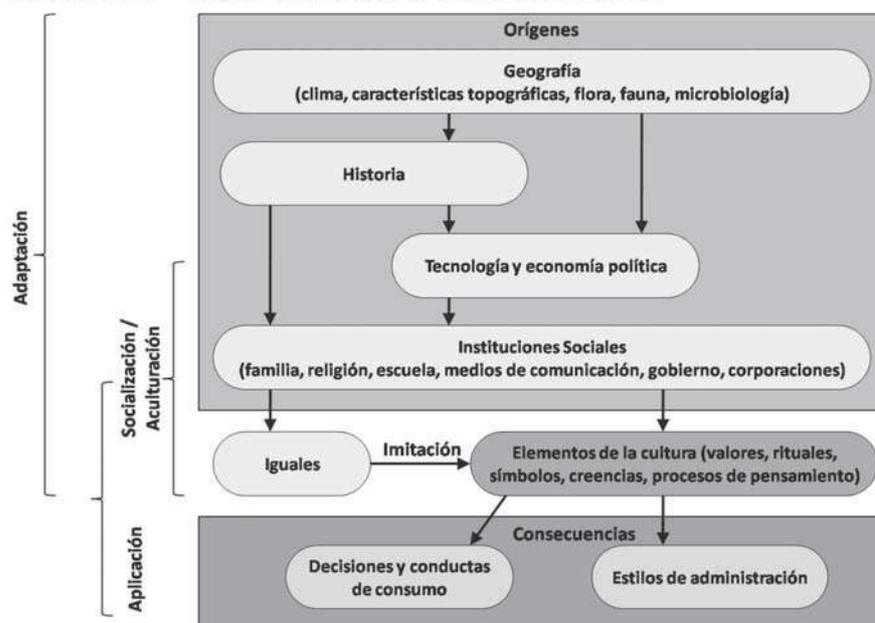
La mayoría de las definiciones tradicionales de cultura se centran en la suma de valores, símbolos, creencias y procesos de pensamiento que son aprendidos y compartidos por un grupo de personas, además de que se transmiten de generación en generación. Por eso la cultura reside en la mente del individuo. Pero la expresión “una cultura” reconoce que los grandes grupos de personas pueden tener ideas similares hasta cierto punto.

Los mejores profesionales de marketing no solo aprecian las diferencias culturales pertinentes para sus negocios, sino que comprenden los orígenes de dichas diferencias. La posesión de un conocimiento actual y profundo los ayudara a identificar las diferencias culturales en los nuevos mercados y a prever los cambios con respecto a los mercados actuales en que operan.

En la siguiente ilustración de Cateora (2006) se muestran los factores causales y los procesos sociales que determinan y forman las culturas y las diferencias culturales. Los humanos se adaptan a los entornos cambiantes a través de la innovación. Los individuos aprenden la cultura de las instituciones sociales a través de la socialización (al crecer) y de la aculturación (ajustarse a

una nueva cultura). Los individuos también absorben la cultura por medio de los modelos por seguir o imitando a sus semejantes. Por último, las personas toman decisiones acerca del consumo y la producción a través de la aplicación de sus conocimientos basados en la cultura.

**Ilustración 4.4** Orígenes, elementos y consecuencias de la cultura



Fuente: Cateora, P, Graham, J. (2006).

## Negociación

En Colombia, el profesor Enrique Ogliastri, ex profesor de la Universidad de los Andes y actual profesor del INCAE de Costa Rica, es quizás la persona que más ha estudiado el tema de la negociación, pues empezó a recopilar información desde 1987, después de haber estudiado Negociación en el MIT – Instituto Tecnológico de Massachusetts -, Harvard y Northwestern. Ogliastri realizó estudios sobre la manera de negociar en Japón, varios estudios sobre la manera de negociar de los colombianos, los latinoamericanos, franceses, árabes, norteamericanos, chinos y holandeses, y también sobre cómo negocian, dentro de Colombia, los paisas, costeños, bogotanos, vallunos, santandereanos y llaneros; también las diferencias entre hombres y mujeres, entre jóvenes y viejos, según las profesiones y los estratos socioeconómicos. Al respecto se presentará un breve resumen acerca de ¿Cómo negocian los colombianos?.

### ¿Qué es negociar?

Negociar es una de las tres posibles soluciones a un conflicto o a una diferencia de intereses. Es el proceso de ponerse de acuerdo con el otro para resolver la diferencia. La segunda solución al conflicto es recurrir a un tercero como árbitro o juez, apelar a los reglamentos, derechos y justicia. Finalmente está la acción unilateral, que revierte en quien es más fuerte, para ver el otro

**Negociar es una de las tres posibles soluciones a un conflicto o a una diferencia de intereses. Es el proceso de ponerse de acuerdo con el otro para resolver la diferencia**

qué hace. Esta última engendra agresión o violencia y es frecuentemente la solución colombiana a los conflictos y diferencias de intereses.

Muchos piensan que negociar es una actividad de empresarios o de políticos. Pero cada vez está más claro que negociar es un acto cotidiano, de vivir entre contradicciones y acuerdos con otros, un tejido fundamental en la existencia humana. Negociar es ponerse de acuerdo, en lugar que un tercero sirva de juez, o de pelear para imponer o ceder los términos de la diferencia. Es común que haya diferencias, que se pueda escoger entre distintas posibilidades de resolver un problema. Negociamos todos los días, pequeñas y grandes cosas, para hacer la vida más fácil que la pelea o la espera de una resolución que deja el conflicto vivo y, a veces, enconándose. Negociamos la hora de la llegada a la casa, el canal de televisión, el turno en el baño, la presa de pollo, quién lava los platos, lo que esperamos y nos comprometemos con nuestra pareja, a dónde vamos esta noche y también que hacemos en vacaciones, quién usa el carro, o la salida del domingo.

¿Cuándo se resuelve un conflicto mediante la negociación? El primer requisito es que exista deseo o voluntad de hacerlo. Esto no es seguro en países como el nuestro. Estamos acostumbrados como parte de nuestra cultura autoritaria, a resolver conflictos mediante acciones unilaterales o por el uso de la fuerza.

Los colombianos somos negociadores de regateo. Pedir mucho para rebajar después, buscar el punto medio entre los dos, creer que si el otro gana uno pierde. Esto lo hemos aprendido en casa. Una cultura de negociación esta reforzada por valores religiosos y se propaga a través de la familia.

## ***LAS PYMES***

La mayoría de las micro y pequeñas empresas colombianas tienen como su principal objetivo consolidarse en los mercados locales, nacionales e internacionales, desarrollando el concepto de venta directa y fuerza de venta que dependen de locales propios y distribuidores independientes.

A nivel mundial, las PYMES se han convertido en principal fuente de desarrollo; en Colombia son generadoras de gran parte del empleo y la producción de bienes y servicios. Sin embargo, son ignoradas por su falta de competitividad frente a otras empresas existentes y posicionadas en el mercado. Una de las razones diferenciadoras podría ser la baja aplicación de prácticas de mercadeo en la dinámica de sus negocios, lo cual, limita a las PYMES dentro de la dinámica de fomento y desarrollo del país.

Esta percepción ha ido cambiando durante los últimos gobiernos, quienes han trabajado en el establecimiento de políticas para promover el desarrollo de las PYMES a través de créditos y otras ayudas como capacitaciones; aun así, siguen siendo crecientes las dificultades a las cuales se enfrentan las mismas.

El documento CONPES 3678 del 26 de julio de 2010, denominado “Política de Transformación Productiva, un modelo de desarrollo sectorial para el país”, propende por la generación de crecimiento sostenible en la economía y el empleo, y busca desarrollar sectores altamente competitivos y generadores de valor agregado, alcanzando estándares de clase mundial, dentro del que se encuentra el sector textil, confección, diseño y moda.

El objetivo de este documento CONPES es formular la Política de Transformación Productiva, mediante la consolidación de un modelo de desarrollo económico sectorial que guíe el crecimiento y genere bienestar para el país.

La ejecución del plan de acción marca el inicio de la transformación productiva del sector y se estructura con base en iniciativas agrupadas alrededor de cuatro ejes temáticos: el desarrollo de capital humano, la normatividad y regulación, el fortalecimiento de la industria y promoción y la infraestructura.

**Una cultura de negociación esta reforzada por valores religiosos y se propaga a través de la familia.**

---

## CONCLUSIONES

La tradición de un sector y los aprendizajes para el desarrollo del mismo son expresión de un acumulado histórico alrededor de todos los procesos que requiere su desarrollo. La gran característica en el caso colombiano es la presencia de barreras a la entrada en el eslabón textil y en el diseño (aunque escaso) de la confección.

El modelo exportador se puede interpretar mediante el enfoque de cadenas productivas globales (CPG); estas permiten entender las consecuencias locales de la globalización. El propósito es diseñar políticas nacionales y estrategias de competitividad sostenible teniendo en cuenta, tanto los actores locales como los transnacionales. La mayoría de los actores locales en su proceso de internacionalización, se insertan en la cadena con un modelo productivo específico. La articulación entre los diferentes actores lleva a la conformación, espontánea o inducida, de redes empresariales que contribuyen a disminuir las asimetrías, o desigualdades en las oportunidades, por medio de un desarrollo de aprendizaje, disminución de costos, movimiento de recursos con mayor facilidad e irradiación de tecnologías y mejores prácticas. En este proceso, la articulación de las empresas privadas de la localidad, con el Estado y las entidades educativas y de apoyo en torno a estrategias de desarrollo y de competitividad ha sido débil, pero es fundamental. La cadena global hecha en red, estudia el territorio con sus vínculos y encadenamientos, tanto hacia el interior como hacia el exterior, y representa una oportunidad estratégica que produce conocimiento y promueve la innovación.

La comprensión de las dinámicas productivas y comerciales de las pymes necesita un análisis un poco más específico en cuanto a la identificación de los tipos de redes existentes. De acuerdo a lo anterior, se definen los distritos industriales, complejos industriales, *milieus y clusters* como la proximidad geográfica propicia para la creación de economías externas de escala, como

consecuencia de la formación de un *pool* de fuerza de trabajo especializada, así como la circulación de ideas y el conocimiento entre las diferentes empresas y en diferentes actividades productivas. En otras palabras, es un territorio histórico y espacialmente delimitado, que se caracteriza por la presencia activa de la población y de las empresas locales (Becattini 1970 1990).

Según Gereffi y Bair (2001), este tipo de red constituye un modelo de desarrollo endógeno para países avanzados, que se caracteriza por las redes horizontales entre las compañías situadas en un conglomerado.

De otro lado, se hace necesaria la identificación de los rasgos de la cultura al interior de pymex del sector textil, confección, diseño y moda en la ciudad de Bogotá, que soporten la integración y la consolidación de estas como un solo sector de categoría mundial. Por tal razón, en la actualidad se hace necesaria la identificación de los aspectos socioculturales que puedan afianzar las etapas de internacionalización de estas empresas y el afianzamiento del sector de acuerdo al contexto global.

Finalmente, y desde el punto de vista académico, es posible clasificar los impactos esperados de la presente investigación los siguientes dos tipos:

Para la universidad: Cualificar a la Universidad de Bogotá Jorge Tadeo Lozano como un interlocutor válido en las discusiones en torno a los estudios del consumidor en el área de formulación de política pública para el desarrollo empresarial.

Para la Sociedad: A partir de los resultados de esta investigación, se podrá contribuir en el diseño e implementación de prácticas de mercadeo para las Pimex de textiles, confecciones, diseño y moda de la ciudad de Bogotá con miras a contribuir en su competitividad empresarial internacional.

## REFERENCIAS

- BECATTINI, Giacomo. (1990). The Marshallian Industrial Districts as a Socio-economic Notion. en PYKE, F.; BECATTINI, G. y SENGENBERGER, W., eds.: Industrial Districts and Inter-firm Co-operation in Italy. Génova, International Institute for Labour Studies.
- CARDONA, Marleny, BARRIGA, Enrique y CANO, Carlos. (2006). Consideraciones en los procesos continuos de mejoramiento de la competitividad en las pymes colombianas; Portafolio: Caja de Herramientas para Pymes. Capítulo 27; p.p. 218-224.
- CARDONA, Marleny. (2000). Redes industriales como construcción social para la competitividad. En: Revista Aldea Mundo, Universidad de los Andes - Venezuela,
- CARRILLO, Jorge y REDI, Gomis. (2005). Generaciones de maquiladoras: Un primer acercamiento a su medición. En: Frontera Norte, enero – junio, vol. 17, núm. 033, 2005; p.p. 25-51.
- CATEORA, Philip. (2005). International Marketing (12 Ed.) New York, USA. McGraw-Hill.
- CETRÉ, Manuel. (1995). La industria textil y del vestido en perspectiva: análisis preli-

- minar de las causas del estancamiento. *Investigación Económica* Núm 24. México. UNAM. p.p. 101.
- CORDOZO, Pedro. (2007). *Internacionalización de pymes*. Bogotá, Colombia. Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas. Politécnico Grancolombiano.
- DANIELS, John. (2004) *Negocios Internacionales: Ambientes y Operaciones*. 10 Ed. México. Pearson – Prentice Hall.
- EASTMAN, Ricardo. (2008) *Interculturalidad y negociación*. Bogotá, Colombia. Universidad Sergio Arboleda.
- FUKUYAMA, Francis. (1996) *Confianza*. (D. Placking, Trad.) Madrid, España: Atlantida (Trabajo original publicado en 1995).
- GEERTZ, Clifford. (2003) *La interpretación de las culturas*. (A.Bixio, Trad), Barcelona, España: Gedisa (Trabajo original publicado en 1973).
- GEREFFI, Gary y BAIR, (2001). Jennifer. Los conglomerados locales en las cadenas globales: La industria maquiladora de confección en Torreón México; *Comercio Exterior*, vol. 53, núm. 4, 2003. Traducción actualizada de *World Development*, vol. 29, núm. 11,
- GEREFFI, Gary. Las cadenas globales como marco político para la globalización. En: *Problemas del desarrollo*, vol. 32, num. 125, iiecunam, México, abril- junio 2001.
- GODINEZ, Juan. Redes empresariales: asimetrías y opciones de aprendizaje. En: *revista análisis económico – universidad autónoma metropolitana - México*, 2000.
- HILL. Charles. (2001) *Negocios Internacionales: Competencia en un Mercado global* (3ra. Ed) (García Trad.) México, McGraw-Hill.
- JOHANSSON, Jan. (2006) *Global Marketing: Foreign entry, local marketing, and global manangement* (4 Ed.) New York,USA. McGraw-Hill.
- MONREAL, Pedro. La paradoja global - local y la cuestión del desarrollo. p.p. 18-34; Centro de Investigaciones de Economía Internacional (CIEI) Universidad de La Habana. [www.uh.cu/facultades/economia/Contenido/IVretosteoriaeconomica/ponenciascentrales/IV6MONREAL.doc](http://www.uh.cu/facultades/economia/Contenido/IVretosteoriaeconomica/ponenciascentrales/IV6MONREAL.doc).
- MINISTERIO DE INDUSTRIA Y TURISMO – DEPARTAMENTO NACIONAL DE PLANEACIÓN - DNP. (2010). Documento Conpes 3678. Política de transformación productiva: Un modelo de desarrollo sectorial para Colombia. Bogotá.
- NARVÁEZ, Sandra. (2005) *Internacionalización ¿Estrategia de sostenibilidad?* Bogotá, Colombia. Monografías de administración, Universidad de los Andes.
- OGLIASTRI, Enrique. (2001) *¿Cómo negocian los colombianos?*. Bogotá, Colombia. Alfaomega.
- PELUPESSY, Wim y ROMERO, César. (2002). “El enfoque de la cadena global de mercancías como herramienta analítica en las economías en desarrollo”. *Gestión económica-ambiental de las cadenas globales de mercancías en Bolivia*. Editor Cochabamba: Proyecto de mejoramiento de formación en economía. PROMEC. p.p. 9-32.
- [www.promec.umss.edu.bo/cadenas.htm](http://www.promec.umss.edu.bo/cadenas.htm)
- PHILIPS, Nicola. (1994) *La Dirección de equipos internacionales*. (J.Navarro), Barcelona, España: Folio.

- Portafolio: Caja de Herramientas para Pymes. Redes, asociatividad y alianzas; Capítulo 18; 2006; p.p. 146-151.
- PROEXPORT Colombia – 2006. [en línea]: [www.proexport.com.co](http://www.proexport.com.co) <http://www.proexport.com.co/intelexport/aplicacion/frames.asp?origenadmin=infopaisadmin>
- PROEXPORT- Colombia. Información Indicadores Sectoriales, Proexport. Sector Prendas de Vestir. [en línea]. [Http://www.proexport.com.co/vbecontent/library/documents/DocNewsNo5714DocumentNo6282.XLS](http://www.proexport.com.co/vbecontent/library/documents/DocNewsNo5714DocumentNo6282.XLS)
- SALADO, Hernández Jesús. Aprendizaje tecnológico en la cultura empresarial; Notas. En: Revista de Información y Análisis, núm. 17, 2002.
- SWIFT, Jonathan (2008) The six C's of Relationship Development. sVAN HOOFF, Bart. (2005) Relaciones Interculturales: negociaciones entre colombianos y holandeses. Bogotá, Colombia. Monografías de Administración, Universidad de los Andes.
- VÁSQUEZ, Antonio. (1999). Dinámica productiva y desarrollo urbano, la respuesta de la ciudad de Vitoria (País Vasco) a los desafíos de la globalización. En: Revista Eure vol. 25 no 74, Santiago de Chile.
- VÁSQUEZ, Antonio. (2006). Surgimiento y transformación de clusters y milieus en los procesos de desarrollo. En: Revista Eure vol. xxxii, no. 95 pp. 75-92. Santiago de Chile.