

**LA INFORMACIÓN CONTABLE COMO FUENTE PARA MEJORAR LA  
COMPETITIVIDAD DE LAS MIPYMES**

**JULIETH CRISTINA ARCILA**

Estudiante Contaduría Pública  
Universidad de Antioquia  
cristina.828@hotmail.com

**KELLY JOHANNA PÉREZ ROJAS**

Estudiante Contaduría Pública  
Universidad de Antioquia  
libel831@hotmail.com

**JHON FREDY LOPERA GAVIRIA**

Estudiante Contaduría Pública  
Universidad de Antioquia  
Jhonfredy\_622@hotmail.com

**LUIS FERNANDO GÓMEZ MONTOYA**

Asesor Temático  
Universidad de Antioquia  
fernandogomez@economicas.udea.edu.co

## **RESUMEN**

Las Mipymes constituyen unidades empresariales estratégicas para el crecimiento de la economía, la competitividad y la transformación del aparato productivo nacional; sin embargo en la actualidad éstas poseen obstáculos para su sostenibilidad, crecimiento y desarrollo en el mercado. Ante esta situación y el alto nivel de rivalidad entre los agentes, se hace necesario hablar de competitividad; el presente trabajo parte de los cimientos históricos de dicho término, para lograr una mejor conceptualización a través de la determinación de sus precursores y las bases teóricas, y así poder establecer sus factores determinantes a nivel nacional, regional, industrial y empresarial. Basado en lo anterior, el artículo desencadena una relación poco explorada en la literatura colombiana, identificando las herramientas que proporciona la información contable a las Mipymes del sector textil-confección para generar mayor competitividad, esto a través de un contraste entre la teoría y la opinión de empresarios y maquiladores de empresas del sector objeto de análisis. Se presenta la información contable como una alternativa por medio de la cual los microempresarios pueden identificar herramientas que mejoren la competitividad, el sostenimiento y el desarrollo empresarial, además de la optimización de la toma de decisiones; se evidencia que si bien las herramientas expuestas pueden ser efectivas, en la realidad colombiana no son implementadas aún por la mayoría de las maquilas, pero es de resaltar que tanto empresarios como Mipymes reconocen las bondades competitivas de implementarlas en sus empresas, en especial el sistema de costos que podría llegar a contribuir a la mitigación del problema de la invasión de telas chinas con bajos precios.

## **ABSTRACT**

The MSMEs are strategic business units for economic growth, competitiveness and transformation of national production, but now they have obstacles to sustainability, growth and development in the market. Given this situation and the high level of competition among agents, it is necessary to talk about competitiveness, the present study of the historical foundations of the term, for better conceptualization through the determination of their predecessors and the theoretical, and thus establish its determinants at the national, regional, industry and enterprise. Based on the above, the article triggers an unexplored relationship in Colombian literature, identifying the tools provided by the accounting information for small and medium textile-clothing sector to generate more competitive, this through a contrast between theory and opinion maquiladora employers and companies under analysis. Accounting information is presented as an alternative through which entrepreneurs can identify tools to improve competitiveness, sustainability and business development, as well as the optimization of decision making, we demonstrated that although the tools may be exposed effective, in the Colombian reality are not implemented yet by the most maquilas, but it is noteworthy that both employers recognize the benefits competitive MSMEs implementing them in their companies, especially the cost system that could eventually contribute to the mitigation the problem of the invasion of Chinese fabrics with low prices.

**PALABRAS CLAVE:** Competitividad, Contabilidad, Herramientas generadoras de competitividad, Mipyme, Sistema de información contable

## 1. INTRODUCCIÓN

En Colombia las Mipymes representan más del noventa por ciento (90%) del total de las empresas, una tendencia que viene dándose desde los noventa y ratificándose año tras año, como lo demuestra el último censo nacional y algunos datos estadísticos de la Asociación Colombiana de Mipymes. Constituyéndose en unidades empresariales fundamentales para la economía nacional, las Mipymes son una fuente importante de trabajo que de alguna u otra manera contribuyen a combatir el desempleo y la pobreza.

Para estas Mipymes el ser competitivas es base fundamental para su permanencia en el mercado, si esta permanencia se da o no, dependerá de las estrategias organizacionales implementadas, que deben ser eficaces, eficientes y basadas en un amplio conocimiento de las fortalezas y debilidades empresariales. En este orden de ideas la información contable brinda una alternativa importante para que los empresarios identifiquen herramientas que conlleven al mejoramiento y sostenimiento de la competitividad.

Es de resaltar que debido a su gran importancia dentro de la economía colombiana las Mipymes merecen especial atención, y es tarea indispensable superar obstáculos de información para poder generar mecanismos que les posibiliten sobresalir y ser competitivas en el mercado; sobrellevando la falta de tecnología y poca capacitación de su talento humano que les es característica. Así en este escrito no se hará hincapié en las deficiencias teóricas o de método de la información contable, sino en las fortalezas que ésta brinda para la gestión empresarial, y que a pesar de que comúnmente no sea utilizada y tenida en cuenta por las Mipymes para asuntos más allá de los legales, se sabe que su utilización y adecuado manejo brinda grandes posibilidades de crecimiento y desarrollo competitivo. Por lo anterior es objetivo clave que estas organizaciones aprendan a ver la información contable como factor integral y proactivo en la toma de decisiones.

Son algunos de los empresarios de las Mipymes carentes de conocimientos académicos por factores sociales propios del País, entre otros, quienes le han dado poca significancia a la información contable, viéndola sólo como un mecanismo para cumplir con sus obligaciones de carácter tributario ante el Estado; por tal motivo surge la necesidad de la conciencia del emprendedor hacia la visión de una contabilidad que tiene trascendencia en su proceso de gestión interna, y que, implementada de manera adecuada constituye la materia prima para alimentar y proveer herramientas fundamentales que permiten la planeación, el crecimiento y el sostenimiento de la organización. Desmitificar que lo contable son sólo estados financieros, y crear conciencia de la existencia de herramientas relacionadas con la contabilidad que permiten analizar variables más allá de lo financiero, sin desmeritar esto último, puede de alguna u otra forma orientar al empresario a la toma de decisiones de una mejor manera.

Los empresarios y administradores de Mipymes deben visualizar entonces la contabilidad como una aliada estratégica que ayuda a contrarrestar los múltiples obstáculos del diario vivir organizacional y que constituye un pilar de crecimiento, si a partir de la información generada a través del sistema contable, se analiza adecuadamente la organización con

una mirada periférica desde diferentes perspectivas orientadas a generar valor y ventajas empresariales. Es necesario que absolutamente todos los involucrados en la generación de dicha información, abran las puertas al cambio y se brinden la posibilidad de que sus conocimientos fortalezcan las bases para el crecimiento de las Mipymes.

Se hace necesario que para la generación de competitividad empresarial los contadores unifiquen las bases teóricas con la práctica, afrontando los retos y cambios que diariamente se presentan. Es por ello que los Contadores deben hacer parte integral de la organización y ser fuente fundamental de conocimiento y asesoría no sólo en aspectos tributarios, sino también a nivel interdisciplinar para lo cual han sido formados con bases económicas, administrativas, éticas y sociales.

La metodología para desarrollar el anterior planteamiento será la siguiente: en primera instancia se busca comprender el término competitividad a través de un recorrido histórico con el fin de establecer los principios, las interrelaciones y los compendios que dieron origen a las bases de dicho concepto. Posteriormente se esbozan las teorías y los niveles en los cuales la competitividad se puede medir y gestionar, logrando identificar los factores generales que contribuyen de alguna u otra manera a su incremento, ya sea a nivel País, región, industria o empresa Finalmente se establecen una serie de herramientas que permiten aumentar los factores competitivos de una organización, determinando la importancia de cada una de ellas e identificando en cuales la contabilidad puede tomar parte activa para gestionar y contribuir a la competitividad, para esto se hace necesario hacer un contraste entre empresas maquiladoras y empresarios, para lograr identificar elementos relevantes para ambas partes en pro de la gestión competitiva

## **2. APROXIMACIÓN AL CONCEPTO COMPETITIVIDAD**

### **2.1 Cimientos económicos y administrativos de la competitividad**

Hablar de Competitividad se ha convertido en un tema necesario en un mundo que se vuelve cada vez más globalizado y que tiende a desaparecer las barreras que obstaculizan el libre comercio de todo tipo de bienes, sin embargo, el abarcar en su totalidad y complejidad dicho término encamina una constante búsqueda, no sólo en las nuevas tendencias competitivas, sino también en las concepciones heredadas de las ciencias económicas y administrativas que dieron origen al concepto a desarrollar.

La divagación de muchas teorías que definen la competitividad hacen necesario buscar una síntesis que permita identificar y conciliar aspectos claves y a tener en cuenta para lograr un dinamismo y una combinación adecuada de elementos que configuren una lectura acertada del término. Dar una mirada atrás fortalece de raíz no sólo la plena identificación de su significado si no también la construcción o perfeccionamiento de técnicas o herramientas basadas en sistemas de Información que materializarían un incremento de la competitividad.

Retomando entonces un poco de teoría económica en primer lugar desde una óptica clásica se dirige la mirada hacia Adam Smith, quien en su obra la riqueza de las naciones da origen al término de ventaja absoluta; la cual a través de la división del trabajo puede

ayudar a alcanzar una productividad óptima que implicaría una superioridad sobre los competidores de un País. Dicha ventaja puede provenir de condiciones naturales favorables, de un costo de producción bajo, o de una superioridad tecnológica. Así pues un País puede tener una ventaja absoluta sobre otro País al ser más eficiente en la producción de algunos bienes, y consecuentemente ambos Países podrían sacar provecho de ello, especializándose en aquello que son buenos y que les representa menores costos de producción por sus condiciones iniciales.

*“Sin embargo, la división del trabajo, en cuanto puede ser aplicada, ocasiona en todo arte un aumento proporcional en las facultades productivas del trabajo. Es de suponer que la diversificación de numerosos empleos y actividades económicas es consecuencia de esa ventaja. Esa separación se produce generalmente con más amplitud en aquellos Países que han alcanzado un nivel más alto de laboriosidad y progreso, pues generalmente es obra de muchos, en una sociedad culta, lo que hace uno solo, en estado de atraso. En todo País adelantado, el labrador no es más que labriego y el artesano no es sino menestral. Asimismo, el trabajo necesario para producir un producto acabado se reparte, por regla general, entre muchas manos. ¿Cuántos y cuán diferentes oficios no se advierten en cada ramo de las manufacturas de lino y lana, desde los que cultivan aquella planta o cuidan el vellón hasta los bataneros y blanqueadores, aprestadores y tintoreros? La agricultura, por su propia naturaleza, no admite tantas subdivisiones del trabajo, ni hay división tan completa de sus operaciones como en las manufacturas.” (Smith, 2010)*

Smith siendo el economista más significativo de la corriente clásica admitía la intervención del Estado, pero sólo en tres casos; para proteger el territorio nacional, para impartir justicia ciudadana y para invertir en aquellas obras públicas que no eran generadoras de riqueza y no despertaban el interés privado. Es importante recordar que para los clásicos el gobierno no intervenía en el mercado, dado que para ellos la dinámica mercantilista basta en su funcionamiento por si sola y el Estado, por su tradición de usura, debía permanecer alejado de la actividad económica; por tanto para fines interpretativos del artículo, el gobierno no era medio alguno para lograr ventajas competitivas, pues para éste no existía más intervención que los cargos impositivos, su adjudicación y recaudo.

Y es que hablar de competitividad implica necesariamente hablar de ventajas, que a través de una excelente gestión y aprovechamiento de las mismas se puede llegar a obtener un punto óptimo de competencia. Adam Smith por su parte consideraba que el método sin duda era la división del trabajo vía especialización; esto acompañado de un buen manejo del tiempo y un acompañamiento de maquinaria adecuada.

*“En primer lugar, el progreso en la destreza del obrero incrementa la cantidad de trabajo que puede efectuar, y la división del trabajo, al reducir la tarea del hombre a una operación sencilla, y hacer de ésta la única ocupación de su vida, aumenta considerablemente la pericia del operario*

*En segundo lugar, la ventaja obtenida al ahorrar el tiempo que por lo regular se pierde, al pasar de una clase de operación a otra, es mucho mayor de lo que a primera vista pudiera imaginarse. Es imposible pasar con mucha rapidez de una labor a otra, cuando la segunda se hace en sitio distinto y con instrumentos completamente diferentes*

*En tercer lugar, y por último, todos comprenderán cuánto se facilita y abrevia el trabajo si se emplea maquinaria apropiada. Sobran los ejemplos, y así nos limitaremos a decir que la invención de las máquinas que facilitan y abrevian la tarea, parece tener su origen en la propia división del trabajo.”*  
(Smith, 2010)

Poco después David Ricardo ante la postura en la Riqueza de las Naciones adoptada por Adam Smith, reconoce las bondades de la división del trabajo y la especialización de la mano de obra, pero identifica que a pesar de que un País pudiere tener una ventaja absoluta en la producción de un bien con respecto a otro País, éste último puede tener un menor costo de oportunidad en la producción de diferentes bienes con respecto al primer País y es allí donde este economista de corriente clásica da origen al término de ventaja comparativa.

Tiempo después de estas importantes posturas de corriente clásica aparece John Maynard Keynes, quien con sus nuevos aportes a la economía revoluciona el pensamiento y da una nueva perspectiva económica en casi todos los ámbitos. Para el tema de interés en este caso; John Maynard considera que las fluctuaciones de los índices de producción, renta y gasto deben ser corregidas por la intervención gubernamental.

Esta teoría nace precisamente como el contraste de los postulados clásicos anteriores, ya que para ellos solo la búsqueda del interés propio, frenado por la competencia, tiende a producir un bien social que maximiza la producción y el crecimiento económico, y allí la intervención del Estado se torna indeseable e innecesaria..

Keynes afirma por el contrario que los gobiernos pueden estimular la economía y ayudar a mantener elevados niveles de producción y empleo, ya que si éste estimula sus compras la demanda agregada incrementa y como consecuencia la producción se eleva, reduciendo la brecha entre el ingreso efectivo y el potencial. En suma utilizando correctamente las políticas económicas, un gobierno puede tomar medidas para garantizar unos elevados niveles de productividad. En este orden de ideas aunque Keynes no habla puntualmente de ventajas y de su aprovechamiento propone al mismo Estado como medio estimulante e indispensable de productividad y por inferencia de competitividad.

En resumen se tiene que la mayoría de los postulados clásicos rechazan la intervención del estado dentro de la dinámica económica, pues su funcionamiento depende de sí misma y auto satisface automáticamente sus necesidades; este fenómeno según Smith es “la mano invisible”; y según David Ricardo “last fire” que no necesita intervención

alguna del Estado más que los impuestos a recaudar. Acompañado de lo anterior surgen como términos de autores de esta fuente la ventaja absoluta y la ventaja comparativa que con la división y especialización del trabajo contribuyen al incremento de la productividad. Años después con en el movimiento teórico de Keynes se identifica para el tema de interés la gran importancia que tiene el Estado en la economía y que su intervención es absolutamente necesaria para el estímulo de la productividad nacional.

Aunque los postulados económicos anteriores hablan de las naciones y su funcionamiento, puede perfectamente encontrarse aplicación de estos criterios en la dinámica productiva empresarial cuando se habla de competitividad y de los factores a combinar para que ésta se logre adecuadamente. Adam Smith, David Ricardo, Keynes y demás expertos economistas dan cimientos sólidos que permiten a estudiosos posteriores dar un zoom desde un aspecto micro en el funcionamiento de la productividad en las industrias y más precisamente en las empresas, y es que como no se puede olvidar que la economía nace desde la empresa, desde su gestión, que al interactuar con otras conforman un mercado y que al unísono generan una dinámica económica dando como resultado la economía de un País; tampoco puede pasarse por alto que como perteneciente a dicho entorno la empresa debe tomar en cuenta todo lo que la rodea, la afecta y todo aquello que hace parte para tomar decisiones adecuadas que le permitan no solo hacer parte, sino mantenerse en dicha realidad.

## **2.2 Michael Porter y su contribución**

Con el pasar del tiempo y las teorías de grandes pensadores economistas, el concepto de competitividad va tomando forma, y para el siglo XX aparece Michael Eugene Porter que de cierta manera recauda la teoría heredada de la economía y logra estructurar de manera específica y detallada la competitividad. Porter establece en primer lugar una teoría de la dinámica empresarial y de su funcionamiento en cuanto a competitividad, y luego procede a determinar estrategias y análisis para el manejo de la misma; con lo anterior entonces se puede tener una primera mirada clara y concisa del término competitividad empresarial.

Así entonces Porter retoma el tema del entorno económico macro con la inclusión del Estado como fuerza competitiva y da origen al término de ventaja competitiva con todas las explicaciones que esto implica en su libro “estrategia competitiva, técnicas para el análisis de la empresas y sus competidores”.

*“La formulación de una estrategia competitiva consiste esencialmente en relacionar una empresa con su entorno. Aunque el entorno relevante es muy amplio, abarca fuerzas sociales y económicas, su aspecto fundamental es la industria o industrias en las que la empresa compite. La estructura de la industria contribuye decisivamente a determinar las reglas competitivas del juego y también las estrategias a que puede tener acceso.”*  
(Porter, 2009)

Porter para empezar, ofrece un análisis estructural de la industria donde plantea cinco fuerzas fundamentales de la competencia que necesariamente influyen en la dinámica económica empresarial: nuevos competidores, rivalidad e intensidad de los competidores existentes, presión de los productos sustitutos, poder de negociación de los clientes y poder de negociación de los proveedores. Los cinco factores anteriores se ven influenciados a su vez por las barreras de entrada y salida (según sea el caso) y por el gobierno que es fuerza de competencia de la industria. Además éstas permiten no sólo identificar la dinámica y estructura del sector, sino también a partir de un análisis de la industria enmarcado dentro de estos ítems se logra la identificación de la intensidad de cada uno de los factores; y, a partir de allí se pueden establecer fortalezas y debilidades de la empresa con respecto a su segmento.

*“Las cinco fuerzas competitivas combinadas rigen la intensidad de la competencia y la rentabilidad en una industria; la fuerza o las fuerzas más poderosas predominan y son decisivas desde el punto de vista de la formulación de estrategias.*

*“Cuando se conocen las causas de la presión competitiva, se evidencian las fuerzas y debilidades principales de la compañía, se consolida su posicionamiento en el sector industrial, se aclaran los aspectos en que los cambios estratégicos producirán los mejores resultados y se descubren las áreas donde las tendencias de la industria tendrán mayor importancia como oportunidades o amenazas.” (Porter, 2009)*

En el modelo el nivel de rentabilidad determina la permanencia en cualquier mercado, y la rivalidad entre empresas existentes se convierte en otra fuerza competitiva que lleva a una búsqueda constante de estrategias, donde éstas permitan sostener el índice mínimo de rentabilidad, pues de no ser así la compañía tiende a desaparecer. Bajo este condicionante varias son las opciones de salida, las que propone Porter en su libro son la disminución de costos, la diferenciación de producto y la innovación, que con un buen manejo probablemente posibiliten una potencia ventaja competitiva sostenible o constante.

*“Este nivel, o rendimiento de libre mercado se alcanza mediante el rendimiento de los valores gubernamentales a largo plazo ajustado al alza ante el riesgo de la pérdida de capital. Los inversores no aceptarán rendimientos por debajo de este nivel porque tienen la opción de invertir en otras industrias; por su parte las compañías que habitualmente obtienen un rendimiento menor terminan por abandonarlas”. (Porter, 2009)*

La incursión de nuevos competidores siempre estará limitada por las barreras de entrada que tenga la industria; que dependiendo de su fortaleza permitirán un fácil o difícil acceso y sostenimiento de los nuevos en el mercado. La amenaza de aparición de contrincantes limita potencialmente la fijación de precios de los entes existentes y dependiendo de la facilidad y el medio de incorporación de los agentes variará la rentabilidad de las empresas ya posicionadas.



La amenaza de productos sustitutos<sup>1</sup> representa una fuerza competitiva de especial atención, porque si bien los productos no son los mismos cumplen funciones parecidas y ante la variación de la calidad, del precio y del gusto del consumidor en alguno de los dos mercados, la demanda de ambos bienes variará favorable o desfavorablemente según sea el caso para alguno de ellos.

El poder de negociación tanto de proveedores como de compradores funciona con la misma dinámica, ya que las dos dependen de la sensibilidad de los precios y el poder de negociación relativo. La intensidad de éstas dependerá de las condiciones del mercado como lo son la presencia de bienes sustitutos, el tamaño de la oferta y la demanda, del costo de oportunidad para cada parte, entre otros. Las cinco fuerzas se interrelacionan unas con otras y a través de su análisis se puede establecer la situación específica de la industria, identificando fortalezas y debilidades de la compañía que servirán para diseñar una estrategia competitiva.

Consecuente con lo anterior, Michael Porter define entonces la competitividad de un País como “La producción de bienes y servicios de mayor calidad y menor precio que los competidores domésticos e internacionales, lo que se traduce en crecientes beneficios para los habitantes de una nación al mantener o aumentar los ingresos reales”. Esta definición y todos los aportes de Porter van a servir en años posteriores para que se progrese en el asunto de no sólo establecer cómo ser competitivos, sino también como medir dicha competitividad.

## **2.3 Niveles de competitividad, factores determinantes y medición.**

### **2.3.1 Competitividad país**

Hoy en día surgen clasificaciones y pronunciamientos de entidades que hablan de competitividad y también buscan indicadores que miden el nivel de competencia; la Harvard Business School por ejemplo plantea que la competitividad consiste en la habilidad de un País para crear, producir y distribuir productos o servicios en el mercado internacional, manteniendo ganancias crecientes de sus recursos (Garay, 2004).

Existen diversas mediciones internacionales de la competitividad de un País, entre las que se encuentra en primer lugar el Índice de Competitividad Global por sus siglas en inglés Global Competitiveness Report (GCR), realizado por el Foro económico Mundial (FEM)<sup>2</sup> desde el año 1979, dicho índice tiene por objetivo evaluar el incremento potencial de las economías de los Países del mundo, quienes lo toman como referencia para lograr un crecimiento sostenido en el mediano y largo plazo, implementando estimulaciones para el diseño de mejores estrategias y políticas que los ayuden a superar obstáculos en pro del aumento de competitividad.

---

<sup>1</sup> Dos o más bienes son sustitutos si a consecuencia de un alza en el Precio de uno de ellos se origina un aumento en el Consumo o en la Demanda de los otros

<sup>2</sup> El Foro Económico Mundial es una organización internacional independiente comprometida a mejorar el estado del mundo mediante la participación de líderes empresariales, políticos, académicos y otros de la sociedad para modelar las agendas globales, regionales e industriales.

En el último reporte del Índice de competitividad Global 2012-2013 se analizan 144 economías proporcionando información sobre las causas de la productividad y la prosperidad; allí se dan a conocer 12 pilares o factores determinantes de la competitividad de un País, los cuales sin entrar en detalle son: Las instituciones, la infraestructura, entorno macroeconómico, salud y educación primaria, la educación superior y la formación, eficiencia del mercado de bienes, eficiencia del mercado del trabajo, desarrollo financiero del mercado, preparación tecnológica, tamaño del mercado y sofisticación de negocios e Innovación (Foro Económico Mundial, 2012-1013)

Dentro de este informe, los 10 Países más competitivos siguen siendo dominados por las naciones europeas con Suiza, Finlandia, Suecia, Países bajos, Alemania, y el Reino Unido; a este selecto grupo se une Estados Unidos y tres economías asiáticas con Singapur, Hong Kong y Japón. (Foro Económico Mundial, 2012-1013).

Colombia para el Índice 2012-2013 se posiciona en el puesto 69, perdiendo 1 puesto con respecto al año anterior. Además cabe resaltar que se encuentra ubicado por debajo de países como Chile, Brasil y Perú en relación con Suramérica.

En segundo lugar se tiene como método de medición de competitividad a nivel País, el desarrollado en 1989 por el International Institute for Management Development (IMD)<sup>3</sup> de Suiza, denominado el World competitiveness Yearbook (WCY). Este método se divide en 4 factores y cada uno de ellos está conformado por una serie de criterios, a saber: (International Institute for Management Development IMD, 2013)

**Desempeño económico:** Consiste en la evaluación macroeconómica de la economía nacional y está conformado por 79 criterios.

**Eficiencia del Gobierno:** Medida en que las políticas gubernamentales son propicias para la competitividad, integrado por 70 criterios.

**Eficiencia en los negocios:** Medida en que el entorno nacional alienta a las empresas para llevar a cabo los negocios de una manera innovadora, rentable y responsable, integrado por 71 criterios.

**Infraestructura:** Medida en que los recursos básicos, tecnológicos, científicos y humanos cumplen las necesidades de las empresas, integrado por 113 criterios.

Según esta medición Colombia en el 2013 hace parte de los 60 países más competitivos del mundo, ubicándose en el puesto 48, ganando 4 puestos con respecto al año 2012 donde se ubicó en el puesto 52 y perdiendo dos con respecto al año 2011, donde se situó en el puesto 46. Colombia está por encima de sus similares de Venezuela y Argentina quienes ocupan los puestos 59 y 60 respectivamente. (International Institute for Management Development IMD, 2013)

### 2.3.2 Competitividad Regional

---

3 Una de las Escuelas Internacionales de negocios más importantes del mundo, ubicada en Suiza.

Otro de los niveles en los cuales se puede analizar, medir y evaluar la competitividad es el regional, en donde de acuerdo con los recursos, modo de vida, niveles de alfabetización, mentalidad empresarial, desequilibrios territoriales, problemas de desigualdad, entre muchos otros factores, se puede ver afectada o consolidada la competitividad; es así como, se vuelve común ver diversas regiones compitiendo por posicionarse en el mundo con lugares atractivos para la inversión, con altos niveles de calidad de vida y un sólido sistema empresarial. El análisis de la competitividad permite identificar fortalezas y limitantes de las condiciones de producción locales, explicando distancias entre los departamentos (CEPAL, 2007)

En Colombia, se inició el análisis de la competitividad regional a través del Centro de Estudios regionales Cafeteros y empresariales (Crece) y la Corporación Siglo XXI por medio del informe Escalafón de Competitividad de los departamentos colombianos. Adicional a esto la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL) conjuntamente con algunas Cámaras de Comercio del País, se dieron a la tarea de profundizar el análisis sobre la competitividad de los departamentos colombianos acompañado de los logros y rezagos de cada uno de ellos, dicho análisis quedó reflejado en el informe Escalafón de competitividad de los departamentos en Colombia, éste se ha realizado en varias ocasiones y analiza cinco factores para evaluar la competitividad regional, estos son Fortaleza de la economía, Capital Humano, Infraestructura, Ciencia y Tecnología y por último Finanzas y Gestión Pública. (CEPAL, 2007)

El departamento de Cundinamarca ocupa el primer lugar, seguido del departamento de Antioquia; a su vez los departamentos de Guaviare y Chocó se encuentran rezagados en los últimos dos lugares según el Escalafón Global de Competitividad Departamental 2009. Adicional a lo anterior existen Instituciones como las Cámaras de Comercio que constantemente analizan a las regiones dado el potencial e importancia que ello implica, es así como por ejemplo, a través de una caracterización que se hizo de la estructura económica de Antioquia, se logró visualizar la desindustrialización (lento crecimiento industrial) que había sido la constante durante los últimos treinta años, principalmente por la baja incorporación de servicios especializados, es decir, escasa calificación del recurso humano, poca inversión, dificultad para asimilar el cambio y deficiente sistema educativo (Cámara de Comercio de Medellín para Antioquia, 1999)

### **2.3.3 Competitividad de la Industria**

El siguiente nivel de análisis y medición es el de la competitividad de la Industria, definida como la capacidad inmediata y futura del sector para diseñar, producir y vender bienes, cuyos atributos logren formar un paquete más atractivo que el de productos similares ofrecidos por los competidores (Garay, 2004). A través un análisis de la industria, se logra visualizar el comportamiento de un sector o de un producto que se exporta a los mercados internacionales, permitiendo determinar la forma de competencia de estos mercados por medio del comportamiento de las exportaciones.

Los factores que se han tenido en cuenta para evaluar la competitividad industrial son los enunciados por Porter a través de su diamante de competitividad, dados a conocer en detalle con anterioridad, adicionalmente, se toman en cuenta factores como infraestructura, gestión empresarial, recursos humanos, medio ambiente, fortaleza económica, gobiernos e instituciones, finanzas, ciencia y tecnología e internacionalización. (Cabrera, López, & Ramírez, 2011)

Entre el 2001 y 2005 el DANE analizó los indicadores de competitividad industrial en Colombia, cuyo objetivo era satisfacer la necesidad de información de los sectores gubernamental y privado sobre la posición competitiva del sector productivo colombiano frente al mundo. Los factores evaluados son las importaciones, exportaciones, balanza comercial, Tasa de apertura exportadora, Tasa de penetración de importaciones, Índice de productividad laboral, Índice de remuneración por horas e Índice de costo laboral unitario. (DANE, 2005)

### **2.3.4 Competitividad empresarial**

Un vez reconocido el concepto, las mediciones generales y los factores competitivos a nivel País, región e industria; se hace necesario la identificación de los factores determinantes de la competitividad a nivel empresarial para encontrar estrategias que generen resultados concretos en el mejoramiento continuo de las organizaciones. La competitividad empresarial y su medición es bastante compleja, ha constituido grandes retos para muchos autores que pretenden una aproximación real a ella, con el fin de contribuir a la inmersión de las empresas en un mercado mundial altamente competitivo. No obstante el tipo de empresa, la actividad social y el entorno económico marcan una diferencia para el manejo de estrategias competitivas que según sus condiciones inherentes, le serán posibles; es por esto que antes de hablar más a fondo de competitividad empresarial es de suprema relevancia ahondar en las características del sector objeto de estudio, por lo tanto se dedica el siguiente capítulo al desarrollo del tema.

## **3. MIPYMES, SECTOR TEXTIL CONFECCIÓN Y COMPETITIVIDAD EMPRESARIAL**

### **3.1. Mipymes colombianas**

En Colombia las empresas se clasifican por tamaño de acuerdo con la Ley 905 de 2004; las cuales se dividen de acuerdo a dos criterios principales, en primer lugar el número de trabajadores y en segundo lugar el total de Activos<sup>4</sup>. Las Mipymes<sup>5</sup> hoy en día constituyen las empresas de mayor representatividad en la economía, no sólo en Colombia sino en el mundo entero, esto se ve reflejado en censos nacionales y en diversas encuestas como

---

<sup>4</sup> La unidad de medida para los activos son los Salarios mínimos legales mensuales vigentes

<sup>5</sup> Para efectos del presente artículo se tomará en cuenta sólo los primeros tres tipos de empresa (microempresa, pequeñas y medianas) a las cuales se resumirán en Mipymes.

en el último censo nacional realizado por el Departamento Administrativo Nacional de Estadística DANE en el año 2.005. Para entonces, en el País las microempresas representaban el 96.03% del total de las empresas colombianas que fueron objeto del censo, posteriormente continuaron las pequeñas y medianas que ocuparon el 3.84% y por último las grandes con una participación de 0.13%, siendo las Mipymes más del 99% del total de empresas en Colombia.

Según el observatorio colombiano de las microempresas, del total de las Mipymes un 55,45% se dedica a actividades de comercio, un 32% a servicios, un 10.85% a la industria y un 1,71% a otras actividades. Adicional a lo anterior, el personal ocupado según el tamaño de la empresa es el siguiente: En las microempresas se emplean un 50.58%; en las pequeñas un 17,51%, en las medianas un 12.76% y en las grandes un 19.15%. Además un 13.55% del personal es ocupado en la industria, un 49.46% en el comercio y un 36.9% en servicios.

Las Mipymes nacen en paralelo con el auge industrial en los primeros años del siglo XX, participando en las actividades económicas tradicionales al generar empleo y desarrollo (Gonzalez, 2010). Con el paso del tiempo se convierten en la mayor fuente de trabajo en el País y se fortalecen actualmente por algunos incentivos a nivel gubernamental, que les brinda apoyo para que logren sostenerse en el mercado, puesto que son múltiples los obstáculos y dificultades que afrontan, la situación económica del País, acceso a la financiación, el sistema tributario y el acceso al mercado interno, son de los más representativos (Rodríguez, 2013)

Adicional a las dificultades anteriores, según lo plantea (Castaño, 2008), las Mipymes tienen,

*“Una gran debilidad estructural, les falta estrategia y planeación, lo que se convierte en un limitante para la inserción en el contexto internacional y pone en riesgo su continuidad en el mercado nacional; la gestión administrativa, financiera, contable y operativa es muy informal y de manera intuitiva, no tienen implementado un plan estratégico que permita desarrollar una gestión gerencial en el mediano y largo plazo y la contabilidad no se utiliza ni sirve para tomar decisiones”.*

Ante estas falencias las Mipymes se han visto en la obligación de desarrollar e implementar estrategias competitivas que las vuelvan más eficientes y eficaces. No es solo un problema del ahora, sino que a lo largo de la historia, cuando el mercado cambia, cuando las necesidades de los consumidores cambian, cuando las condiciones de permanencia y competencia cambian, la empresa por obligación debe cambiar para responder y satisfacer todo lo demandado.

### **3.2 Caracterización Sector textil-confección**

Ahora bien, haciendo hincapié en el sector textil confección, que es el segmento objeto de estudio, según la (ANDI, 2012) éste genera aproximadamente 130 mil empleos directos y

750 mil empleos indirectos, lo que representa aproximadamente el 21% de la fuerza laboral generada por la industria manufacturera en el País; la mayoría son pequeñas fábricas, donde el 50% tiene entre 20 y 60 máquinas de coser. Las principales ciudades donde se ubican son Medellín, Bogotá, Cali, Pereira, Manizales, Barranquilla, Ibagué y Bucaramanga. El sector representa el 8% del PIB manufacturero y el 3% del PIB Nacional, además constituye más del 5% del total de exportaciones del País, lo que lo convierte en el sector de exportaciones no tradicionales más importante

No obstante, a pesar de toda la historia textilera del País y de la representatividad del sector en las exportaciones no tradicionales, la situación de la industria hoy en día es crítica, dado que estas empresas se ven enfrentadas a los efectos de los tratados de libre comercio firmados por Colombia, y por las mercancías, en especial las chinas, que inundan el mercado a precios con los que es imposible competir, sin dejar de lado el contrabando de prendas en el País, que impiden un progreso en la industrial textil colombiana.

Una vez identificado el entorno, las situaciones específicas de las Mipymes y del sector textil, la noción del término competitividad y la evolución del mismo enmarcado en un nivel País, región e industria; se retoma el tema hacia la competitividad empresarial y su gestión. Ésta se vuelve aún más difícil de concretar, ya que las interpretaciones van desde el enfoque socio-económico, pasando por la gestión del talento humano y terminando en temas como el comercio internacional. Es un poco complicado concluir en una sola manera de cómo generar competitividad empresarial, ya que desde las teorías de Porter hasta las nuevas tendencias de medición, de las cuales se habló anteriormente, se revelan variadas formas y variables a tener en cuenta para determinar si una empresa es competitiva o no.

### **3.3 Competitividad empresarial y sus determinantes en las Mipymes**

En la actualidad, el mercado establece condiciones cada vez más hostiles que le exigen a las empresas enfrentar la competencia, de ahí que el análisis de los factores competitivos y la competitividad empresarial deben ser temas de análisis obligatorio por parte de la administración, que permitan el aprovechamiento de las ventajas y oportunidades que se presentan en el día a día para combatir las amenazas y desventajas que se encuentran en la organización.

Para lograr determinar los factores que influyen e inciden en el mantenimiento o mejora de la competitividad empresarial, se debe realizar un análisis tanto macro como microeconómico, dado que es necesario tener en cuenta paralelamente tanto los procesos internos de la organización y las políticas de la industria, como las condiciones económicas e institucionales a nivel nacional. Los factores anteriores pueden clasificarse en primera instancia en: (Garay, 2004)

**Factores empresariales**, son aquellos factores sobre los cuales la empresa tiene control, como, su gestión, procesos de innovación, producción y talento humano.

**Factores estructurales,** Son aquellos factores sobre los cuales la empresa tiene intervención limitada y necesita de agentes externos para generar una modificación sobre ellos, tales como, mercado, estructura industrial y regulaciones.

**Factores sistémicos,** en este grupo se incluyen las externalidades por las cuales se enfrenta diariamente la organización sin capacidad de decidir sobre ellos, allí se encuentran la políticas tributarias, PIB, oferta de créditos y demás factores que son manipulados por el mercado en general.

De otro lado, para Michael Porter existen cuatro factores que pueden ser determinantes en la competitividad empresarial, a saber: (Porter, 2009)

**La dotación del país:** Se refiere a todos los factores productivos que se evidencian dentro del País como la fuerza de trabajo, recursos naturales, capital e infraestructura, teniendo en cuenta la capacidad de innovación frente a las habilidades, conocimientos y tecnologías especializadas.

**La naturaleza de la Demanda Interna en relación con la oferta del aparato productivo nacional:** Aquí se hace mención en particular, a la importancia de la existencia de demandantes que exijan bienes y servicios innovadores, que además de suplir sus necesidades se anticipen a ellas.

**Clúster:** La existencia de empresas de distintos tamaños, pero relacionadas entre sí, generando sed de competitividad mediante una oferta interna especializada de insumos, tecnologías y habilidades para sustentar un proceso de innovación generalizable a lo largo de cadenas productivas.

**Reglamentación:** Hace referencia a la necesidad de que existan normas y regulaciones acerca de las actitudes competitivas que se generan dentro del clúster, fortaleciendo así una competencia leal, dentro de una mercado lleno de diferentes tipos de organización.

Ahora bien la gestión del talento humano, es otro de los factores que marcan la pauta en el logro del desarrollo de habilidades de la empresa, pues hoy en día, si se desea contribuir a la competitividad, cada una de ellas, debe tener conciencia que los empleados no son insumos, sino por el contrario, hacen parte integral de ella y significan una oportunidad de mejoramiento continuo gracias a su capacidad, no sólo operativa, sino racional, que puede aportar conocimientos nuevos, puede detectar errores, puede ser flexible ante los cambios y tiene capacidad de reacción ante posibles dificultades, es por esto que, como muestra de reciprocidad se le debe un reconocimiento a los empleados por cada una de las capacidades y habilidades que aportan, dado que son la columna vertebral y la fuente del éxito a través de su conocimiento y experticia, tal como se plantea en (Enciso & Porras Jimenez , 2011):

*“El principal factor de éxito en la organización está centrado en el equipo de trabajo, el cual deberá cumplir con todos los requisitos para ser un equipo altamente efectivo, el cual se constituirá en un factor diferenciador*

*que garantice los menores costos de operación y los mayores ingresos, dado su participación en la cadena de valor de la empresa”*

La capacidad productiva representa un factor de suma importancia si de ser competitivo se trata, dado que al estar preparado para cubrir mayores volúmenes de producción, siempre se tendrá la disposición y los medios para cubrir las necesidades de la demanda sin desaprovechar oportunidades de expansión y de adquirir una mayor cantidad de clientes por limitantes de capacidad. Esta capacidad productiva está relacionada en la mayoría de los casos con la capacitación del personal y sobretodo con la inversión en maquinaria que puede aumentar; la calidad y la productividad, esta última, sea vía disminución de costos de producción o aumento de la cantidad de los productos en un mismo espacio de tiempo.

Se le suma a lo anterior, quizás uno de los factores generadores de competitividad más importantes, la Innovación, teniendo en cuenta que las empresas enfrentan una economía dinámica y globalizada, por lo que necesitan explorar las oportunidades que ofrecen los cambios en ella y adecuarse a las nuevas exigencias del mercado, no sólo por la presión de sus competidores, sino por la razón de ser de ellas, los clientes, que permanecen expectantes ante las novedades que el mercado les pueda ofrecer. La importancia de la innovación puede mirarse desde varias perspectivas, la atracción de nuevos clientes siempre será de sumo interés para las empresas y en este orden de ideas, las organizaciones que tienen productos con una vida útil determinada, tienen la posibilidad de no sólo atraer nuevos clientes con productos innovadores que llaman la atención, sino también de atraer a sus clientes tradicionales con mejoras a los productos que ya se tienen o con productos diferentes de la calidad característica de cada empresa. Es importante resaltar que de la mano de la innovación, debe existir una flexibilidad de los procesos productivos para que sean adaptables ante los cambios y necesidades del mercado.

La diferenciación, el liderazgo en costos y los nichos de mercado son factores característicos e indispensables de competencia, Porter quien estableció puntualmente estos tres tipos de estrategias considera que ante las cinco fuerzas competitivas, éstas son las mejores maneras para enfrentarlas y salir victorioso de las amenazas del mercado. La diferenciación de marca se puede establecer de muchas maneras, pues a través de gestiones variadas, conjuntas o no, se logra el reconocimiento del cliente; el now how, el good will, la publicidad, la calidad, la innovación y el servicio al cliente, son factores que contribuyen a una diferenciación de los rivales y cada una de ellas representa factores generadores de competitividad, sólo que se agrupan por su objetivo característico en estrategias que pretenden lograr de una u otra forma diferenciación.

El liderazgo en costos, es un asunto también interesante dentro del proceso de gestión empresarial para la competitividad, son de las pocas herramientas que la empresa puede gestionar para controlar sus utilidades brutas, pues los precios no son controlados por éstas, sino que son determinados por el mercado. Es por esto que al convertirse estas erogaciones en la única variable de resultados controlable por la empresa, los



competidores que logren hacer los costos mínimos sin sacrificar otro tipo de habilidades, llevan una ventaja en el mercado con respecto a los otros.

Por otro lado, Porter menciona que se puede alcanzar mayores niveles de eficiencia si se sectoriza o se especializa la empresa en una línea o una necesidad específica, explorar nichos de mercado donde se pueda ser fuerte, hace parte de la iniciativa a tener en cuenta para desarrollar esta habilidad competitiva, que acompañada con análisis de mercado y un buen now how pueden representar una superioridad evidente en el mercado.

Como se logra visualizar a nivel empresarial, son muchos los elementos que pueden de alguna u otra manera influir para mejorar la competitividad, sin embargo, se puede identificar que la mayoría de los factores se agrupan y se enmarcan de cierto modo en tres tipos de estrategia; diferenciación, costos, y nichos de mercado y que inherentes a ellos surgen asuntos como el talento humano y la tecnología.

Quizás uno de los factores generadores de competitividad empresarial que rara vez es tenido en cuenta en la literatura e investigaciones sobre el tema, son los sistemas de información, y aunque no se encuentra razón alguna, obliga a pensar si ellos a su vez son herramientas indispensables para que las habilidades competitivas puedan existir y quizá por tal falta de protagonismo los empresarios inexpertos no logran vislumbrarlas. Dentro de estos sistemas de información, se encuentra la contabilidad, la cual es vista como una disciplina de sólo registros y de poca relevancia en algunas de las organizaciones desconociéndose su potencial, tal como lo plantea (Puerto, 2006)

*“La contabilidad se ha conceptualizado en forma casi exclusiva como un sistema de registro en donde se conserva con detalle todas las operaciones que ha llevado a cabo el negocio, por medio de estos registros, a través de procedimientos de adición y análisis, se pueden obtener informes precisos y detallados acerca de la situación financiera y los resultados de la empresa. Por ello, se dice que la Contabilidad es una herramienta para apoyar la toma de decisiones empresariales debido a que, al ser un mecanismo creado básicamente para proveer información, contribuye a despejar el nivel de incertidumbre asociado con el proceso de elección de cursos de acción”.*

#### **4. HERRAMIENTAS CONTABLES GENERADORAS DE COMPETITIVIDAD**

La competencia desde sus orígenes teóricos más arraigados, desde la evolución y complementación del término, desde la realidad empresarial tanto externa como interna, se debe materializar o reafirmar (si se cuenta con ventajas iniciales, *ventajas absolutas o comparativas*) a través de estrategias, que tocan, como ya se vio, aspectos que van desde el marketing hasta asuntos de talento humano, comercio exterior y demás. Es entonces cuando aparecen preguntas sobre el papel que juega la contabilidad en el desenvolvimiento de este aspecto tan importante como lo es la competitividad empresarial,

que si se analiza ligeramente son temas bastante distantes, pero si se analiza desde la lógica económica y la razón de ser de la contabilidad resultaría absurdo desligarla de ella.

#### **4.1 Contabilidad básica, estados financieros, y decisiones empresariales**

Hablar de contabilidad, de la necesidad de llevarla y de sus ventajas, hoy en día se ha convertido en un tema obligatorio cuando de gestión de empresas se trata, y es que no sólo cuando se habla en el mundo empresarial los sistemas de información aparecen como protagonistas, sino que también en la vida cotidiana son fundamentales para las finanzas personales, dado que permiten tener un control del dinero para no llegar al desborde económico, incluso en la transacción más simple se requiere saber cuánto se tiene para poder invertir, gastar o ahorrar; la información es el pilar y la base para actuar de manera razonable y adecuada. Todo parte entonces de la economía, de los hechos económicos que el hombre busca administrar y para los cuales requiere información para analizar lo que pasa a su alrededor y captar la realidad y así lograr una gestión acertada. La relación perfecta entre economía, administración y contabilidad, es inherente no solamente a las empresas si no al hombre mismo.

Sin embargo, la situación de las empresas que apenas empiezan y que hacen parte de un entorno en el cual la educación es carente, y la cultura del desarrollo empresarial es tan limitada, hace que algunas de ellas caigan en la informalidad, no conforme con ello, algunos empresarios pretenden administrarlas dentro de una realidad económica que no toma la contabilidad como herramienta fundamental, obvian la información para la gestión, y no tienen conocimiento del entorno, ni de las empresas mismas. Cuando se habla entonces de competitividad y de las ventajas que se pueden conseguir, se llega a la pregunta de cómo contablemente se puede contribuir a generar dicho beneficio, y si la contabilidad en sí misma es generadora de competitividad o si más bien brinda herramientas que posibilitan la generación de ésta.

Partiendo entonces en principio de la necesidad de información para poder actuar, los Estados Financieros con sus limitaciones pueden dar una noción al empresario de lo que posee en total, de sus obligaciones; así mismo de los resultados del periodo, identificando cuánto se gasta, en qué lo gasta y qué beneficios o ingresos tiene por ello. Los Estados Financieros de propósito general (Balance General, Estado de resultados, Estados de Cambios en la posición financiera, Estado de flujos de efectivo y Estado de cambios en el patrimonio) estipulados por la normatividad en Colombia, no son sólo requerimientos legales para algunas empresas, sino que significan una importante herramienta de gestión si se hace una lectura adecuada de ellos; los indicadores financieros, los análisis verticales y horizontales y el costo de capital para una empresa son elementos que no sólo complementan los estados, sino que representan algunas de las herramientas que la contabilidad puede brindar para una buena gestión empresarial.

Las finanzas corporativas pues, son una herramienta que puede permitir a los administradores una planeada gestión que permite la toma de decisiones asertivas en los diferentes momentos de la empresa, estas decisiones son principalmente de inversión, de financiación y de distribución. Cuando se habla de las tres decisiones que enmarcan la

razón de ser de las finanzas, se llega al punto entonces de preguntarse, ¿En qué se basan los empresarios de las MIPYMES para tomar este tipo de decisiones?, actualmente ¿cómo las toman?, y aún más, si tienen conciencia y diferenciación de los tres tipos de elecciones que a diario enfrentan en la gestión de sus negocios. Las finanzas corporativas tienen como base la contabilidad- entre otras cosas -para realizar análisis que permiten un monitoreo del Objetivo Básico Financiero (OBF), el cual es, la generación de valor a partir de la toma de decisiones

En la vida cotidiana, se podría hablar que en muy poco número de Mipymes son adoptadas las finanzas para gerenciar, quizá por desconocimiento o quizá por escases de recursos que impiden su implementación. En Colombia se podría hablar de una combinación fuerte entre ambas y posiblemente éstas sean las causas de los problemas latentes hoy por hoy. En las pequeñas y medianas empresas tienen que ver precisamente con las decisiones financieras, el acceso al crédito, la repartición de resultados y los flujos de efectivo y su destinación. Los empresarios que a menudo enfrentan este tipo de decisiones se ven acorralados por el desconocimiento de bases económicas, contables y financieras llevando a las empresas a corto y mediano plazo al fracaso, tal como lo plantea (Torres, 2006)

*“Se percibe a las PYMES como un sector con un nivel financiero incipiente en una época de grandes avances de la globalización financiera, de internacionalización de mercados de capitales y realización de gran número de transacciones en tiempo real, altamente integradas en todo el planeta. Las PYMES presentan poco apoyo en cuanto a fuentes de financiamiento adecuadas y oportunas que le permitan superar sus necesidades financieras. Muchas empresas del sector han tenido que estancarse e incluso suspender sus actividades por falta de una financiación adecuada.”*

En la cotidianidad el acceso al crédito para este tipo de empresas, es de vital importancia, y en la mayoría de casos los dirigentes optan por acceder a ellos a tasas de interés tan elevadas que la organización no es capaz de soportar, su flujo de caja se vuelve insuficiente y desaparecen con el tiempo. Inclusive en ocasiones acceder al crédito se vuelve tedioso y más aún, si en la organización no se llevan libros contables. La contabilidad orienta aquellas decisiones de financiación, no sólo en los momentos adecuados con las tasas de interés bajas, sino con fuentes de financiación menos costosas, si se analiza la empresa desde su costo de capital.

*“Muchos empresarios muestran reservas en el suministro de información financiera, incluso para la obtención de los créditos bancarios para financiamiento de sus actividades productivas, en muchos casos prefieren caer en manos de agiotistas quienes les cobran altos intereses de usura, pero que no les exigen garantías ni los compromete con el suministro de información. De esta forma los niveles de endeudamiento y los costos de financiamiento adquieren dimensiones alarmantes cuando se comparan con los niveles y costos normales del sistema bancario. Otros empresarios*

*por el contrario, ante la resistencia al suministro de información requerida, prefieren omitir el financiamiento externo, llegando a la pérdida de ingresos, a la parálisis productiva o finalmente a la quiebra por los insuficientes niveles de capital de trabajo que deterioran su estabilidad y les ubica en situaciones de incumplimiento, algunas veces en atrasos continuados y les resta tiempo valioso para la proyección del negocio".*  
(Torres, 2006)

Partiendo del balance con un tratamiento de participación de pasivos, de capital y combinándolos con variables externas a la empresa (riesgo País, tasas de rentabilidad, etc.) el costo de capital representa un elemento que ayuda indudablemente a una decisiva y a una probablemente gestión acertada empresarial que sostendrá la Mipyme con buenas decisiones de financiación.

Ahora en Colombia la cultura del emprendimiento es común; sin embargo por factores sociales a lo largo de la historia del País, la educación para gerenciar no fue accequible para algunos de los empresarios que administran las Mipymes. Adicional a eso, la poca cultura empresarial, impide que la empresa que apenas comienza pueda capitalizarse los primeros años, en la medida en que se retira los fondos apresuradamente debido a las necesidades del medio y a la indistinción entre las finanzas empresariales y las personales, que comúnmente se da por desórdenes internos de información y falta de reglas y políticas que establezcan estrictamente dicha diferencia. Las decisiones de dividendos y de inversión representan una de las principales necesidades a saber por los accionistas y administradores de las Mipymes. La realización de flujos de caja libres y descontables, permiten saber cuándo la empresa comienza a generar flujos de caja positivos cubriendo por demás su costo de operación y recuperando la inversión inicial; los flujos de caja libre identifican los recursos, sean operacionales o no, y su posterior destinación para cubrir el servicio de la deuda y el pago de dividendos. Todo lo anterior parte de los estados financieros preparados con antelación y de información recolectada por contabilidad de gestión y planeación.

No es de olvidar que la mayoría de los problemas de las Mipymes, que tienen buenos mercados radican en el desorden de información, en la falta de control y en la escasez de planeación. Un importante elemento de las finanzas corporativas es el mencionado Diagnóstico Financiero(DF), allí trayendo de nuevo un poco de razonamiento económico, se realiza en primer lugar un complejo análisis de la organización teniendo en cuenta no sólo las políticas contables, Estados Financieros y el análisis de los mismos, sino también un estudio del entorno, del mercado; que se hace absolutamente necesario para comprender la realidad de la empresa y establecer estrategias, fortalezas y debilidades. El Diagnóstico Financiero integral comprende tres momentos; análisis del entorno, allí se identifica primero todo el mercado, sus principales competidores, los precios, la posición de la empresa en la industria, las alianzas estratégicas existentes y posibles, los productos de la compañía, entre otros. Posteriormente se realiza un análisis de políticas contables donde se analizan las notas a los estados financieros y sus impactos en la empresa con dicho tratamiento contable interno; estas políticas son comparadas con una

normatividad actualizada que sirva como punto de referencia. El análisis estructural de los Estados Financieros, tiene entonces toda la antesala apropiada y se procede en este punto del DF a escudriñar los Estados Financieros, dándoles forma para realizar análisis verticales y horizontales que permiten obtener un esquema de la estructura y proporcionalidad de cada uno de los rubros de los informes (Análisis vertical) y un acercamiento a las variaciones de los mismos en un periodo de tiempo determinado (Análisis horizontal); ambos métodos conllevan a una percepción de la empresa y composición económica en el momento y en el paso del tiempo, demasiado propicia para detectar avances, retrocesos, errores y demás, que permiten a su vez planes de mejoramiento con una toma de decisiones adecuada.

## **4.2 El Capital de Trabajo como parte fundamental de la gestión**

Varios son los puntos a tratar que son estratégicos e inyectan dinamismo al qué hacer empresarial; la gestión de cartera y el papel de la tesorería son unos de ellos, pues son de vital importancia para cualquier organización y de su adecuada gestión dependerá la liquidez de la misma. La falta de flujos de efectivo y la escases de capital de trabajo, especialmente de tipo monetario, lleva a la bancarrota hasta las más grandes empresas cuando los activos son significativos en comparación con los pasivos, pero estos últimos en especial los de corto plazo no alcanzan a ser cubiertos debido a los escasos flujos de dinero.

Los flujos de caja se detectan en el Estado de flujos de efectivo (EFE), y los motivos por los cuales la circulación de efectivo es carente se pueden analizar a través de un análisis vertical que determine la estructura y la composición de la organización. Un buen flujo de caja garantiza en gran medida la permanencia de una empresa a corto y mediano plazo en el mercado; no obstante como todo extremo, el exceso de los flujos representa ineficiencia y desaprovechamiento de recursos que pueden ser invertidos para generar valor, aquí de nuevo aparecen las mencionadas finanzas corporativas con las decisiones de inversión. En esta medida las Mipymes que tengan flujos suficientes para cubrir su actividad serán con el tiempo más competitivas, pues ello implica su permanencia en el mercado y posibilidad de posicionarse y expandirse en él cuando hay excedentes de caja que no se desaprovechan, es así como la tesorería de una empresa se vuelve un punto clave para su funcionamiento.

El capital de trabajo es un foco de especial atención y más aún cuando se habla de pequeñas y medianas empresas. De su equilibrio depende la permanencia en el mercado a mediano y corto plazo de dichos entes. Un caso común en las MIPYMES colombianas es que no logran un equilibrio en su Capital de Trabajo (CT), y cuando sus pasivos a corto plazo superan sus activos corrientes, recurren al crédito con tasas de intereses que no pueden cubrir, tendiendo a desaparecer. La cartera y los inventarios son ítems de especial atención en los que radica la importancia más significativa del capital de trabajo; en esto coincide Amadeo Moreno Torres cuando afirma que:

*“Gran parte del valor agregado del proceso productivo, se relaciona con la rotación del ciclo productivo y los tiempos de inmovilización del efectivo*

*tanto en inventarios como en cuentas por cobrar, manejo de inventarios y cobranzas. El riesgo de tener bajo nivel de inventarios, puede significar, la paralización total de planta por falta de materia prima, con costos asociados muy altos e incumplimiento de los requerimientos del cliente, generando insatisfacción y baja confiabilidad; por otro lado, un nivel demasiado alto de inventarios significa costos financieros y de almacenamiento altos. Una administración eficiente del capital de trabajo, mejora el posicionamiento de los productos en los mercados nacionales e internacionales.”*

*“La administración del capital de trabajo eficiente permite a las Pymes estabilidad financiera en las operaciones, reducción de costos e incremento de la competitividad en los mercados internacionales. La mejoría en el proceso de optimización del capital de trabajo, es un factor que puede desencadenar mejoramiento continuo en el sector empresarial de las pymes, promoviendo el desarrollo sostenido del sector.”*

Los inventarios son parte fundamental no sólo en el capital de trabajo sino en toda la extensión de la realidad empresarial, pues en ellos se encuentra la fuente de lucro económica, la razón de ser del ente, un adecuado o desacertado manejo de ellos puede significar el éxito o el fracaso de la empresa, no sólo en la medida en que se encuentren bien valorados a través de un adecuado sistema de costos, sino también teniendo una excelente rotación de los mismos. La contabilidad de gestión y de planeación establece métodos para lo anterior cuando se habla de inventarios Justo a Tiempo. Para poder implementar este tipo de estrategia, se necesita de antemano un análisis del tipo de inventario que se maneja y otra serie de variables que conducen a la fórmula del modelo. Esta metodología permite tener niveles adecuados y exactos de mercancía según la demanda y la producción optimizando recursos, disminuyendo costos de bodegaje, mantenimiento, vencimiento, entre otros.

A través de un estricto control se busca eliminar los inventarios, pues éstos realmente representan capital ocioso que no hace más que incrementar el costo de capital, por tal motivo partiendo de datos históricos se evalúa la necesidad diaria de factores de producción, de esta manera se reducen los desperdicios y se eleva la eficiencia de los recursos, pues el capital concentrado en inventario inoficioso puede invertirse u ocuparse en asuntos que constantemente le generen valor a la empresa. Las Mipymes tendrán que analizar si este tipo de inventario les favorece según sus condiciones, pues trabajar bajo pedido tiene sus limitaciones porque se hace necesario el estricto cumplimiento de los proveedores. En este orden de ideas al lograr un manejo más eficiente de recursos, se abre el camino para que la empresa explore en que aprovechar lo que estaba inoficioso, eliminando costo de capital o generando valor en otras áreas de la empresa.

Así entonces como el manejo de inventarios es parte fundamental para la gestión, la valoración de los mismos se hace aún más indispensable en empresas industriales que obtienen de ellos sus costos de la mercancía vendida. No es desconocimiento de nadie que los cambios dados hoy en día en las economías, generan efectos en aspectos

sociales, culturales, económicos y políticos, que de alguna u otra forma afectan a las organizaciones, y es por tanto que éstas se enfrentan a una serie de obstáculos que exigen tomar decisiones a partir de información que sea confiable, relevante y oportuna, el sistema de costos es una de las herramientas que posibilita lo anterior y que aporta a las organizaciones un paso agigantado hacia una constante mejora continua.

### **4.3 Planeación estratégica y resultados**

El sistema de costos es una herramienta de tipo cuantitativo para las empresas del sector textil-confección, que le permite a la empresa saber con la mayor exactitud posible el costo de los factores de producción para determinar si es viable realizar o no una propuesta de producción. Adicional a lo anterior el sistema de costos contribuye con los siguientes objetivos (Valencia, 2006).

- *“Brindar a los diferentes niveles de la administración de la empresa datos de costos necesarios para la planeación de las operaciones de manufactura y el control de los costos de producción.*
- *Contribuir con el control de las operaciones de manufactura.*
- *Proporcionar a la administración la información de costos necesarios para la presupuestación, los estudios económicos y otras decisiones especiales.*
- *Brindar racionalidad en la toma de decisiones.*
- *Acumular los datos de costos para determinar el costo unitario del producto maquilado y poder conocer el margen de utilidad”.*

El análisis de costos implica que la empresa tenga un control permanente de los factores productivos, lo que se traduce en mejores fuentes de información para contrarrestar aquellos factores que de alguna u otra manera influyen para que el costo de fabricación de la maquila en un producto se aumente y de esta manera la empresa pierda competitividad en el mercado; tener procesos innecesarios, mano de obra no calificada, tiempo muertos, maquinaria inadecuada son elementos que se pueden controlar para buscar mayor eficiencia en las operaciones y por ende mayor competitividad. La eliminación de actividades improductivas y todo lo anterior, se logra mediante cadenas de valor que identifican los hechos generadores del costo que de verdad le agregan sus recursos al producto final, discriminando aquellos que no enmarcan dentro de la cadena y que por ende no agregan valor alguno, es por esto que “es posible mejorar la competitividad de un producto, una vez determinadas sus políticas de margen y rotación, puesto que los márgenes se pueden mejorar, con mayor nivel de eficiencia del proceso productivo, eliminando o disminuyendo desperdicios, reduciendo los niveles de productos fuera de especificación, mejorando la calidad de los procesos o simplemente adoptando nuevos esquemas tecnológicos mediante la utilización de maquinaria y equipo con mayores niveles de producción por unidad de tiempo y menores costos de producción” (Torres, 2006)

Posterior a la identificación de los hechos generadores de valor, que pueden ser actividades, procesos, departamentos y demás, según sea el sistema de costos implementado con las características de la empresa; se busca distribuir cada uno de los recursos hasta hacerlos llegar al producto final, para ello es necesario definir una metodología de costeo (real, estándar, etc.) que permita establecer la distribución de la mano de obra directa, del material directo, y sobre todo de los costos indirectos de fabricación.

Los costos representan uno de los más importantes factores a considerar en el ámbito empresarial, ya que es la única variable del estado de resultados que es posible manejar y controlar por parte de la empresa. De esta manera, con una adecuada asignación de los costos a los productos, se puede determinar qué bienes verdaderamente aportan un margen de contribución y cuales en definitiva no son viables para producir; se puede dar el caso que productos que tengan una asignación de costos a través de un sistema inadecuado o mal implementado y en apariencia sean rentables para la empresa, tras una distribución acertada de todos sus factores de producción costeados resulte que sea el que más le genere pérdidas a la organización. Con lo anterior se consigue diferenciar que no es sólo importante el tema de costos para la asignación de precios, sino también para identificar las contribuciones marginales de cada tipo de bien producido y así poder tomar decisiones en las líneas de producto.

Como se logra visualizar son muchos los beneficios que se pueden obtener a la hora de tener implementado un sistema de costos y más aún cuando ellos pueden constituir un factor de competitividad de gran relevancia a la hora de un ser elegidas las Mipymes por un empresario. Los bajos costos posibilitan aumento de la rentabilidad o una disminución de los precios de ventas tanto para empresarios como para maquiladores.

Sin embargo, el tener costos bajos no significa que una empresa del sector textil confección necesariamente sea más competitiva que otra, puede ser un indicio, pero no es una realidad en todos los casos, ya que los costos deben conjugarse y analizarse conjuntamente con la calidad, es por esto, que si una organización ofrece unos precios bajos en comparación al promedio del mercado y los productos elaborados cuentan con las mismas características exigidas, dicha empresa se considera más competitiva que las demás y por ende puede abarcar una mayor proporción del mercado, de ahí la importancia del análisis de los costos, y tal como lo plantea (Acevedo & Rocha Ramirez, 2011) “la ventaja competitiva por costos consiste en lograr un costo acumulado de producción por unidad más bajo que el de los demás competidores, en condiciones semejantes en cuanto a las especificaciones del producto sin detrimento de la Calidad”, además como lo plantea Amadeo Moreno Torres “hay plantas manufactureras en otros países que funcionan con insumos de mano de obra significativamente menores que en Colombia. Los productos de dichas plantas, aunque sean similares, no pueden compararse paralelamente para efecto de su posicionamiento en el mercado. Los precios son más competitivos en plantas con costos más bajos. Aquellas empresas que producen



con márgenes operativos más altos, pueden soportar con más fortaleza los embates del mercado, ante variaciones bruscas de las ventas”

Para ser más competitivo, es importante mencionar que la administración debe ser consciente que las empresas deben contar con sistemas de información y no sólo el contable, sino también sistemas o herramientas que permitan mejorar el flujo de información para una mejor toma de decisiones,

Ya se ha visto hasta ahora que mediante la información histórica hay diversas maneras de optimizar procesos que generen a la empresa un aporte clave para su gestión y resultados. Desde otro punto de vista, aparecen otros asuntos sumamente importantes como son las cargas impositivas, que representan un factor clave para cualquier tipo de empresa. A lo largo de los años éstas han sido el papel protagónico de la contabilidad, pues la tributación y el cumplimiento legal, es un requisito obligatorio para el que quiera ser partícipe de la dinámica económica.

Los impuestos a menudo son una barrera importante para el ingreso y sostenimiento de la empresa en cualquier tipo de mercado, y es natural que las Mipymes en sus resultados se vean fuertemente afectadas por esto, ya que gran parte de su utilidad se destina al pago y cumplimiento fiscal. Colombia actualmente se sitúa en los primeros lugares de países que poseen las cargas impositivas más altas de Latinoamérica, es de obviar entonces cuán difícil es ingresar y sostenerse en la industria soportando tal requerimiento económico, pues no sólo se habla de impuesto de renta, sino también de asuntos como industria y comercio, impuesto predial, impuesto al valor agregado, impuesto al consumo, impuesto al patrimonio y demás que apliquen para las diferentes actividades económicas. No es un secreto que cuando se habla de un país competitivo es obligación mirar su carga impositiva, el sistema tributario de Colombia a parte de sus altas tarifas presenta una serie de inconvenientes para los empresarios, como la inestabilidad y complejidad de la política tributaria; los problemas en el recaudo y administración de impuestos municipales, el gravamen a los movimientos financieros y la administración tributaria, según (FEDESARROLLO, 2005)

Los impuestos municipales en especial, son una de las desventajas del sistema tributario para los empresarios, pues son los tributos que gozan de menos flexibilidad en cuanto a las exenciones concedidas; a excepción del impuesto de renta en Colombia, impuestos como el predial y el de industria y comercio que en promedio representan las dos terceras partes de los ingresos municipales, presentan esta característica y para éstos son muy pocos los beneficios que se atribuyen a los contribuyentes, lo que disminuye la atracción de inversión y competitividad, en esto coinciden varios columnistas económicos como Mauricio Alviar Ramírez quien afirma que “Las regiones colombianas y sus municipios no usan los incentivos tributarios de manera intensiva para promover la competitividad ni para estimular la formación de nuevas empresas. En Colombia, con excepción del impuesto de renta, no ha habido una tendencia a considerar la tributación como un instrumento de crecimiento y desarrollo. En particular, los municipios no han sabido aprovechar las ventajas de conceder algunas exenciones a sus tributos para lograr atraer la inversión y creación de empresas nuevas” (Alviar, 2013)

Es de tal importancia los tributos en una organización, que de la atención que se les preste dependerá no sólo la legalidad de la misma, sino también la proporcionalidad del dinero que se destine a su pago, se pueden establecer entonces dos de algunos tipos de estrategias tributarias; reducir las sanciones legales a cero e implementar una adecuada planeación tributaria

Las sanciones en Colombia de tipo tributario, son aún más altas que las cargas de impuestos que se manejan, éstas pueden significar sumas elevadísimas de dinero, sanciones de funcionamiento del negocio, sin contar con la responsabilidad a cargo del contador y las personas responsables de su manejo, la Dirección de impuestos y aduanas nacionales (DIAN) en Colombia, se ha caracterizado por ser una de las entidades más efectivas en su labor, y con el Muisca cada vez son menores las posibilidades de que alguien se escape ante tal responsabilidad. Por esto el desconocimiento de las responsabilidades, es el gran pecado para muchos empresarios que ven sus resultados golpeados por altas sanciones de tipo tributario, que van desde montos agigantados de dinero hasta resultados bajos en periodos de tiempo por el cierre del establecimiento de comercio, reducir las sanciones a cero representa la seguridad y el resguardo de los recursos empresariales que no se verán derrochados por un descuido del empresario o del contador si lo hubiere. Los recursos son el tema clave y su resguardo de sanciones tributarias, debe ser una función obligatoria para el contable a cargo, el empresario así tendrá no sólo alta seguridad de la legalidad, sino también de cero niveles de desperdicio en labores ajenas a la actividad de producir.

Con sanciones iguales a cero, se prepara un adecuado terreno para implementar estrategias tributarias que permitan en la mayor medida posible, disminuir las bases gravables al punto mínimo. Es de anotar que este tipo de estrategias pueden ser posibles, si se cuenta con la asesoría adecuada, un experto contable puede reducir a tal punto los impuestos que le permita a la empresa sacar mayor fruto de sus resultados y con ellos lograr un aprovechamiento en pro de su generación de valor.

Sin embargo hoy en día las exenciones existentes en impuestos como el de industria comercio y predial de los cuales se hablaba anteriormente, no son aprovechadas, en especial las del impuesto predial que es más inflexible con sus tarifas, esto ocurre en su mayoría por desconocimiento, según cita (Alviar, 2013). Por su parte las exenciones del de industria y comercio son un poco más dinámicas y varían de un municipio a otro, aspecto importante para un empresario que recién comienza su negocio, pues de la ubicación del establecimiento depende la destinación de una buena parte de sus ingresos para el pago de este tributo; cabe resaltar que la base gravable de éste son los ingresos y no los resultados, factor determinante en el monto a pagar y consecuentemente en los flujos destinados a este tipo de erogaciones.

“En el caso del Valle de Aburrá, según la información consolidada más reciente, se observan diferencias de tarifa de este impuesto por municipio que podrían constituir un factor de decisión a la hora de ubicar una actividad económica en el territorio. La tarifa promedio más baja la registra Sabaneta con 5,2 por mil y la más alta el municipio de La Estrella con 7,0 por mil.” (Alviar, 2013)

*“Es determinante en todo plan de negocios la valoración del impacto fiscal en los resultados y más concretamente en la rentabilidad de las inversiones empresariales. Así, a más altas las cargas fiscales que recaen sobre las actividades empresariales, como el impuesto sobre la renta, de industria y comercio, menor rentabilidad de los negocios, a onerosos gravámenes sobre el ahorro, como el impuesto al patrimonio, o el impuesto predial, menor fomento al ahorro y al robustecimiento patrimonial.” (Mejía, 2013)*

Es por esto que la planeación tributaria se vuelve fundamental y estratégica para minimizar las bases grabables al punto más bajo, sacando el máximo provecho de la legislación que rodea a la empresa, sin ignorar y desaprovechar exenciones para todo tipo de impuestos y no solamente el tributo a la renta. Así como las tasas tributarias son tan altas, también son muchos los beneficios y maneras que pueden sacar a flote una estructura tributaria fuerte y sagaz que reduzca los impuestos a tasas mínimas.

Otra de las herramientas que pueden ayudar a aumentar la competitividad de una empresa es contar con un sistema ERP, si bien éstos sistemas fueron pensados en principio para las grandes compañías por sus elevados costos y cambios organizacionales exigidos, cada vez se vuelven más accesibles a empresas de menor tamaño, entre las que se encuentran las Mipymes. Los ERP son las siglas de “*Enterprise Resource Planning*” que traducen Planeación de los recursos de la Empresa, son aplicaciones que automatizan las actividades organizativas y la gestión de la cadena de suministros, mediante la utilización de una base de datos única y la incorporación de las mejores prácticas, de forma que puedan facilitar una rápida toma de decisiones, la reducción de los costos y un mayor control (Asociación Española de Contabilidad y Administración de Empresas, 2007)

Por lo tanto, esta herramienta permite observar a la organización de una manera global, donde se integran los diferentes procesos organizativos a través de una información unificada, independientemente que la información sea exclusiva de cada proceso, se permite estructurar la cadena de valor de la organización y detectar los puntos críticos y las fortalezas para un mayor control y gestión empresarial.

El mercado actual exige la inversión en este tipo de herramientas, dado que los clientes son cada vez más exigentes con la elaboración de sus productos y requieren información permanentemente sobre el estado de los mismos, teniendo en cuenta además que se ha diversificado el mercado y los clientes y proveedores pueden estar en cualquier lugar del mundo; por tal motivo el contar con información actualizada y disponible en cualquier momento y lugar se ha convertido en una necesidad primordial para las organizaciones y la gestión de las mismas.

El sólo hecho de tener implementado un ERP con los principales procesos de la organización como son la contabilidad, los costos, inventarios, las compras y la producción, conlleva a tener información fácilmente asequible, que si se utiliza de una manera adecuada permite obtener una toma de decisiones correcta fundamentada en

unos análisis con bases sólidas y bien sustentadas que sin lugar a dudas contribuye a la competitividad empresarial

Para las empresas del sector textil confección, esta herramienta es básica para su gestión en la medida que la administración podría tener control acerca de los insumos ingresados a los procesos, el volumen de compras, la capacidad de producción utilizada y la faltante, el nivel desperdicios, establecer políticas empresariales, en fin, se podría estar al tanto de la situación presente de la organización y proyectar la futura, logrando así establecer estrategias en pro de alcanzar mayor competitividad.

Indiscutiblemente el presupuesto juega también un papel importante en las organizaciones dado que es una herramienta de control y gestión empresarial, por medio de la cual se operacionalizan planes de acción de forma monetaria y permiten así visualizar un avance del resultado futuro previsto de la empresa (Greiner, 2001), es de resaltar que el presupuesto, no sólo se debe basar en una estimación monetaria de las políticas empresariales, sino que debe de basarse en un plan estratégico que esté inmerso con los objetivos institucionales, es por ello que (Gonzalez, 2003) plantea que el presupuesto no es sólo una simple estimación, sino que su implantación requiere del estudio minucioso de las operaciones pasadas de la empresa, pronosticando las operaciones futuras.

Los presupuestos son herramientas que permiten un monitoreo continuo de los objetivos a alcanzar dentro de la organización, dicha herramienta es considerada parte fundamental por ser quien da guía a la orientación económica de la empresa y debe ser adaptable al medio en que se desenvuelve. Esta afirmación se sustenta con lo planteado por (Soto, 2011), quien resalta que “los presupuestos son para la administración como es un mapa para la navegación”, de allí se puede inferir como el mismo lo plantea que el presupuesto es una ruta para llegar a esas proyecciones que han sido trazadas y lograr la consecución de las mismas.

Es de resaltar además, que los presupuestos sirven de puente comunicador entre la administración y cada una de las áreas de la empresa, puesto que en él se plantean de una manera más didáctica los objetivos a alcanzar, lo que permite que se realice un seguimiento y control sobre los resultados obtenidos del respectivo responsable; por otro lado, se hace necesario que el presupuesto sea basado en hechos reales y sea lo más exacto posible ya que un presupuesto poco realista, inexacto e inconsistente creará una situación de frustración y poca motivación (Muñiz, 2009), lo que genera que el objetivo se vea afectado y no funcione de la manera adecuada, tergiversando la información.

Se debe tener en cuenta que unas de las principales características del presupuesto, son la flexibilidad y elasticidad, ya que hoy en día las empresas se encuentran sumergidas en un mercado que lo único que tiene seguro es el cambio, lo que termina por generar modificaciones en los planes elaborados por la empresa en el corto, mediano y largo plazo; es así como (Gonzalez, 2003) plantea que los presupuestos deben ser aplicados con elasticidad y criterio de tal forma que acepten cambio en sentido a el análisis de las ventas, la producción, las necesidades del cliente y el ciclo económico.

Sin lugar a duda, no basta solo con plasmar el presupuesto con una cantidad de datos monetarios y porcentajes, se debe tener conciencia que cada uno de esos ítems deben ser analizados, planeados y controlados con el objetivo de que la empresa pueda beneficiarse de dicha herramienta. Por esta razón, los presupuestos deben operar dentro de un mecanismo contable, que les permita fácilmente ser comparables con la realidad y así determinar si existen variaciones para ser corregidas (Gonzalez, 2003).

Adicionalmente otra herramienta importante son los sistemas de facturación; que como bien se sabe, su principal elemento, la factura, es fundamental en el desarrollo de la actividad económica de una empresa, ya que de ésta depende el cobro oportuno de los servicios o bienes ofrecidos, por lo que debe ser emitida sin errores, con la claridad y exactitud suficiente para que el receptor obtenga la información necesaria para efectuar el respectivo pago. La buena calidad de la facturación es clave para evitar problemas de cobro. Por tal motivo, cuando se presentan errores en el proceso de facturación, la empresa deja de percibir sus ingresos de manera oportuna debido a que el receptor de la factura, toma mano de dichos errores para beneficiarse retrasando el pago de ésta a su conveniencia. Por otro lado, un sistema de facturación permitirá ejercer un control sobre los ingresos obtenidos por la empresa. Es de resaltar que la implementación de dicho sistema no es fácil, y aunque anteriormente sólo las grandes empresas podían adquirirlo por los altos costos; hoy en día las Mipymes también han incursionado en su aplicación; puesto que son múltiples las ventajas que ofrece.

## **5. CONTRASTE DE DOS POSICIONES DE LOS FACTORES GENERADORES DE COMPETITIVIDAD EN LAS MIPYMES DEL SECTOR TEXTIL CONFECCIÓN**

### **5.1 Metodología**

La metodología implementada en la presente investigación toma como base el método deductivo, en donde a partir de un trabajo documental se buscó comprender el término competitividad a través de un recorrido histórico con el fin de establecer los principios, las interrelaciones, precursores y los compendios que dieron origen a las bases de dicho concepto, para lograr una mayor conceptualización dada su gran complejidad.

Posteriormente se esbozaron las teorías y los niveles en los cuales la competitividad se puede medir y gestionar, logrando identificar los factores generales que contribuyen de alguna u otra manera a su incremento, ya sea a nivel país, región, industria o empresa

Finalmente, lo que se pretende, es establecer herramientas que permitan aumentar los factores competitivos de una organización, con el fin de determinar la importancia de cada una de ellas e identificar en cuales la contabilidad puede tomar parte activa para gestionar y contribuir a ella.

Para esto se hizo necesario realizar un contraste entre la teoría, las empresas maquiladoras y empresarios pertenecientes al sector textil-confección, logrando identificar aquellos elementos relevantes para todas las partes en pro de la gestión competitiva.

Para llevar a cabo el proceso investigativo y dar cumplimiento con los objetivos propuestos, se hizo uso de instrumentos y técnicas como la observación, el análisis documental y la encuesta, los cuales permitieron la obtención y recolección de la información.

La encuesta fue aplicada a empresas maquiladoras y empresarios del sector textil-confección del Área Metropolitana y municipios cercanos del departamento de Antioquia, cada uno con un enfoque de preguntas diferente, que permitió llegar a conclusiones específicas, en donde para los primeros se les indagó principalmente por los riesgos del sector, los aspectos tenidos en cuenta para ser elegidas maquiladoras, el aporte de la contabilidad en la toma de decisiones organizacionales, el nivel de contribución de las herramientas que proporciona la información contable y su frecuencia de elaboración; en cambio, para los segundos, se les indagó por los factores tenidos en cuenta y los análisis previos para la elección de una empresa que les realice el proceso de maquila, la influencia de la información contable para dicha elección, las necesidades y factores competitivos del sector y del mercado y por el nivel de contribución de las herramientas planteadas.

El instrumento de la encuesta fue remitido a un total aproximado de noventa (90) empresas maquiladoras e igualmente a noventa (90) empresarios del departamento de Antioquia pertenecientes al sector textil confección, de las cuales se obtuvo respuesta de treinta y ocho (38) de ellas, pertenecientes a veintiún (21) maquiladores y diecisiete (17) empresarios, sobre las cuales se realizó y fue la base del desarrollo de la investigación.

Tras el trabajo teórico planteado en los capítulos anteriores se procede entonces a contrastar la teoría con la práctica empresarial; analizando los resultados obtenidos en las encuestas realizadas.

El contraste realizado, con la opinión de los maquiladores y los contratistas, de las herramientas que posibilita la contabilidad para la competitividad de las Mipymes, tiene un desenlace interesante y multianalítico si se quiere. En primer lugar hay que hacer la aclaración de la dimensión que puede tomar la palabra competitividad, pues los factores generadores de la misma, que posiblemente no tienen en cuenta los contratistas a la hora de realizar la elección de su maquilador, no significa necesariamente que no le generen a las Mipymes competitividad, pues en ella pudieren haber habilidades desarrolladas que no son percibidas en el exterior, pero que posibilitan un funcionamiento adecuado interno de la misma, que le permite estar en el combate del mercado; tales como una buena liquidez, una adecuada estrategia de impuestos, un acertada eficiencia del costo, entre otras. Es punto aclaratorio también, que los factores que ni los maquiladores ni los empresarios tuvieron en cuenta, no necesariamente se excluyeron por que no generen resultados competitivos, sino que se puede pensar, según el caso, que en su mayoría por desconocimiento, no son aplicados como estrategias dentro de sus negocios. Por último, los aspectos demandados por los empresarios que refleja la encuesta que no son tenidos en cuenta por los maquiladores, son aspectos que pueden utilizarse como punto de

partida para el fortalecimiento de las maquilas ante sus clientes si no son, en algunos casos, satisfechos en sus necesidades.

## **5.2 Aspectos competitivos del sector textil y de las Mipymes confeccionistas**

Se le pregunto a los maquiladores y a los empresarios ¿Qué factores ayudan a la competitividad del sector textil?, y ¿Cuáles de estos hacen que una Mipyme se consolide y permanezca en el mercado actual?; en su mayoría los maquiladores dieron la calidad, el precio, la capacitación del personal, la maquinaria y la innovación, en ese orden de importancia respectivamente; como los factores que contribuyen a la generación de competitividad empresarial del sector y al fortalecimiento de la Mipyme en el mercado. Sin embargo, no se dejaron de lado elementos, como el tiempo de entrega, la cooperación empresarial, el apoyo del Estado y el presupuesto, la planeación financiera, el reconocimiento de marca (factores que permiten la consolidación y permanecía de la empresa en el contexto actual) que aunque si bien son minoría son factores que tras el análisis visto anteriormente constituyen un alto grado de importancia a la hora de generar competitividad.

Los empresarios por su parte evidenciaron, que los factores que ayudan a generar competitividad en el sector textil-confección son la innovación, la calidad y la capacitación al personal, dándoles el más alto grado de importancia; hay quienes consideran además que la optimización de procesos, el precio y el adecuado manejo de los costos son factores relevantes; adicional a ellos en último lugar, se ubican ítems como el apoyo entre empresas, la fuerza de ventas y la diversidad de productos. Con respecto a los factores competitivos para las Mipymes los empresarios dicen que la innovación y el servicio al cliente permiten la consolidación de éstas en el sector, en este caso se encuentra que la calidad para ellos es relevante pero no es la base fundamental de la permanecía en el mercado, igualmente mencionan otros aspectos como capacitación al personal, tiempo de entrega, precios bajos y una sostenibilidad financiera.

La calidad y capacitación al personal son los factores más recurrentes entre los empresarios y los maquiladores a la hora de generar competitividad y aunque se evidencia a través de estos dos factores, junto con la inversión e innovación; que el enfoque hacia el producto es muy importante en la industria textilera, los aspectos de gestión interna surgen a flote con factores como los costos que permiten la asignación del precio (en algunos casos dependiendo el tipo de mercado), el presupuesto y la planeación financiera.

La determinación de factores competitivos del sector y de las Mipymes como tal, coincide en su mayoría con lo planteado durante todo el artículo, y aunque no todos los maquiladores y empresarios consideraron todos los factores mencionados en la encuesta; la aparición de aspectos como los costos, los presupuestos, las finanzas, la publicidad, la calidad, la innovación, el apoyo estatal, la cooperación empresarial, y demás; habla no sólo de la correspondencia con lo teórico, sino también de las necesidades de las pequeñas y medianas empresas, que si bien identifican factores de competitividad, no los controlan por condiciones inherentes al entorno mismo del país, y la generación de

competitividad disminuye; tales son los casos como el apoyo estatal y la carencia de recursos tanto académicos como económicos; que impiden la potencialización de las diversas variables competitivas.

Según los maquiladores el mayor riesgo de las Mipymes del sector textil confección es la mano de obra extranjera, que en muchos casos es más barata que la colombiana, en segundo lugar representa un riesgo la producción no constante durante todo el año, producto de las temporadas altas y bajas de las ventas, adicional a esto, el difícil acceso al crédito y los altos costos financieros, que dificultan la inversión en maquinaria más moderna también representan un riesgo latente. Estos tres principales riesgos identificables en la industria, evidencian las debilidades de las Mipymes a la hora de competir, y se deben encontrar métodos que amortigüen el impacto negativo que éstos generan en los resultados empresariales, con estrategias competitivas como se vio anteriormente en el desarrollo teórico.

Las medidas de protección ante las condiciones de mercado que establecieron los maquiladores encuestados fueron principalmente, la inversión en maquinaria y en segundo lugar la capacitación del personal para mejorar la eficiencia en los procesos organizacionales, sin embargo, un 28.57% de las Mipymes manifiestan no haber tomado medida alguna para hacer que las condiciones del mercado no obstruyan su consolidación y permanencia en éste. La inversión en maquinaria y la capacitación del personal, corresponden entonces con la necesidad de fortalecer la eficiencia de los procesos productivos para enfrentar la mano de obra extranjera barata, sin embargo las otras dos problemáticas u debilidades se dejan al abandono, sin la implementación de herramientas competitivas de otro tipo como las finanzas, la planeación, los presupuestos, los inventarios y los costos que pueden mitigar de diferentes maneras las amenazas como ya se explicó, fortaleciendo de esta manera a la empresa en la generación de valor.

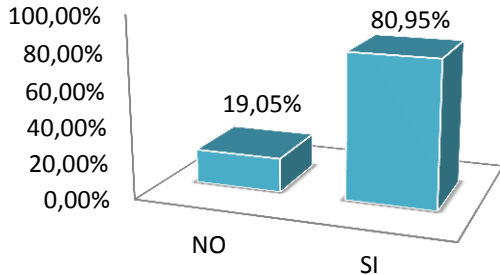
### **5.3 Criterios de selección de Mipymes maquiladoras**

Las empresas maquiladoras consideran que los empresarios tienen en cuenta la calidad, el buen nombre y la legalidad como principales factores a la hora de elegirlos, y factores como la capacidad de producción, tiempo de entrega y la capacidad del personal son tenidos en cuenta pero en una menor proporción. En contraste con lo anterior se les preguntó a los empresarios ¿Qué factores tenían en cuenta para su elección de maquilas? y determinaron que es la calidad el factor más importante, acompañada del precio en una menor medida. La reducción en el tiempo de entrega, se suma como factor determinante, en la medida que, según ellos, la maquila es un proceso fundamental en su actividad, y tras cualquier retraso genera demora en la entrega final al cliente afectando directamente sus resultados. La oferta y la demanda coinciden entonces al priorizar la calidad como factor definitivo de elección y los tiempos de entrega, aunque no son definitivos para todos los maquiladores, si son tenidos en cuenta.

Ahora bien, con respecto a la elección según el grado de incidencia de la forma y la calidad de la información contable, un 80.95% de las Mipymes consideran que llevar contabilidad con las normas legales y los principios de contabilidad generalmente



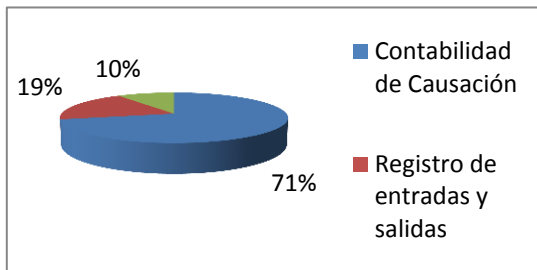
aceptados, influye en la decisión de los empresarios a la hora de elegir entre una u otra empresa maquiladora, solo un 19.05% cree lo contrario.



Gráfica 1. Influencia de la Contabilidad para la elección de una empresa maquiladora.

Fuente: Elaboración propia

Se puede encontrar relación entonces, entre la importancia que le den al anterior aspecto las Mipymes y la manera como éstas llevan la contabilidad, en este orden de ideas se cuestiona sobre si la empresa lleva contabilidad de acuerdo con las normas legales o simplemente lleva un registro de las entradas y salidas de efectivo.

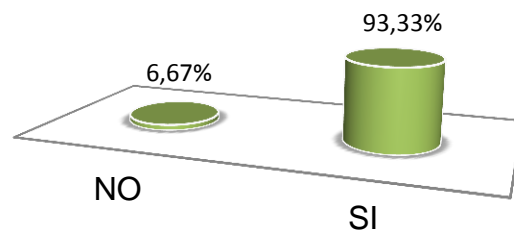


Gráfica 2. Método de registro de las Mipymes.

Fuente: Elaboración propia.

Las Mipymes del sector textil-confección encuestadas en un 71% aplican contabilidad de causación, a su vez sólo un 19% de dichas empresas aún siguen utilizando el método de registro de entradas y salidas de efectivo para llevar un control de sus flujos; y adicionalmente un 10% no manifiesta que método implementan.

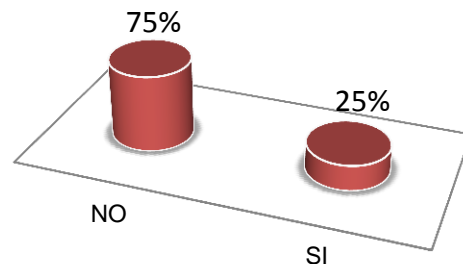
Al mismo tiempo, se logra analizar que un 93,33% de las empresas maquiladoras que llevan contabilidad de causación consideran que dicha implementación influye en los empresarios a la hora de éstos hacer una elección de una empresa para llevar a cabo el proceso de maquila, sin embargo, sólo una minoría de un 6,67% consideran que llevar dicha contabilidad no es relevante para el mencionado proceso.



Gráfica 3. Empresas que llevan contabilidad de causación y su influencia para la elección de una maquila.

Fuente: Elaboración propia

Por otro lado, si se analiza las Mipymes que no llevan contabilidad de causación, sino un registro de entradas y salidas de efectivo, se evidencia que un alto porcentaje considera que una contabilidad organizada no influye a la hora de una marca o un empresario hacer la elección de su empresa maquiladora,

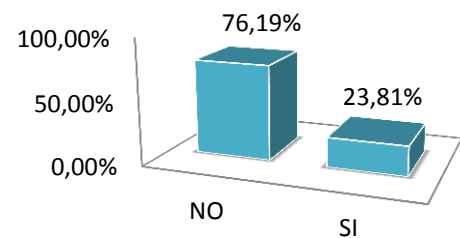


Gráfica 4. Maquiladores que llevan registro de entradas y salidas de efectivo y que consideran que la contabilidad influye a la hora de un empresario elegir a una empresa maquiladora.

Fuente: Elaboración propia

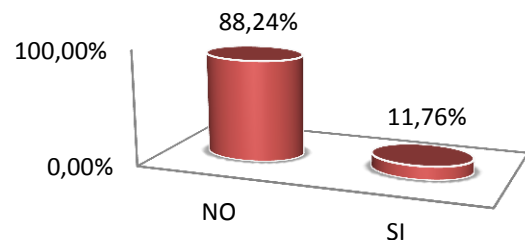
representados con un 75. Adicional un 25% de estas Mipymes consideran que aunque no llevan una contabilidad de causación, el sólo hecho de llevarla podría influir en su participación en el mercado, pero no la han implementado por diversas causas, y que por el alcance de esta investigación no se entrará en detalle alguno.

Aunque las empresas maquiladoras consideren en gran proporción que llevar contabilidad con todas las normas legales sea un factor determinante para la competitividad tal como se mencionó con anterioridad, en esta ocasión se evidencia que para los empresarios no lo es, puesto que un 76,19% de las Mipymes maquiladoras no les han solicitado información financiera para ser elegidas y tan sólo un 23,81% si se la han solicitado. Sumado a lo anterior, un 88,24% de los empresarios manifiestan no analizar la información financiera a la hora de elegir quien les maquila y por lo tanto no la solicitan y tan sólo un 11,76% la toman como factor determinante en la elección.



Gráfica 5. Solicitudes de información financiera a los maquiladores para el proceso de elección  
Fuente: Elaboración propia.

Los resultados acerca de los criterios de elección, muestran una cara favorable, pues un porcentaje alto de las Mipymes encuestadas maneja contabilidad por el método de causación y de manera correcta. Como se dijo en el principio, el hecho de que los empresarios no consideren la información contable como determinante para la contratación de sus maquilas, no significa que la implementación adecuada de la misma no posibilite herramientas que hacen a las Mipymes competitivas; como una buena liquidez (crédito a clientes, y pago a proveedores), una eficiencia de sus recursos (márgenes de rentabilidad, flexibilidad de precios y productos) y muchas más expuestas anteriormente.



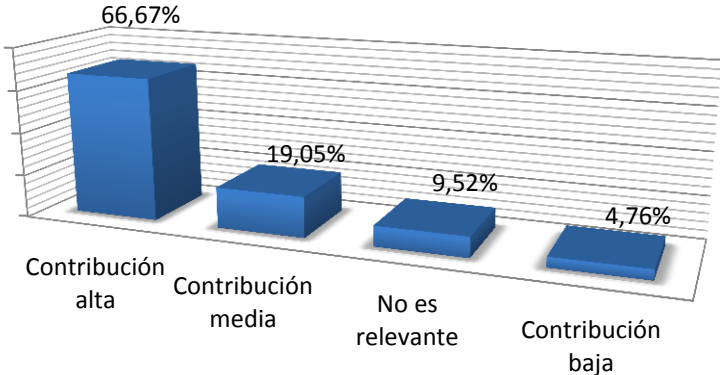
Gráfica 6. Maquiladores que analizan la información financiera para el proceso de elección  
Fuente: Elaboración Propia

Es de anotar que en el sector textil confección donde se vive en estos momentos una situación crítica debido al contrabando y los TLC que posibilitaron la inundación del mercado con prendas chinas, una de las mayores necesidades de competencia es el fortalecerse en cuanto al precio de los productos que se vuelven cada vez más imposibles de sobrellevar por sus competidores. Sin afirmar que un sistema de costos es la solución para las Mipymes del sector ante esta problemática, se puede ver que por los resultados de la encuestas los contratistas de maquilas exigen a sus proveedores competir en precio, sin embargo, este factor no se ubica por encima de la calidad, que para ellos es indispensable, y en este orden de ideas aunque los factores de producción resulten más baratos en otros países como se refleja en la misma encuesta, una adecuada gestión de los costos en las Mipymes podría contribuir a mitigar un poco la brecha entre los agentes colombianos que permanecen en desventaja ante el mercado chino en este sector, y para

poder llevarlo a cabo, una contabilidad llevada de manera correcta es la base no sólo para implementar un sistema de costeo sino, también para poner en marcha todas las herramientas contables de las que se habló en el artículo.

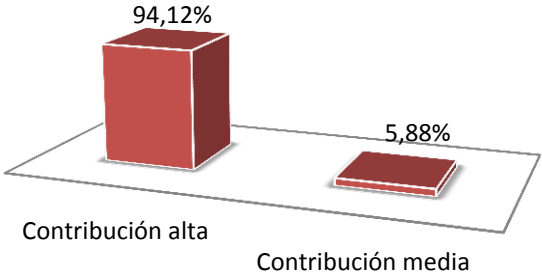
### 5.4 Frecuencia de elaboración y nivel de contribución competitivo de las Herramientas contables

Pasando a un tercer nivel se le pidió tanto a maquiladores como a empresarios que identificaran el nivel de contribución de las herramientas contables para mejorar la competitividad de las Mipymes, la primer herramienta fue el sistema de costos



Gráfica 7. Contribución del Sistema de Costos según Maquiladores  
Fuente: Elaboración propia

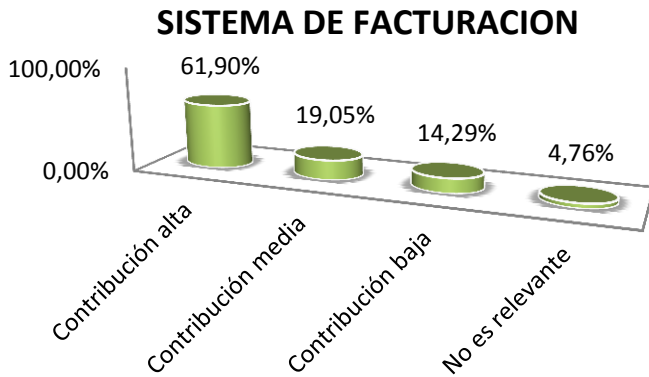
Un 66.67% de los maquiladores frente a un 94.12% de los empresarios consideran que la implementación de un sistema de costos es una herramienta que tiene una alta contribución en pro de mejorar el grado de competitividad de las Mipymes. Por otro lado, el 19.05% de los maquiladores y el 5.88% de los empresarios, sustentan que dicha herramienta ofrece una contribución media, sumado a lo anterior el 4.76% de los maquiladores aunque no desconocen los beneficios que les podría traer, no ven en esta herramienta un factor determinante al momento de mejorar la competitividad por lo tanto piensan que su contribución es baja. Por último el 9.52% de los maquiladores consideran que ésta no es una herramienta relevante para una Mipyme al momento de hablar de competitividad



Gráfica 8. Contribución del Sistema de Costos según los Empresarios  
Fuente: Elaboración propia

El 61.90% de los maquiladores al igual que el 64.71% de los empresarios consideran que

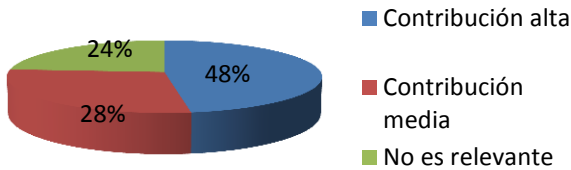
tener un sistema adecuado de facturación contribuye de manera significativa a obtener un alto de grado de competitividad en la medida en que un buen manejo de esta podría afectar de manera positiva el flujo de recursos al interior de la misma, similar a esto el 19.05% de los maquiladores y el 29.41% de los empresarios ven en ésta una fuente de información relevante para aumentar la competitividad en el mercado y por lo tanto piensan que su contribución es media, sumado a esto, el 14.29%



Gráfica 9. Contribución del Sistema de Facturación según Maquiladores  
Fuente: Elaboración propia

de los maquiladores no desconocen la herramienta ni los beneficios que podrían tener para su flujo de recursos pero la consideran un factor de contribución bajo de la competitividad. El 4.76% de los maquiladores y el 5.88% de los empresarios no ven dicha herramienta como un factor importante y por consiguiente lo consideran irrelevante como un elemento que les pueda asegurar una permanencia firme en el mercado.

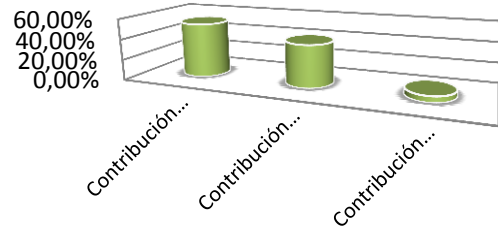
### PLANEACIÓN TRIBUTARIA



Gráfica 10. Contribución de la Planeación tributaria según Maquiladores  
Fuente: Elaboración propia

La planeación tributaria es una herramienta que formulada de una manera adecuada genera un gran impacto positivo en cualquier organización; la encuesta refleja que el 48% de los maquiladores piensan que ésta proyecta una contribución alta para mejorar la competitividad de las Mipymes al igual que el 41.18% de los empresarios, de igual manera sustentan que una buena gestión

### PLANEACIÓN TRIBUTARIA

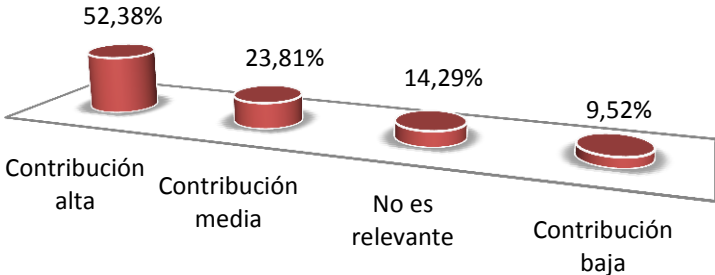


	Contribución media	Contribución alta	Contribución baja
■ Total	52,94%	41,18%	5,88%

Gráfica 11. Contribución de la Planeación tributaria según Empresarios  
Fuente: Elaboración propia

puede reflejar resultados significativos para cualquier Mipyme. Sumado a esto, el 28% de los maquiladores piensan que la contribución de esta herramienta es media, pensamiento que corroboran el 52.94% de los empresarios. Por otro lado, el 24% de los maquiladores y el 5.88% de los empresarios manifiestan que esta es una herramienta irrelevante a la hora de incrementar la competitividad de la Mipymes

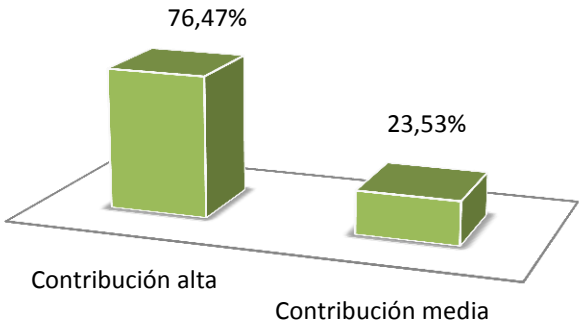
**SISTEMA DE INVENTARIOS JUSTO A TIEMPO**



Gráfica 12. Contribución del Sistemas de inventarios Justo a tiempo según Maquiladores  
Fuente: Elaboración propia

En cuando al sistema de inventario Justo a tiempo, el cual influye directamente en el tiempo de entrega de los productos a los empresarios, un 52.38% de los maquiladores

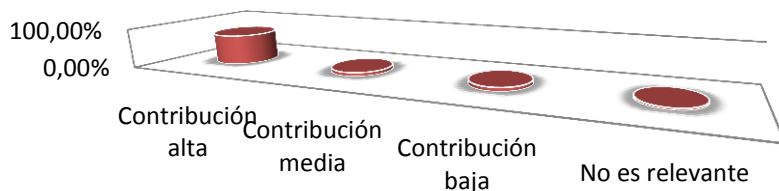
**SISTEMAS DE INVENTARIOS JUSTO A TIEMPO**



Gráfica 13. Contribución del Sistema de inventarios Justo a tiempo  
Fuente: Elaboración propia

consideran que es una herramienta que tiene una alta contribución para generar competitividad empresarial, los empresarios por su parte manifiestan una contribución más alta a la hora de elegir con un 76.47%. Adicionalmente un 23,53% de los empresarios apoya que los sistemas de inventarios justo a tiempo contribuyen en una medida moderada a generar competitividad al igual que el 23.81% de los maquiladores. Sin embargo, 14.29% de los maquiladores consideran que esta herramienta es irrelevante y no contribuye en la mejora de la competitividad al igual que un 9.52% que concluye que la herramienta en cuestión posee una contribución baja

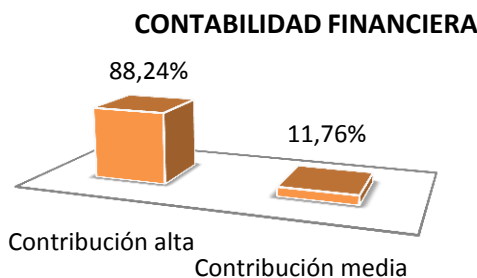
### CONTABILIDAD FINANCIERA AL DÍA



	Contribución alta	Contribución media	Contribución baja	No es relevante
Total	76,19%	9,52%	9,52%	4,76%

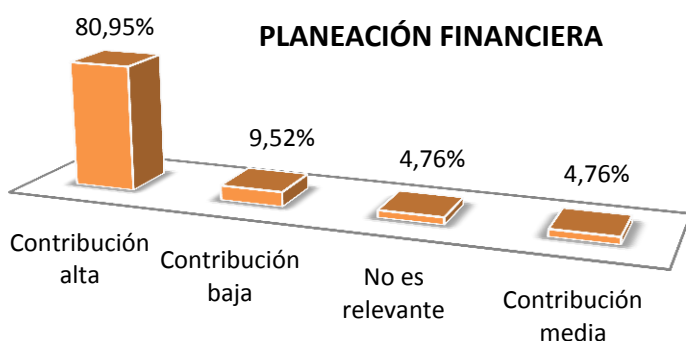
Gráfica 14. Contribución de la Contabilidad Financiera según los Maquiladores  
Fuente: Elaboración propia

La Contabilidad Financiera es considerada por un 76.19% de los maquiladores como una herramienta de contribución alta a la hora de generar mayor competitividad, frente a un 88,24% de los empresarios, lo que permite inferir que es una de las herramientas con mayor contribución. Adicionalmente un 11.76% de los empresarios considera que el nivel de contribución de la contabilidad es media, mientras que un 9.52% de los maquiladores tienen la misma opinión. En esta misma proporción, es decir, un 9.52% de los maquiladores, manifiestan adicionalmente que la



Gráfica 15. Contribución de la Contabilidad Financiera según Empresarios  
Fuente: Elaboración propia

contabilidad financiera independiente de que la empresa la tenga o no implementada tiene una contribución baja y un 4.76% definitivamente considera que esta herramienta es irrelevante.



Gráfica 16. Contribución de la Planeación financiera según Maquiladores  
Fuente: Elaboración propia

Con respecto a la planeación financiera, los maquiladores manifiestan en un 80,95% que la contribución de esta herramienta es alta, respaldada por un 76.47% de los empresarios, sin embargo un 9.52% de los maquiladores y un 5.88% de los empresarios ven por el contrario que el nivel de contribución de dicha herramienta es bajo y peor aún un 4.76% la considera

irrelevante, no obstante un 17.65% en concordancia con un 4.76% consideran que su contribución es media.

Por otra parte, un 47.62% de los maquiladores considera que un ERP es de alta contribución para la generación de competitividad empresarial al igual que el 52.94% de los empresarios; continuando con un 23.81% de maquiladores que consideran esta herramienta sin influencia para la generación de competitividad, a diferencia de los empresarios que manifiestan poseer algún grado de contribución ya sea pequeño o grande, es así como un 35,29% y un 11.76% de los empresarios manifiestan que los ERP brindan una contribución media y baja respectivamente.

Los dos tipos de encuesta dan resultados definitivos cuando se pregunta directa y puntualmente por el nivel de contribución de las herramientas contables competitivas planteadas, pues a excepción de la planeación tributaria y el ERP con porcentajes no superiores al 52% de contribución alta, todas las herramientas que hicieron parte del cuestionamiento arrojaron porcentajes entre el 52% al 94% con contribución alta de competitividad tanto en empresarios como en maquiladores.

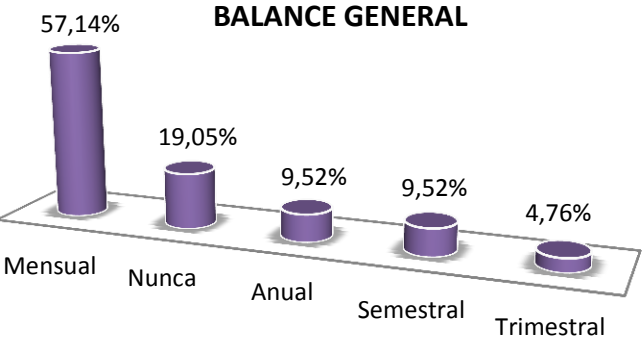
El sistema de costos obtuvo un 94% de contribución alta por parte de los empresarios, este porcentaje fue mayor que el dado por los maquiladores con un 64%, quizá por un conocimiento más formal, de los primeros, de la gestión estratégica empresarial, las razones a profundidad de la diferencia porcentual se escapan del alcance del presente trabajo. Aunque los costos son parte de la gestión interna de las empresas, se reflejan al exterior de ellas a través de sus precios y sus resultados, traducidos en márgenes de contribución, y en esa medida queda un punto abierto para mejorar en la implementación de dicha herramienta en las Mipymes del sector textil confección.

La planeación tributaria si bien obtuvo un margen de contribución bajo de competitividad con respecto a las demás herramientas por ambas opiniones de las encuestas, el 48% y 41% de contribución alta obtenido no es asunto de ignorar, pues como se expuso en la parte teórica, los tributos son una de las problemáticas que afectan a muchos emprendedores en el país, además no se puede olvidar tampoco que dentro de esta herramienta, se incluye un aspecto clave, la operación bajo la legalidad de la responsabilidad tributaria; que es ineludible y de sumo interés tanto para la maquila como para sus clientes.

El inventario justo a tiempo con una contribución alta del 52% y 76% según maquiladores y empresarios respectivamente, es una de las herramientas en las que queda pendiente un trabajo más arduo, pues a lo largo de la encuesta se ve reflejada esta necesidad de los empresarios contratistas que es medianamente tenida en cuenta por las maquilas oferentes.

El sistema de facturación, la contabilidad financiera al día, la planeación financiera y los ERP, presentan grandes porcentajes de contribución alta de competitividad y relativamente parejos entre maquiladores y empresarios, lo que denota cierta correspondencia entre la oferta y la demanda de estos factores.

De otro lado para la elaboración de las herramientas consultadas anteriormente se requiere de información correcta, actualizada y oportuna; en esta medida es necesario conocer la frecuencia de la elaboración de los estados financieros en la Mipymes del sector textil confección y se establece que el 57,14% de las Mipymes preparan el balance

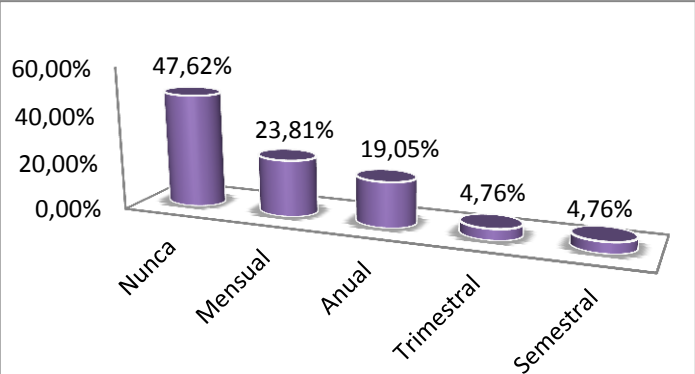


Gráfica 17. Periodicidad del Balance General  
Fuente: Elaboración propia

general mensualmente, mientras que un 19.05% ni siquiera lo realiza, el 4.76% lo elabora trimestralmente mientras que el 9.52% lo realiza semestral y en la misma proporción lo elaboran anualmente.

Igualmente, el Estado de resultados es realizado por el 61.90% de las Mipymes de forma mensual, un 14.29% lo elabora anualmente y en un mismo porcentaje no lo realiza.

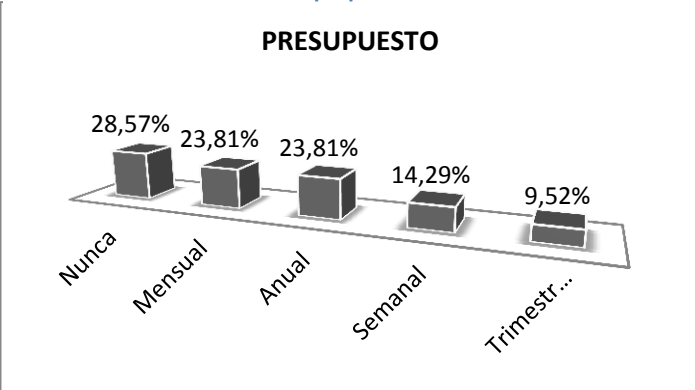
Ahora bien, el Estado de cambios en el patrimonio en su mayoría no lo realizan las Mipymes dado que un 57.14% no lo llevan a cabo, y las que lo realizan lo hacen de forma anual con un 33.33 % y de forma mensual con un 9.52%.



Gráfica 18. Frecuencia de la Planeación tributaria Fuente: Elaboración propia.

De igual forma el estado de cambios en la situación financiera no es realizado por un 47.62% de la Mipymes, un 23.81% lo realizan de forma anual y de forma mensual, mientras que un 4.76% lo realiza de forma semestral.

La planeación tributaria con un 47.62% no es realizada de manera permanente por las Mipymes, un 23.81% la realiza de forma mensual, un 19.05% de forma anual y un 4.76% de forma trimestral y de forma semestral.



Gráfica 19. Frecuencia del Presupuesto Fuente: Elaboración propia

En cuanto al presupuesto un 23.81% es elaborado con una periodicidad anual y mensual, mientras que un 14.29% de las Mipymes lo lleva a cabo de manera semanal y un 9.52% de

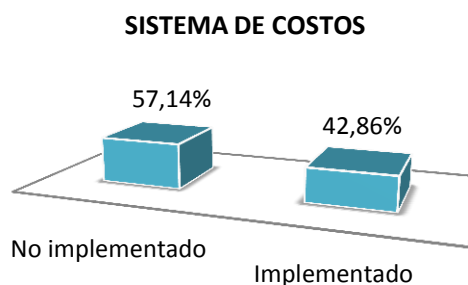


forma trimestral. Sin embargo un 28.57% no lo realiza.

Cabe señalar además que un 47.62% de las Mipymes nunca prepara indicadores financieros de la empresa, contrario a esto un 9.52% manifiesta prepararlos de forma semanal, 14.29% de forma mensual, un 19.05 % de forma anual y una minoría de 4.76% los prepara de forma trimestral y semestral.

Al mismo tiempo un 57.14% de las Mipymes del sector textil confección no tiene implementado un sistema de costos y un 42.86% dice tenerlo implementado.

A la vez un 52.38% de las Mipymes del sector textil-confección tiene implementado un sistema de facturación, y por el contrario un 47.62% manifiesta no tenerlo. De igual manera un 76.19% carece de un sistema de inventarios justo a tiempo y un 23.81% lo tiene implementado.



Gráfica 20. Implementación Sistema de Costos  
Fuente: Elaboración propia

En cuanto a lo que respecta a un sistema ERP las Mipymes del sector textil confección si carecen de él, en la medida que sólo un 14.29% lo tienen implementado y un 85.71% no lo tiene implementado, lo que representa una mayoría bastante considerable.

Cabe resaltar como elemento fundamental de los resultados el progreso que han experimentado las Mipymes del sector con respecto a la preparación de información contable al día bajo las normas establecidas, ya que las cifras de las encuestas demuestran la importancia que va adquiriendo en la mentalidad del empresario no sólo el trabajar bajo la legalidad y la organización, sino, también el pensar visionaria y estratégicamente de la mano con la información que es pieza clave y fundamental para el funcionamiento de cualquier unidad económica. Es punto clave analizar la competitividad que generan este tipo de herramientas expuestas, pues en su mayoría parten desde una gestión interna cuyos resultados se pueden ver reflejados de diversas maneras; así se podría encontrar explicación en los resultados encontrados en los criterios de selección en cuanto a la calidad y forma de la información contable, pues como punto de contraste aparecen por un lado los maquiladores creyéndola fundamental y por otro lado los empresarios considerándola irrelevante a la hora de escoger sus contratistas. Aunque lo anterior es una contradicción enorme, la gestión interna de múltiples herramientas se reflejan al exterior con ventajas competitivas que pueden ir más allá de una solicitud de estados financieros para adquirir un contrato.

La frecuencia, e incluso la misma elaboración de estados financieros, la implementación de un sistema de costos, la elaboración de una planeación tributaria y de presupuestos y la implementación de un sistema ERP en las Mipymes encuestadas, dan un poco de noción acerca del avance en la adopción de herramientas contables competitivas que

pueden mitigar y dar una salida a las dificultades que a diario enfrentan estas empresas. Sin afirmar que un sistema de costos es la solución para las Mipymes del sector ante la problemática del contrabando y los bajos precios de los competidores internacionales, una adecuada gestión de los costos en las Mipymes podría contribuir a mitigar un poco la brecha entre los agentes colombianos que permanecen en desventaja ante el mercado internacional en este sector.

Aunque se reconoce un nivel de aporte importante en el incremento de la competitividad empresarial que las herramientas contables pueden tener, queda un arduo camino por recorrer para que muchas Mipymes se encaminen a elaborarlas de una manera organizada y correcta que les permita sacar provecho de las ventajas competitivas que éstas generan, pues si bien la implementación de una contabilidad actualizada y confiable no representa el mayor obstáculo, ya que se muestra mejoría según las estadísticas, los resultados que muestran las encuestas acerca de la puesta en marcha y la frecuencia de elaboración de herramientas contables son desalentadores.

Ahora realizando un paralelo entre la contribución de las herramientas expuestas, su frecuencia de implementación y los dos puntos de vista obtenidos tanto de maquiladores y empresarios, se evidencia una serie de circunstancias contradictorias entre las respuestas obtenidas; pues aunque las Mipymes reconocen que la implementación de un sistema de costos con la contribución más alta de competitividad, contribuye en un alto porcentaje a la mejora de ésta; son pocas las empresas que dicen tener implementado dicho sistema; las razones por las cuales no hacen uso de él se escapa del alcance de este trabajo pero se deja planteada la inquietud para futuras investigaciones. Por otro lado teniendo en cuenta que para los empresarios la implementación de un sistema de inventarios justo a tiempo es un factor determinante a la hora de generar competitividad, se evidencia que es una de la herramienta a la cual los maquiladores le dan menor relevancia; esto resalta un importante punto a mejorar por parte de las maquilas, pues los tiempos de entrega llevan consigo la fluidez del proceso productivo; y herramientas como ésta no sólo son demandadas por los empresarios, sino, que son puntos claves a trabajar para mejorar la competitividad de toda la cadena de valor.

Cabe señalar que a raíz de la globalización, la tecnología ha aumentado considerablemente, permitiendo que tras su adecuada utilización surjan mejoras en el desarrollo de actividades de todo tipo; sin embargo para muchas Mipymes aunque la innovación es una herramienta de defensa que implementan para sobrellevar la apertura económica, un 85.71% desconoce el sistema ERP, que hace uso de las tecnologías ofrecidas para mantener en línea toda la información organizacional y por ende obtener información clara, oportuna y eficaz que genera confianza para los terceros que la soliciten.

Finalmente, se dejan brechas abiertas para que con la investigación se descubra cuáles son las limitaciones de las Mipymes con respecto al por qué variadas herramientas estratégicas para el desarrollo y eficiencia de los negocios de los nuevos empresarios no

se logran establecer; el artículo no ahonda al respecto pues como se dijo se sale del alcance de la investigación, sin embargo es de suma importancia indagar cuál es el papel y el desempeño de agentes como el Estado, los Contadores, los Administradores, las Universidades y demás; en aspectos como los recursos económicos, la educación, la cultura y la visión empresarial, la información y desinformación; la calidad de los profesionales y la calidad de su formación; Pero sobre todo una vez encontradas las causas, implementar posibles caminos de mejora que contribuyan a encontrar resultados reales de las herramientas competitivas expuestas una vez puestas en práctica. Es importante también generar la inquietud entre los profesionales a quienes atañen las herramientas contables mencionadas, para que se exploren a profundidad las ideas aquí propuestas y puedan además de éstas surgir metodologías y puntos de vista que aporten al fortalecimiento y consolidación de las Mipymes en Colombia.

## **6. CONCLUSIONES**

La economía y su dinámica compleja siempre será un reto cambiante de obligatorio estudio no sólo atribuible a economistas, administradores y contadores, sino también a los agentes interventores del mercado, como lo son los empresarios. A lo largo del trabajo se evidenció que la competitividad, ha pasado por un largo proceso de definición hasta concretarse hoy en día en un tema obligatorio de estudio, ya que el mercado es más globalizado y cada vez más agresivo, y por ende los agentes intervinientes se deben enfrentar vorazmente para lograr incursionar, mantenerse y expandirse en él.

Las Mipymes, que en el caso colombiano son las empresas más representativas del país, deben mantenerse a la vanguardia en la dinámica mercantil, estableciendo estrategias que las lleven a ser más competitivas, evitando quedarse en el camino ante el ritmo acelerado de la economía, es por esto que se vuelve de especial importancia el identificar factores competitivos y establecer su relación con las herramientas que ofrece la contabilidad en pro del desarrollo de habilidades competitivas.

Se infiere que la contabilidad por sí sola no genera competitividad, puesto que el sólo hecho de que las empresas la implementen, no significa que ejerzan un buen uso de ella, en otras palabras, la contabilidad como sistema de información contribuye poco directamente a la generación de competitividad, no obstante de manera indirecta es la materia prima para muchas de las herramientas que de alguna u otra forma contribuyen a la generación de ésta.

La información que se obtiene del sistema de información contable nutre y alimenta una serie de herramientas como el sistema de costos, la planeación financiera, la planeación tributaria, ERP, el sistema de facturación, el Presupuesto, entre otras, las cuales de algún u otro modo contribuyen a una adecuada toma de decisiones, que van enfocadas a establecer mecanismos y estrategias sobre los factores que verdaderamente van enfocadas a mejorar la competitividad como es la calidad, el precio, los cuales son los factores más relevante cuando de competitividad se habla, según lo manifestado por los empresarios. Es por esto que, aunque las herramientas sean algo complejas en estructura

y análisis, se hace necesaria su implementación en la medida que permiten tener un monitoreo constante e integral de la organización, sobre los recursos, sobre los factores de producción, entre otros.

Para ser competitivos hoy, se requiere que las organizaciones sean altamente flexibles y con alta capacidad de adaptación a los cambios que día a día experimenta la economía, que aumenta los riesgos de cierre, los obstáculos para la permanencia y la complejidad de la toma de decisiones.

Se hace necesario e indispensable contar con información que sea útil, oportuno y verídica que ayude a mitigar los riesgos de una manera preventiva y no correctiva; de ahí la importancia de los sistemas de información que se convierten en los aliados estratégicos de la administración para la toma de decisiones.

La toma de decisiones debe estar enmarcada en un proceso exhaustivo de análisis, que permita dar respuesta a los diferentes problemas con bases sólidas, con argumentos claros y con el mínimo riesgo posible, debido a que la complejidad del mercado actual producto de la globalización a través de un comercio sin fronteras y con grandes volúmenes de competidores, exige por parte de las empresas, mayor compromiso en la dirección y gestión de las mismas, sin decisiones a la ligera y con un alto nivel de riesgo.

La mayoría de los problemas de las Mipymes, radican en el desorden de información, en la falta de control y en la escasez de planeación, es por esto que el contar con información actualizada y disponible en cualquier momento y lugar es una necesidad primordial para las organizaciones y la gestión de las mismas, debido a que es necesario estar enterado de la situación presente y su proyección futura, además de la evaluación constante de resultados.

El progreso que han experimentado las Mipymes del sector con respecto a la preparación de información contable al día bajo las normas establecidas es notorio, ya que las cifras de las encuestas demuestran la importancia que va adquiriendo en la mentalidad del empresario no sólo el trabajar bajo la legalidad y la organización, sino también el pensar visionaria y estratégicamente de la mano con la información.

Como punto de contraste importante en los resultados aparecen por un lado los maquiladores creyendo la calidad y la forma de la información contable fundamental para ser tenidas en cuenta por sus clientes y por otro lado los empresarios considerándola irrelevante a la hora de escoger sus contratistas.

Un sistema de costos, y la maleabilidad del precio que este puede conllevar, podría contribuir a mitigar un poco la brecha entre los agentes colombianos que permanecen en desventaja ante los precios del mercado internacional especialmente el chino.

Aunque se reconoce un nivel de aporte importante en el incremento de la competitividad empresarial que las herramientas contables pueden tener, los resultados que muestran las

encuestas acerca de la puesta en marcha y la frecuencia de elaboración de las herramientas contables son desalentadores.

Existen varios puntos a mejorar por parte de las maquilas, pues algunos factores como los tiempos de entrega y los sistemas de costo no sólo son demandadas por los empresarios, sino que son puntos claves a trabajar para mejorar la competitividad de toda la cadena de valor

Se hace necesaria la búsqueda de un punto de encuentro donde las necesidades demandadas sean suplidas por las soluciones ofertadas, todo esto en pro de que la competencia dentro del sector se torne más llevadera, dado que lo considerado importante por los empresarios para elegir quién les maquile, no se tiene en cuenta por las empresas que prestan este servicio, lo que hace que no se cumpla a cabalidad con las exigencias del mercado.

Se hace un llamado de atención a las Mipymes para que evidencien que no basta con reconocer la importancia y la contribución de la contabilidad a la hora de generar mayor competitividad, sino que se hace necesario que su implementación sea más eficiente y se tome con una mayor responsabilidad para que estas herramientas sean aprovechadas de la mejor manera posible en pro de mejorar la competitividad empresarial.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Acevedo, M. L., & Rocha Ramirez, E. F. (2011). *Importancia de un sistema de costos para la competitividad de las empresas peruanas*. Lima.
- Alviar, M. (18 de Septiembre de 2013). Estímulos tributarios territoriales son claves para la competitividad. *El Colombiano*.
- ANDI. (2012). *Sector textil, confecciones y moda en Colombia*. Recuperado el 25 de 05 de 2012, de <http://www.andi.com.co/pages/comun/infogeneral.aspx?Id=26&Tipo=2>
- Asociación Española de Contabilidad y Administración de Empresas. (2007). *Sistemas de Información Integrados (ERP)*. Madrid: Graficas ORMAC.
- Brachfield, P. J. (s.f.). *Pere J. Brachfield*. Recuperado el 23 de junio de 2013, de <http://www.perebrachfield.com/>
- Cabrera, A. M., López, P. A., & Ramírez, C. (2011). *La competitividad Empresarial, un marco conceptual para su estudio*. Bogotá: Ediciones Fundación Universidad Central.
- Cámara de Comercio de Medellín para Antioquia. (1999). *La ventaja competitiva de la actualidad empresarial antioqueña hacia el siglo XXI*. Medellín.
- Cámara de Comercio de Medellín para Antioquia. (2006). *Cluster una estrategia para crear ventaja competitiva*. Medellín .
- Casalnovi, J. M. (s.f.). *Proyecto de facturación*. Recuperado el 02 de 07 de 2013, de <http://proyectedefacturacion.blogspot.com>
- Castaño, C. E. (2008). *El carácter estratégico de la contabilidad en las mipymes. El contexto colombiano*. Recuperado el 26 de 07 de 2012, de Revista Adversia : <http://aprendeenlinea.udea.edu.co/revistas/index.php/adversia/article/viewFile/1976/1623>
- CEPAL. (2007). *Serie estudios y perspectivas N° 16. Escalafón de la Competitividad de los Departamentos en Colombia*. Bogotá.
- DANE. (2005). *Estadísticas de competitividad Industrial*. Recuperado el 02 de 06 de 2013, de [www.dane.gov.co/index.php?option=com\\_content&view=article&id=98&Itemid=59](http://www.dane.gov.co/index.php?option=com_content&view=article&id=98&Itemid=59)
- Diccionario de la Real Academia española Vigésima segunda Edición*. (s.f.). Espasa.
- Enciso, C. E., & Porras Jimenez , J. A. (2011). La gestión del talento humano ante el desafío de organizaciones competitivas. *Gestión & Sociedad*, 167-183.
- FEDESARROLLO. (2005). *El sistema tributario colombiano: Impacto sobre la eficiencia y la competitividad*.

- Filippo, E. (1978). *Principios de administración personal*. Bogotá: Mc Graw Hill.
- Florez, J. G. (2008). El mundo a partir de lo contable. *Contaduría Universidad de Antioquia*, 243-256.
- Foro Económico Mundial. (2012-1013). *Índice de Competitividad Global*.
- Garay, L. J. (2004). *Colombia: estructura industrial e internacionalización 1967-1996*. Recuperado el 22 de 03 de 2013, de Biblioteca Virtual del Banco de la República:  
<http://www.banrepultural.org/blaavirtual/economia/industralatina/246.htm>
- Gómez, Á. R., Bañuelos Bernal, K. F., Rubio Lajas, B. P., & Chávez Meléndez, J. (2010). Factores internos que afectan la competitividad en las empresas de la zona sur de Tamaulipas. *Revista de Ingeniería Industrial*, 1-3.
- Gonzalez, C. d. (2003). *El Presupuesto*. Cengage Learning.
- Gonzalez, P. (2010). *Aproximación al modelo de toma de decisiones usado por los gerentes de las pymes en Cali, Colombia*. CALI: Universidad del Valle.
- Greiner, O. (2001). *Importancia del control presupuestario en el contexto de la implementación estratégica: reflexiones y resultados empíricos*. Recuperado el 30 de 05 de 2013, de  
<http://webdelprofesor.ula.ve/economia/guacaran/Oliver%20Greiner.pdf>
- International Institute for Management Development IMD. (2013). *The World Competitiveness Scoreboard*. Recuperado el 01 de 06 de 2013, de  
<http://www.imd.org/uupload/IMD.WebSite/wcc/WCYResults/1/scoreboard.pdf>
- International Institute for Management Development IMD. (2013). *World competitiveness center (WCC)*. Recuperado el 31 de 05 de 2013, de <http://www.imd.org/wcc/wcc-pdf-country-profiles/>
- Mejía, S. I. (16 de Marzo de 2013). Impuestos Vs Competitividad. *El Colombiano*
- Muñiz, L. (2009). *CONTROL PRESUPUESTARIO: Planeación, elaboración y seguimiento del presupuesto*. PROFIT Editorial.
- Porter, M. (1993). *La ventaja competitiva de las Naciones*. Buenos aires: Ediciones Javier Vergara .
- Porter, M. (1998). *Cluster and the New Economics of Competition*. Recuperado el 22 de 05 de 2013, de Harvard Business Review:  
[http://biblioteca.fstandardbank.edu.ar/images/d/de/Clusters\\_1.pdf](http://biblioteca.fstandardbank.edu.ar/images/d/de/Clusters_1.pdf)
- Porter, M. (2009). *Estrategia competitiva: técnicas para el análisis de la empresa y sus competidores*. Piramide.

Puerto, M. E. (2006). ¿Es la contabilidad administrativa una herramienta útil para desarrollar la competitividad de las empresas? *Contaduría y Administración*, 146-166.

Rodríguez, A. G. (Septiembre de 2013).

<http://www.fundes.org/uploaded/content/publicacione/1241969270.pdf>. Recuperado el 20 de 08 de 2012, de

<http://www.fundes.org/uploaded/content/publicacione/1241969270.pdf>:

<http://www.fundes.org/uploaded/content/publicacione/1241969270.pdf>

Romero, B. F., & González Santoyo, F. (2009). La competitividad de las pymes morelianas . *Cuadernos del CIMBAGE N° 11*, 85-104.

Smith, A. (2010). *La riqueza de las Naciones*. Buenos aires: Aguilar.

Soto, H. (1 de 4 de 2011). *Importancia del presupuesto dentro de la empresa*. Recuperado el 23 de 05 de 2013, de The european business school: <http://blog.iedge.eu/direccion-finanzas/planificacion-financiera/presupuestos/homero-soto-la-importancia-del-presupuesto-dentro-de-la-empresa/>

Torres, A. M. (2006). Administración del Capital de Trabajo, factor determinante de Competitividad y posicionamiento de productos en los mercados internacionales. *AVANCES Investigación en Ingeniería N° 5*, 61-68

Valencia, G. S. (2006). *Contabilidad de Costos*. Bogotá: Ecoe Ediciones.