

Estrategias de Competitividad en la Cadena de Suministro del Sector Textil de la Ciudad de Cúcuta, Norte de Santander

Competitiveness Strategies in the Supply Chain of the Textile Sector in the City of Cucuta, Norte de Santander

Andy Lizeth Camargo Duran; Gabriel Mauricio Pallares Rincón **, Daniela Amparo Ojeda **

*Profesionales de Comercio Internacional, Universidad Francisco de Paula Santander.

Email: andylizethcd@ufps.edu.co, ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-9406-1004>;

Email: gabrielmauriciopr@ufps.edu.co, ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-7117-9867>

**Docente Investigador del Programa Comercio Exterior de la Universidad de Santander, Bucaramanga
ORCID: <https://orcid.org/0009-0004-4751-8875>

Resumen

En el presente artículo se exponen las diferentes posturas teóricas a manera de revisión, frente a la cadena de suministros desde un ámbito de la competitividad en el sector textil, teniendo en cuenta que la cadena de suministros se puede definir como una red interconectada estratégicamente donde interactúan diferentes agentes que aunque las funciones sean independientes complementan un proceso productivo de inicio a fin; el análisis documental se realizó desde una recopilación conceptual y teórica de 30 fuentes bibliográficas acerca de la cadena de suministro local y global, teniendo como objetivo general identificar las estrategias que impulsan la competitividad del sector textil en la ciudad de Cúcuta. Asimismo, los resultados obtenidos se centraron en la identificación de estrategias como la gestión oportuna de la CS, adoptar herramientas de la industria 4.0 y oportunidades desde la logística inversa.

Palabras Clave: Cadena de suministro, estrategias, competitividad, sector textil.

Abstract

In this article, the different theoretical positions are exposed as a review, in front of the supply chain from a field of competitiveness in the textile sector, taking into account that the supply chain can be defined as a strategically interconnected network where they interact. different agents that, although their functions are independent, complement a production process from start to finish; The documentary analysis was carried out from a conceptual and theoretical compilation of 30 bibliographic sources about the local and global supply chain, with the general objective of identifying the strategies that drive the competitiveness of the textile sector in the city of Cúcuta. Likewise, the results obtained focused on the identification of strategies such as the timely management of CS, adopting industry 4.0 tools and opportunities from reverse logistics.

Key words: Supply chain, Strategies, competitiveness, textile sector

Introducción

Actualmente las empresas del siglo XXI deben enfrentar nuevos retos y desafíos que tienen relación con la interdependencia que se ha generado por la globalización, donde las organizaciones día a día deben implementar estrategias competitivas que les permitan mejorar su proceso operativo en cuanto a su cadena de valor. Por lo anterior, se puede definir que las cadenas globales de suministro buscan apoyar los procesos productivos de las diferentes industrias a nivel mundial generando así una interconexión estratégica respecto a los flujos de materiales, finanzas, información y productos (Bonilla, Amarillo, y Calderon, 2019).

Visto de esta manera la cadena de suministro cumple con la función de abastecer insumos necesarios para transformar y producir el bien final objeto de venta mediante el cumplimiento de indicadores y el reflejo de resultados óptimos en los cuales se tenga en cuenta el proceso de gestión (Quinteros y González, 2019). Para este proceso es importante la relación y dependencia que debe existir en cada uno de los eslabones que comprende la cadena debido a que cada eslabón cumple una tarea específica, pero se complementan de

manera general dado que si durante el proceso se presentan inconsistencias en algunas de las secciones de la cadena el producto o servicio final se puede ver afectado.

De este modo las cadenas globales de suministro con el pasar de los años han ido tomando protagonismo y relevancia en la fabricación debido a que deben innovar constantemente en cuanto a la generación y optimización respecto al valor de los productos, esto con el fin de crear ventajas competitivas para las empresas que los producen (Suárez, etc al, 2021). Un ejemplo de esto, son las cadenas de suministro del sector textil que suelen ser referentes debido a su gran crecimiento y evolución. Las grandes marcas de moda producen bajo criterios de valor agregado con el objetivo de mantenerse en el mercado, pero para ello deben entender su comportamiento, enlazarlo a sus costos y crear estrategias que logren ventajas competitivas ya sea en su misma región o en lugares externos.

Desde el panorama nacional en Colombia, los diferentes sectores productivos con la llegada de la globalización y las nuevas tendencias han ido ampliando su visión, no sólo de venta sino de compras de insumos que cumplan con exigencias en calidad y precio, esto valiéndose de los diferentes acuerdos comerciales que posee Colombia con el exterior. Por ello, se puede afirmar que gracias a esto las industrias colombianas han aumentado su participación en el comercio mundial y en este caso, de las cadenas globales de suministro. Visto de esta manera la cadena de suministro ha tenido un gran impacto en cuanto a la flexibilidad, resistencia y capacidad de respuesta la cual busca mejorar la capacidad operacional en las organizaciones (Rosales, etc al, 2021).

En Cúcuta, el sector textil es fundamental en su desempeño económico, a su vez, en su mayoría son pequeñas y medianas empresas la cuales ejercen estas actividades en la ciudad, de allí, también se identifica el clúster moda de la ciudad integrado por las confecciones, marroquinería y calzado. Aunque a nivel ciudad estas organizaciones tienen un desempeño estable a la hora de competir a nivel nacional enfrentan retos más significativos ya sea por costos, distancias, tendencias, tecnología, entre otros factores, que pueden amenazar su crecimiento y nivel competitivo lo cual también influye en sus ideales de llegar a mercados internacionales. Por lo anterior, desde el análisis bibliográfico de estudios anteriores se pretende identificar las tendencias globales respecto a las cadenas de suministros e identificar qué estrategias se pueden implementar para ser partícipes de ellas y asimismo aprovechar las relaciones e interconexiones comerciales que permiten el mundo globalizado buscando impulsar competitivamente sus bienes y posicionamiento en el mercado.

Metodología

Este artículo propone una metodología cualitativa-descriptiva, en la cual se realiza una revisión documental de 30 artículos científicos con vigencia del año 2018 al 2022, la búsqueda se realiza desde la consulta bases de datos como Scopus, Scielo, Legiscomex, Redalyc, Ebscohost, repositorios, revistas institucionales de las cuales se seleccionaron artículos, trabajos de grado, libros electrónicos, reportes económicos e informes sectoriales que tienen correlación con la cadena de suministros, la competitividad en relación con la cadena de suministros y el abordaje de la cadena de suministro en el sector textil.

En ese sentido, se inicia con una revisión del estado del arte referente a cadenas de suministros globales donde se hace un análisis desde lo general hacia lo específico enfocándonos en el sector textil y las tendencias en las cadenas de valor. Luego se procede a realizar un diagnóstico del objeto de estudio a través de fuentes de información secundarias que permitan estudiar la realidad del clúster de moda en la ciudad de Cúcuta.

Revisión Literaria

A principios de la edad moderna, la globalización del comercio en la edad media generó un auge, la navegación marítima en Europa dio pie a la aparición de instrumentos novedosos como los seguros marítimos y otros elementos que impulsaron el comercio internacional Balza et al., 2017. Es importante tener presente que, durante el Renacimiento en Europa, el desarrollo de nuevas instituciones comerciales y financieras entre los comerciantes italianos del siglo XVI, marcó la historia de la actividad comercial en la era moderna, al tiempo que ciertas prácticas desarrolladas de manera de generar un ejercicio más eficiente y dinámico en relación con el intercambio económico. Al final de la edad media, a medida que se incrementó la actividad comercial en los nuevos burgos, surgieron restricciones al libre intercambio y se desarrollaron nuevos instrumentos comerciales, a principios del Renacimiento, se transformaron en las bases del comercio internacional y se convierten en precursores de la logística del transporte (D. C. North, 1990, como se citó en Balza y Cardona, 2020).

Es por ello que la trayectoria histórica permite mostrar un poco acerca de las costumbres entre ellas se destacan las tradiciones que guardan relación con la aparición de ferias comerciales que empezaron a constituirse como una fuerza de necesidad, en las primeras instituciones. A partir de creaciones como la impresión de precios, los contratos, las tasas de interés, los descuentos comerciales, la contabilidad de partida doble y las facturas de ventas, se desarrollaron instituciones formales como acuerdos comerciales, leyes de comercio o tarifas internacionales. Esto permite dar una perspectiva teórica la cual hace énfasis en que el desarrollo del comercio internacional tuvo sus primeros orígenes en instituciones privadas, de libre formación, que buscaban establecer reglas claras de comercio y defender sus intereses.

De esta manera Rodríguez, Guaita, & Marquez (2020) concuerdan que la cadena de suministro ha evolucionado, desde la década de los 80, y ha pasado a estar integrado en el enfoque táctico y estratégico de las organizaciones, mediante indicadores de gestión los cuales permite tener una mejor toma de decisiones y una posición estratégica en el mercado.

Desde la perspectiva teórica de Balza et al., (2019) la cadena de suministro es decisiva para la supervivencia y competitividad de las empresas que integran las distintas cadenas de suministro en la economía globalizada moderna. Las raíces teóricas se remontan a Stevens (1989) quien propuso un modelo de integración de la CS de cuatro etapas: integración de base, integración funcional, integración interna e integración externa... esta sincronización genera beneficios al reducir inventarios en todos los eslabones de la cadena y reemplazar inventarios por información, por lo tanto se puede decir que desde los inicios del comercio internacional la CS ha tenido una constante evolución en cada una de las etapas históricas en lo cual se ha sido tecnificando cada vez más , esto con el fin de surgir e innovar, impulsando la rentabilidad y competitividad en el sector organizacional.

Cadena de suministro

La Cadena de Suministro (CS) es parte esencial de las diferentes empresas a nivel mundial sin importar su tamaño, desde allí se manejan procesos relevantes para el desarrollo de las actividades productivas de toda organización con el fin de obtener resultados óptimos para el mercado aportando a su vez a los objetivos empresariales, de esta manera se definió según (Canella, 2010 citado en Fontalvo et al., 2019) la CS como la conexión de un grupo de empresas debido a la corriente de información, productos, servicios y recursos económicos, por tal razón, la cadena de suministro hace referencia a los procesos de los cuales depende la

elaboración de un producto, sin importar la cantidad de organizaciones que intervengan, conformando una red de corporaciones donde transitan bienes, información y recursos financieros.

Asimismo, se encuentra que la cadena de suministro según (Miguel, et al, 2008 citado en Comas et al., 2020) es vista como una unión de organizaciones que participan en los procesos de producción, distribución, almacenamiento y comercialización de un producto en cuestión para lograr su llegada al mercado. Con esto, se afirma que la CS se desempeña en labores conjuntas y complementarias de cada área que interviene en su desarrollo, es decir, están interconectadas para lograr de manera estratégica una mejor oferta satisfaciendo las necesidades del cliente y por ende obteniendo mejor rentabilidad.

De esta manera, Carranza (2020), concibe la CS como la integración interorganizacional donde circulan materiales, información y recursos financieros con el objetivo de obtener bienes mayormente con valor agregado según sea la finalidad de la organización, de allí, parte su concepto principal de las cadenas de suministros globales (CSG) enfocadas en proyectos, las cuales define como la gestión de actividades previamente planificadas para un proyecto global priorizando la administración del capital de las organizaciones desde el inicio hasta el final de la cadena. En relación con lo anterior, se analiza que desde un contexto macro las CS pueden integrar más participantes lo cual requiere de mayor organización y control, debido a que desde allí se ejecutan las diferentes acciones que hacen parte del desarrollo para lograr ese objetivo principal.

4.1.1. Fases De La Cadena De Suministro

La CS esta conformada por tres etapas que están enlazadas, ubicadas de forma secuencial y en cada una de estas se encuentran parte de los actores que intervienen para lograr los resultados planificados organizacionalmente. Según (Chaparro, 2018) cada una de estas fases son relevantes a la hora de desempeñar las actividades empresariales pues son las que obtienen, transforman, complementan y distribuyen los recursos utilizados para lograr la producción objetiva que solo se logra con una gestión óptima de la CS.

Figura 1

Fases de la cadena de suministro

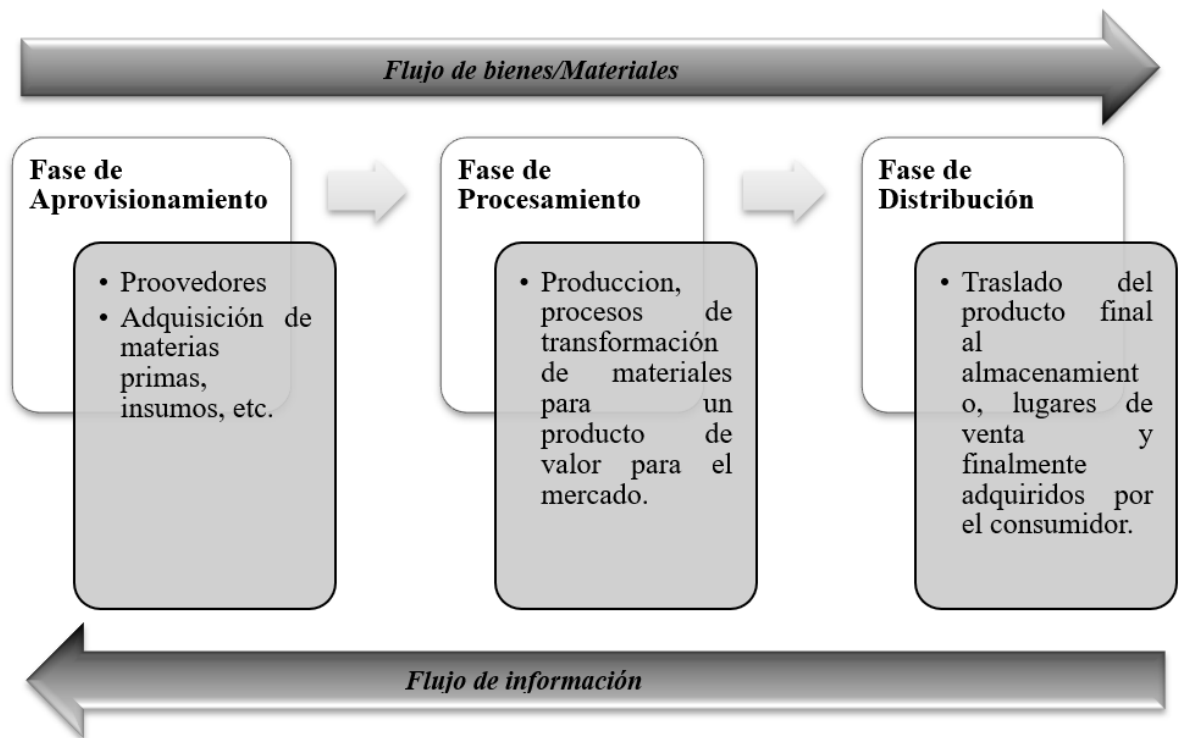


Figura 1. Fases de la cadena de suministro. Elaborada a partir de (Loor y Romero, 2020)

Así pues, el diseño de la cadena de suministro anteriormente expuesto demuestra la secuencia de las etapas que la comprenden y los flujos de también hacen parte de ella siendo complementariamente efectivos siempre y cuando se dé una gestión adecuada a cada uno de los procesos en cuestión, esto se debe establecer en la planificación estratégica de la organización donde se define ¿cómo? Y ¿Qué? Se debe hacer para lograr los resultados esperados.

4.2 La cadena de suministro en relación con la competitividad

Con el fenómeno de la globalización las organizaciones empezaron a inferir que para vender y permanecer en el entorno no basta solo con ofertar el producto en su esencia, sino que se debe complementar todo lo que forme parte de su producción pensando siempre en la demanda, por ello, potencializar estratégicamente la cadena de suministro de toda organización

se vuelve un aporte significativo a su crecimiento. Para (Manrique et al., 2019) la competitividad ha tomado protagonismo en el sector empresarial como una de las prioridades a trabajar desde todas sus áreas productivas persiguiendo resultados ideales para un posicionamiento en el mercado que en definitiva puede influir en los resultados de las utilidades. De esta manera, se logra entender la dinámica a nivel mundial de las compañías más grandes específicamente desde su respectiva cadena de suministro, se aprovechan las oportunidades comerciales que se dan entre países ya sea por convenios o acuerdos para diseñar estrategias basadas en sus relaciones internacionales que diversifiquen sus procesos.

Asimismo, la competitividad se puede denominar como la capacidad de competir con los demás actores del mercado, mantenerse a nivel competitivo conlleva a enfocar todos los esfuerzos corporativos en el desarrollo e innovación empresarial para sobresalir ante los consumidores. Por consiguiente, (Kurokawa Guevara, 2018) define la competitividad entre las empresas, como aquella que se mide por el nivel producción, comercialización y calidad según normas (nacionales/internacionales) teniendo como objetivo mantenerse en el mercado (local, nacional, exterior.), también menciona que la competitividad entre economías se mide por el bienestar que se genera a la población.

Por lo anterior, se identifica que la competitividad es una medida relevante a la hora de evaluar el rendimiento de una organización, sector o economía y que con el pasar de los años, la industrialización, tendencias y demás corrientes de desarrollo han influido en aquellas características que se evalúan a nivel competitivo, es decir, variables como la innovación, la tecnología, la sostenibilidad y el valor agregado han tomado protagonismo en la economía donde ya grandes industrias han adoptado estrategias de este tipo para mantenerse en la dinámica de rivalidad comercial en los mercados pues satisfacen las necesidades y exigencias el consumidor final, quien a fin de cuentas es el que marca las tendencias de la demanda y paga por ello.

También en (Chena y Noguera, 2020) se menciona que en la actualidad el reto de las industrias a nivel mundial es la competencia por el valor que posean sus productos pensando siempre en la necesidad de la demanda, por ello, se habla de las Cadenas Globales de Valor (CGV) que las define como la deslocalización de sus actividades según sean las necesidades de fabricación que posea la organización. Además, se afirma que las estrategias enfocadas en generar un valor agregado a su procesos o bienes influye en su competitividad y la inserción a mercados internacionales y en este caso a las CGV, de ahí es donde las cadenas de suministro toman el papel principal del enfoque para lograr este desarrollo pues se busca un avance de lo interior hacia lo exterior. Al mismo tiempo, se manifiesta que una correcta organización y

ejecucion de las cadenas mencionadas anteriormente generan un aporte directo a los indices macroeconomicos de las economias.

Desde la cadena de suministro también se habla de competitividad, es parte de la elaboración sistemática para obtener ese bien final, es decir, competitivamente no se mide solo el producto final que se oferta sino que se analizan todos los procedimientos que llevan a este resultado y las actividades que hacen parte de él, por ello, aspectos como la tecnología, el cuidado del medio ambiente y la responsabilidad social empresarial están tomando protagonismo en la conciencia comercial del consumidor a la hora de adquirir un bien. En el estudio de (Sablón et al., 2021) tambien se resaltan estas ideas, se afirma que mejorar los componentes que integran la cadena de suministros aporta a su desempeño y nivel competitivo, igualmente establece que es importante adoptar medidas de innovación asi como las tecnologías de la informacion y las comunicaciones (TIC), internet de las cosas, big data y otros componentes propios de la industria 4.0.

Asi pues, las organizaciones que pretenden mejorar competitivamente deben evaluar su desempeño interno donde toma protagonismo la cadena de suministro, desde ahí se deben revisar diferentes aspectos que se pueden enriquecer, evaluar proveedores, costos e identificar tendencias en el mercado con el objetivo de diseñar un plan estrategico enfocado en el desarrollo organizacional que a su vez impacte positivamente en la capacidad de competir.

4.3 El sector textil desde la cadena de suministro

En la economía mundial las industrias manufactureras han logrado tener una participación significativa a nivel global donde el comercio internacional ha tenido gran incidencia en su desarrollo esto debido a la creciente de la demanda mundial. Como se menciona en (Rodil y Gomez, 2021) que gracias a las tendencias en el sector textil ha llevado a un aumento en el comercio de este sector el cual ha impacto directamente en sus fases y cadenas productivas, es decir, en la actualidad se habla de la dispercion de sus actividades a nivel mundial pero integradas de tal manera que el diferencial suele ser su localizacion; en estas situaciones influyen factores como los costos, distancias, tiempos y hasta beneficios en acuerdos o tratados comerciales de los cuales se puedan beneficiar las organización por ende, es comun hoy en dia encontrar este tipo de situacion y mas aun si hablamos de la industria textil. Asi pues, se menciona que la demanda ha ido creciendo exponencialmente pero a su vez sus exigencias, de esta manera, se expone que el valor agregado es protagonista de estas exigencias, de allí, las Cadenas Globales de Valor (CGV) inician a ser parte de sus procesos y

se amplia la vision estrategica internacional de las empresas, en este caso, de la industria textil, para ello, analizan el comportamiento del comercio mundial respecto a sus flujos, dinamicas, medidas por parte de organizacionales reguladoras internacionalmente o segun las medidas establecidas por parte de los paises y desde la CGV inician las preocupaciones por los bienes intermedios pues se reflejan como una amenaza a la dinamica de estas cadenas, se inician a evaluar estrategias. Las CGV en la industria textil denotan aspectos importantes como la Inversion Extranjera Directa, la logistica, niveles de produccion para la debidad insercion a dinamica de la economia mundial, esto correspondido a su vez por el valor que se aporte a los bienes finales lo cual se vuelve determinante clave a la hora de exportar.

Tambien el sector manufacturero apoya sus actividades en impulsar la competitividad a nivel internacional desde las CGV utilizando heraamientas como la subcontratacion o la deslocalización dependiendo esto de sus necesidades y objetivos. En (Mendoza et al., 2018) se manifiesta que debido al crecimiento y evolucion comercial en el mundo, desde la cadena de suministro, han ido aplicandose estrategias disruptivas que promuevan las ventajas competitivas optimas para liderar o permanecer en el mercado, de ahí se define que el outsourcing como medio de subcontratacion, el offshoring como la transferencia de la organización a otro lugar manteniendo un mejor control y el nearshoring es la tercerizacion de sus actividades a lugares externos pero relativamente cerca. Lo anterior, se identifica como estrategias que promueven el desempeño organizacional a nivel local e internacional y que según los factores de la compañía se puede determinar la opcion mas viable a ejecutar, por tanto, se ha conocido que estas modalidades estan siendo utilizadas en las industrias textiles por competitividad, costos y oportunidades como medios de desarrollo. Por otra parte, cabe aclarar que la palabra valor no solo se simplifica en agregar algo fisico, tangible o evidente al consumidor final, se trata de comprender en toda su magnitud las necesidades e requerimientos de la demanada por lo que actualmente esto tambien se relaciona a “sostenibilidad”, el mercado esta siendo consciente del impacto medio ambiental que se genera al producir para la poblacion global, debido a esto las exigencias en pro del ambienta estan latentes desde que el consumidor reconoce que se produce lo que demandan. Desde el sector textil se busca participar de estas medidas bioamigables por lo cual hay organizaciones que producen bajo estandares sostenibles y sustentables pues es un hecho que esta industria es una de las mayores contaminantes a nivel mundial y busca reducir este porcentaje al minimo según sea su capacidad. Como se ve en (Cevallos et al., 2019) el desarrollo sostenible, que se plantea desde los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), se debe ver como una oportunidad a al reinversion de los procesos tradicionales y altamente contaminantes, medidas como la logistica inversa son una opcion

importante para reducir el impacto negativo medioambiental y a la vez es rentable para las organizaciones, en el caso del sector textil también se propone una economía circular o suministros reciclados. Todas estas acciones son sugeridas y relacionadas desde la CS del sector debido a que toma un papel relevante en esta industria pues de allí es donde se manejan los procesos principales de producción.

Por otra parte, las pequeñas y medianas empresas (PyMes) poseen un aporte relevante en la economía de países latinoamericanos pero a su vez afrontan desafíos que amenazan su competitividad y desarrollo como la participación en las cadenas de suministros, (Orozco et al., 2021) refiere que este tipo de empresas pueden poseer una desventaja en su cadena de suministro respecto a su nivel de tecnología, adaptación a los cambios, logística y que para su inserción a estas cadenas deben poseer mayor control o evaluación de sus procesos, la CS se vuelve un medio para las oportunidades pero a su vez esto requiere mejorar y vigilancia constante para obtener un resultado tanto ideal como duradero.

En Colombia, el sector textil está conformado por la confección, diseño y moda, sus actividades son significativas para el Producto Interno Bruto (PIB) del país y el crecimiento empresarial. Este sector presenta desafíos constantes en la economía, según los empresarios, debido a la volatilidad del dólar para la compra de suministros y respecto a los acuerdos comerciales que se han firmado en estos años, se relaciona como una amenaza y competencia directa para el sector. En el estudio de (Zuluaga et al., 2018) se evidencia que para las MyPymes en Colombia ha sido un reto competir a nivel nacional e internacional y se enfoca en que las principales debilidades organizacionales vienen desde la logística y la CS, es decir, se identifica que se debe mejorar aspectos relacionados con la gestión de compras, planificación estratégica, liquidez, inventarios, almacenamiento, estudio de la demanda y de más acciones que generen valor permitiendo aumentar su nivel competitivo para posicionarse en el mercado nacional y llegar a mercados internacionales con mejores fortalezas comerciales. Resalta que estos retos para el sector textil van relacionados con variables externas como políticas, sociales, económicas y demás que como se puede entender son incontrolables, sin embargo, con un buen actuar y un plan diseñado para contrarrestar o enfrentar estas situaciones se logrará crecer comercialmente.

Por lo anterior, se reconoce que desde la CS el sector textil puede mejorar sus estrategias y avanzar económicamente en un mercado dinámico, evolutivo y variable el cual se encarga de demandar según sus necesidades pero que requiere de compromiso por parte de las organizaciones para responder a estas exigencias. Desde las empresas, como ya se ha resaltado en los estudios mencionados, la CS es parte fundamental de la integración de actividades

principales para el funcionamiento de las industrias, por ende, se da a entender que un manejo oportuno, técnico y estratégico de esta cadena logrará mejorar sus resultados internamente, como tiempos, costos, rentabilidad, entre otros, así como externamente, desde el producto final, agregar valor, competir y posicionamiento comercial.

Resultados

Tendencias en el sector textil desde la cadena de suministros

Según los diferentes estudios analizados se pudo observar que la industria textil, al igual que otros sectores económicos, se enfrenta a cambios constantes en el comercio mundial debido a las tendencias que surgen desde la demanda ya sea por moda, innovación o reformas a la producción tradicional, esto se puede relacionar con la industrialización, la toma de conciencia de los consumidores, por ejemplo, en el área medio ambiental y el impacto que se genera al ambiente o por situaciones drásticas a nivel mundial como la pandemia Covid-19 la cual transformó los diferentes procesos productivos, de consumo, compras y actividades diarias.

Las industrias 4.0 hacen parte de estas tendencias en la cadena de suministros, ha revolucionado las dinámicas de fabricación, distribución y hasta almacenamiento, y en definitiva, ha llegado para quedarse. Esta revolución ha tomado fuerza posicionándose como una característica fundamental a la hora de hablar de valor e innovación en las organizaciones, calificativos importantes en la competitividad, se considera como un factor disruptivo que ha generado nuevos retos a las diferentes industrias para mantenerse en el mercado. En (García Torres et al., 2022) se relaciona la evolución de las cadenas de suministro con la industria 4.0, se afirma que son parte de la economía moderna donde el principal objetivo es potencializar sus actividades con las nuevas tecnologías o herramientas, adaptarlas a las necesidades correspondientes de cada industria buscando una rentabilidad efectiva respecto a la innovación que se aplique, esto generó una transformación en la manera de adquirir recursos, producir, almacenar y distribuir los bienes finales, lo cual es la síntesis de una CS. Se menciona la automatización, la inteligencia artificial (IA), el internet de las cosas y la big data como instrumentos claves para desenvolverse en estas áreas de innovación y dar respuesta a lo que se requiere desde la demanda; la adaptabilidad a esta tendencia genera una mejor competencia, mayor agilidad en su respuesta al mercado, ejecución de estrategias más ambiciosas y procesos como el de la economía colaborativa que se pueden aprovechar, aunque al capital humano le preocupa el reemplazo por este tipo de industria se habla que deben adaptarse al cambio de manera que se diversifique el panorama en el que puedan desempeñarse. Igualmente (Lopes et al., 2021) expone que desde la CS actualmente se hayan tendencias marcadas por la revolución

4.0 en el area de almacenamiento, se menciona que para esta area se han ido mejorando los tipos de empaque, modos de almacenaje, herramientas de control, entre otros aspectos que juegan un papel fundamental de manera estrategica y competitiva, esta fase de la CS es una de las que mas presenta innovaciones debido a la IA y la Inteligencia de las cosas.

Por otra parte, el impacto del covid-19 provocó un cambio significativo en todos los aspectos, en las industrias especialmente se vió la reinversion de sus medios de comercializacion, tecnicas para permanecer en el mercado, nuevas medidas a la hora de producir, es decir, tuvieron que analizar desde el origen de sus suministros hasta como llegar al consumidor de manera segura y eficiente. El panorama durante y post pandemia fue crucial para el desarrollo empresarial, se notó una contracción debido a que todo se detuvo por un momento y con el pasar de los dias el consumidor adaptó nuevas medidas o exigencias para el cuidado de la salud respecto a su consumo, es decir, un mayor porcentaje de la demanda empezo a preocuparse por todos los aspectos que se requieren para producir los diferentes bienes. Parte del impacto que generó el covid-19 en la cadena de suministro se ve reflejada en los costos como se menciona en (Coto-Quirós et al., 2022) donde se expone que en el sector textil, por ejemplo, debido a que la mayor parte de suministros provenian de Asia, donde inció esta pandemia, la logistica y sus costos fueron la principal amenaza ya que el principal medio de transporte en este caso es el maritimo el cual empezo a tener retrasos en las entregas de suministros, algunas organizaciones tuvieron que cambiar al transporte aereo que aunque es mas rapido elevó considerablemente los costos, por esto, se definió que las empresasn deben estar atentas a este tipo de fenomenos que aunque no son comunes el impacto puede llegar a niveles macro por ende se deben preparar estrategicamente para contrarrestar sus efectos o por lo menos saber como proceder para enfrentar este panorama. De igual manera en (Barletta et al., 2020) se analizó que el impacto del Covid-19 hasta en las Cadenas Globales de Valor (CGV) y que desde la CS se debe trabajar en la digitalizacion lo cual puede contrarrestar un gran impacto negativo en proximas situaciones drasticas e inesperadas, tambien se identifica que no todos los sectores tuvieron el mismo impacto y que por ende, aquellos que dependian netamente de labores activas por parte del capital humano fueron parte de los mas afectados y que a su vez para permanecer en el mercado tuvieron que adaptarse al cambio empezando por buscar nuevos medios para llevar a cabo sus actividades productivas sin dejar de producir u optar por dejar de existir en la economia; lo que se propone es disminuir la vulnerabilidad que se pueda presentar, por ejemplo, en la cadena de suministro.

Tendencias, retos o novedades en el sector textil son parte del desarrollo economico, por ende, las organizaciones deben estar atentas a todas estas manifestaciones del entorno para

saber actuar y desempeñarse en las diferentes actividades que se requiera pues esto es lo que permite mantenerse en competencia en una industria como la textil la cual es muy amplia y variables. Desde la ciudad de Cucuta sus empresas del sector textil deben actualizarse respecto a estas inclinaciones o cambios, según sea el caso, para lograr un mejor control ante situaciones novedosas y no reducir su nivel de competencia en el mercado.

Discusión

Para el sector textil de la Ciudad de Cucuta es importante reconocer y entender todos los aspectos que intervengan en su desarrollo economico a nivel local, nacional e internacional, en una economia moderna globalizada se habla de interconexion y tendencias marcadas a nivel global, es decir, las preferencias aunque no pueden ser completamente estandarizadas o iguales para todo consumidor en diferentes lugares sí pueden ser adoptadas según sea el gusto de la demanda sin limitarse unicamente al lugar que se encuentre; lo ideal para las organizaciones es prepararse y atender estas corrientes novedosas que abarcan parte de los clientes según sean sus elecciones. Como ya se demostró anteriormente con respectivos estudios aquí citados se verifica que desde la CS se logra manejar estrategicamente el desempeño comercial de una empresa, que un evaluo, plan y control sobre la CS puede generar resultados rentables los cuales aporten a su vez al desempeño competitivo. En Cucuta las organizaciones pertenecientes a este sector vivieron la pandemia con mucha tension pues estaban tecnicamente a la deriva al no saber que pasaría si no podrian producir debido a la falta de suministro o si la demanda no estaba en condiciones de pagar o si hablamos de la competencia la cual maneja herramientas de la industria 4.0 en su produccion pues claramente se vuelve una amenaza para aquellos que siguen con sus medios tradicionales.

Así pues, en Isaza y Fernandez (2022) se afirmó que cada organización es un universo y aunque es cierto que la debida gestión a la cadena de suministros impacta en sus resultados, es decir, una buena gestion y control de la CS genera unos resultados optimos, impulsa la competitivida y mejora el desempeño organizacional, sin embargo, no se pueden estandarizar las estrategias sino que se deben adaptar a las necesidades de la empresa que desee ejecutarlas. Por lo anterior, se habla que para gestionar correctamente una CS se debe analizar, evaluar y proponer mejoras relacionadas con los objetivos organizacionales, por ejemplo, desde el sector textil se debe estudiar todo el proceso de su CS y definir que aspectos se pueden o deben cambiar dependiendo de la capacidad principalmente financiera que se tenga. Al mismo tiempo, según Escudero y Ponce(2020) hace alusion a que los costos son el factor mas relevante en la optimizacion de la CS principalmente en la exportación, de allí nuevamente se respalda el hecho que la gestion de la cadena es importante para las actividades empresariales, en el

sector textil es sumamente importantes manejar costos competitivos para ofrecer ventajas competitivas que a su vez incluyen el valor agregado que se proporcione desde la organización.

Por otra parte, en (Banda, et al., 2022) también menciona la gestión de la CS enfocado en la pequeñas y medianas empresas en servicios industriales y propone utilizar la mejora continua como herramienta de apoyo para la gestión de la CS, de aquí se resalta que no solo se debe planificar las mejoras sino evaluarlas temporalmente buscando un crecimiento continuo y progresivo. Así como la mejora continua, las estrategias verdes también se vuelven una oportunidad para el sector textil desde su cadena de suministros como se expone en Riaño et al. (2021) que las tendencias de la logística verde modifican y abren paso a nuevos medios de producción, un ejemplo de esto son la logística inversa, que básicamente es disminuir los desechos de la industria recolectándolos, transformándolos y reutilizarlos, también se encuentran los insumos reutilizados y óptimos para su uso luego de un debido proceso de fabricación, en esto encontramos en el sector textil materias primas hechas de plástico reutilizado, esto puede aportar dependiendo de su precio a los costos y también a la ventaja competitiva.

En resumen, comprendiendo los diferentes estudios y ejemplos expuestos anteriormente se sintetiza que como estrategias competitivas para el sector textil se mencionan algunas como:

- Realizar la debida gestión de la cadena de suministros, evaluando su desarrollo para identificar mejoras a realizar respecto a costos, diversificación de proveedores, almacenamiento y distribución.
- Diseñar planes estratégicos enfocados desde la cadena de suministro que busquen dar valor a todas sus actividades aumentando el potencial comercial y competitivo en el mercado
- Adoptar y adaptar tendencias que se presenten en el sector textil desde lo internacional hasta lo local según sea la capacidad que presenten las organizaciones.
- Aprovechar oportunidades a nivel internacional respecto a acuerdos comerciales principalmente desde la cadena de suministro enfocado en proveedores.

Para finalizar, el desempeño ideal de una cadena de suministro no depende únicamente de las estrategias si quien las ejecuta no está capacitado adecuadamente, por esto, se habla que para este tipo de estrategias competitivas deben existir profesionales comprometidos y capacitados correctamente en estos temas pues el conjunto de ello generaría un resultado más acertado al proyectado (Palomino, 2021).

Conclusiones

El sector textil al igual que los demás sectores económicos que interactúan en una economía globalizada están sometidos a cambios constantes y nuevas dinámicas de producción que pueden afectar o impulsar su nivel competitivo lo que lleva a poner en juego su participación en el mercado, de ahí, la necesidad de buscar estrategias que promuevan la competitividad y dinamicen las actividades de la cadena de suministros siendo esta el eje principal por el cual las organizaciones actúan en la economía. A nivel internacional las cadenas de suministros son extensas y poseen varios actores relevantes para cada fase de esta, que aunque su orientación normalmente se entiende de manera horizontal actualmente se habla de una disrupción de esta pues al ser tantos participantes de la misma se menciona que su orientación es de manera incierta pues se agrupan una variedad de complementos a nivel global de diferentes orígenes. Asimismo, el valor agregado debe ser el objetivo principal de la CS por ende se deben identificar novedades, tendencias o variables que potencialicen desde allí la producción final llevando al consumidor bienes finales confiables, seguros y novedosos de acuerdo a sus necesidades, de esta manera, se mencionan soluciones como apropiaciones de herramientas de la industria 4.0, incluir tendencias del biocomercio o negocios verdes en el proceso de fabricación e implementar un control y planificación temporal o periodos de tiempo que mantengan en vigilancia las acciones correspondientes a las labores organizacionales. Por último, el sector textil de la ciudad de Cúcuta debe investigar que oportunidades puede aprovechar en mercados internacionales ya sea como comprador o vendedor, esto logrando diversificar sus mercados y favoreciéndose de programas económicos del estado hacia la industria o respecto a los tratados, convenios y acuerdos donde Colombia posee beneficios comerciales que en la mayoría de casos son desconocidos o desaprovechados.

Referencias

- Balza, V., Paternina, C., & Cardona, D. (2019). Prácticas colaborativas en la cadena de suministro: una revisión conceptual. *Saber, Ciencia y Libertad*, 14(2), 81. Obtenido de <https://revistas.unilibre.edu.co/index.php/saber/article/view/5882/5495>
- Balza-Franco, V., & Cardona-Arbelaez, D. (2020). La relación entre logística, cadena de suministro y competitividad: una revisión de literatura. *Revista Espacios*, 41(19), 179-196. Obtenido de https://www.researchgate.net/profile/Vladimir-Balza-Franco/publication/341977224_La_relacion_entre_logistica_cadena_de_suministro_y_competitividad_una_revision_de_literatura_The_relationship_among_logistics_supply_chain_and_competitiveness_a_review/links/
- Banda Ortiz, H., Garza Morales, R., & Cepeda Villasana, L. A. (2022). Cadena de suministro para pequeñas y medianas empresas de servicios industriales: Desarrollo y aplicación de modelo de gestión. *Revista Venezolana de Gerencia*, 27(97), 280. doi: <https://doi.org/10.52080/rvgluz.27.97.19>
- Barletta, F., Nemirouvsy, A., Nemirouvsy, G., & Yoguel, G. (2020). Reflexiones e interrogantes sobre el impacto del COVID-19 en la dinámica futura de las cadenas globales de valor. *Economía: Teoría y práctica*(53), 239-245. Obtenido de http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0188-33802020000200239
- Bonilla, V. E., Amarillo, A. Y., & Calderon, J. A. (2019). El valor agregado de la planificación estratégica en la cadena de suministro. *Journal of business and entrepreneurial studies*, 4(3), 3-4. Obtenido de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=573667939001>
- Carranza, L. P. (2020). Análisis de las dinámicas en la formación de redes de colaboración en Cadenas de Suministro Globales Orientadas por Proyectos. *Repositorio universidad de Ibagué*, 15. Obtenido de <https://hdl.handle.net/20.500.12313/2067>
- Cevallos, O., Alcocer, P., & Abreu-Ledon, R. (2019). Desarrollo sostenible: afectaciones en la dimensión social de la cadena de suministro inversa. *Ingeniería industrial*, XL(3), 329-341. Obtenido de <https://www.redalyc.org/journal/3604/360461152011/>

- Chaparro, M. (2018). Propuesta para el fortalecimiento de la competitividad de MiPyMes. *Tecnológico Nacional de México*, 43. Obtenido de <https://rinacional.tecnm.mx/jspui/handle/TecNM/1350>
- Chena, P., & Noguera, D. (2020). Efectos macroeconómicos de las cadenas globales de valor en la balanza comercial. *Revista de economía mundial*(54), 47. doi:<https://doi.org/10.33776/rem.v0i54.3848>
- Comas, R., Montes, J., Alvarez, G., & Lema, A. (2020). La gestión de la cadena de suministro en las Pymes ecuatorianas de la ciudad de Ambato. *universidad y sociedad*, 12(S1), 107. Obtenido de <https://rus.ucf.edu.cu/index.php/rus/article/view/1796/1792>
- Coto-Quirós, A., Farah-Quirós, J., Solano-Marín, K., Méndez Hidalgo, S., Monge-Camacho, F., & Rodríguez-Solera, S. (2022). Impacto del COVID-19 sobre los costos en la cadena de abastecimiento en los sectores alimenticio, salud, educación, retail y textil. *Tecnología en Marcha*, 35(Especial COVID-19), 247-259. doi:<https://doi.org/10.18845/tm.v35i5.6193>
- Escudero Perla, Y. B., & Ponce Vélez, S. A. (2020). Factores que influyeron en la optimización de la cadena de suministros de las empresas exportadoras e importadoras peruanas certificadas como Operadores Económicos Autorizados (OEA) durante los años 2013 al 2018. *Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas*, 200. Obtenido de https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/651627/Escudero_P Y.pdf?sequence=5&isAllowed=y
- Fontalvo, T., Hoz, E., & Mendoza, A. (2019). Los procesos logísticos y la administración de la cadena de suministro. *saber, ciencia y libertad*, 14(2), 105. doi:<https://doi.org/10.18041/2382-3240/saber.2019v14n2.5880>
- García Torres, N. E., Panizo Cardona, C. A., & Bastos-Osorio, L. (2022). Las cadenas de suministros. En N. E. García Torres, C. A. Panizo Cardona, & L. Bastos-Osorio, *Revolución 4.0 tendencias en el comercio y los negocios internacionales* (págs. 31-48). Bogotá: Bogotá-Ecoe Ediciones. Obtenido de <https://repositorio.ufps.edu.co/handle/ufps/6478>
- Isaza Gutierrez, J. C., & Fernandez Arbelaez, S. (2022). Gestión por procesos en la cadena de abastecimiento de las empresas dedicadas a la inyección de plástico en la ciudad de Medellín. *Universidad EIA*, 110. Obtenido de <https://repository.eia.edu.co/handle/11190/4545>

- Kurokawa Guevara, A. S. (2018). Factores de competitividad que influyen en el desarrollo exportador de las micro y pequeñas empresas del sector textil de la provincia de Trujillo - 2017. *Repositorio Nacional de Trujillo*, 33. Obtenido de <http://dspace.unitru.edu.pe/handle/UNITRU/12092>
- Loor, H., & Romero, J. (2020). Impacto de la cadena de suministro en el desempeño organizacional. *E-IDEA Journal of Business Sciences*, 2(7), 15. Obtenido de <https://revista.estudioidea.org/ojs/index.php/eidea/article/view/48/86>
- Lopes, S., Fernandes, P., & Francisco, M. (2021). Análisis de los desafíos del almacenamiento en la economía 4.0. *Economía Industrial*(420), 117-124. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8063616>
- Manrique, M., Teves, J., Taco, A., & Flores, J. (2019). Gestión de cadena de suministro: una mirada desde la perspectiva teórica. *Revista venezolana de gerencia*, 24(88), 1136-1146. Obtenido de <https://www.redalyc.org/journal/290/29062051009/>
- Mendoza, D., Betancourt, F., Leguizamon, G., Dajles, D., Gamez, G., & Rojas, C. (2018). Determinación de los factores relevantes en el proceso de toma de decisiones de outsourcing en cadenas de suministro globales aplicando la metodología AHP. *Revista Espacios*, 39(41), 14. Obtenido de <http://www.revistaespacios.com/a18v39n41/18394114.html>
- Orozco, E., Sablón, N., Taboada, C., & Staudt, F. (2021). Cadena de suministro del sector textil: indicador integral para la evaluación del desempeño. *Revista Venezolana de Gerencia*, 26(6), 574-591. doi.: <https://doi.org/10.52080/rvgluz.26.e6.35>
- Palomino, N. G. (2021). COVID-19: UN NUEVO RETO PARA LA CADENA DE SUMINISTRO. *Universidad de Lima*, 1-28. Obtenido de https://repositorio.ulima.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12724/14713/Palomino_Covid-19-un.nuevo-reto.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Quinteros, P. R., & González, J. A. (2019). Desempeño integral de los procesos logísticos en una cadena de suministro. *Ingeniería Industrial*, XL(1), 79. Obtenido de <https://www.redalyc.org/journal/3604/360458834010/360458834010.pdf>
- Riaño, M., Navarro, S. Y., & Restrepo, M. T. (2021). Beneficios de la Logística Verde en el Comercio y los Negocios Internacionales. *Visión Internacional (Cúcuta)*, 6(1), 49-69. doi:<https://doi.org/10.22463/27111121.3333>
- Rodil, O., & Gomez Perez, A. L. (2021). La inserción del sector textil de México, Estados Unidos y China en las cadenas globales de valor. *Revista Economía y Desafíos del*

- Desarrollo*, 1(7), 3. Obtenido de <http://revistasacademicas.unsam.edu.ar/index.php/redd/article/view/1050/2309>
- Rodriguez, L., Guaita, I., & Marquez, I. (2020). Análisis comparativo de los modelos de la cadena de suministro: ABC, BSC Y SCOR. *Custos e@ gronegocio online*, 16(2), 72-108. Obtenido de [https://riunet.upv.es/bitstream/handle/10251/167454/Rodr%c3%adguez%3bGuata-Pradas%3bMarqu%c3%a9s%20-%20An%c3%a1lss%20comparatvo%20de%20los%20modelos%20de%20la%20cade na%20de%20sumnstro%3a%20ABC%2c%20....pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://riunet.upv.es/bitstream/handle/10251/167454/Rodr%c3%adguez%3bGuata-Pradas%3bMarqu%c3%a9s%20-%20An%c3%a1lss%20comparatvo%20de%20los%20modelos%20de%20la%20cadena%20de%20sumnstro%3a%20ABC%2c%20....pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Rosales, A. B., Cruz, J. A., Domínguez, A. R., & Laguna, J. A. (2021). Resiliencia en el desempeño logístico ante eventos disruptivos de la cadena de suministro. instrumentación de un marco conceptual. *Instituto mexicano de transporte*, 19-29. Obtenido de <https://trid.trb.org/view/1764235>
- Sablón, N., Orozco, E., Pulido, A., Acevedo, A. J., & Ruiz, S. (2021). Análisis de integración de la cadena de suministros en la industria textil en Ecuador. Un caso de estudio. *Ingeniare*, 29(1), 95. doi:<http://dx.doi.org/10.4067/S0718-33052021000100094>
- Suárez, Y. S., Castañeira, J. A., Laguardia, N. S., Blanco, C. C., & Nogueira, Y. E. (2021). Retos actuales de la logística y la cadena de suministro. *Ingeniería industrial*, 42(1), 2-3. Obtenido de http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S1815-59362021000100169&script=sci_arttext&tlng=pt
- Zuluaga, A., Cano, J., & Montoya, M. (2018). Gestión logística en el sector textil-confección en Colombia: retos y oportunidades de mejora para la competitividad. *Clío América*, 12(33), 98-108. doi:10.21676/23897848.2621