

	<b>ARTÍCULO DE TRABAJO DE GRADO</b>	Código: F-DO-0015
		Versión: 01
		Página 1 de 5

## PLANEACIÓN ESTRATÉGICA EN LA LOGÍSTICA PARA LAS PYMES DEL SECTOR TEXTIL EN EL VALLE DE ABURRÁ

VERONICA TORO GONZALEZ  
 Institución universitaria de Envigado  
[vtorog@correo.iue.edu.co](mailto:vtorog@correo.iue.edu.co)

**Resumen:** El presente artículo se centra en la planeación estratégica en la logística dentro de las PYMES dedicadas al sector textil en el Área Metropolitana Valle de Aburrá, Antioquia, con el propósito de identificar las maneras en las que se está implementando la planeación estratégica dentro del área logística en las PYMES. Para la construcción de este artículo se presentan una serie de referentes bibliográficos analizados desde la mirada internacional (incluyendo países como México, Perú y Ecuador), la mirada nacional en Colombia y la mirada local en el Valle de Aburrá y los municipios que lo integran. En el desarrollo de esta investigación se encontró que las PYMES del sector textil del Valle de Aburrá no contaban con la suficiente capacitación para implementar adecuadamente la planeación estratégica dentro de sus procesos de logística interna y externa, ello genera que, pese a que están contemplados en sus estamentos y sus procedimientos teóricos, estos no son llevados a la práctica de manera certera y se cometen errores en su implementación.

**Palabras claves:** Planeación estratégica - Sector Textil - PYMES - Valle de Aburrá

**Abstract:** This article focuses on strategic planning in logistics within SMEs dedicated to the textile sector in the metropolitan area of Aburrá Valley, Antioquia, with the purpose of identifying the ways in which strategic planning is being implemented within the logistics area in SMEs. For the construction of this article, a series of bibliographic references analyzed from the international perspective (including countries such as Mexico, Peru and Ecuador), the national perspective in Colombia and the local perspective in the Aburrá Valley and the municipalities that integrate it are presented. In the development of this research it was found that SMEs in the textile sector of the Aburrá Valley did not have enough training to adequately implement strategic planning within their internal and external logistics processes, this generates that, despite the fact that they are contemplated in their theoretical standards and procedures, these are not put into practice in an accurate way and mistakes are made in their implementation.

**Key words:** Strategic Planning - Textile Industry - SME - Aburrá Valley

### 1. INTRODUCCIÓN

La planeación estratégica en la logística para las PYMES es un aspecto que ha ido ganando protagonismo tanto dentro del sector textil como de los demás sectores de la economía por las facilidades que permite a la empresa, mismas que conducen indiscutiblemente a mejorar el posicionamiento de la empresa y la proyección a futuro.

El sector logístico se ha valido de todas las herramientas que ha tenido a su alcance para

garantizar procedimientos efectivos al interior de su cadena de producción y distribución y es por esto que este artículo aborda un tema tan relevante como lo es la planeación estratégica y se centra en el Valle de Aburrá, Área Metropolitana de la ciudad de Medellín, que ha sido distinguida por su capacidad productiva dentro del sector textil.

Para el desarrollo de este artículo se aborda el material documental y bibliográfico que se ha realizado desde tres perspectivas: la mirada internacional, la nacional y la mirada local del Valle de Aburrá. Estos permitirán un desarrollo

	<b>ARTÍCULO DE TRABAJO DE GRADO</b>	Código: F-DO-0015
		Versión: 01
		Página 2 de 5

amplio de este tema desde tres áreas fundamentales: la logística, la planeación estratégica y las PYMES colombianas.

Este artículo se realiza con el propósito de identificar las maneras en las que se está implementando la planeación estratégica dentro del área logística en las PYMES; que conducirá a profundizar en el tema y que permitirán a las empresas del Área Metropolitana del Valle de Aburrá basar su planeación estratégica en la logística a través de la información que este artículo brinda, así como mejorar sus procesos internos y externos partiendo del conocimiento que aquí se recoge.

## 2. SECCIONES DEL ARTÍCULO

### 2.1. Estado del arte

#### 2.1.1. Referencias desde la mirada internacional

Trabajos como el realizados por Jaramillo & Tenorio (2019), titulado Planeación estratégica y su aporte al desarrollo empresarial, pretende analizar los aspectos que han sido significativos en cuanto a la planeación estratégica y cómo esto ha contribuido a las empresas para que aumentara el nivel competitivo.

Los principales resultados obtenidos demostraron que la planeación estratégica significa una ventaja competitiva para las empresas, lo que les permite cada día estar al día con las necesidades del mercado (Jaramillo & Tenorio, 2019).

Por su parte, Bastidas & Evangelista (2021) en su trabajo de grado, Propuesta de un plan estratégico, diseño de la implementación y control para la PYME Gama Textil El Dorado S.A.C en el periodo 2022-2026, pretendió brindar una propuesta que mejore la empresa Gama Textil, en la ciudad de Ayacucho, donde se dio una planeación estratégica arduamente elaborada como la medición de factores internos y externos, la construcción de un marco metodológico y estratégico procedimental, se realizaron encuestas a consumidores y otros.

Este trabajo permitió que, desde el trabajo conjunto con la empresa se diseñará un plan estratégico que guiará a la empresa a una mejor toma de decisiones, más conscientes de las capacidades de la empresa y las necesidades del sector (Bastidas & Evangelista, 2021).

Leyva et al (2018) publicaron para la revista Contaduría y administración de la UNAM en México, su artículo Influencia de la planeación estratégica y habilidades gerenciales como factores internos de la competitividad empresarial de las Pymes, en este artículo se abordan las Pymes de Hermosillo, un municipio de México. Allí se realizó una investigación de tipo mixta, donde se tomaron opiniones de expertos y análisis estadísticos con técnicas PLS.

A partir de este estudio, Leyva et al (2018) pudieron demostrar que las empresas de Hermosillo que manejaban un sistema de planeación estratégica tenían un rendimiento superior que el de otras empresas que no lo tenían y, por tanto, podían ofrecer un mayor nivel competitivo frente a el sector. Este estudio es relevante en la medida que estudia unos casos concretos que permiten que se evidencie la planeación estratégica en empresas.

Parra et al (2020), en la Revista INNOVA presenta el artículo Planificación estratégica administrativa para pymes en tiempos post Covid. Caso de estudio de empresa textil para la toma de decisiones 2019-2020, en este se concentran el resaltar el impacto de la planeación estratégica administrativa en las PYMES ecuatorianas, principalmente la pyme textil Amy's Factory Jeans entre el 2016 y el 2018.

El estudio se realiza con una metodología descriptiva, bibliográfica y explicativa, y a través de un muestreo no probabilístico con entrevista semi estructurada a los gerentes y grupos focales a los colaboradores de la organización. Aquí se encontró que la empresa no estaba cumpliendo con los objetivos que se estaban proponiendo puesto que no se estaban dando las estrategias para alcanzar los objetivos porque no estaban

	<b>ARTÍCULO DE TRABAJO DE GRADO</b>	Código: F-DO-0015
		Versión: 01
		Página 3 de 5

respaldados por el plan estratégico de la empresa (Parra et al, 2020).

### ***2.1.2. Referencias desde la mirada nacional***

El artículo presentado por Serrato (2019), titulado Aproximaciones teóricas a la planeación estratégica y la contabilidad gerencial como elementos clave en la gestión de las pymes en Colombia, presenta una revisión documental que consta de 40 textos que se realizó para estudiar la planeación estratégica y la contabilidad gerencial desde la perspectiva empresarial en las últimas dos décadas en Colombia.

Este texto encontró que los conceptos de planeación estratégica, gestión organizacional, contabilidad y toma de decisiones eran realmente importantes para comprender las empresas modernas y su funcionamiento, así como su evolución y transformación con el tiempo (Serrato, 2019).

Avendaño & Silva (2018) publicaron Análisis de los cuellos de botella en la logística internacional de las Pymes de confecciones en Colombia, este artículo recolectó su información a través de encuestas aplicadas a empresas líderes en Colombia y con esto se encontró que la logística interna y externa de la empresa deben estar sintonizadas; ello permitirá que se identifiquen situaciones adversas a tiempo, pero esta sintonía solo es posible a través de la planeación estratégica, que a su vez le permite alejarse de esas situaciones adversas que se presentan.

Zuluaga-Mazo et al (2018) publicaron el artículo Gestión logística en el sector textil-confección en Colombia, en este se analiza la problemática de este sector a partir de la situación actual del país, de las necesidades que atraviesa su población y de sus formas de vida, condicionadas por los recursos y el capital económico que las personas manejan.

Este estudio se dio a través de una recopilación bibliográfica y entrevistas a empresarios, esto permite brindar el escenario sobre cómo se está dando el sector textil en Colombia, que vive en

constante riesgo por las debilidades económicas y políticas que atraviesa el país y que no fortalecen las empresas; a partir de esto se proponen esquemas colaborativos en la cadena de suministros que permitan abordar estas situaciones (Zuluaga-Mazo et al, 2018)

### ***2.1.3. Referencias desde la mirada local***

El trabajo de grado presentado por Cardona & Berrio (2020), titulado Estrategias de competitividad en las PYMES. Estudio sobre la competitividad en empresas del sector textil-confecciones en la ciudad de Medellín reconoce la necesidad de estudiar la particularidad del sector textil y la planeación estratégica para mejorar la competitividad de las empresas frente al sector.

Este trabajo se basa en información de bases de datos para comprender la industria textil de la ciudad de Medellín, además de una encuesta que permite acercarse a las PYMES del sector textil, a través de esto brinda un análisis de la manera en que estas empresas le apuntan a crecer ante otras empresas mucho más grandes y consolidadas (Cardona & Berrio, 2020).

Hernández et al (2018), en Metáforas biológicas: un modelo para evaluar el direccionamiento estratégico de la compañía Uniformes Nacionales S.A.S. de la ciudad de Medellín, abordan el caso de la compañía medellinense partiendo del hecho de que es necesario que se determine el nivel de direccionamiento que se está dando en el interior de la empresa en cuestiones de estrategia.

El estudio se realizó desde una perspectiva cualitativa y se encontró en su desarrollo que, si bien la organización procura apuntar a la planeación estratégica, tiene grandes retos por abordar que le permitan mayor flexibilidad para adaptarse a las situaciones que surgen en el medio y sus colaboradores trabajen en ambientes propicios y se interesen por preservarlos (Hernández et al, 2018).

Ciro-Gallo (2021), escribió el artículo Evaluación de metodologías de planeación estratégica en pymes del sector confección: estudio de caso para

	<b>ARTÍCULO DE TRABAJO DE GRADO</b>	Código: F-DO-0015
		Versión: 01
		Página 4 de 5

la Revista CEA se centra en un asunto importante en este caso como lo es la complejidad a la que se enfrentan las PYMES del sector textil en Antioquia, este análisis se aborda desde la planeación estratégica que llevan a cabo las empresas para así buscar también soluciones.

Para este estudio, Ciro-Gallo (2021) se centra en 3 fases que permiten obtener información respecto a un diagnóstico inicial, uno de variables micro y macroeconómicas y un marco misional, que se daría a través de entrevistas semiestructuradas y observación directa de los procesos al interior de la empresa; esto evidenció que, si bien las empresas procuran llevar modelos de planeación estratégica, estos no se desarrollan adecuadamente y por ende, no dan los resultados necesarios para aumentar la competitividad de la empresa.

Ramos (2009), publicó su artículo titulado La estrategia para empresas con sede en el Valle de Aburrá para la Revista Universidad EAFIT se cuestiona la estrategia, allí intenta comprender la estrategia desde diferentes ámbitos, pero se centra en verla como: plan, pauta de acción o estratagema, patrón, posición y perspectiva; propuesto por Mintzberg, puesto que este es el más cercano a lo que él quiere analizar.

En este artículo se abordó este significado para analizar empresas en el Valle de Aburrá, se analizaron los significados desde lo cotidiano y lo simple, hasta lo minuciosamente planeado; este estudio se hizo a través de entrevistas y se evidenció que se veían estos conceptos limitados al largo plazo cuando se hablaba de plan, patrón o posición y a corto plazo cuando se habla de estrategia y perspectiva (Ramos, 2009).

Se evidenció también que los cambios en las empresas habían derivado de la globalización y el avance tecnológico en procesos y conceptos empresariales que iban modificándose con la evolución de la humanidad (Ramos, 2009).

### 3. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

Esta investigación es de tipo expositiva en tanto se centra en presentar los avances que se han dado, apoyándose de un método inductivo puesto que se pretendían dar unas concepciones generales a partir de fuentes secundarias (material bibliográfico) donde se presentan estudios de caso que habían abordado el tema de la planeación estratégica a nivel internacional, nacional y local.

El análisis de los datos y la información recolectada se hace a través de un método cualitativo, puesto que está basado en las experiencias particulares que se conocieron en cada artículo e investigación consultada referente al tema propuesto.

### 4. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

La evolución al interior de las empresas ha significado grandes cambios en todos los sectores económicos, por lo que este trabajo concluye que la planeación estratégica es una herramienta fundamental para que una empresa pueda alcanzar sus objetivos y llegar a desarrollarse al interior de un sector específico.

Para lograr un desarrollo logístico destacable al interior de una empresa se requiere de mayor organización dentro de los procesos y buscar las herramientas y las personas que, de manera profesional puedan aportar al desarrollo administrativo y empresarial, es decir, implementar una planeación estratégica conduce a potencializar el proceder de una empresa en cuestiones logísticas.

No obstante, el análisis en conjunto de las investigaciones consultadas para la realización de este artículo evidencia una posible carencia en cuestiones de planeaciones estratégicas en el sector logístico puesto que se da un mal manejo a los planes, se cometen errores y se omiten partes de los procesos que ralentizan los procesos de la empresa y bloquean la competitividad.

	<b>ARTÍCULO DE TRABAJO DE GRADO</b>	<b>Código:</b> F-DO-0015
		<b>Versión:</b> 01
		<b>Página</b> 5 de 5

Se recomienda una mayor capacitación a las empresas y recurrir a asistencia técnica profesional que le permita dirigir sus decisiones y estrategias hacia un mayor desarrollo, puesto que este tema suele ser muy olvidado dentro del sector textil, donde se evidencian grandes problemáticas en la ejecución de estos planes estratégicos.

Además, atender estas situaciones requiere del trabajo conjunto y mancomunado de parte de todo el equipo de trabajo, por lo que es importante que esta planeación estratégica al interior de los procesos logísticos sea abordada como cultura de la empresa, donde todos los colaboradores participen activamente y conozcan el papel que juegan dentro de esta.

## 5. REFERENCIAS

Avendaño, E. & Silva, H. (2018). Análisis de los cuellos de botella en la logística internacional de las Pymes de confecciones en Colombia. *TELOS*, 20 (3), 510-526.

Bastidas, L., Evangelista, M. (2021). *Propuesta de un plan estratégico, diseño de la implementación y control para la PYME Gama Textil El Dorado S.A.C en el periodo 2022-2026* (Tesis de grado). Pontificia Universidad Católica del Perú.

Cardona, C. & Berrio, H. (2020). *Estrategias de competitividad en las PYMES . Estudio sobre la competitividad en empresas del sector textil-confecciones en la ciudad de Medellín* (Tesis de grado). Tecnológico de Antioquia.

Ciro-Gallo, E. (2021). Evaluación de metodologías de planeación estratégica en pymes del sector confección: estudio de caso. *Revista CEA*, 7 (13).

Hernández, C., Marín, M. & Muñoz, O. (2018). Metáforas biológicas: un modelo para evaluar el direccionamiento estratégico de la compañía Uniformes Nacionales S.A.S de la ciudad de Medellín (Tesis de grado). Corporación Universitaria Minuto de Dios.

Jaramillo, S. & Tenorio, J. (2019). Planeación estratégica y su aporte al desarrollo empresarial. *Espíritu emprendedor TES*, 3 (1), 64-73.

Leyva, A., Cavazos, J., Espejel, J. (2018). Influencia de la planeación estratégica y habilidades gerenciales como

factores internos de la competitividad empresarial de las Pymes. *Contaduría y administración*, 63(3).

Parra, L., San Andrés, P., Paredes, I. (2020). Planificación Estratégica Administrativa para Pymes en Tiempos Post Covid. Caso de Estudio de Empresa Textil para la toma de decisiones 2019-2020. *INNOVA Research Journal*, 5 (3).

Ramos, A. (2009). La estrategia para empresas con sede en el Valle de Aburrá. *Revista Universidad EAFIT*, 45 (154).

Serrato, A. (2019). Aproximaciones teóricas a la planeación estratégica y la contabilidad gerencial como elementos clave en la gestión de las pymes en Colombia. *Pensamiento & Gestión*, (46).

Zuluaga-Mazo, A., Cano-Arenas, J. & Montoya-Peláez, M. (2018). Gestión estratégica en el sector textil-confección en Colombia: retos y oportunidades de mejora para la competitividad. *CLIO América*, 12 (23), 98-108.

CV:

**Verónica Toro González:** Estudiante de decimo semestre de Administración de Negocios Internacionales de la Institución Universitaria de Envigado, estudiante del diplomado en logística y empresarial.