



Competitividad en el sector textil-confecciones

Maira Cristina Castro Mina
María José Puerto Ramírez





Catalogación en la fuente: Biblioteca Universidad EAN

“Castro Mina, María Cristina
Competitividad en el sector textil-confecciones [Recurso electrónico
/ María Cristina Castro Mina, María José Puerto Ramírez. Bogotá:
Universidad EAN, 2016
24 p.
ISBN 978-958-756-420-4 (Electrónico)

1. Pymes -- Innovaciones Tecnológicas
2. Toma de decisiones
3. Pymes-Competitividad – Colombia
4. Industria textil

I. Puerto Ramírez, María José

658.4063 CDD23



Edición

Dirección Gestión del Conocimiento

Revisor estilo

Laura León

Diagramación

Ana Sofía Patiño Peláez

Diseño y finalización

Alvaro Leonel Guerrero Castiblanco

Universidad EAN, Carrera 11 No. 78-47 Bogotá D.C., Colombia, 2016

ISBN 978-958-756-420-4

© Prohibida la reproducción parcial o total de esta obra sin autorización de la Universidad EAN
Producido en Colombia.

Contenido

Reflexiones sobre la competitividad del sector textil confección en Bogotá frente a la competencia china

Maira Cristina Castro Mina

Resumen	7
1. Introducción	8
2. ¿Qué es la innovación?	10
3. ¿Qué es una empresa innovadora?	11
4. ¿De qué depende la capacidad innovadora de una región?	13
5. Innovación colombiana versus innovación en China	14
6. Datos tangibles	16
7. Pensamiento innovador en Colombia versus al pensamiento innovador en China	17
8. Ideas de innovación para PyMEs del sector textil-confección en Bogotá para hacer frente competitivo a las empresas chinas del mismo sector	18
Conclusión	20
Referencias bibliográficas	22

La innovación como ventaja competitiva para las PyMEs. Caso empresarial, PyME de sector textil-confecciones

María José Puerto Ramírez

Resumen	27
1. Introducción	28
2. La innovación	31
3. PyMEs del sector confección-textil en Colombia	37
4. Análisis de caso en el sector textil – confecciones	41
Conclusión	46
Referencias bibliográficas	48



Reflexiones sobre la competitividad del sector textil confección en Bogotá frente a la competencia china

Maira Cristina Castro Mina ¹

Resumen

El presente artículo es una reflexión de la innovación como proceso, ligado de manera intrínseca a la concepción cultural, social, política y económica que pueda tenerse sobre este. En Colombia, la población se encuentra cada vez más interesada en integrarse a un pensamiento innovador para la toma de acciones en mejora continua y crear ambientes más competitivos. Para el presente documento se realiza un recorrido bibliográfico, con el objetivo de determinar si la innovación afecta positivamente la competitividad de las PyMEs del sector textil-confección de Bogotá frente al mismo sector en China; entendiéndose la innovación, no solo como la gestión tecnológica, sino también como la gestión del conocimiento.

Palabras clave

Innovación, mejora continua, competitividad, PyMEs, sector, textil, confección, gestión, tecnológica, conocimiento, Colombia, Bogotá, China

1. Introducción

Muchos autores bibliográficos coinciden en la importancia de la innovación para la competitividad de actividades económicas, específicamente el sector textil–confección de las PyMEs en la ciudad de Bogotá. Dentro de las características relevantes para que la innovación sea un hecho, están la educación, la disposición y el entrenamiento. La competitividad es posible a partir de la innovación, la gestión del conocimiento, la vigilancia e inversión tecnológica, que sirve para generar estrategias para potenciar la actividad económica en la organización (Ortiz y Nagles, 2014).

Las PyMEs bogotanas del sector textil-confecciones tienen una baja competitividad frente al mismo sector de China, pues estos últimos están desarrollando innovaciones que les permiten procesos más eficientes y productos de toda calidad.

Se realiza un llamado urgente a todos los actores, en especial al gobierno, para optimizar la gestión innovadora a través de recursos que permita desarrollarla, sobre todo en el rango medio y microempresarial, pues según ACOPI-DANE (citado por Dinero, 2016) las PyMEs aportan el 80,80 % de los empleos a nivel nacional, y más específicamente, el sector textil de la ciudad de Bogotá genera una oferta del 36 % y un 33 % de la confecciones del total ofrecida en el país. Ubíkate (s.f.).

2. ¿Qué es la innovación?

Según el Manual de Oslo, citado por (Jansa, 2005), “es la concepción e implantación de cambios significativos en el producto, el proceso, el marketing o la organización de la empresa con el propósito de mejorar los resultados”. Dicho de esta forma, la innovación es un llamado a realizar continuos cambios en las organizaciones, cualquiera que sea su naturaleza, para buscar resultados de mejora continua¹, en el que deben estar involucrados el personal para lograr mejores o mayores niveles de competitividad.

Por su parte, autores como Ferràs (2013) al citar a Schumper, define la innovación como la introducción de un bien nuevo (producto o servicio) o incrementando la calidad de uno existente, para los consumidores finales; exposición que coincide con la innovación en la industria por Etzkowitz (2002), citado por Ramírez y García (2010). De allí es posible retomar el planteamiento desde el enfoque de los sistemas de gestión, en la que una serie de procesos en todas las dependencias se interrelacionan y proponen constantemente objetivos para el liderazgo como resultado medible de la eficiencia y la eficacia de las acciones tomadas.

¹ La mejora continua es uno de los ocho principios de la gestión de la calidad en el que el personal se forma para una disposición de mejora en todos los niveles de la organización, con la finalidad de hacerse más competitivos y aprovechar nuevas oportunidades. ISO (9001) enviarmeue son las personas las que queso rmas para impulsar la innovacioblaciquemos, para el cual una vez se realiza ya se puede

3. ¿Qué es una empresa innovadora?

Según Ángel (s.f.), quien cita al Manual de Oslo, define como empresa innovadora a la que introduce en ella alguna innovación, ya sea por sí sola o en cooperación con otras organizaciones en determinado periodo de tiempo, tengan o no éxito comercial. Esto resulta clave, pues muchas personas asocian a la innovación con el éxito. Así por ejemplo, si una empresa del sector textil en Colombia desea innovar incorporando un proceso que le permita obtener telas dieléctricas², su éxito comercial podrá depender de sus costos de producción, puesto que estos serán el punto base del precio establecido para el consumidor final, el cual terminará realizando una comparación costobeneficio con alguna empresa textil de la competencia. Esta posición permite colegir que no necesariamente un proceso de bajo costo garantizará el éxito comercial, si la calidad del producto terminado resultara deficiente; es allí donde un proceso realmente eficiente marcaría la diferencia, al hacer las cosas bien hechas y a la primera.

La Fundación Factor Humà (s.f.), al citar a Steve Jobs, afirma que “la innovación no depende del dinero, depende de las personas”. Entendiéndose que son las personas las que aportarán sus componentes actitudinal, aptitudinal, conocimientos e imaginativo. No obstante

² Dieléctrico es la propiedad que se le atribuye a ciertos materiales para la protección frente a descargas eléctricas, evitando el paso de corriente. Electrónica Unicrom (2016).

para Ferràs (2013), si la innovación no genera valor con un retorno económico, sería un invento, más no sería innovación. Con estos argumentos se abre un interesante debate, considerando que tanto el punto de vista de Ferràs como el punto de vista de Jobs están sujetos a la relatividad proporcionada por el espacio, lugar y tiempo en el que la referida innovación se ha considerado.

4. ¿De qué depende la capacidad innovadora de una región?

La capacidad innovadora de una región está ligada a la concepción social y cultural que determinada región tenga sobre ella; esto teniendo en cuenta planteamientos como los de Schultz (1961), que establecen que el bienestar de un país está determinado por su capital humano, que a su vez lo determina la educación como característica en la población. Mokyr (1990) citado por SENA (2001) le añade al componente social un componente económico, y autores como Porter, Stern y Furman (2000), citado por SENA (2001) amplían la noción, involucrando la capacidad económica de una nación con sus políticas y potencial para producir innovaciones de importancia comercial³. Dicho esto, se puede inferir que la innovación es una apuesta realizada de los países en su población, comenzando por la educación, que es la que fomentan una cultura innovadora. Este proceso ya dependerá del talento de las personas para absorber tal conocimiento, pues parece claro que la innovación, además de la fase de capacitación, también requiere entrenamiento; para lo que es fundamental crear ideas, quizá compartirlas, desarrollarlas y lanzarlas, pues como regla general, el conocimiento logrado para que tenga algún valor deberá ser socializado.

³ La importancia comercial alude al hecho de desarrollar una actividad económica, con resultados positivos en la captación de capitales luego de satisfacer una necesidad o requerimiento en una población.

5. Innovación colombiana versus innovación en China

La International Data Corporation, IDC, (2015), citado por Dinero.com (2016), ha revelado que el Índice de innovación en Colombia fue del 51 % frente a un 80 % en China; y se ha hecho más evidente por el número de patentes registradas entre ambos países, para el cual Colombia en el sector tecnológico registró 7 inventos, mientras que China registró 47000.

Vesga (s.f.) sostiene que la innovación se desarrolla en tres niveles: el macro, que le corresponde al Estado; el intermedio, que le compete a las empresas, y el básico, que le corresponde a las personas, y que estos tres niveles deben funcionar e interactuar en tiempo real para que se potencialice la actitud de emprendimiento a nivel nacional.

En este caso conviene cuestionarse sobre cuáles son las políticas internas para la innovación que el gobierno de China se ha planteado y cuáles son las de Colombia; del mismo modo, se debe analizar si las medidas adoptadas son amplias para fortalecer los diferentes sectores competitivos y más aún, si hay políticas suficientes para fortalecer emprendimientos de gran potencial, pero con escasos recursos económicos; es decir, si se abre el abanico de equidad para el goce de oportunidades, lo cual resulta similar a algunas recomendaciones realizadas por la OCDE (2013) de adaptar la gobernanza y la combinación de políticas, lo que significa integrar y

coordinar de manera tangible los subsectores gubernamentales con el gobierno central, para un Plan Nacional de Desarrollo (PND) que estimule existentes y nacientes actividades económicas del país, con una visión de innovación de gran alcance, sustentable y sostenible.

6. Datos tangibles

A juzgar por las cifras proporcionadas por el IDC (2015), es evidente que en China hay una cultura y disposición para la innovación mucho más desarrollada que en Colombia; así lo confirman otros datos como los facilitados por el Banco Mundial (2013), los cuales muestran que en el 2013 China invirtió el 2,01 % del PIB para tal fin, mientras que Colombia destinó el 0,23 % de su PIB, cifra que no se puede comparar si tomamos el PIB de China, que fue de US\$ 9 490 602 600 148, con el de Colombia, que fue de US\$ 380 063 456 193 para ese mismo año.

A propósito de cultura y disposición para la innovación, de acuerdo con un informe publicado originalmente por la OCDE (2012), China invirtió en tecnología en algunos sectores económicos para impulsar su productividad, dentro de los cuales está el sector textil con maquinaria, en un cambio de rango de baja tecnología del “segundo al séptimo lugar”, señalando un trabajo de esfuerzo compensado de décadas atrás, hacia la actualidad.

Aunque si bien Steve Jobs (s.f.) decía que la innovación no dependía del dinero y sí de las personas, por los datos señalados queda en evidencia que la inversión económica a nivel macro desempeña un papel importante para el desarrollo de conocimiento a disposición de la humanidad.

7. Pensamiento innovador en Colombia versus al pensamiento innovador en China

Separándose un poco de las cifras, el pensamiento innovador en China también se ha fortalecido por la visión que sus nacionales tienen sobre este; en China no se piensa en innovar para abastecer alguna necesidad local, sus programas de innovación tienen una visión global, según Vallarino (2015) el sector empresarial chino ha realizado una fuerte apuesta profesionalizando la innovación, invirtiendo en el desarrollo del talento humano. Estos planteamientos confirman la hipótesis propuesta por Vesga (s.f.), que señala la importancia de la interacción entre los niveles de innovación en una nación, para que la innovación en sí misma sea factible.

En Colombia deben existir personas con gran potencial innovador, o al menos con ideas potenciales en su mente, el problema es que muchas se quedan allí por miedo al fracaso, por miedo a que se las roben, según plantean exponentes como Patel (2015), quien asegura que compartir las ideas permite un proceso de retroalimentación que puede ayudar a desarrollarlas con éxito, y esta es una ventaja que los chinos han sabido identificar muy bien, con la integridad de la información compartida y con políticas como las propuestas por su presidente⁴, en la que sugiere innovación y economía abierta para impulsar el crecimiento mundial.

⁴ El presidente de China, Xi Jinping, en noviembre del 2015 ha propuesto reformas para impulsar la innovación en su país. Spanish People (2015).

8. Ideas de innovación para PyMEs del sector textil-confección en Bogotá para hacer frente competitivo a las empresas chinas del mismo sector

Con los argumentos anteriormente expuestos, a todos los sectores productivos en Colombia, incluyendo al sector textil, les conviene ser especialmente creativos para enfrentar una competencia extranjera fortalecida y potencializada; esto es desarrollar cada vez más productos de mejor calidad al menor costo posible. Un informe publicado por CIDETEXCO (2011) relaciona el Proceso innovador para la industria textil y confecciones con el Ciclo de Vida del Producto (CVP), y a su vez lo asocia con la ecoeficiencia, la eficiencia social, la gestión estratégica, la inversión tecnológica, entre otras. El punto sería la disposición del gobierno colombiano en invertir más en un sector que le representa un porcentaje importante del PIB nacional.

La depreciación del peso frente al dólar es una ventaja que puede emplearse para conquistar e incrementar la cuota de mercado internacional, aprovechando al máximo los TLC, optimizando estratégicamente un acercamiento con los distintos niveles de integración económica y comercial. Es importante reconocer que el gobierno sí ha gestionado programas para el sector textil con la finalidad de ayudar a fortalecerlo competitivamente, a través de las Cámaras de Comercio, el Programa de

Transformación Productiva (PTP), entidades como Procolombia, el SENA, entre otros. Todos brindan capacitaciones por medio de exposiciones y talleres, que permiten a los productores conocer el comportamiento del sector; sin embargo, estas iniciativas no son suficientes, pues aunque adquieren información que posibilita o incentiva el ejercicio de vigilancia tecnológica (una de las herramientas que favorece la innovación con el diseño, la selección e implementación de estrategias) Ortiz y Nagles (2014), se quedan cortas y pueden desincentivar la industria, dado los altos costos, la dificultad de implementación y demás desventajas con que cuenta el sector, ante sus semejantes en el exterior, lo que se agudiza por falta de políticas y acciones gubernamentales que estimulen la incorporación de tecnologías que simplifiquen el trabajo, la mejora de procesos, productos y servicios en las organizaciones; todo esto se resume en la parte palpable para un entorno internacionalmente competitivo.

Por lo anterior se llega a la síntesis de que la innovación sí afectaría de manera positiva la competitividad de la PyMEs bogotanas del sector textil–confecciones frente a las empresas chinas del mismo sector; entendiéndose como innovación a ese proceso que va más allá de la creación de productos (también pueden ser servicios), de los desarrollos tecnológicos, pues son aceptables como innovaciones la creación de nuevas estructuras organizativas, y de las ideas revolucionarias, si las pequeñas ideas o innovaciones se dan en periodos de tiempo más corto que aquellas ideas agigantadas (Sandven y Baratte, 1999. Citado por Gómez y Calvo, 2012).

Conclusión

En la página modaes.es (2012) se encuentra que China se localiza dentro de los grandes productores a nivel mundial de algodón, lana, seda y fibras artificiales, que son materias primas para la industria textil; del mismo modo, es uno de los grandes productores de tejido de punto y tejido plano, para lo cual importan maquinaria, lo que les permite obtener grandes volúmenes de producción a bajos costos.

Según *Law of the People's Republic of China on Promotion of Small and Medium-sized Enterprises*, 2003, citado por Zhu (2012), el 99 % de las empresas textiles en China son PyMEs, que a juzgar por la políticas de sus gobiernos, en los últimos años han realizado una fuerte apuesta para fortalecer el sector, invirtiendo no solo en maquinaria, sino también en investigación y desarrollo de nuevos productos, mezclando componentes para nuevos textiles con valores agregados.

Si a este tipo de servicios pueden acceder las pequeñas y medianas empresas de China, solo se incrementará una lista con una sumatoria de causas que hacen que las PyMEs de ese país sean mucho más competitivas que las bogotanas; pues al recapitular que su sector

agrícola es lo suficientemente fuerte para mantenerse en los primeros lugares de producción de materias primas disponibles para el sector, y tecnología dedicada al desarrollo de productos innovadores, les permitirá permanecer a la vanguardia en tendencias, hecho que es una gran ventaja competitiva a nivel mundial.

De acuerdo con lo anterior, caso contrario ocurre con las empresas de textiles en Bogotá, aunque hay empresas que invierten en diseño y desarrollo como Fabricato, son empresas con el músculo financiero lo suficientemente fuerte que les permite realizar ese tipo de inversión, pero en un contexto realista, las PyMEs del sector textil-confección de Bogotá no están en capacidad de hacerlo. Por ello, entre otras causas, su capacidad competitiva queda relegada frente a las empresas chinas.

Aunque el gobierno cumple con incluir al sector textil-confección en su Plan Nacional de Desarrollo, si optara por medidas de mayor inversión como las patrocinadas por los gobiernos en China, podría generar un cambio en el panorama de sus textileras, pues ya no tendrían que pagar más (de forma obligada, para adentrarse en las tendencias) por un producto desarrollado en el exterior, sino que podrían sumarse a la lista de ponentes creadores del sector, para ofrecer propuestas creativas de talla mundial, lo que les aportaría mayor capacidad competitiva.

Referencias bibliográficas

- Ángel, B. (s.f.). El concepto de innovación. Lupa Empresarial. (9). Recuperado de: <http://www.ceipa.edu.co/lupa/index.php/lupa/article/view/94/182>
- Banco Mundial (2013). Gasto en investigación y desarrollo (% del PIB). Recuperado de: <http://datos.bancomundial.org/indicador/GB.XPD.RSDV.GD.ZS> <http://datos.bancomundial.org/indicador/NY.GDP.MKTP.CD>
- CIDETEXCO (2011). Tendencias tecnológicas. Ciclo de vida del producto. Industria Fibro Textil Confección. Recuperado de: <http://goo.gl/SnXFGM>
- Dinero.com (2016). ¿La innovación no pasa de ser un discurso en Colombia? Recuperado de: <http://www.dinero.com/emprendimiento/articulo/indice-de-innovacion-de-la-sociedad-quisi-2015-para-colombia/218041>
- Dinero.com (2016). Las PyMEs impulsan la generación de empleo en Colombia. Recuperado de: <http://www.dinero.com/edicion-impresa/pais/articulo/la-miPyMEs-colombianas-contribuyen-con-cifras-de-empleo-2016/221479>

Electrónica Unicrom.com (2016). Condensador-Capacitor Dieléctrico-Aislante. Recuperado de: <http://unicrom.com/condensador-capacitor-dielectrico-aislante/>

Encolombia.com

Ferràs, X. (2013). Una definición de innovación. Innovación.cl. Barcelona. Plataforma Empresarial.l

Foro Consultivo Científico y Tecnológico, A.C. (2009). Innovación y crecimiento en busca de una frontera en movimiento. México. Centro de la OCDE en México para América Latina y Foro Consultivo Científico y Tecnológico.

Fundación Factor Humà. ¿Personas deshinibidas? (s.f.). Recuperado de: http://factorhumana.org/index.php?option=com_content&view=article&id=11960%253Aipersonas-desinhibidas&lang=es

Gómez, A. y Calvo, J. (2012). Innovación: factor clave del éxito empresarial. Ecoe Ediciones. p.54.

ISO 9001. (2014). Principios de los sistemas de gestión. Recuperado de 9001-2015.com/2014/10/iso-9001-principios-sistemas-gestion-calidad/

Jansa, S. (2010). Resumen del Manual de Oslo sobre innovación. OTRI. 2 - 7

Observatorio Virtual de Transferencia Tecnológica. Conceptos útiles en vigilancia tecnológica. Recuperado de: <http://www.ovtt.org/vigilancia-tecnologica-conceptos>

Modaes.es (2012). El mapa mundial del aprovisionamiento. Recuperado de: <http://www.modaes.es/equipamiento/20120416/el-mapa-mundial-del-aprovisionamiento.html>

OCDE. (2013). Estudios de la OCDE de las políticas de innovación Colombia.

Evaluación general y recomendaciones. Recuperado de: http://mintic.gov.co/portal/604/articles-4616_recurso_1.pdf

Ortiz, E. y Nagles, N. (2014). Gestión de tecnología e innovación. Teoría, proceso y práctica. Falta ciudad y editorial

Patel, H. (s.f). Experto invita a los emprendedores colombianos a no tenerle miedo a compartir sus ideas. Recuperado de: <http://goo.gl/luzqlX>

Porter, Stern y Furman (2000)

Ramírez, M. y García, M. (2010). La alianza de la Universidad- Empresa- Estado: una estrategia para promover la innovación. Revista EAN. (68), p. 116. Recuperado de: <http://www.scielo.org.co/pdf/ean/n68/n68a09.pdf>

Schultz, T. (1961). Investment in Human Capital. American Economic Association. JSTOR. (3-5). Recuperado de: <http://la.utexas.edu/users/hcleaver/330T/350kPEESchultzInvestmentHumanCapital.pdf>

Libro de Base de datos Banco de la República:

SENA (2001). Política Nacional para la Productividad y Competitividad. Recuperado de: <http://www.banrepcultural.org/node/69886>

Spanish People. (2015). Presidente Chino Propone Innovación y Economía Abierta para Impulsar el Crecimiento Mundial. Recuperado de: <http://spanish.people.com.cn/n/2015/1116/c31621-8977091.html> ojo esto no está en citas

Ubíkate. (s.f.). Sector Confecciones y Textil. Recuperado de <http://www.ubikate.gov.co/sites/default/files/textil.pdf>

Vallarino, D. (2015). Qué podemos aprender de China sobre innovación. Forbes México. Recuperado de: <http://www.forbes.com.mx/que-podemos-aprender-de-china-sobre-innovacion/>

Vesga, R. (s.f.). Emprendimiento e innovación en Colombia, ¿Qué nos está haciendo falta?. Recuperado de: <http://web.unillanos.edu.co/docus/Emprendimiento%20e%20innovacion.pdf>

Xi Jinping, (2015)

Zhu, D. (2012). Diagnóstico del comercio exterior de las PyMEs textiles chinas. (Tesis maestría inédita). Universidad Politécnica de Valencia. España.

La innovación como ventaja competitiva para las PyMEs. Caso empresarial, PyME de sector textil - confecciones

María José Puerto Ramírez

Resumen

El presente artículo es una reflexión del tema de innovación como determinante de la ventaja competitiva para las empresas, pues es la variable que logra que las organizaciones sobrevivan y se destaquen en la feroz competencia existente entre los mercados y el mundo globalizado que evoluciona a paso acelerado. Esto es afirmado por Harrison Hamel en su obra literaria “*What matters now*” (2012), profesor de la Universidad de Londres. Por ello, él y su obra es tomada como base de este artículo, ya que mediante su pensamiento y afirmación sobre la importancia de la innovación, se logra reflexionar que con la implementación de esta variable las empresas pueden volverse innovadoras y, por tanto, exitosas. Además, se verá cómo la implementación de ciertos elementos nombrados por Hamel pueden ser aprovechados por una PyME de confección textil.

Palabras clave

Innovación, ventaja competitiva, PyMEs, sector confección-textil.

1. Introducción

La rápida y constante evolución del mundo globalizado ha sido, sin duda, un factor influyente en el ser humano en muchos aspectos geográficos, políticos, culturales, biológicos, entre otros. En este caso específico, el aspecto relevante para esta reflexión está relacionado con el desarrollo competitivo de las PyMEs. Esta temática ha despertado el interés de grandes académicos y expertos en la administración, quienes analizan y entienden qué es lo que las PyMEs necesitan para competir en este entorno globalizado sin morir en el intento. Los ha llevado a preguntarse: ¿existe una variable, un método o tal vez un proceso determinante para el éxito de una PyME?

Al buscar una respuesta a este interrogante, se encontró un proceso, una manera en que se puede cambiar y mejorar: la innovación; un término que algunos consideran como un elemento más, otros como el centro de todo, incluso como una cualidad determinante de pocos. Pero ¿qué es en realidad la innovación? Es decir, ¿cómo un simple término si es utilizado sabiamente puede convertirse en una ventaja competitiva?, ¿cómo una palabra tan indiferente para algunos puede hacer la diferencia?

Para entender todos estos cuestionamientos y con el fin de defender la tesis principal, que es determinar la innovación como una ventaja competitiva para las PyMEs, la siguiente reflexión contiene

un acercamiento teórico y conceptual de la innovación. (Pues es casi imposible resolver incertidumbres sin un contexto o una base sólida) mediante la recopilación de las diferentes definiciones, características y objetivos que grandes autores como Miles, Snow, Schumpeter, Ciruelo, Damanpour, Kymberly y Evanisko, Harrison Hamel, entre otros, desde hace ya varios años atrás determinaron sobre la variable innovación. Todos coinciden en el papel protagónico que tiene esta variable en el éxito de una entidad. Un abre bocas de ese marco teórico del que se habló anteriormente, es la manera en que Snow (1978, p. 55) predice que «las empresas innovadoras van a estar más preparadas para operar en un entorno inestable como el actual, responder rápidamente a los cambios y encontrar y explotar nuevos productos, así como las oportunidades que surjan en el mercado». Sin duda una predicción acertada. Pero realmente el autor principal de este artículo es el profesor Harrison Hamel, que va a ser tomado en cuenta para el desarrollo de este trabajo.

Harrison Hamel (2012) es un profesor de la Universidad de Londres, que como seguramente muchos creen a simple vista, da un análisis de la variable innovación no muy diferente de los otros, una afirmación increíblemente errónea; pues él propone una visión realmente nueva, refrescante y desafiante de lo que es la innovación. Esto lo demuestra en su más reciente obra, *“What matters now”*, en la que da una completa transformación a lo que realmente determina una empresa innovadora. No lo hace solo su tecnología, ni sus nuevos productos, no; lo que establece a una compañía como innovadora es la manera como esta decide cambiar toda su forma de ver tanto su organización como aquello que la rodea y afecta.

Posteriormente, se comprenderá la otra pieza importante de la tesis: las PyMEs. En este caso específico las PyMEs de confección textil en Colombia, estudiadas para dar a conocer por qué las PyMEs colombianas no logran desarrollarse, evolucionar o incluso mantenerse en el mercado, y cómo a través de la innovación se podría cambiar dicha situación. Como es un tema extenso, aunque se da información puntual sobre

este sector, lo que se mostrará es un análisis práctico de cómo en el caso empresarial de una estudiante de la Universidad EAN, Paula Estefanía Herrera Castañeda, dueña de una empresa de confección textil, se puede involucrar la variable innovación para explotar o impulsar su compañía en el entorno competitivo colombiano y mundial. Finalmente, al comprender la innovación, su aplicación en la empresa de Estefanía y la manera como la compañía puede explotar sus habilidades y puntos fuertes se entenderá y cumplirá el propósito del artículo; una vez más, el establecimiento de la innovación como una ventaja competitiva.

2. La innovación

Las relaciones entre empresas se han visto influenciadas por los cambios tecnológicos y el fenómeno globalizador, lo que ha aumentado vertiginosamente la competitividad entre regiones, países y empresas. Aspectos como la calidad, el precio, la publicidad, el mercadeo, la diferenciación, son cada vez más trascendentales para las compañías en el desarrollo de sus productos o servicios; por ende, es imperante la creación y adecuación de sus productos, para fortalecer el elemento innovador, que está directamente relacionado con la competitividad. El reto para las empresas en el factor innovación está dado en su producto o servicio, pero además en la adecuación de sus procesos y en la gestión empresarial. Uno de los pioneros en hablar sobre innovación a nivel mundial fue Schumpeter, quien resaltó la relevancia de los procesos tecnológicos en el crecimiento económico, “lo que nosotros llamamos en forma no científica ‘progreso económico’, significa en esencia el empleo de recursos productivos en usos no probados hasta ahora en la práctica, y su retiro de los usos a que han servido hasta ahora. Esto es lo que llamamos ‘innovación’ ” Schumpeter (1939).

La innovación comprende diferentes aspectos micro, entre los que se encuentran, según Escorsa y Valls (2003):

- La introducción en el mercado de un nuevo bien, es decir, un

bien con el cual los consumidores aún no están familiarizados, o de una nueva clase de bienes.

- La introducción de un nuevo método de producción, es decir, un método aún no experimentado en la rama de la industria afectada, que requiere fundamentarse en un nuevo descubrimiento científico.
- La apertura de un nuevo mercado en un país, tanto si el mercado ya existía en otro país como si no existía.
- La conquista de una nueva fuente de suministro de materias primas o de productos semielaborados, nuevamente sin tener en cuenta si esta fuente ya existe, o bien ha de ser creada de nuevo.
- La implantación de una nueva estructura en un mercado, como por ejemplo, la creación de una posición de monopolio (p. 21).

Con base en las distintas aplicaciones del concepto de innovación, Damanpour (1991) plantea, a su vez, la existencia de subteorías en el campo de la innovación, esto debido a las múltiples dimensiones de su aplicabilidad.

Por otro lado, se encuentran autores cuya concepción sobre la innovación van más allá de crear productos y servicios. Autores que han analizado la evolución del mundo y que se han detenido a buscar una forma para que las empresas logren ser más competitivas. En primer lugar, según (Ettlie, et al., 1894; Dewar & Dutton, 1986; Henderson & Clark, 1990: 9), citado por Jiménez y Sanz (2012) «una innovación incremental introduce relativamente una menor cantidad de cambios en los productos existentes que las radicales y generalmente explotan el diseño y refuerzan el dominio de las competencias actuales de la empresa».

La innovación tiene un sentido más profundo en las empresas, que el solo hecho de cambios o modificaciones en los productos, tiene que

ver con una mejor planeación y concreción de políticas fuertes para toda la compañía, es elemento de carácter estructural, ya que tiene que ver con la capacidad competitiva de la empresa en el tema productivo, pero además en el desarrollo de sistemas de gestión empresarial. También en esa lista de autores, cuya visión es más global, se encuentra (Hamel, 2011). Este profesor le da un vuelco total no solo a la variable innovación, sino a la administración. Él quiere reinventar la administración. Pero ¿cómo pretende cambiar un término que ha sido construido por cientos de años, un término adaptado por cada empresa, sociedad, población o grupo de personas para alcanzar resultados seguros, estabilidad y sobrevivir a lo largo del tiempo? Hamel (2011) en resumen propone la necesidad de este cambio por tres razones:

a. Adaptabilidad

- Las empresas, tanto pequeñas, medianas como grandes, deben enfrentar los nuevos desafíos que la misma globalización impone, y no con la administración antigua. Deben ser adaptables al cambio.

b. Innovación

- En un mundo de hiper-competencia, tienen que aprender a innovar constantemente en todo aspecto.

c. Crear ambientes de trabajo formidables

- Si se quiere tener el mejor equipo se debe crear un clima organizacional que los motive.

Según Hamel (2012) muchas compañías dan por sentada la administración, no ven los procesos ni la demanda como un lugar para mejorar e innovar. Es decir, no lo ven cómo elementos que les servirían para desarrollar ventajas competitivas. Cuando se habla sobre innovación, de repente salen a relucir empresas como Apple, Netflix,

Google, Amazon, IBM, Uber, entre otras. Compañías cuyas campañas de publicidad, productos y servicios las hacen destacarse y, sin duda, generar rentabilidad y éxito..

Sin embargo, no existe una fórmula para la innovación. Como Hamel (2012) lo determina, clasificar las compañías más innovadoras es tan difícil como clasificar los mejores deportistas de diferentes especialidades. ¿Cómo entenderlo? Si se analizan dichas compañías se podría entender que la manera de innovar en cada una de ellas es diferente. Y aunque se encuentran cientos de forma de hacerlo, en tecnología, diseño, estrategias y mercadeo, nunca se ha innovado en el modelo de negocio, es decir, la innovación no se puede entender como estabilidad o una variable que sea constante en las empresas. El profesor Hamel (2012) da los siguientes ejemplos de esas empresas innovadoras, donde las separa en tres categorías: aquellas que innovan constantemente, las compañías *cybord* y las *born again-innovators*.

En primer lugar, las empresas que innovan constantemente invierten cientos de billones en tecnologías, entre estas Samsung y Microsoft. Sin embargo, aunque son empresas que llevan la ciencia a sus límites, por lo general tienen falencias en otras áreas. Hamel da el ejemplo de Intel, una compañía que aunque sobresale en la venta de servidores y computadores, tiene grandes debilidades en la venta de celulares inteligentes y tabletas, o qué mejor ejemplo que Samsung, que solo en el año 2012 registró 4551 patentes en Estados Unidos.

En segundo lugar, están las *cybord*. Este tipo de organizaciones tienen modelos de negocios innovadores y una cultura de libertad sin límites. Son, además, innovadores en múltiples dimensiones. Lo peor de estas compañías, como Google y Apple, es que hacen sentir al resto menos. A aquellos,

que creen que sería más difíciles volverse innovadores que cualquier otra cosa. Es allí donde Hamel (2012) ve la falencia.

Y en tercer lugar están las *born again-innovators*. Esas, cuyas cabezas lograron darle vuelta al negocio, al modelo y a los procesos internos de la compañía. Las empresas que lograron descifrar el código de la innovación, ¿cuáles? Ford, Procter & Gamble e IBM. En primer lugar está Ford, que al estar manejada por Alan Mulally ha cambiado su forma de pensar y ha enfatizado su trabajo en encontrar pasión y así crear carros increíbles. Después se encuentra Procter & Gamble, empresa que en el 2010 generó un espacio donde se reunieran ideas de todo el mundo; y finalmente IBM, que ha concentrado todos sus esfuerzos en crear procesos innovadores. Los tres casos generan cientos de billones en crecimiento. Y por supuesto, están las empresas hechas para innovar.

El profesor Hamel (2012) determina la importancia de romper esas barreras que guían a la disciplina, el control, el alineamiento y la predictibilidad, hay que buscar pensamientos audaces y cambios radicales. ¿Cómo logra determinar esto? Mediante los errores que él percibe en las compañías. Es una lista bastante larga, entre ellos está que los empleados no están siendo entrenados para ser empresarios innovadores, los empleados no tiene acceso a la información del cliente ni a la tecnología que podría ayudar a la estimulación de la innovación, el “guante burocrático”, como nombra Hamel a esos procesos estandarizados en las compañías, donde todo se rige bajo normas estrictamente formales, donde la distribución de las diferentes actividades se da específicamente por cargo, procedimientos fijos, se limita la utilización de los recursos, las métricas para clasificar la innovación (insumos, rendimientos y salidas) son irregulares y mal contruidos; pero el peor error es no definir el concepto de innovación, no se puede comparar ni calificar la innovación entre las divisiones o los empleados de la compañía.

Más adelante en el artículo se ilustrará en tabla 1 los elementos que Hamel determina como importantes a la hora de ser innovador. Uno de ellos es el diseño. Este elemento, aunque es muy importante, es otra cualidad dejada al final de la lista de prioridades de la mayoría de las compañías. El profesor Hamel logra hacer un análisis muy interesante para entender la importancia del diseño y es cómo una compañía como Apple, que ha tenido un auge impresionante en un entorno económico realmente difícil y en declive; o como cuando hay cientos de compañías que ofrecen productos iguales que Apple a precios más baratos, Apple sigue siendo una marca tan apetecida por el mundo. La respuesta está en el diseño. ¿Cómo ser líderes en diseño? «Observación, experimentación y prototipo y el más pequeño detalle, puede hacer la más grande diferencia» (Hamel, 2012, p. 58).

3. PyMEs del sector confección-textil en Colombia

Después de entender el papel de la innovación en el éxito de una compañía, sus innumerables aplicaciones y características, no queda más que intentar aplicar esta variable en el personaje de este artículo, las PyMEs de confección textil colombianas. Dicho eso, se enumera a continuación la información más relevante de un estudio sobre el sector textil, confección, diseño y moda realizada por el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo en mayo del 2009. El estudio abarca de manera muy específica, clara y mediante resultados la importancia del sector textil en la economía colombiana.

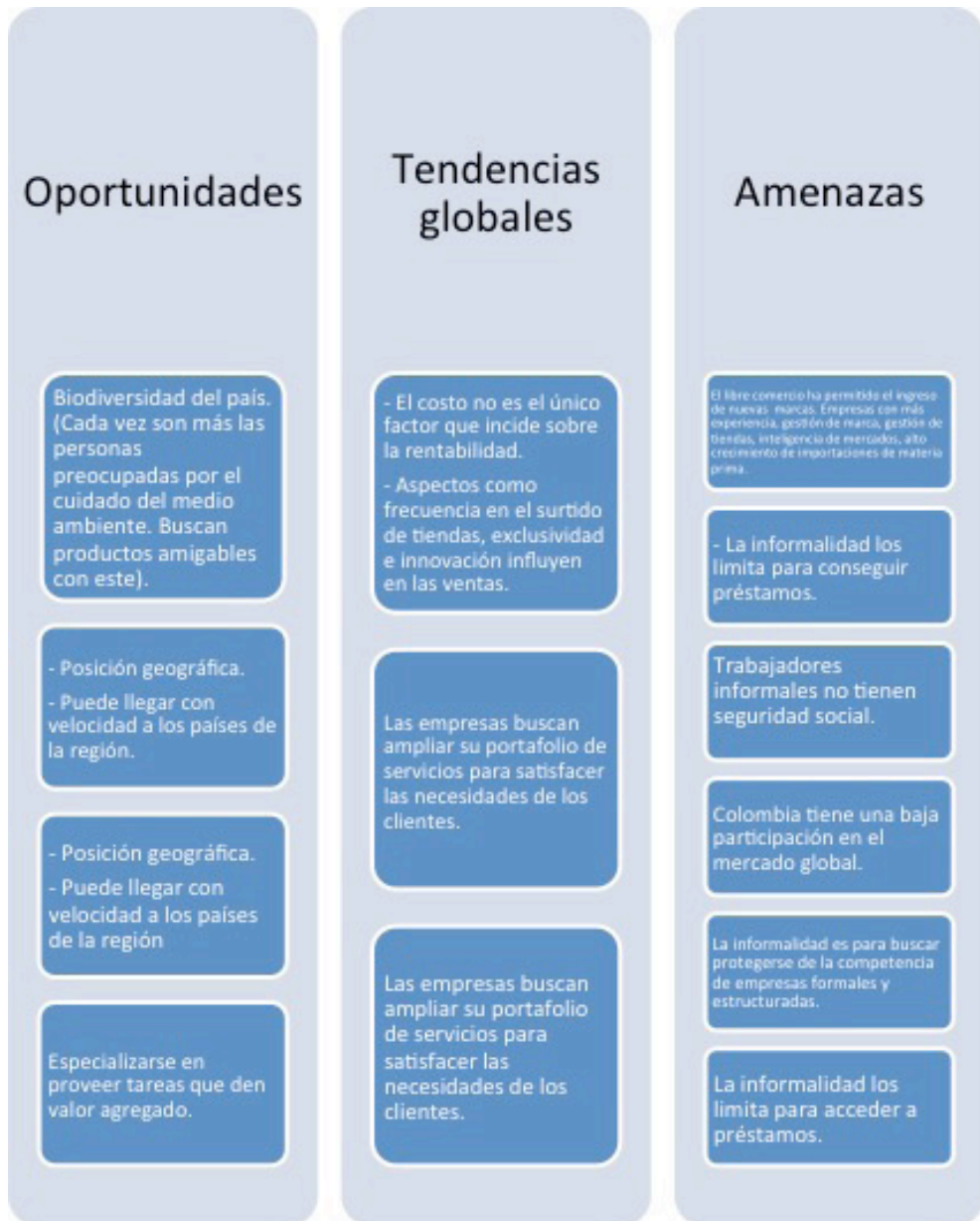
Aunque, a nivel general es un sector en auge y con gran influencia en la economía de un país, como todo, es obstaculizado por el mercado. Por ello, se muestra también cómo se podría luchar contra esa situación, lograr posicionarse, ser líderes regionales y ganar participación en mercados globales.

¿De qué depende lograrlo? De «cambios importantes en el desarrollo del recurso humano, el marco normativo, el fortalecimiento de la industria, la promoción de la industria y la infraestructura» (Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, 2009. p. 4), pues la recolección de datos estadísticos prueba:

El sector representa más del 5 % del total de exportaciones del país, lo que lo convierte en el sector de exportaciones no tradicionales más importantes, más de 130 000 personas son ocupadas por el sector textil confección, es decir más del 20 % del total de la población ocupada para el sector manufacturero (Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, 2009. p. 5).

Entonces, ¿cuáles son esas oportunidades y tendencias del sector?
A continuación en la figura 1 se reúne la respuesta al interrogante.

Figura 1. Oportunidades, amenazas y tendencias globales.



Fuente. MinCIT (2009).

¿Qué necesita Colombia para ofrecer productos y servicios de valor agregado?

Figura 2. Innovación, inversión y personal capacitado.



Fuente. MinCIT (2009).

Que el sector la confección textil crezca y mejore, no solo depende de las empresas en sí, sino que también depende del gobierno. Incentivar la formalización de las PyMEs, darles oportunidades de acceso a recursos financieros y estimular la inversión extranjera.

4. Análisis de caso en el sector textil – confecciones

A partir del estudio realizado en el análisis del libro “What matters now”, se explicará cómo podrían implementarse los elementos que proporciona el profesor Hamel (2012) en la PyME de confección textil de Paula Estefanía Herrera Castañeda. Estefanía es estudiante de negocios internacionales de la Universidad EAN y además se graduó de diseñadora de modas de la Escuela de diseño Arturo Tejada Cano en el 2012. Al culminar sus estudios, decidió comenzar su empresa. Con ayuda de sus padres, adquirió una máquina de coser familiar, una máquina de coser plana industrial, una mesa de corte, un maniquí, una fileteadora industrial y elementos esenciales, como tijeras de tela, papel, cremalleras, botones, telas y otros.

Los productos que vende se caracterizan por ser originales y sus diseños reflejan diferentes personalidades, con lo que logra que sus clientes sean leales a ellas. Sin embargo, es una empresa informal, no tiene procesos, metas, misión, visión, estrategias definidas, ni herramientas para medir el rendimiento de su empresa. La publicidad de su compañía se caracteriza por ser más un “voz a voz”, y pocas veces utiliza las redes sociales o las tecnologías proporcionadas por internet.

A pesar de esto, Estefanía es consciente de que necesita formalizar su empresa, por ello decidió ingresar a la Universidad EAN.

A continuación en la tabla 1 se compara la manera como las herramientas proporcionadas por el profesor Hamel (2012) podrían ser utilizadas por la empresa de Estefanía para convertirse en líder innovadora y explotar esa creatividad que existe dentro de ella.

Tabla 1. Comparación de los elementos propuestos por Gary Hamel y su aplicación.

Elementos propuesto por Gary Hamel	Implementación en la empresa de Estefanía
Alentar ideas locas.	Nuevos diseños, nueva forma de darse a conocer (indague tecnologías).
Construir sobre las ideas de otros.	Busque empresas de confección textil alrededor del mundo que se destaquen, ¿qué le podría servir de lo que ellas implementan?
Mantenerse enfocado en el objetivo.	La empresa de Estefanía no tiene objetivos definidos. Por lo que podría empezar a determinarlos mediante herramientas como la matriz DOFA y el Cuadro de Mando Integral*.
Diseño inteligente, increíble, ingenioso, intuitivo, encaja perfecto en su propósito, llamativo.	Es una característica que tiene la empresa de Estefanía.
Diseño consciente.	El consumidor busca cada vez más productos que sean amigables y respetuosos con el medio ambiente. ¿Por qué no crear productos que logren satisfacer este lado ambientalista de los clientes?
Invertir en empleados para que potencialicen su lado innovador o para que lo desarrollen.	La empresa de Estefanía no tiene empleados.
Desafíe lo que muchos dan por sentado.	La industria de confección textil alrededor del mundo es bastante innovadora, pero seguramente existen elementos que pasen inadvertidos.
Ponga atención a los detalles.	
Busque discontinuidades emergentes.	Construya estrategias para apalancar esas tendencias emergentes, un ejemplo es el crecimiento de la población que quiere cuidar el medio ambiente.

* Kaplan, R. y Norton, D. (1992). El Cuadro de Mando Integral es una herramienta utilizada para determinar objetivos, parámetros y mediciones, metas y proyectos para alcanzar las metas.

Pregúntese:

¿Es mi modelo distinto al de sus competidores?

¿En qué forma es diferente el valor, servicio, precio, servicio al cliente y cadena diferente?

¿Qué no ha cambiado de su modelo en los últimos 3 a 5 años?

¿Qué lo ha sorprendido últimamente? ¿Son elementos que han evolucionado? Si se proyecta unos años más adelante, ¿los ve exitosos?, ¿de esos elementos cuáles son tenidos en cuenta por el mundo?

¿Cuál estrategia? Crear ropa a partir de materiales que cuiden el medio ambiente, incluso hacer diseños o estampados cuyas frases promuevan los movimientos ambientalistas.

Piense en cómo explotar esas oportunidades y convertirlas en ventajas competitivas.

Estas son respuestas que solo Estefanía puede responder.

Detecte inconvenientes y errores (incluso aquellos que su cliente no nota).

Descifrar necesidades de los clientes.

Facilíteles su compra

Obsérvelos

1. Lea las emociones del cliente.
2. ¿Cómo fue el proceso del cliente con los productos o servicios?
3. El proceso de compra, ¿cómo fue? ¿Fue rápida la atención?
4. Analizar los procesos de adquisición, la logística.
5. Uso: averigüe el uso que le da el cliente a los productos.
6. Conexión: después de la compra, ¿cuál es la interacción del cliente con la empresa?
7. Detecte estados de ánimo: frustración, ignorado, aburrido, confundido, ansioso, valorado, involucrado, entretenido, confiado, respetado.

Mire en lugares donde sus competidores no se fijan.

Habilidades	<p>Cuáles son esas habilidades que lo hacen único, cómo puede crear valor a su cliente.</p> <p>Defínase por sus competencias y puntos estratégicos.</p>
-------------	---

Fuente. El autor con base en Hamel (2012) y MinCIT (2009).

A partir del cuadro se puede determinar que lo que propone el profesor Hamel en su trabajo “What matters now” es completamente lógico. Pues abarca la totalidad de los elementos, aspectos o partes esenciales de una compañía. Es decir, afirma que la innovación debe ser un término utilizado en cada uno de ellos para lograr que la empresa sea innovadora y, por ende, exitosa.

Además, afirma que la meta con la innovación debe ser impresionar a los consumidores, hacer lo inimaginable. ¿Cómo? Entendiendo las necesidades del consumidor, enseñando a su gente a ver el mundo diferente, siendo apasionado, arriesgarse, buscar sorprender, ser irrazonable, entender la innovación como la única estrategia para crear valor, impulsando a los empleados a preguntar, comparar. Finalmente, son ellos, los clientes, por los que las empresas están, ¿no?, para satisfacer sus necesidades, crearles necesidades, conquistar la mayor cantidad de mercados.

La empresa de confección textil de Estefanía no es diferente. Pues se puede concluir del análisis de la tabla 1, que esta empresa tiene muchas formas y caminos para llegar a ser innovadora. Por supuesto, se debe tener en cuenta que es una compañía que apenas está empezando en el sentido de su formalización de procesos, crecimiento de mercados, definición de objetivos y crecimiento. Pero se puede tomar como una ventaja el hecho de no llevar tanto recorrido en la competencia del mundo, pues tiene la forma de empezar desde ceros para llegar a ser, por qué no, una de las empresas de confección textil más conocida, rentable y apasionada del mundo. Pues no solo tiene competencias y puntos

fuertes que la hacen destacarse, como sus diseños innovadores, la lealtad de sus pocos clientes, sino además es una compañía perteneciente a un sector que, como se pudo entender del estudio realizado por el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, está en auge y las oportunidades que pueden explotar y convertir en ventajas competitivas son infinitas.

Otro punto para destacar es la manera en que Hamel (2012) percibe los intereses de las compañías. Pues para él, la mayoría de las organizaciones se definen por lo que saben, es decir, sus productos y tecnologías, que por lo que poseen, las competencias y puntos fuertes o estratégicos. Finalmente, «se trata de darle la vuelta a los dogmas de la industria, en determinar las debilidades o discontinuidades del mundo, explotando las competencias y los puntos fuertes, y en tener en cuenta las emociones del cliente» (Hamel, 2012, p. 81), pero todo es un proceso.

Conclusión

Al escuchar, leer o analizar todos esos pasos o consejos que da el profesor Hamel (2012), se siente correcto o certero por lo menos, definir la innovación como la clave para el éxito. Pues, ¿por qué no encontrar el éxito en aquello que otros pasan por alto o que lo notan pero no le dan importancia? O mejor aún, ¿por qué no romper con los esquemas, la tradición y esos modelos construidos desde hace cientos de años y proponer un modelo de negocio completamente nuevo?

Tiene lógica, al ser humano le gusta lo nuevo, que lo sorprendan, lo inesperado. Pero paralelamente son muchos los miedos, pues romper ese esquema tradicional, que la mayoría de empresarios consideran como seguro y exitoso, no es fácil. Muchos no estarán de acuerdo, seguramente a algunos les dé pereza llegar más allá de lo convencional, pero es allí donde está la clave, salir de esa zona de confort, romper barreras y esquemas, explotar el espíritu y potencial innovador de cada uno de los empleados y personal de las compañías. Determinar procesos que conviertan la innovación de ser una variable esporádica a constante.

Eliminar esa informalidad que caracteriza a la mayoría de empresas colombianas. Salir de ese esquema de solo preocuparse por disminuir los costos y en ganar “lo suficiente”. Hamel (2012) dice que los seres humanos le deben la felicidad, el futuro, la prosperidad y la existencia a la innovación. Es esta variable, la que ha permitido con el pasar del tiempo cambiar de tal forma, que el ser humano se exprese libremente, pueda hacer lo que le apasiona, poder ser parte de algo grande, las barreras culturales están casi completamente eliminadas.

Por supuesto, es un proceso que requiere paciencia, ser una empresa innovadora no se hace de la noche a la mañana. Sin embargo, la conclusión del estudio de la tabla 1 sobre el uso de las herramientas propuestas por Hamel en la empresa de confección textil de Estefanía, es que la clave de las organizaciones para integrar la variable de innovación en su diario vivir es reinventar los procesos de la compañía, cambiando la manera como desde cientos de años han funcionado las organizaciones, la forma en que se planean y determinan los presupuestos, la organización, la asignación de recursos, la manera en que se mide el rendimiento, en cómo se contrata el personal, entre otros.

Referencias bibliográficas

Damanpour, F. (1991). Organizational innovation: A meta-analysis of effects of determinants and moderators. *Academy of management journal*, 34(3), 555-590.

Escorsa, P. y Valls, J. (2003). *Tecnología e innovación en la empresa: Dirección y Gestión*. Bogotá: Editorial Alfaomega.

Hamel, G. (2011). Reinventando el management para el siglo XXI. Recuperado de <http://www.krauthammer.com/es/articles/reinventando-el-management-para-el-siglo-xxi-por-gary-hamel>

Página oficial <http://www.garyhamel.com/video/drucker-forum-keynote-hacking-management?ap=0>

Recuperado de <http://www.wobi.com/es/wbftv/gary-hamel-cambiar-la-forma-en-que-cambiamos>

Hamel, H. (2012). *What Matters Now: How to Win in a World of Relentless Change, Ferocious Competition, and Unstoppable Innovation*. United States of America: John Wiley & Sons

Jiménez, D. y Sanz, R. (2012). *Efectos de la estrategia de innovación en el éxito*

de los nuevos productos: el papel moderador del entorno. *Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa*, (21), 323-332. Recuperado de <http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1019683812000121>

Kaplan, R. y Norton, D. (1992). “The Balanced Scorecard - Measures that Drive Performance” (El Balanced Scorecard - Mediciones que llevan a Resultados). Recuperado de: http://www.degerencia.com/tema/balanced_scorecard

Miles, R.E. y Snow, C.C. (1978): *Organizational strategy, structure and process*. Ed. New York: McGraw Hill.

Ministerio de Comercio, Industria y Turismo – MinCIT– (2009). *Desarrollando sectores de clase mundial en Colombia*. Recuperado de: <https://www.ptp.com.co/documentos/Plan%20de%20Negocios%20Textiles%20y%20Confecciones.pdf>

Schumpeter, J. (1939). *The theory of economic development*. Harvard University Press. Cambridge, Mass. EE. UU. 255 pp.

Guía de referencia rápida para una buena práctica ambiental en publicaciones.

La acción más pequeña
es mejor que la intención más grande

La Universidad EAN, comprometida con el desarrollo social, económico y ambiental sostenible, invita a los lectores a:

- Hacer uso razonable de sus impresiones.
Antes de imprimir, piense si es necesario hacerlo. Por ejemplo, lecturas, revisiones y comentarios pueden realizarse en formato digital.
- Visualizar la impresión de los documentos.
Tenga en cuenta los elementos que pueden variar la extensión de sus impresiones como: formato, tamaño de letra y ambas caras de la página.
- Utilizar papel reciclado.
Dependiendo de su uso final, algunos documentos pueden imprimirse en papel reciclado; recuerde que ya es una tendencia actual.
- Ahorrar energía eléctrica.
Emplee fuentes de luz de bajo consumo y revise el buen funcionamiento de equipos eléctricos en el trabajo y el hogar, para evitar el gasto innecesario de la energía.
- Practicar el consumo responsable.
Tenga en cuenta los materiales de origen, la sostenibilidad en la producción y la disposición final que dará a los productos que lleva en sus compras.
- Reducir, reutilizar y reciclar sus recursos.
Recuerde optimizar el uso de los recursos que empleamos diariamente (papel, energía eléctrica, agua, etc.) y genere un sano hábito ecológico.

Mayor información:

Buenas prácticas ambientales en el contexto editorial
(enlace para digital y url de acceso para impresos)

**¡Hagamos posible
la conservación de nuestro
medio ambiente!**







Misión

"Contribuir a la formación integral de la persona y estimular su aptitud emprendedora, de tal forma que su acción coadyuve al desarrollo económico y social de los pueblos".

Visión

"Ser líder en la formación de profesionales, reconocidos por su espíritu empresarial".

Telefono: 5936464
El Nogal: Calle 79 # 11- 45
Bogotá D.C. - Colombia - Sur América
www.universidadean.edu.co



<http://www.universidadean.edu.co>



App Store: [App Store](#)



App Store: [Android](#)