

# Modaes

Back Stage

## Luz Adriana Naranjo (Inexmoda): “En momentos de mala coyuntura las empresas deben repensar sus procesos”

La directora de competitividad empresarial de la entidad colombiana analiza la actualidad del sector textil del país, que atraviesa una de las mayores crisis de su historia.

M. Cantini  
4 dic 2017 - 00:00

Luz Adriana Naranjo (Inexmoda): “En momentos de mala coyuntura las empresas deb

El textil colombiano se encuentra en crisis. Por un lado, las exportaciones del sector descendieron un 23,4% en los primeros seis meses del año y, por otro, el consumo se redujo en este mismo periodo, lo que ha provocado el cierre de fábricas, la destrucción de empleo y la entrada en concurso de algunas empresas textiles y de moda, como Color Siete, o la entrada en números rojos de compañías como Fabricato. Luz Adriana Naranjo, directora de competitividad de Inexmoda, interpreta el mal momento como una oportunidad de reinención para las compañías locales, que deben reformular sus estrategias.

*Lee la entrevista en el Modaes Dossier  
Latinoamérica, futuro para la moda*

**Pregunta:** ¿Cómo definiría la situación actual del sector, luego de afrontar un inicio de año negativo?

**Respuesta:** La variación entre 2016 y 2017 no ha sido tan drástica como muchos han querido mostrar. El principal elemento que ha sacudido al sector fue la reforma tributaria y la confusión que surgió entorno al incremento del impuesto del valor agregado (IVA) que subió tres puntos este año, del 16% al 19%. La crisis surgió en gran parte porque los compradores entendieron que el aumento fue de 0% a 19%, lo que generó que el consumo cayera por el alza de los precios. Este factor generó una

# Modaes

ola de desconfianza entre los usuarios y despertó la incertidumbre de la industria.

**P.: ¿Qué diagnóstico puede hacer del mal arranque de la economía colombiana de 2017?**

**R.:** La incertidumbre económica ha azotado a todos los sectores industriales al país, debido a que las exportaciones a Ecuador y Venezuela cayeron. Las tasas de cambio también jugaron en contra. Colombia es un país costoso en mano de obra y en infraestructura, lo que lleva a que los empresarios busquen opciones en el exterior. Pero eso no está mal, simplemente se tienen que reinventar ciertos aspectos para volver al país más competitivo.

**P.: Se ha llegado a decir que el sector está quebrado. ¿Comparte esta opinión?**

**R.:** No. Lo digo con certeza. Una industria no está en quiebra si desde la crisis sigue invirtiendo, creciendo y reinventándose. En momentos de mala coyuntura, como este, es cuando las empresas se deben replantear y no sólo de cara al entorno, que no lo puedes controlar, sino también sus propios procesos.

**P.: Y el consumo, ¿cómo se ha visto afectado ante esta situación?**

**R.:** El gasto en moda ha disminuido porque muchas empresas se han centrado sólo en comercializar la ropa como tal, cuando el consumidor de hoy es más exigente y busca tener una experiencia de compra.

## “La industria de la moda debe invertir en dos aspectos claves: capital humano y tecnología”

**P.: La crisis económica se ha trasladado a la industria textil. ¿Qué impacto ha tenido en términos empresariales?**

**R.:** Aunque varios empresarios se quejen de la caída de las ventas, muchos están logrando cumplir con sus metas. Desde Inexmoda creemos que el éxito empresarial depende de una estrategia individual e innovadora más el entorno favorable. Es una realidad que esta última no está siendo la más favorable y hay muchos temores por parte de compañías tanto nacionales como extranjeras, pero nos hemos percatado que las empresas que están creciendo son aquellas que están desarrollando tácticas novedosas para sobrellevar este duro momento.

**P.: Algunos empresarios atribuyen la crisis y el estancamiento de la industria a la falta de modernización y de mano de obra calificada. ¿Está de acuerdo?**

**R.:** Las empresas deben cambiar su estrategia. Ante una crisis hay que hacer dos cosas fundamentales: la primera es invertir en el capital humano, enfocándose en términos técnicos y de liderazgo. Hay que buscar que la gente de la empresa crea en que es capaz de salir adelante. El segundo aspecto que debe transformar es la

---

# Modaes

---

tecnología, en busca de agilizar procesos de producción.

**P.: Actualmente, ¿cuáles son las principales amenazas que afrontan los empresarios del sector?**

**R.:** El principal obstáculo es la dificultad para abrirse al cambio. Muchas empresas colombianas no han evolucionado sus procesos porque en el pasado fueron exitosas, motivo por el cual no se arriesgan a ir más allá. Hay que entender los cambios en el paradigma de la industria global, entender al cliente y ver las necesidades que tiene.

**P.: ¿Y cuáles son sus fortalezas y oportunidades de cara al futuro?**

**R.:** La experiencia de la mano de obra, que ha desarrollado importantes procesos creativos dentro de la industria, fortaleciendo a los grupos del sector. Muchas empresas han sabido reinventarse.

**P.: ¿Cuáles son las previsiones de cierre de año?**

**R.:** Es positivo. El último trimestre del año es el mejor para la industria textil, en especial por las fiestas de diciembre.

## “La industria colombiana debe mejorar en cuanto a procesos de diseño y en producción”

**P.: ¿El Gobierno ha puesto en marcha algún plan de contingencia para contener las pérdidas económicas y de empleos?**

**R.:** Los empresarios sí. Muchas compañías han parado sus sistemas de contratación con el fin de minimizar los gastos, así como también ha decidido bajar sus horarios semanales o reducir la producción para abarcar la demanda estrictamente necesaria.

**P.: ¿Cómo ha afectado a la industria colombiana la entrada de grandes grupos como H&M?**

**R.:** En muchos casos, la dinámica nacional no se ve afectada pero, si los resultados son exitosos, esto lleva a las compañías locales a replantear sus estrategias comerciales. El caso de H&M en Colombia es muy interesante, ya que, con sólo seis meses de operaciones en el país y tres tiendas, el grupo sueco logró vender en un mes lo que una compañía colombiana puede alcanzar en un año.

**P.: ¿Recomendaría a una empresa europea entrar en Colombia ahora mismo?**

**R.:** Sí, pero en primer lugar, que vengan al país para conocer la dinámica del comercio local, entender al consumidor y así analizar la viabilidad del negocio en Colombia. También les recomendaría establecer alianzas con empresas locales para ver la posibilidad de tener puntos de producción en el país, que les puede beneficiar en temas de costos y logística.

---

# Modaes

---

## “Muchas empresas no evolucionaron sus procesos porque en el pasado fueron exitosas”

**P.: ¿Y a una colombiana ir a Europa o Estados Unidos?**

**R.:** La meta siempre es alcanzar mercados internacionales y posicionarse de la mejor manera. Actualmente, varias marcas y diseñadores reconocidos han encontrado la oportunidad de tener presencia en estos mercados gracias a nuevos formatos como los *pop up stores* y el ecommerce.

**P.: ¿Imagina a una marca como Studio F, por ejemplo, compitiendo con Zara en los Campos Elíseos de París?**

**R.:** La industria colombiana de la moda se ha ganado su puesto y ya muchas compañías han logrado conquistar mercados lejanos. En México, me dijeron alguna vez que Studio F es el Zara latino, ya que cuenta con una propuesta de moda fuerte y, aunque está enfocada a un público latino, tiene todos los elementos para conquistar a los consumidores internacionales.

**P.: ¿Qué le falta a la moda colombiana para ser más competitiva?**

**R.:** Falta mejorar en cuanto a procesos de diseño y en producción, pero el elemento más importante es creer que la industria puede competir en las altas esferas de la moda mundial.

***Lee la entrevista en el Modaes Dossier Latinoamérica, futuro para la moda***