

**“PRODUCTIVIDAD Y COMPETITIVIDAD DE LOS SECTORES CONFECCIONES
Y CALZADO EN SANTANDER. UN ANÁLISIS COMPARADO CON LOS
DEPARTAMENTOS DE ANTIOQUIA Y VALLE”**

IVONNE SMITH PORRAS VEGA
LAURA PAOLA SANABRIA GUAUQUE

UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER
FACULTAD DE CIENCIAS HUMANAS
ESCUELA DE ECONOMÍA Y ADMINISTRACIÓN
BUCARAMANGA

2007

**“PRODUCTIVIDAD Y COMPETITIVIDAD DE LOS SECTORES CONFECCIONES
Y CALZADO EN SANTANDER. UN ANÁLISIS COMPARADO CON LOS
DEPARTAMENTOS DE ANTIOQUIA Y VALLE”**

IVONNE SMITH PORRAS VEGA
LAURA PAOLA SANABRIA GUAUQUE

Trabajo de grado para optar el título de
Economista

Director
Dr. GONZALO ALBERTO PATIÑO BENAVIDES
Docente Escuela de Economía y Administración

UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER
FACULTAD DE CIENCIAS HUMANAS
ESCUELA DE ECONOMÍA Y ADMINISTRACIÓN
BUCARAMANGA
2007

A Dios por concederme la sabiduría y guiar constantemente mi camino, a mi familia por acompañarme en cada etapa de mi vida y brindarme su apoyo, motivación y comprensión, a Fredy por regalarme su amor y lealtad, y a mis amigos por su alegría y compañía durante mi formación como persona.

Ivonne Smith Porras Vega

A Dios por mantener la luz de mi vida encendida, a mis padres por su incondicional apoyo, esfuerzo, cariño y dedicación, a mi hermano por su invaluable ejemplo y a mis amigos que siempre confiaron en mí.

Laura Paola Sanabria Guauque.

AGRADECIMIENTOS

Las autoras expresan sus agradecimientos al Prof. Gonzalo Alberto Patiño Benavides, y a la Ingeniera Gina Paola Puentes Palacio, por el tiempo dedicado y sus valiosas opiniones que ayudaron a la realización del proyecto. De igual manera manifiestan su gratitud al Prof. Amado Antonio Guerrero Rincón, quien a pesar de su ausencia en el país, siempre mostró especial atención y amabilidad para guiar y calificar este trabajo, así como a la Prof. Susana Valdivieso Canal por sus enseñanzas y permanente colaboración.

RESUMEN

TITULO: Productividad y Competitividad de los sectores Confecciones y Calzado de Santander. Un análisis comparado con los departamentos de Antioquia y Valle¹.

AUTORAS: Ivonne Smith Porras Vega
Laura Paola Sanabria Guauque²

PALABRAS CLAVES: Productividad, Competitividad, Desarrollo Local, Sector Calzado y Confecciones, Indicadores.

El proyecto pretende mostrar la dinámica en materia de productividad y competitividad de estos dos sectores del departamento de Santander entre 1990 – 2004, por medio de una serie de indicadores, los cuales son resultado de las relaciones entre las variables proporcionadas por la EAM del DANE. El análisis comparado del sector confecciones de Santander se establecerá con el departamento de Antioquia por considerarse el principal productor a nivel nacional; en el caso del sector calzado, la comparación se realizará con el departamento de Valle del Cauca por constituir el primer productor y exportador de este producto en el país.

Para alcanzar los objetivos establecidos en el trabajo se profundizó en la lectura de los principales autores del Desarrollo Local, y su relación con los planteamientos básicos de productividad y competitividad, con el fin de contar con las herramientas adecuadas para la formulación del proyecto. Además, se examinaron las diferentes políticas ejecutadas por los últimos periodos presidenciales para estimular y fortalecer la dinámica del sector industrial. De igual manera, el diagnóstico de los sectores requirió la recopilación de información de la economía regional proporcionada por las entidades de desarrollo empresarial para estos sectores, así como organizar y deflactar los datos suministrados por el DANE para realizar las respectivas comparaciones entre los departamentos.

Finalmente, el estudio realizado permitió observar que el sector Calzado y Confecciones de Santander enfrentan actualmente las mismas dificultades en materia de maquinaria y equipo, mano de obra, nivel tecnológico, entre otros, a pesar de la creación e implementación de diversas políticas nacionales para el fomento del sector industrial. Sin embargo, es importante mencionar que el sector Confecciones posee una mejor dinámica económica frente al sector Calzado, pues las diferencias entre Santander y Antioquia no son tan amplias como las de Santander y Valle.

¹ Proyecto de Grado

² Facultad de Ciencia Humanas, Escuela de Economía, Gonzalo Alberto Patiño Benavides

SUMMARY

I TITLE: Productivity and Competitiveness of the sectors Makings and Footwear of Santander. An analysis compared with the departments of Antioquia and Valley³.

AUTHORS: Ivonne Smith Porras Vega
Laura Paola Sanabria Guauque⁴

KEY WORDS: Productivity, Competitiveness, Local Development, Wearing shoes sector and Makings, Indicators.

The Project seeks to show the dynamics as regards productivity and competitiveness of two sectors of the department of Santander among 1990 – 2004, by means of a series of indicators, those which are been of the relationships among the variables gross production, intermediate consumption, added value, among other, provided by the EAM of the DANE. The compared analysis of the sector makings of Santander Hill settle down with the department of Antioquia to be considered the main producing to national level; in the case of the wearing shoes sector, the comparison will be carried out with the one department of Valley of the Cauca to be constituted the first producer and exporter of this product of the country.

To reach the objectives settled down in the work one carries out an exhaustive reading of the main authors of the local Development, as well as the Basic positions of productivity and competitiveness and their relationship with development local with the purpose of having the appropriate tools for the formulation of the project. Also, the different ones were examined politicians executed by the last four presidential periods to stimulate and to strengthen the dynamics of the industrial sector. In a same way, the one diagnoses of the sectors it required the summary of information of the regional and proportionate economy for the different entities of managerial development for these sectors, as well as to gather, to organize and to deflate the data given by the DANE to carry out the respective ones comparisons among the departments.

Finally, the study carried out I allow to observe that him wearing shoes sector and makings of Santander faces the same difficulties at the moment in matter of machinery and team, manpower, technological level, among other, in spite of the creation and implementation of diverse political national for the industrial sector. Although you experience similar limitations in these productive activities of the region, it is important to mention that the sector makings it possesses a better economic dynamics in front of the wearing shoes sector, then the differences between Santander and Antioquia are not as wide as those of Santander and Valley.

³ Project of Grade.

⁴ Human ability of Science, School of Economy, Gonzalo Alberto Patiño Benavides

CONTENIDO

	Pág.
INTRODUCCIÓN	21
1. MARCO TEÓRICO – CONCEPTUAL DE REFERENCIA	25
2. POLÍTICAS DE APOYO AL SECTOR INDUSTRIAL	39
2.1 POLÍTICAS INDUSTRIALES A NIVEL NACIONAL 1990-2004	39
2.1.1 La Revolución Pacífica 1990-1994	40
2.1.2 El Salto Social 1994-1998	42
2.1.3 Cambio para construir la Paz 1998-2002	47
2.1.4 Hacia un Estado Comunitario 2002-2006	57
2.2 APOYO REGIONAL AL SECTOR INDUSTRIAL	59
2.2.1 Instituciones de Apoyo	62
3. DIAGNOSTICO DE LA INDUSTRIA DE CALZADO	69
3.1 CARACTERIZACIÓN DEL SECTOR CALZADO	69

3.1.1 El sector Calzado en Colombia	73
3.1.1.1 Aproximación a la industria de calzado a nivel mundial	73
3.1.1.2 La industria de calzado a nivel nacional	76
3.1.2 El sector Calzado en Santander	83
3.2 INDICADORES DE PRODUCTIVIDAD Y COMPETITIVIDAD SECTOR CALZADO DEPARTAMENTO DE SANTANDER Y VALLE	92
3.2.1 Productividad Total	94
3.2.2 Productividad Laboral	96
3.2.3 Intensidad del Capital	99
3.2.4 Productividad del Capital	102
3.2.5 Nivel Salarial	104
3.2.6 Participación del trabajo en el Valor agregado	107
3.2.7 Productividad por Empleado	110
3.2.8 Contenido del Valor Agregado	112
3.2.9 Insumos Industriales en la Producción	115
3.2.10 Eficiencia Productiva	117

4. DIAGNOSTICO DE LA INDUSTRIA DE CONFECCIONES	121
4.1 CARACTERIZACIÓN DEL SECTOR CONFECCIONES	121
4.1.1 El sector Confecciones en Colombia	124
4.1.1.1 Aproximación a la industria de confecciones a nivel mundial	124
4.1.1.2 La industria de confecciones a nivel nacional	127
4.1.2 El sector Confecciones en Santander	134
4.2 INDICADORES DE PRODUCTIVIDAD Y COMPETITIVIDAD SECTOR CONFECCIONES DEPARTAMENTO DE SANTANDER Y ANTIOQUIA	144
4.2.1 Productividad Total	146
4.2.2 Productividad Laboral	149
4.2.3 Intensidad del Capital	151
4.2.4 Productividad del Capital	154
4.2.5 Nivel Salarial	156
4.2.6 Participación del trabajo en el Valor agregado	158
4.2.7 Productividad por Empleado	160
4.2.8 Contenido del Valor Agregado	162

4.2.9 Insumos Industriales en la Producción	164
4.2.10 Eficiencia Productiva	167
5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	170
BIBLIOGRAFÍA	178
ANEXOS	185

LISTA DE TABLAS

	Pág.
Tabla 1. Exportaciones Mundiales de Calzado 2001 - 2003	75
Tabla 2. Importaciones Mundiales de Calzado 2001 – 2003	75
Tabla3. Destino de las Exportaciones de Calzado en Colombia 1999 -2004	79
Tabla 4. Principales departamentos de origen de las exportaciones colombianas del sector calzado año 2003	80
Tabla 5. Origen de las importaciones de calzado en Colombia 1993 – 2004	81
Tabla 6. Participación de importaciones por departamentos de destino año 2003	82
Tabla 7. Clasificación de las empresas Sector calzado de Santander 2006	84
Tabla 8. Productividad Total del Sector Calzado	84
Tabla 9. Productividad Laboral del Sector Calzado	87
Tabla 10. Intensidad del Capital	100
Tabla 11. Productividad del Capital del Sector	102
Tabla 12. Nivel Salaria del Sector Calzado	105
Tabla 13. Participación del Trabajo en el Valor Agregado del Sector Calzado	107
Tabla 14. Productividad por Empleado Sector Calzado	110
Tabla 15. Contenido del Valor Agregado Sector Calzado	113
Tabla 16. Insumos Industriales en la Producción Sector Calzado	115
Tabla 17. Eficiencia Productiva Sector Calzado	118
Tabla 18. Comercio Mundial de Confecciones 2000	125
Tabla 19. Principales corrientes regionales en las exportaciones	

mundiales de confecciones 2000	126
Tabla 20. Distribución de la Cadena Textil-Confecciones.	
Eslabón Confecciones	128
Tabla 21. Costos de Producción del Eslabón Confecciones en Colombia 1994 – 1996	130
Tabla 22. Exportaciones e Importaciones de la Cadena Textil-Confecciones 1997 – 2001. Balanza Comercial de Colombia	134
Tabla 23. Productividad Total Sector Confecciones	147
Tabla 24. Productividad Laboral Sector Confecciones	150
Tabla 25. Intensidad del Capital Sector Confecciones	152
Tabla 26. Productividad del Capital Sector Confecciones	154
Tabla 27. Nivel Salarial Sector Confecciones	156
Tabla 28. Participación del Trabajo en el Valor Agregado Sector Confecciones	158
Tabla 29. Productividad por Empleado Sector Confecciones	160
Tabla 30. Contenido del Valor Agregado Sector Confecciones	163
Tabla 31. Insumos Industriales en la Producción Sector Confecciones	165
Tabla 32. Eficiencia Productiva Sector Confecciones	167

LISTA DE GRÁFICAS

	Pág.
Gráfica 1. Producción Mundial de Calzado por regiones	74
Gráfica 2. Producción de la Cadena de Cuero año 2003	77
Gráfica 3. Empleo de la Cadena de Cuero año 2003	77
Gráfica 4. Exportaciones Colombianas de Calzado 1993 – 2004	79
Gráfica 5. Importaciones Colombianas de Calzado 1993 – 2004	81
Gráfica 6. Líneas de Producción de Calzado en Santander	84
Gráfica 7. Exportaciones de Calzado de Santander 1998 – 2004	88
Gráfica 8. Exportaciones de Calzado de Santander por país de destino 1998 - 2004	89
Gráfica 9. Importaciones de Calzado en Santander 1998 – 2004	90
Gráfica 10. Importaciones de Calzado de Santander por país de origen 1998 - 2004: China y Ecuador	91
Gráfica 11. Productividad Total Sector Calzado	95
Gráfica 12. Productividad Laboral Sector Calzado	98
Gráfica 13. Intensidad del Capital Sector Calzado	101
Gráfica 14. Productividad del Capital Sector Calzado	103
Gráfica 15. Nivel Salarial Sector Calzado	106
Gráfica 16. Participación del Trabajo en el Valor Agregado Sector Calzado	109
Gráfica 17. Productividad por Empleado Sector Calzado	111
Gráfica 18. Contenido del Valor Agregado Sector Calzado	114
Gráfica 19. Insumos Industriales en la Producción Sector Calzado	116
Gráfica 20. Eficiencia Productiva Sector Calzado	118
Gráfica 21. Clasificación de las empresas según el número de empleados	127

Gráfica 22. Distribución geográfica de las empresas de confección en Colombia	129
Gráfica 23. Empresas Inscrita por Tamaño en Santander	125
Gráfica 24. Líneas de Producción Empresas Medianas de Confecciones del AMB	136
Gráfica 25. Líneas de Producción Empresas Pequeñas de Confecciones del AMB	137
Gráfica 26. Líneas de Producción Microempresas de Confecciones del AMB	137
Gráfica 27. Exportaciones de Confecciones de Santander 1998 -2004	141
Gráfica 28. Exportaciones de Confecciones de Santander por país de destino 1998 – 2004	142
Gráfica 29. Importaciones del Sector Confecciones en Santander 1998 – 2004	143
Gráfica 30. Productividad Total Sector Confecciones	148
Gráfica 31. Productividad Laboral Sector Confecciones	151
Gráfica 32. Intensidad del Capital Sector Confecciones	153
Gráfica 33. Productividad del Capital Sector Confecciones	155
Gráfica 34. Nivel Salarial Sector Confecciones	157
Gráfica 35. Participación del Trabajo en el Valor Agregado Sector Confecciones	159
Gráfica 36. Productividad por Empleado Sector Confecciones	161
Gráfica 37. Contenido del Valor Agregado Sector Confecciones	164
Gráfica 38. Insumos Industriales en la Producción Sector Confecciones	166
Gráfica 39. Eficiencia Productiva Sector Confecciones	168

LISTA DE FIGURAS

	Pág.
Figura 1. Desarrollo Local: Círculo virtuoso	30
Figura 2. Relación entre Productividad y Competitividad	34
Figura 3. Plan Estratégico Exportador Nacional 1999-2009	50
Figura 4. Red Colombia Compite	52
Figura 5. Cadena Productiva del Sector Cuero	69
Figura 6. Proceso Productivo del Calzado	72
Figura 7. Ciclo de Mejoramiento de la Productividad	93
Figura 8. Mapa de la Cadena Productiva Textil-Confección	123
Figura 9. Efectos del Mejoramiento de la Productividad	145

LISTA DE CUADROS

	Pág.
Cuadro 1. Política Nacional de Ciencia y Tecnología 1994-1998	45
Cuadro 2. Política Industrial para una economía en reactivación	48
Cuadro 3. Convenios de Competitividad exportadora cadena de calzado y confecciones	54
Cuadro 4. Objetivos y Estrategias del Plan Estratégico Exportador de Santander 2010	61
Cuadro 5. Destino de las exportaciones de confecciones colombianas 2001	132
Cuadro 6. Líneas de Producción y Prendas más Vendidas en Santander	136

LISTA DE ANEXOS

	Pág.
Anexo 1. Principales agrupaciones industriales de Santander	185
Anexo 2. Empleo industrial de Santander (2000)	186
Anexo 3. Departamento de Santander- Participación de las Exportaciones por sectores 1991-2003	187
Anexo 4. Departamento de Santander- Balanza Comercial Relativa	188
Anexo 5. Exportaciones por capítulo y departamento de origen 1998-2004	189
Anexo 6. Importaciones por capítulo y departamento de destino 1998-2004	190
Anexo 7. Indicadores de Productividad y Competitividad	192
Anexo 8. Índice de Precio al Consumido e Índice de Precios al productor Colombia 1990-2004	202
Anexo 9. Departamento de Santander fabricación de calzado y sus partes, excepto el de caucho o de plástico	203
Anexo 10. Departamento de Santander fabricación de calzado y sus partes, excepto el de caucho o de plástico cifras deflactadas. Año base 1990	204
Anexo 11. Departamento de Valle del Cauca fabricación de calzado y sus partes, excepto el de caucho o de plástico	205
Anexo 12. Departamento de Valle del Cauca fabricación de calzado y sus partes, excepto el de caucho o de plástico cifras deflactadas. Año base 1990	206

Anexo 13. Indicadores departamento de Santander sector calzado	207
Anexo 14. Indicadores departamento de Valle sector calzado	208
Anexo 15. Departamento de Santander fabricación de prendas de vestir, excepto calzado	209
Anexo 16. Departamento de Santander fabricación de prendas de vestir, excepto calzado cifras deflactadas. Año base 1990	210
Anexo 17. Departamento de Antioquia fabricación de prendas de vestir, excepto calzado	211
Anexo 18. Departamento de Antioquia fabricación de prendas de vestir, excepto calzado cifras deflactadas. Año base 1990	212
Anexo 19. Indicadores departamento de Santander sector confecciones	213
Anexo 20. Indicadores departamento de Antioquia sector confecciones	214

INTRODUCCIÓN

La creciente internacionalización de la economía en las últimas décadas ha generado cambios en las estructuras económicas y sociales de los territorios nacionales y locales, estimulando la búsqueda de nuevas formas de actuación de los gobiernos y las unidades productivas para enfrentar los actuales desafíos mundiales. Esta situación de evolución de los mercados internacionales demanda mayores exigencias de competitividad para las empresas del país, acompañadas de los retos de mayor productividad como elemento fundamental para alcanzar un desarrollo económico y social de largo plazo.

Dentro de este contexto de apertura de los mercados se destaca el papel que desempeña el espacio local, al constituirse en la forma de promover la diversidad, potencializando los recursos humanos y productivos del territorio, fortaleciendo la acción colectiva, consolidando reglas e instituciones adecuadas y aprovechando las posibilidades endógenas, tal como lo plantean las nuevas estrategias de Desarrollo Local que se han llevado a cabo exitosamente en los países europeos.

De igual manera, el conjunto de políticas públicas desempeña un papel primordial en el logro del éxito competitivo de las empresas ubicadas en la región, pues la adecuada gestión, implementación y articulación de las entidades y estrategias de desarrollo empresarial permiten mejorar no sólo la base productiva del territorio sino la calidad de vida de la población.

Por tal razón, bajo las condiciones de aprovechamiento de las potencialidades regionales y la implementación de políticas públicas, es importante identificar los sectores productivos que estimulan el desarrollo de la región y señalar las

estrategias competitivas para fortalecer la productividad y competitividad de estas actividades económicas. A su vez, es necesario establecer los mecanismos de evaluación y seguimiento que permitan determinar su impacto en la región y tomar las medidas pertinentes para superar las dificultades detectadas.

El departamento de Santander cuenta con una gran diversidad de renglones productivos entre los cuales se han destacado por su tradicional desempeño y su generación de empleo, los sectores Calzado y Confecciones. El primero de ellos constituye una de las actividades económicas con mayor representatividad en la economía regional gracias no solo a la generación de empleo y divisas para el departamento sino por considerarse como un producto de buena calidad. A su vez, las confecciones representan uno de los sectores de mayor dinamismo en la región, contando con una amplia variedad de productos y una orientación hacia los mercados internacionales a pesar de verse afectado por ciertos factores económicos del entorno que detienen su desarrollo.

Debido a la importancia de estas actividades productivas en el departamento, el propósito de este trabajo es conocer por medio de indicadores la evolución de la productividad y competitividad de los sectores Confecciones y Calzado de Santander desde 1990 hasta 2004, estableciendo comparaciones con los departamentos de Antioquia y Valle, quienes tienen una participación nacional importante en estas dos industrias respectivamente.

Es importante conocer la dinámica actual y el nivel de productividad y competitividad en los últimos años de estos sectores para tomar las medidas necesarias que permitan fortalecer su desempeño y participación en los mercados nacionales e internacionales.

En el *primer capítulo* de este documento se expondrán los lineamientos teóricos del Desarrollo Local así como su relación con la Productividad, por su

acercamiento con el objetivo principal de esta investigación y por constituir una nueva manera de utilizar las potencialidades del territorio en pro del mejoramiento económico y social de la región.

El segundo capítulo **“Políticas de apoyo al sector industrial”** examina las diversas políticas de apoyo al sector industrial implementadas en los últimos cuatro periodos presidenciales, los cuales corresponden a los gobiernos de los presidentes César Gaviria Trujillo 1990-1994, Ernesto Samper Pizano 1994-1998, Andrés Pastrana Borrero 1998-2002 y Álvaro Uribe Vélez 2002-2006, con el fin de determinar los adelantos realizados en materia de productividad, competitividad y desarrollo tecnológico en estos últimos 16 años.

En los capítulos tercero **“Diagnostico de la industria de calzado”** y cuarto **“Diagnostico de la industria de confecciones”** se presenta inicialmente una visión de estos sectores a nivel internacional, nacional y regional mostrando sus características generales. En la segunda parte de los capítulos se desarrolla el diagnóstico de Productividad y Competitividad de los sectores Confecciones y Calzado desde 1990 hasta 2004 mediante una serie de indicadores⁵, tales como Productividad Total, Productividad Laboral, Intensidad del Capital, Contenido del Valor Agregado, Eficiencia Productiva, entre otros, permitiendo establecer comparaciones del departamento de Santander con otros departamentos líderes en estas actividades económicas como Antioquia y Valle del Cauca respectivamente.

La última sección de este documento presenta una serie de conclusiones como resultado de los principales aspectos encontrados durante el desarrollo de esta investigación y plantea algunas recomendaciones para el mejor desempeño de los sectores productivos de calzado y confecciones del departamento de Santander.

⁵ Estos indicadores se construyen a partir de la relación entre las variables de Consumo Intermedio, Producción Bruta, Valor Agregado, Personal Ocupado, Personal Remunerado, Total activos, las cuales son proporcionadas por la Encuesta Anual Manufactura 1990 – 2004 del DANE.

Finalmente, con esta investigación se pretende aportar ciertos elementos que permitan identificar las oportunidades y dificultades que enfrentan estas actividades productivas del departamento y replantear las acciones realizadas para el desarrollo de los sectores calzado y confecciones de Santander en el largo plazo.

MARCO TEÓRICO

En las últimas décadas América Latina ha experimentado cambios estructurales en respuesta a las exigencias de la nueva fase de reestructuración tecnológica y organizativa, la cual afecta las formas de producción y gestión empresarial, el papel del Estado, las regulaciones sociales e institucionales y en general, el funcionamiento de las organizaciones públicas y privadas.

A estos cambios estructurales debe sumarse los diferentes efectos del proceso de globalización caracterizada por la desregulación financiera, la mayor apertura externa de las economías, la internacionalización de la economía, la política y la cultura, así como el surgimiento de nuevas tecnologías informáticas y de telecomunicaciones.

La globalización afecta de manera diferente a los países, algunos se ven marginados o excluidos por no ser localidades atractivas para la economía mundial, mientras que otros se ven fuertemente beneficiados por poseer mayor acceso a los recursos globales relacionados con la tecnología, el capital y los mercados.⁶

Teniendo en cuenta los cambios estructurales y el proceso de Globalización, los países deben ajustar su estrategia de desarrollo para enfrentar los actuales retos económicos, políticos y sociales.

⁶ BERVEJILLO, Federico. *“Territorios de la Globalización. Nuevos procesos y estrategias de desarrollo”*, en Revista Prisma Núm. 4, Universidad Católica de Uruguay, Montevideo, 1999. En: www.ilo.org/public/spanish/region

El concepto “Desarrollo” apareció después de la Segunda Guerra Mundial como una idea política para reconstruir o recomponer el orden mundial quebrantado.

“Esta situación originó la existencia de dos modelos de reconstrucción: el occidental o capitalista y el oriental o socialista. Sin embargo, estos dos ordenes no lograron albergar a la totalidad de la humanidad; muchos países quedaron excluidos de estas dos clasificaciones, formando un zona marginal dentro del sistema mundial a la que se denominó Tercer Mundo”⁷.

A partir de la década de los setenta entra en juego la visión “neoliberal” del desarrollo. El neoliberalismo argumenta que el desarrollo es obra del libre juego de las fuerzas de mercado y de la introducción de las economías nacionales al mercado mundial, lo cual permitiría asegurar el crecimiento económico y la eficiente distribución de los factores de producción.

Debido al fracaso de las políticas neoliberales y a las dificultades generadas por la globalización, en la década de los noventa surge una nueva visión respecto al desarrollo. “Se produce una visión superadora de las limitaciones: la del desarrollo humano integral. El cambio de perspectiva más importante es que el desarrollo ya no es visto como crecimiento económico, sino como una ampliación de las opciones y de las capacidades humanas para un bienestar integral”.⁸

En un estudio conceptual del término “Desarrollo” Goldaracena y Van de Velde⁹ identificaron nuevos modelos y enfoques, agrupándolos de la siguiente forma: Desarrollo Local (lo endógeno y local en su justa relación con lo global), Desarrollo

⁷ CASANOVA, Fernando. *“Desarrollo local, tejidos productivos y formación. Abordajes alternativos para la formación y el trabajo de los jóvenes”*. Organización Internacional del Trabajo. CINTERFOR Primera Edición 2004, Montevideo. p 25. En: www.ilo.org/public/spanish/region

⁸ RODRIGUEZ Pérez, Ramona. VAN DE VELDE, Hernán. *“DESARROLLO LOCAL. Texto de Referencia y Consulta”*. Delnet, Octubre de 2005, p. 8.

⁹ Goldaracena C.U. y Van de Velde L *“EL CONCEPTO DESARROLLO, ¿PARADIGMA ÚTIL?”* UCAAPSO, San Salvador 2005, p 8-10. En: www.volensamerica.org

Humano (el ser humano en el centro con la construcción de mayores niveles de equidad social), Desarrollo Sustentable (amigable con la naturaleza) y Género y Desarrollo (las relaciones de género como nueva manera de hacer desarrollo).

Para efecto de nuestro estudio se toma como marco de referencia el Desarrollo Local por su acercamiento al propósito de esta investigación.

El espacio local como una manera de promover el desarrollo surge a partir de los años setenta y su importancia cobra fuerza con la expansión de la globalización puesto que sería la forma de mantener la diversidad frente a la uniformización que implica este proceso. Además, “lo local permite dinamizar potencialidades propias, fortalecer la acción colectiva en torno a la identificación y aprovechamiento de posibilidades endógenas y reflexionar a cerca de la superación de las principales limitaciones”.¹⁰ “La región es el territorio mas apropiado para la innovación tecnológica y el aumento de la productividad, eje central de la competitividad”¹¹.

De acuerdo con Sergio Buarque: “Desarrollo local es un proceso endógeno registrado en pequeñas unidades territoriales y asentamientos humanos capaz de promover el dinamismo económico y la mejoría en la calidad de vida de la población. A pesar de construir un movimiento de fuerte contenido interno, el desarrollo local está inserto en una realidad más amplia y compleja, con la cual interactúa y de la cual recibe influencias y presiones positivas y negativas. El concepto genérico de desarrollo local puede ser aplicado a diferentes cortes

¹⁰ SILVA Lira, Iván. *“Disparidades, Competitividad Territorial y Desarrollo Local y Regional en América Latina”*. ILPES, CEPAL, Santiago de Chile, Abril de 2003, p. 56. En: www.eclac.org

¹¹ SILVA Lira, Iván. *“GLOBALIZACIÓN Y GESTION DEL DESARROLLO REGIONAL PERSPECTIVAS LATINOAMERICANAS: Regionalismo Abierto y Regionalismo Virtual”*, Editorial Universidad del Valle. Santiago de Cali. Colombia, 1997, p. 58.

territoriales¹² y asentamientos humanos de pequeña escala, desde la comunidad (...) al municipio e incluso a micro regiones de tamaño reducido”¹³.

Para Fernando Casanova, el desarrollo local es un proceso en el que una sociedad local, manteniendo su identidad, genera y fortalece sus dinámicas económicas, sociales y culturales con el objetivo de establecer una base firme que contribuya al éxito del emprendimiento colectivo. Para llevar a cabo este proceso es necesaria la participación de los agentes, sectores y fuerzas que conforman el territorio, los cuales deben contar con un proyecto común que contenga la generación de crecimiento económico con equidad, el cambio social y cultural y la sostenibilidad ecológica, con la finalidad de elevar la calidad de vida y el bienestar de sus pobladores.

Los actores involucrados en el desarrollo económico local son aquellas personas, empresas e instituciones que conforman el capital social dentro de una determinada zona. El principal agente de desarrollo económico lo constituyen las empresas de todos los tamaños, y las redes y clusters formados por ellas, pues crean riqueza y valor añadido y generan empleos estables a la población. Las organizaciones del sector privado y asociaciones empresariales son uno de los actores positivos para la concertación de políticas de desarrollo competitivo, como también lo son los gobiernos nacional, departamental y municipal. La institucionalidad formada por las agencias comprometidas con el desarrollo local y las organizaciones de la sociedad civil, entre las que cabe destacar a las universidades y otros centros de estudio e investigación, son elementos clave de cualquier opción operativa.

¹² Para Sergio Boisier “el territorio organizado se configura entonces como el soporte de la competitividad, y la eficiencia con que funcione dicho territorio resultara clave en el nivel de competitividad que se pueda alcanzar” Tomado de: “*GLOBALIZACIÓN Y GESTION DEL DESARROLLO REGIONAL PERSPECTIVAS LATINOAMERICANAS: La Modernización del Estado Una mirada desde las Regiones*”, Editorial Universidad del Valle. Santiago de Cali. Colombia, 1997, p. 77.

¹³ Citado por BOISIER, Sergio. “¿Hay espacio para el Desarrollo Local en la Globalización?”. CEPAL, 2001, p. 7. En: www.eclac.org

En el contexto local, las estrategias de desarrollo deben ser llevadas a cabo de manera integral, incorporando las historias locales y la conformación de elementos culturales de identidad territorial. Según Francisco Albuquerque, “hay que insistir en que la identidad regional, así como el capital social, no solo deben ser entendidos como activos preexistentes en un territorio, resultado de una conjugación de factores geográficos o históricos anteriores, sino también, como activos intangibles que pueden ser construidos localmente mediante la generación de espacios de concertación y confianza entre actores para enfrentar los retos comunes”¹⁴

Reconociendo el carácter integral del desarrollo debemos considerar el aspecto económico dado su importancia en el desarrollo local.

De acuerdo con Albuquerque “la construcción de una estrategia territorial de desarrollo económico local tiene como objetivos estratégicos la mejor utilización de los recursos endógenos y la diversificación de la base productiva local, mediante la incorporación de innovaciones basadas en la calidad y diferenciación de los productos y procesos productivos; la incorporación de innovaciones de gestión y la introducción de las necesarias adaptaciones sociales e institucionales”¹⁵.

La estrategia de Desarrollo Económico Local busca valorizar los recursos endógenos del territorio y aprovechar las oportunidades que el medio exterior ofrece, para ello se requiere conocer la situación del territorio y los principales recursos locales productivos, humanos, sociales y ambientales para apoyar y facilitar el proceso de desarrollo del territorio y estimular el desempeño de los sectores líderes de la región.

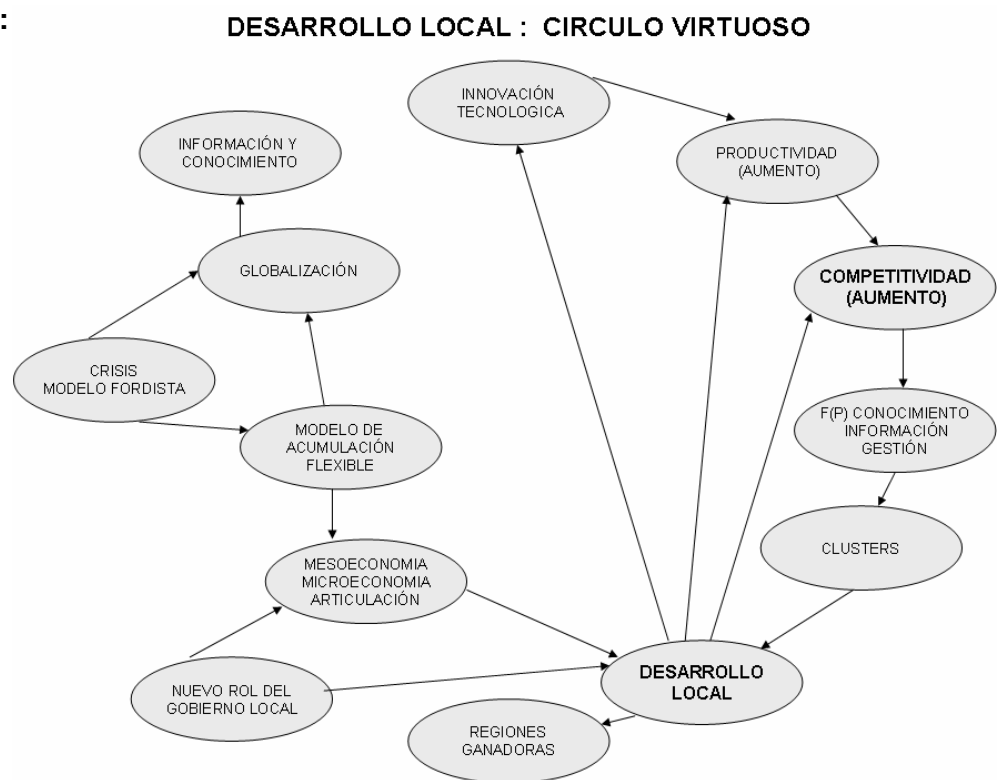
¹⁴ ALBURQUERQUE, Francisco. *“TEORIA Y PRACTICA DEL ENFOQUE DEL DESARROLLO LOCAL”*. Instituto de Economía y Geografía, Consejo Superior de Investigaciones Científicas, Madrid, 2003, p 10. Este artículo forma parte de la consultoría de capacitación en “Desarrollo territorial y Gestión del Territorio” promovida por la Unión Europea. En: www.eclac.org

¹⁵ ALBURQUERQUE, Francisco. *“DESARROLLO ECONÓMICO LOCAL Y DESCENTRALIZACIÓN EN AMÉRICA LATINA”*. Instituto de Economía y Geografía, Consejo Superior de Investigaciones Científicas, Ministerio de Ciencia y tecnología. España, p. 15. En: www.eclac.org

Las experiencias de desarrollo local evidencian la importancia de definir y ejecutar una estrategia de desarrollo empresarial basada en acciones que permitan alcanzar los objetivos de productividad, competitividad y generación de empleo a nivel territorial. Dicha estrategia debe fomentar la difusión de innovaciones productivas, la capacidad emprendedora, la calidad de los recursos humanos y la flexibilidad del sistema productivo, como una forma posible de enfrentar eficazmente los actuales desafíos.

Dentro del Desarrollo Local el fomento de las microempresas y pequeñas empresas locales depende de una apropiada oferta territorial de servicios de desarrollo empresarial entre los cuales se encuentran: servicios de información tecnológica y de mercados, de innovación de productos y procesos productivos, de capacitación técnica y gestión empresarial, de cooperación entre empresas y de asesoramiento financiero.

Figura 1:



Fuente: Disparidades, Competitividad Territorial, Desarrollo Local y Regional en América Latina.

Silva Lira, Iván.

De igual manera, Enrique Gallichio* señala que “la existencia del recursos humanos cualificados y la vinculación del sistema de educación y capacitación con el perfil productivo de cada territorio son aspectos de un mercado de factores estratégicos que hay que construir territorialmente en un esfuerzo conjunto de toda sociedad, para lograr disponer de entornos innovadores de calidad”¹⁶.

En cuanto a las innovaciones productivas es importante resaltar que no dependen únicamente del resultado de investigación y desarrollo en las grandes empresas, ni del grado de avance de la tecnología básica, sino de la relación entre los generadores de conocimiento y los usuarios o agentes productivos. A su vez, las innovaciones productivas incluyen innovaciones de gestión u organización con el fin de responder a los cambios estructurales generados por el paso de las formas de producción “fordista” a las formas de producción basadas en la incorporación de conocimientos, calidad y diferenciación de la oferta productiva¹⁷.

Adicionalmente, para lograr la eficiencia productiva de la región, el enfoque del Desarrollo Local propone la conformación de redes empresariales, las cuales surgen a partir de una gran cantidad de empresas que buscan asociarse, competir, cooperar, aprender y especializarse, para explotar toda la cadena de valor de un proceso productivo.

El papel de las empresas cobra importancia en ambientes de mercados globalizados y por ende altamente competidos, pues su gestión debe estar permanentemente orientada a mejorar la productividad con el propósito de

* Director del Programa de Desarrollo Local. Centro latinoamericano de Economía Humana (CLAEH).

¹⁶ GALLICHIO, Enrique. “*EL DESARROLLO LOCAL. Estrategia económica y construcción de Capital Social*”. Centro latinoamericano de economía Humana (CLAEH), Uruguay, 2002, p. 8. En: www.eclac.org

¹⁷ ALBURQUERQUE, Francisco. “*TEORÍA Y PRACTICA DEL ENFOQUE DEL DESARROLLO LOCAL*”. Instituto de Economía y Geografía, Consejo Superior de Investigaciones Científicas, Madrid, 2003, p. 9-11. Este artículo forma parte de la consultoría de capacitación en “Desarrollo territorial y Gestión del Territorio” promovida por la Unión Europea. En: www.eclac.org

mantener o mejorar su competitividad. En la medida que las empresas alcancen mayores niveles de productividad y competitividad contribuirán al mejoramiento sostenible de la calidad de vida de los ciudadanos a través de la generación de empleo, ingresos y rentas.

La *productividad* puede ser definida como el resultado de la operación de un sistema de producción de bienes y servicios medida por la relación entre las salidas y las entradas del mismo o por el valor agregado. La relación entre las entradas y salidas mide el rendimiento de los recursos utilizados por el sistema y el valor agregado mide el potencial de la empresa para generar riqueza, es decir, la participación que el sistema de producción da al trabajo, a los inversionistas, a los acreedores, al gobierno y a la empresa¹⁸.

A su vez, la productividad esta muy influenciada por factores tanto internos como externos. Dentro de los factores externos se encuentra el ambiente macroeconómico del área de influencia de la empresa, tales como mercados, políticas gubernamentales, rivalidad sectorial, etc., y los factores internos hacen referencia a la estrategia y metas de la empresa, al uso de la tecnología, el fomento de la innovación, al manejo de los recursos humanos, etc.¹⁹

Las empresas y organizaciones cuentan con diversos elementos para incrementar su productividad entre los cuales se encuentran la calidad, la reducción de costos, el mayor rendimiento de los procesos productivos y la incorporación de innovaciones tecnológicas. En primer lugar, la calidad constituye un factor fundamental para mejorar la productividad y una condición necesaria para la participación de las empresas en los mercados globalizados, pues al contar con

¹⁸ LEURO, Germán Darío. *PRODUCTIVIDAD. Cátedra virtual de Productividad y Competitividad*. Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. SENA. UNAB Bucaramanga. Introducción al modulo 2, p. 44.

¹⁹ PINILLA, Miguel Jose; CAMACHO, Jaime Alberto; GUERRERO, Amado Antonio. PRADILLA, Humberto; COTE, Claudio Patricia. “*Desarrollo Regional. Propuestas y Desafíos*”. Centro de Estudios Regionales. Centro para la Innovación y la Tecnología, UIS. SIC Editorial Ltda. p. 28.

factores de producción de calidad, procesos balanceados y de alto rendimiento e insumos estandarizados, la empresa logrará generar bienes de calidad y mejorar su productividad.

Mejorar la productividad por medio de la reducción de costos y el mayor rendimiento de los procesos productivos no implica reducir los salarios, desmejorar las condiciones laborales de los trabajadores o utilizar de manera indiscriminada los recursos disponibles, sino utilizar equipos productivos actualizados, aumentar el rendimiento de las máquinas a través del mantenimiento necesario, aprovechar los recursos humanos en forma eficiente para lograr mas unidades de producto, incrementar el rendimiento de los trabajadores mediante la capacitación y el mejor clima laboral, mejorar la calidad con el fin de buscar mejores precios de los productos y reducir los desperdicios y reprocesos.²⁰

De acuerdo con Leuro, en los ambientes altamente competitivos, la innovación o introducción de novedades que generen un impacto en el comportamiento del mercado a favor de la empresa la realiza, constituye un factor notable de supervivencia para las empresas y organizaciones. La innovación, que exige de la creatividad humana para producir las novedades y de la capacidad empresaria para introducirlas al mercado, repercute en la relación entre salidas y entradas pero sobre todo en el valor agregado, puesto que la empresa u organización al introducir con éxito una novedad al mercado, tiene la posibilidad de fijar el precio e incrementar de esta forma las ganancias en productividad²¹.

²⁰ QUESADA, Víctor Manuel. PADILLA, Catherine. *“PRODUCTIVIDAD Y EFICIENCIA EN LA EMPRESA: Un Enfoque Práctico”*. Universidad de Cartagena. Facultad de Ciencias Económicas, p. 30.

²¹ LEURO, Germán Darío. Productividad. Cátedra virtual de Productividad y Competitividad. Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. SENA. UNAB Bucaramanga. Introducción al modulo 2, p. 46.

De esta manera, la satisfacción de las partes interesadas (trabajadores, inversionistas, proveedores, clientes, gobierno y sociedad), la calidad, los costos, el rendimiento de los factores de producción y la innovación establecen una relación directa entre la productividad y la competitividad, vital para la permanencia de las empresas en el mercado y para el desempeño del país en la economía globalizada. De acuerdo con Sandoval, “difícilmente, se podría conseguir la competitividad sin la productividad, pero a su vez, para lograr esta última se necesitan elementos competitivos tanto del entorno o exógenos como internos o endógenos”²².

Figura 2: RELACIÓN ENTRE PRODUCTIVIDAD Y COMPETITIVIDAD



Fuente: Cátedra virtual de Productividad y Competitividad

El mayor nivel de vida de la población constituye el principal objetivo de las estrategias de desarrollo, el cual según Porter, no sólo depende de la noción de competitividad sino de la productividad con que se empleen sus recursos humanos, físicos, financiero, tecnológicos, etc. “La productividad es el principal determinante, a la larga, del nivel de vida de una nación, porque es la causa radical de la renta nacional per cápita. La productividad de los recursos humanos

²² SANDOVAL, Duque, José Luís. *Cátedra virtual de Productividad y Competitividad*. Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. SENA. UNAB Bucaramanga. Introducción al módulo 1, p. 3.

determina sus salarios, mientras que la productividad con que se emplea el capital determina el rendimiento que consigue para sus poseedores²³.

De esta forma, la combinación óptima de los recursos genera mayor valor agregado a los productos, contribuyendo al bienestar de las empresas, trabajadores y gobiernos, y constituye un factor clave para alcanzar mayor competitividad si las acompañan el incremento de la productividad con la elevación de la calidad de los productos, la adición de características de diferenciación en los mismos y el mejoramiento de la tecnología empleada²⁴.

Por otra parte, en la consecución de las estrategias regionales y locales de desarrollo los gobiernos locales deben desempeñar un papel importante debido a su proximidad con los agentes locales y con los grupos de la sociedad, comprometiéndolos con los procesos de desarrollo.

“Los gobiernos locales influyen en el desarrollo local de distintas maneras que sirven de complemento a las políticas nacionales. Pueden crear un entorno propicio para el pleno aprovechamiento de recursos locales no utilizados o utilizados insuficientemente. Pueden elevar la capacidad de sus territorios para competir con otros y atraer inversiones directas mediante: infraestructura local de buena calidad, políticas y reglamentos que realcen la eficiencia de las empresas, el fomento de servicios empresariales para el desarrollo en la economía local y el fomento de la cooperación entre empresas”²⁵.

²³ PORTER, Michael. *“La Ventaja Competitiva de la Naciones”*. Javier Vergara Editor, Grupo Zeta. Argentina, 1991. p. 28.

²⁴ ALBURQUERQUE, Francisco. *“GLOBALIZACIÓN Y GESTIÓN DEL DESARROLLO REGIONAL, Perspectivas Latinoamericana: Globalización Económica y Nuevos Retos para la Competitividad Internacional de la Regiones”*. Editorial Universidad del Valle. Santiago de Cali. Colombia. 1997, p. 195 -196.

²⁵ ELIZALDE Hevia, Antonio. *“PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA TERRITORIAL Y POLÍTICAS PÚBLICAS PARA EL DESARROLLO LOCAL”*. ILPES-CEPAL N° 29. Santiago de Chile, febrero de 2003, p. 32. En: www.eclac.org

Antonio Vázquez Barquero, uno de los autores más importantes del desarrollo local, propone cinco planos de actuación para promover el potencial endógeno, usando el lenguaje de la tecnología informática²⁶:

- *Hardware*: Formado por las infraestructuras que sirven de base para los procesos de cambio estructural y el funcionamiento del sistema productivo.
- *Software*: Conformado por las iniciativas que inciden sobre los aspectos cualitativos del desarrollo como la calificación de los recursos humanos, el saber-hacer tecnológico e innovador, la capacidad emprendedora, la información existente en las organizaciones y empresas y la cultura del desarrollo de la población.
- *Orgware*: Se propone mejorar la capacidad de organización que existe en la ciudad o región para dar una respuesta eficaz a los problemas y desafíos que tienen que superar.
- *Finware*: Campo de los recursos e instrumentos financieros del desarrollo.
- *Ecoware*: Aspectos relacionado con la sustentabilidad ecológica.

Las investigaciones realizadas durante los últimos veinte años muestran que en los países desarrollados se han implementado diversas iniciativas locales de desarrollo como la generación de actividades, empresas o nuevos empleos a través del estímulo de innovaciones productivas, la organización de redes de interdependencia entre empresas y su entorno, la diferenciación y calidad de los productos, la identificación de las necesidades de mercado y la valorización de los recursos endógenos de cada territorio.

²⁶ VAZQUEZ Barquero, Antonio. “DESARROLLO ECONÓMICO LOCAL Y DESCENTRALIZACIÓN: APROXIMACIÓN A UN MARCO CONCEPTUAL”. Proyecto CEPAL/GTZ “DESARROLLO ECONOMICO LOCAL Y DESCENTRALIZACIÓN EN AMÉRICA LATINA”. Santiago de Chile, 2000. En: www.eclac.org

De acuerdo con EURADA (Red Europea que une 150 Agencias de Desarrollo Local) el éxito de las políticas de desarrollo local en Europa, obedece a los siguientes factores²⁷:

- Un acercamiento estratégico, que privilegie la asociación activa entre instituciones públicas y privadas, entre representaciones políticas, económicas y de la sociedad civil; la complementariedad de las redes de empresas para defender mutuos intereses y desarrollar mercados; la relación estable de los niveles locales con los gobiernos centrales y las instituciones transnacionales.
- Una fuerte identidad social, que se expresa en la definición de un modelo de desarrollo adecuado a las condiciones históricas, económicas y sociales propias del territorio y en un acercamiento cooperativo, también entre estructuras competitivas entre sí, para establecer objetivos comunes.

Es importante señalar que las iniciativas de desarrollo local han sido implementadas en una gran diversidad de países: “países de desarrollo tardío como Italia, España (Comunidad Valenciana), Portugal (Val do Ave y la región norte); en países de industrialización reciente como Argentina (Santa Fé), Brasil (Río Grande do Sul, Franca, Vale dos Sinos y Cantandura en Sao Paulo) o México (Guanajato); en las economías en procesos de industrialización como Pakistan (Sialkot) o India (Tiruppur); y en países de industrialización antigua como Alemania, Francia, Dinamarca (Hering-Ilkast y West Jutland) o Japón”²⁸

²⁷ *LAS AGENCIAS DE DESARROLLO ECONÓMICO LOCAL*. Instrumentos de cooperación internacional para el desarrollo humano, la democratización de la economía y la reducción de la pobreza. PNUD, UNIVERSITAS, UNOPS, EURADA, 2000.

²⁸ VAZQUEZ Barquero, Antonio. “*DESARROLLO ECONÓMICO LOCAL Y DESCENTRALIZACIÓN: APROXIMACIÓN A UN MARCO CONCEPTUAL*”. Proyecto CEPAL/GTZ “DESARROLLO ECONOMICO LOCAL Y DESCENTRALIZACIÓN EN AMÉRICA LATINA”. Santiago de Chile, 2000, p. 16. En: www.eclac.org

El impulso de estrategias y políticas de Desarrollo Local en Colombia y particularmente en Santander, resultan ser una alternativa adecuada para enfrentar los retos impuestos por el mundo actual, utilizando todos los recursos potenciales de la región y vinculando a los diferentes actores e instituciones en la gestión y promoción del desarrollo.

2. POLÍTICAS DE APOYO AL SECTOR INDUSTRIAL

2.1 POLÍTICAS INDUSTRIALES A NIVEL NACIONAL 1990-2004

El contexto mundial de evolución de los mercados mundiales demanda mayores exigencias de competitividad para las empresas nacionales, acompañadas de los retos de mayor productividad como elemento fundamental para alcanzar un desarrollo económico y social de largo plazo. La búsqueda de estos logros involucra tanto al sector empresarial como a los trabajadores, la academia y el gobierno, pues la acción conjunta de estos actores sociales está relacionada con el mejoramiento de la calidad de vida y el desarrollo económico del país. Por esta razón y teniendo en cuenta los cambios que viene experimentando el país y las regiones desde la década del noventa, es conveniente conocer la postura de los gobiernos frente al sector industrial y sus políticas de estímulo y apoyo para su desarrollo.

La implementación del modelo de apertura económica provocó cambios en las condiciones y los requerimientos de la estructura productiva del país, pues la participación de los sectores productivos en el mercado interno y externo depende de la capacidad que posean para mantener altos niveles de calidad, productividad y precios competitivos.

Frente a los cambios del entorno económico los gobiernos colombianos de los últimos años han orientado sus políticas hacia la solución de las fallas de mercado y el logro de mayor productividad y competitividad sobre la base de un apoyo tecnológico a los sectores productivos.

2.1.1 La Revolución Pacífica 1990-1994

El plan de desarrollo del presidente Gaviria estuvo fuertemente orientado al desarrollo de procesos de reconstrucción institucional demandados por la implementación de la nueva constitución, las reformas legislativas y la apertura económica. Este gobierno concentro sus esfuerzos de manera especial en las nuevas reformas estructurales de carácter laboral, comercial, financiero, tributario y cambiario, buscando incidir en los diferentes sectores de la economía de manera transversal, por medio de estrategias como la ampliación del capital humano, la construcción de infraestructura física, el fortalecimiento de la capacidad científica y tecnológica y la estrategia ambiental.

Según el Ministerio de Desarrollo Económico (1992) el programa de modernización de la economía colombiana se desarrollo de manera integral y gradual, contemplando acciones de reconversión industrial, política de ciencia y tecnología, nuevo marco institucional para el comercio exterior, negociaciones comerciales bilaterales y multilaterales y apertura²⁹.

En los primeros años de la década de los noventa el marco legal para el desarrollo científico y tecnológico en Colombia estaba dado por la Constitución de 1991, la Ley 29 de 1990 y los decretos ley 393, 585 y 591 de 1991, bajo lo cual se pone en marcha el **Sistema Nacional de Ciencia y Tecnología** diseñado para orientar a los empresarios en la incorporación de procesos de investigación para mejorar la productividad.

El gobierno Gaviria adelanto la **“Política de Ciencia y Tecnología para una sociedad abierta”** como uno de los principales mecanismos para la

²⁹ DNP. Plan Nacional de Desarrollo Cesar Gaviria. “*La Revolución Pacífica*”. 1990-1994, p. 40.

modernización del aparato productivo industrial, la cual puso énfasis en los siguientes aspectos³⁰:

1. La integración del sector privado mediante su participación en los Consejos Nacionales.
2. La creación de nuevas formas de asociación entre el sector público y el sector privado con base en la Ley de Ciencia y Tecnología, mediante la creación de Corporaciones mixtas de derecho privado
3. La descentralización de la investigación con la creación de siete Comisiones Regionales de Ciencia y Tecnología
4. La formación de recursos humanos
5. El fomento a la integración con redes internacionales de ciencia y tecnología.

Con el proceso de apertura económica se generó una transformación al interior del sistema productivo de las empresas demandando mayor capacitación de los trabajadores e incorporación de nuevas tecnologías productivas. Razón por la cual el gobierno consideró conveniente **Reestructurar el Servicio Nacional de Aprendizaje**, otorgando nuevas funciones y programas, relacionados con los Convenios de Cooperación entre los empresarios y el SENA, la conformación de un sistema de formación profesional y la promoción del desarrollo tecnológico mediante la articulación con el Sistema Nacional de Ciencia y Tecnología, los Centros de Desarrollo Tecnológico y los Centros de Desarrollo Productivo. Todo lo anterior con el objetivo de mejorar el proceso productivo de las empresas, dotar a los trabajadores de los conocimientos técnicos necesarios e incrementar la productividad.

³⁰ CONPES. Documento 2739. "Política Nacional de Ciencia y Tecnología 1994-1998". COLCIENCIAS-DNP. Santafé de Bogotá, Noviembre 2 de 1994. p. 2.

2.1.2 El Salto Social 1994-1998

Reconociendo la importancia de adoptar una política industrial para el desarrollo de los sectores productivos, el gobierno Samper acogió las medidas para aumentar la competitividad y garantizar el tránsito de la apertura a una verdadera internacionalización de la economía colombiana. En este sentido, puso en marcha la Política de Modernización Industrial, la Política Nacional de Ciencia y Tecnología y el Plan Estratégico Exportador, todos ellos contemplados en su estrategia de “Competitividad para la internacionalización”.

El Consejo Nacional de Competitividad constituyó el instrumento institucional del gobierno Samper para implementar la política industrial, tecnológica y de comercio exterior, a través de la articulación de los actores que operaban en los campos de producción, comercialización, educación e investigación.

El trabajo de dicha institución está orientado en primer lugar, a la identificación de iniciativas para el desarrollo de una economía mas competitiva, contemplando aspectos como cultura exportadora, gestión, productividad y calidad, tecnología, formación del recurso humano, infraestructura y apoyo institucional. De igual manera, el gobierno Samper promovió la realización de *Acuerdos Sectoriales de Competitividad* como uno de los instrumentos productivos fundamentales, pues atiende áreas prioritarias para las empresas como la formación del recurso humano, la generación y difusión de tecnologías, el acceso al crédito y la integración de las cadenas productivas.

El Consejo Nacional de Competitividad, con el objetivo de consolidar los esfuerzos de los diferentes actores relacionados con el desarrollo empresarial y en particular con la productividad, crea en 1995 el ***Centro Nacional de Productividad***, cuyo objetivo principal es el incremento de la productividad de la economía colombiana, mediante el desarrollo y promoción del uso de tecnología de gestión y la

participación en la formulación de políticas sobre calidad, productividad y competitividad³¹.

El Centro Nacional de Productividad cuenta con una amplia gama de servicios, programas y actividades orientadas a apoyar las empresas colombianas en su desafío para mejorar y enfrentar los retos que demanda la economía de mercado. El programa de Desarrollo Empresarial colombiano busca en la actualidad fortalecer el crecimiento sostenible de las pequeñas y medianas empresas (pymes) por medio de consultorías especializadas. Adicionalmente, el CNP ofrece orientación en temas relacionados con Buenas prácticas de manufactura, Costeo basado en actividades, Gerencia de día a día, Mejoramiento de la producción en planta, Sistemas de gestión de calidad y Uso de tecnologías de la información.

La **Política de Modernización Industrial**³² del gobierno Samper estuvo fundamentada en la penetración creciente de los mercados internacionales, la ampliación de la demanda interna y la incorporación de mayores contenidos tecnológicos en los procesos productivos, en directa relación con la política nacional de ciencia y tecnología. Para que estos objetivos se llevaran a cabo, el gobierno consolidó el apoyo al desarrollo tecnológico industrial mediante el fomento integral de los centros de productividad y desarrollo tecnológicos, planes de normalización, control de calidad, propiedad intelectual y protección ambiental.

Los **Centros de Desarrollo Tecnológico** se encargan principalmente de la transferencia tecnológica, actuando dentro de un esquema de redes con universidades, empresa, centros de capacitación y servicios tecnológicos, laboratorios y centros de investigación. En Colombia se han creado varios tipos de CDT entre los cuales sobresalen los orientados a la actividad industrial, las nuevas tecnologías e incubadoras de empresas de base tecnológica.

³¹ Centro Nacional de Productividad. En: www.cnp.org.co

³² DNP. Plan Nacional de Desarrollo Ernesto Samper “*El Salto Social*”, p. 28.

Con el Plan Nacional para la microempresa y la Política Nacional de Ciencia y Tecnología surgen los **Centros de Desarrollo Productivo- CDP's**, encargados de prestar servicios de formación, asistencia técnica a microempresas, suministro de maquinaria y orientación tecnológica, de diseño y desarrollo de prototipos y auditoría ambiental entre otros. Estas entidades cuentan con el apoyo de Universidades, empresas privadas o de economía solidaria, gremios, ONG's de apoyo microempresarial y tienen acceso a diversas fuentes de recursos como capital semilla (CONCIENCIAS), Fondo de cofinanciación para la innovación y el cambio tecnológico, incentivos fiscales y contribuciones parafiscales³³.

En los primeros años de funcionamiento del Sistema Nacional de Ciencia y Tecnología (1990-1994) los esfuerzos y recursos se destinaron principalmente a la financiación de proyectos en el área de sistemas de información, fortalecimiento del recurso humano e inversión en infraestructura científica y tecnológica. A finales de 1994, mediante documento Conpes 2739 se aprueba la **Política Nacional de Ciencia y Tecnología 1994-1998**, que tuvo como objetivo "integrar la ciencia y la tecnología a los diversos sectores de la vida nacional, buscando incrementar la competitividad del sector productivo en el contexto de una política de internacionalización de la economía, y mejorar el bienestar y la calidad de vida de la población"³⁴. Esta política contiene cinco estrategias básicas resumidas en el cuadro 1:

³³ "Plan Nacional para el Desarrollo de la Microempresa 1994-1998". Ministerios de Desarrollo Económico. IFI. Santafé de Bogotá. Septiembre 21 de 1994. p. 9

³⁴ CONPES. Documento 2739. "Política Nacional de Ciencia y Tecnología 1994-1998". COLCIENCIAS-DNP. Santafé de Bogotá, Noviembre 2 de 1994. p. 4.

CUADRO 1. POLÍTICA NACIONAL DE CIENCIA Y TECNOLOGÍA 1994-1998

ESTRATEGIA	INSTRUMENTO	PROGRAMAS
<i>1. Desarrollo y Fortalecimiento de la capacidad nacional en Ciencia y Tecnología</i>	Sistema Nacional de Ciencia y Tecnología	<ul style="list-style-type: none"> * Formación de Recursos humanos para la investigación y el Desarrollo tecnológico; * Creación y consolidación de Centros de Investigación; * Integración a las redes y programas internacionales de investigación y Desarrollo tecnológico.
<i>2. Innovación, Competitividad y Desarrollo tecnológico</i>	Centros de Productividad, Centros de Desarrollo Tecnológico, Incubadoras de empresas, Centros de información tecnológica, Sistemas de Diseño Industrial	Relacionados con cada una de las funciones que cumplen los instrumentos de la estrategia.
<i>3. Fortalecimiento de la capacidad para mejorar los servicios sociales y generar conocimiento sobre la realidad del país</i>	Sistema Nacional de Ciencia y Tecnología	<ul style="list-style-type: none"> * Mejorar la prestación de Servicios Sociales. * Mejorar la investigación sobre la sociedad colombiana
<i>4. Generación de conocimiento para el desarrollo sostenible</i>	Centros de Investigación adscritos al Ministerio de Medio Ambiente	<ul style="list-style-type: none"> * Desarrollar y fortalecer la capacidad científica nacional para el conocimiento de los ecosistemas * Programa de estudios ambientales urbanos
<i>5. Integración de la Ciencia y la tecnología a la sociedad y la cultura colombiana</i>		<ul style="list-style-type: none"> * Popularización de la ciencia y la tecnología y actividades científicas juveniles * Fomentar el uso de la informática con fines educativos.

Fuente: Elaboración Propia. Documento Conpes 2739

Con el propósito de incrementar la productividad y competitividad de las empresas y del sector productivo nacional se crea en 1995 el **Sistema Nacional de Innovación**, con el cual se buscaba implementar una estrategia de desarrollo empresarial orientado a la generación de nuevos procesos y productos, la capacitación de los trabajadores, la adaptación tecnológica y la adopción de una nueva cultura empresarial.

De igual manera, la Política de Ciencia y Tecnología otorga gran importancia a la Regionalización mediante el fortalecimiento de los centros de productividad en aspectos como: a) capacidades empresariales de innovación y competitividad; b) dominio de tecnología blandas de gestión organizacional, inteligencia de mercados, mejoramiento continuo y productividad, aseguramiento de la calidad y conformación de clusters regionales³⁵.

Durante el mandato Samper la política de internacionalización de la economía tuvo como eje central el desarrollo exportador, por lo cual se consolida el **Plan Estratégico Exportador** como mecanismo para la creación de ventajas competitivas y la búsqueda de dinamismo en las operaciones comerciales de la industrial a nivel nacional.

El marco institucional para analizar y concertar en cada sector las acciones integrales para su desarrollo exportador lo constituye los **Acuerdos Sectoriales de Competitividad**, los cuales contemplan políticas internas relacionadas con el desarrollo tecnológico, la capacitación de la mano de obra y la integración de las cadenas productivas, así como acciones particulares en el frente exportador: readecuación de los instrumentos de apoyo a la actividad exportadora, programas de promoción y comercialización y superación de cuellos de botella de infraestructura específicos.

Con la modernización de las instituciones encargadas de promover las exportaciones colombianas como *Proexport* y *Bancoldex*, se buscaba dar solución integral a los problemas de las exportaciones y diversificar los productos financieros que permitieran modernizar el aparato productivo. Adicionalmente, el Ministerio de Comercio Exterior busco promover el desarrollo de redes de

³⁵ PINILLA, Miguel José; CAMACHO, Jaime Alberto; GUERRERO, Amado Antonio. PRADILLA, Humberto; COTE, Claudio Patricia. “*Desarrollo Regional. Propuestas y Desafíos*”. Centro de Estudios Regionales. Centro para la Innovación y la Tecnología, UIS. SIC Editorial Ltda, p. 161.

información sobre los mercados internacionales y preferencias arancelarias, con el fin de facilitar la incorporación de las empresas nacionales en la competencia mundial.

Para garantizar la permanencia de las exportaciones colombianas en el mercado internacional y disminuir el riesgo de la actividad exportadora, el gobierno suministro los elementos necesarios para consolidar la unión aduanera del Pacto Andino, la integración del Grupo de los Tres (México, Venezuela y Colombia) y las preferencias arancelarias negociadas en el marco de la Asociación Latinoamericana de Integración, bajo acuerdos de alcance parcial.

2.1.3 Cambio para construir la paz 1998-2002

El plan de desarrollo del gobierno Pastrana, enmarca a la industria dentro de un proceso de consolidación de la apertura económica e internacionalización del sector industrial, teniendo como prioridad incrementar los niveles de productividad y competitividad del aparato productivo y garantizar el abastecimiento del mercado local e internacional. Para lograr que las empresas colombianas se insertaran exitosamente en la dinámica mundial, el plan traza dos objetivos fundamentales³⁶:

1. Profundizar el proceso de apertura iniciado a principios de la década de los noventa, a través del incremento de la oferta productiva doméstica y su expansión y permanencia en el mercado internacional.
2. Incrementar y diversificar la oferta exportable, no solamente a través del crecimiento de los actuales sectores exportadores sino, también, con nuevos producto.

³⁶ DNP. Plan de Desarrollo Andrés Pastrana “*Cambio para Construir la paz 1994-1998*”. Las Exportaciones como Motor de crecimiento, p. 431-435.

Adicionalmente, el plan de Pastrana sostiene que se debe dar prioridad a la industria y a la promoción de productos y actividades de mayor valor agregado como las manufacturas, estimulando la calidad, innovación y diversificación de los productos y consolidando una oferta de servicios de apoyo empresarial.

El Ministerio de Desarrollo Económico del gobierno Pastrana con el objetivo de incidir en la recuperación y ajuste del aparato productivo colombiano demandado por los profundos cambios en el escenario económico, diseño la **Política Industrial para una economía en Reactivación**, la cual contemplo diversas medidas orientadas tanto al desarrollo de la industria en general, como al estímulo de sectores específicos de la economía.

Aunque la política considero diferentes componentes como el mejoramiento de la eficacia y eficiencia de los mecanismos de mercado, el apoyo a las mipymes, la protección intelectual y el fomento a las compras estatales, los componentes de la política relacionados con la productividad y competitividad del sector industrial así como sus acciones específicas están expuestos en el cuadro 2:

CUADRO 2. POLÍTICA INDUSTRIAL PARA UNA ECONOMÍA EN REACTIVACIÓN

COMPONENTE	ACCIONES
<i>Fomento de la competitividad</i>	Establecimiento y operación del Fondo Nacional de Productividad y Competitividad; Creación de centros regionales de inversión, información y tecnología; Establecimiento de los Acuerdos Regionales de Competitividad; Regionalización y especialización estratégica; Disposiciones sobre ensamble para sectores diferentes al automotor; Generación de infraestructura

<p><i>Apoyo a la innovación y desarrollo tecnológico</i></p>	<p>Desarrollo de una Política de Estado de ciencia y Tecnología; Innovación, Competitividad y Desarrollo Tecnológico; Apoyar el desarrollo científico y la innovación tecnológica; Sistemas Regionales de invocación; vinculación del SENA al Sistema Nacional de innovación; Consolidación de la Red Nacional de Centros de Desarrollo Tecnológico; Establecimiento de Centros de Desarrollo Empresarial; montaje de Parques Tecnológicos; impulso al Programa Nacional de Diseño; Desarrollo y fortalecimiento de la Capacidad Nacional en Ciencia y tecnología; Generación de Conocimiento para el Desarrollo sostenible; Elaboración y divulgación de normas técnicas colombianas; Aumento de la eficiencia de los recursos públicos</p>
<p><i>Promoción de Políticas Sectoriales</i></p>	<p>Identificación y priorización de acciones para el fortalecimiento de las cadenas productivas; Reformulación de los acuerdos sectoriales de competitividad y defensa de los sectores amenazados en su permanencia; Fomento de las cadenas productivas generadoras de nuevas empresas y de empleo altamente calificado; Apoyo a las cadenas productivas con alto impacto social.</p>
<p><i>Formación profesional, talento humano y espíritu empresarial</i></p>	<p><u>Capacitación:</u> desarrollo del talento humano y formación profesional; Estrategia de apoyo a la competitividad a través de la formación profesional continua; Mejora de las competencias y calificaciones de los trabajadores ocupados</p> <p><u>Espíritu empresarial y creación de empresa:</u> Ley de MIPYMES; Programa de cooperación (Sector productivo-Universidades -Instituciones públicas y privadas) para el desarrollo del espíritu empresarial; Introducción y ampliación en la estructura curricular de áreas relacionadas con el fomento del espíritu empresarial y la formación de empresas; Apoyo en la reducción de riesgos inherentes al mercado y a la comercialización de los productos y servicios a los que se enfrentan los nuevos empresarios; impulso a la articulación de ideas y oportunidades de negocios identificadas con los planes de desarrollo regional y con los clusters empresariales; Acceso de los nuevos empresarios a los servicios de información empresarial</p> <p><u>Relación universidad-empresas-centros de desarrollo:</u> Desarrollo de un Programa piloto de Extensión Tecnológica para PYMES; Fortalecimiento de la vinculación con el Sistema Nacional de innovación; Apoyo a la gestión de la vinculación en las Universidades.</p>

<p><i>Promoción de Clusters y de Políticas regionales de Desarrollo</i></p>	<p>Acciones de fomento en los ámbitos regional y sectorial (Agendas Sectoriales de Concertación Regional, Acuerdos Regionales de Competitividad por Sector, Consejos Departamentales de Desarrollo Productivo, Desarrollo de Cadenas Productiva Regionales, Montaje de Parque Tecnológicos); Creación de centros regionales de inversión; Regionalización y especialización estratégica; Articulación con la políticas de Comercio Exterior.</p>
---	--

Fuente: Desarrollo Regional. Propuesta y Desafíos.

El plan de desarrollo “Cambio para construir la paz” estableció como una de sus estrategias principales la promoción del sector exportador, para lo cual desarrollo el Plan Estratégico Exportador orientado al logro de un crecimiento económico sostenido que hiciera posible la generación de empleo estable y el mejoramiento del bienestar de la población. En la siguiente figura se pueden observar los objetivos del Plan estratégico exportador nacional 1999-2009:

FIGURA 3. PLAN ESTRATÉGICO EXPORTADOR NACIONAL 1999-2009



Fuente: Política Nacional de Productividad y Competitividad.

En el año 1999, el Ministerio de Comercio Exterior y el DNP en atención al objetivo número 3 del Plan estratégico exportador da origen a la **Política Nacional de Productividad y Competitividad-PNPC**, la cual tiene como objetivo “elevar la competitividad internacional de la producción colombiana, mejorando el entorno en el cual las firmas se desempeñan y toman decisiones, estimulando el uso eficiente de los recursos al interior de las firmas, promoviendo la localización de las firmas en lugares que les brinden economías externas y facilitando su toma estratégica de decisiones”³⁷.

De acuerdo con Sandoval³⁸, la PNPC se fundamenta en tres elementos: *productividad macro*, la cual abarca factores externos a la empresa que afectan su competitividad; *productividad micro* o factores internos de la empresa que determinan su eficiencia; y la *estrategia empresarial* que, según Porter, es la capacidad para combinar sus acciones de la mejor manera posible, con el fin de afrontar con éxito la competencia. Para alcanzar el objetivo y dar respuesta a los elementos contemplados anteriormente, la PNPC diseño tres programas estratégicos: la Red Colombia Compite, los Convenios de Competitividad y El programa de Productividad y Tecnología para el desarrollo de empresas exportadoras.

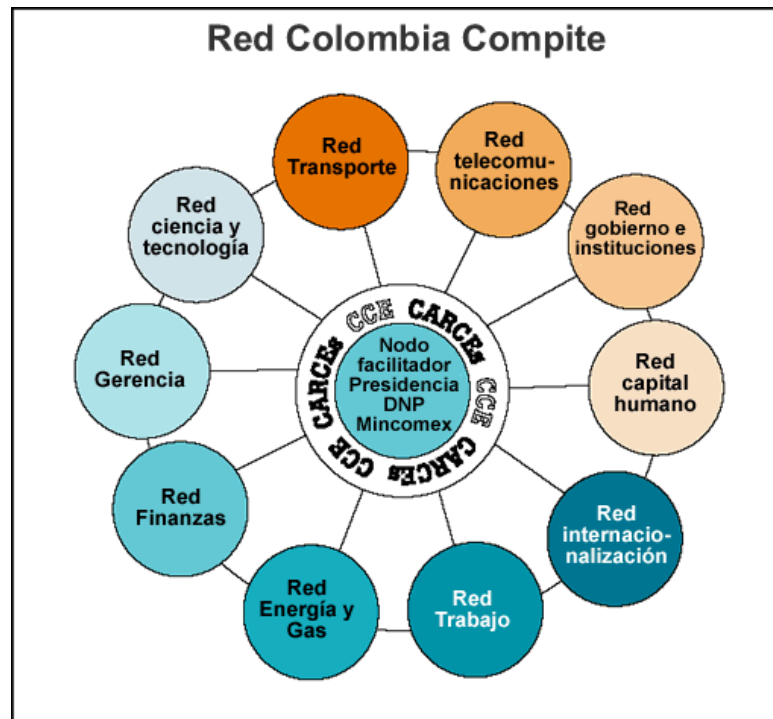
La **Red Colombia Compite** es un programa transversal a los sectores productivos que trabaja bajo la articulación de entidades del sector público, privado y académico, tomando como parámetro los factores determinantes de la competitividad de los países que define el Foro Económico Mundial. Según el actual Ministerio de Industria, Comercio y Turismo, la red esta conformada por diez redes especializadas (Figura 4) articuladas con la instancia sectorial y

³⁷ DNP. Ministerio de Comercio Exterior, Presidencia de la República. “Política Nacional de Productividad y Competitividad”. Cartagena de Indias, Julio de 1999, p. 6.

³⁸ SANDOVAL, José Luís. “Política Nacional de Productividad y Competitividad”. Cátedra Virtual de Productividad y Competitividad. Modulo 1, p. 39.

regional por medio de los Convenios de Competitividad exportadora y los Comités Asesores Regionales de Comercio Exterior CARCES, respectivamente.

FIGURA 4. RED COLOMBIA COMPITE.



Fuente: Política Nacional de Productividad y Competitividad

La Red Colombia compite tiene dos componentes principales: la estructuración y consolidación estratégica y la conformación y desarrollo de las redes especializadas. En primer lugar, el proceso de construcción de la estrategia inicio con la identificación de prioridades por medio del análisis de variables de cada uno de los factores de competitividad, con el fin de dar inicio a las diferentes redes especializadas. En segundo lugar, se realizo el diseño de la herramienta informática de la red, la cual comprende los planes estratégicos de tecnología, finanzas, mercadeo y de macroprocesos de operación, y se estructuraron las redes de trabajo.

Según el Centro Nacional de Productividad, la Red Colombia Compite cuenta en la actualidad con 44 proyectos y planes de acción agrupados en cuatro áreas fundamentales: Sistemas de Información, Investigación, Inversión y fortalecimiento institucional, Formación del Recurso Humano y capacitación para la competitividad e Innovación y desarrollo tecnológico.

Los **Convenios de Competitividad Exportadora**, a diferencia de la Red Colombia Compite, buscan corregir las limitantes de tipo vertical a la competitividad por medio de la integración de los eslabones de las diferentes cadenas productivas para lograr su orientación a los mercados externos. Este programa maneja un esquema de trabajo donde interviene el sector público y privado, en especial los Ministerios de Agricultura, Ministerio de Industria, Comercio y Turismo, el DNP y los Comités Asesores Regionales.

Estos convenios constituyen un elemento importante para el incremento de la productividad y competitividad de las empresas, pues abordan temas relacionados con la Capacitación, Innovación y desarrollo tecnológico, Productividad, Financiamiento, Comercio exterior, Medio Ambiente y Producción más limpia (ver cuadro 3).

CUADRO 3. CONVENIOS DE COMPETITIVIDAD EXPORTADORA CADENA DE CALZADO Y CONFECCIONES

	CALZADO	CONFECCIONES
VISIÓN DE LA CADENA	Consolidada a nivel nacional e internacional, participando del 90% del mercado interno y exportando el 30% de los productos. El trabajo conjunto entre sus eslabones, ha permitido acuerdos para el suministro oportuno de materia prima de calidad y cumplimiento de estándares internacionales, con productos de alto valor agregado reconocidos por su diseño, calidad y moda.	La Cadena de Algodón fibra textil confecciones, ha logrado aumentar y consolidar sus exportaciones en un 50% como resultado de la integración decidida de sus eslabones en alcanzar mayor productividad y competitividad vía precios, calidad, innovación y recurso humano altamente calificado
ACTORES DE LA CADENA	Entidades: Ministerios De Comercio, Industria y Turismo, del Medio Ambiente – Cars y de la Protección Social. Sena. Gremios: COESA, COPICUR, ANDI-cámara del cuero, ACICAM, CORINCA. Sector privado: Empresas Curtidoras, Proveedores de Insumos, Fabricantes, Comercializadores, CDP.	Sector publico: Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural, Ministerio de Hacienda y Crédito Público, Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales, Departamento Nacional de Planeación, Servicio Nacional de Aprendizaje. Sector privado: Conalgodón, Andi, Ascoltex, Cidetexco
TEMAS	Asociatividad. Control del contrabando. Reglamento de etiquetado. Gestión aduanera. Comercialización y ampliación de mercados. Mejoramiento de Productividad y competitividad de la cadena. Fortalecimiento de la producción nacional. Mejoramiento de la producción nacional. Capacitación	Asociatividad. Control del contrabando. Reglamento de etiquetado. Gestión aduanera. Comercialización y ampliación de mercados. Mejoramiento de Productividad y competitividad de la cadena. Fortalecimiento de la producción nacional. Mejoramiento de la producción nacional. Capacitación

Fuente: Elaboración Propia. Red Colombia Compite.

La Política Nacional de Productividad y competitividad crea el **Programa de Productividad y Tecnología para el desarrollo de empresas exportadoras** con el fin de prestar apoyo en el manejo eficiente de los recursos a las empresas exportadoras. Este programa es liderado por el Centro Nacional de Productividad quien presta servicios de consultoría y soporte técnico, participa en la formulación

y desarrollo de políticas públicas de productividad y coordina la Red de Centros de Productividad Regional, quienes promueven la adopción y masificación del uso de tecnologías de gestión.

Este programa estratégico de la Política Nacional de Productividad y Competitividad cuenta con tres programas principales: “*Programa Nacional de Productividad y Competitividad*” cuyo objetivo es suministrar financiación en condiciones preferenciales, incentivos y cofinanciación a proyectos que tengan alto impacto en mejorar la productividad de las empresas exportadoras o potencialmente exportadora. “*Programa Exporte.org*”, que busca apoyar a emprendedores, empresarios, centros de desarrollo tecnológico y grupos de investigación para la exportación de productos y servicios de alto contenido tecnológico, contando con el apoyo de la Corporación Andina de Fomento, Conciencias, Proexport y Mincomex. “*Programa Corporación Colombia Digital Nations*”, quien al suscribir a Colombia al consorcio de investigación entre el Media Lab de Mit y el Centro para el Desarrollo Internacional de Harvard University, tiene como propósito disminuir la brecha digital en el país para apostarle a una Colombia más competitiva y productiva a través del uso de tecnologías de la información y comunicación.

Al igual que los anteriores gobiernos, la ***Política Nacional de Ciencia y Tecnología 2000-2002*** del gobierno Pastrana tiene como objetivo principal fortalecer la capacidad del Sistema Nacional de Ciencia y Tecnología y orientar los esfuerzos para la generación de conocimiento en temas estratégicos y críticos para el desarrollo del país y su competitividad global. Esta política está articulada con el sector productivo por medio de tres acciones contempladas dentro de su estrategia “Innovación y Desarrollo Tecnológico”³⁹:

³⁹ CONPES. Documento 3080. “*Política Nacional de Ciencia y Tecnología 2000-2002*”. COLCIENCIAS-DNP. Santafé de Bogotá, Junio 28 de 2000, p.16-22.

✓ Puesta en marcha del *Fondo Nacional de Productividad y Competitividad FNPC*. Durante el gobierno Pastrana, como parte del esfuerzo por estimular el sector externo y lograr la reactivación de la economía se crea el Fondo Nacional de Productividad y Competitividad (Ley 955 de 200), quien tiene como objetivo "apoyar la política industrial de fortalecimiento del aparato productivo para diversificar y consolidar la oferta exportable mediante la introducción creciente de procesos de innovación, elevación de la calidad del producto y mejoramiento de las técnicas de gestión de la producción, vía el suministro de la financiación en condiciones preferenciales a las empresas exportadoras"⁴⁰.

✓ *Integración del SENA al Sistema Nacional de Innovación*. Esta acción buscaba la actualización tecnológica de empresarios y trabajadores, la adopción y asimilación de nuevas tecnologías en los procesos productivos que incrementen la productividad y la calidad y la modernización del SENA.

✓ *Consolidación de la red de Centros de Desarrollo Tecnológico*. Los centros de Desarrollo tecnológico fueron vinculados con el sector real de la economía, para responder a las necesidades de los sectores y clusters productivos con mayor posibilidad de construir ventajas competitivas nacionales e internacionales.

Otro de los instrumentos de apoyo al sector industrial en este mandato presidencial fue la expedición de la **Ley 590 de 2000 (Ley Mipyme)**, que buscaba promover el desarrollo integral de las micro, pequeñas y medianas empresas, dado su contribución a la generación de empleo, desarrollo regional, integración entre sectores económicos y capacidad empresarial. Adicionalmente, la ley buscó estimular la formación de mercados altamente competitivos, incidir en esquemas de asociatividad empresarial y alianzas estratégicas, y promover la permanente

⁴⁰ PINILLA, Miguel José; CAMACHO, Jaime Alberto; GUERRERO, Amado Antonio. PRADILLA, Humberto; COTE, Claudio Patricia. "*Desarrollo Regional. Propuestas y Desafíos*". Centro de Estudios Regionales. Centro para la Innovación y la Tecnología, UIS. SIC Editorial Ltda. p. 162.

formulación, ejecución y evaluación de políticas públicas favorables al desarrollo y competitividad de las micro, pequeñas y medianas empresas.

La ley 590 dio lugar a una serie de instituciones promotores del desarrollo de la micro, pequeñas y medianas empresas como el Consejo Superior de la Microempresa, el Consejo Superior de la Pequeña y Mediana empresa y el Fondo Colombiano para la Modernización y Desarrollo Tecnológico de la Mipyme – FOMIPYME. De igual manera estableció una serie de incentivos fiscales y parafiscales al facultar a los entes territoriales para establecer regímenes impositivos especiales y reducir los respectivos aportes de SENA, ICBF y Cajas de Compensación durante los primeros tres años de operación de estas empresas.

2.1.4 Hacia un Estado Comunitario 2002-2006

Dentro del plan de desarrollo del presidente Uribe (2002-2006) uno de los objetivos de la política fue el logro de una economía competitiva y dinámica, capaz de impulsar y fortalecer el crecimiento económico y las capacidades regionales, con el fin de enfrentar la competencia en los mercados externos. Teniendo en cuenta los avances realizados por los anteriores gobiernos en materia de apoyo al sector industrial, ciencia y tecnología, competitividad y productividad, este gobierno propuso “la implementación de políticas y estrategias que brindaran el apoyo necesario a los empresarios para llevar a cabo la modernización y el fortalecimiento de su capacidad productiva, y que facilitaran el acceso a la tecnología, al conocimiento, a fuentes de financiamiento y a mercados para sus productos”⁴¹.

De acuerdo con el documento Conpes 3280 la política de desarrollo empresarial del presidente Uribe dio mayor prioridad a la búsqueda de una estructura

⁴¹ CONPES. Documento 3280. “Optimización de los instrumentos de Desarrollo empresarial”. Bogotá, 19 de abril de 2004.

productiva más sólida de las MIPYMES, estableciendo una serie de instrumentos divididos en tres grupos: *políticas de mejoramiento del entorno empresarial, reformas legales que afectan el desarrollo empresarial y políticas específicas de impulso a diferentes sectores.*

En primer lugar, el mandato Uribe (2002-2006) busco establecer un entorno favorable para el desarrollo de las empresas por medio de la generación de confianza a los inversionistas privados, para lo cual implemento una serie de políticas transversales como la estabilidad macroeconómica, la política de seguridad democrática y la internacionalización de la economía a través de negociaciones comerciales que dieran lugar al abaratamiento de las materias primas y bienes de capital y propiciaran mayores mercados para los productos colombianos.

En segundo lugar, se plantearon una serie de reformas legales para favorecer de manera directa a la actividad empresarial, entre las cuales se encuentran: la implementación de incentivos a la inversión privada en actividades empresariales por medio de exenciones tributarias y el establecimiento de mejores condiciones para la inversión extranjera.

En tercer lugar, con el fin de contribuir a mejorar la productividad y competitividad de las empresas, se asignaron recursos públicos para la cofinanciación de programas y actividades dirigidas a estimular la innovación y desarrollo tecnológico, prestar asistencia técnica y fomentar las exportaciones en las micro, pequeñas y medianas empresas colombianas; estos recursos son asignados a dichas organizaciones por Conciencias, el SENA y el Ministerio de Industria, Comercio y Turismo, a través de sus programas de competitividad y desarrollo tecnológico como FOMIPYME, EXPOPYME y el Programa Nacional de Productividad y Competitividad.

En cuarto lugar, se busco dinamizar las inversiones productivas y promover el desarrollo de las mipymes por medio de mecanismos como el crédito de fomento y el otorgamiento de garantías a las empresas colombianas. El crédito de fomento fue diseñado para poner a disposición de los empresarios recursos para la formulación de proyectos de desarrollo empresarial, los cuales son concedidos a través de redescuentos a los intermediarios financieros. A su vez, los agentes productivos que no cuentan con el respaldo adecuado para satisfacer los requerimientos de los intermediarios financieros, fueron respaldados a través del Fondo Nacional de Garantías, quien con sus avales facilita el acceso al crédito para el sector empresarial.

En relación con ***Productividad y Competitividad***, el plan de desarrollo “Hacia un Estado Comunitario” plantea la continuidad de las estrategias implementadas en el marco de la Política Nacional de Productividad y Competitividad. En este sentido, el gobierno busco fortalecer la Red Colombia Compite, apoyar el Movimiento Colombiano de Productividad y continuar bajo los esquemas de Convenios de competitividad exportadora. Adicionalmente, el Plan de estratégico exportador presento una continuidad desde el gobierno Pastrana, convirtiéndose en un importante elemento para diversificar y hacer competitiva la oferta exportable del país.

2.2 APOYO REGIONAL AL SECTOR INDUSTRIAL

En coordinación con las políticas diseñadas a nivel nacional para promover la productividad y competitividad del sector industrial, el departamento de Santander viene realizando planes y programas institucionales de estímulo para los sectores potenciales de la región, orientados de manera especial a la promoción de exportaciones, desarrollo tecnológico y mejoramiento de la productividad.

Bajo los lemas “Santander, una sociedad del conocimiento” y “Santander, una Economía Regional Competitiva”, el **Plan Prospectivo de Ciencia y Tecnología Santander 1997-2010** busca desarrollar capacidades propias en educación, ciencia y tecnología y promover la articulación con el sector productivo con el fin de consolidar un proceso dinámico y participativo que de lugar a nuevos y mejores productos en el departamento.

Dentro de los objetivos específicos que se desean alcanzar para este periodo se encuentran:

- Fortalecer las capacidades científicas y tecnológicas en Santander, dentro de los cuales se encuentran los centros de investigación.
- Poner en marcha el Sistema Regional de Innovación Santander –SRIS
- Formar investigadores
- Realizar las transformaciones educativas
- Garantizar el financiamiento continuo de las actividades de ciencia y tecnología.
- Establecer el observatorio de Ciencia y Tecnología en Santander
- Mantener la coordinación permanente con el Sistema Nacional de Ciencia y Tecnología, el Sistema Nacional de Innovación y la Comisión Regional del Centro Oriente.

Con el fin de promover la oferta exportable del departamento surge **Plan estratégico exportador de Santander**, el cual divisa a la región en el año 2010 como líder en la generación y transferencia de conocimiento hacia el sector productivo, así como en la exportación de productos y servicios con valor agregado generados en los sectores confecciones, manufactura de cuero y calzado, joyería, Agroindustria biológica, Petroquímica, Salud y Turismo.

El plan ha trazado cinco objetivos relacionados con la cultura exportadora, el desarrollo de infraestructura y servicios de apoyo a los sectores, el fortalecimiento de la innovación en los centros productivos y competitivos de la región, la promoción de la oferta exportable y la generación de estabilidad social para el desarrollo empresarial. Las estrategias de cada uno de los objetivos pueden observarse a continuación:

CUADRO 4. OBJETIVOS Y ESTRATEGIAS DEL PLAN ESTRATÉGICO EXPORTADOR DE SANTANDER 2010.

OBJETIVO	ESTRATEGIAS
<i>CREAR CULTURA EXPORTADORA REGIONAL</i>	Promover cambios proactivos en la educación que faciliten la creación de una mentalidad exportadora
	Generar mecanismos de sensibilización y motivación al cambio que faciliten la internacionalización de la región
	Generar mecanismos para facilitar el acceso a la información relacionada con comercio exterior
<i>DESARROLLAR UNA ADECUADA CADENA DE SERVICIOS DE LOGÍSTICA, DE TRANSPORTE MULTIMODAL Y DE TELECOMUNICACIONES</i>	Ampliar y mejorar continuamente los sistemas de telecomunicaciones
	Construir y desarrollar la red de transporte multimodal y sus servicios de apoyo
	Optimizar la cadena logística
<i>FOMENTAR EL DESARROLLO CIENTÍFICO Y TECNOLÓGICO EN SECTORES PRODUCTIVOS Y COMPETITIVOS DE LA REGIÓN</i>	Crear y fortalecer la articulación entre el sector investigativo, el productivo y la academia
	Fomentar la formación y capacitación del recurso humano hacia la innovación y desarrollo tecnológico
	Crear alianzas con países o instituciones que puedan generar avance tecnológico y científico

<p style="text-align: center;"><i>PROMOVER LA COMERCIALIZACIÓN INTERNACIONAL DE LA OFERTA EXPORTABLE SANTANDEREANA</i></p>	<p style="text-align: center;">Promover el acceso a la información comercial para el desarrollo de actividades exportadoras</p>
	<p style="text-align: center;">Facilitar el encuentro de la oferta exportable regional con la demanda en el exterior</p>
	<p style="text-align: center;">Promover la inversión extranjera y nacional para incrementar y cualificar la oferta exportable regional</p>
<p style="text-align: center;"><i>GENERAR ESTABILIDAD SOCIAL PARA FAVORECER EL DESARROLLO EMPRESARIAL</i></p>	<p style="text-align: center;">Diseñar conjuntamente entre empresa y estado proyectos de generación de ingresos a núcleos familiares de escasos recursos</p>
	<p style="text-align: center;">Promover la cultura asociativa, cooperativa y de alianzas para impulsar sectores claves</p>
	<p style="text-align: center;">Plantear estrategias encaminadas a solucionar el problema de la corrupción en entidades con impacto directo en la actividad empresarial</p>

Fuente: Cámara de Comercio de Bucaramanga. Plan Estratégico Exportador de Santander.

2.2.2 Instituciones de Apoyo

Dentro de las entidades que proporcionan apoyo a los sectores calzado y confecciones de la región podemos encontrar ACICAM, ASOINDUCALS, ACOPI seccional Santander, Centro de Productividad y Competitividad del Oriente CPC y la Cámara de Comercio de Bucaramanga. Cada una de ellas posee una función específica en la promoción, estímulo y desarrollo de estos sectores productivos del departamento de Santander.

La Asociación Colombiana de Industriales del Calzado, el Cuero y sus Manufacturas **ACICAM**⁴² es un gremio especializado con presencia nacional e internacional, que representa y protege los intereses de las empresas dedicadas a

⁴² La información que se reseña de esta institución fue suministrada por la Coordinadora Regional de Acicam Nohora Rodríguez y consultada en www.acicam.org

la producción de calzado, el cuero y sus manufacturas, enfocada al mejoramiento de su productividad y competitividad del sector. La misión de ACICAM se concentra fundamentalmente en consolidar una nueva propuesta de desarrollo gremial basada en tres pilares: representatividad con solidaridad empresarial, servicios y compromiso social.

ACICAM cuenta con una red de servicios de apoyo conformada por entidades privadas y públicas nacionales e internacionales, con las cuales se articulan proyectos de beneficio directo para los empresarios del sector. El núcleo y coordinador de la red es CEINNOVA, Centro Tecnológico para la Industria del Calzado, Cuero y afines; aliado estratégico para la prestación de servicios.

Los beneficios que esta institución de apoyo al sector productivo del Cuero, Calzado y sus Manufacturas ofrece a sus afiliados son los siguientes:

- Descuento preferente por metro cuadrado para su participación en el IFLS. La feria internacional del calzado, marroquinería, insumos y maquinaria.
- Tarifa de afiliado para la asistencia a la Concertación de moda y demás actividades desarrolladas por el Taller de Conceptos de Moda.
- Tratamiento preferente en los eventos, misiones comerciales o ruedas de negocios a los que sea invitada ACICAM.
- Información de primera mano sobre Negociaciones Multilaterales, Estadísticas de Comercio Exterior y datos Macroeconómicos y Sectoriales
- Representación y asesorías a las autoridades gubernamentales en las negociaciones internacionales y ejecución de tratados comerciales y de integración CAN, MERCOSUR, G-3 , TLC

Por otra parte, dentro de los productos y servicios ofrecidos por ACICAM a los empresarios del sector se encuentra El Taller de Conceptos de Moda, el cual es una organización que hace parte de ACICAM. El Taller de Conceptos de Moda de

ACICAM realiza la investigación de moda en las principales ciudades europeas cada semestre, analiza y sintetiza esta información a través del manejo y concertación de la información internacional y nacional más avanzada, con empresas de materias primas, producto terminado, comercializadores y distribuidores de producto, la cual es suministrada a los empresarios del sector con el fin de suministrar elementos que contribuyan a incrementar la competitividad de sus empresas.

La Asociación de Industriales de Calzado y Similares **ASOINDUCALS**⁴³, es una entidad sin ánimo de lucro, creada con el objetivo de agrupar a los industriales del gremio y a todos los empresarios de este sector Industrial. La institución busca principalmente integrar esfuerzos para promover el mercadeo y la comercialización de sus productos fortaleciendo la industria y la generación de empleo, con más de 300 afiliados en diferentes líneas de producción de zapatos.

Dentro de las actividades que esta institución efectúa para fomentar el desarrollo del sector se encuentra la organización de la Feria Internacional del Cuero y del Calzado EXPO-ASOINDUCALS, la cual pretende dar a conocer los productos fabricados en la región y estimular la realización de importantes negocios.

La seccional de **ACOPI** en Santander busca liderar y representar a la micro, pequeña y mediana empresa, identificando las necesidades de los empresarios con el propósito de diseñar y ofrecer productos y servicios que contribuyan con su fortalecimiento y competitividad.

Entre los productos y servicios ofrecidos por ACOPI Santander podemos encontrar el consultorio empresarial, el programa PRODES y la Exposición Internacional de

⁴³ La información que se reseña de esta institución fue suministrada por el Representante Legal de Asoinducals Jaime Barragán y consultada en www.asoinducals.com

Moda Infantil EIMI. El Consultorio Empresarial es un nuevo servicio que esta institución ofrece a los empresarios y especialmente a sus afiliados, está adscrito al Departamento de Desarrollo Empresarial de Acopi Seccional Santander. Con este programa se pretende brindar a las empresas asesoría especializada en todas sus áreas que contribuyan al crecimiento de los diferentes sectores empresariales.

El Programa de Desarrollo Empresarial Sectorial - PRODES⁴⁴ - es un programa integral, asociativo y estratégico de ACOPI, dirigido principalmente hacia las pequeñas y medianas empresas para mejorar la gestión de manera sostenida, elevar la productividad y competitividad de las mismas en el corto plazo.

La Exposición Internacional de Moda Infantil EIMI se realiza con el propósito de contribuir con el posicionamiento de marca, la presentación de sus colecciones y la realización de contactos y negocios con compradores nacionales e internacionales integrando lo mejor de la oferta colombiana en confección, calzado y accesorios infantiles. La realización de esta feria permite a los empresarios participar en un evento estratégico que proporciona nuevas opciones comerciales especializadas que faciliten la gestión comercial y la realización de negocios en el mundo de la moda infantil.

El Centro de Productividad y Competitividad del Oriente **CPC Oriente** es una institución que forma parte de los nueve centros que conforman la Red Colombiana de Centros de Productividad en el país. El CPC Oriente busca principalmente “apoyar la innovación y el mejoramiento de la productividad y competitividad de las empresas organizaciones, sectores e instituciones tanto

⁴⁴ De acuerdo con ACOPI el PRODES constituye una estrategia asociativa para la competitividad de las PYMES Santandereanas.

públicas como privadas por medio de la oferta de servicios integrales en gestión tecnológica y empresarial”⁴⁵.

Para desarrollar los servicios ofrecidos por la institución, el CPC Oriente trabaja articuladamente con entidades gubernamentales privadas y académicas conformando equipos de trabajo interdisciplinario para liderar proyectos de innovación y desarrollo tecnológico con el fin de brindar soluciones al sector empresarial y potencializar las capacidades productivas de la industria regional.

Dentro de las experiencias exitosas del CPC ORIENTE podemos encontrar la ejecución del proyecto: “Consolidación de la línea de investigación en productividad en el centro de productividad y competitividad oriente a través de la puesta en marcha de una prueba piloto de medición aplicada en el sector de metalmecánica de Santander”⁴⁶, el cual en términos generales arrojó los siguientes resultados:

- Prueba de medición y cumplimiento del denominado ciclo de la gestión integral de la productividad
- Manejo y aplicación de la metodología de medición de la productividad del valor agregado, -software Promes- en (5) empresas; se logró para cada empresa: elaboración de indicadores de productividad Promes; elaboración de diagnóstico de productividad y planes de mejoramiento productivo.
- Elaboración de cinco (5) guías metodológicas de apoyo para la obtención de diagnósticos de productividad de las empresas.
- Capacitación a (12) profesionales respecto al manejo del software PROMES.

⁴⁵ Misión Centro de Productividad y Competitividad del Oriente CPC Oriente, En: www.cpcvirtual.com

⁴⁶ La consulta de los resultados alcanzados de este proyectos y otros ejecutados por el CPC Oriente pueden ser consultados en: www.cpcvirtual.com

- Conformación de un banco de proyectos, como punto de partida para la puesta en marcha de la línea de investigación en productividad.
- A partir de los resultados obtenidos, se han presentado nuevas de propuestas complementarias en el tema del mejoramiento de la productividad

La **Cámara de Comercio de Bucaramanga** es una entidad privada que tiene como objetivo desarrollar y apoyar programas y proyectos para el desarrollo socioeconómico de la región mediante el fortalecimiento de la competitividad empresarial y regional⁴⁷.

Dentro de los servicios especiales ofrecidos por esta institución podemos encontrar el Comité Asesor Regional de Comercio Exterior de Santander CARCE Santander, El programa emprendedores y el centro empresarial de comercio exterior Zeiky. El **CARCE** Santander es un instrumento de coordinación y enlace entre los sectores privado y académico de Santander y el gobierno municipal, departamental y nacional para facilitar el intercambio de información, iniciativas y elaboración de propuestas y proyectos en aspectos de comercio exterior y competitividad. Su labor es adelantada a través de mesas de trabajo especializadas en temas de infraestructura, internacionalización, gobierno, finanzas, ciencia y tecnología, capital humano y de trabajo, institucionalidad del estado y cultura exportadora.

A su vez, el **Programa Emprendedores** busca fortalecer el espíritu empresarial y la creación de empresas impulsando la formación de emprendedores que con ideas de negocio estables y competitivas dinamicen desarrollo empresarial de la región.

⁴⁷ Misión Cámara de Comercio de Bucaramanga, En: www.camaradirecta.com

El **ZEIKY** tiene como objetivo brindar al público en general y especialmente a todos aquellos exportadores, reales y potenciales, el apoyo y asesoría necesarios en todos aquellos temas relacionados con el comercio exterior, con la finalidad de optimizar la promoción de la oferta exportable y apoyar la generación de cultura exportadora.

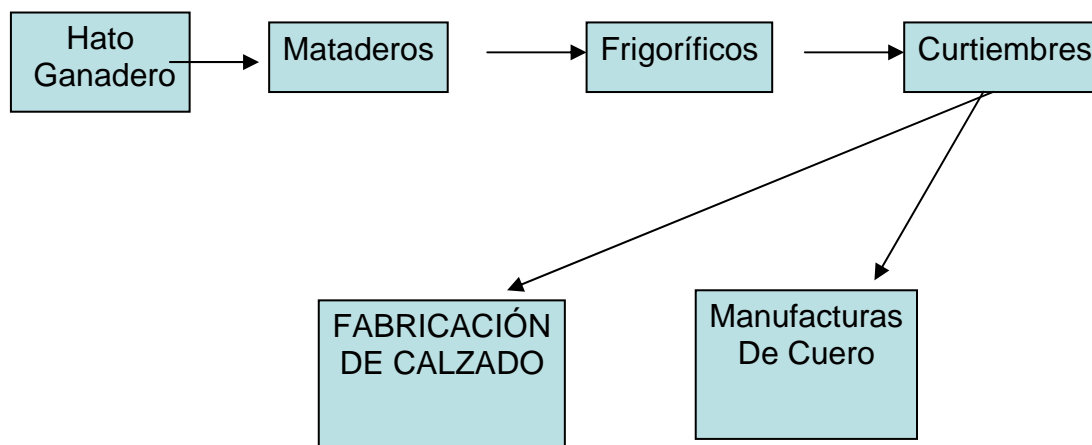
3. DIAGNOSTICO DE LA INDUSTRIA DE CALZADO

3.1 CARACTERIZACIÓN DEL SECTOR CALZADO

La industria de calzado en Santander se ha constituido en una de las actividades productivas con mayor representatividad en la economía regional gracias a la generación de empleo y divisas para el departamento.

El subsector calzado hace parte de la cadena productiva Cuero-Calzado y manufacturas de cuero quienes se integran entre si para generar valor agregado a los productos terminados. Dicha cadena se caracteriza por el uso intensivo de mano de obra poco calificada y la combinación de procesos productivos artesanales desarrollados por pequeñas empresas con la implementación de tecnologías de punta por parte de las grandes empresas.

Figura 5. CADENA PRODUCTIVA DEL SECTOR CUERO



Fuente: Plan Estratégico Exportador de Santander

La principal materia prima del calzado proviene directamente de la ganadería pues en Colombia la oferta total de cuero depende en un 90% del sacrificio de ganado bovino. Aunque la ganadería es una importante actividad productiva en Colombia, no existe una adecuada integración con los posteriores eslabones de la cadena, pues las pieles son un desecho de su actividad que no les genera ningún valor. Adicionalmente, las curtiembres nacionales disponen de los mejores cueros para la exportación dejando a los productores de calzado un cuero de menor calidad.

De esta manera, el sector calzado debe enfrentar inconvenientes con la calidad del cuero, pues es una materia prima heterogénea, con características naturales diferentes por la raza del animal, por el medio ambiente de levante y por los daños infringidos por la naturaleza o el hombre como enfermedades tropicales, los rayones y heridas ocasionadas por la maleza de los campos, los cuernos de los otros animales o los alambres de púas y por los daños causados en el degüello del animal.

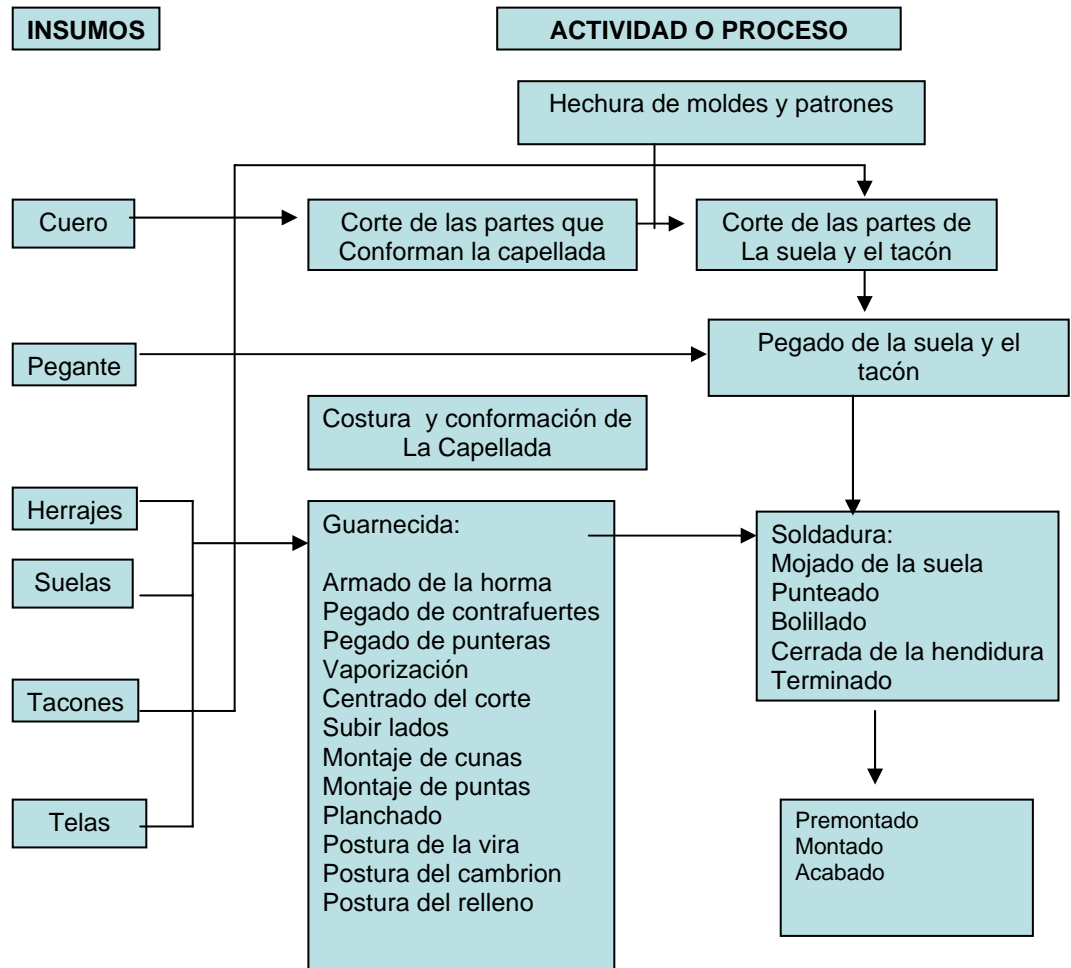
El proceso de elaboración de calzado esta formado por ocho pasos⁴⁸:

- **Fabricación de suelas.** En esta etapa del proceso de producción se realiza el troquelado de las piezas, cardado, igualado, lijado, predesvirado y aplicación de brillos, colas y tintes.
- **Cortado.** Consiste en la marcación de las guías de corte sobre la pieza previamente patronada para proceder a realizar el troquelado correspondiente.

⁴⁸ PINTO SAAVEDRA, Juan Alfredo. *“Valoración del impacto ambiental de la pequeña y mediana empresa”*. DAMA-CINSET. 1996, p. 97. En: Ministerio de Desarrollo Económico – Proexport. Los retos de la Cadena del Cuero, sus Manufacturas y el Calzado en el siglo XXI. Bogotá 2001.

- **Guarnecido.** Comprende las operaciones de enlucimientos de la pieza, es decir rebajado, dividido, marcado y picado, pintado de cantos, aplicación de adhesivos, cosido y dobladillo y, colocación de ojaletes.
- **Colocación de plantillas.** Proceso de fabricación del fondo del zapato, el cual irá pegado a su base, para esto se realizan operaciones de troquelado, lijado, aplicado de adhesivos, colocado de refuerzos y finalmente el montaje prensado.
- **Premontado.** Actividades preliminares al montaje final del calzado, se colocan topes, contrafuertes y se hace el raspado y el tratamiento químico a la suela para que tenga mayor duración.
- **Montado.** Proceso que inicia con la fijación de las plantillas a la horma seguido del montaje de las puntas, enfrasques y talones. Posteriormente se lijan las asperezas y se procede a la aplicación del pegante para unir las suelas, se cose, recorta, extrae la horma, se colocan los tacones y se realiza la inyección de las suelas.
- **Acabados.** Se coloca la plantilla interior y se realiza la limpieza y quemado de los hilos, recortado de forros, pintado y cepillado final.
- **Almacenamiento.** Esta es la parte final del proceso, donde se procede a almacenar el producto final y dejarlo listo para su comercialización.

Figura 6. PROCESO PRODUCTIVO DEL CALZADO



3.1.1 EL SECTOR CALZADO EN COLOMBIA

3.1.1.1 Aproximación a la industria de calzado a nivel mundial

A nivel internacional la industria de calzado ha presentado desde mediados del siglo pasado un proceso de relocalización de las plantas productoras. El mayor grado de industrialización de los países productores como Inglaterra y Estados Unidos incrementó el costo del recurso humano generando una menor ventaja competitiva de los países desarrollados y el posterior traslado de sus plantas hacia países como China, Corea, Hong Kong, Indonesia, Taiwán y Brasil.

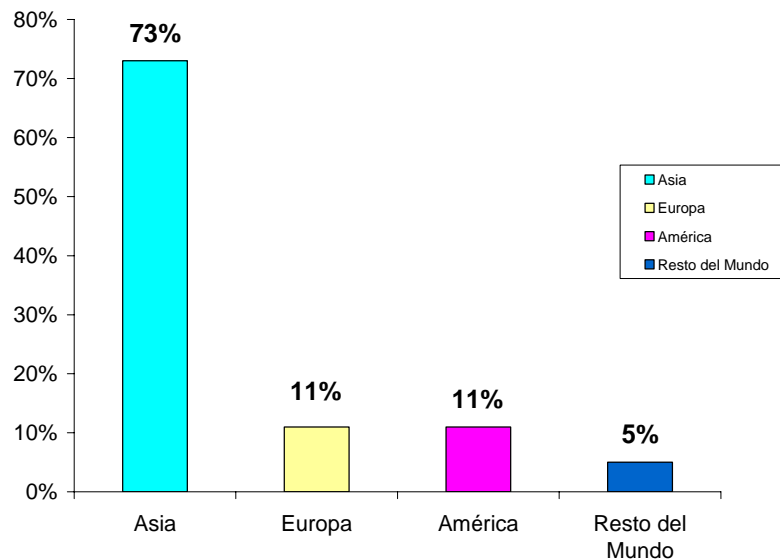
La producción de calzado en estos países se caracteriza por el bajo costo de la mano de obra, la orientación hacia calzado deportivo y de consumo masivo o de baja gama y la falta de regulación ambiental en el proceso de curtido de cueros y pieles. “La estrategia de competitividad China se basa en la potencialización del capital productivo, en la manufactura a escala masiva de productos estandarizados a mínimo costo con una organización gerencial de primer nivel. Lo anterior, combinado con una alianza estratégica con el capital comercial y financiero proveído por sus socios de Taiwán y Hong Kong, quienes inyectan grandes inversiones de capital y tecnología moderna”⁴⁹.

Por otra parte, países como España, Italia y Portugal han orientado la producción de calzado hacia productos con un alto grado de diferenciación en cuanto a marcas, diseño y materiales, constituyéndose en los países líderes en diseño y tecnología empleada para la producción de calzado (ver grafica 1). “La innovación tecnológica más marcada se desarrolla en el calzado deportivo, que fabrica suelas de plástico inyectadas directamente a la capellada e incorpora como insumos los microprocesadores y computadores, materiales compuestos y fibras textiles

⁴⁹ DNP. Cadena Productiva “Cuero, Calzado e Industria Marroquinera”. p. 155.

sofisticadas combinadas con cuero y caucho. Por su parte, el calzado femenino, que se caracteriza por los constantes cambios en los modelos, incorpora la fabricación y diseño asistido por computadora que permite una mayor flexibilidad productiva para cubrir la demanda”⁵⁰.

Grafica 1. PRODUCCIÓN MUNDIAL DE CALZADO POR REGIONES



Fuente: PROEXPORT – INTELEXPORT www.proexport.com.co

El comercio mundial de calzado se encuentra principalmente bajo firmas multinacionales propietarias de las principales marcas. En relación con las exportaciones de calzado, cerca de la mitad se originaron en China e Italia, con una participación en el 2003 de 29.2% y 18.9% respectivamente. A nivel latinoamericano, Brasil es el principal exportador (8 en el mundo en 2003) representando el 3.7% de las ventas de calzado a nivel mundial. La compras de calzado en el mundo se concentran en Estados Unidos (28% del total mundial en 2003), Hong Kong (8.7%) y algunos países de la Unión Europea.

⁵⁰ Ibíd., p. 157.

Tabla 1. EXPORTACIONES MUNDIALES DE CALZADO

<i>PAÍS</i>	2001	2002	2003	PARTICIPACIÓN 2003
China	10.096	11.090	12.955	29.2%
Italia	7.570	7.588	8.376	18.9%
España	1.986	2.125	2.297	5.2%
Vietnam	1.630	1.913	n.d.	n.d.
Alemania	1.373	1.648	1.862	4.2%
Bélgica	1.653	1.855	1.663	3.7%
Portugal	1.515	1.497	1.626	3.7%
Brasil	1.684	1.516	1.622	3.7%
Rumania	976	1.158	1.421	3.2%
Francia	956	1.071	1.275	2.9%
Indonesia	1.506	1.148	1.182	2.7%
Países Bajos	893	765	1.132	2.6%
Tailandia	839	n.d.	802	1.8%
India	663	623	758	1.7%
Reino Unido	698	661	691	1.6%
Austria	555	539	643	1.4%
Corea Rep.	702	577	509	1.1%
USA	638	520	495	1.1%
Otros	4.563	4.567	5.046	11.4%
TOTAL	40.494	40.862	44.356	

Fuente: Conferencia de las Naciones Unidas sobre el Comercio y Desarrollo. Estadísticas de Comercio Internacional. Cifras dada en miles US\$ FOB

Tabla 2. IMPORTACIONES MUNDIALES DE CALZADO

<i>PAÍS</i>	2001	2002	2003	PARTICIPACIÓN 2003
USA	16.009	16.159	16.413	28.4%
China	5.159	5.030	5.007	8.7%
Alemania	4.180	4.118	4.681	8.1%
Francia	2.940	3.351	4.065	7.0%
Reino Unido	3.279	3.544	3.960	6.8%
Italia	2.747	3.067	3.805	6.6%
Japón	3.045	2.936	3.078	5.3%
Bélgica	1.357	1.418	1.526	2.6%
Países Bajos	1.370	1.307	1.260	2.2%
España	715	871	1.227	2.1%
Canadá	1.016	1.061	1.113	1.9%
Austria	757	773	858	1.5%
Suiza	694	697	790	1.4%
Dinamarca	437	479	603	1.0%
Australia	486	562	598	1.0%
Corea Rep.	311	404	516	0.9%
Otros	7.857	7.623	8.371	14.5%
TOTAL	52.358	53.400	57.870	

Fuente: Conferencia de las Naciones Unidas sobre el Comercio y Desarrollo. Estadísticas de Comercio Internacional. Cifras dada en miles US\$ FOB

3.1.1.2 La industria de calzado a nivel nacional

En Colombia la industria del calzado esta formada por un gran número de unidades productivas que varían entre grandes empresas tecnificadas y pequeños talleres que en conjunto propician un comportamiento dinámico dentro de la economía nacional. “Los procesos de elaboración de manufacturas de cuero y calzado tienen origen artesanal, lo que permite que sobrevivan al mismo tiempo grandes empresas con tecnologías de punta y pequeñas y medianas empresas que realizan procesos más artesanales y con lenta evolución tecnológica. Esta situación genera informalidad en la actividad, lo que va en detrimento del crecimiento y la competitividad de la industria”⁵¹.

La producción se concentra en los principales centros urbanos destacándose ciudades como Bogotá, Medellín, Cali, Bucaramanga, Cúcuta y Barranquilla que en conjunto producen aproximadamente el 88% del calzado nacional.

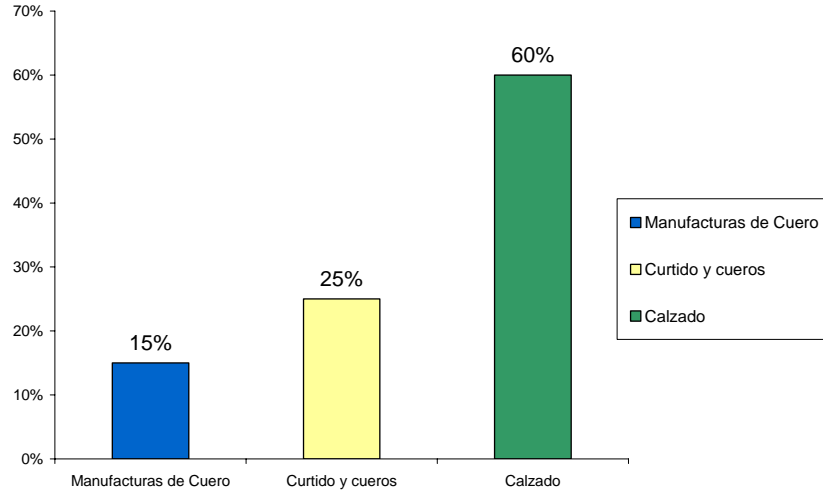
De acuerdo con un estudio realizado por la Oficina Económica y Comercial de la Embajada de España en Bogotá⁵² se calcula que en Colombia más del 95% de las unidades productivas dedicadas a la fabricación de calzado son microempresas, sin embargo, la participación de ellas en la producción bruta del sector no supera el 30% y ha disminuido cerca de 10 punto en los últimos años.

Según datos de la Encuesta Anual Manufacturera 2004 la elaboración de calzado representa el 33.4% de la producción total de la cadena Cuero-Calzado y manufacturas de cuero. Adicionalmente, entre 2000 y 2003 el eslabón calzado presentó una participación constante en la producción y empleo de la cadena productiva representando el 60% y 68% respectivamente.

⁵¹ Agenda Interna Sectorial. *Cuero, Calzado, Manufacturas y Marroquinería*. Septiembre de 2006. Documento para discusión. p. 11.

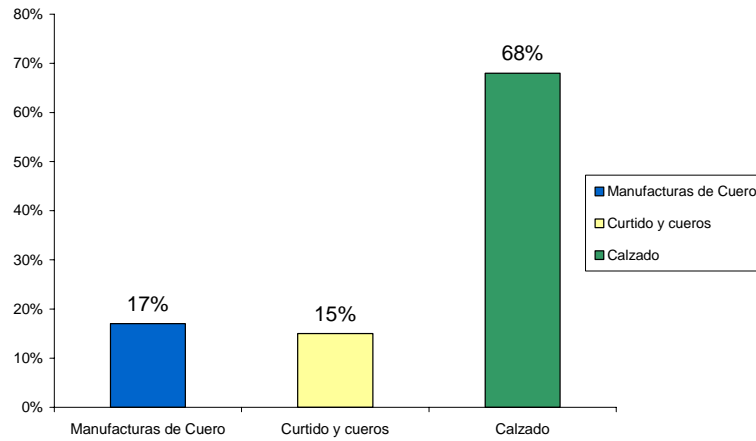
⁵² ICEX Instituto Español de Comercio Exterior, *El Sector Calzado en Colombia*, Oficina Económica y Comercial de la Embajada de España en Bogotá, Serie Notas Sectoriales, marzo 2005, p. 18.

Grafica 2. PRODUCCIÓN DE LA CADENA DE CUERO 2003



Fuente: Perfil del Cuero, Calzado y Manufacturas de cuero

Grafica 3. EMPLEO DE LA CADENA DE CUERO 2003



Fuente: Perfil del Cuero, Calzado y Manufacturas de cuero.

El país produce diferentes tipos de calzado, entre los cuales se destaca el calzado deportivo con una participación cercana al 40% del total de la producción nacional, seguido de las botas para dama, calzado casual para hombre y dama, zapatilla sintética y calzado para niño.

En relación con la *demanda de calzado en Colombia* se puede observar una reducción del consumo per-cápita del producto debido a la disminución del poder adquisitivo de la población, pasando de 2.5 pares de calzado al año en el 2000 a 1.5 pares en el 2005. A pesar del limitado poder de compra de los colombianos las marcas de prestigio internacional han encontrado en el país un mercado interesante y hacen presencia a través de distribuidores exclusivos.

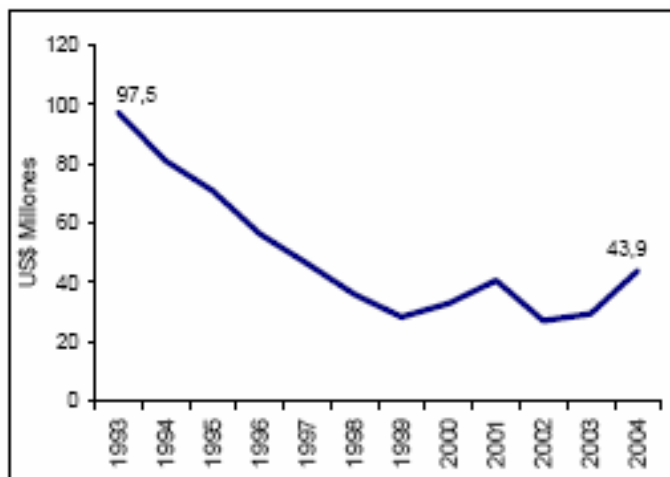
La Oficina Económica y Comercial de la Embajada de España en Bogotá definió tres segmentos de consumo para el sector calzado en Colombia: “Popular: los consumidores de éste rango tiene una mayor inclinación por el factor precio que por cualquier otra característica del calzado. La mayor parte de la demanda colombiana esta concentrada en éste nivel. Medio: para los consumidores de éste rango el precio sigue siendo un determinante para la decisión de compra, sin embargo el diseño y confort también juegan con un papel definitivo. Los consumidores tiene un limitado reconocimiento de las marcas; los gastos de promoción y publicidad influyen de manera considerable en el consumidor. Alta: para los consumidores de éste rango, la calidad en los materiales y terminados es su mayor preocupación, el precio no influye fuertemente en su decisión de compra; el diseño y confort son su mayor interés. El consumidor es bastante fiel a la marca y tiene una buena percepción del calzado importado”⁵³.

Durante la década de los noventa las *exportaciones* de calzado colombiano experimentaron una tendencia decreciente al pasar de US\$ 100 millones en 1990 a US\$ 28 millones en 1999. Sin embargo, a partir de 2002 se presenta una

⁵³ *Ibíd.*, p. 37.

recuperación, llegando a exportar cerca de US\$ 44 millones en 2004 (Ver Grafica 4). Durante este año, cerca del 41% de las ventas de calzado se dirigieron a Venezuela (21.9%) y Ecuador (19.6%), destacándose de igual manera el incremento de las exportaciones hacia México y Estados Unidos (Ver tabla 3)⁵⁴.

Grafica 4. EXPORTACIONES COLOMBIANAS DE CALZADO



Fuente: DANE. Mincomercio

Tabla 3. DESTINO DE LAS EXPORTACIONES DE CALZADO EN COLOMBIA

PAÍS	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2004 (%)
Venezuela	9.2	12.0	14.9	4.6	2.6	9.6	21.9%
Ecuador	1.8	2.8	7.2	8.3	7.2	8.6	19.6%
USA	2.7	2.7	4.7	2.9	4.5	5.0	11.3%
México	0.5	1.1	0.6	0.8	2.7	4.9	11.1%
Panamá	2.6	2.5	2.1	1.9	2.0	2.6	6.0%
Bélgica	0.0	0.0	0.1	0.0	0.4	1.7	3.8%
Perú	0.0	0.0	0.1	0.6	1.1	1.6	3.6%
España	0.0	0.0	0.0	0.0	0.6	1.4	3.1%
Puerto Rico	2.0	1.4	1.5	1.2	1.4	1.4	3.1%
Costa Rica	0.8	1.0	1.1	1.3	1.2	1.1	2.6%
República Dominicana	0.2	0.7	0.9	0.8	0.3	0.9	2.1%
Portugal	0.0	0.0	0.	0.0	0.1	0.7	1.5%
Guatemala	0.4	0.4	0.6	0.5	0.5	0.4	1.0%

Fuente: Perfil del sector Cuero, Calzado y Manufacturas de cuero. Cifras dadas en millones US\$ FOB

⁵⁴Ministerio de Comercio Exterior. Dirección de Competitividad, "Perfil de Sector Cuero, Calzado y Manufacturas". En: www.miconex.gov.co ó www.colombiacompite.gov.co, 2004, p. 14.

Las exportaciones de este sector se concentran principalmente en calzado con suela de caucho o plástico y parte superior en cuero, representando el 41.98% de las ventas exteriores. Para el año 2003 los principales departamentos exportadores fueron Valle del Cauca (29.85%), Santander (27.96%) y Cundinamarca (20.30%).

Tabla 4. PRINCIPALES DEPARTAMENTOS ORIGEN DE LAS EXPORTACIONES COLOMBIANAS DEL SECTOR CALZADO AÑO 2003

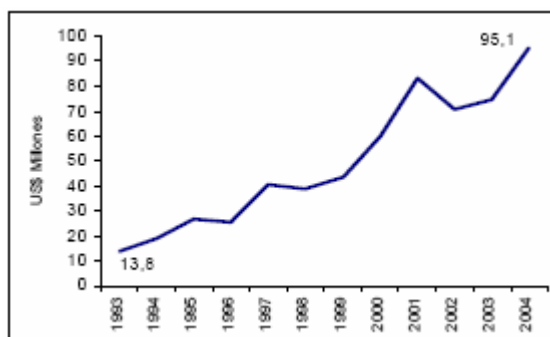
DEPARTAMENTO	VALOR FOB (US)	PARTICIPACIÓN (%)
VALLE DEL CAUCA	3.648.713	29,85
SANTANDER	3.418.400	27,96
CUNDINAMARCA	2.481.106	20,3
ANTIOQUIA	1.735.810	14,2
DEPARTAMENTOS VARIOS	389.523	3,19
ATLÁNTICO	237.174	1,94
CALDAS	133.363	1,09
SANTA FE DE BOGOTA	95.440	0,78
NORTE DE SANTANDER	56.157	0,46
RISARALDA	25.270	0,21
TOLIMA	3.411	0,03
BOLÍVAR	65	0
TOTAL	12.224.432	100

Fuente: El Sector Calzado en Colombia

Las importaciones colombianas de Calzado experimentaron una tendencia creciente durante la década de los noventa llegando en el año 2004 a US\$ 95 millones, lo anterior como resultado de un aumento significativo de las compras provenientes de China, las cuales se incrementaron de US\$ 2 millones en 1993 a US\$ 49 millones en 2004, representando más del 57% de las importaciones de Calzado en Colombia. Igualmente países como Ecuador y Brasil lograron elevar su participación en el mercado colombiano (17.6% y 10.5% respectivamente en el 2004)⁵⁵.

⁵⁵ Ibíd., p. 23.

Grafica 5. IMPORTACIONES COLOMBIANAS DE CALZADO



Fuente: Dane – Mincomercio

Tabla 5. ORIGEN DE LAS IMPORTACIONES DE CALZADO EN COLOMBIA

PAÍS	1993	94	95	96	97	98	99	2000	01	02	03	04	04(%)
China	2.0	3.4	2.9	3.1	8.2	9.1	15.6	26.8	48.0	36.2	40.8	49.6	57.7
Ecuador	0.2	0.6	1.1	0.8	1.9	5.2	5.3	9.6	10.2	13.1	12.9	15.2	17.6
Brasil	1.0	1.4	3.8	4.7	5.5	3.2	3.1	2.9	3.1	3.8	4.9	9.0	10.5
Indonesia	0.1	1.0	2.1	2.6	2.5	0.6	1.9	1.7	1.9	1.9	0.8	2.3	2.7
Vietnam	0.0	0.1	0.5	0.5	2.0	0.4	1.2	4.1	2.6	1.5	1.5	1.8	2.1
Italia	1.1	2.1	2.5	2.0	2.3	3.5	2.5	2.5	3.5	2.8	1.3	1.4	1.6
Venezuela	2.7	2.2	2.6	2.4	2.6	1.5	1.2	0.8	1.4	1.2	0.5	0.8	0.9
USA	1.2	1.7	2.2	1.9	2.1	1.4	2.1	1.1	1.3	0.5	0.8	0.8	0.9
Perú	0.0	0.1	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.2	0.2	0.1	0.7	0.8
España	0.3	0.9	2.2	1.7	1.9	2.6	1.2	0.8	1.0	1.3	0.6	0.6	0.7
Panamá	0.7	0.7	0.5	0.1	0.4	0.2	2.9	0.1	3.1	0.3	0.1	0.4	0.5

Fuente: Perfil del sector Cuero, Calzado y Manufacturas de cuero. Cifras dadas en millones US\$ FOB

En relación con los departamentos de destino de las importaciones de calzado, es significativa la participación en el año 2003 del Valle del Cauca y Bogotá quienes en conjunto representan el 69.78%. Santander tiene una participación poco significativa pues recibe alrededor del 0.77% de la importaciones de Calzado (Ver tabla 6).

Tabla 6. PARTICIPACIÓN DE IMPORTACIONES POR DEPARTAMENTOS DE DESTINO AÑO 2003

DEPARTAMENTO	PARTICIPACIÓN (%)
VALLE DEL CAUCA	45%
BOGOTA	24,78%
ANTIOQUIA	5,96%
CUNDINAMARCA	5,96%
ATLÁNTICO	3,30%
CALDA	2,41%
NORTE DE SANTANDER	1,35%
SANTANDER	0,77%
CÓRDOBA	0,23%

Fuente: El Sector Calzado en Colombia

Tanto el comportamiento decreciente de las exportaciones como el aumento de las importaciones originaron un déficit comercial en los productos de calzado desde el año 1999, llegando a US\$ 51 millones en el 2004. Después del proceso de apertura en Colombia “el resultado del sector ha sido el cierre de empresas importantes que no lograron insertarse en el mercado, debido a factores como las altas cargas pensionales, el rezago tecnológico, e, incluso, la baja calidad de los productos, derivado de condiciones externas como la calidad de los cueros”⁵⁶.

Dentro de la cadena productiva el sector calzado participa con el 11.6% de las exportaciones correspondientes a US\$ 21 millones en el año 2004. En relación con las importaciones ocupa el primer lugar en la cadena destacándose los eslabones de calzado de caucho o plástico (39.2%), calzado de textiles (17.1%) y calzado en general (16.5%). De acuerdo con el estudio “El sector Calzado en Colombia”, a pesar de la importancia del sector calzado en la cadena productiva (producción y empleo), sus tasas de apertura exportadora son muy bajas⁵⁷ y los eslabones mencionados anteriormente muestran una tasa de penetración

⁵⁶ DANE. “Análisis de Competitividad industrial 1990-1997”. 1998, p. 59.

⁵⁷ Tasa de Apertura Exportadora: Calzado de cuero 19.6%, Calzado textil 11.4% y Calzado de caucho o plástico 22.81%.

importadora del 70%, reflejando una fuerte incursión de los productos extranjeros al mercado nacional.

3.1.2 EL SECTOR CALZADO EN SANTANDER

La industria de calzado en Santander esta formada por un amplio número de micro y pequeñas empresas que operan con procesos productivos artesanales, con escasa especialización y utilización intensiva de la mano de obra.

La producción de calzado (CIIU 324) constituye el 0.3% de la producción total del departamento de Santander (año 2000), genera el 4.3%% del empleo y representa alrededor del 4.7% del total de producción de esta clasificación a nivel nacional (Ver anexo 1 y 2).

De acuerdo con la Cámara de Comercio de Bucaramanga, a junio de 2006 existen 840 empresas dedicadas a la fabricación de calzado y 585 empresas comercializadores del producto. De acuerdo con el CEIN (Centro de Investigación de la Universidad Cooperativa de Colombia), la línea que impera en la producción de la región es el calzado para dama (50%), seguido por la fabricación de calzado para niña (20%) y en tercer lugar el calzado para hombre (10%) y calzado para bebe y niño (10%)⁵⁸.

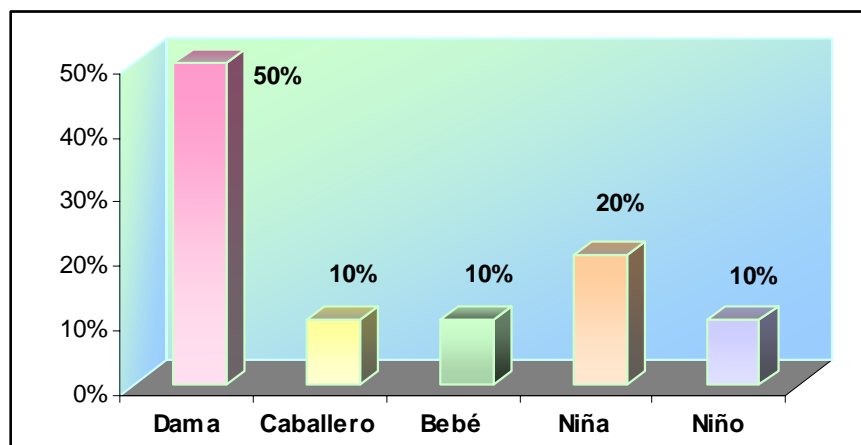
⁵⁸ CEIN. "Distrito Industrial de Calzado Área Metropolitana de Bucaramanga: Un paso al Desarrollo Regional". SIC Editorial, Universidad Cooperativa de Colombia. Bucaramanga, 2005, p. 42

Tabla 7. CLASIFICACIÓN DE LAS EMPRESAS DE CALZADO DE SANTANDER

LISTADO	CLASIFICACIÓN DE LAS EMPRESAS		Nº DE EMPRESAS
	Parámetro	Clasificación	
Listado de Fabricantes de Calzado	Activos superiores a 5001 smlv e inferiores a 15000smlv	Mediana	0
	Activos superiores a 501 smlv e inferiores a 5001 smlv	Pequeña	22
	Activos inferiores a 501smlv	Micro	818
Listado de Comerciantes de Calzado	Activos superiores a 5001 smlv e inferiores a 15000smlv	Mediana	1
	Activos superiores a 501 smlv e inferiores a 5001 smlv	Pequeña	15
	Activos inferiores a 501smlv	Micro	569

Fuente: Cámara de Comercio de Bucaramanga. Ley 590 para el Fomento de la micro, pequeña y mediana empresa.

Grafica 6. LÍNEAS DE PRODUCCIÓN DE CALZADO EN SANTANDER



Fuente: CEIN

El sector calzado en Santander presenta un alto nivel de obsolescencia del *sistema productivo* actual causado por la falta de modernización y mecanización de la producción. De acuerdo con el Centro de Investigación de la Universidad Cooperativa de Colombia (CEIN)⁵⁹ aproximadamente el 80% de los fabricantes de calzado no ha renovado su equipo de trabajo por un periodo superior a 10 años.

⁵⁹ *Ibíd.*, p. 25.

Adicionalmente la maquinaria y el equipo industrial empleado por los fabricantes del sector calzado es sometida a procesos de adaptación después de un prolongado uso de los mismos, con el objetivo de reducir los costos de adquisición de la maquinaria adecuada a las características del proceso productivo. Esta situación se ve agravada por la falta de industria regional dedicada al diseño y fabricación de maquinaria para el sector y la poca relación existente entre el sector y la industria metalmeccánica en actividades de diseño, desarrollo y fabricación de maquinaria.

Las características del actual modelo de producción desarrollado por el sector calzado en Santander ha generado una *mano de obra* no calificada o semicalificada a nivel operativo, pues se evidencia altos niveles de empirismo y escasa formación técnica en todos los niveles de producción. Además, cuenta con poca presencia de personal calificado a nivel profesional y de postgrado lo cual limita la administración de la empresa y el desarrollo de planeación estratégica⁶⁰.

Lo anterior refleja la necesidad de capacitación de la mano de obra operativa acompañada del proceso de modernización de la producción con el fin de incursionar con mayor éxito en los mercados internacionales y lograr una ventaja competitiva para el sector.

En el espacio de una economía abierta el tema de la *calidad* cobra importancia dado que las empresas deben mejorar continuamente los productos, satisfacer las necesidades de los clientes y cumplir con los estándares internacionales. Según el Plan Estratégico Exportador de Santander el 53.3% de las empresas realizan la revisión de calidad a lo largo del proceso productivo, el 40% tanto a lo largo del proceso como al final y el 6.7% al final del proceso. Por otra parte, la principal

⁶⁰ Agencia de Desarrollo Económico Local Adel-Metropolitana. Mesas de las Cadenas de Valor. *Necesidades del Sector Cuero y Calzado*. Agosto de 2006.

problemática existente en relación con la calidad se debe a: calidad de las materias primas (11.1%), calidad de la mano de obra (33.3%), terminados (11.1%), cambios constantes en el personal (5.6%) y organización de la producción (5.6%).

Otro aspecto importante en el contexto de apertura de los mercados y el logro de ventaja competitiva es el grado de diferenciación de los productos, sin embargo, el diseño del calzado en la región se base fundamentalmente en el “copidiseño” que consiste en realizar modificaciones en diseño, forma y tamaño a modelos de catálogo de acuerdo a las posibles necesidades del consumidor nacional. “La región posee un reconocimiento en el tema de producción de calzado, motivado por una oferta representativa para el país y por la existencia de áreas urbanas que tradicionalmente se fueron convirtiendo en sectores dedicados a la fabricación del calzado. Sin embargo, la región no posee una identidad que caracterice su producto y que se diferencie por rasgos propios en su diseño, materiales y formas de producción, así como la creación de un centro de diseño que forme a los empresarios y diseñadores dentro de una identidad regional del producto”⁶¹.

Por otra parte, aunque continuamente se mencione que el sector calzado en Santander se caracteriza por la presencia de unidades productivas independientes y con bajo grado de asociatividad, las constantes amenazas del mercado nacional y externo han generado la necesidad de desarrollar procesos de articulación para dar a conocer la oferta productiva del departamento, lo anterior reflejado en las ferias de mipymes como “Santander Vende Bien” realizada por el Centro de Ferias y Exposiciones y Convenciones de Bucaramanga (CONFER) y la Fundación para el Desarrollo de Santander (FUNDESAN) a partir del año 2004 y la “Feria

⁶¹ Agencia de Desarrollo Económico Local Adel-Metropolitana. Mesas de las Cadenas de Valor. *Necesidades del Sector Cuero y Calzado*. Agosto de 2006.

Nacional del Calzado y Manufacturas de Cuero”, realizada año tras año por la Asociación de Industriales del calzado (ASOINDUCAL’S).

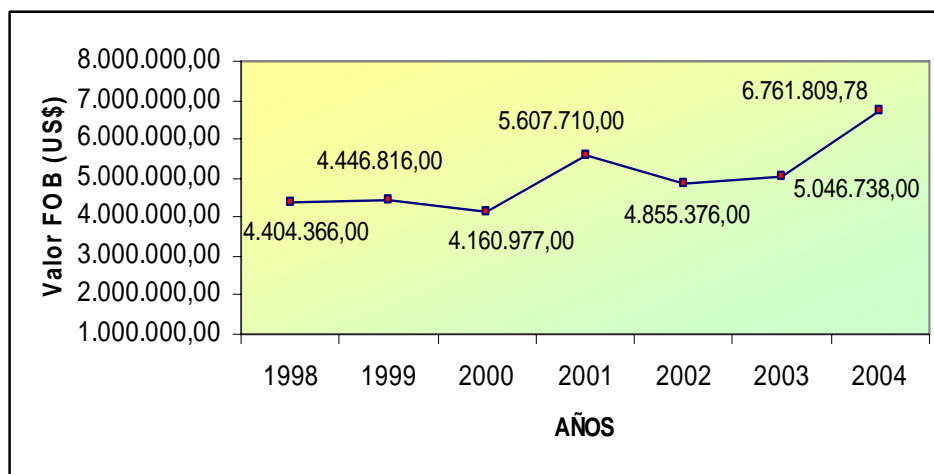
Sin embargo, existen serias dificultades en la cadena de abastecimiento, pues esta no genera los suficientes insumos y en muchas ocasiones es necesario importarlas. De acuerdo con la ADEL-Metropolitana los pequeños fabricantes informales no tienen acceso a materias primas de bajo costo, no acceden a facilidades de pago y en ocasiones no reciben garantía por el producto dado el bajo volumen adquirido.

Bajo estas circunstancias es necesario generar un proceso de articulación institucional entre los diferentes eslabones de la cadena con el fin de facilitar las condiciones de adquisición de las materias primas y definir una estrategia de desarrollo para el sector.

Durante la década de los noventa, el sector calzado en Santander, aunque con altibajos, registró un aumento en los niveles de producción y en las exportaciones hacia países como Venezuela, Ecuador, Estados Unidos y algunos de Centro América. A mediados de la década pasada esta industria santandereana se vio afectada por las devaluaciones del peso frente al dólar, el contrabando y la saturación de productos de China, Medio Oriente y Brasil. A partir de 1997, se experimenta un cambio significativo con la recuperación de algunas plazas nacionales y algunos mercados en países vecinos⁶².

⁶² FLOREZ Ulloa, Ludwing; Mendoza, Sergio Andrés; *“La Competitividad del Subsector Calzado en el Área Metropolitana de Bucaramanga 1993-2002”*. Tesis de Grado, Escuela de Economía, Universidad Industrial de Santander, 2002, p. 36.

Gráfica 7. EXPORTACIONES DE CALZADO DE SANTANDER 1998–2004

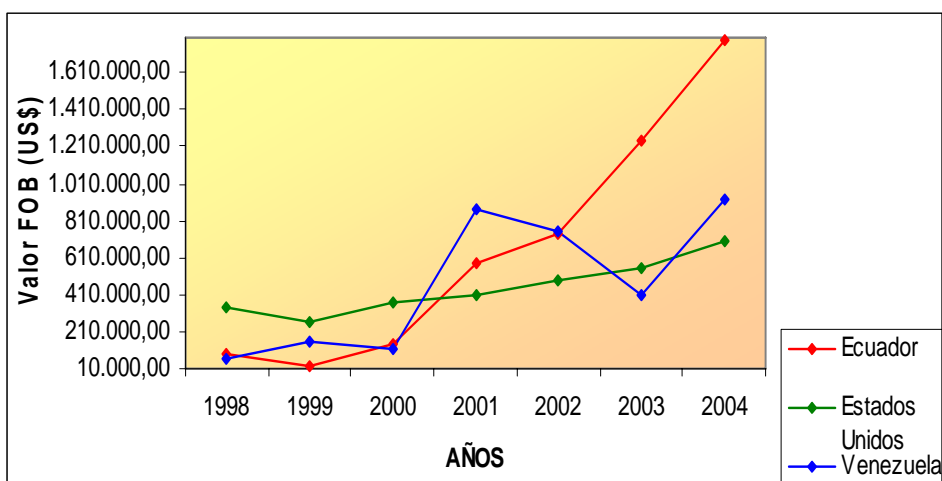


Fuente: DIAN – SIEX. Cifras dada en Valor FOB (US\$)

A pesar de los aumentos experimentados en las exportaciones de calzado santandereano entre 2000 y 2001, al pasar de US\$ 4.160.977 a US\$ 5.607.710 respectivamente, y entre 2003 y 2004, al pasar de US\$ 5.046.738 a US\$ 6.761.809, se puede observar una tendencia decreciente de su participación promedio en el total de exportaciones del departamento al “disminuir de manera significativa de 18.89% entre 1991 – 1993 a solo 3.62% en el periodo de 2000-2003”⁶³ (ver anexo 3).

⁶³ MINISTERIO DE COMERCIO, INDUSTRIA Y TURISMO, “Estructura Productiva y de Comercio Exterior del Departamento Santander”, Bogotá, Julio de 2004, p. 26.

**Gráfica 8. EXPORTACIONES DE CALZADO DE SANTANDER POR PAÍS DE DESTINO
1998 - 2004**



Fuente: DIAN – SIEEX. Cifras dada en Valor FOB (US\$)

Los principales destinos de exportación de este producto son Estados Unidos, Venezuela y Ecuador. “Las exportaciones de calzado hacia Venezuela sufrieron un evidente retroceso en el año 2002, ocasionado por la crisis económica experimentada en este país. En el año 2003, se experimentó una mejoría, gracias a la recuperación de este mercado, generando un incremento de las exportaciones en el 2004”⁶⁴.

En el 2003 uno de los mayores productos exportados fue el calzado con suela de caucho, plástico, cuero natural (6403) que registro ventas de Santander a Estados Unidos por US\$ 538.3 mil, alcanzando una significativa participación dentro de las exportaciones totales del departamento a este mercado.

Dicho producto junto con las prendas de vestir, trajes sastres y trajes y conjuntos concentran el 82.6% de las ventas externas del departamento a Estados Unidos en el 2003. Adicionalmente, el Indicador de Ventaja Comparativa Revelada para

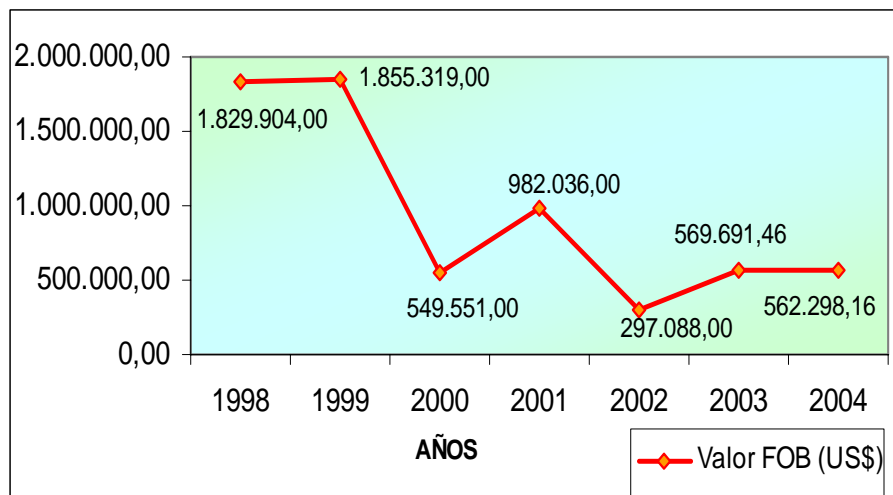
⁶⁴ ICEX Instituto Español de Comercio Exterior, *El Sector Calzado en Colombia*, Oficina Económica y Comercial de la Embajada de España en Bogotá, Serie Notas Sectoriales, marzo 2005, p. 17.

estos bienes es superior a 0.8, lo cual indica que existe una ventaja comparativa elevada de estos renglones exportadores en el mercado Estadounidense⁶⁵.

Entre el 2000 – 2004 las exportaciones de calzado hacia Ecuador han registrado un aumento significativo, las cuales se concentraron sobre los eslabones relacionados con el calzado de cuero y con los productos de marroquinería.

El comportamiento de las compras externas de calzado en el departamento fue irregular desde 1993 y ha registrado una fuerte tendencia decreciente durante los últimos años, especialmente entre 2000 y 2002 producto de una reducción de la demanda doméstica en este último año. De acuerdo con la clasificación CUODE, el 54.6% de las importaciones de Santander corresponden a materia prima, principalmente para la industria, seguido de la importaciones de bienes de capital (38.6%).

Gráfica 9. IMPORTACIONES DE CALZADO EN SANTANDER CALZADO 1998 – 2004

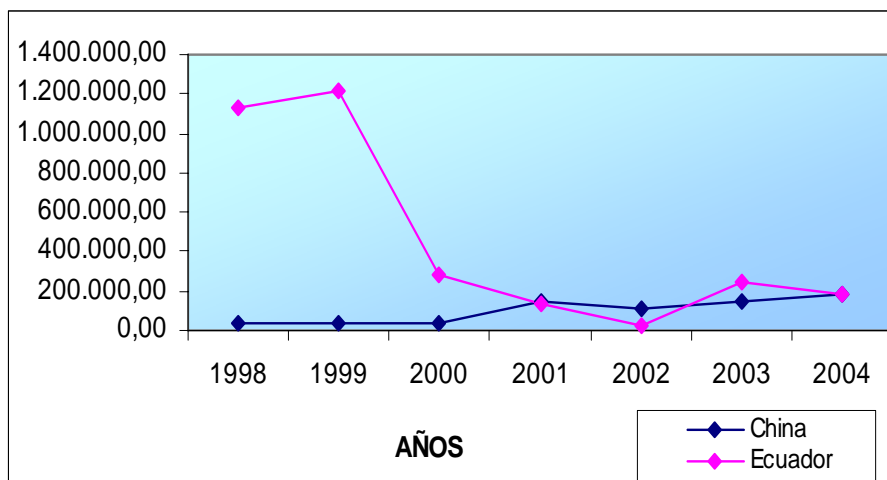


Fuente: DIAN – SIEX. Cifras dada en Valor FOB (US\$)

⁶⁵ MINISTERIO DE COMERCIO, INDUSTRIA Y TURISMO, “Estructura Productiva y de Comercio Exterior del Departamento Santander”, Bogotá, Julio de 2004, p. 38.

Los principales proveedores de calzado en Santander son China, Ecuador, Brasil e Italia. China y Ecuador, se han sostenido como los principales países proveedores de calzado importado, mientras que Italia y Brasil han perdido posicionamiento en el mercado debido al poco o nulo registro de sus productos en el departamento.

Gráfica 10. IMPORTACIONES DE CALZADO DE SANTANDER POR PAÍS DE ORIGEN 1998 – 2004: CHINA Y ECUADOR



Fuente: DIAN – SIEEX. Cifras dada en Valor FOB (US\$)

“Las importaciones provenientes de China son fundamentalmente de calzado de cuero, producto en el cual este país ha ganado competitividad frente a la mayoría de los países. De los productos traídos de Italia se observa que los eslabones de mayor participación corresponden a los de materias primas para la fabricación de calzado”⁶⁶.

Un indicador del grado en el cual el departamento es exportador o importador neto de un producto determinado es la Balanza Comercial Relativa, entre más cercana a uno más competitivo es el producto. El Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, en su estudio sobre la estructura productiva de Santander determinó un

⁶⁶ DNP. *Cadena Productiva “Cuero, Calzado e Industria Marroquinera”*. 2003, p. 162.

índice de 0.79 para el sector calzado, mostrando cierto grado de orientación hacia las exportaciones, aunque el sector ocupa una posición intermedia frente a otros productos que exporta el departamento (Ver anexo 4)

3.2 INDICADORES DE PRODUCTIVIDAD Y COMPETITIVIDAD SECTOR CALZADO DEPARTAMENTO DE SANTANDER Y VALLE DEL CAUCA⁶⁷

En la actualidad, los desafíos que deben enfrentar las economías y sociedades nacionales demandan la búsqueda constante de productividad por parte de los diferentes actores sociales como una manera de asegurar el desarrollo social y económico de largo plazo, pues la óptima combinación de los recursos permiten generar mayor valor agregado a los productos, incrementando la competitividad y mejorando el bienestar de la población.

La Productividad está asociada con la manera que se combinan los recursos tanto humanos como materiales y financieros para desarrollar un bien o servicio, es decir, la Productividad permite establecer la relación existente entre el producto final y los factores de producción utilizados por una empresa, sector o nación para realizar su actividad económica.

Por tal razón, medir la Productividad de los sectores permite determinar no solo una dimensión específica de su entorno sino generar las bases sólidas para su planeación estratégica, así como el seguimiento de las acciones contenidas en él. De igual manera, la medición de la productividad propicia el fortalecimiento de la cultura productiva de los sectores productivos, estimulando una cultura con amplio potencial para el desarrollo empresarial y económico (ver figura 7).

⁶⁷ Las Variables e indicadores realizados para este capítulo pueden ser consultados en los anexos 7-20.

FIGURA 7. CICLO DE MEJORAMIENTO DE LA PRODUCTIVIDAD



De otra parte, la Productividad es fundamental para el fortalecimiento y la sostenibilidad en el largo plazo de la competitividad al constituirse en un integrador de esfuerzos colectivos, generador de riqueza y fuente de un mayor bienestar para la población. “Esto permite establecer que la productividad es el mecanismo que puede elevar no solo el nivel de vida de los trabajadores sino las utilidades de las empresas de los sectores productivos. Además, la Productividad permite activar la economía al generar una demanda de bienes y servicios con los salarios mejorados pagados a los trabajadores y de esta forma aumentar la oferta necesaria para cubrir dicha demanda”⁶⁸.

Dado lo anterior, es pertinente estudiar los diferentes indicadores de Productividad del sector calzado y confecciones de Santander y establecer relaciones con las industrias líderes (para este caso valle y Antioquia, respectivamente), con el propósito de identificar aquellas variables que inciden en los niveles de productividad y competitividad de las empresas de los sectores. Algunos de estos indicadores son: productividad total, productividad laboral, contenido del valor agregado, entre otros, los cuales pueden consultarse en el anexo 7, para la mejor comprensión de sus conceptos en el análisis de los sectores.

⁶⁸ MERCADO Ramírez, Ernesto. “Productividad Base de la Competitividad”. Limusa Noriega Editores. 1997. p.16.

3.2.1 Productividad Total (Producción Bruta / Total Insumos)

La productividad total del sector esta asociado con la utilización optima de los recursos del proceso productivo o con la combinación adecuada de las entradas y salidas al sistema de producción, de tal manera que se generen productos de calidad y precios competitivos para incursionar en los mercados globales.

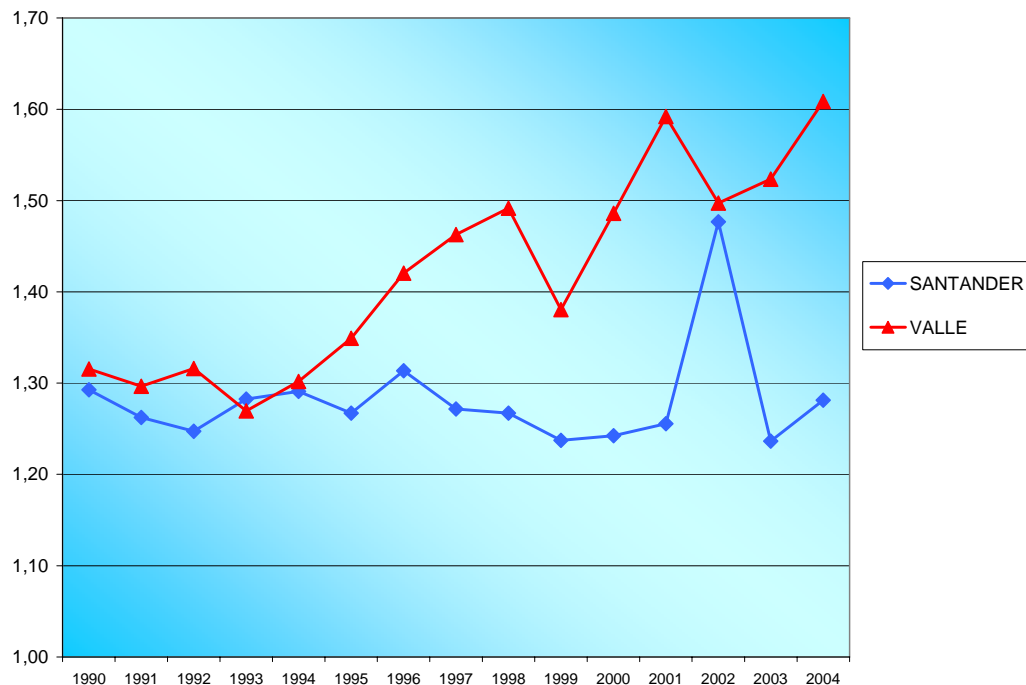
El comportamiento de la productividad total de Santander durante los 15 años refleja que la combinación de los diferentes factores de producción ha permitido recuperar la inversión y además le ha generado al desarrollo del sector en promedio \$0.28 por cada peso invertido. El departamento de Valle alcanzo un mayor valor en este indicador registrando entre 1990 y 2004 \$1.42 por cada peso invertido en el total de insumos necesarios para la producción de calzado. Esta situación se refleja en la Grafica 11 donde la productividad total del sector calzado de Valle ha estado por encima de la productividad del departamento de Santander durante los 15 años de estudio, excepto en 1993.

Tabla 8. PRODUCTIVIDAD TOTAL SECTOR CALZADO

AÑO	SANTANDER	VALLE
1990	1,2927	1,3154
1991	1,2625	1,2966
1992	1,2472	1,3161
1993	1,2827	1,2697
1994	1,2910	1,3019
1995	1,2672	1,3492
1996	1,3135	1,4204
1997	1,2715	1,4627
1998	1,2671	1,4915
1999	1,2373	1,3805
2000	1,2424	1,4860
2001	1,2556	1,5921
2002	1,4768	1,4973
2003	1,2365	1,5235
2004	1,2814	1,6087

Fuente: EAM-DANE. Calculo de las Autoras.

Grafica 11. PRODUCTIVIDAD TOTAL SECTOR CALZADO



Fuente: EAM-DANE. Calculo de las Autoras.
Cifras en Miles de pesos constantes de 1990.

Aunque el sector calzado de Santander obtiene una ganancia en el proceso de producción, la productividad total ha presentado un comportamiento poco variable oscilando entre 1,23 y 1,31, con excepción del año 2002, donde el indicador presenta un crecimiento de 15% como resultado de una disminución en el consumo intermedio y las prestaciones sociales (componentes del total de insumos). La productividad total del sector calzado en Santander refleja ciertas dificultades que no han permitido incrementar el indicador durante los últimos años, las cuales están asociadas directamente con la baja calificación y capacitación del talento humano, el estado de la maquinaria, el nivel tecnológico y la forma de gestión de las empresas del sector.

Por su parte, el departamento de Valle experimento una tendencia creciente de la productividad total entre 1990 y 1998 con incrementos tanto en la producción bruta como en el total de insumos, lo cual refleja la mejor utilización de los factores de producción, pues posteriormente se observará que el valor agregado que se ha incorporado a los productos viene aumentando desde 1995. En los años 1999 y 2002 la producción bruta disminuye en 25.6% y 1.5% respectivamente, acompañado de un aumento de los insumos de 5% en este ultimo año causando la caída del indicador.

Dado lo anterior, se puede observar que la productividad del departamento de Valle le ha permitido mantenerse como uno de los principales productores de calzado a nivel nacional y el primer exportador de este producto en el año 2003. Por su parte Santander, debe establecer una estrategia de productividad que le permita utilizar de manera eficiente los recursos productivos, ya sea por medio de mejores métodos de producción, capacitación del personal, disminución de residuos y reprocesos o mantenimiento y adquisición de la maquinaria adecuada al proceso productivo.

3.2.2 Productividad Laboral

(Valor agregado / Total personal ocupado)

La productividad laboral comúnmente ha sido un indicador fundamental para la evaluación de procesos productivos y se ha establecido una similitud con el PIB per capita pues a nivel de empresa o sector productivo refleja el valor agregado por trabajador, buscando que el indicador aumente por la mayor generación de valor agregado en relación con el aumento en el número de empleados.

Durante los últimos 15 años el valor agregado por trabajador del sector calzado en el departamento de Santander registra en promedio \$2.023.270, mientras que los trabajadores del departamento de Valle generaron una riqueza por empleado

de \$2.994.230. Aunque la productividad laboral es interpretada como el aporte de los trabajadores al valor agregado del sector, es importante mencionar que también depende de las condiciones dadas a los trabajadores para realizar su labor como la maquinaria, los procesos de transformación, la calidad de las materias primas, entre otras, reflejando nuevamente deficiencias en el sector calzado de Santander.

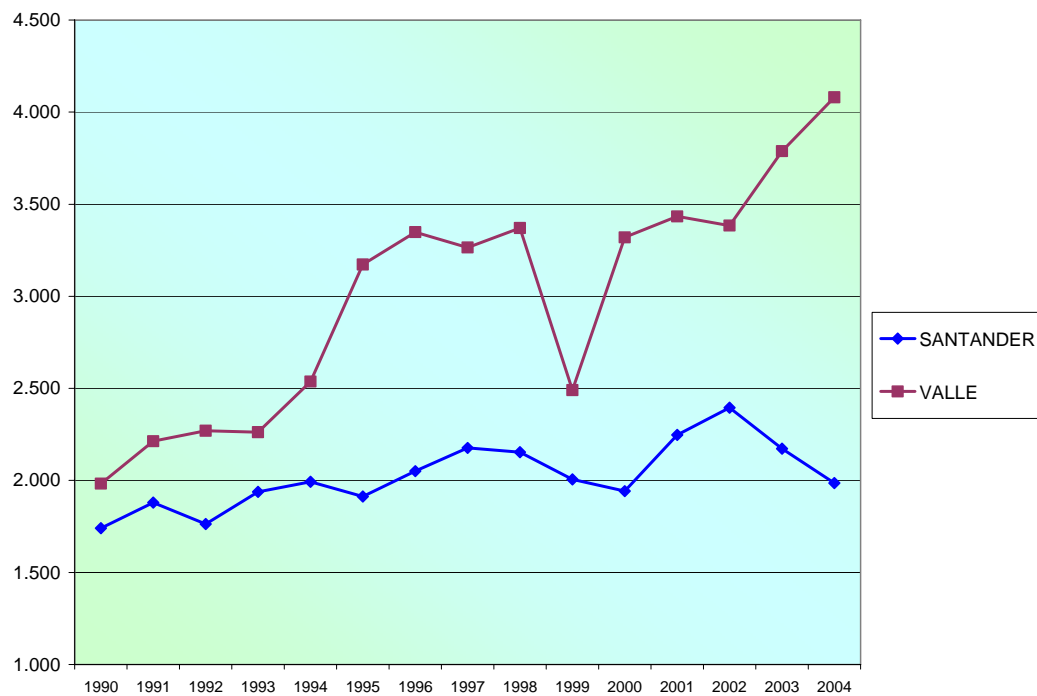
Tabla 9. PRODUCTIVIDAD LABORAL SECTOR CALZADO

AÑO	SANTANDER	VALLE
1990	1.740,45	1.981,74
1991	1.879,63	2.212,41
1992	1.762,67	2.269,65
1993	1.937,11	2.261,33
1994	1.991,99	2.537,03
1995	1.912,52	3.172,85
1996	2.050,28	3.347,76
1997	2.176,11	3.264,72
1998	2.153,07	3.370,91
1999	2.005,02	2.490,09
2000	1.941,81	3.319,32
2001	2.246,89	3.433,45
2002	2.394,01	3.383,38
2003	2.171,86	3.788,47
2004	1.985,56	4.080,28

Fuente: EAM-DANE. Cálculo de las Autoras.

Permanentemente, el indicador de productividad laboral de Valle ha sido superior al departamento de Santander, presentando una tendencia creciente como resultado del constante aumento del valor agregado, a excepción del año 1999 donde esta variable muestra una reducción del 41%. La productividad laboral de Santander registra un comportamiento progresivo entre 1992 y 1997 producto de un incremento en el valor agregado, sin embargo, en el año 1995 la productividad laboral disminuye por un aumento en el personal ocupado. En los tres años siguientes el valor agregado del sector disminuye causando la caída del indicador en más de tres puntos porcentuales.

Grafica 12. PRODUCTIVIDAD LABORAL SECTOR CALZADO



Fuente: EAM-DANE. Cálculo de las Autoras.
Cifras en Miles de pesos constantes de 1990.

Cabe mencionar que los aumentos experimentados en la productividad laboral del departamento de Santander en el periodo estudiado, principalmente en los años 2001 y 2002, obedece a una disminución permanente del personal ocupado del sector, lo cual evidencia la poca estabilidad laboral del sector y el bajo valor agregado que genera, constituyéndose en un obstáculo para alcanzar mayores niveles de competitividad. “Los aumentos en la productividad laboral como consecuencia de la disminución del número de empleados no tiene sentido ni responde al interés social. No tiene sentido pues el trabajo es una fuente de riqueza y prescindir de parte de ella es desaprovechar oportunidades de generar valor agregado y no responde al interés de la comunidad pues genera el grave problema del desempleo”⁶⁹.

⁶⁹ “MEDICIÓN DE LA PRODUCTIVIDAD DEL VALOR AGREGADO”. Versión Ejecutiva. Segunda Edición. SENA; Red Colombiana de Centros de Productividad; Centro Nacional de Productividad

La búsqueda de ventaja competitiva para el sector calzado del departamento de Santander requiere del mejoramiento continuo de la productividad laboral, lo cual puede lograrse de manera sostenible por medio de la mayor generación de valor agregado, asociado a la capacitación de la mano de obra, incorporación de capital físico, mejoramiento de la tecnología y los procesos productivos y reconocimiento de las necesidades de los consumidores.

3.2.3 Intensidad del Capital

(Activos totales / Total personal ocupado)

La intensidad del capital refleja el número de activos por trabajador, es decir, la cantidad de pesos representados en activos totales que le corresponde a cada trabajador del sector. Este indicador está relacionado con la productividad laboral y la productividad del capital, pues en conjunto permiten conocer el aprovechamiento dado a los activos por parte de los trabajadores y su contribución al valor agregado del sector.

Santander logró superar la intensidad del capital del departamento de Valle, registrando en promedio \$1.800.140 por trabajador representados en activos totales, frente a \$1.407.702, es decir, en promedio cada trabajador del sector en el departamento de Santander tiene a su disposición mayor valor en activos totales para desempeñar su labor a lo largo del proceso de producción.

Colombia; Ministerio de Comercio, Industria y Turismo; Ministerio de Protección Social; Japan International Cooperation Agency. Bogotá, Mayo de 2003.

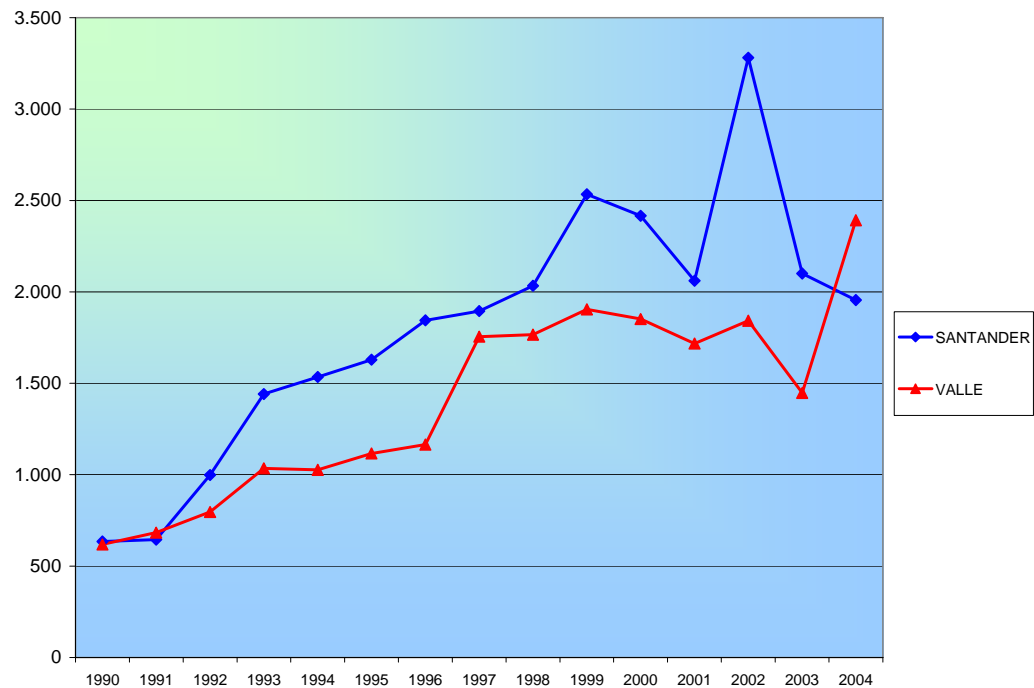
Tabla 10. INTENSIDAD DEL CAPITAL SECTOR CALZADO

AÑO	SANTANDER	VALLE
1990	634,33	618,99
1991	645,31	684,03
1992	998,90	796,64
1993	1.440,87	1.035,20
1994	1.534,99	1.027,15
1995	1.628,75	1.116,20
1996	1.844,85	1.164,50
1997	1.895,34	1.755,23
1998	2.033,02	1.765,94
1999	2.533,59	1.903,96
2000	2.415,86	1.851,89
2001	2.060,37	1.717,64
2002	3.280,94	1.842,52
2003	2.099,95	1.447,04
2004	1.955,05	2.391,93

Fuente: EAM-DANE. Calculo de las Autoras.

La intensidad del capital en Santander experimento una tendencia creciente entre 1990-1999 como resultado del constante aumento de los activos totales y la disminución en el personal ocupado del sector. En el año 2001 el indicador presenta un comportamiento decreciente provocado por la disminución del total de activos en 43.5%. Para el siguiente año el total activos aumento en 36.22% y el personal ocupado disminuyo en 11%, generando un aumento significativo del indicador. Para el departamento de Valle la relación entre total de activos y personal ocupado registro una dinámica creciente en los últimos 15 años, excepto en el 2003, donde el total de activos del sector decreció en 35.6% causando la caída del indicador.

Grafica 13. INTENSIDAD DEL CAPITAL SECTOR CALZADO



Fuente: EAM-DANE. Calculo de las Autoras.
Cifras en Miles de pesos constantes de 1990.

Aunque el departamento de Santander registra un mayor valor en la intensidad del capital respecto a Valle, se esperaría que la productividad laboral de Santander fuera mayor, pues cada empleado tiene a su disposición un mayor número de activos para utilizar en el proceso productivo y aumentar su contribución al valor agregado. El comportamiento de los indicadores de productividad laboral e intensidad del capital reflejan el nivel de obsolescencia de la maquinaria, la deficiencia en los procesos y métodos de producción, el grado de calificación de la mano de obra del sector, así como su necesidad de capacitación técnica.

3.2.4 Productividad del Capital (Valor agregado/ Activos totales)

La productividad del capital refleja la relación existente entre el valor agregado del sector y el valor de los activos totales, es decir, la contribución al valor agregado que se obtiene por la inversión de un peso en activos totales. Este indicador se ve afectado por las características de la maquinaria empleada como la clase de tecnología, la antigüedad de los equipos y el estado de la maquinaria.

El departamento de Santander presenta en promedio una productividad del capital de 1.33, aunque en algunos años la contribución de los activos totales al valor agregado fue inferior a uno (1999, 2000 y 2002), reflejando que el sector no generó el valor agregado necesario para cubrir la inversión realizada en activos totales. El sector calzado de Valle presenta una mayor eficiencia en la utilización de los activos totales obteniendo en promedio 2.31, debido posiblemente a la mayor utilización de la capacidad instalada o la presencia de maquinaria con menor antigüedad.

Tabla 11. PRODUCTIVIDAD DEL CAPITAL SECTOR CALZADO

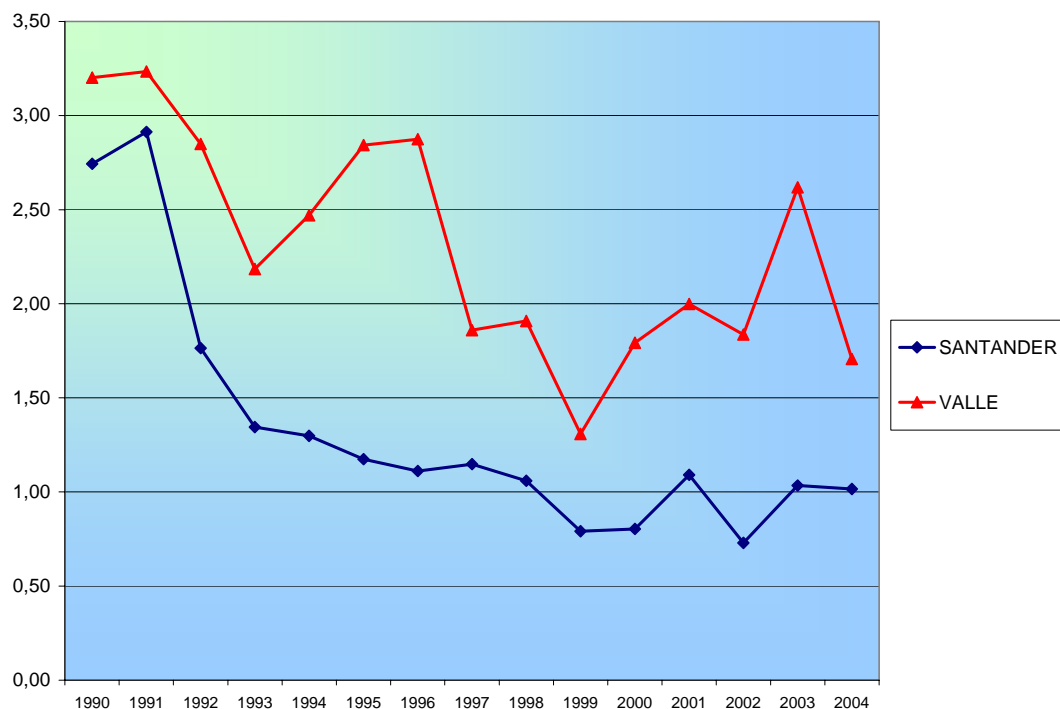
AÑO	SANTANDER	VALLE
1990	2,7437	3,2016
1991	2,9128	3,2344
1992	1,7646	2,8490
1993	1,3444	2,1844
1994	1,2977	2,4700
1995	1,1742	2,8425
1996	1,1114	2,8749
1997	1,1481	1,8600
1998	1,0591	1,9088
1999	0,7914	1,3078
2000	0,8038	1,7924
2001	1,0905	1,9989
2002	0,7297	1,8363
2003	1,0342	2,6181
2004	1,0156	1,7059

Fuente: EAM-DANE. Cálculo de las Autoras.

Es importante mencionar, que la industria de calzado se caracteriza por la baja intensidad del capital en relación con otros sectores productivos, propiciando que los adelantos tecnológicos no permitan alcanzar mayores niveles de productividad.

Para el periodo 1991-2000, tanto el valor agregado como el total de activos de Santander experimentaron una tendencia al alza, pero la tasa de crecimiento de los activos del sector fue superior al incremento del valor agregado, causando la caída progresiva de la productividad del capital. En los años posteriores, la dinámica del indicador se ajusta principalmente al comportamiento de los activos totales (disminución e incremento de los activos totales en los años 2001 y 2002 respectivamente).

Grafica 14. PRODUCTIVIDAD DEL CAPITAL



Fuente: EAM-DANE. Cálculo de las Autoras.
Cifras en Miles de pesos constantes de 1990.

Por otra parte, la productividad del capital del departamento de Valle creció en los periodos 1994-1996 y 2000-2003 debido al mayor incremento del valor agregado en relación con los activos totales. En los demás años (1990-1993 y 1997-1999) el comportamiento del indicador fue decreciente pues los activos totales presentaron un aumento significativo.

En general, durante el periodo estudiado el departamento de Valle obtuvo mayores niveles de productividad del capital, es decir, realizó un mejor uso de la maquinaria y equipo ya sea por el estado de la misma, el nivel tecnológico o las características del proceso de producción. Por su parte, Santander puede presentar menores niveles de productividad del capital debido a la baja utilización de la capacidad instalada de la maquinaria y el equipo, el nivel de obsolescencia o la presencia continua de actividades de reproceso.

3.2.5 Nivel Salarial (Remuneración Total / Personal Remunerado)

El nivel salarial establece la relación existente entre la remuneración total y el personal remunerado, es decir, mide la cantidad promedio en pesos que obtiene el trabajador por concepto de sueldos y salarios y prestaciones sociales (remuneración total). Los trabajadores del sector calzado en el departamento de Valle recibieron en promedio un mayor valor como pago por su prestación de servicios alcanzando \$1.116.230 en relación con el departamento de Santander, donde los trabajadores devengaron \$846.390 en promedio para los 15 años.

Tabla 12. NIVEL SALARIAL SECTOR CALZADO

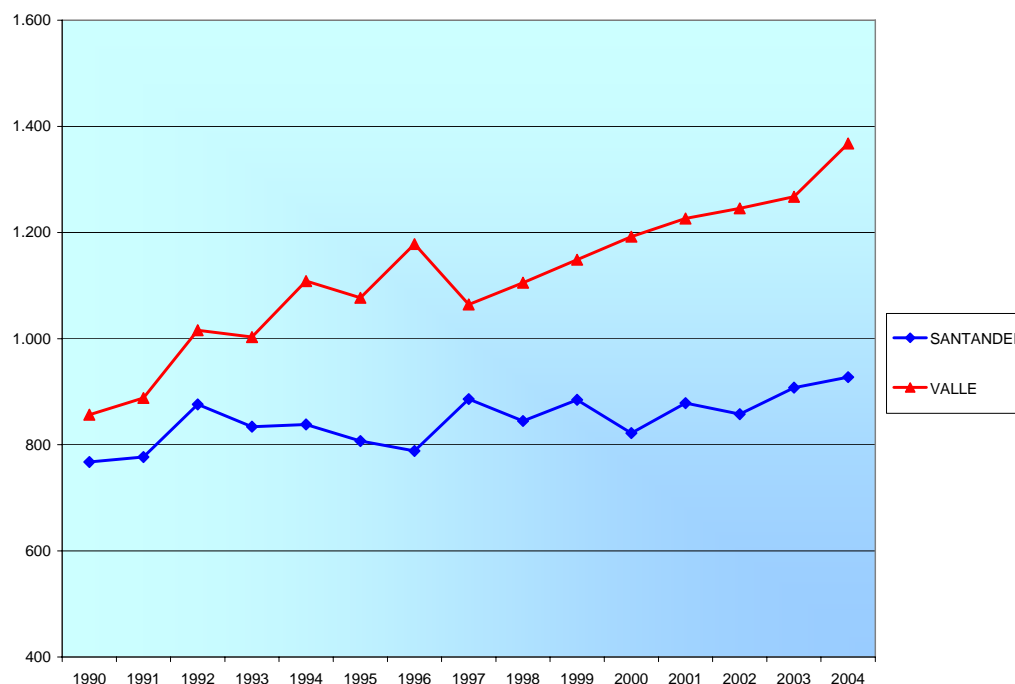
AÑO	SANTANDER	VALLE
1990	767,56	856,41
1991	776,64	888,13
1992	875,94	1015,63
1993	834,16	1003,01
1994	838,31	1108,57
1995	806,97	1076,79
1996	788,18	1178,17
1997	886,16	1064,44
1998	844,77	1105,26
1999	884,66	1148,62
2000	821,88	1192,07
2001	878,40	1226,29
2002	857,64	1245,42
2003	907,40	1267,20
2004	927,19	1367,42

Fuente: EAM-DANE. Calculo de las Autoras.

En Santander, aunque la remuneración total a precios corrientes experimento un aumento entre 1993 y 1995, mientras el personal ocupado venía disminuyendo, el indicador presento una tendencia decreciente debido principalmente al comportamiento del índice de precios al consumido IPC, el cual aumento cerca de 10 puntos cada año. En los años posteriores, la dinámica del indicador depende en gran medida de las variaciones presentadas en el personal remunerado.

El nivel salarial del sector calzado de Valle muestra un comportamiento creciente con múltiples variaciones entre 1990-1997, alcanzando su mayor registro (\$1.178.170 por trabajador), para este periodo en 1996. A partir de la segunda mitad de la década de los noventa, el indicador experimenta una tasa de crecimiento constante, relacionada principalmente con el incremento en la remuneración total de los trabajadores del sector.

Grafica 15. NIVEL SALARIAL SECTOR CALZADO



Fuente: EAM-DANE. Cálculo de las Autoras.
Cifras en Miles de pesos constantes de 1990.

El nivel salarial está relacionado con la productividad laboral y la participación del trabajo (indicador que será estudiado a continuación) mediante la siguiente identidad:

$$\begin{array}{c}
 \frac{\text{Remuneración total}}{\text{Personal Ocupado}} = \frac{\text{Valor agregado}}{\text{Personal Ocupado}} * \frac{\text{Remuneración total}}{\text{Valor agregado}} \\
 \text{(Nivel Salarial)} \qquad \qquad \text{(Productividad laboral)} \quad \text{(Participación del trabajo)}
 \end{array}$$

En la grafica 15 se puede observar que el departamento de Valle ha presentado mayores registros en el nivel salarial respecto a Santander durante los 15 años de estudio, debido posiblemente a la mayor especialización y capacitación de la mano de obra o al incremento de la productividad laboral, la cual constituye uno de

los determinantes del nivel de salario y utilidad de las empresas. Teniendo en cuenta la anterior relación, para el departamento de Santander se puede observar que el nivel salarial está determinado en gran medida por el comportamiento de la productividad laboral con excepción de 1995, 1999 y 2002, donde influye el indicador participación del trabajo.

3.2.6 Participación del trabajo en el Valor Agregado (Remuneración total / Valor agregado)

Como se planteo con anterioridad, el indicador participación del trabajo mide el porcentaje del valor agregado que las empresas del sector destinan a suplir la remuneración total de los empleados. Durante los 15 años de estudio el sector calzado de Santander destino el 39% del valor agregado para el pago de sueldos y prestaciones sociales de sus trabajadores, mientras que la relación entre el costo laboral y el valor agregado del departamento de Valle se ubicó 30%.

Tabla 13. PARTICIPACIÓN DEL TRABAJO SECTOR CALZADO

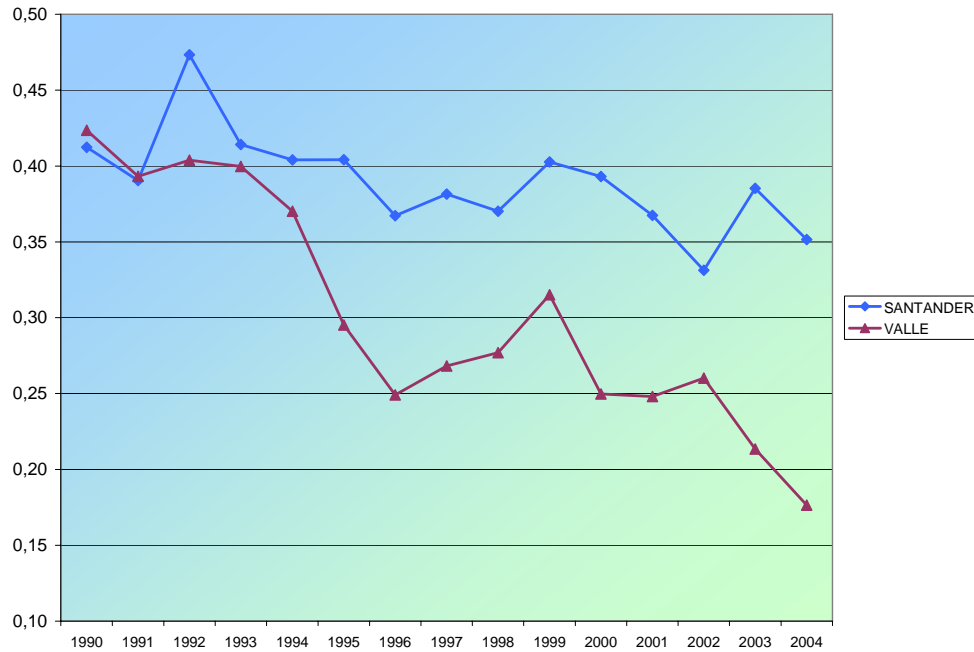
AÑO	SANTANDER	VALLE
1990	0,4123	0,4235
1991	0,3904	0,3932
1992	0,4734	0,4038
1993	0,4142	0,3997
1994	0,4040	0,3701
1995	0,4042	0,2952
1996	0,3673	0,2491
1997	0,3814	0,2682
1998	0,3701	0,2769
1999	0,4026	0,3151
2000	0,3931	0,2498
2001	0,3674	0,2480
2002	0,3312	0,2601
2003	0,3853	0,2135
2004	0,3515	0,1765

Fuente: EAM-DANE. Calculo de las Autoras.

En 1992 la participación del trabajo en el valor agregado del departamento de Santander aumento 17.53% respecto al año anterior como respuesta del incremento de la remuneración total en 21.1% y la disminución del valor agregado en 1.6%. Entre 1993 y 1998 este indicador mostró una tendencia decreciente producto del aumento tanto de la remuneración total como del valor agregado, el cual aumento en mayores proporciones durante estos 6 años. En los siguientes años, el comportamiento descendente del indicador se mantuvo, acentuándose en el año 2002 debido aumento del valor agregado y una disminución de la remuneración total.

El departamento de Valle se caracterizó por un crecimiento constante del valor agregado, generando ganancias en términos de competitividad. En relación con este indicador, aunque la remuneración total de los trabajadores del sector y el valor agregado han presentado un aumento durante los 15 años (excepto en 1999), la participación del trabajo exhibe un comportamiento decreciente debido a las mayores tasas de crecimiento del valor agregado en relación con la remuneración total.

Grafica 16. PARTICIPACIÓN DEL TRABAJO EN EL VALOR AGREGADO SECTOR CALZADO



Fuente: EAM-DANE. Cálculo de las Autoras.
 Cifras en Miles de pesos constantes de 1990.

El alto nivel de la participación del trabajo en Santander respecto al Valle, refleja que una mayor proporción del valor agregado del primer departamento se asigna a cubrir el costo laboral restando competitividad al sector, pues se reduce la cantidad de dinero destinada a reinvertir en el proceso productivo, mejorar la maquinaria y la planta física, capacitar al personal, entre otros, aspectos que en su conjunto permitirían incrementar el valor agregado que el sector calzado genera a sus productos.

3.2.7 Productividad por Empleado

(Producción Bruta / Total personal ocupado)

La productividad por empleado establece la capacidad de producción del sector por personal ocupado, lo cual depende tanto del talento y habilidad de los trabajadores como de los procesos, procedimientos y nivel tecnológico de las empresas del sector.

El sector calzado en Santander presenta una producción bruta por trabajador de \$4.885.020 en promedio para los 15 años de estudio, mientras que Valle experimenta una productividad promedio por trabajador de \$6.554.370, lo cual indica no sólo el mayor nivel productivo de los trabajadores de Valle, sino el mayor grado de competitividad de este departamento, dado que en el indicador influyen aspectos relacionados con el entorno productivo del sector.

Tabla 14. PRODUCTIVIDAD POR EMPLEADO SECTOR CALZADO

AÑO	SANTANDER	VALLE
1990	4.517,97	4.764,95
1991	4.142,95	5.752,79
1992	4.286,60	5.274,65
1993	4.446,41	5.570,29
1994	4.540,33	6.067,34
1995	4.504,24	7.751,85
1996	4.416,60	7.583,68
1997	5.040,58	6.652,39
1998	5.064,13	6.370,89
1999	4.902,24	5.279,23
2000	4.892,99	6.870,70
2001	5.759,24	7.228,54
2002	6.069,30	6.809,77
2003	5.739,20	8.003,77
2004	4.952,46	8.334,64

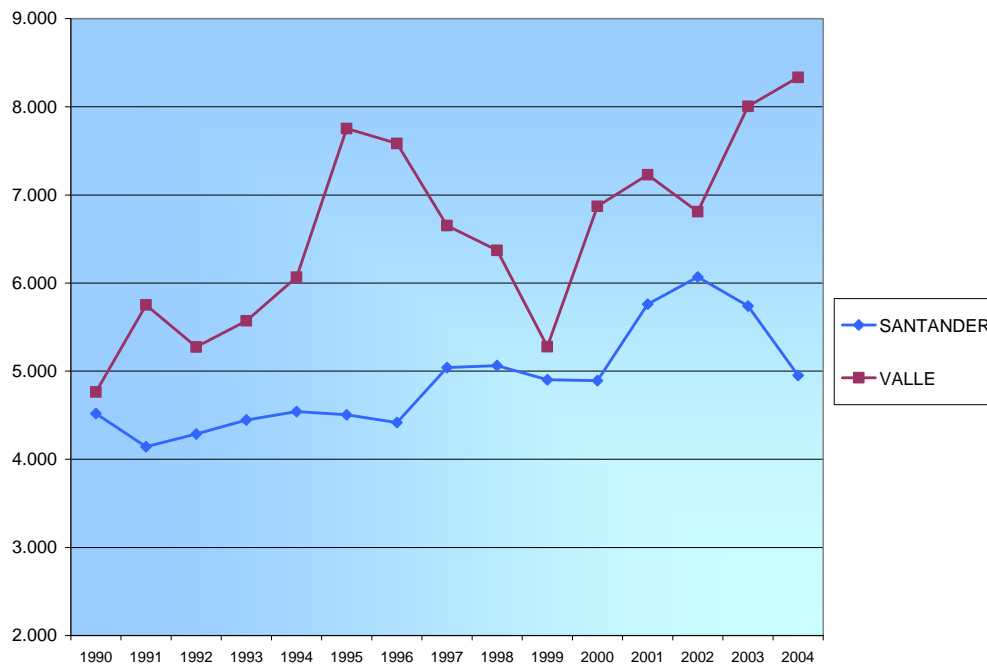
Fuente: EAM-DANE. Cálculo de las Autoras.

En el departamento de Santander el indicador registra una tendencia creciente entre 1991 y 2002. En los dos últimos años de este periodo el indicador aumenta

como resultado de una disminución del personal ocupado (2001) y un aumento de la producción bruta (2002). Es importante mencionar que en el año 2004 aunque la productividad por empleado disminuye, la producción bruta experimenta un aumento del 37.25%, inferior al incremento del personal ocupado (43.23%), evidenciando la baja contribución de la mano de obra a la producción del sector.

En la grafica 17 se puede observar que entre 1990-1995 la productividad por empleado del departamento de Valle presenta un crecimiento de 38.53% producto de un incremento en la producción bruta y una disminución del personal ocupado. Para el periodo 1995-1998 el indicador disminuye en 43.65% como respuesta al aumento continuo del personal ocupado, mientras que en 1999, se registra una fuerte disminución de la producción bruta asociada a la crisis económica del país, lo cual propicia el valor más bajo del indicador en la segunda mitad de la década de los noventa.

Grafica 17. PRODUCTIVIDAD POR EMPLEADO SECTOR CALZADO



Fuente: EAM-DANE. Cálculo de las Autoras.
Cifras en Miles de pesos constantes de 1990.

Dentro del análisis de productividad por empleado del sector calzado es necesario considerar que a pesar del aumento experimentado por los dos departamentos, las características propias del sector como el alto grado de uso de mano de obra no especializada y mano de obra no mecanizada, propician un menor valor del indicador en relación con otros sectores que poseen un mayor grado de industrialización o de desarrollo tecnológico.

3.2.8 Contenido del Valor Agregado (Valor agregado / Producción Bruta)

El contenido del valor agregado es uno de los indicadores más importantes para los sectores porque expresa el valor agregado que se obtiene por producto, es decir, el porcentaje de valor agregado que es generado a través de la producción bruta. Un mayor valor de este indicador refleja la mayor eficiencia del sector en el proceso de transformación. El sector calzado del departamento de Santander obtuvo una generación de valor agregado por producto de 42% mientras que Valle registro 45%, esto muestra la proporción de valor agregado que ha sido incorporado a la producción bruta de cada departamento durante el proceso de producción de calzado.

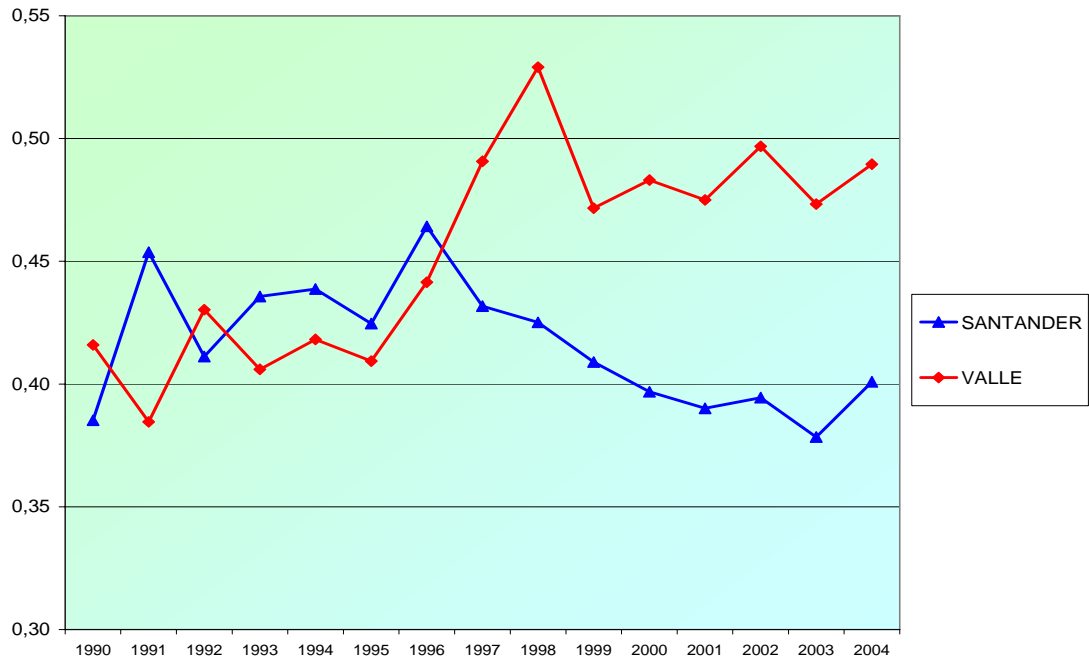
Tabla 15. CONTENIDO DE VALOR AGREGADO SECTOR CALZADO

AÑO	SANTANDER	VALLE
1990	0,3852	0,4159
1991	0,4537	0,3846
1992	0,4112	0,4303
1993	0,4357	0,4060
1994	0,4387	0,4181
1995	0,4246	0,4093
1996	0,4642	0,4414
1997	0,4317	0,4908
1998	0,4252	0,5291
1999	0,4090	0,4717
2000	0,3969	0,4831
2001	0,3901	0,4750
2002	0,3944	0,4968
2003	0,3784	0,4733
2004	0,4009	0,4896

Fuente: EAM-DANE. Cálculo de las Autoras.

Desde 1990 hasta 1996 el contenido de valor agregado de Santander mostró un comportamiento irregular con notables crecimientos en 1991 y 1996 producto de un mayor incremento del valor agregado (31% y 17% respectivamente) en relación con la producción bruta (19% y 9% respectivamente). A partir de 1997 este indicador mantiene una tendencia decreciente creada por la constante disminución del valor agregado y acentuada en algunos años por el aumento de la producción bruta (mayor consumo de productos intermedios), lo cual propicia que el departamento con el paso de los años genere un menor porcentaje de valor agregado en la producción de calzado y por tanto pierda competitividad en los mercados nacionales e internacionales.

Grafica 18. CONTENIDO DEL VALOR AGREGADO SECTOR CALZADO



Fuente: EAM-DANE. Calculo de las Autoras.
Cifras en Miles de pesos constantes de 1990.

Por su parte, Valle registra para el periodo 1990-1995 un comportamiento variable e inferior al promedio de Santander, posteriormente, supera a este departamento por el fuerte incremento del valor agregado, alcanzando su punto más alto en 1998. El mayor valor agregado por producto que ha logrado el sector calzado del departamento de Valle, le ha permitido mantenerse entre los principales productores y exportadores de calzado a nivel nacional, ganando en los últimos años una importante ventaja competitiva frente a sus competidores.

3.2.9 Insumos Industriales en la Producción (Consumo intermedio / Producción Bruta)

Este indicador mide el porcentaje de consumo intermedio que es generado a través de la producción bruta, es decir constituye el complemento del contenido de valor agregado, pues la suma de los dos indicadores debe ser igual a uno. Para los 15 años de estudio el consumo intermedio de los dos departamentos representa la mayor proporción de la producción bruta de calzado, pues el indicador toma un valor promedio de 58% para Santander y 55% para Valle. Esto refleja la mayor participación de los costos de producción en relación con el valor agregado que generan los sectores.

Tabla 16. INSUMOS INDUSTRIALES EN LA PRODUCCIÓN SECTOR CALZADO

AÑO	SANTANDER	VALLE
1990	0,6148	0,5841
1991	0,6095	0,6154
1992	0,5888	0,5697
1993	0,5643	0,5940
1994	0,5613	0,5819
1995	0,5754	0,5907
1996	0,5358	0,5586
1997	0,5683	0,5092
1998	0,5748	0,4709
1999	0,5910	0,5283
2000	0,6031	0,5169
2001	0,6099	0,5250
2002	0,5107	0,5032
2003	0,6216	0,5267
2004	0,5991	0,5104

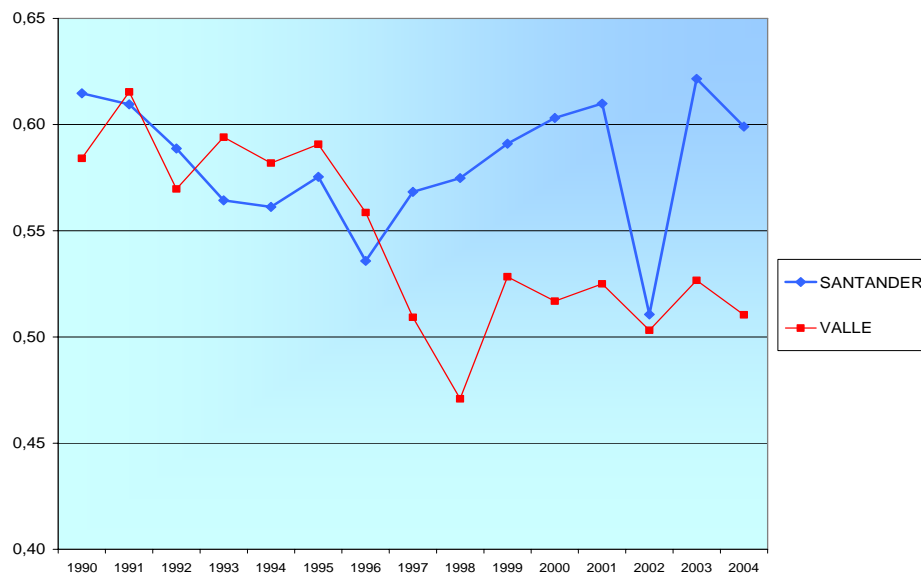
Fuente: EAM-DANE. Cálculo de las Autoras.

Para este indicador el departamento de Santander presenta una tendencia decreciente entre 1990 y 1996 alcanzando su valor más bajo en este último año debido a un aumento de la producción bruta (9%) mayor que el consumo

intermedio (2.2%). En el periodo 1997-2001 el indicador aumento tanto por el incremento del consumo intermedio (1997 y 2000) como por la disminución de la producción bruta (1998, 1999 y 2001). Dentro del comportamiento general de los insumos industriales en la producción es importante resaltar la fuerte disminución del indicador en el año 2002 debido al incremento de la producción en 3.62% y a la reducción del consumo intermedio en 15.1%, es decir, el sector presenta la mayor incorporación de valor agregado durante los últimos 15 años.

El indicador insumos industriales en la producción para el departamento de Valle experimenta un comportamiento irregular en gran parte del periodo estudiado, sin embargo, entre 1995-1998 el indicador presento una considerable disminución como consecuencia del mayor crecimiento de la producción en relación con el consumo intermedio, lo cual le ha permitido aumentar el valor agregado por producto y el grado de competitividad del sector.

Grafica 19. INSUMOS INDUSTRIALES EN LA PRODUCCIÓN SECTOR CALZADO



Fuente: EAM-DANE. Calculo de las Autoras.
Cifras en Miles de pesos constantes de 1990.

Relacionando los indicadores “contenido del valor agregado” e “insumos industriales en la producción” se puede observar que el sector calzado del departamento de Santander ha venido perdiendo competitividad desde 1996, pues los costos de producción participan con una mayor proporción en la producción bruta en relación con el valor agregado.

3.2.10 Eficiencia Productiva (Producción Bruta / Consumo intermedio)

La eficiencia productiva señala la relación existente entre la producción bruta y el consumo intermedio, es decir, mide la cantidad de pesos representados en producción bruta que han sido generados en promedio por cada peso invertido en consumo intermedio. Al igual que en los anteriores indicadores de productividad, la eficiencia productiva del departamento de Valle es superior respecto a Santander, pues el primer departamento genera \$1.84 de producción bruta por cada peso que invierte en consumo intermedio, mientras Santander registra un promedio de \$1.72.

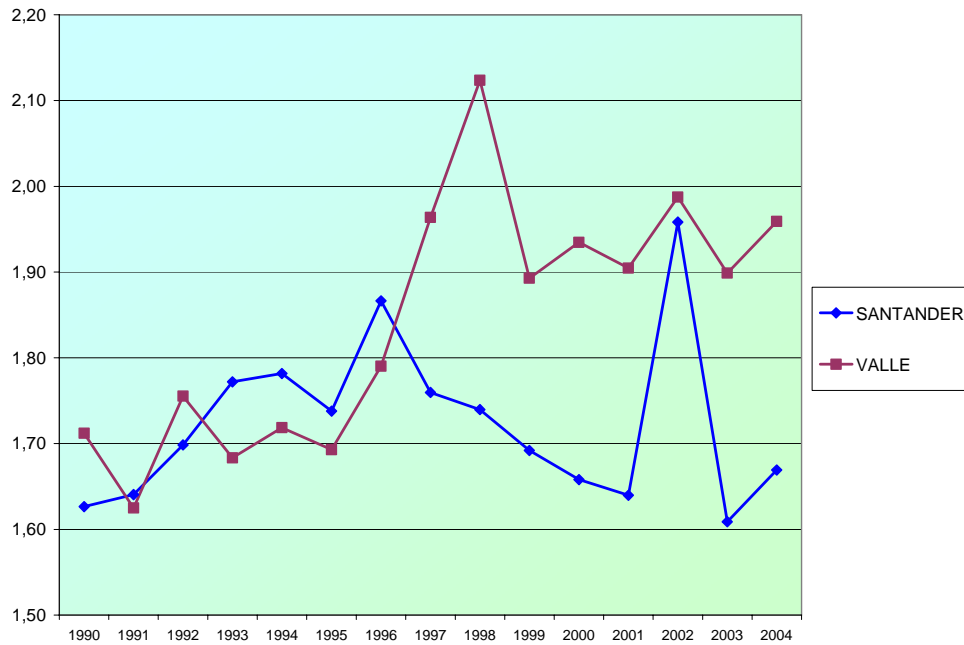
El indicador para el departamento de Santander entre 1990-1997 presenta un comportamiento que está determinado por la diferencia entre las tasas de crecimiento de la producción bruta y el consumo intermedio, pues ambas variables registran aumentos continuos para este periodo. Posteriormente, la eficiencia productiva experimenta una tendencia decreciente como consecuencia de la reducción de la producción bruta, excepto en el año 2002, donde esta variable registra un crecimiento de 3.6% acompañado de una disminución del consumo intermedio en 15%.

Tabla 17. EFICIENCIA PRODUCTIVA SECTOR CALZADO

AÑO	SANTANDER	VALLE
1990	1,6266	1,7120
1991	1,6406	1,6249
1992	1,6984	1,7553
1993	1,7720	1,6834
1994	1,7817	1,7186
1995	1,7379	1,6929
1996	1,8664	1,7903
1997	1,7597	1,9637
1998	1,7396	2,1236
1999	1,6920	1,8928
2000	1,6580	1,9347
2001	1,6397	1,9047
2002	1,9583	1,9874
2003	1,6088	1,8987
2004	1,6692	1,9591

Fuente: EAM-DANE. Calculo de las Autoras.

Grafica 20. EFICIENCIA PRODUCTIVA SECTOR CALZADO



Fuente: EAM-DANE. Calculo de las Autoras.
 Cifras en Miles de pesos constantes de 1990.

El departamento de Valle presento una eficiencia productiva variable con tendencia al alza, determinada principalmente por la proporción de aumento de la producción bruta en relación con el incremento del consumo intermedio, a excepción de 1999, donde el indicador se ve afectado por la caída de la producción bruta, relacionada con la crisis económica de Colombia a finales de los noventa.

Aunque el sector calzado de Santander recupera la inversión realizada en consumo intermedio, la contribución de los insumos industriales a la producción viene disminuyendo desde 1996, evidenciando ciertas deficiencias del proceso productivo asociadas principalmente a las características de la maquinaria, la calidad de las materias primas y la calificación del recurso humano, que en muchas ocasiones propicia dificultades en la producción del calzado. En general, los departamentos de Valle y Santander pueden alcanzar una mayor eficiencia en los procesos productivos con la mejor combinación de todos los recursos existente y la incorporación de tecnologías blandas y duras al interior de las empresas del sector calzado.

Una vez observados los indicadores para el sector calzado es evidente la mejor dinámica de esta actividad productiva en el departamento de Valle, pues su productividad total, laboral y de capital son superiores al departamento de Santander y genera mayor valor agregado por producto, lo cual refleja las mejores condiciones de la maquinaria, mano de obra, tecnología y proceso productivo, permitiéndole alcanzar mayores niveles de competitividad y participación en los mercados internacionales.

A pesar del diseño e implementación de diversos instrumentos de apoyo para el desarrollo del sector industrial como el Convenio de Competitividad, el Plan Estratégico Exportador, los Acuerdos Sectoriales de Competitividad, los Programas de Estímulo Financiero y las Entidades de Apoyo Empresarial, el sector calzado de Santander no presento durante la década de los noventa una

evolución en el comportamiento de los indicadores. Por el contrario la productividad laboral del sector se mantiene sin aumentos significativos mientras que la productividad total y del capital registraron una tendencia decreciente, al igual que la generación de valor agregado por producto desde 1997.

En general, el sector calzado de Santander presenta dificultades en materia de productividad y competitividad relacionadas con la calificación y capacitación de mano de obra, incorporación de maquinaria adecuada, transferencia tecnológica y renovación del proceso productivo, lo cual refleja ciertas falencias en las políticas de estímulo al desarrollo empresarial debido a la baja difusión y promoción de los programas pues algunos empresarios desconocen los beneficios, requisitos y formas de acceso a los diferentes programas para el mejoramiento de la productividad, mientras que otras empresas no participan o asimilan adecuadamente el apoyo ofrecidas por las entidades encargadas de promover la productividad y competitividad a nivel sectorial y regional.

Adicionalmente existe una inadecuada orientación de los programas ofrecidos por las entidades de formación y capacitación, pues en algunas ocasiones no responden a las necesidades del sector productivo para mejorar la calificación del recurso humano. La dificultad de los empresarios del sector calzado para realizar la renovación de su maquinaria y equipo obedece a la falta de acceso al crédito, relacionada con la baja calidad de la información que suministran las empresas a las entidades financieras, para realizar la evaluación de riesgo, la falta de garantías y el incumplimiento de las obligaciones financieras dada la inexistencia de periodos de gracia en los créditos otorgados.

Finalmente, los programas de estímulo a la productividad y competitividad de las empresas, pueden presentar deficiencias debido a la baja articulación entre las instituciones de apoyo y la falta de seguimiento y evaluación de su impacto, que permita rediseñar las estrategias de desarrollo empresarial.

4. DIAGNOSTICO DE LA INDUSTRIA DE CONFECCIONES

4.1 CARACTERIZACIÓN DEL SECTOR CONFECCIONES

La cadena productiva textil-confección es una de las más importantes de Santander ya que cuenta con una amplia trayectoria en la generación de valor y empleo para el departamento. La industria textil y de la confección se caracteriza por su gran diversidad y heterogeneidad de productos finales; sus actividades van desde la producción de la materia prima, ya sea fibras naturales, artificiales o sintéticas, hasta la manufactura de una gran cantidad de productos semiacabados y acabados.

Según CIDETEXCO la cadena textil-confección se divide en tres grandes grupos que por sus características constituyen negocios perfectamente diferenciados, pero en su conjunto permiten llevar el producto final al consumidor⁷⁰:

1. Producción de materias primas para la obtención de fibras textiles tanto de origen natural como de producción química
2. Industrias relacionadas con los procesos textiles y de confección.
3. Actividades de comercialización

El primer gran eslabón de la cadena tiene un estrecho vínculo con el sector agropecuario al estar orientado a la obtención de las fibras naturales de origen vegetal o animal como el algodón, lino, fique, yute y lana. De igual manera, está relacionado con la industria petroquímica de la cual proviene una amplia gama de fibras sintéticas como el nailon y el poliéster.

⁷⁰ Información sustentada en el informe final de investigación de la cadena textil-confección. CIDETEXCO, 2003, p. 12.

El segundo gran eslabón de la cadena productiva comprende específicamente la industria textil y de la confección y esta subdividido de la siguiente forma⁷¹:

- a. Fabricación de maquinaria textil y de confección
- b. Procesamiento de fibras textiles naturales y artificiales
- c. Producción de tejido plano de fibras naturales y químicas
- d. Otras industrias de tejido plano
- e. Producción de telas no tejidas
- f. Tejido de punto
- g. Industria de acabados y tintorerías
- h. Industria especializadas en insumos de confección
- i. Industria de la confección

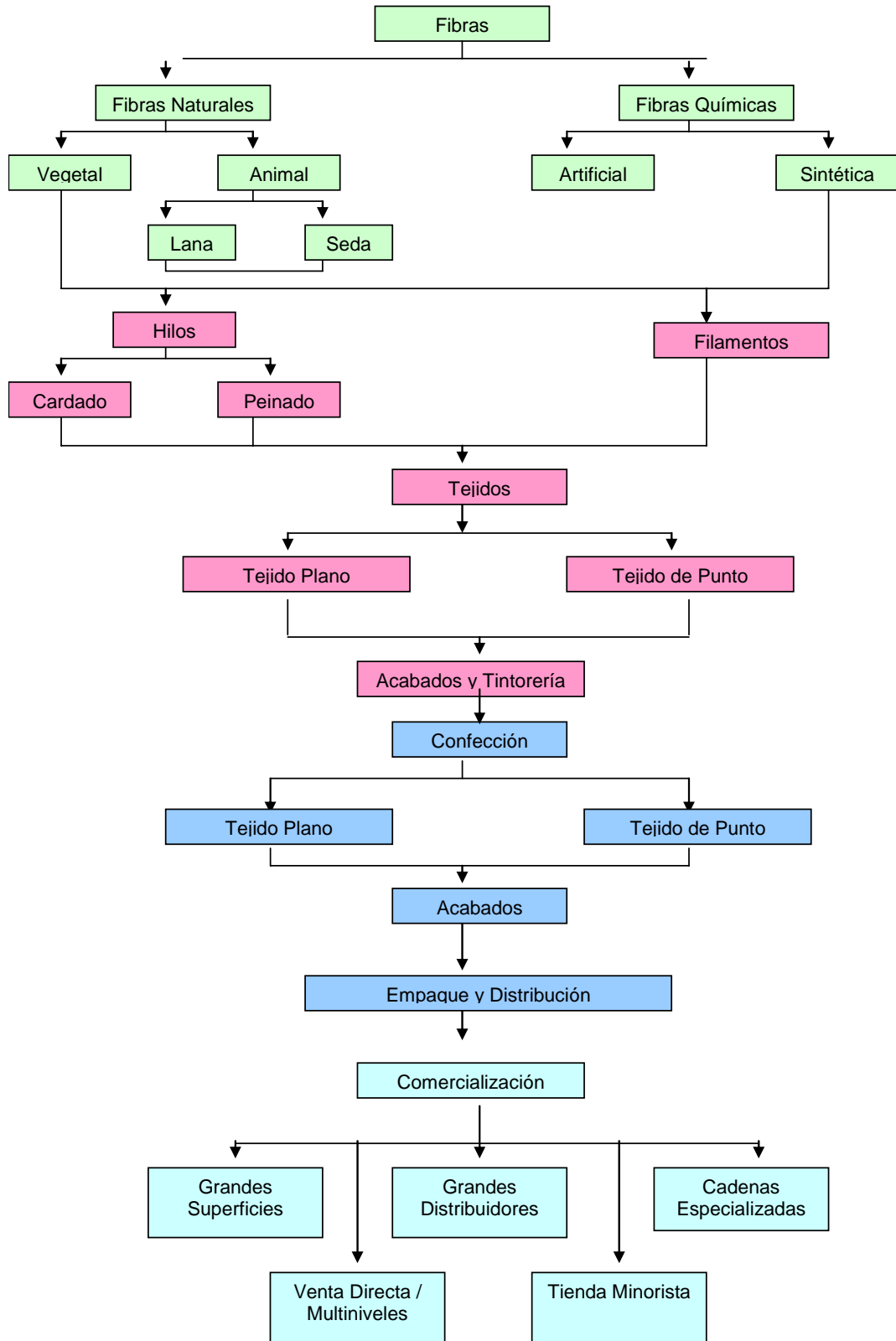
En general, los procesos intermedios de la cadena son la fabricación de hilos, el tejido (plano y de punto), el teñido y acabado de las telas y la confección de prendas de vestir. De acuerdo con el DNP, del tejido plano se elaboran telas que posteriormente serán moldeadas y cortadas para iniciar el proceso de fabricación de las prendas de vestir (camisas, blusas, pantalones, vestidos, entre otros). Por su parte, el tejido de punto se realiza simultáneamente con la confección de la prenda de vestir (medias, camisetas, suéteres, etc.)

De los eslabones intermedios se puede destacar diferentes características como la intensidad de los factores de producción y los esquemas de comercialización empleados. Mientras la industria productora de textiles requiere escalas productivas medianas y utiliza un esquema de comercialización al por mayor, la industria de la confección requiere pequeñas inversiones, es intensiva en mano de obra y su comercialización se orienta al consumidor final.

A continuación se puede observar el mapa de la cadena productiva textil-confección:

⁷¹ *Ibíd.*, p. 14.

Figura 8. CADENA PRODUCTIVA TEXTIL - CONFECCIÓN



4.1.1 EL SECTOR CONFECCIONES EN COLOMBIA

4.1.1.1 Aproximación a la industria de confecciones a nivel mundial

A nivel mundial la cadena textil-confecciones se caracteriza por ser altamente representativa, en donde las tecnologías de los bienes de capital se difunden con rapidez y su uso tiende a generalizarse. Además, los países que se destacan en esta industria cuentan con una cadena de suministros mejorada e integrada que trabaja desde las fibras hasta la comercialización de las prendas, de manera que la industria de la confección en Colombia y Santander tiene como desafío implementar la diferenciación de sus productos, encontrar y aprovechar los nichos de alto potencial competitivo y generar una estrategia de conocimiento del cliente acompañada de alianzas estratégicas.

El comercio mundial de la cadena textil-confecciones tiene una alta participación en las actividades industriales. Según cifras oficiales de la Organización Mundial del Comercio, la actividad mundial de productos manufacturados creció en un 13.5% durante el año 2000 alcanzando 6.21 trillones de dólares, igualmente muestra que el negocio de la confección, consiguió en el año 2000 un valor de 199 billones de dólares, cifra que representa un incremento del 7% respecto al año anterior. Este incremento es bastante importante si se tiene en cuenta que el crecimiento del sector fue prácticamente nulo en los años 1998 (1%) y 1999 (0%). El comportamiento en estos dos años deja ver principalmente el gran efecto que tuvo la crisis asiática en el comercio mundial de prendas de vestir, el cual disminuyó en un 8%⁷².

⁷² Ministerio de Comercio Exterior. Dirección de Competitividad, “*Perfil de la Cadena Algodón Fibras Textil Confecciones*”, En: www.miconex.gov.co ó www.colombiacompite.gov.co, 2004, p. 15.

Es importante destacar que aún con estos signos de recesión, el crecimiento promedio para el sector de las confecciones a nivel mundial en la última década fue de 6%, demostrando el enorme dinamismo que posee esta actividad económica en todo el mundo.

Tabla 18. COMERCIO MUNDIAL, CONFECCIONES 2000

Valor	199
Variación Porcentual Anual	
1980 - 85	4
1985 - 90	17
1990 - 00	6
1998	1
1999	0
2000	7
Parte en las exportaciones mundiales de Mercancías	3,2
Parte de las exportaciones mundiales de Manufacturas	4,3

Fuente: Estadísticas del Comercio Internacional 2000. Comercio por Sectores WTO.
Cifras en Miles de millones de Dólares.

Los principales productores de manufacturas de prendas de vestir excepto calzado⁷³ son China, Hong Kong, Italia, Estados Unidos, Alemania, Turquía y México, de los cuales Estados Unidos también es considerado un gran mercado para vender prendas de vestir posicionando marcas propias. China se establece como una potencia industrial en el sector de las fibras textiles-confecciones⁷⁴,

⁷³ La Organización de las Naciones Unidas tiene la Clasificación Industrial Uniforme (CIIU) que ubica la actividad económica de confecciones dentro del código 322: manufacturas prendas de vestir excepto calzado.

⁷⁴ Los principales productores de fibras de algodón (China, Estados Unidos, Pakistán, India y Uzbekistán) concentran el 68% de los 18 millones de toneladas que se producen en el mundo, en

orientada al autoabastecimiento y a la generación de productos de excelente calidad y precio.

Actualmente, los flujos de comercio intraregional muestran los cambios que se han dado en la última década en el comercio de este sector, producto de la relocalización de la producción de las confecciones de Estados Unidos, tanto de maquilas como de empresas satélites, hacia México y Centroamérica principalmente. “Esta situación ha generado que la producción de Estados Unidos que antes se realizaba en Asia, ahora se realice en varios países latinoamericanos permitiendo que las exportaciones de Latinoamérica hacia Norteamérica pasaran de un crecimiento del 10% en 1999 a un crecimiento del 23% en el 2000.”⁷⁵

Tabla 19. PRINCIPALES CORRIENTES REGIONALES EN LAS EXPORTACIONES MUNDIALES DE CONFECCIONES 2000

	Valor	Variación Porcentual Anual		
	2000	1990 - 2000	1999	2000
Europa Occidental (Intraregional)	44	1	-2	-6
Asia a América del Norte	35,8	5	-1	15
Asia (Intraregional)	24,4	11	7	17
América Latina a América Norte	21,3	23	10	23
Asia a Europa Occidental	20,8	4	2	5
Europa C./O., Estados Bálticos, CEI a Europa Occidental	8,2	15	1	1

Fuente: Estadísticas del Comercio Internacional 2000. Comercio por Sectores WTO. Cifras en Miles de millones de dólares y porcentajes

donde China representa la cuarta parte de esta producción. En: DNP. *Cadena Productiva "Textil-Confecciones"*, 2003, p. 218.

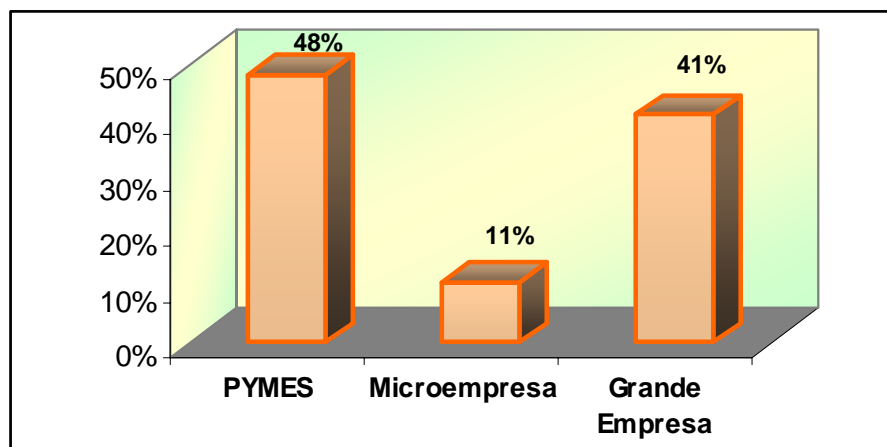
⁷⁵ Ministerio de Comercio Exterior. Dirección de Competitividad, “Perfil de la Cadena Algodón Fibras Textil Confecciones”, En: www.miconex.gov.co ó www.colombiacompite.gov.co. 2004, p. 16.

A partir de este hecho, se observa que la geografía del sector confecciones a nivel mundial está cambiando constantemente, igualmente se demuestra en gran parte la teoría de que las cadenas comerciales determinan los lugares de abastecimiento dependiendo también del lugar donde se concentran los consumidores y sus preferencias⁷⁶.

4.1.1.2 La industria de confecciones a nivel nacional

La industria de la confección en Colombia se caracteriza por estar formada principalmente por PYMES (entre 20 y 199 trabajadores) en un 48%, microempresas (entre 1 y 19 trabajadores) en un 11% y el 41% restante corresponde a grandes empresas (200 o más trabajadores).

Gráfica 21. CLASIFICACIÓN DE LAS EMPRESAS SEGÚN EL NÚMERO DE EMPLEADOS



Fuente: Elaboración propia con base en los datos del estudio *“Perfil de la Cadena Algodón Fibras Textil Confecciones”* del Ministerio de Comercio Exterior, Dirección de Competitividad.

⁷⁶ *Ibíd.*, p. 16.

Según cifras suministradas por la EAM del DANE para 1999 en Colombia existen 826 establecimientos dedicados a la confección de prendas de vestir, los cuales corresponden al 11.1% del total de la cadena productiva. A su vez, el sector confecciones cuenta con 58.748 personas ocupadas en esta actividad económica correspondiente al 11% del total de la industria. En cuanto a la producción bruta, consumo intermedio y el valor agregado el eslabón confecciones aporta 3.3% de la cadena textil-confecciones.

Tabla 20. DISTRIBUCIÓN DE LA CADENA ESLABÓN CONFECCIONES

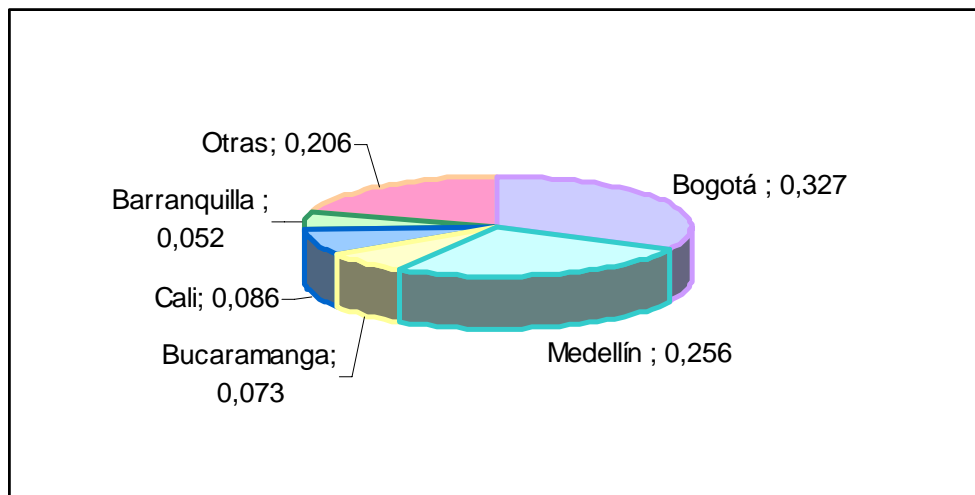
Número de Establecimientos	826 (11,1%)
Activos	\$558 millardos (1,3%)
Producción Bruta	\$1,604 millardos (3,3%)
Consumo Intermedio	\$857 millardos (3,3%)
Valor Agregado	\$747 millardos (3,3%)
Personal Ocupado	58.748 personas (11,0%)

Fuente: Elaboración propia con base en los datos del estudio *“Perfil de la Cadena Algodón Fibras Textil Confecciones”* del Ministerio de Comercio Exterior, Dirección de Competitividad. El porcentaje Corresponde a la proporción respecto al total de la industria.

“Aunque el mayor número de empresas se encuentra ubicada en la capital del país, es la región antioqueña quien aporta la mayor producción (34%), seguida de Cundinamarca (31%) y el Valle del Cauca (14%). Por otra parte, el valor agregado del sector se distribuye principalmente en cinco regiones: Antioquia (39.4%), Bogotá (29%), Valle del Cauca (15.1%), Risaralda (4.9%), Atlántico (4%) y Santander (3.9%)”⁷⁷

⁷⁷ *Ibíd.*, p. 40.

Gráfica 22. DISTRIBUCIÓN GEOGRÁFICA DE LAS EMPRESAS DE LA CONFECCIÓN EN COLOMBIA



Fuente: Colombia Textil N° 123, 1997

Las empresas de confecciones en Colombia poseen en general un bajo nivel tecnológico a pesar de la creciente modernización del sector. En este eslabón productivo las grandes empresas tienen a su disposición modernos equipos para desarrollar sus procesos productivos, mientras que las pequeñas y medianas empresas, que son un número significativo, utilizan equipos obsoletos o su producción es muy intensiva en su mano de obra. “Se estima que sólo el 24% de las empresas medianas poseen equipo para diseño asistido por computador y el 12% posee equipos de estudio de tiempos y determinados por ordenador”⁷⁸.

En el sector confecciones, el 46.2% del valor total de la producción corresponde al valor de las materias primas. Además, para desarrollar esta actividad económica se hace un uso intensivo de mano de obra poco calificada como consecuencia de la menor importancia dada al uso de capital reflejado en el 0.7% de la participación del valor de la energía, en el total de la producción. La intensidad de la mano de obra en este sector está reflejado en la alta participación de las remuneraciones

⁷⁸ *Ibíd.*, p. 40.

dentro del valor total de la producción, pues para la actividad que en este eslabón se dedica a la fabricación de piezas cortadas para confeccionar pendas de vestir, pretinas, puños, cuellos y similares, las remuneraciones participan en un 34% del valor total de la producción⁷⁹.

Tabla 21. COSTOS DE PRODUCCIÓN DEL ESLABÓN CONFECCIÓN COLOMBIANO: ENTRE 1994 Y 1996

Años	Costos de Producción	Materias Primas	Mano de Obra	Costos Fijos
1994	366.018.744	241.600.063	57.798.588	66.620.093
1995	481.373.632	326.972.550	73.736.595	80.664.487
1996	516.278.588	336.540.930	94.784.356	84.953.302

Fuente: CIDETEXCO, con base en datos de la superintendencia de sociedades

El comportamiento del sector ha sido un poco variable durante los últimos años. Entre los años 1992 y 1995 la cadena textil-confecciones enfrentó una grave crisis, provocada por el proceso de apertura económica, periodo donde el 30% de las empresas dejaron de funcionar. Posteriormente, en 1996 y 1998 el sector confecciones experimentó un crecimiento acelerado que solo pudo sostenerse hasta 1999, año en el cual hubo un exceso de inventarios, desaceleración de los precios, capacidad instalada excedente y reducción en la productividad.

En el año 2000 esta actividad económica experimentó una recuperación notoria debido al incremento del volumen de producción en 23.18% y en el 2001 el crecimiento fue de 0.24% respecto al año anterior. Este comportamiento positivo de la industria se debe a varios factores que incrementaron la competitividad y productividad del sector.⁸⁰

⁷⁹ *Ibíd.*, p. 45.

⁸⁰ *Ibíd.*, p. 38.

Según el DNP, “la estimación para 2003 sugiere que el sector duplicó el ritmo de crecimiento de la industria manufacturera total, constituyéndose así en un sector líder en el proceso general de recuperación económica. A su vez, la demanda externa ha cumplido un papel importante en el cambio que durante el 2003 y 2004 registró la tendencia sectorial hacia el crecimiento”⁸¹.

Los últimos eslabones de la cadena productiva asociados a la producción de confecciones son intensamente exportadores.⁸² “Según cifras del DANE entre enero y diciembre de 2000, las ventas al exterior de textiles y confecciones se incrementó 21.6% frente a 1999. Desglosando la industria, las prendas de vestir y sus complementos pasaron de US\$149 millones a US\$185 millones -valor FOB- con una variación de 24”⁸³.

Para el año 2001 las exportaciones de la cadena textil - confección alcanzaron la cifra de US\$674 millones registrando un incremento de 9.41% debido principalmente por una reactivación de las exportaciones al mercado ecuatoriano, el cual recibió US\$21 millones de dicho incremento. A su vez, por orden de importancia, los mercados que también contribuyeron al incremento de las exportaciones durante este año fueron Estados Unidos, Venezuela, Italia y Reino Unido⁸⁴.

De acuerdo con el DANE, aunque todos los eslabones de la cadena textil-confecciones crecieron en sus exportaciones, las confecciones se destacan con cerca de US\$38 millones en incremento. “Al desagregar las cifras de las ventas

⁸¹ DNP, *Cadena Productiva "Textil-Confecciones"*, 2003, p. 212.

⁸² La cadena textil-confecciones tiene la característica que el consumo doméstico de las materias primas y bienes intermedios de sea satisfecho en buena medida por las importaciones. Por el contrario en confecciones (bienes finales), la producción nacional no solo permite atender al mercado interno sino que contribuye de manera muy importante a las exportaciones totales de la cadena.

⁸³ Ministerio de Comercio Exterior. Dirección de Competitividad, “Perfil de la Cadena Algodón Fibras Textil Confecciones”, En: www.miconex.gov.co ó www.colombiacompite.gov.co. 2004, p. 26.

⁸⁴ *Ibíd.*, p. 26.

externas, hasta agosto de 2001 se encuentra que los eslabones de textiles y confecciones alcanzaron una suma de US\$543 millones, con un incremento en exportaciones de 8.3%, es decir US\$43 millones mas de lo exportado entre enero y agosto de 2000.”⁸⁵

Uno de los principales destinos de exportación de las confecciones colombianas es Estados Unidos. Su importancia se debe principalmente por el impacto positivo de las preferencias otorgadas por el ATPDEA y, por contraste, a la contracción de las ventas hacia Venezuela registradas en 2003. A pesar de la disminución de las exportaciones hacia este país, durante los últimos tres años, se considera nuestro segundo socio comercial, seguido de Ecuador y México.

De acuerdo con las cifras nacionales, “Colombia exportó a Estados Unidos en promedio de US\$ 295 millones en el periodo 2001 – 2003. Entre 2003 y 2004 las ventas hacia este destino crecieron de manera significativa y alcanzaron los US\$ 756.4 millones en 2003 y US\$ 349 millones en los primeros 5 meses de 2004. De los 617 productos que de acuerdo a la clasificación arancelaria nacional pertenece a la cadena textil-confecciones, 102 productos representan el 82% del valor total de las exportaciones de nuestro país hacia Estados Unidos entre 2000 y 2003”⁸⁶.

Cuadro 5. DESTINO DE LAS EXPORTACIONES DE CONFECCIONES COLOMBIANAS

Venezuela	Según Inexmoda, las exportaciones hacia Venezuela crecieron en el 2001 13,4%, equivalente a US\$11,4 millones participando con 24% de las mismas. De acuerdo con este organismo oficial, este es un mercado que cada vez se convierte en el favorito para las exportaciones de confecciones colombianas, especialmente en el ramo de las pequeñas y medianas empresas. Venezuela recibe especialmente ropa interior femenina y masculina y camisetas.
------------------	---

⁸⁵ *Ibíd.*, p. 26.

⁸⁶ DNP, *Cadena Productiva “Textil-Confecciones”*, 2003, p. 225 y 226.

Ecuador	Ecuador es el país que presenta un mayor crecimiento como destino de las exportaciones colombianas de textiles y confecciones, al pasar de US\$5 millones a US\$13 millones, es decir, más de 120% de incremento en sus importaciones desde Colombia. Hacia nuestros vecinos en el sur de la región andina se dirigen productos especialmente de las líneas de ropa interior femenina, camisetitas, camisas de algodón y pantalones de algodón y fibras sintéticas.
México	Este país ocupa el tercer puesto en participación de nuestras exportaciones, a cuyo destino se dirigen 4% de las ventas. El sector de la confección incrementó su participación en este mercado pasando de US\$13 millones a US\$ 15,2 millones, con un crecimiento de 16,68%. Los productos que presentan mayor dinamismo entre los consumidores mexicanos son los sostenes, las camisas de algodón y los trajes para hombre. También están tomando un auge importante la ropa de bebé y niño.
Reino Unido	Colombia se ha constituido en el primer proveedor latinoamericano de confecciones en esta región del mundo. Sus exportaciones pasaron de US\$6,4 millones entre enero y agosto de 2000, a US\$85 millones en los mismos meses del 2001. Para lograr este incremento se ha desarrollado una intensa estrategia de invitación de misiones de compradores ingleses a las ferias organizadas por Inexmoda, Colombiatex y Colombiamoda. Los principales productos que las empresas colombianas exportan al Reino Unido son ropa de tocador y ropa de bebé.

Fuente: Elaboración propia con base en los datos del estudio *“Perfil de la Cadena Algodón Fibras Textil Confecciones”* del Ministerio de Comercio Exterior, Dirección de Competitividad.

Tabla 22. EXPORTACIONES E IMPORTACIONES DE LA CADENA 1997 - 2001
Balanza Comercial de Colombia 1997 - 2001

	Año				
	1997	1998	1999	2000	2001
Exportaciones FOB	734.496.080	694.621.904	662.103.665	761.460.613	763.305.691
Importaciones CIF	609.535.338	605.411.293	619.690.252	690.578.973	628.228.566
Balanza Comercial	124.960.742	89.410.611	142.413.413	90.861.640	135.077.103

Fuente: Elaboración propia basado en datos del observatorio del MINCOMEX

Respecto a las importaciones de confecciones se puede mencionar que éstas son pequeñas en relación con las compras externas de los primeros eslabones de la cadena pertenecientes a los hilados y tejidos. Sin embargo, es destacable la presencia comercial de China en las importaciones de aquel rubro final correspondiente a las prendas de vestir y confecciones.

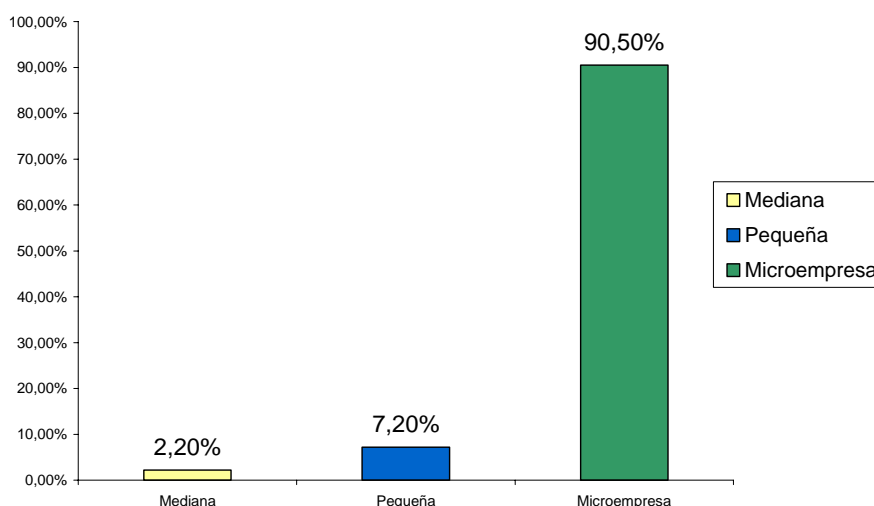
4.1.2 EL SECTOR CALZADO EN SANTANDER

La industria de la confección en Santander representa uno de los sectores de mayor tradición y dinamismo de la economía regional, contando con una amplia orientación hacia los mercados internacionales a pesar de verse afectado por algunos acontecimientos económicos y factores del entorno que detienen su proceso de desarrollo.

La producción de prendas de vestir (CIIU 322) constituye el 1.2% de la producción total del departamento de Santander (año 2000), genera el 12.8% del empleo y representa alrededor del 2.7% del total de producción de esta clasificación a nivel nacional (Ver anexo 1).

De acuerdo con la Cámara de Comercio de Bucaramanga, a junio de 2006 existen 958 empresas del sector confecciones de las cuales el 90.5% corresponden a microempresas, el 7.2% a pequeñas empresas y el 2.2% a empresas medianas.

Grafica 23. EMPRESAS INSCRITAS POR TAMAÑO



Fuente: Cámara de Comercio de Bucaramanga

Las empresas de confección en Santander tienen una amplia gama en líneas de producción (ver cuadro 2) entre las cuales se destaca la línea infantil y de bebé por su reconocimiento a nivel nacional e internacional. De acuerdo con el CDP de confecciones⁸⁷, en el AMB el 64% de las empresas medianas, el 38% de las pequeñas y el 23% de las microempresas se dedican a la producción de línea infantil; la línea de bebe es fabricada por el 36% de las empresas medianas, el 31% de las pequeñas y el 16% de las microempresas, mientras que la ropa de dama la produce el 14% de la pequeña empresa y el 32% de la microempresa.

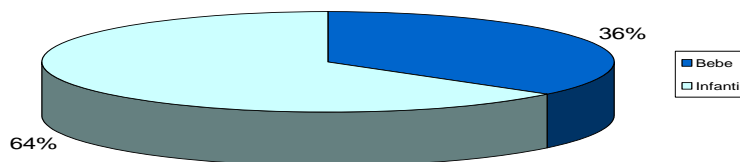
⁸⁷ AMADO, Neira. Hessing Adriano. GÓMEZ, Otoya. Gerardo Antonio. "Prospectiva del sector de las confecciones en Bucaramanga y su Área Metropolitana". UIS. Centro de Desarrollo Productivo del Sector confecciones. 2005, p. 245.

Cuadro 6. LÍNEAS DE PRODUCCIÓN Y PRENDAS MÁS VENDIDAS

Líneas de producción	Prendas más vendidas
Ropa de bebé	Mamelucos, asoleadores, pijamas, cobijas, baberos, vestidos de Bautizo, toallas, camisetas, pantalones, gorros, baticas, toldillos, escaarpines, esquimales
Ropa exterior de niño	Camisas, camisetas, bermudas, bragas, pantalones largos, conjuntos formales, vestido de bautizo, sudaderas, shorts.
Ropa exterior de niña	Vestidos elegantes, vestidos casuales, vestidos informales, conjuntos, blusas, faldas, pantalones, chaquetas, vestido de bautizo, sudaderas
Ropa exterior masculina	Camisas de cuello, camisas sport, camisetas, pantalón informal
Ropa exterior femenina	Vestidos formales, pantalones, vestidos de novia, vestidos de maternidad, faldas, blusas, conjuntos, ropa casual.
Ropa interior	Pijamas, panties, brasieres
Ropa de trabajo	Dotaciones industriales, uniformes para empresas, uniformes para colegio, delantales, ropa médica
Camisería	Camisetas niño, camisas de adultos
Ropa deportiva	Sudaderas, uniformes deportivos para colegio, uniformes para equipos deportivos, pantalonetas, estampados

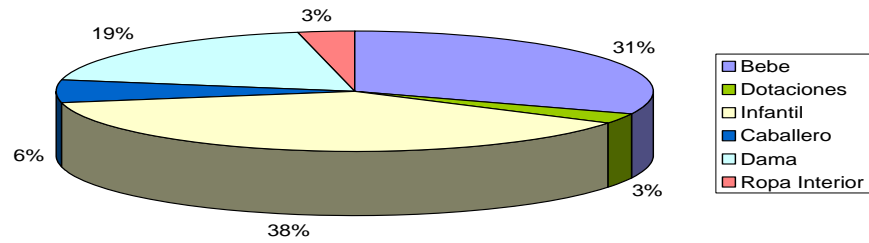
Fuente: Cámara de Comercio de Bucaramanga.

Grafica 24. LÍNEAS DE PRODUCCIÓN EMPRESAS MEDIANAS DE CONFECCIONES DEL AMB



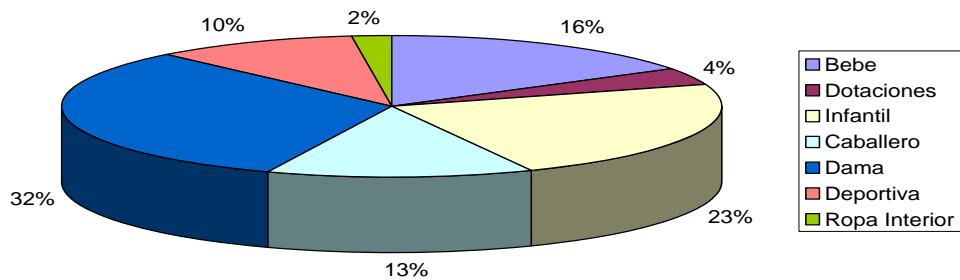
Fuente: CDP Confecciones

Grafica 25. LÍNEAS DE PRODUCCIÓN PEQUEÑA EMPRESA DE CONFECCIONES DEL AMB



Fuente: CDP confecciones

Grafica 26. LÍNEAS DE PRODUCCIÓN MICROEMPRESAS DE CONFECCIONES DEL AMB



Fuente: CDP Confecciones

En Santander la mayoría de los empresarios adquieren sus materias primas (telas, hilos, botones, cierres, accesorios y/o adornos) en las ciudades de Medellín y Bogotá, pues allí están ubicadas las más grandes textileras y empresas productoras de insumos para la confección. En relación con las telas, algunas empresas las importan de Estados Unidos, India, Panamá y China, debido a la escasez, incumplimiento en la entrega y altos precios de los proveedores locales⁸⁸.

La mayoría de las empresas de confecciones han logrado distribuir sus productos en un mercado nacional diferente al local; la costa atlántica, zona cafetera, Bogotá, Medellín y Cali son las zonas nacionales de mayor cubrimiento del sector confecciones en Santander. Según un estudio realizado por la Universidad Autónoma de Bucaramanga⁸⁹, los canales de distribución más comunes son los almacenes especializados, almacenes de cadena, mayoristas, almacenes cerca de la fábrica, boutiques, distribuidores mayoristas, almacenes al detal, entre otros.

Según el CDP de confecciones⁹⁰ el sector tiene fuertes limitaciones en materia de productividad pues su maquinaria y equipo ha sido empleada, en algunos casos, por más de 20 años. Un estudio realizado por esta institución revela que “la edad de la maquinaria actual de las empresas medianas del sector está entre 5 y 10 años, mientras que el 80% de las pequeñas empresas y el 77% de las microempresas tienen maquinaria que oscila entre 10 y 20 años de funcionamiento”⁹¹.

Por otra parte, el sector requiere de la recalificación del talento humano, pues los empresarios y gremios manifiestan constantemente la falta de personal adecuado

⁸⁸ Cámara de Comercio de Bucaramanga. Información Sectorial 2004.

⁸⁹ Universidad Autónoma de Bucaramanga. Centro de investigación Facultad de Administración de Empresas. 2005.

⁹⁰ Participante de las Mesas de Trabajo de las Cadenas de Valor organizadas en agosto de 2006 por la Agencia de Desarrollo Económico Local Adel Metropolitana.

⁹¹ AMADO, GÓMEZ, Op. Cit., p. 294.

y calificado dentro de la región, llevando a contratar con terceros (principalmente talleres satélites) algunas etapas del proceso de elaboración de la prenda⁹². Esta situación pone en riesgo la programación y el cumplimiento de la producción, pues las empresas dependen de la eficiencia, estándares de calidad y cumplimiento de los talleres contratados, lo cual resta competitividad al sector en algunos casos.

Es necesario mencionar que además de la falta de personal calificado, existen otras razones por las cuales las empresas del sector contratan con terceros ciertos procesos y servicios. La reducción de costos⁹³, que se presenta por una menor carga prestacional y el pago de salarios a destajo, constituye la principal razón de la contratación con terceros. Además, la falta de tecnología y maquinaria adecuada dentro de las empresas de confecciones limita la capacidad de ellas para realizar estos procesos, como es el caso del bordado programable, el cual necesita de maquinaria muy costosa.

La anterior situación refleja la necesidad de adquirir maquinaria para aumentar la capacidad de producción acompañado del mejoramiento continuo de los métodos de trabajo y la capacitación del personal en las áreas técnicas prioritarias, con el fin de responder a la demanda de los mercados nacionales y extranjeros. Afortunadamente, los empresarios están respondiendo a estas necesidades, pues según el CDP los rubros más dinámicos de inversión en los últimos 2 años son la adquisición de maquinaria y la capacitación del personal.

Como en el sector calzado, las confecciones requieren de un control continuo de calidad de las prendas que elaboran, como requisito indispensable para incursionar en los mercados, responder a las cambiantes expectativas del cliente y evitar reprocesos que disminuyan la competitividad de la empresa. Según el Plan Estratégico Exportador de Santander la revisión de la calidad de los productos del

⁹² Agencia de Desarrollo Económico Local Adel-Metropolitana. Mesas de las Cadenas de Valor. *Necesidades del Sector Confecciones*. Agosto de 2006.

⁹³ AMADO, GÓMEZ, Op. Cit., p. 284.

sector se realiza principalmente a lo largo del proceso (53% de las empresas) debido a que son de tipo semimanual, lo cual facilita realizar un control continuo; el 10% de las empresas realizan el control al final del proceso y el 36.7% revisa la calidad en estos dos episodios.

En el actual contexto de apertura de los mercados, la articulación de las diferentes empresas, proveedores y sectores relacionados es necesaria para estandarizar la producción, generar economías de escala y aumentar la participación de las empresas en el mercado mundial. Al igual que el sector calzado, las empresas de confección en Santander presentan bajos niveles de asociatividad, pues el CDP argumenta que sólo la mitad de las empresas medianas, el 24.14% de las pequeñas y el 2.48% de las microempresas está asociado a gremios como Acopi⁹⁴.

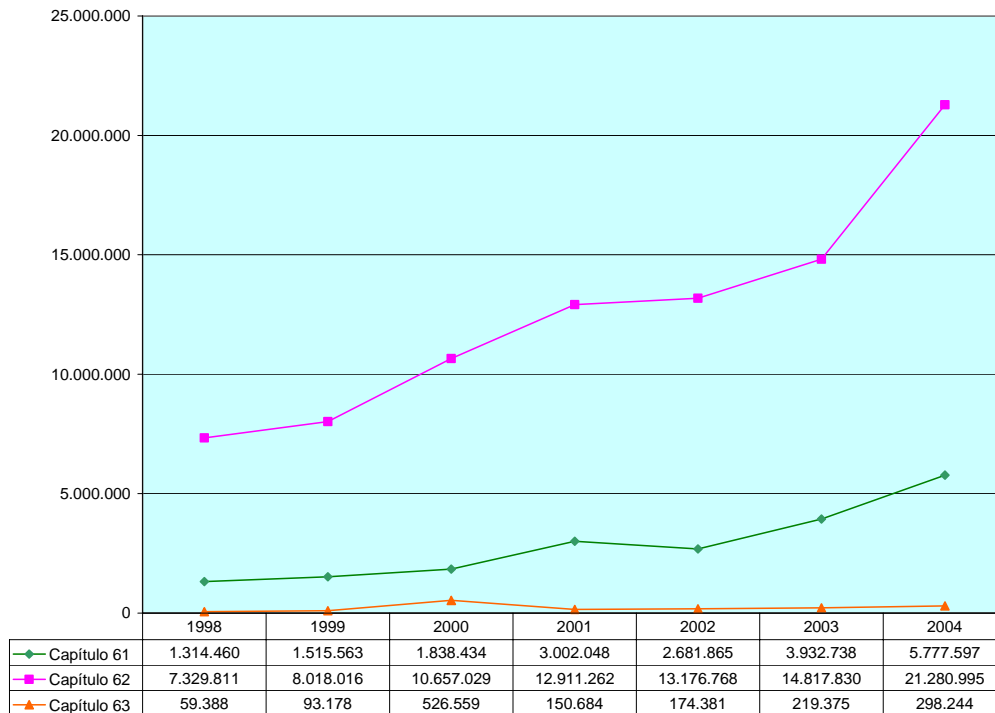
El sector confecciones de Santander ha estado ampliamente orientado a los mercados internacionales, gracias al reconocimiento por el diseño y calidad de los productos, así como el aprovechamiento de los nichos de mercado por medio del conocimiento de los clientes extranjeros. Su participación en el total de las exportaciones del departamento fue significativa durante la década de los noventa, ocupando el primer lugar entre 1994 y 1996 con un aporte de 29.44% del total exportado. Sin embargo, su participación disminuyó en los periodos 1997-1999 y 2000-2003, al pasar de 18.42% a 11.36% respectivamente, lo anterior debido al fuerte incremento en la participación de las exportaciones de productos químicos (Ver anexo 2).

Las exportaciones de prendas de vestir de tejido plano (capítulo 62) presentaron una tendencia creciente desde finales de la década de los noventa, con aumentos significativos en el 2003 y 2004, años en los cuales el total exportado a Estados

⁹⁴Agencia de Desarrollo Económico Local Adel-Metropolitana. Mesas de las Cadenas de Valor. *Necesidades del Sector Confecciones*. Agosto de 2006.

Unidos presento un incremento del 23.5% y se elevaron las ventas a México, país con el cual iniciaron relaciones comerciales en el sector confecciones de Santander en el año 2000.

Grafica 27. EXPORTACIONES DE CONFECCIONES DE SANTANDER 1998–2004



Fuente: DIAN – SIEX. Cifras dada en Valor FOB (US\$)

De igual manera, las exportaciones de tejido de punto (capítulo 61) presentaron un comportamiento creciente entre 1998 y 2004, representando alrededor del 17% de las exportaciones totales del sector confecciones. Es importante mencionar que el mayor aporte a las exportaciones del sector en su conjunto, lo realiza las de tejido plano, pues en ellas se encuentran registradas las líneas infantil y de bebé, quienes poseen gran potencial exportador.

Grafica 28. EXPORTACIONES DE CONFECCIONES DE SANTANDER POR PAÍS DE DESTINO 1998 - 2004

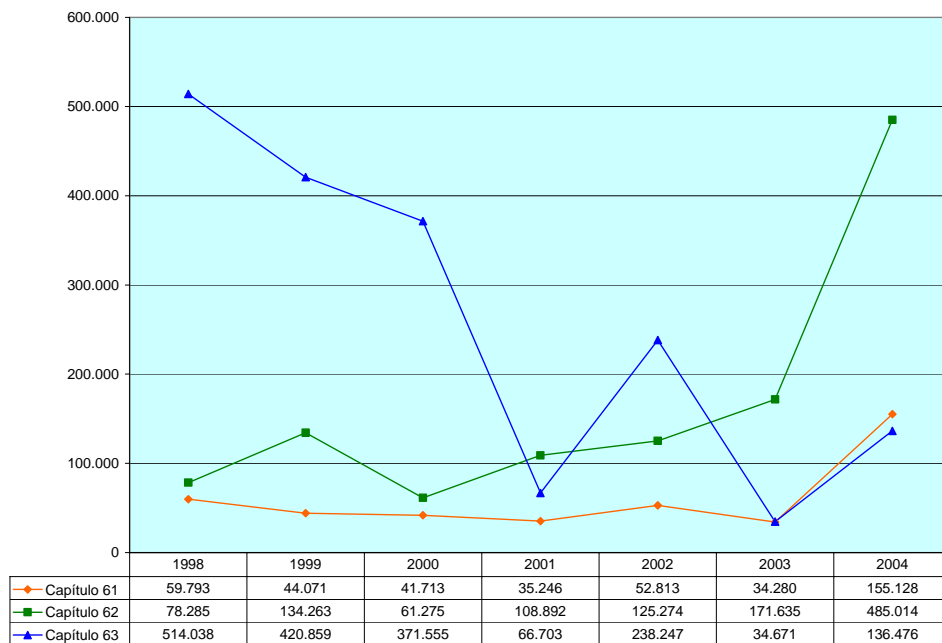


Fuente: DIAN – SIEX. Cifras dada en miles US\$ FOB

El principal país de destino de las exportaciones del sector confecciones de Santander es Estados Unidos, quien experimento un aumento significativo entre 1999 y 2003; las ventas realizadas a Puerto Rico también han presentaron un incremento en los últimos años, caso contrario a las exportaciones realizadas a Reino Unido, quienes han venido disminuyendo desde 1998 por la menor demanda de prendas para bebé. Venezuela ha presentado un comportamiento irregular de sus compras de prendas de vestir a Santander, pues aumentaron entre 1999 – 2001 y disminuyeron en los años 2002 y 2003. México ha sido un mercado donde los confeccionistas santandereanos han venido ganando espacio desde el año 2000 y esperan incrementar su participación mediante la diferenciación y calidad de sus productos.

Las compras externas del sector confecciones han presentado un comportamiento irregular principalmente en el capítulo 63, correspondiente a la clasificación “otras prendas de vestir”, con fuertes disminuciones en los años 2001 y 2003. Por su parte, las importaciones de prendas de vestir de tejido de punto (capítulo 61) y tejido plano (capítulo 62) se incrementaron entre el año 2003 y 2004 producto del gran aumento de las ventas provenientes de China, quienes crecieron el 75.96% y 68.94% respectivamente.

Grafica 29. IMPORTACIONES DEL SECTOR CONFECCIONES EN SANTANDER 1998-2004



Como en el caso del sector calzado, la balanza comercial relativa refleja el grado en el cual el departamento es un exportador o importador neto de un producto determinado en relación con el flujo de comercio del departamento de ese producto. El estudio sobre la estructura productiva de Santander determinó un índice de 0.98 para las confecciones de tejido de punto y confecciones de tejido plano, reflejando un alto grado de competitividad para estos productos (Anexo 3).

4.2 INDICADORES DE PRODUCTIVIDAD Y COMPETITIVIDAD SECTOR CONFECCIONES DEPARTAMENTO DE SANTANDER Y ANTIOQUIA⁹⁵

En el contexto de una economía globalizada la permanencia y el desempeño de las empresas y los sectores en los mercados, tema relacionado con la competitividad, esta determinada por la capacidad que tengan para emplear de manera eficiente los recursos productivos y agregar valor, es decir, por la capacidad para mejorar su productividad.

Con el objetivo de incrementar la productividad y contribuir al desarrollo de las empresas han venido surgiendo diversos tipos de herramientas o tecnologías de gestión como el Justo a tiempo, la Gestión total de calidad, el Cuadro Balanceado de Control, el mantenimiento productivo total, entre otras. Sin embargo, las empresas deben buscar el uso óptimo de los recursos manteniendo la calidad, generando productos diferenciados, buscando el bienestar de las personas vinculadas a la empresa e incorporando continuamente la innovación.

En primer lugar, la calidad constituye para las empresas un factor indispensable para el mejoramiento de la productividad y una condición necesaria para acceder a los mercados externos sujetos a normas internacionales. “Si las personas, máquinas, equipos, proceso, materiales y demás insumos necesarios para la producción de bienes y servicios son de calidad, es de esperarse que las salidas también lo sean y la productividad mejore porque las personas son competentes, las máquinas y equipos eficientes y bien mantenidos, los procesos balanceados y de alto rendimiento y los materiales e insumos estandarizados”⁹⁶

⁹⁵ Las Variables e indicadores realizados para este capítulo pueden ser consultados en los anexos 7-20.

⁹⁶ LEURO, Germán Darío. “Productividad”. Cátedra virtual de Productividad y Competitividad. Introducción al módulo 2. p. 45.

Por otra parte, la mayor generación de valor agregado, el incremento de la productividad y la búsqueda de ventaja competitiva mediante la reducción de costos no se logra de manera sostenida por medio de la explotación de los recursos físicos y humanos, sino a través de mejores condiciones laborales, capacitación al personal, mantenimiento de la maquinaria y modernización de la tecnología. El sistema productivo a través de la incorporación de valor agregado debe generar riqueza a todas las partes relacionadas con la empresa como trabajadores, inversionistas, proveedores, acreedores, Gobierno, entre otros (ver figura 8)

FIGURA 9. EFECTOS DEL MEJORAMIENTO DE LA PRODUCTIVIDAD



Fuente: Centro Nacional de Productividad

Finalmente, la innovación, entendida como la introducción de novedades que generan un impacto a favor de la empresa que la realiza, se ha convertido en un factor fundamental para la supervivencia de las empresas, pues permite mejorar la relación entre las salidas y entradas, ganando de esta manera productividad, e incorporar valor agregado a los productos, mejorando su posición competitiva⁹⁷.

4.2.1 Productividad Total

(Producción Bruta / Total Insumos)

El indicador de productividad total que establece la relación entre el valor total de la producción y el valor de todos los insumos (fijos y variables) utilizados en el proceso productivo, constituye una medida muy apropiada de la competitividad y del cambio tecnológico pues permite observar el grado de utilización que el sector da a los recursos, así como las estrategias implementadas para optimizar los factores de producción.

La dinámica de este indicador en el departamento de Santander durante los 15 años evidencia que la combinación de los diferentes recursos que intervienen en el proceso productivo ha permitido recuperar la inversión y generar en promedio \$0.36 por cada peso invertido. Por su parte, el sector confecciones de Antioquia supera levemente al departamento de Santander registrando entre 1990 y 2004 \$1.37 por cada peso invertido en el total de insumos necesarios para la producción de prendas de vestir. Ambos departamentos presentan durante el periodo estudiado un margen de ganancia similar, reflejando su representatividad dentro del sector confecciones a nivel nacional.

⁹⁷ Para recordar la definición de los indicadores y sus variables, remitirse al anexo 6.

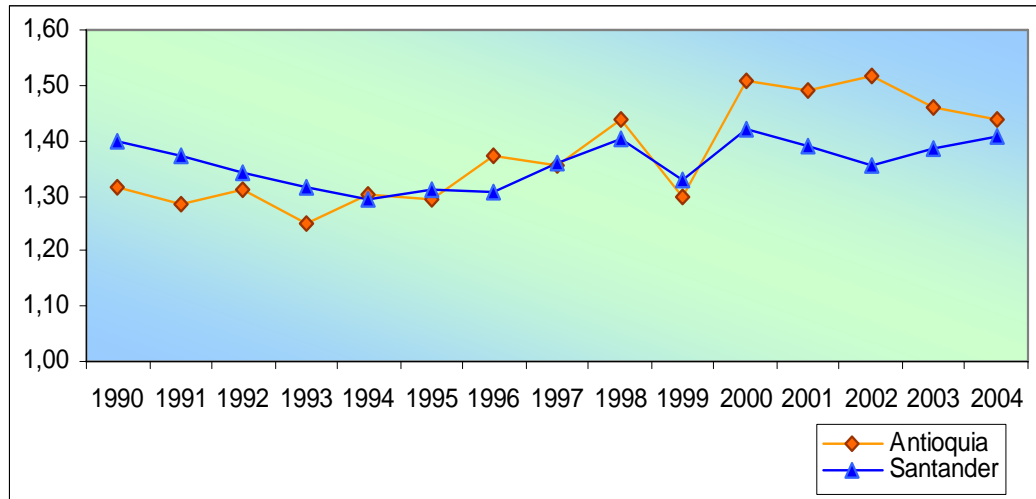
Tabla 23. PRODUCTIVIDAD TOTAL SECTOR CONFECCIONES

Año	Antioquia	Santander
1990	1,32	1,40
1991	1,28	1,37
1992	1,31	1,34
1993	1,25	1,31
1994	1,30	1,29
1995	1,29	1,31
1996	1,37	1,31
1997	1,35	1,36
1998	1,44	1,40
1999	1,30	1,33
2000	1,51	1,42
2001	1,49	1,39
2002	1,52	1,36
2003	1,46	1,38
2004	1,44	1,41

Fuente: EAM-DANE. Cálculo de las Autoras.

Los departamentos de Santander y Antioquia no han presentado aumentos significativos en la productividad total, pues su valor se ha mantenido variando entre 1.25 y 1.51. Entre 1990 y 1994 la productividad total del departamento de Santander, registra una leve tendencia decreciente oscilando entre \$1.40 y \$1.29. A partir de 1995 la producción bruta del sector confecciones presenta un constante crecimiento, causando el aumento del indicador, excepto en el año 1999, donde la producción del sector disminuye en 2.75%, situación relacionada con la crisis económica del país, la cual afectó de igual manera al departamento de Antioquia. Este departamento experimenta un comportamiento irregular en la productividad total como resultado de la diferencia entre el crecimiento de la producción bruta y el total insumos.

Gráfica 30. PRODUCTIVIDAD TOTAL SECTOR CONFECCIONES



Fuente: EAM-DANE. Cálculo de las Autoras.
Cifras en Miles de pesos constantes de 1990.

Tanto el departamento de Santander como el de Antioquia han obtenido ganancias en la producción de prendas vestir, presentando un comportamiento similar en este indicador caracterizado por el bajo crecimiento, lo cual refleja la necesidad de mejorar el proceso productivo por parte de los dos departamentos para darle uso óptimo a los recursos e incrementar la productividad total. La obtención de ventajas competitivas en el contexto de una economía abierta requiere principalmente del conocimiento de los clientes potenciales, de la incorporación de valor agregado y diferenciación de los productos, del cumplimiento de estándares internacionales de calidad y del incremento de la productividad logrado por medio de la calificación del recurso humano, la incorporación de nueva tecnología o el cambio en el proceso de transformación⁹⁸.

⁹⁸ BLANCO Ribero, Luís Ernesto. “Productividad: Factor estratégico de competitividad a nivel global”. Editorial Escuela Colombiana de Ingeniería. Colección Desarrollo Empresarial. 1999, p. 23.

4.2.2 Productividad Laboral (Valor Agregado / Número de Empleados)

La productividad laboral es uno de los principales indicadores de los sectores pues presenta múltiples relaciones con el salario y la producción por trabajador, la intensidad del capital y la generación de valor. Mide la riqueza económica expresada en valor agregado que genera la empresa a partir del aporte en trabajo de cada empleado, es decir, hace referencia a la eficiencia del factor trabajo. “Altos niveles de productividad permiten a la empresa tener mayor flexibilidad en alternativas estratégicas, contar con mayores flujos de caja, lo cual puede capacitar a la empresa para invertir en I&D y facilidades para la producción”⁹⁹.

Entre 1990 y 2004 la productividad laboral del sector confecciones en Santander registra en promedio \$2.656.940, mientras que las empresas de confecciones de Antioquia generan una riqueza económica a partir del aporte en trabajo de cada uno de sus empleados de \$4.055.830. Esta situación evidencia que en Antioquia esta actividad económica posee una mayor rentabilidad y capacidad de pagar altos salarios a sus trabajadores respecto al departamento de Santander, dado que la productividad laboral es un determinante clave de los niveles de salarios y utilidad de las empresas.

⁹⁹ QUESADA, Víctor Manuel. PADILLA, Catherine. “Productividad y Eficiencia en la empresa: un enfoque práctico”. Universidad de Cartagena. Facultad de Ciencias Económicas. p. 31.

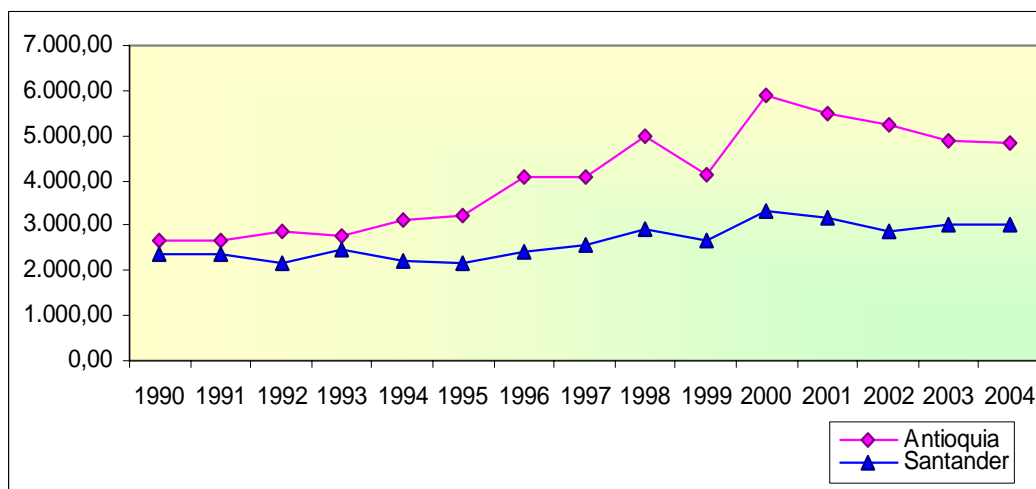
TABLA 24. PRODUCTIVIDAD LABORAL SECTOR CONFECCIONES

Año	Antioquia	Santander
1990	2.645,78	2.390,46
1991	2.667,57	2.376,48
1992	2.853,43	2.144,08
1993	2.781,03	2.483,25
1994	3.133,68	2.225,04
1995	3.207,24	2.183,85
1996	4.057,69	2.395,87
1997	4.100,93	2.574,68
1998	4.980,06	2.931,49
1999	4.145,51	2.694,12
2000	5.876,41	3.314,98
2001	5.467,43	3.196,38
2002	5.243,11	2.864,37
2003	4.867,03	3.044,10
2004	4.810,55	3.034,99

Fuente: EAM-DANE. Calculo de las Autoras.

En este indicador Antioquia supera al departamento de Santander, mostrando una tendencia creciente producto del permanente aumento del valor agregado, excepto en 1999 donde esta variable registró una disminución del 6.64%. La productividad laboral del departamento de Santander experimenta un comportamiento poco variable oscilando entre \$2.144.080 y \$3.314.980 por empleado. Los leves aumentos de este indicador en Santander obedecen a la disminución del personal ocupado entre 1993 y 1998 en 40.41%, sin embargo, en 1999 la productividad laboral disminuye como consecuencia de la caída del valor agregado en 9.6%.

Gráfica 31. PRODUCTIVIDAD LABORAL SECTOR CONFECCIONES



Fuente: EAM-DANE. Cálculo de las Autoras.
Cifras en Miles de pesos constantes de 1990.

En el marco de una economía globalizada, el aumento de la productividad laboral constituye un requisito fundamental para adquirir ventaja competitiva especialmente en aquellos sectores intensivos en mano de obra, lo cual depende no sólo de la calificación del talento humano sino de la introducción de innovaciones que permitan incrementar la generación de valor agregado. El bajo nivel de productividad laboral y su dinámica poco variable para el departamento de Santander refleja la necesidad de recalificación del recurso humano, la incorporación de mejores condiciones de trabajo y cambios en los procesos de transformación y la implementación de mejoras en la maquinaria.

4.2.3 Intensidad del Capital

(Activos Totales / Número de Trabajadores)

El indicador intensidad del capital está relacionado con la productividad laboral y productividad del capital al medir la cantidad de capital utilizado en el sector por cada trabajador y permitir establecer su contribución al valor agregado. El comportamiento de la intensidad del capital del sector confecciones en Santander registra en promedio \$ 1.787.323 por trabajador representados en activos totales,

el cual fue ampliamente superado por el departamento de Antioquia registrando \$2.072.687 durante los 15 años de estudio.

Tabla 25. INTENSIDAD DEL CAPITAL SECTOR CONFECCIONES

Año	Antioquia	Santander
1990	448,78	657,40
1991	557,82	703,61
1992	1.127,42	903,26
1993	1.081,43	1.284,52
1994	1.628,09	1.399,72
1995	2.133,10	1.577,94
1996	2.686,18	1.990,86
1997	2.980,48	2.292,35
1998	3.024,98	2.476,95
1999	3.167,35	2.682,75
2000	3.092,93	2.508,65
2001	2.158,28	2.274,72
2002	2.231,02	2.106,24
2003	2.377,58	2.039,97
2004	2.394,84	1.911,06

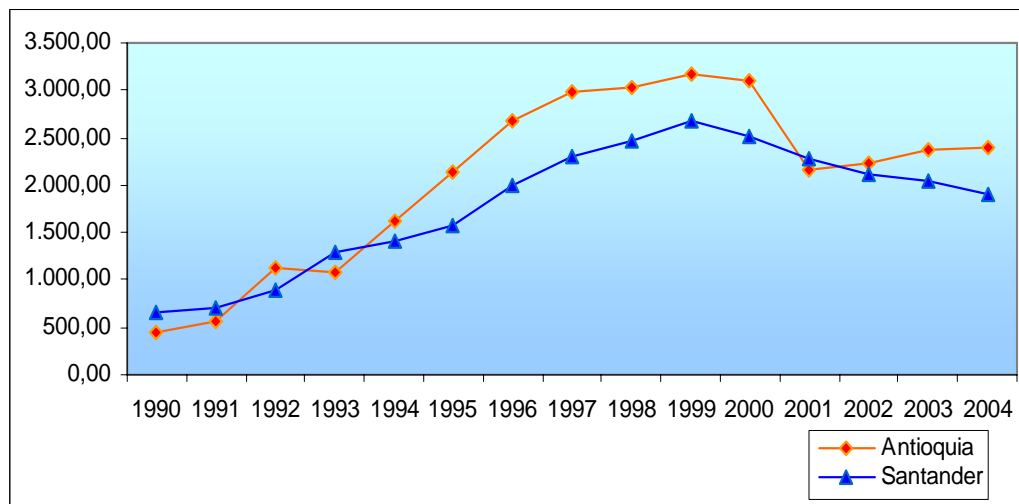
Fuente: EAM-DANE. Cálculo de las Autoras.

La intensidad del capital en el departamento de Santander experimentó una tendencia creciente durante 1990 -1999 provocada principalmente por la significativa reducción del personal ocupado en 94.47% entre 1993 y 1999. A partir del año 2000 el comportamiento de este indicador fue decreciente debido a un aumento en mayor proporción del personal ocupado (4.62%) respecto al total de activos (4.38%). De esta forma se observa que el comportamiento de este indicador durante los 15 de estudio fue notablemente influenciado por las variaciones registradas en el total personal ocupado del sector confecciones en Santander.

Por su parte, la intensidad del capital en el departamento de Antioquia presentó una tendencia creciente entre 1990-1999, superior al registro del sector confecciones en Santander desde 1994. Durante estos 9 años el comportamiento

del indicador estuvo influenciado por el aumento del total activos (97.50%) en mayor proporción respecto al total personal ocupado (30.58%). Sin embargo, en el año 2001 la intensidad del capital sufrió una notable caída como consecuencia de la disminución de los activos en 4.12%.

Gráfica 32. INTENSIDAD DEL CAPITAL SECTOR CONFECCIONES



Fuente: EAM-DANE. Cálculo de las Autoras.
Cifras en Miles de pesos constantes de 1990.

El incremento del capital por trabajador del sector confecciones de Santander entre 1994-1999 no tiene como resultado un aumento significativo de la productividad laboral, pues el incremento de la intensidad del capital no obedece al crecimiento en los activos del sector sino principalmente a la reducción del personal ocupado, mostrando la necesidad de destinar mayores recursos a la adquisición de nueva maquinaria con mayor nivel tecnológico, que permita generar más valor agregado en la producción.

4.2.4 Productividad del Capital (Valor Agregado / Activos Totales)

La productividad del capital mide la eficiencia del factor capital, indicando la cantidad de valor agregado, expresado en pesos, que genera el sector a partir del uso de capital. El comportamiento de la productividad del capital de Santander durante estos 15 años de estudio refleja que en promedio las empresas del sector confecciones generaron \$1.73 de valor agregado a partir del uso de sus recursos de capital. El sector confecciones de Antioquia presenta una mayor eficiencia en la utilización de los activos totales alcanzando en promedio \$2.39, debido posiblemente a la mayor utilización de capacidad instalada de la maquinaria y equipo o a la efectividad en los procesos productivos.

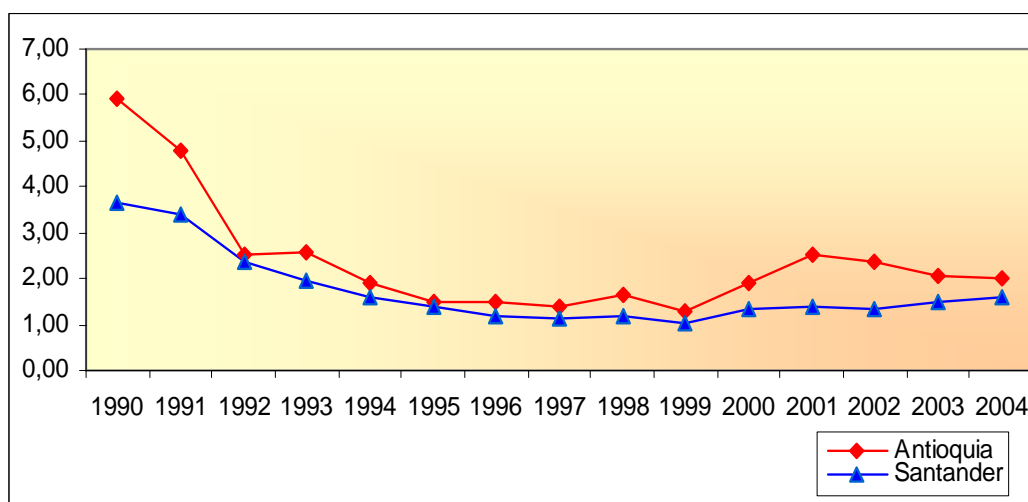
Tabla 26. PRODUCTIVIDAD DEL CAPITAL SECTOR CONFECCIONES

Año	Antioquia	Santander
1990	5,90	3,64
1991	4,78	3,38
1992	2,53	2,37
1993	2,57	1,93
1994	1,92	1,59
1995	1,50	1,38
1996	1,51	1,20
1997	1,38	1,12
1998	1,65	1,18
1999	1,31	1,00
2000	1,90	1,32
2001	2,53	1,41
2002	2,35	1,36
2003	2,05	1,49
2004	2,01	1,59

Fuente: EAM-DANE. Calculo de las Autoras.

La productividad del capital del sector confecciones de Santander evidencia una permanente tendencia decreciente correspondiente al continuo incremento tanto del valor agregado como del total activos, donde este último aumenta en mayor proporción. Sin embargo, en 1999 este indicador alcanza su registro mas bajo (1.00) debido a la disminución del valor agregado en 9.6%. Al igual que el departamento de Santander, la productividad del capital en Antioquia presenta un comportamiento decreciente, el cual se acentúa en 1992 y 1999 por el aumento del total activos en 69.5% y la disminución del valor agregado en 6.6%, respectivamente.

Gráfica 33. PRODUCTIVIDAD DEL CAPITAL SECTOR CONFECCIONES



Fuente: EAM-DANE. Cálculo de las Autoras.
Cifras en Miles de pesos constantes de 1990.

El sector de confecciones de Santander presenta una productividad del capital inferior al departamento de Antioquia, con tendencia decreciente, probablemente ocasionada por: a) menor utilización de la capacidad instalada de la maquinaria; b) mayor cantidad de tiempos muertos causados por el mantenimiento y las reparaciones; c) mayor tiempo dedicado a reprocesos por fallas en el proceso de producción¹⁰⁰

¹⁰⁰ Corporación para la Innovación Tecnológica (CITI). "Indicadores de Productividad y Competitividad. Análisis enfocado al departamento de Santander". Bucaramanga, 1999. p 42.

4.2.5 Nivel Salarial

(Remuneración Total / Personal Remunerado)

Como se mencionó en el capítulo 3, el nivel salarial indica el pago promedio que realiza el sector a los trabajadores y está relacionado con la productividad laboral y la participación del trabajo en el valor agregado¹⁰¹. Durante el periodo 1990–2004, los trabajadores del sector confecciones del departamento de Santander devengaron en promedio \$1.039.390 mientras que los empleados del sector confecciones en Antioquia recibieron en promedio un salario superior al departamento de Santander correspondiente a \$1.614.480.

Tabla 27. NIVEL SALARIAL SECTOR CONFECCIONES

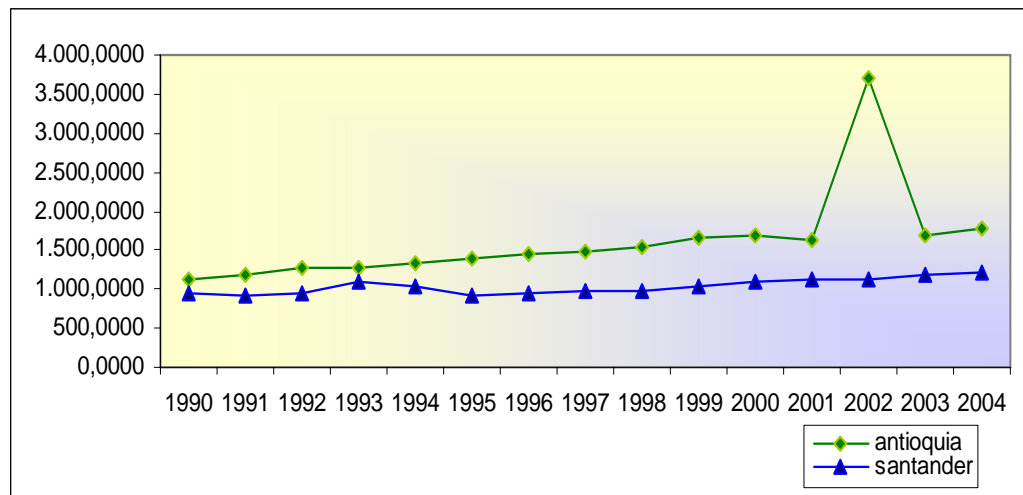
Año	Antioquia	Santander
1990	1.124,23	942,88
1991	1.173,30	912,27
1992	1.283,75	954,17
1993	1.287,35	1.106,34
1994	1.340,59	1.046,21
1995	1.382,36	907,35
1996	1.456,88	945,04
1997	1.485,56	967,76
1998	1.538,96	981,45
1999	1.652,25	1.041,97
2000	1.690,49	1.094,28
2001	1.637,24	1.134,00
2002	3.700,52	1.137,97
2003	1.681,96	1.196,27
2004	1.781,74	1.222,91

Fuente: EAM-DANE. Cálculo de las Autoras.

$$\text{Nivel Salarial} = \frac{\text{Remuneración total Personal Ocupado}}{\text{Personal Ocupado}} = \frac{\text{Valor agregado Personal Ocupado}}{\text{Personal Ocupado}} * \frac{\text{Remuneración total}}{\text{Valor agregado}} \text{ (Participación del trabajo)}$$

Durante el periodo estudiado, tanto el departamento de Santander como el de Antioquia presentan una tendencia constante en su comportamiento. Sin embargo, Antioquia registra un notable aumento en este indicador en el año 2002 producto de una disminución en el personal remunerado de 106.09%. En este año el nivel salarial en Antioquia alcanzó \$3.700.510 y fluctuó en los demás años entre \$1.124.230 y \$1.781.740, mientras que en el departamento de Santander el indicador oscilo entre \$942.880 y \$1.222.910.

Gráfica 34. NIVEL SALARIAL SECTOR CONFECCIONES



Fuente: EAM-DANE. Calculo de las Autoras.
Cifras en Miles de pesos constantes de 1990.

El departamento de Antioquia presenta durante los 15 años de estudio un nivel salarial superior a Santander como resultado de la mayor productividad laboral de los trabajadores de confecciones en este departamento. Igualmente, el nivel salarial de Santander esta fuertemente influenciado por el comportamiento de la productividad laboral, la cual presenta una dinámica constante, similar a la observada en la gráfica 34.

4.2.6 Participación del trabajo en el Valor Agregado (Remuneración Total / Valor Agregado)

El porcentaje de la riqueza generada por el sector destinado a remunerar el recurso humano se conoce como participación del trabajo en el valor agregado, el cual presenta durante el periodo 1990 – 2004 un promedio 37.73% para el sector confecciones de Santander. Por su parte, el departamento de Antioquia destina el 33.10% del valor agregado para el pago de prestaciones sociales y sueldos de los trabajadores pertenecientes a esta actividad productiva.

Tabla 28. PARTICIPACIÓN DEL TRABAJO EN EL VALOR AGREGADO SECTOR CONFECCIONES

Año	Antioquia	Santander
1990	0,42	0,37
1991	0,43	0,37
1992	0,41	0,43
1993	0,43	0,44
1994	0,40	0,46
1995	0,41	0,41
1996	0,34	0,38
1997	0,33	0,36
1998	0,26	0,32
1999	0,33	0,37
2000	0,24	0,32
2001	0,23	0,34
2002	0,24	0,38
2003	0,24	0,37
2004	0,25	0,35

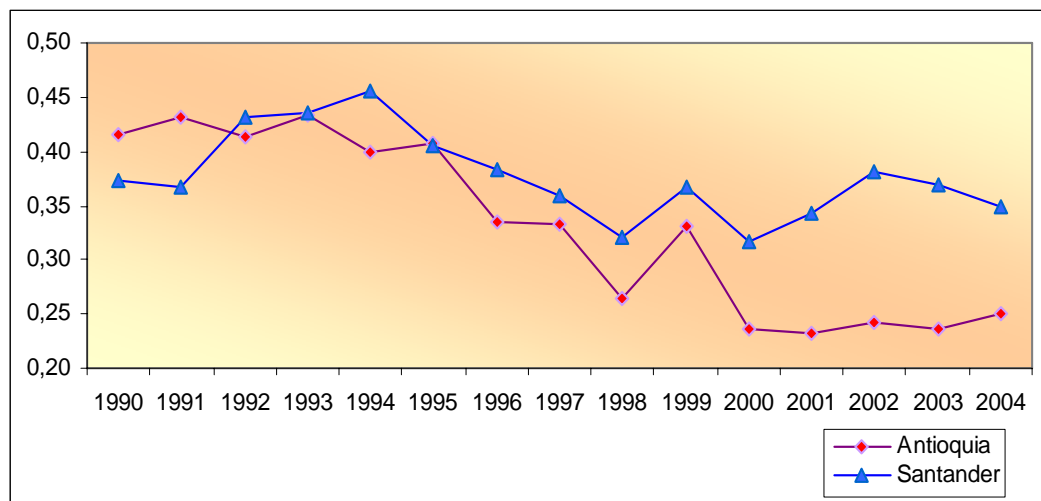
Fuente: EAM-DANE. Cálculo de las Autoras.

El comportamiento de la participación del trabajo en el valor agregado del departamento de Santander está determinado por la diferencia en las proporciones de aumento de la remuneración total y el valor agregado. En los periodos 1991-1994 y 2001-2002 el indicador aumentó en 5.22% y 38.18% respectivamente, como consecuencia del incremento de la remuneración total en 24.41% y 10.6% en promedio respectivamente. Para el periodo 1995 – 1998 la

participación del trabajo en el valor agregado disminuyó en 26.6% producto de un aumento del valor agregado en 10.41%. Sin embargo, en 1999 se registra un aumento del indicador debido a la disminución tanto de la remuneración total como del valor agregado, el cual disminuyó en 9.6%.

Por su parte, la participación del trabajo en el valor agregado del sector confecciones de Antioquia presentó un comportamiento decreciente destacándose el aumento de este indicador en 1999 debido al incremento de la remuneración total en 12.1% acompañado de la disminución del valor agregado en 6.6%. A partir del año 2000 se registran los niveles mas bajos de este indicador oscilando entre 23.22% y 24.94% debido al crecimiento en mayor proporción del valor agregado frente a la remuneración total.

Gráfica 35. PARTICIPACIÓN DEL TRABAJO EN EL VALOR AGREGADO SECTOR CONFECCIONES



Fuente: EAM-DANE. Calculo de las Autoras.
Cifras en Miles de pesos constantes de 1990.

El comportamiento decreciente de la participación del trabajo en el valor agregado del departamento de Antioquia y del sector confecciones de Santander en algunos periodos, refleja la ganancia de competitividad de estos sectores al destinar una

menor proporción del valor agregado a cubrir el costo laboral. A partir del año 2000 aumenta la brecha existente entre los departamento, provocando que Santander pierda competitividad y destine una menor cantidad de dinero a reinvertir en el proceso productivo, mejorar la maquinaria y la planta física, capacitar al personal, entre otros aspectos que permitirían incrementar la generación de valor agregado.

4.2.7 Productividad por Empleado (Productividad Bruta / Total Personal Ocupado)

El sector confecciones en Santander presenta una producción bruta por trabajador de \$5.377.040 en promedio para los 15 años de estudio, mientras que el departamento de Antioquia registra una productividad promedio por trabajador de \$8.926.440, lo cual indica tanto el mayor nivel productivo de los trabajadores de Antioquia como el mayor grado de competitividad de este departamento, dado que en el indicador influyen aspectos relacionados con el entorno productivo del sector.

Tabla 29. PRODUCTIVIDAD POR EMPLEADO

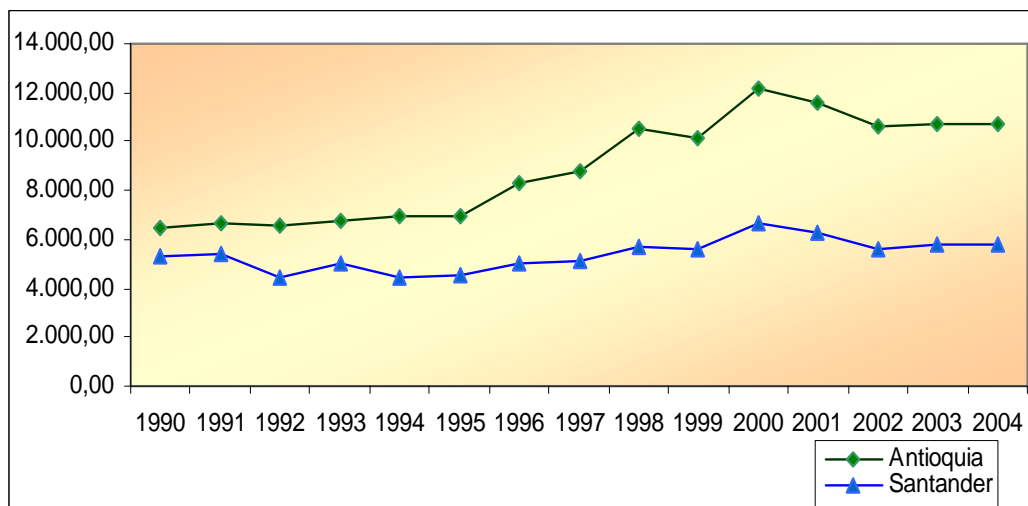
Año	Antioquia	Santander
1990	6.425,51	5.270,69
1991	6.695,87	5.450,75
1992	6.565,20	4.439,19
1993	6.760,57	4.992,91
1994	6.969,81	4.454,13
1995	6.982,98	4.544,23
1996	8.315,80	5.010,27
1997	8.771,23	5.106,72
1998	10.491,48	5.715,32
1999	10.151,99	5.602,71
2000	12.129,21	6.615,78
2001	11.586,20	6.293,75
2002	10.595,88	5.600,73
2003	10.733,33	5.777,65
2004	10.721,60	5.780,80

Fuente: EAM-DANE. Calculo de las Autoras.

En el departamento de Santander la producción bruta generada en promedio por cada trabajador del sector mantiene un comportamiento poco variable durante el periodo estudiado oscilando entre \$4.439.190 y \$6.615.780. Durante 1990 - 2004 la productividad por empleado alcanzó su punto máximo en el años 2000 (\$6.615.780), producto de un aumento de la producción bruta en 27.66% respecto al total personal ocupado en 5.14%. Entre 1994 y 1998 la productividad por empleado del sector confecciones en Santander registra un leve aumento debido a una disminución del personal ocupado en 40.41% promedio anual.

La productividad por empleado en el departamento de Antioquia presenta una tendencia creciente como consecuencia del continuo aumento de la producción bruta en mayor proporción al personal ocupado. Cabe mencionar que en 1996, 1998 y 2000, los incrementos registrados en el indicador obedecen a una disminución del personal ocupado en 8.32% y 1.42%, así como a un incremento de la producción bruta en 27.1%, respectivamente. Durante estos 15 años la dinámica de este indicador en el sector confecciones de Antioquia fue superior respecto al sector confecciones de Santander.

Gráfica 36. PRODUCTIVIDAD POR EMPLEADO



Fuente: EAM-DANE. Cálculo de las Autoras.
Cifras en Miles de pesos constantes de 1990.

Teniendo en cuenta que la productividad por empleado es utilizada para definir el nivel de competitividad del sector al depender no sólo del talento y habilidad de la mano de obra sino también del conjunto de factores relacionados con los procesos, procedimientos y políticas de las empresas, se puede observar que el sector confecciones de Santander presenta niveles inferiores de productividad por empleado y un comportamiento constante frente al departamento de Antioquia, lo cual refleja ciertas debilidades como el estado de la maquinaria, la mano de obra y las características del proceso productivo.

El uso óptimo de los recursos de producción por parte del sector confecciones de Santander puede lograrse por medio de “la eficiente utilización de los materiales con el mínimo de desperdicio, la fabricación de los productos en el menor tiempo posible sin deteriorar la calidad del mismo, la utilización de los servicios (electricidad, agua, gas, etc.) en las cantidades necesarias, y el uso de los medios tecnológicos (maquinas, equipos, herramientas) de manera tal que no se deterioren mas de lo normal. El uso y conocimiento por parte del operario de los estándares de producción le permitirán saber qué sucede y cómo aprovechar de manera óptima sus recursos.”¹⁰²

4.2.8 Contenido del Valor Agregado (Valor Agregado / Producción Bruta)

El indicador contenido del valor agregado tiene implicaciones en la competitividad del los productos, pues normalmente se argumenta que un sector con productos competitivos puede tener una razón mayor comparada con la de los competidores en la misma industria. En el caso del sector confecciones de Santander el 49% de la producción bruta corresponde a valor agregado mientras Antioquia presenta un indicador de 45%. El mayor valor agregado generado por producto en el

¹⁰² BLANCO Ribero, Luís Ernesto. “*Productividad: Factor estratégico de competitividad a nivel global*”. Editorial Escuela Colombiana de Ingeniería. Colección Desarrollo Empresarial. 1999, p. 72.

departamento de Santander refleja la mayor capacidad del sector para la transformación de productos y la mayor aceptación en los mercados internacionales.

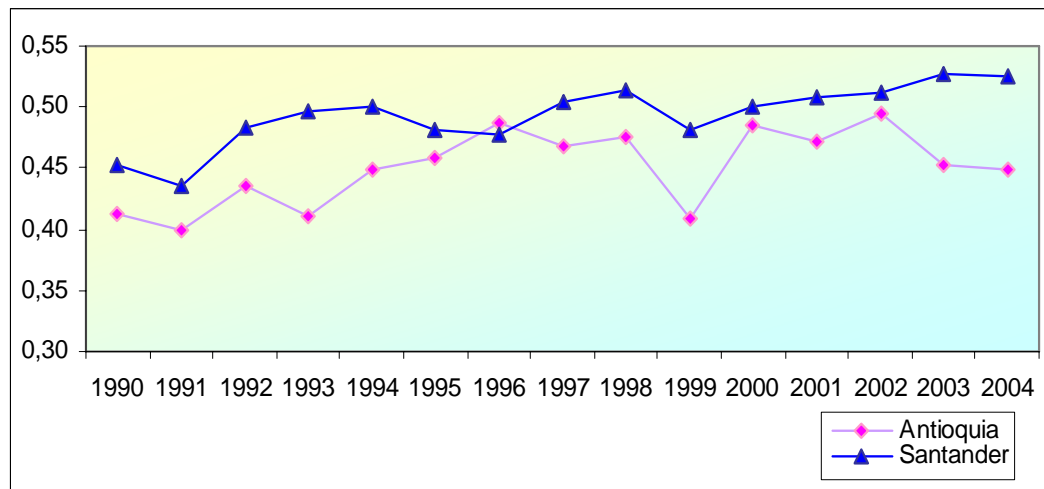
Tabla 30. CONTENIDO DEL VALOR AGREGADO SECTOR CONFECCIONES

Año	Antioquia	Santander
1990	0,41	0,45
1991	0,40	0,44
1992	0,43	0,48
1993	0,41	0,50
1994	0,45	0,50
1995	0,46	0,48
1996	0,49	0,48
1997	0,47	0,50
1998	0,47	0,51
1999	0,41	0,48
2000	0,48	0,50
2001	0,47	0,51
2002	0,49	0,51
2003	0,45	0,53
2004	0,45	0,53

Fuente: EAM-DANE. Calculo de las Autoras.

El contenido del valor agregado en Santander mostró un comportamiento irregular en los primeros 10 años del periodo estudiado, donde se registro una disminución del indicador en 1996 y 1999 producto de un aumento de la producción bruta en 11% y una disminución del valor agregado en 9.6%, respectivamente. A partir del año 2000 se registro un comportamiento creciente debido al incremento del valor agregado en mayor proporción respecto a la producción bruta. Al igual que Santander, el sector confecciones de Antioquia experimenta una dinámica irregular durante todo el periodo, destacándose la caída del indicador en 1999 como consecuencia de la disminución del valor agregado en 6.6%.

Gráfica 37. CONTENIDO DEL VALOR AGREGADO SECTOR CONFECCIONES



Fuente: EAM-DANE. Cálculo de las Autoras.
Cifras en Miles de pesos constantes de 1990.

La producción bruta del sector confecciones del departamento de Santander presenta una mayor proporción de valor agregado en relación con Antioquia reflejando el mayor nivel de competitividad y las oportunidades de posicionamiento en otros mercados, pues entre más valor agregado generen las empresas de un sector mayor calidad, diferenciación y aceptación en el mercado podrán lograr. Cabe resaltar que las confecciones de Santander, especialmente la línea infantil y de bebe son reconocidas a nivel nacional e internacional por elaborar productos con alto contenido de mano de obra y responder a los cambios en las preferencias de los consumidores.

4.2.9 Insumos Industriales en la Producción (Consumo Intermedio / Producción Bruta)

A diferencia del anterior indicador, un mayor valor en los insumos industriales en la producción señala una gran proporción de los costos en la producción. Durante los 15 años de estudio, el porcentaje de consumo intermedio en la producción bruta del sector confecciones de Santander presenta un valor promedio de

50.68% mientras que el departamento de Antioquia registra 54.95%, reflejando la mayor participación de los costos de producción en relación con el valor agregado.

Tabla 31. INSUMOS INDUSTRIALES EN LA PRODUCCIÓN SECTOR CONFECCIONES

Año	Antioquia	Santander
1990	0,59	0,55
1991	0,60	0,56
1992	0,57	0,52
1993	0,59	0,50
1994	0,55	0,50
1995	0,54	0,52
1996	0,51	0,52
1997	0,53	0,50
1998	0,53	0,49
1999	0,59	0,52
2000	0,52	0,50
2001	0,53	0,49
2002	0,51	0,49
2003	0,55	0,47
2004	0,55	0,47

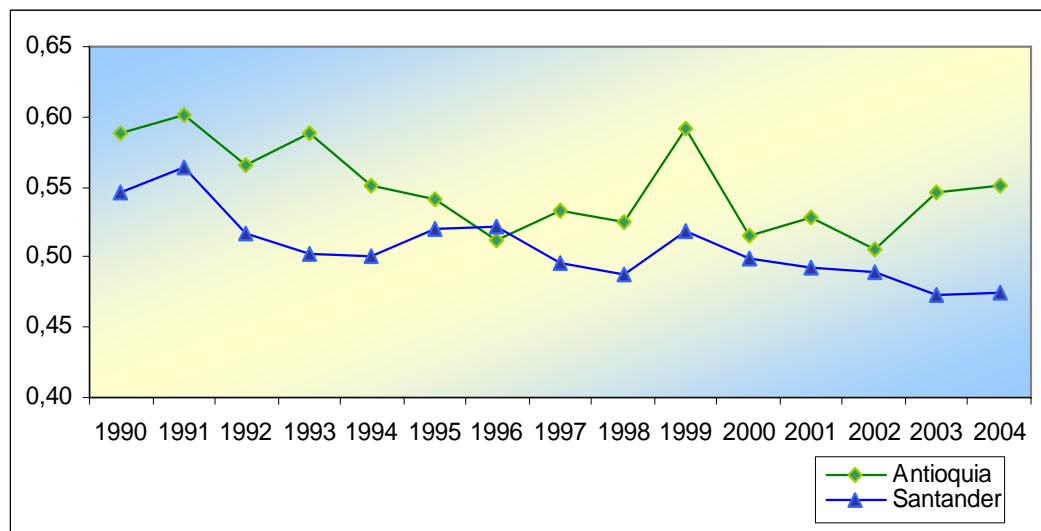
Fuente: EAM-DANE. Calculo de las Autoras.

Para este indicador el departamento de Santander mostró un comportamiento variable con tendencia a la baja acentuada desde el año 2000, lo cual evidencia la menor participación de los costos en la producción y el mayor valor agregado en las prendas de vestir. Entre 1998 y 1999 se registra un aumento del indicador de 0.49 a 0.52 en este año debido a una disminución de la producción bruta en 2.74% acompañada de un incremento en el consumo intermedio de 3.6%.

Para el periodo 1990 – 2004 los insumos industriales en la producción del sector confecciones de Antioquia presentaron una dinámica irregular, que está determinada por la diferencia entre las tasas de crecimiento de la producción bruta y el consumo intermedio, pues ambas variables registran aumentos continuos para

este periodo, destacándose el incremento del indicador en 1999 debido al aumento en 18.34% del consumo intermedio.

Gráfica 38. INSUMOS INDUSTRIALES EN LA PRODUCCIÓN SECTOR CONFECCIONES



Fuente: EAM-DANE. Calculo de las Autoras.
Cifras en Miles de pesos constantes de 1990.

A pesar de las limitaciones que presentan las confecciones del departamento de Santander en relación con la maquinaria, la mano obra, la calidad de las materias primas y el grado de asociatividad, el sector ha logrado reducir la participación de los costos en la producción aumentando el valor agregado por producto y su grado de competitividad frente al departamento de Antioquia. La introducción de innovaciones tecnológicas y de diseño, acompañadas del cumplimiento de los estándares de calidad, la reducción de costos y el conocimiento de los clientes potenciales, puede contribuir a la participación del sector en los mercados globalizados.

4.2.10 Eficiencia Productiva (Producción Bruta / Consumo Intermedio)

Durante los 15 años de estudio la eficiencia productiva del departamento de Santander, es decir la cantidad de pesos en producción bruta generada por cada peso invertido en consumo intermedio, registra en promedio \$1.98 respecto al sector confecciones de Antioquia, el cual generó \$1.83. La mayor relación de este indicador en el sector confecciones de Santander refleja un mayor aprovechamiento de todas las entradas en la obtención de los productos finales.

Tabla 32. EFICIENCIA PRODUCTIVA SECTOR CONFECCIONES

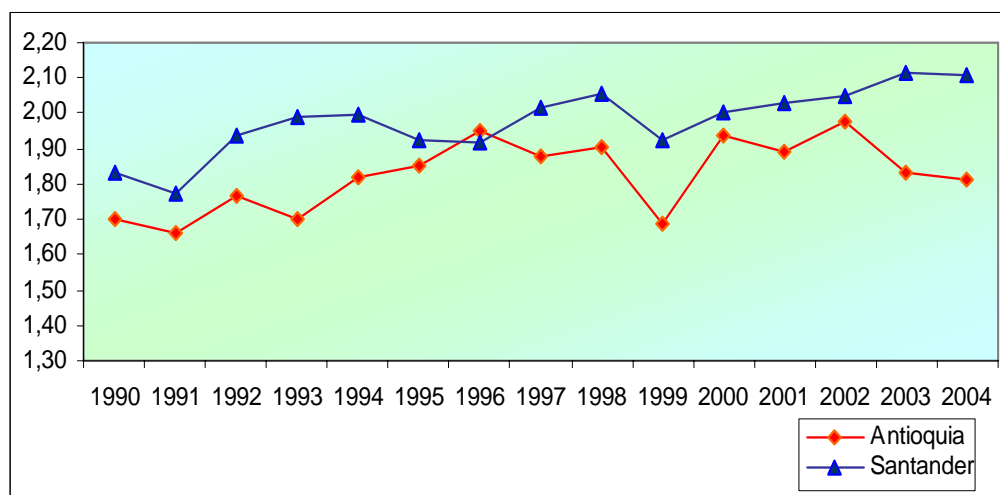
Año	Antioquia	Santander
1990	1,70	1,83
1991	1,66	1,77
1992	1,77	1,93
1993	1,70	1,99
1994	1,82	2,00
1995	1,85	1,93
1996	1,95	1,92
1997	1,88	2,02
1998	1,90	2,05
1999	1,69	1,93
2000	1,94	2,00
2001	1,89	2,03
2002	1,98	2,05
2003	1,83	2,11
2004	1,81	2,11

Fuente: EAM-DANE. Calculo de las Autoras.

Durante el periodo 1990 – 2004 la eficiencia productiva de Santander presenta una dinámica irregular, determinada por la diferente proporción de aumento entre la producción bruta y el consumo intermedio. En 1994 el indicador aumenta como consecuencia de la disminución tanto de la producción bruta como del consumo intermedio en 0.42% y 0.86%, respectivamente, mientras que en 1999 la eficiencia productiva del sector confecciones en Santander disminuye debido a la caída de la

producción bruta en 2.75%. Al igual que Santander, la eficiencia productiva del sector confecciones de Antioquia registra una tendencia irregular que corresponde a los constantes aumentos de la producción bruta y el consumo intermedio en diferente proporción, donde se destaca el incremento del consumo intermedio en 18.54% para el año 1999 propiciado la caída del indicador.

Gráfica 39. EFICIENCIA PRODUCTIVA SECTOR CONFECCIONES



Fuente: EAM-DANE. Cálculo de las Autoras.
Cifras en Miles de pesos constantes de 1990.

Santander presenta una eficiencia productiva superior al departamento de Antioquia durante el periodo estudiado como resultado de la mejor combinación de los recursos durante el proceso productivo, sin embargo, el sector confecciones requiere incrementar los niveles de eficiencia por medio de la incorporación de tecnologías blandas y duras como la implementación de normas de calidad, estrategias gerenciales, mejoras en los métodos y tiempos para la realización de operaciones internas, incorporación de maquinaria que aproveche mejor la materia primas y técnicas que disminuyan el consumo de energía y servicios industriales permitan mayores valores de eficiencia con menores consumos de materiales¹⁰³.

¹⁰³ Corporación para la innovación tecnológica (CITI). "Indicadores de Productividad y Competitividad. Análisis enfocado al departamento de Santander". Bucaramanga, 1999. p 22.

El comportamiento de los indicadores del sector confecciones del Antioquia y Santander muestra que no existe gran diferencia entre los dos departamentos, pues presentan niveles similares de productividad total, intensidad y productividad del capital y nivel salarial. Es importante mencionar que el sector confecciones de Santander genera un mayor valor agregado por producto y da un mejor aprovechamiento a la inversión en consumo intermedio, lo cual le permite alcanzar mayores niveles de competitividad dada la importancia que posee la incorporación de valor agregado en los mercados altamente competitivos.

La falta de incremento de la productividad laboral y productividad por empleado refleja no solo la necesidad de reorientar los programas de capacitación hacia las principales necesidades del sector, sino de promover en los empresarios la capacitación del personal como una inversión a largo plazo que permitirá aumentar la producción y el valor agregado a los productos. Adicionalmente, es importante mencionar que en el comportamiento de estos indicadores influyen las características del proceso productivo, el estado de la maquinaria puesta a disposición de los trabajadores y las condiciones de trabajo, por lo cual es pertinente considerar estos factores dentro de los programas de fomento al sector confecciones.

La tendencia decreciente de la productividad del capital del sector confecciones de Santander evidencia la necesidad de estimular el cambio en los procesos productivos con el fin de evitar los reprocesos y utilizar de manera adecuada la capacidad instalada, así como el requerimiento de mayor transferencia tecnológica al sector que permita generar mas valor agregado al producto por unidad de maquinaria, incrementando de esta forma los niveles de competitividad.

5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Una vez examinados los lineamientos teóricos del Desarrollo Local en el *primer capítulo*, se puede mencionar que este constituye un proceso de aprovechamiento de los recursos endógenos de los territorios capaz de promover el dinamismo económico y el mejoramiento de la calidad de vida de la población mediante la concertación y articulación de los agentes, sectores y fuerzas que conforman las localidades. La implementación de una estrategia de desarrollo local permite diversificar la base productiva por medio de la incorporación de innovaciones basadas en la calidad y diferenciación de los productos y procesos productivos aprovechando las oportunidades que el medio exterior ofrece.

A su vez se observa que la mejor utilización de los recursos productivos y humanos de las regiones, tema relacionado con el Desarrollo local permiten incrementar los niveles de Productividad, la cual constituye un elemento fundamental para garantizar la permanencia de las empresas en los mercados globalizados y alcanzar un desarrollo social de largo plazo, pues como lo argumenta Porter la combinación óptima de los recursos genera mayor valor agregado a los productos, contribuyendo al bienestar de las empresas, trabajadores y gobiernos, y constituye un factor clave para alcanzar mayor competitividad.

En el *segundo capítulo* se aprecia el esfuerzo por parte de los gobiernos para estimular el desarrollo del aparato industrial frente a los retos que impone el contexto económico internacional. Los últimos mandatos presidenciales han encaminado sus objetivos económicos hacia el incremento de la productividad y competitividad de los sectores productivos, mediante la implementación de

estrategias y acciones que afecten positivamente los factores internos y externos de las empresas, paralelamente al desarrollo de la ciencia y la tecnología en articulación con las actividades económicas. De igual manera, se ha prestado especial atención a la promoción de la oferta exportable del país con el fin de dinamizar las operaciones comerciales de la industrial a nivel nacional e internacional. Para el logro de estas metas se llevo a cabo la reestructuración y creación de diferentes instituciones de apoyo productivo, comercial, de formación y financiación, quienes constituyeron los instrumentos fundamentales para el desarrollo de las políticas implementadas durante los años de estudio.

El *tercer capítulo* evidencia que a nivel mundial la industria de calzado ha presentado un proceso de relocalización de las plantas productoras en países caracterizados por el bajo costo de la mano de obra como China, Taiwán, Brasil, entre otros. Además se observa que en Colombia dicha actividad económica se caracteriza por la coexistencia de grandes empresas con tecnologías de punto y pequeñas empresas que realizan procesos productivos artesanales, lo cual genera una informalidad en la actividad que va en detrimento del crecimiento y la competitividad de la industria.

A nivel regional el sector calzado presenta un alto nivel de obsolescencia del sistema productivo causado por la falta de modernización y mecanización de la producción, así como el constante proceso de adaptación de la maquinaria y equipo después de un prolongado uso de la misma. Adicionalmente, las características del modelo de producción desarrollado por este renglón productivo en Santander ha generado una mano de obra no calificada o semicalificada a nivel operativo acompañada de altos niveles de empirismo y escasa formación técnica.

En Santander la actividad de calzado enfrenta dificultades en la cadena de abastecimientos evidenciando la escasa asociatividad entre los productos y la falta de integración entre los eslabones de la cadena productiva, lo cual podría facilitar

las condiciones de adquisición de las materias primas, mejorar la productividad y crear ventaja competitiva para el sector.

Estos factores se vieron reflejados en la dinámica que presentaron los indicadores de productividad de Santander en relación con el departamento de Valle, pues la baja calificación de la mano de obra, el estado de la maquinaria, el nivel tecnológico y las características del proceso generaron en conjunto una tendencia decreciente de la productividad total, productividad del capital e incorporación de valor agregado en el sector calzado del departamento. Además, la productividad laboral y productividad por empleado, importantes determinantes de la competitividad en el contexto actual, no registraron un crecimiento durante la década de los noventa, lo cual refleja deficiencias y falta de capacitación de la mano de obra a nivel operativo.

El sector calzado de Santander se ha visto fuertemente afectado por una disminución en la generación de valor agregado desde 1997 y por consecuencia cada producto tiene un mayor porcentaje de insumos industriales, lo cual ha causado una pérdida de competitividad del sector reflejado en la disminución de las exportaciones entre 1998 y 2000.

El departamento de Valle presenta niveles superiores en los indicadores analizados a lo largo del estudio, reflejando su importante posición nacional en esta actividad productiva y su participación en las exportaciones del sector (28.85% en 2003). De este departamento es importante destacar la dinámica que presenta la productividad total, productividad laboral y contenido del valor agregado, evidenciando el mejor uso de la maquinaria, la calificación de la mano de obra, el nivel tecnológico y las características del proceso productivo en relación con el departamento de Santander.

A pesar del diseño e implementación de diversos instrumentos de apoyo para el desarrollo del sector industrial como el Convenio de Competitividad, el Plan Estratégico Exportador, los Acuerdos Sectoriales de Competitividad, los Programas de Estímulo Financiero y las Entidades de Apoyo Empresarial, el sector calzado de Santander no presentó durante la década de los noventa una evolución en el comportamiento de los indicadores, como se mencionó inicialmente.

Los anteriores planteamientos reflejan ciertas deficiencias en la implementación y asimilación de las políticas de estímulo al desarrollo empresarial debido en primer lugar, a la *baja difusión y promoción de los programas*, pues algunos empresarios desconocen los beneficios, requisitos y formas de acceso a los diferentes programas para el mejoramiento de la productividad, mientras que otras empresas no participan o asimilan inadecuadamente el apoyo ofrecido por las entidades encargadas de promover la productividad y competitividad a nivel sectorial y regional.

Adicionalmente con el comportamiento de los indicadores se puede observar una *inadecuada orientación de los programas* ofrecidos por las entidades de formación y capacitación, pues en algunas ocasiones no responden a las necesidades del sector productivo para mejorar la calificación del recurso humano. En el caso del SENA como entidad encargada de la formación para el trabajo ha tenido un enfoque ofertista que ha impedido su adaptación a las demandas sectoriales y a las condiciones del nuevo entorno de internacionalización de la economía. De acuerdo en el Conpes, dado que la estructura de planta del SENA fue diseñada para un entorno empresarial de sustitución de importación, esta institución tiene una fuerte inflexibilidad en sus procesos, que lleva a rigideces en la oferta de capacitación, atraso tecnológico en sus equipos de docencia y a inadecuados mecanismos de identificación de las necesidades de mercado.

En este sentido, es recomendable un ajuste en los esquemas operativos de los programas de apoyo a los sectores calzado y confecciones y en general al desarrollo empresarial, con el fin de garantizar mayor difusión de los diferentes programas, la respuesta oportuna de las necesidades del sector productivo, evitar la duplicidad de esfuerzos, promover el trabajo asociado y asegurar la complementariedad y especialización de las instituciones y fondos de apoyo. De igual manera, se requiere adecuar la oferta de servicios de capacitación a los constantes cambios en las formas de producción para garantizar un mayor nivel de competitividad y capacidad de respuesta por parte del recurso humano.

Para mejorar la calificación del talento humano en las empresas se requiere que los empresarios vinculen de manera constante la educación y formación técnica a sus procesos productivos, para lo cual necesitan crear una cultura empresarial y una visión de largo plazo. Los empresarios deben comprender que un trabajador capacitado y eficiente puede agregar mayor valor a sus productos, emplear menos tiempo en la producción sin deteriorar la calidad, utilizar los recursos sin desperdicios y emplear los medios tecnológicos de tal manera que no se deterioren más de lo normal.

Como se observo en el segundo capítulo los gobiernos han puesto a disposición de los empresarios una cantidad de recursos públicos dirigidos a estimular la innovación, prestar asistencia técnica, capacitar al personal y fomentar las exportaciones, los cuales son asignados a través de organizaciones como CONCIENCIAS, FOMIPYME, SENA, Ministerio de Comercio, Industria y Turismo o por medio de crédito de fomento a través de redescuentos a los intermediarios financieros.

Sin embargo, la dificultad de los empresarios tanto del sector calzado como del sector confecciones está relacionada con la baja calidad de la información que suministran a las entidades financieras para realizar la evaluación de riesgo, la

falta de garantías y el incumplimiento de las obligaciones financieras dada la inexistencia de periodos de gracia en los créditos otorgados.

Frente a esta situación, es necesario que el gobierno nacional, regional y las entidades de apoyo financiero empresarial promuevan líneas de crédito adecuadas para la financiación del desarrollo de los sectores productivos. Además, se requiere adelantar programas de capacitación y colaboración a los empresarios en la presentación de requisitos para acceder a los créditos de fomento, así como la difusión de los servicios prestados por el Fondo Nacional de Garantías. Es importante mencionar, que por las características de los estos sectores, la mayoría de las empresas no lleva información contable, lo que dificulta aún el cumplimiento de la información que los fondos y entidades crediticias requieren.

En el *cuarto capítulo* se puede observar que la cadena productiva de confecciones a nivel mundial está cambiando constantemente, al trasladar la producción hacia países como México y Centroamérica bajo el esquema de empresas maquilas o satélites. A nivel nacional este sector presenta un bajo nivel tecnológico a pesar de la creciente modernización del sector a nivel mundial y del estímulo gubernamental a la innovación y desarrollo tecnológico.

Adicionalmente se evidencia que la industria de la confección en Santander enfrenta ciertas limitaciones en materia de productividad pues su maquinaria y equipo presenta un alto grado de antigüedad (20 años) y sus procesos productivos no han evolucionado al tiempo con los cambios experimentados por los principales países productores. Por otra parte, se observa una baja calificación del talento humano, pues los empresarios y gremios manifiestan constantemente la falta de personal adecuado y calificado dentro de la región, llevando a contratar con terceros (principalmente talleres satélites) algunas etapas del proceso de elaboración de la prenda.

La anterior situación refleja la necesidad de adquirir maquinaria para aumentar la capacidad de producción acompañado del mejoramiento continuo de los métodos de trabajo y la capacitación del personal en las áreas técnicas prioritarias, con el fin de responder a la demanda de los mercados nacionales y extranjeros.

El sector confecciones de Antioquia y Santander presentan niveles similares de productividad total y productividad del capital, experimentando un comportamiento poco variable para el primer indicador y una tendencia decreciente para el segundo, lo cual refleja la necesidad de estimular el cambio en los procesos productivos con el fin de evitar los reprocesos y utilizar de manera adecuada la capacidad instalada, así como el requerimiento de mayor transferencia tecnológica al sector que permita generar más valor agregado al producto por unidad de maquinaria, incrementando de esta forma los niveles de competitividad.

La falta de incremento de la productividad laboral y productividad por empleado refleja no solo la necesidad de reorientar los programas de capacitación hacia las principales necesidades del sector, sino de promover en los empresarios la capacitación del personal como una inversión a largo plazo que permitirá aumentar la producción y el valor agregado a los productos.

En el caso de Santander es importante mencionar su mayor incorporación de valor agregado a la producción bruta en relación con Antioquia reflejando el mayor nivel de competitividad y las oportunidades de posicionamiento en otros mercados, pues entre más valor agregado generen las empresas de un sector mayor calidad, diferenciación y aceptación en el mercado podrán lograr. El departamento también presenta una eficiencia productiva superior al departamento de Antioquia como resultado de la mejor combinación de los recursos durante el proceso productivo, sin embargo, el sector confecciones requiere incrementar los niveles de eficiencia por medio de la incorporación de tecnologías blandas y duras

En términos generales, se puede observar el bajo impacto que ha tenido la política de ciencia y tecnología sobre la modernización de los sectores confecciones y calzado de Santander, debido principalmente a la falta de articulación entre las organizaciones y agentes encargados de la transferencia tecnológica o al poco conocimiento de las necesidades específicas de los sectores. Por esta razón, es recomendable diseñar y ejecutar procesos de articulación entre las Universidades, los Centros de Investigación y Desarrollo Tecnológico, el sector empresarial y las demás entidades de apoyo al sector productivo, con el objetivo de contribuir al mejoramiento y desarrollo de las principales actividades productivas de la región.

Además, tanto el sector confecciones como el sector calzado de Santander requieren de la vinculación de los productores de insumos a la cadena productiva, de tal manera que faciliten las condiciones de adquisición de las materias primas, esta actividad puede ser desarrollada en el marco de los Convenios de Competitividad exportadora, pues por medio de ellos se busca la integración de los eslabones de las diferentes cadenas productivas con orientación exportadora.

BIBLIOGRAFÍA

AGHON, Gabriel; ALBURQUERQUE, Francisco; CORTES, Patricia; *“Desarrollo Económico Local y Descentralización en América Latina: Un análisis Comparativo”*, Primera Parte: Marco de Análisis. El Enfoque y la Política de Desarrollo Económico Local. Capítulo 1: *“La Política de Desarrollo Económico Local”*, CEPAL, Santiago de Chile, 2002.

_____, *“Desarrollo Económico Local y Descentralización en América Latina: Un análisis Comparativo”*. Primera Parte: Marco de Análisis. El Enfoque y la Política de Desarrollo Económico Local. Capítulo 2: *“Nuevos Conceptos de la Política Regional de Desarrollo. Aportes para la discusión latinoamericana”*, CEPAL, Santiago de Chile, 2002.

_____, *“Desarrollo Económico Local y Descentralización en América Latina: Un análisis Comparativo”*. Segunda Parte: Las Iniciativas de Desarrollo Económico Local. Capítulo 7: *“Estudio de Caso en Colombia”*, CEPAL, Santiago de Chile, 2002.

_____, *“Desarrollo Económico Local y Descentralización en América Latina: Un análisis Comparativo”*. Segunda Parte: Las Iniciativas de Desarrollo Económico Local. Capítulo 5: *“Estudio de Caso en Brasil”*, CEPAL, Santiago de Chile, 2002.

ALBURQUERQUE, Francisco. *“La importancia del Enfoque del Desarrollo Económico Local”*. Instituto de Economía y Geografía, Consejo Superior de Investigaciones Científicas, Madrid, 2002.

_____. *“Teoría y Práctica del Enfoque del Desarrollo Local”*. Instituto de Economía y Geografía, Consejo Superior de Investigaciones Científicas, Madrid, 2003.

_____. *“Desarrollo Económico Local y Descentralización en América Latina”*. Instituto de Economía y Geografía, Consejo Superior de Investigaciones Científicas, Ministerio de Ciencia y tecnología. España.

BANCO MUNDIAL, Fundación Bertelsmann; *“Desarrollo Económico Local: Instructivo para el Desarrollo y la Implementación de las Estrategias y Planes de Acción de Desarrollo Económico Local”*, Enero de 2006.

BLANCO, Hernán; *“Planeamiento del desarrollo Local”*, Serie Recursos Naturales e Infraestructura N° 61, Naciones Unidas/CEPAL, Santiago de Chile, Septiembre de 2003.

BLANCO Ribero, Luís Ernesto. *“Productividad: Factor estratégico de competitividad a nivel global”*. Editorial Escuela Colombiana de Ingeniería. Colección Desarrollo Empresarial. 1999.

BERVEJILLO, Federico. *“Territorios de la Globalización. Nuevos procesos y estrategias de desarrollo”*, en Revista Prisma Núm. 4, Universidad Católica de Uruguay, Montevideo, 1999.

BOISIER, Sergio. *“¿Hay espacio para el Desarrollo Local en la Globalización?”*. CEPAL, 2003.

_____ *“Desarrollo (Local): ¿De qué Estamos Hablando?”*, Revista de la CEPAL N° 86, Santiago de Chile, Agosto de 2005.

CÁCERES Mora, Antonio; *“El Entorno Económico del Desarrollo Local”*. Anexo al Capítulo 1, OIT/ Programa DELNET – Centro Internacional de Formación de la OIT.

CANZANELLI, Giancarlo. *“Valorización del Potencial Endógeno, competitividad territorial y lucha contra la pobreza”*, Naciones Unidas y la Universidad Federico II de Nápoles, Italia, Agostos de 2004.

_____ *“Iniciativa ART, Ponencia: Desarrollo Económico Territorial para Luchar contra la Pobreza”*, UNDP/UNESCO, Valencia – España, 28 de marzo de 2006.

CARPIO Benalcázar, Patricio; *“La Perspectiva Latinoamericana de Desarrollo Local”*: I Encuentro Latinoamericano: Retos del Desarrollo Local. Estrategias, Escenarios y Perspectivas; Cuenca - Ecuador; 19, 20 y 21 de septiembre de 2005.

CASANOVA, Fernando. *“Desarrollo local, tejidos productivos y formación. Abordajes alternativos para la formación y el trabajo de los jóvenes”*. Organización Internacional del Trabajo. CINTERFOR Primera Edición 2004, Montevideo.

CEIN. *“Distrito Industrial de Calzado Área Metropolitana de Bucaramanga: Un paso al Desarrollo Regional”*. SIC Editorial, Universidad Cooperativa de Colombia. Bucaramanga, 2005.

CONPES. Documento 2739. *“Política Nacional de Ciencia y Tecnología 1994-1998”*. COLCIENCIAS-DNP. Santafé de Bogotá, Noviembre 2 de 1994.

_____. Documento 3080. “*Política Nacional de Ciencia y Tecnología 2000-2002*”. COLCIENCIAS-DNP. Santafé de Bogotá, Junio 28 de 2000.

_____. Documento 3280. “*Optimización de los instrumentos de Desarrollo empresarial*”. Bogotá, 19 de abril de 2004.

Corporación para la Innovación Tecnológica (CITI). “*Indicadores de Productividad y Competitividad. Análisis enfocado al departamento de Santander*”. Bucaramanga, 1999.

DANE. “*Análisis de Competitividad industrial 1990-1997*”. 1998.

_____, Encuesta Nacional Manufacturera 1990-2004.

DNP. Plan Nacional de Desarrollo Cesar Gaviria. “*La Revolución Pacífica*”. 1990-1994.

_____. Plan Nacional de Desarrollo Ernesto Samper “*El Salto Social*” 1994-1998.

_____. Plan de Desarrollo Andrés Pastrana “*Cambio para Construir la paz 1998-2002*”

_____. Plan de Desarrollo Álvaro Uribe. “*Hacia un Estado Comunitario 2002-2006*”.

_____. *Cadena Productiva “Cuero, Calzado e Industria Marroquinera*”. 2003.

_____. *Cadena Productiva “Textil-Confecciones*”, 2003.

_____. Ministerio de Comercio Exterior, Presidencia de la República. “*Política Nacional de Productividad y Competitividad*”. Cartagena de Indias, Julio de 1999.

ELIZALDE Hevia, Antonio. “*Planificación Estratégica Territorial y Políticas Públicas para el Desarrollo Local*”. ILPES-CEPAL N° 29. Santiago de Chile, febrero de 2003.

ENRIQUEZ Villacorta, Alberto. “*Desarrollo Económico Local: Definición, alcances y perspectivas en América Latina*”.

GALLICHIO, Enrique. “*EL DESARROLLO LOCAL. Estrategia económica y construcción de Capital Social*”. Centro latinoamericano de economía Humana (CLAEH), Uruguay, 2002.

_____ ; ECHEVARRÍA, Alejandro. PAULICS, Verónica. SUÁREZ, Matilde. *“La Construcción del Desarrollo Local en América Latina, análisis de experiencias”*. Programa Alianzas Estratégicas para el Desarrollo Local en América Latina. Centro Latinoamericano de Economía Humana (CLAEH). Asociación Latinoamericana de Organizaciones de Promoción (ALOP), Uruguay, 2002.

_____ ; WINCHESTER, Lucy; *“Territorio Local y Desarrollo. Experiencias en Chile y Uruguay”*. Colecciones Estudios Sociales. Ediciones SUR/CLAEH, Uruguay, 2003.

_____ ; *“El Desarrollo en América Latina. Estrategia Política Basada en la Construcción de Capital Social”*. Programa de Desarrollo Local. Centro Latinoamericano de Economía Humana CLAEH, Uruguay, Mayo de 2004.

Goldaracena C.U. y Van de Velde L *“EL CONCEPTO DESARROLLO, ¿PARADIGMA ÚTIL?”* UCAAPSO, San Salvador 2005.

ICEX Instituto Español de Comercio Exterior, *El Sector Calzado en Colombia*, Oficina Económica y Comercial de la Embajada de España en Bogotá, Serie Notas Sectoriales, marzo 2005.

LEURO, Germán Darío. *PRODUCTIVIDAD. Cátedra virtual de Productividad y Competitividad*. Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. SENA. UNAB Bucaramanga.

Ley 29 de 1990.

Ley 590 de 2000.

Ley 344 de 1996.

LIRA Cossio, Luís; *“La Cuestión Regional y Local en América Latina”*, ILPES/CEPAL, Serie de Gestión Pública N° 44, Santiago de Chile, Noviembre de 2003.

MALDONADO, Alberto. *“Descentralización y Desarrollo Económico Local: una visión general del caso de Colombia”*. Proyecto CEPAL/GTZ “Desarrollo Económico Local y Descentralización en América Latina”. Santiago, Chile, 2000.

MERCADO Ramírez, Ernesto. *“Productividad Base de la Competitividad”*. Limusa Noriega Editores. 1997.

Ministerio de Comercio Exterior. Dirección de Competitividad, *“Perfil de Sector Cuero, Calzado y Manufacturas”*. 2004.

_____. Dirección de Competitividad, *“Perfil de la Cadena Algodón Fibras Textil Confecciones”*, 2004.

_____. *“Estructura Productiva y de Comercio Exterior del Departamento Santander”*, Bogotá, Julio de 2004.

_____. *“Convenio de Competitividad Exportadora Cadena Algodón, Fibra, Textil, Confecciones”*.

_____. *“Convenio de Competitividad Exportadora Cadena Cuero, Manufactura de cuero, Calzado”*.

_____. Agenda Interna Sectorial. *Cuero, Calzado, Manufacturas y Marroquinería*. Septiembre de 2006. Documento para discusión.

Ministerios de Desarrollo Económico. IFI *“Plan Nacional para el Desarrollo de la Microempresa 1994-1998”*. Santafé de Bogotá. Septiembre 21 de 1994.

Ministerio de Trabajo y Seguridad Social. Dirección genera de Empleo. *“Manual de indicadores de productividad. Pequeña y Mediana Empresa”*, 1990.

MONTERO, Cecilia. MORRIS, Pablo. *“Territorio, Competitividad Sistémica y Desarrollo Endógeno. Metodología para el estudio de los Sistemas Regionales de Innovación”*.

PEREGO, Luís Héctor; *“Competitividad a partir de los Agrupamientos Industriales. Un Modelo Integrado y Replicable de Clusters Productivos”*, Facultad de Ciencias Económicas. Universidad Nacional de la Plata, Buenos Aires – Argentina, 2004.

PNUD, UNIVERSITAS, UNOPS, EURADA. *“LAS AGENCIAS DE DESARROLLO ECONÓMICO LOCAL”*. Instrumentos de cooperación internacional para el desarrollo humano, la democratización de la economía y la reducción de la pobreza. 2000.

_____. *“Desarrollo Económico a partir de lo Local”*, Programa ART-GOLD Colombia, Promoción del Desarrollo Socioeconómico Local en Colombia. Un Modelo Alternativo de Desarrollo Económico Local, Programa COL03H13, Bogotá, PNUD/APPI 2005.

PINILLA, Miguel Jose; CAMACHO, Jaime Alberto; GUERRERO, Amado Antonio. PRADILLA, Humberto; COTE, Claudio Patricia. *“Desarrollo Regional. Propuestas y Desafíos”*. Centro de Estudios Regionales. Centro para la Innovación y la Tecnología, UIS. SIC Editorial Ltda.

PINTO SAAVEDRA, Juan Alfredo. *“Valoración del impacto ambiental de la pequeña y mediana empresa”*. DAMA-CINSET. 1996. En: Ministerio de Desarrollo Económico – Proexport. Los retos de la Cadena del Cuero, sus Manufacturas y el Calzado en el siglo XXI. Bogotá 2001

PORTER, Michael. *“La Ventaja Competitiva de la Naciones”*. Javier Vergara Editor, Grupo Zeta. Argentina, 1991.

QUESADA, Víctor Manuel. PADILLA, Catherine. *“PRODUCTIVIDAD Y EFICIENCIA EN LA EMPRESA: Un Enfoque Práctico”*. Universidad de Cartagena. Facultad de Ciencias Económicas.

RODRIGUEZ Pérez, Ramona. VAN DE VELDE, Hernán. *“DESARROLLO LOCAL. Texto de Referencia y Consulta”*. Delnet, Octubre de 2005.

SANDOVAL, Duque, José Luís. *Cátedra virtual de Productividad y Competitividad*. Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. SENA. UNAB Bucaramanga.

SILVA Lira, Iván. *“Desarrollo Económico Local y Competitividad Territorial en América Latina”*, En: Revista de la CEPAL N° 85, Abril de 2005.

_____. *“Disparidades, Competitividad Territorial y Desarrollo Local y Regional en América Latina”*. ILPES, CEPAL, Santiago de Chile, Abril de 2003.

_____. *“GLOBALIZACIÓN Y GESTION DEL DESARROLLO REGIONAL PERSPECTIVAS LATINOAMERICANAS: Regionalismo Abierto y Regionalismo Virtual”*, Editorial Universidad del Valle. Santiago de Cali. Colombia, 1997.

VAZQUEZ Barquero, Antonio. *“Desarrollo Económico Local y Descentralización: aproximación a un marco conceptual”*. Proyecto CEPAL/GTZ “DESARROLLO ECONOMICO LOCAL Y DESCENTRALIZACIÓN EN AMÉRICA LATINA”. Santiago de Chile, 2000.

_____, Antonio. *“La Política de Desarrollo Local en Italia: instrumentos y experiencias”*. Proyecto CEPAL/GTZ “Desarrollo económico local y descentralización en América Latina”, Santiago de Chile, 2000.

TRABAJOS DE GRADO

AMADO, Neira. Hessing Adriano. GÓMEZ, Otoyá. Gerardo Antonio. *“Prospectiva del sector de las confecciones en Bucaramanga y su Área Metropolitana”*. UIS. Centro de Desarrollo Productivo del Sector confecciones. 2005.

BASTOS Osorio, Liliana Marcela. DIAZ Prada, Isabel Cristina. *“Impacto de la Política industrial en el sector confecciones de Santander”*, Tesis de Grado, Escuela de Economía y Administración, Universidad Industrial de Santander, 2001.

BELLO Vargas, José Mauricio; DUARTE, Maricela; *“Competitividad y Productividad del Sector Confecciones Línea Infantil en Bucaramanga 1985-2001”*. Tesis de Grado, Escuela de Economía, Universidad Industrial de Santander, 2003.

FLOREZ Ulloa, Ludwing; Mendoza, Sergio Andrés; *“La Competitividad del Subsector Calzado en el Área Metropolitana de Bucaramanga 1993-2002”*. Tesis de Grado, Escuela de Economía, Universidad Industrial de Santander, 2002.

GOMEZ Reyes, Carlos Eduardo; *“Los efectos de la apertura de la economía en el sector calzado en Bucaramanga”*. Tesis de Grado, Escuela de Economía y Administración, Universidad Industrial de Santander, 2001.

PEDRAZA, Carlos Jahir; *“Indicadores de Productividad y Competitividad para el Sector Joyería”*. Tesis de Grado, Escuela de ingeniería Industrial, Universidad Industrial de Santander, 2001.

ANEXOS

ANEXO 1. PRINCIPALES AGRUPACIONES INDUSTRIALES DE SANTANDER

CIU	Descripción	Nº de Establecimientos	% del total Departamento	Producción Bruta	% del total Departamento	% del total Nacional
	Nacional	7248,00		61.037.594		
	Santander	414,00	100,00	5.030.245.650	100,00	8,20
353	Refinería de petróleo	3	0,7	3.814.927.815	75,8	71
311-12	Alimentos	126	30,4	746.669.951	14,8	4,7
313	Bebidas	5	1,2	160.111.173	3,2	4,2
322	Prendas de vestir	73	17,6	58.447.334	1,2	2,7
369	Minerales no metálicos	19	4,6	45.458.126	0,9	2,1
382	Construcción maquinaria	20	4,8	32.476.059	1,6	3,8
384	Const, mat, de transporte	6	1,4	26.638.097	0,5	1,3
321	Textiles	7	1,7	24.006.979	0,5	0,7
356	Plásticos	15	3,6	21.222.505	0,4	0,8
342	Imprentas y editoriales	12	2,9	21.214.902	0,4	1,1
324	Calzado	45	10,9	14.423.372	0,3	4,7
381	Fabric, prod, metálicos	15	3,4	14.166.628	0,3	0,9
390	Otras ind, manufactureras	14	3,4	12.367.819	0,2	3,6
332	Muebles de madera	13	3,1	11.735.899	0,2	5,9
323	Cuero y derivados	5	1,2	4.576.772	0,1	1,4
314	Tabaco	3	0,7	4.282.005	0,1	1,2
352	Otros químicos	8	1,9	4.256.377	0,1	0,1
383	Maquinaria eléctrica	4	1	3.059.055	0,1	0,3
331	Madera y productos	8	1,9	2.602.620	0,1	0,8
355	Caucho	3	0,7	2.531.060	0,1	0,5
351	Químicos industriales	4	1	2.226.913	0	0,1
341	Papel y sus productos	4	1	1.821.422	0	0,1
371	Industria básica hierro y acero	3	0,7	1.022.757	0	0,1

ANEXO 2. EMPLEO INDUSTRIAL DE SANTANDER (2000)

CIU	Descripción	Personal Ocupado	% del total Departamento	% del total Nacional
	Nacional	534.667		
	Santander	15.803		3,0
311-12	Alimentos	3.937	24,9	3,6
353	Refinería de petróleo	3.213	20,3	81,1
322	Prendas de vestir	2.020	12,8	3,3
313	Bebidas	1.126	7,1	4,9
382	Construcción maquinaria	857	5,4	5,1
324	Calzado	674	4,3	7,4
342	Imprentas y editoriales	658	4,2	2,5
369	Minerales no metálicos	477	3,0	2,9
321	Textiles	452	2,9	0,8
356	Plásticos	396	2,5	1,3
384	Construí, mat, de transporte	347	2,2	2,3
381	Fabricac, prod, metálicos	332	2,1	1,3
332	Muebles de madera	318	2,0	5,6
390	Otras ind, manufactureras	262	1,7	3,1
352	Otros químicos	151	1,0	0,4
331	Madera y sus productos	141	0,9	2,8
323	Cuero y derivados	116	0,7	1,9
383	Maquinaria eléctrica	68	0,4	0,5
314	Tabaco	63	0,4	5,9
341	Papel y sus productos	62	0,4	0,4
351	Químicos industriales	51	0,3	0,5
371	Ind, básicas hierro y acero	47	0,3	0,5
355	Caucho	35	0,2	0,7

Fuente: Estructura productiva y comercio exterior del departamento de Santander

**ANEXO 3. DEPARTAMENTO DE SANTANDER – PARTICIPACIÓN EXPORTACIONES PROMEDIO POR SECTORES
1991 – 2003**

CIU	DESCRIPCIÓN	1991 - 1993	1994 - 1996	1997 - 1999	2000 - 2003
3529	Fabricación de Productos Químicos	0,54	0,89	7,61	36,42
3723	Refinación y Fundición de Metales	N.D.	N.D.	N.D.	14,5
1110	Producción Agropecuaria	25,30	19,04	23,58	12,51
3220	Fabricación de Prendas de Vestir, excepto Calzado	23,81	29,44	18,42	11,38
3843	Fabricación de Vehículos Automóviles	8,07	11,78	14,15	3,62
3240	Calzado, excepto el de caucho vulcanizado o moldeado	18,89	12,68	8,76	3,62
3213	Fabricación de Tejidos de Punto	3,48	3,15	3,83	2,86
3530	Refinerías de Petróleo	0,33	4,97	3,45	2,07
3115	Fabricación de Aceites y grasas vegetales y animales	0,06	0,02	0,31	1,75
3233	Productos de cuero y sucedáneos de cuero, excepto calzado	7,67	3,54	1,67	0,59
3221	Fabricación de otras prendas de vestir	1,21	0,87	0,36	0,31
3420	Imprentas, editoriales e industrias conexas	0,45	0,51	0,58	0,25
3904	Industrias manufactureras diversas	0,07	0,13	0,20	0,20
3901	Fabricación de joyas y artículos conexos	0,18	0,15	0,12	0,20

Fuente: DIAN – DANE. Cálculos: Ministerio de Comercio, Industria y Turismo

**ANEXO 4. DEPARTAMENTO DE SANTANDER. BALANZA COMERCIAL
RELATIVA**

DESCRIPCIÓN	ÍNDICE
Plantas vivas	1,00
Pescados	1,00
Metalurgia de plomo	1,00
Fertilizantes	1,00
Cacao	1,00
Azúcar y confitería	1,00
Piedras preciosas, joyas	0,99
Harinas	0,99
Confecciones de punto	0,98
Confecciones: vestido	0,98
Frutas	0,97
Lácteos, huevos y prod, org animal	0,95
Carnes	0,93
Cosméticos	0,92
Minerales no metálicos	0,81
Calzado	0,79
Confecciones: hogar	0,70
Hortalizas	0,68
Confecciones de cuero	0,65
Impresos	0,57
Demás textiles	0,55
Tejidos de punto	0,46
Animales vivos	0,38
Sombreros, fieltros	0,29
Química básica orgánica	0,27
Cestería	0,26

ANEXO 5. EXPORTACIONES POR CAPITULO Y DEPARTAMENTO DE ORIGEN

Departamento	código capítulo clasificación CIU*	AÑO						
		1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004
Antioquia	Capítulo 61	77,184,705.00	88,578,344.00	110,368,908.00	132,199,375.00	114,948,767.00	116,473,987.00	163,567,194.00
	Capítulo 62	176,032,904.00	192,360,301.00	209,099,941.00	222,566,700.00	197,961,143.00	257,693,528.00	305,705,135.57
	Capítulo 63	6,826,296.00	7,226,044.00	10,750,550.00	12,149,556.00	9,639,675.00	7,836,564.00	12,886,526.37
	Capítulo 64	1,573,551.00	1,656,716.00	5,216,423.00	6,267,995.00	4,096,287.00	3,319,966.00	6,161,594.70
Santander	Capítulo 61	1,314,460.00	1,515,563.00	1,838,434.00	3,002,048.00	2,681,865.00	3,932,738.00	5,777,597.54
	Capítulo 62	7,329,811.00	8,018,016.00	10,657,029.00	12,911,262.00	13,176,768.00	14,817,830.00	21,280,994.73
	Capítulo 63	59,388.00	93,178.00	526,559.00	150,684.00	174,381.00	219,375.00	298,244.03
	Capítulo 64	4,404,366.00	4,446,816.00	4,160,977.00	5,607,710.00	4,855,376.00	5,046,738.00	6,761,809.78
Valle del Cauca	Capítulo 61	38,525,382.00	25,882,339.00	27,116,187.00	26,078,392.00	24,107,265.00	37,765,326.00	53,945,242.95
	Capítulo 62	23,664,531.00	19,836,535.00	30,307,775.00	31,836,373.00	31,408,917.00	28,193,340.00	41,672,608.38
	Capítulo 63	78,907.00	161,937.00	132,553.00	249,713.00	255,716.00	178,658.00	560,755.71
	Capítulo 64	6,521,224.00	4,529,890.00	5,882,590.00	8,996,861.00	6,741,943.00	6,090,650.00	9,924,756.13
Colombia	Capítulo 64	35.957.491,00	28.339.465,00	32.589.004,00	40.341.217,00	26.992.404,00	29.354.967,00	43.936.033,27

Cifras dadas en Valor FOB
(US\$)

***CÓDIGO CAPITULO CLASIFICACIÓN CIU:**

- Cod. Capítulo: 61,** Capítulo: Prendas y complementos de vestir, de punto
- Cod. Capítulo: 62,** Capítulo: Prendas y complementos de vestir, excepto los de punto
- Cod. Capítulo: 63,** Capítulo: Los demás artículos textiles confeccionados; conjuntos o surtidos.
- Cod. Capítulo: 64,** Capítulo: Calzado, polainas, botines, y artículos análogos; partes de estos artículos

ANEXO 6. IMPORTACIONES POR CAPÍTULO Y DEPARTAMENTO DE DESTINO

Departamento	Codigo Capitulo Clasificación CIIU	AÑO							
		1998	Valor CIF (us\$)	1999	Valor CIF (us\$)	2000	Valor CIF (us\$)	2001	Valor CIF (us\$)
Antioquia	Capítulo 61	13,706,584.00	14,253,872.00	13,872,699.00	14,539,257.00	4,555,883.00	4,855,682.00	3,118,302.00	3,328,543.00
	Capítulo 62	12,949,538.00	13,648,975.00	7,001,653.00	7,509,479.00	7,437,444.00	8,023,680.00	6,189,387.00	6,752,834.00
	Capítulo 63	2,846,825.00	3,016,827.00	3,581,120.00	3,730,667.00	2,413,672.00	2,547,294.00	2,534,185.00	2,752,576.00
	Capítulo 64	9,177,568.00	9,924,202.00	10,432,584.00	11,162,181.00	9,163,320.00	9,805,605.00	12,459,257.00	13,430,349.00
Santander	Capítulo 61	59,793.00	63,724.00	44,071.00	46,834.00	41,713.00	44,379.00	35,246.00	63,012.00
	Capítulo 62	78,285.00	80,945.00	134,623.00	147,977.00	61,275.00	66,790.00	108,892.00	138,280.00
	Capítulo 63	514,038.00	536,377.00	420,859.00	437,932.00	371,555.00	383,607.00	66,703.00	74,404.00
	Capítulo 64	1,829,904.00	1,913,853.00	1,855,319.00	1,926,941.00	549,551.00	585,170.00	982,036.00	1,056,241.00
Valle del Cauca	Capítulo 61	11,608,931.00	12,581,718.00	10,279,978.00	11,163,853.00	9,509,723.00	10,269,873.00	7,635,669.00	8,156,149.00
	Capítulo 62	4,062,128.00	4,401,562.00	3,663,616.00	3,925,934.00	6,631,864.00	7,096,819.00	8,364,002.00	8,928,699.00
	Capítulo 63	2,368,888.00	2,543,046.00	2,617,808.00	2,753,261.00	4,563,672.00	4,754,471.00	5,730,494.00	6,020,057.00
	Capítulo 64	5,773,045.00	6,308,621.00	11,819,238.00	12,639,402.00	22,418,494.00	23,824,265.00	24,930,044.00	26,370,933.00

Cifras dadas en Valor FOB (US\$) y Valor CIF (US\$)

ANEXO 6. IMPORTACIONES POR CAPÍTULO Y DEPARTAMENTO DE DESTINO (Continuación)

Departamento	Codigo Capitulo Clasificación CIU	AÑO					
		2002	Valor CIF (us\$)	2003	Valor CIF (us\$)	2004	Valor CIF (us\$)
Antioquia	Capítulo 61	2,760,457.00	2,933,048.00	3,229,293.93	3,446,000.62	4,958,070.04	5,240,609.15
	Capítulo 62	5,630,012.00	6,026,409.00	5,167,237.33	5,547,327.23	6,040,433.88	6,474,377.63
	Capítulo 63	2,813,169.00	3,018,693.00	2,311,534.48	2,473,917.74	3,130,036.51	3,387,381.73
	Capítulo 64	13,278,992.00	14,151,646.00	11,713,462.36	12,322,587.10	15,939,168.26	16,802,946.08
Santander	Capítulo 61	52,813.00	62,022.00	34,280.38	37,195.10	155,127.97	170,597.21
	Capítulo 62	125,274.00	149,553.00	171,634.79	185,098.27	485,014.54	518,445.22
	Capítulo 63	238,247.00	252,786.00	34,671.12	38,208.55	136,476.40	149,890.65
	Capítulo 64	297,088.00	316,111.00	569,691.46	592,178.04	562,298.16	588,832.02
Valle del Cauca	Capítulo 61	7,550,183.00	8,149,591.00	10,608,877.26	11,203,427.56	6,642,838.02	7,106,178.44
	Capítulo 62	8,112,007.00	8,675,115.00	6,556,920.77	7,055,125.06	7,532,439.53	8,195,843.65
	Capítulo 63	5,820,630.00	6,122,663.00	6,901,508.40	7,229,457.12	5,951,368.71	6,353,831.02
	Capítulo 64	29,094,331.00	30,561,511.00	33,525,558.52	35,544,226.05	34,367,875.12	36,893,210.73

Cifras dadas en Valor FOB (US\$) y Valor CIF (US\$)

***CODIGO CAPITULO CLASIFICACIÓN CIU:**

Cod. Capítulo: 61, Capítulo: Prendas y complementos de vestir, de punto

Cod. Capítulo: 62, Capítulo: Prendas y complementos de vestir, excepto los de punto

Cod. Capítulo: 63, Capítulo: Los demás artículos textiles confeccionados; conjuntos o surtidos.

Cod. Capítulo: 64, Capítulo: Calzado, polainas, botines, y artículos análogos; partes de estos artículos

ANEXO 7. INDICADORES DE PRODUCTIVIDAD Y COMPETITIVIDAD

DEFINICIÓN DE VARIABLES.

Los indicadores a seleccionar son considerados indicadores tradicionales de productividad y competitividad debido principalmente al tipo de variables que manejan, pues éstas son utilizadas comúnmente para la realización de análisis sectoriales y de comparación¹⁰⁴.

✓ **PERSONAL OCUPADO**

Corresponde al número de personas ocupadas en los establecimientos pertenecientes al sector productivo. Incluye tanto al personal permanente como al temporal que labora en la unidad productiva y en aquellos departamentos auxiliares que dependen administrativamente de él y que están ubicados en el mismo lugar físico.

✓ **PERSONAL REMUNERADO**

Contempla el número de personas ocupadas que devengan un sueldo y prestaciones sociales por su labor. Todas las anteriores consideraciones.

✓ **SUELDOS Y SALARIOS**

Se define como sueldos y salarios la remuneración que recibe el trabajador, en dinero o en especie, en forma periódica o diferida, como contribución por los servicios que presta a los establecimientos industriales, antes de que sean deducidos los descuentos por retención en la fuente, contribuciones a la seguridad social, al sindicato y a los fondos o cooperativas de empleados. Se incluye como sueldos y salarios la sumatoria de los ítems: sueldos y salarios

¹⁰⁴ La definición de las variables fue tomada de la Encuesta Anual Manufacturera realizada por el DANE.

(horas extras, dominicales, etc.), comisiones por ventas, viáticos permanentes y otros gastos constitutivos de salario.

✓ **PRESTACIONES SOCIALES**

Comprende los pagos obligatorios o voluntarios diferentes a los sueldos y salarios que el empleador efectúa a sus empleados, tales como las prestaciones patronales especiales y demás contempladas en el Código Sustantivo del Trabajo y el Régimen Laboral Colombiano. Corresponde a la sumatoria de los ítems: primas legales o extralegales, vacaciones, cesantías causadas, intereses sobre cesantías. También incluye aportes patronales al seguro social, ICBF, SENA, cajas de compensación familiar, sistemas de salud prepagadas y fondos de pensiones y cesantías.

✓ **REMUNERACIÓN TOTAL**

El cálculo del valor de la remuneración total corresponde a la adición de los valores de sueldos y salarios y prestaciones sociales, causados por los establecimientos del sector *.

✓ **PRODUCCIÓN BRUTA**

El cálculo del valor de la producción bruta corresponde al valor de todos los productos y subproductos elaborados por el establecimiento durante el año, valorados a precio de venta en fábrica (sin incluir impuestos indirectos), más los ingresos por los trabajos industriales realizados para otros, más el valor de la energía eléctrica vendida, más el valor de otros ingresos operacionales (valor de los ingresos por instalación y/o reparación de productos fabricados por el establecimiento y valor de los ingresos por arrendamiento de bienes producidos por el establecimiento), más el valor del inventario final de productos en proceso de fabricación, menos el valor del inventario inicial de productos en proceso de fabricación, más el valor de los ingresos causados por CERT.

✓ **CONSUMO INTERMEDIO**

Se define como el valor de todos los insumos consumidos durante el año en las labores industriales de la unidad bajo estudio. El cálculo del consumo intermedio incluye el valor de las siguiente variables: consumo de materias primas, materiales y empaques, valorados a precio de adquisición, energía eléctrica comprada, obsequios y muestras gratis del producto, accesorios y repuestos consumidos, otros energéticos consumidos, servicios públicos, gastos por subcontratación industrial, gastos por labores industriales realizadas por trabajadores a domicilio, honorarios y servicios técnicos, gastos por servicios de mantenimiento y reparaciones, seguros, arrendamiento de los bienes inmuebles y arrendamiento de los bienes muebles.

✓ **TOTAL INSUMOS**

El cálculo de esta variable corresponde a la adición de los valores de consumo intermedio y remuneración total, causados por los establecimientos del sector *.

✓ **VALOR AGREGADO**

Corresponde al valor de los ingresos recibidos por el uso de los factores productivos (tierra, capital, organización empresarial), participantes en el proceso de producción durante el período de estudio. Se obtiene el valor agregado deduciendo del valor de la producción bruta el valor del consumo intermedio.

✓ **TOTAL ACTIVOS**

El cálculo de los activos corresponde a la sumo del valor comercial de los activos fijos que posee la empresa, tales como instalaciones propias, maquinaria, muebles y equipos, vehículos, inversiones operativas y otros.

DEFINICIÓN DE INDICADORES.

Existe un gran número de indicadores de competitividad y productividad, sin embargo, algunos son de compleja utilización por manejar variables diferentes a las mencionadas anteriormente, razón por la cual se realizó una recopilación los principales indicadores arrojando como resultado una lista de 22 indicadores.

Posteriormente, se depuró la lista para eliminar indicadores que realizan mediciones de aspectos similares, dando como resultado 10 indicadores que serán definidos a continuación.

✓ **PRODUCTIVIDAD TOTAL**

Está determinado por la siguiente fórmula:

$$\textit{Productividad Total} = \frac{\textit{Producción Bruta}}{\textit{Total Insumos}}$$

Indica la cantidad de pesos representados en producción bruta que han sido generados en promedio por cada peso invertido en los costos totales de funcionamiento, es decir, permite evaluar los resultados que se obtienen por la utilización de los recursos empleados en el proceso productivo.

El indicador puede presentar valores inferiores a uno, en cuyo caso el sector está recuperando menos de lo que está invirtiendo. Si la razón es mayor que la unidad, indica que se está agregando valor a los recursos durante el proceso de producción, es decir, que la salida del sistema productivo es mayor que su entrada.

Las unidades medida de este indicador son nulas (\$/\$).

✓ **PRODUCTIVIDAD LABORAL**

Está determinado por la siguiente fórmula:

$$\textit{Productividad Laboral} = \frac{\textit{Valor agregado}}{\textit{Número de trabajadores}}$$

Indica la relación entre el valor agregado y el total de personal ocupado dando como resultado el valor agregado promedio por empleado. Conceptualmente es la riqueza generada por la empresa de acuerdo al número de empleados.

El aporte por trabajador al valor agregado no sólo depende de la capacidad del talento humano sino de todas las condiciones dadas a los trabajadores para realizar su labor como la maquinaria, los procesos que utiliza la empresa en el proceso de transformación, la calidad de las materias primas, entre otros.

Las unidades en que está dado el indicador son pesos por trabajador (\$/empleado).

✓ **PRODUCTIVIDAD DEL CAPITAL**

Está determinado por la siguiente fórmula:

$$\textit{Productividad del Capital} = \frac{\textit{Valor Agregado}}{\textit{Activos Totales}}$$

La productividad del capital se define como la relación entre el valor agregado del sector y el valor de los activos totales.

El valor del indicador será mayor: “a) cuanto mayor sea la utilización de la capacidad instalada de la maquinaria y el equipo; b) la menor cantidad de tiempos muertos de la maquinaria y equipo, los cuales pueden deberse a la preparación del proceso productivo, al mantenimiento y reparación de las

máquinas o a los cambios de producto y fallas en la programación; c) tiempo dedicado a reprocesos”¹⁰⁵.

Adicionalmente, en la productividad del capital influyen las características de la máquina empleada como la clase de tecnología, la antigüedad y el estado de la maquinaria.

Las unidades de medida de este indicador son nulas (\$/\$).

✓ **PRODUCTIVIDAD POR EMPLEADO**

Está determinado por la siguiente fórmula:

$$\textit{Productividad por Empleado} = \frac{\textit{Producción Bruta}}{\textit{Total Personal Ocupado}}$$

Indica la productividad promedio de cada uno de los empleados del sector, es decir, señala la cantidad de pesos representados en producción bruta, que han sido generados en promedio por cada trabajador.

Cabe recordar que la productividad de los empleados no depende sólo de su talento y habilidad, ya que influyen fuertemente factores como los procesos, procedimientos y políticas de las empresas, entre otros. Entonces, aunque un mayor valor del indicador sugiere una mayor productividad de los trabajadores, esencialmente refleja una mayor competitividad del sector.

Las unidades de medida de este indicador son pesos por empleado (\$/empleado).

¹⁰⁵ “MEDICIÓN DE LA PRODUCTIVIDAD DEL VALOR AGREGADO”. Versión Ejecutiva. Segunda Edición. SENA; Red Colombiana de Centros de Productividad; Centro Nacional de Productividad Colombia; Ministerio de Comercio, Industria y Turismo; Ministerio de Protección Social; Japan Internacional Cooperation Agency. Bogotá, Mayo de 2003.

✓ **CONTENIDO DEL VALOR AGREGADO**

Está determinado por la siguiente fórmula:

$$\text{Contenido del Valor Agregado} = \frac{\text{Valor Agregado}}{\text{Producción Bruta}}$$

Indica la relación existente entre la generación de valor y la producción bruta, es decir, el valor agregado que se obtiene por producto o la fracción de la producción que corresponde al valor agregado.

Desde el punto de vista competitivo es un importante indicador porque es claro que un producto que tiene una alta relación en este indicador tiene un alto valor agregado, es decir, tiene un margen de rentabilidad mayor que sus competidores. Adicionalmente, un valor más alto en este indicador refleja una mayor capacidad del sector para la transformación de productos.

La unidad de medida del indicador es el porcentaje.

✓ **INSUMOS INDUSTRIALES EN LA PRODUCCIÓN**

Está determinado por la siguiente fórmula:

$$\text{Insumos Industriales en la producción} = \frac{\text{Consumo Intermedio}}{\text{Producción Bruta}}$$

Indica la relación existente entre los insumos industriales y la producción bruta del sector, es decir, mide el porcentaje del consumo intermedio que es generado a través de la producción.

Este indicador es complemento del anterior, por lo cual un mayor valor de este, señala una gran proporción de los costos en la producción, por lo tanto un menor valor agregado y un menor grado de competitividad del sector.

La unidad de medida del indicador es el porcentaje.

✓ **PARTICIPACIÓN DEL TRABAJO EN EL VALOR AGREGADO**

Está determinado por la siguiente fórmula:

$$\text{Participación del Trabajo en el Valor Agregado} = \frac{\text{Remuneración Total}}{\text{Valor Agregado}}$$

Indica la relación existente entre el costo laboral y el valor agregado del sector, es decir, mide el porcentaje del valor agregado que es destinado a suplir la remuneración total de los empleados.

Valores altos del indicador señalan que una gran proporción del valor agregado está siendo absorbido por el costo laboral, luego el sector tiende a ser menos competitivo.

La unidad de medida del indicador es el porcentaje.

✓ **NIVEL SALARIAL**

Está determinado por la siguiente fórmula:

$$\text{Nivel Salarial} = \frac{\text{Remuneración Total}}{\text{Personal Remunerado}}$$

Indica la cantidad promedio en pesos que recibe cada empleado del sector por concepto de remuneración por su trabajo.

Generalmente, valores altos del indicador señalan que la mano de obra es especializada, luego la tecnología empleada debe ser más adelantada que la de aquellas que presenten un menor valor del indicador.

Incrementos en los salarios pueden ser posibles cuando hay mejoramiento de la productividad laboral si la participación del trabajo en el valor agregado permanece constante. Esto puede observarse en la siguiente identidad:

$$\frac{\text{Remuneración total}}{\text{Personal Ocupado}} = \frac{\text{Valor agregado}}{\text{Personal Ocupado}} * \frac{\text{Remuneración total}}{\text{Valor agregado}}$$

(Nivel Salarial) (Productividad laboral) (Participación del trabajo)

Las unidades en que está dado el indicador son pesos por trabajador (\$/trabajador).

✓ **EFICIENCIA PRODUCTIVA**

Está determinado por la siguiente fórmula:

$$\text{Eficiencia Productiva} = \frac{\text{Producción Bruta}}{\text{Consumo Intermedio}}$$

Mide la cantidad de salidas con relación a la cantidad de entradas totales, es decir, señala la cantidad de pesos representados en producción bruta que han sido generados en promedio por cada peso invertido en el consumo intermedio.

Una mayor relación indica mayor eficiencia tanto en la combinación de todos los recursos existentes, como en el proceso productivo, debido a la aplicación de tecnologías blandas y duras al interior del proceso productivo.

Las unidades de medida del indicador son nulas (\$/\$).

✓ **INTENSIDAD DEL CAPITAL**

Está determinado por la siguiente fórmula:

$$\text{Intensidad del Capital} = \frac{\text{Activos Totales}}{\text{Total Personal Ocupado}}$$

Indica el número de activos por trabajador, es decir, la cantidad de pesos representados en activos totales que le corresponde a cada trabajador del sector; este indicador permite establecer el grado de intensidad factorial del sector.

Un índice alto sugiere que el sector es intensivo en capital y uno bajo que es intensivo en mano de obra.

La unidad de medida del indicador es pesos por empleado (\$/empleado).

Los indicadores de productividad y competitividad fueron consultados en las siguientes fuentes:

- BLANCO Ribero, Luís Ernesto. *“Productividad: Factor estratégico de competitividad a nivel global”*. Editorial Escuela Colombiana de Ingeniería. Colección Desarrollo Empresarial. 1999.
- Corporación para la Innovación Tecnológica (CITI). *“Indicadores de Productividad y Competitividad. Análisis enfocado al departamento de Santander”*. Bucaramanga, 1999.
- MERCADO Ramírez, Ernesto. *“Productividad Base de la Competitividad”*. Limusa Noriega Editores. 1997.
- Ministerio de Trabajo y Seguridad Social. Dirección genera de Empleo. *“Manual de indicadores de productividad. Pequeña y Mediana Empresa”*, 1990
- QUESADA, Víctor Manuel. PADILLA, Catherine. *“PRODUCTIVIDAD Y EFICIENCIA EN LA EMPRESA: Un Enfoque Práctico”*. Universidad de Cartagena. Facultad de Ciencias Económicas.

**ANEXO 8. ÍNDICE DE PRECIO AL CONSUMIDO E ÍNDICE DE PRECIO AL
PRODUCTOR.
COLOMBIA 1990-2004**

AÑO	Índice IPC	Índice IPP
1990	21,0042	27,2800
1991	26,6384	33,5700
1992	33,3336	39,5700
1993	40,8696	44,4900
1994	50,1045	54,0700
1995	59,8586	62,4200
1996	72,8114	71,4900
1997	85,6876	83,9900
1998	100,0000	95,3400
1999	109,1300	107,4500
2000	118,7980	119,3100
2001	127,8700	127,5800
2002	136,8100	139,4200
2003	145,6900	147,4000
2004	153,1055	154,5341

Fuente: Banco de la República

ANEXO 9. DEPARTAMENTO DE SANTANDER
FABRICACIÓN DE CALZADO Y SUS PARTES, EXCEPTO EL DE CAUCHO O DE PLÁSTICO

AÑO	N° Estab.	Total Personal Ocupado	Total Personal Remunerado	Sueldos y Salarios	Prestaciones Sociales	Remuneración Total	Producción Bruta	Consumo Intermedio	Total Insumos	Valor Agregado	Inversión Neta	Total Activos
1990		1.551	1.450	779.407	333.556	1.112.963	7.007.368	4.307.934	5.420.897	2.699.434	305.901	983.853
1991		1.706	1.612	1.103.981	483.776	1.587.757	8.697.523	5.301.514	6.889.271	63.396.009	412.079	1.354.736
1992	54	1.519	1.447	1.469.467	542.022	2.011.489	9.444.798	5.561.047	7.572.536	3.883.751	451.418	2.200.895
1993	50	1.468	1.412	1.654.187	637.616	2.291.803	10.645.184	6.007.528	8.299.331	4.637.656	304.696	3.449.596
1994	47	1.203	1.155	1.645.865	663.831	2.309.696	10.825.920	6.076.238	8.385.934	4.749.682	-58.357	3.660.007
1995	59	1.258	1.205	1.841.511	929.653	2.771.164	12.965.268	7.460.168	10.231.332	5.505.100	-99.004	4.688.290
1996	55	1.231	1.176	2.123.926	1.089.205	3.213.131	14.247.770	7.633.660	10.846.791	6.614.110	-68.838	5.951.397
1997	66	1.199	1.123	2.634.217	1.425.553	4.059.770	18.607.276	10.574.161	14.633.931	8.033.115	124.534	6.996.654
1998	56	1.024	966	2.533.749	1.351.412	3.885.161	18.123.244	10.417.946	14.303.107	7.705.298	-31.500	7.275.651
1999	46	685	625	1.828.546	1.044.193	2.872.739	13.226.572	7.816.899	10.689.638	5.409.673	-854.608	6.835.806
2000	45	674	626	1.759.089	1.150.878	2.909.967	14.423.372	8.699.375	11.609.342	5.723.997	-423.433	7.121.371
2001	34	515	484	1.560.783	1.027.430	2.588.213	13.871.091	8.459.463	11.047.676	5.411.628	-132.069	4.962.380
2002	29	464	429	1.585.240	811.236	2.396.476	14.392.545	7.349.612	9.746.088	5.677.074	-666.649	7.780.305
2003	28	411	379	1.451.323	934.078	2.385.401	12.745.195	7.922.090	10.307.491	4.823.105	-422.116	4.663.406
2004	46	724	545	2.307.663	1.375.733	3.683.396	20.311.374	12.168.053	15.851.449	8.143.321	-442.772	8.018.177

Cifras en miles de pesos

Fuente: Encuesta Anual Manufacturera 1990-2004. Elaboración Propia.

ANEXO 10. DEPARTAMENTO DE SANTANDER
FABRICACIÓN DE CALZADO Y SUS PARTES, EXCEPTO EL DE CAUCHO O DE PLÁSTICO
CIFRAS DEFLACTADAS. Año base 1990

AÑO	N° Estab.	Total Personal Ocupado	Total Personal Remunerado	Sueldos y Salarios	Prestaciones Sociales	Remuneración Total	Producción Bruta	Consumo Intermedio	Insumos Totales	Valor Agregado	Total Activos
1990	N.D	1.551	1.450	779.407	333.556	1.112.963	7.007.368	4.307.934	5.420.897	2.699.434	983.853
1991	N.D	1.706	1.612	870.482	381.454	1.251.936	7.067.871	4.308.171	5.598.431	51.517.519	1.100.900
1992	54	1.519	1.447	925.942	341.539	1.267.481	6.511.349	3.833.848	5.220.591	2.677.501	1.517.322
1993	50	1.468	1.412	850.140	327.691	1.177.831	6.527.323	3.683.645	5.088.913	2.843.678	2.115.194
1994	47	1.203	1.155	689.960	278.283	968.243	5.462.014	3.065.651	4.230.965	2.396.363	1.846.588
1995	59	1.258	1.205	646.181	326.212	972.393	5.666.333	3.260.387	4.471.495	2.405.946	2.048.967
1996	55	1.231	1.176	612.698	314.207	926.905	5.436.833	2.912.942	4.139.047	2.523.890	2.271.004
1997	66	1.199	1.123	645.713	349.439	995.152	6.043.654	3.434.494	4.753.109	2.609.160	2.272.517
1998	56	1.024	966	532.194	283.853	816.047	5.185.673	2.980.927	4.092.603	2.204.746	2.081.810
1999	46	685	625	351.939	200.975	552.915	3.358.035	1.984.598	2.713.944	1.373.438	1.735.512
2000	45	674	626	311.018	203.482	514.500	3.297.876	1.989.095	2.654.454	1.308.781	1.628.288
2001	34	515	484	256.378	168.768	425.145	2.966.008	1.808.858	2.362.287	1.157.150	1.061.089
2002	29	464	429	243.379	124.548	367.927	2.816.157	1.438.082	1.906.995	1.110.820	1.522.355
2003	28	411	379	209.238	134.666	343.904	2.358.812	1.466.178	1.907.655	892.634	863.078
2004	46	724	545	316.583	188.734	505.317	3.585.579	2.148.034	2.798.266	1.437.545	1.415.454

Cifras en miles de pesos

Fuente: Elaboración Propia

ANEXO 11. DEPARTAMENTO DE VALLE DEL CAUCA
FABRICACIÓN DE CALZADO Y SUS PARTES, EXCEPTO EL DE CAUCHO O DE PLÁSTICO

AÑO	N° Estab.	Total Personal Ocupado	Total Personal Remunerado	Sueldos y Salarios	Prestaciones Sociales	Remun. Total	Producción Bruta	Consumo Intermedio	Total Insumos	Valor Agregado	Inversión Neta	Total Activos
1990		2.196	2.152	1.332.657	510.334	1.842.991	10.463.836	6.111.925	7.954.916	4.351.911	167.704	1.359.310
1991		2.049	2.007	1.602.510	658.112	2.260.622	14.505.316	8.926.862	11.187.484	5.578.454	507.788	1.724.736
1992	50	2.078	1.875	2.112.657	909.458	3.022.115	15.898.684	9.057.576	12.079.691	6.841.108	268.452	2.401.200
1993	46	2.072	1.867	2.529.479	1.114.247	3.643.726	18.822.866	11.181.479	14.825.205	7.641.387	105.832	3.498.107
1994	36	1.759	1.490	2.649.928	1.290.301	3.940.229	21.153.218	12.308.100	16.248.329	8.845.118	4.317	3.581.071
1995	32	1.790	1.557	2.977.602	1.800.333	4.777.935	31.749.558	18.754.398	23.532.333	12.995.160	-328.185	4.571.677
1996	39	2.098	1.485	3.931.519	2.133.428	6.064.947	41.695.208	23.289.174	29.354.121	18.406.034	468.588	6.402.432
1997	45	2.459	2.023	5.569.786	3.214.994	8.784.780	50.363.923	25.647.383	34.432.163	24.716.540	1.031.948	13.288.527
1998	39	2.463	2.080	6.872.355	4.072.794	10.945.149	54.839.699	25.823.388	36.768.537	29.016.311	-451.014	15.200.980
1999	34	2.099	1.434	5.494.234	3.063.567	8.557.801	43.646.083	23.059.274	31.617.075	20.586.809	1.216.397	15.741.024
2000	34	2.141	1.489	6.244.996	3.794.211	10.039.207	64.335.449	33.254.251	43.293.458	31.081.198	-849.614	17.340.597
2001	34	2.592	1.800	8.160.001	5.277.822	13.437.823	87.624.168	46.004.006	55.038.229	41.620.162	90.864	20.821.177
2002	30	2.492	1.761	8.716.759	5.568.434	14.285.193	86.728.369	43.638.037	57.923.230	43.090.332	235.523	23.466.112
2003	33	2.214	1.413	7.545.695	4.873.976	12.419.671	95.746.995	50.426.505	62.846.176	45.320.490	596.161	17.310.547
2004	33	2.607	1.373	8.210.201	5.475.183	13.685.384	123.085.804	62.828.390	76.513.774	60.257.414	-797.718	35.323.978

Cifras en miles de pesos

Fuente: Encuesta Anual Manufacturera 1990-2004. Elaboración Propia.

ANEXO 12. DEPARTAMENTO DE VALLE DEL CAUCA
FABRICACIÓN DE CALZADO Y SUS PARTES, EXCEPTO EL DE CAUCHO O DE PLÁSTICO
CIFRAS DEFLACTADAS. Año base 1990

AÑO	N° Estab.	Total Personal Ocupado	Total Personal Remunerado	Sueldos y Salarios	Prestaciones Sociales	Remuneración Total	Producción Bruta	Consumo Intermedio	Insumos Totales	Valor Agregado	Total Activos
1990	N.D	2.196	2.152	1.332.657	510.334	1.842.991	10.463.836	6.111.925	7.954.916	4.351.911	1.359.310
1991	N.D	2.049	2.007	1.263.568	518.917	1.782.485	11.787.460	7.254.239	9.091.289	4.533.221	1.401.573
1992	50	2.078	1.875	1.331.229	573.069	1.904.298	10.960.730	6.244.394	8.327.874	4.716.336	1.655.414
1993	46	2.072	1.867	1.299.980	572.647	1.872.628	11.541.645	6.856.164	9.090.393	4.685.481	2.144.940
1994	36	1.759	1.490	1.110.871	540.904	1.651.775	10.672.458	6.209.820	8.197.788	4.462.638	1.806.762
1995	32	1.790	1.557	1.044.831	631.731	1.676.563	13.875.808	8.196.411	10.284.557	5.679.397	1.998.003
1996	39	2.098	1.485	1.134.141	615.439	1.749.580	15.910.551	8.886.959	11.201.293	7.023.592	2.443.116
1997	45	2.459	2.023	1.365.296	788.076	2.153.372	16.358.231	8.330.285	11.183.586	8.027.946	4.316.121
1998	39	2.463	2.080	1.443.483	855.458	2.298.941	15.691.493	7.388.945	10.520.723	8.302.548	4.349.515
1999	34	2.099	1.434	1.057.473	589.643	1.647.116	11.081.109	5.854.416	8.027.118	5.226.693	3.996.418
2000	34	2.141	1.489	1.104.153	670.839	1.774.992	14.710.176	7.603.520	9.898.965	7.106.656	3.964.894
2001	34	2.592	1.800	1.340.379	866.946	2.207.326	18.736.380	9.836.881	12.710.245	8.899.499	4.452.122
2002	30	2.492	1.761	1.338.269	854.912	2.193.181	16.969.946	8.538.557	11.333.709	8.431.389	4.591.562
2003	33	2.214	1.413	1.087.867	702.684	1.790.550	17.720.339	9.332.667	11.631.233	8.387.673	3.203.743
2004	33	2.607	1.373	1.126.339	751.128	1.877.467	21.728.413	11.091.134	13.507.024	10.637.278	6.235.764

Cifras en miles de pesos

Fuente: Elaboración Propia

**ANEXO 13. INDICADORES DEPARTAMENTO DE SANTANDER
SECTOR CALZADO**

AÑO	PRODUCTIVIDAD TOTAL	PRODUCTIVIDAD LABORAL	PRODUCTIVIDAD DEL CAPITAL	PRODUCTIVIDAD POR EMPLEADO	CONTENIDO DEL VALOR AGREGADO	INSUMOS INDUSTRIALES EN LA PRODUCCIÓN	PARTICIPACIÓN DEL TRABAJO EN EL VALOR AGREGADO	NIVEL SALARIAL	EFICIENCIA PRODUCTIVA	INTENSIDAD DEL CAPITAL
1990	1,29266	1.740,45	2,7437	4.517,97	0,3852	0,6148	0,4123	767,56	1,6266	634,33
1991	1,26247	1.879,63	2,9128	4.142,95	0,4537	0,6095	0,3904	776,64	1,6406	645,31
1992	1,24724	1.762,67	1,7646	4.286,60	0,4112	0,5888	0,4734	875,94	1,6984	998,90
1993	1,28266	1.937,11	1,3444	4.446,41	0,4357	0,5643	0,4142	834,16	1,7720	1.440,87
1994	1,29096	1.991,99	1,2977	4.540,33	0,4387	0,5613	0,4040	838,31	1,7817	1.534,99
1995	1,26721	1.912,52	1,1742	4.504,24	0,4246	0,5754	0,4042	806,97	1,7379	1.628,75
1996	1,31355	2.050,28	1,1114	4.416,60	0,4642	0,5358	0,3673	788,18	1,8664	1.844,85
1997	1,27152	2.176,11	1,1481	5.040,58	0,4317	0,5683	0,3814	886,16	1,7597	1.895,34
1998	1,26708	2.153,07	1,0591	5.064,13	0,4252	0,5748	0,3701	844,77	1,7396	2.033,02
1999	1,23733	2.005,02	0,7914	4.902,24	0,4090	0,5910	0,4026	884,66	1,6920	2.533,59
2000	1,24239	1.941,81	0,8038	4.892,99	0,3969	0,6031	0,3931	821,88	1,6580	2.415,86
2001	1,25557	2.246,89	1,0905	5.759,24	0,3901	0,6099	0,3674	878,40	1,6397	2.060,37
2002	1,47675	2.394,01	0,7297	6.069,30	0,3944	0,5107	0,3312	857,64	1,9583	3.280,94
2003	1,23650	2.171,86	1,0342	5.739,20	0,3784	0,6216	0,3853	907,40	1,6088	2.099,95
2004	1,28136	1.985,56	1,0156	4.952,46	0,4009	0,5991	0,3515	927,19	1,6692	1.955,05

Fuente: Elaboración Propia

**ANEXO 14. INDICADORES DEPARTAMENTO DE VALLE DEL CAUCA
SECTOR CALZADO**

AÑO	PRODUCTIVIDAD TOTAL	PRODUCTIVIDAD LABORAL	PRODUCTIVIDAD DEL CAPITAL	PRODUCTIVIDAD POR EMPLEADO	CONTENIDO DEL VALOR AGREGADO	INSUMOS INDUSTRIALES EN LA PRODUCCIÓN	PARTICIPACIÓN DEL TRABAJO EN EL VALOR AGREGADO	NIVEL SALARIAL	EFICIENCIA PRODUCTIVA	INTENSIDAD DEL CAPITAL
1990	1,31539	1.981,7445	3,2016	4.764,95	0,4159	0,5841	0,4235	856,41	1,7120	618,99
1991	1,29657	2.212,4065	3,2344	5.752,79	0,3846	0,6154	0,3932	888,13	1,6249	684,03
1992	1,31615	2.269,6517	2,8490	5.274,65	0,4303	0,5697	0,4038	1.015,63	1,7553	796,64
1993	1,26965	2.261,3324	2,1844	5.570,29	0,4060	0,5940	0,3997	1.003,01	1,6834	1.035,20
1994	1,30187	2.537,0311	2,4700	6.067,34	0,4181	0,5819	0,3701	1.108,57	1,7186	1.027,15
1995	1,34919	3.172,8475	2,8425	7.751,85	0,4093	0,5907	0,2952	1.076,79	1,6929	1.116,20
1996	1,42042	3.347,7561	2,8749	7.583,68	0,4414	0,5586	0,2491	1.178,17	1,7903	1.164,50
1997	1,46270	3.264,7199	1,8600	6.652,39	0,4908	0,5092	0,2682	1.064,44	1,9637	1.755,23
1998	1,49148	3.370,9088	1,9088	6.370,89	0,5291	0,4709	0,2769	1.105,26	2,1236	1.765,94
1999	1,38046	2.490,0871	1,3078	5.279,23	0,4717	0,5283	0,3151	1.148,62	1,8928	1.903,96
2000	1,48603	3.319,3160	1,7924	6.870,70	0,4831	0,5169	0,2498	1.192,07	1,9347	1.851,89
2001	1,59206	3.433,4485	1,9989	7.228,54	0,4750	0,5250	0,2480	1.226,29	1,9047	1.717,64
2002	1,49730	3.383,3824	1,8363	6.809,77	0,4968	0,5032	0,2601	1.245,42	1,9874	1.842,52
2003	1,52351	3.788,4701	2,6181	8.003,77	0,4733	0,5267	0,2135	1.267,20	1,8987	1.447,04
2004	1,60868	4.080,2756	1,7059	8.334,64	0,4896	0,5104	0,1765	1.367,42	1,9591	2.391,93

Fuente: Elaboración Propia

**ANEXO 15. DEPARTAMENTO DE SANTANDER
FABRICACIÓN DE PRENDAS DE VESTIR, EXCEPTO CALZADO**

AÑO	N° Estab	Total Personal Ocupado	Total Personal Remunerado	Sueldos y Salarios	Prestaciones Sociales	Remuneración Total	Producción Bruta	Consumo Intermedio	Total Insumos	Valor Agregado	Inversión Neta	Total Activos
1990		2.765	2.620	1.702.716	767.642	2.470.358	14.573.445	7.963.831	10.434.189	6.609.614	481.609	1.817.703
1991		2.899	2.769	2.211.629	992.031	3.203.660	19.445.173	10.967.243	14.170.903	8.477.930	711.262	2.510.078
1992	96	3.726	3.620	3.974.762	1.506.853	5.481.615	23.992.086	12.404.147	17.885.762	11.587.939	964.443	4.881.747
1993	89	3.544	3.463	5.287.627	2.167.139	7.454.766	28.857.962	14.505.324	21.960.090	14.352.638	718.308	7.424.243
1994	84	3.255	3.150	5.533.187	2.328.247	7.861.434	28.735.982	14.381.058	22.242.492	14.354.924	-217.787	9.030.341
1995	90	3.197	3.122	5.269.162	2.803.740	8.072.902	33.241.602	17.266.435	25.339.337	15.975.167	-505.710	11.542.853
1996	90	2.859	2.779	5.891.498	3.212.482	9.103.980	37.538.456	19.587.851	28.691.831	17.950.605	179.011	14.916.083
1997	94	2.472	2.366	5.995.418	3.345.559	9.340.977	38.866.337	19.270.900	28.611.877	19.595.437	-325.602	17.446.649
1998	83	2.175	2.089	6.326.873	3.434.288	9.761.161	43.444.090	21.160.843	30.922.004	22.283.247	326.507	18.828.111
1999	76	1.916	1.816	6.276.630	3.554.663	9.831.293	42.282.045	21.950.309	31.781.602	20.331.736	-365.923	20.245.966
2000	73	2.020	1.935	7.304.027	4.671.961	11.975.988	58.447.344	29.161.053	41.137.041	29.286.291	-140.348	22.162.773
2001	67	2.046	1.980	8.444.234	5.224.918	13.669.152	60.221.758	29.637.189	43.306.341	30.584.569	1.207.133	21.765.668
2002	61	2.105	2.023	9.082.030	5.912.685	14.994.715	60.252.794	29.437.799	44.432.514	30.814.995	172.995	22.658.956
2003	60	2.153	2.017	10.303.396	6.432.937	16.736.333	67.212.251	31.799.836	48.536.169	35.412.415	-854.711	23.731.209
2004	55	2.349	2.036	11.059.374	7.089.847	18.149.221	76.922.011	36.537.037	54.686.258	40.384.974	-364.374	25.429.445

Cifras en miles de pesos

Fuente: Encuesta Anual Manufacturera 1990-2004. Elaboración Propia.

ANEXO 16. DEPARTAMENTO DE SANTANDER
FABRICACIÓN DE PRENDAS DE VESTIR, EXCEPTO CALZADO
CIFRAS DEFLACTADAS. Año base 1990

AÑO	N° Estab.	Total Personal Ocupado	Total Personal Remunerado	Sueldos y Salarios	Prestaciones Sociales	Remuneración Total	Producción Bruta	Consumo Intermedio	Insumos Totales	Valor Agregado	Total Activos
1990	N.D	2.765	2.620	1.702.716	767.642	2.470.358	14.573.445	7.963.831	10.434.189	6.609.614	1.817.703
1991	N.D	2.899	2.769	1.743.855	782.210	2.526.064	15.801.737	8.912.314	11.515.706	6.889.423	2.039.766
1992	96	3.726	3.620	2.504.581	949.500	3.454.081	16.540.412	8.551.557	12.330.644	7.988.855	3.365.531
1993	89	3.544	3.463	2.717.481	1.113.762	3.831.244	17.694.880	8.894.251	13.465.301	8.800.629	4.552.334
1994	84	3.255	3.150	2.319.555	976.019	3.295.575	14.498.198	7.255.692	11.222.030	7.242.507	4.556.088
1995	90	3.197	3.122	1.848.933	983.824	2.832.757	14.527.890	7.546.113	11.074.289	6.981.778	5.044.682
1996	90	2.859	2.779	1.699.544	926.718	2.626.262	14.324.368	7.474.564	10.948.568	6.849.804	5.691.855
1997	94	2.472	2.366	1.469.629	820.081	2.289.710	12.623.808	6.259.199	9.293.154	6.364.609	5.666.682
1998	83	2.175	2.089	1.328.909	721.345	2.050.254	12.430.824	6.054.833	8.847.832	6.375.991	5.387.360
1999	76	1.916	1.816	1.208.060	684.164	1.892.224	10.734.799	5.572.866	8.068.889	5.161.934	5.140.158
2000	73	2.020	1.935	1.291.396	826.031	2.117.427	13.363.872	6.667.618	9.405.905	6.696.254	5.067.475
2001	67	2.046	1.980	1.387.068	858.256	2.245.324	12.877.015	6.337.220	9.260.048	6.539.795	4.654.079
2002	61	2.105	2.023	1.394.348	907.764	2.302.112	11.789.530	5.760.028	8.694.011	6.029.501	4.433.627
2003	60	2.153	2.017	1.485.446	927.440	2.412.885	12.439.282	5.885.343	8.982.813	6.553.939	4.392.045
2004	55	2.349	2.036	1.517.211	972.640	2.489.851	13.579.090	6.449.906	9.653.799	7.129.184	4.489.076

Cifras en miles de pesos

Fuente: Elaboración Propia

ANEXO 17. DEPARTAMENTO DE ANTIOQUIA
FABRICACIÓN DE PRENDAS DE VESTIR, EXCEPTO CALZADO

AÑO	N° Estab.	Total Personal Ocupado	Total Personal Remunerado	Sueldos y Salarios	Prestaciones Sociales	Remuneración Total	Producción Bruta	Consumo Intermedio	Total Insumos	Valor Agregado	Inversión Neta	Total Activos
1990		15.641	15.293	11.110.057	6.082.866	17.192.923	100.501.347	59.118.673	76.311.596	41.382.674	1.915.086	7.019.426
1991		15.828	15.559	14.471.327	8.680.963	23.152.290	130.418.814	78.461.172	101.613.462	51.957.642	3.145.209	10.864.965
1992	307	21.795	20.038	26.314.627	14.508.931	40.823.558	207.551.812	117.343.603	158.167.161	90.208.209	4.812.614	35.642.047
1993	311	22.409	20.993	35.607.133	16.978.316	52.585.449	247.072.158	145.436.362	198.021.811	101.635.796	1.198.749	39.521.953
1994	293	23.957	22.395	47.167.432	24.449.748	71.617.180	330.952.200	182.153.541	253.770.721	148.798.659	2.299.396	77.307.684
1995	303	24.092	22.770	53.965.068	35.737.647	89.702.715	384.939.788	208.138.968	297.841.683	176.800.820	15.072.360	117.588.296
1996	294	22.242	20.804	63.115.982	41.950.471	105.066.453	484.706.372	248.194.400	353.260.853	236.511.972	4.156.724	156.570.618
1997	303	22.863	21.056	76.921.201	50.686.902	127.608.103	617.414.552	328.746.790	456.354.893	288.667.762	4.993.670	209.798.475
1998	280	22.544	19.247	85.492.376	55.529.222	141.021.598	826.605.548	434.235.435	575.257.033	392.370.113	157.017	238.333.169
1999	265	22.534	18.687	95.782.898	64.634.754	160.417.652	901.055.416	533.114.279	693.531.931	367.941.137	3.186.370	281.123.272
2000	267	23.299	19.182	112.569.086	70.834.975	183.404.061	1.235.954.251	637.153.845	820.557.906	598.800.406	28.552.454	315.165.917
2001	291	29.990	23.256	141.317.063	90.481.221	231.798.284	1.625.009.481	858.181.928	1.089.980.212	766.827.553	983.913	302.707.294
2002	297	32.758	11.284	166.285.692	105.694.320	271.980.012	1.773.925.122	896.143.094	1.168.123.106	877.782.028	11.905.796	373.510.219
2003	298	35.973	24.646	175.604.731	111.926.610	287.531.341	2.086.239.002	1.140.233.828	1.427.765.169	946.005.174	12.751.578	462.131.749
2004	275	38.128	25.670	203.387.068	130.004.919	333.391.987	2.315.706.731	1.276.698.623	1.610.090.610	1.039.008.108	9.130.533	517.249.663

Cifras en miles de pesos

Fuente: Encuesta Anual Manufacturera 1990-2004. Elaboración Propia.

ANEXO 18. DEPARTAMENTO DE ANTIOQUIA
FABRICACIÓN DE PRENDAS DE VESTIR, EXCEPTO CALZADO
CIFRAS DEFLACTADAS. Año base 1990

AÑO	N° Estab.	Total Personal Ocupado	Total Personal Remunerado	Sueldos y Salarios	Prestaciones Sociales	Remuneración Total	Producción Bruta	Consumo Intermedio	Insumos Totales	Valor Agregado	Total Activos
1990	N.D	15.641	15.293	11.110.057	6.082.866	17.192.923	100.501.347	59.118.673	76.311.596	41.382.674	7.019.426
1991	D.D	15.828	15.559	11.410.544	6.844.881	18.255.426	105.982.283	63.759.928	82.574.181	42.222.355	8.829.200
1992	307	21.795	20.038	16.581.398	9.142.382	25.723.780	143.088.538	80.897.991	109.042.208	62.190.547	24.572.025
1993	311	22.409	20.993	18.299.649	8.725.702	27.025.351	151.497.606	89.177.432	121.421.331	62.320.173	24.233.735
1994	293	23.957	22.395	19.772.958	10.249.526	30.022.484	166.975.698	91.902.138	128.035.237	75.073.561	39.004.136
1995	303	24.092	22.770	18.936.178	12.540.231	31.476.409	168.233.858	90.964.932	130.168.554	77.268.926	51.390.720
1996	294	22.242	20.804	18.207.323	12.101.623	30.308.946	184.959.992	94.708.956	134.801.456	90.251.036	59.746.069
1997	303	22.863	21.056	18.855.334	12.424.643	31.279.977	200.536.599	106.777.145	148.224.330	93.759.454	68.142.665
1998	280	22.544	19.247	17.956.990	11.663.469	29.620.458	236.519.817	124.249.451	164.600.502	112.270.366	68.195.184
1999	265	22.534	18.687	18.435.290	12.440.221	30.875.510	228.764.930	135.350.000	176.077.721	93.414.930	71.373.130
2000	267	23.299	19.182	19.902.891	12.524.049	32.426.940	282.598.541	145.683.990	187.618.973	136.914.551	72.062.075
2001	291	29.990	23.256	23.213.043	14.862.639	38.075.682	347.470.283	183.502.140	233.066.783	163.968.143	64.726.877
2002	297	32.758	11.284	25.529.551	16.227.064	41.756.616	347.099.966	175.346.318	228.564.039	171.753.649	73.083.910
2003	298	35.973	24.646	25.317.022	16.136.515	41.453.537	386.109.905	211.028.350	264.243.106	175.081.555	85.528.861
2004	275	38.128	25.670	27.902.215	17.835.083	45.737.299	408.793.138	225.376.395	284.230.289	183.416.742	91.310.402

Cifras en miles de pesos

Fuente: Elaboración Propia

**ANEXO 19. INDICADORES DEPARTAMENTO DE SANTANDER
SECTOR CONFECCIONES**

Año	Productividad Total	Productividad Laboral	Productividad del Capital	Productividad por Empleado	Contenido del valor agregado	Insumos Industriales en la Producción	Participación del Trabajo en el Valor Agregado	Nivel Salarial	Eficiencia Productiva	Intensidad del Capital
1990	1,3967	2.390,46	3,6362	5.270,69	0,4535	0,5465	0,3738	893,44	1,8300	657,40
1991	1,3722	2.376,48	3,3776	5.450,75	0,4360	0,5640	0,3667	871,36	1,7730	703,61
1992	1,3414	2.144,08	2,3737	4.439,19	0,4830	0,5170	0,4324	927,02	1,9342	903,26
1993	1,3141	2.483,25	1,9332	4.992,91	0,4974	0,5026	0,4353	1.081,05	1,9895	1.284,52
1994	1,2919	2.225,04	1,5896	4.454,13	0,4995	0,5005	0,4550	1.012,47	1,9982	1.399,72
1995	1,3119	2.183,85	1,3840	4.544,23	0,4806	0,5194	0,4057	886,07	1,9252	1.577,94
1996	1,3083	2.395,87	1,2034	5.010,27	0,4782	0,5218	0,3834	918,59	1,9164	1.990,86
1997	1,3584	2.574,68	1,1232	5.106,72	0,5042	0,4958	0,3598	926,26	2,0168	2.292,35
1998	1,4050	2.931,49	1,1835	5.715,32	0,5129	0,4871	0,3216	942,65	2,0530	2.476,95
1999	1,3304	2.694,12	1,0042	5.602,71	0,4809	0,5191	0,3666	987,59	1,9263	2.682,75
2000	1,4208	3.314,98	1,3214	6.615,78	0,5011	0,4989	0,3162	1.048,23	2,0043	2.508,65
2001	1,3906	3.196,38	1,4052	6.293,75	0,5079	0,4921	0,3433	1.097,42	2,0320	2.274,72
2002	1,3561	2.864,37	1,3599	5.600,73	0,5114	0,4886	0,3818	1.093,64	2,0468	2.106,24
2003	1,3848	3.044,10	1,4922	5.777,65	0,5269	0,4731	0,3682	1.120,71	2,1136	2.039,97
2004	1,4066	3.034,99	1,5881	5.780,80	0,5250	0,4750	0,3492	1.059,96	2,1053	1.911,06

Fuente: Elaboración Propia.

**ANEXO 20. INDICADORES DEPARTAMENTO DE ANTIOQUIA
SECTOR CONFECCIONES**

Año	Productividad Total	Productividad Laboral	Productividad del Capital	Productividad por Empleado	Contenido del Valor Agregado	Insumos Industriales en la Producción	Participación del Trabajo en el Valor Agregado	Nivel Salarial	Eficiencia Productiva	Intensidad del Capital
1990	1,3170	2.645,78	5,8954	6.425,51	0,4118	0,5882	0,4155	1.099,22	1,7000	448,78
1991	1,2835	2.667,57	4,7821	6.695,87	0,3984	0,6016	0,4324	1.153,36	1,6622	557,82
1992	1,3122	2.853,43	2,5309	6.565,20	0,4346	0,5654	0,4136	1.180,26	1,7688	1.127,42
1993	1,2477	2.781,03	2,5716	6.760,57	0,4114	0,5886	0,4337	1.206,00	1,6988	1.081,43
1994	1,3041	3.133,68	1,9248	6.969,81	0,4496	0,5504	0,3999	1.253,18	1,8169	1.628,09
1995	1,2924	3.207,24	1,5036	6.982,98	0,4593	0,5407	0,4074	1.306,51	1,8494	2.133,10
1996	1,3721	4.057,69	1,5106	8.315,80	0,4879	0,5121	0,3358	1.362,69	1,9529	2.686,18
1997	1,3529	4.100,93	1,3759	8.771,23	0,4675	0,5325	0,3336	1.368,15	1,8781	2.980,48
1998	1,4369	4.980,06	1,6463	10.491,48	0,4747	0,5253	0,2638	1.313,90	1,9036	3.024,98
1999	1,2992	4.145,51	1,3088	10.151,99	0,4083	0,5917	0,3305	1.370,17	1,6902	3.167,35
2000	1,5062	5.876,41	1,9000	12.129,21	0,4845	0,5155	0,2368	1.391,77	1,9398	3.092,93
2001	1,4909	5.467,43	2,5332	11.586,20	0,4719	0,5281	0,2322	1.269,61	1,8935	2.158,28
2002	1,5186	5.243,11	2,3501	10.595,88	0,4948	0,5052	0,2431	1.274,70	1,9795	2.231,02
2003	1,4612	4.867,03	2,0470	10.733,33	0,4535	0,5465	0,2368	1.152,35	1,8297	2.377,58
2004	1,4382	4.810,55	2,0087	10.721,60	0,4487	0,5513	0,2494	1.199,57	1,8138	2.394,84

Fuente: Elaboración Propia.