



UNIVERSIDAD DE CARTAGENA  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS  
PROGRAMA DE ECONOMÍA



**REMISIÓN DE PROYECTOS**

FECHA : Cartagena, 9 de agosto de 2013.  
DE : COMITE DE GRADUACIÓN  
PARA : Doctor(es):  
1). AMAURY JIMENEZ MARTÍNEZ  
2). ROBINSON CASTRO AVILA

Cordial saludo:

Para su consideración y estudio remito a usted(es) proyecto(s) de Grado titulado(s): **"ANÁLISIS DEL SUBSECTOR COMERCIO DE CONFECCIONES Y SUS POSIBILIDADES DE ENCADENAMIENTO PRODUCTIVO CON OTRAS ACTIVIDADES ECONÓMICAS EN CARTAGENA DE INDIAS.**

AUTORA(ES) : PAOLA ANDREA HERNÁNDEZ SANCHEZ

ASESOR(A) : LUIS FERNANDO LÓPEZ PINEDA - CEDEC  
Cámara de Comercio

Sírvase remitir el concepto respectivo marcando con una X los términos de:

APROBADO  APLAZADA  NO APROBADO

Atentamente,

AMAURY JIMÉNEZ MARTÍNEZ  
Director  
PROGRAMA DE ECONOMÍA

Reciben Evaluador(es):

1. ROBINSON CASTRO AVILA

FIRMA - FECHA  
 3/09/2013

P.D: El plazo máximo para la entrega de este concepto es hasta el día 23 de agosto de 2013.

Anexo: Formato de Observaciones.



## REMISIÓN DE PROYECTOS

FECHA : Cartagena, 9 de agosto de 2013.  
DE : COMITE DE GRADUACION  
PARA : Doctor(es):  
1). AMAURY JIMENEZ MARTINEZ  
2). ROBINSON CASTRO AVILA

Cordial saludo:

Para su consideración y estudio remito a usted(es) proyectos de Grado titulado(s): **"ANÁLISIS DEL SUBSECTOR COMERCIO DE CONFECCIONES Y SUS POSIBILIDADES DE ENCADENAMIENTO PRODUCTIVO CON OTRAS ACTIVIDADES ECONÓMICAS EN CARTAGENA DE INDIAS.**

AUTORA(ES) : PAOLA ANDREA HERNANDEZ SANCHEZ

ASESOR(A) : LUIS FERNANDO LOPEZ PINEDA - CEDEC  
Cámara de Comercio

Sírvase remitir el concepto respectivo marcando con una X los términos de:

APROBADO



APLAZADA



NO APROBADO



Atentamente,

AMAURY JIMENEZ MARTINEZ  
Director  
PROGRAMA DE ECONOMÍA

Reciben Evaluador(es):

1. AMAURY JIMÉNEZ MARTÍNEZ

FIRMA - FECHA

P.D: El plazo máximo para la entrega de este concepto es hasta el día 23 de agosto de 2013.

Anexo: Formato de Observaciones.

Cartagena De Indias, julio 8 de 2013

Señores:  
Comité de Graduación  
Facultad de Ciencias económicas  
Programa de Economía.

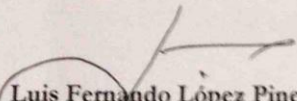
Estimado Comité,

Luego de supervisar las correcciones realizadas por la Investigadora Paola Andrea Hernández, Sánchez al trabajo de grado en respuesta al memorando 00713, doy mi aprobación y visto bueno al presente documento.

Personalmente y en conjunto con la investigadora, revise uno a uno las modificaciones del trabajo, dándole posteriormente mi aval para presentarlo a ustedes.

La Investigación **Análisis del subsector comercio de confecciones y sus posibilidades de encadenamiento productivo con otras actividades económicas en Cartagena de Indias** se convierte en un insumo importante para el desarrollo de la misión de la Cámara de Comercio de Cartagena; por ello cuenta con el respaldo del CEDEC.

De antemano gracias por su atención.



**Luis Fernando López Pineda**  
Director Centro de Estudios para el Desarrollo y la Competitividad (CEDEC)  
Cámara de Comercio Cartagena



Cámara de Comercio  
de Cartagena

Cartagena De Indias, Agosto 8de 2013

Señores:  
Comité de Graduación  
Facultad de Ciencias económicas  
Programa de Economía.

Estimado Comité,

En respuesta al memorando 00713 presento a ustedes el trabajo de grado corregido **“Análisis del subsector comercio de confecciones y sus posibilidades de encadenamiento productivo con otras actividades económicas en Cartagena de Indias”**

De acuerdo a las sugerencias realizadas por el jurado, el nuevo documento contempla cambios en:

Introducción (Párrafos últimos)  
Profundización Capítulos 1-2-3.  
Corrección de Gráficos capítulo 4.  
Conclusiones  
Anexos (Nuevas listas)

Agradezco su atención y respuesta aprobatoria.

Cordialmente.

**Paola Andrea Hernández Sánchez**  
C.C 1047422557  
Código: 0430710017

Sede Principal: Centro, Calle Santa Teresa No. 32-41 • Tel: (+57 5) 6501110 / 11 • Fax: (+57 5) 650 1126  
Sede Ronda Real: Sector Santa Lucía, Centro Comercial Ronda Real • Tel: (+57 5) 6535010 - 6535011  
Seccional Turbaco: Calle el Progreso Diagonal Plaza Principal Conjunto Residencial La Colina II, Locales 5 y 6 • Tel: (+57 5) 6639243  
Seccional El Carmen de Bolívar: Cra. 51 Calle 22, Esquina • Tel: (+57 5) 6861299  
Seccional la Línea: San Estanislao de Kotska (Arenal), Calle 22 No. 16-238 • Tel: (+57 5) 6299293  
[www.cccartagena.org.co](http://www.cccartagena.org.co) • Cartagena de Indias – Colombia



CERTIFICADO  
ISO 9001

Certificado N° 1001



# **ANÁLISIS DEL SUBSECTOR COMERCIO DE CONFECCIONES Y SUS POSIBILIDADES DE ENCADENAMIENTO PRODUCTIVO CON OTRAS ACTIVIDADES ECONÓMICAS EN CARTAGENA DE INDIAS.**

**PAOLA ANDREA HERNÁNDEZ SÁNCHEZ**

## **RESUMEN**

El Plan de Competitividad Regional, en el cual Cartagena de indias sienta sus directrices para el crecimiento económico a 2032, limita la inclusión de otras actividades económicas con potencial valor agregado que contribuyen con el desarrollo económico local. Por ello, este trabajo identifica el sector de confecciones como una nueva apuesta productiva, la cual por medio del análisis de encadenamientos hacia atrás, evidencia sus debilidades y fortalezas.

Teniendo en cuenta la Cadena Productiva Nacional para el Sector Textil y Confecciones, en conjunto con las encuestas y entrevistas realizadas durante la investigación, se tiene que el fortalecimiento de la etapa productiva 1: Insumos, representa nuevas oportunidades de negocio y la proliferación núcleos emprendedores.

Este documento permite conocer más a fondo las confecciones en Cartagena, su dinámica, y cadena productiva. Igualmente, expone una radiografía de la estructura empresarial y el sector comercio en la ciudad, analizando también, su comportamiento en los últimos cinco años (2007-2012).

# **GARMENT COMMERCE SUBSECTOR ANALYSIS AND ITS OPPORTUNITIES FOR PRODUCTIVE LINKAGES WITH OTHER ECONOMIC ACTIVITIES IN CARTAGENA DE INDIAS**

PAOLA ANDREA HERNANDEZ SANCHEZ

## **ABSTRACT**

The Regional Competitiveness Plan, which is part of Cartagena de India's guidelines for 2032 economic growth, identifies certain economic activities with potential added value that contribute to local economic development. This paper identifies the garment sector as an additional new productive opportunity, and by analysis of backwards linkages, exposes its weaknesses and strengths.

Considering the National Production Chain for Textile sector, in conjunction with surveys and interviews conducted during the investigation, the recommended first steps for strengthening production are as follows: inputs, representation of new business opportunities, and entrepreneurs' nuclei proliferation.

This document provides knowledge of the garment industry in Cartagena, its dynamics, and supply chain. It also includes a snapshot of the business structure and the commercial sector in the city in which it operates, adding a performance analysis for the last five years (2007-2012).

**ANÁLISIS DEL SUBSECTOR COMERCIO DE CONFECCIONES Y SUS  
POSIBILIDADES DE ENCADENAMIENTO PRODUCTIVO CON OTRAS  
ACTIVIDADES ECONÓMICAS EN CARTAGENA DE INDIAS.**

**TRABAJO DE GRADO**

**PAOLA ANDREA HERNÁNDEZ SÁNCHEZ**

**LUIS FERNANDO LÓPEZ PINEDA**

**ASESOR**

**UNIVERSIDAD DE CARTAGENA**

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS**

**PROGRAMA DE ECONOMÍA**

**CARTAGENA DE INDIAS**

**2013**

## CONTENIDO

0.	INTRODUCCIÓN .....	16
0.1	Planteamiento del Problema.....	19
0.1.2	Descripción del Problema.....	19
0.1.3	Situación Actual.....	20
0.1.4	Formulación del problema .....	21
0.2	Justificación. ....	22
0.3	Objetivos. ....	24
0.3.1	General.....	24
0.3.2	Específicos .....	24
0.4	Marco Referencial .....	25
0.4.1	Estado del Arte .....	25
0.4.2	Encadenamientos y conglomerados. Referentes Internacionales, Nacionales y Locales.....	28
	Internacionales .....	28
	Nacionales.....	29
	Locales .....	31
0.4.3	Marco teórico. ....	32
	Teoría de encadenamientos Hacia atrás y Hacia delante .....	37
	Teoría de la interacción y los distritos industriales .....	40
	Teoría de los Clúster .....	41



Teoría de las Redes Empresariales.....	42
0.4.4 Marco Conceptual.....	44
Cadenas Productivas.....	44
Competitividad.....	44
Economías de Escala.....	45
0.5    Diseño Metodológico.....	46
Hipótesis.....	46
Tipo de Investigación.....	46
Población.....	47
Muestra.....	47
Operacionalización de Variables. ....	48
1.    ESTRUCTURA EMPRESARIAL DE CARTAGENA DE INDIAS.....	49
EMPRESAS POR TIPO DE PERSONERÍA JURÍDICA.....	49
Persona Natural: .....	49
Personería Jurídica .....	50
EMPRESAS CON ÁNIMO DE LUCRO.....	50
Sociedades Comerciales.....	50
EMPRESAS SIN ÁNIMO DE LUCRO.....	50
EMPRESAS POR TIPO DE TAMAÑO .....	51
Microempresa:.....	51

Pequeña:.....	51
Mediana empresa.....	52
Gran Empresa .....	52
EMPRESAS POR TIPO DE ACTIVIDAD ECONÓMICA.....	52
CARACTERÍSTICAS DE LA ESTRUCTURA EMPRESARIAL EN CARTAGENA DE INDIAS.....	53
MICROEMPRESAS.....	54
PEQUEÑA EMPRESA.....	56
MEDIANA EMPRESA.....	57
GRAN EMPRESA.....	58
COMPORTAMIENTO DE LA ESTRUCTURA EMPRESARIAL (2007-2012) .....	59
Estructura Empresarial por Tipo de Actividad Económica.....	61
<b>INVERSION NETA DE CAPITALS</b> .....	62
ESTRUCTURA EMPRESARIAL SECTOR COMERCIO. ....	63
2. SECTOR COMERCIO Y SECTOR DE CONFECCIONES EN CARTAGENA DE INDIAS (2007-2012) .....	64
COMPORTAMIENTO DEL SECTOR COMERCIO (2007-2012) .....	65
SUBSECTOR COMERCIO DE CONFECCIONES.....	66
ACTIVOS.....	67
INDUSTRIA MANUFACTURERA DE CONFECCIONES .....	68
ACTIVOS.....	69

COMPORTAMIENTO DEL SECTOR DE CONFECCIONES .....	71
INK .....	71
3.    CADENA PRODUCTIVA SECTOR DE CONFECCIONES DE CARTAGENA DE INDIAS.....	74
GENERALIDADES .....	75
CADENA PRODUCTIVA POR ESLABONES CARTAGENA DE INDIAS 2012..	78
ETAPA 1: INSUMOS.....	78
ETAPA 2: TRANSFORMACIÓN.....	79
ETAPA 3: DISTRIBUCIÓN.....	80
4.    POSIBILIDADES DE ENCADENAMIENTOS PRODUCTIVOS DEL SUBSECTOR COMERCIO DE CONFECCIONES EN CARTAGENA DE INDIAS.	83
RESULTADOS .....	84
Origen de los Proveedores.....	84
ENCADENAMIENTOS PRODUCTIVOS: ¿QUÉ TAN FUERTES SON?, ¿CÓMO ES SU RELACIÓN COMERCIAL? .....	88
¿QUE CRITERIO AFIRMA EL EMPRESARIO TENER PARA PREFERIR UN PROVEEDOR POR OTRO? .....	90
¿ESTAN COMPLETAMENTE INFORMADOS LOS EMPRESARIOS DEL SECTOR DE CONFECCIONES?.....	90
ENTREVISTAS A PROFUNDIDAD .....	92
Cadena Productiva de la Muestra Bajo CIU .....	95

5.	CONCLUSIONES .....	97
6.	RECOMENDACIONES .....	98
7.	Bibliografía .....	99
8.	ANEXOS .....	101
9.	Cronograma de Actividades y presupuesto .....	107

## LISTA DE ILUSTRACIONES

### TABLAS

Tabla 1. Participación porcentual por tamaño de empresas *Unidades Productivas .....	54
Tabla 2. Estructura Empresarial Cartagena de Indias – Microempresa. *Millones de pesos .....	55
Tabla 3. Estructura Empresarial Cartagena de Indias Pequeña Empresa *Millones de pesos .....	56
Tabla 4. Estructura Empresarial Cartagena de Indias Mediana Empresa *Millones de pesos .....	57
Tabla 5. Estructura Empresarial Cartagena de Indias Gran Empresa *Millones de pesos .....	58
Tabla 6 Comerciantes matriculados en Cartagena de indias.....	59
<b>Tabla 7. Incremento porcentual de la estructura empresarial medido bajo Comerciantes principales matriculados y renovados en Cartagena de Indias .....</b>	<b>60</b>
Tabla 8. Estructura Empresarial 2007-2012 por Tipo de Actividad Económica. Comerciantes Matriculados en Cartagena.....	61

<b>Tabla 9. Inversión Neta de Capitales en Cartagena de Indias 2008-2012.....</b>	<b>62</b>
Tabla 10. Sector Comercio 2012 .....	63
Tabla 11. Comportamiento Sector Comercio 2007- 2012.....	65
Tabla 12. INK Sector Comercio 2007-2012 .....	65
Tabla 13. Subsector comercio de confecciones en Cartagena de Indias (2007-2012).....	67
Tabla 14. Industria de Confecciones por tamaño de empresa.....	68
Tabla 15. Encuesta Anual Manufacturera (EAM) Variables principales Industria de Confecciones .....	(Valores en millones de pesos) 69
Tabla 16. Industria de Confecciones Cartagena de Indias .....	70
Tabla 17. Comportamiento del Sector de Confecciones en Cartagena de Indias..	71
Tabla 18. Sector de Confeccione Movimiento Neto de Sociedades. ....	72
Tabla 19. INK Porcentajes de participación Sector de Confecciones. ....	73
Tabla 20. Empresas inscritas en segunda etapa de la cadena productiva. ....	80
Tabla 21. Empresarios matriculados etapa 3 cadena de confecciones. ....	81
 <b>GRAFICOS</b>	
Gráfico 1. Comercios de confecciones en Cartagena de Indias .....	66
Gráfico 2. Variación Porcentual Anual Total de Activos.....	68
Gráfico 3. Sector de Confecciones, variación porcentual 2007-2012 .....	70
<b>Gráfico 4. INK Sector de Confecciones Cartagena de Indias.....</b>	<b>71</b>
Gráfico 5. ¿De donde son sus proveedores? .....	84

Gráfico 6. ¿A qué ciudad pertenecen sus proveedores? .....	85
Gráfico 7. ¿Qué tipo de Insumos suministran sus proveedores?.....	86
Gráfico 9. ¿Qué formación académica tienen sus trabajadores? .....	87
Gráfico 11. ¿Existe en Bolívar o Cartagena proveedores de insumos que contribuyan a su actividad productiva? .....	89
Gráfico 12. ¿Es constante la relación con su proveedor?.....	89
Gráfico 13. ¿Por qué prefiere usted un proveedor internacional? .....	90
Gráfico 14 ¿Cree usted que el TLC con Estados Unidos beneficiará la cadena de suministros del subsector de confecciones?.....	91

## **CUADROS**

Cuadro 1.Eslabones cadena productiva sector de confecciones Cartagena de Indias. ....	77
---	----

## **FIGURAS**

Figura 1 Cadena productiva básica del sector de confecciones .....	75
Figura 2 CADENA DEL SECTOR TEXTIL Y CONFECCIONES EN COLOMBIA. .	76
Figura 3 Encadenamiento productivo según Sector de Confecciones Cartagena de Indias por Clasificación Internacional Industrial Uniforme (CIIU) .....	82
Figura 4. Cadena Productiva de la Muestra.....	95

## **LISTADO DE ANEXOS**

ANEXO 1. Total de Activos Estructura Empresarial Cartagena 2007-2012.....	101
ANEXO 2 Comportamiento del sector de confecciones en Cartagena de Indias 2007-2012.....	102
ANEXO 3 Formulario Encuestas Encadenamientos Productivos. ....	103



## 0. INTRODUCCIÓN

La Política de Competitividad Nacional establecida en el documento CONPES 3527 de 2008, visiona a Colombia como uno de los tres países más competitivos de América Latina a 2032. Para ello, y por medio de la Comisión Nacional de Competitividad (CNC) sienta unos lineamientos en el tema, los cuales se extienden a los departamentos del territorio bajo la figura de Comisiones Regionales (CRC)

Estas, son una forma de organización institucional que articulan las prioridades regionales en materia de productividad y competitividad con las prioridades transversales y sectoriales que se analizan en la CNC; como resultado, cada departamento presenta ante la CRC un Plan Regional de Competitividad que debe ser desarrollado y cumplido en el mismo periodo (2032)

Es así como en 2009 Cartagena de Indias en conjunto con el departamento de Bolívar expone el ***Plan Regional de Competitividad 2032***, donde se espera que ambas administraciones promuevan una región competitiva, productiva, rica y con oportunidades; en la cual, Cartagena se convierte en una de las tres principales economías del Caribe y Bolívar se posiciona dentro de los cinco principales departamentos de Colombia.

El plan se enmarca en cinco apuestas productivas, cuatro de ellas desarrolladas desde el pasado como: Petroquímico plástico, Agroindustria, Turismo y Logístico para el comercio exterior, y una recientemente identificada: Diseño, Reparación y Construcción Naviera.

Dadas las características propias de la ciudad y la región: Ubicación geográfica, población, y clima es viable y pertinente el desarrollo de apuestas direccionadas a estos sectores; pero, existen otras apuestas diferentes e identificables en las cuales Cartagena, puede potencializar su competitividad. Dentro del sector Comercio, visto internamente por tipo de actividad económica, se identifican algunas de estas apuestas.

De acuerdo al Censo Económico 2010 de Cartagena realizado por la Cámara de Comercio de Cartagena (CCC) hay 12.885 establecimientos formales e informales que son productores de bienes, comercializadores de mercancías, y prestadores de servicios. De estas unidades productivas, el 61,6% pertenece al sector comercio en sus distintas modalidades. Además este sector tiene la mayor proporción de participación en las tres localidades de la ciudad: 56% Histórica y Caribe Norte, 75% de la Virgen y turística, 66% industrial y Bahía. Es decir, su participación es mayor con respecto a los otros sectores (Restaurante y Hoteles, industria, y servicios).

Dada la importancia del comercio en la ciudad, esta investigación plantea un análisis minucioso y detallado que permitirá proponer alternativas para la ampliación de las políticas de competitividad territorial, mediante la identificación de sectores emergentes con potencial valor agregado.

Igualmente y con el fin de comprender la dinámica empresarial el presente trabajo, introduce al lector en la llamada “Estructura Empresarial”. Se expone entonces, una guía económica de Cartagena, tomando los aspectos teóricos y prácticos correspondientes como: definición y descripción de tipos de empresas. Se analiza también, el comportamiento de las compañías en la ciudad durante el periodo 2007-2012.

Luego de ello, se describe el sector comercio, motor principal de la economía, con base a los referentes económicos de Inversión Neta de Capitales y Estructura. Una vez descrito, se identifica el nicho económico emergente

(confecciones) y se analiza con base a sus etapas de producción tomando en cuenta la teoría económica de Hirschman “Encadenamientos productivos”

Los capítulos 2, 3 muestran el comportamiento del sector comercio y exhiben la construcción de la cadena productiva del sector de confecciones en Cartagena de Indias. Por ultimo para profundizar y medir el encadenamiento productivo encontrado, se levanta información primaria por medio de encuestas y entrevistas a empresarios del sector comercio en la ciudad. Los resultados se exponen el capitulo 4.

## **0.1 Planteamiento del Problema.**

### **0.1.2 Descripción del Problema.**

Desde la Colonia y debido a su conexión con el Mar caribe, Cartagena de indias sentó su motor de crecimiento económico en la actividad portuaria. Alternó a ello, como afirma (Meissel, 1999) la ciudad tuvo impulsos industriales, donde se instalaron empresas pioneras en el país como la Refinería de petróleo y la Fábrica de hilados y tejidos entre otras. Con el pasar del tiempo y en el período posterior a 1950 la ciudad se expande poblacionalmente diversificando su actividad económica. La construcción, el turismo, el comercio y servicios entraron a formar parte del desarrollo económico local (Calvo Haroldo, Báez Javier, 1999)

Aun hoy, estas actividades continúan dinamizando la economía de la ciudad. Todas, bajo la óptica de apuestas productivas que responden a una política de competitividad Nacional.

Las apuestas productivas son el resultado de amplias mesas de trabajos con representantes de sectores estratégicos de la ciudad, y la participación de las administraciones departamentales. En ellas, Cartagena enfoca su crecimiento y desarrollo económico, es decir, las apuestas de Petroquímico plástico, Turismo. Logística para el comercio, Agroindustria, Diseño y construcción de embarcaciones navales son las responsables de que los cartageneros gocen de una mejor calidad de vida.

Sin embargo, las apuestas productivas en las cuales se enfoca el crecimiento económico de Cartagena de indias aún no son suficientes, no generan el empleo necesario para el mejoramiento de la calidad de vida incluso dos de las más importantes: petroquímico plástica y logística portuaria son intensivas en capital.

De acuerdo a la Gran Encuesta Integrada de Hogares (GEIH) expuesta por el Dane, a Mayo de 2012 en Cartagena hay 390.000 personas ocupadas, de este total y desglosado por ocupación según actividad económica, las apuestas productivas no generan más del 50% del empleo necesario.

El sector que más empleo genera es Comercio, hoteles y restaurantes (31%) le sigue industria manufacturera (14%), transporte almacenamiento y comunicaciones (12%).

Dado este panorama, es importante generar el conocimiento de otras alternativas o apuestas económicas que pueden contribuir con el crecimiento económico de la ciudad y el mejoramiento de la calidad de vida de los cartageneros.

### **0.1.3 Situación Actual.**

El plan de competitividad de Cartagena y Bolívar (2008-2032) sienta las directrices en las cuales la ciudad debe enfocar sus esfuerzos para el incremento de la competitividad y el desarrollo económico. Con la ejecución y consolidación de apuestas productivas en sectores como: Petroquímico plástico, Turismo. Logística para el comercio. Agroindustria, Diseño y construcción de embarcaciones navales, la ciudad logrará su transformación productiva e incrementará su competitividad. De acuerdo al Plan, se visiona que en el año 2032, Cartagena será el principal Centro logístico del País. Del mismo modo, el proyecto plan de desarrollo de la administración distrital actual articula dichos lineamientos<sup>1</sup>.

---

<sup>1</sup> El Proyecto Plan de desarrollo de la administración distrital actual articula estos lineamientos en su política para el Desarrollo Económico con objetivos estratégicos como:

- Fortalecer la competitividad del sector turístico introduciendo mayores niveles de innovación y calidad en estos servicios, así como a la promoción de Cartagena como destino mundial.

Priorizar el desarrollo en cinco apuestas productivas limita la inclusión de actividades económicas potencialmente competitivas. Razón por la cual en este trabajo se identificarán actividades emergentes, tomando en cuenta el sector comercio y las posibilidades de encadenamientos productivos de algunos subsectores con otros sectores económicos de la ciudad

#### **0.1.4 Formulación del problema**

¿Existen posibilidades de encadenamiento productivo dentro del subsector de confecciones con otros sectores económicos de la ciudad de Cartagena de Indias?

---

•Promover la creación, formación y fortalecimiento de compañías locales alrededor del clúster logístico y portuario y el diseño, construcción y reparación naval: ingeniería de diseño, servicios de grúas, tapicería, pintura, ferreterías, metalmecánica (para el segmento que no está desarrollado), soldadura (regular y de aluminio), ebanistería entre otras.

## **0.2 Justificación.**

Los países en desarrollo como Colombia tienen hoy un reto, además de acoplarse en un esquema de economía globalizada, deben incrementar su crecimiento económico; ellos se enfrentan a un mercado externo cada vez más competitivo y dinámico, por lo que las empresas de los distintos sectores productivos se ven en la necesidad de crecer, innovar para poder sobrevivir.

La experiencia internacional demuestra que el trabajo en equipo por parte del sector empresarial y el Estado permite sobrellevar la globalización. Como respuesta, las empresas se organizan en conglomerados, clústeres, crean redes empresariales, promueven encadenamientos productivos entre otros.

El país ha asumido el reto, para ello estableció El Sistema Nacional de competitividad y las Comisiones Regionales de Competitividad, donde cada departamento presenta un Plan competitivo por desarrollar, bajo una fecha límite y unos sectores productivos identificados previamente. Pero, ¿Qué sucede si la dinámica de los departamentos y ciudades generan otras actividades no contempladas dentro de los sectores del plan? ¿Qué sucede si estas no son identificadas, reconocidas ni mucho menos son foco de inversión? ¿Qué sucede si el conglomerado, encadenamiento o la red empresarial se encuentra en otro sector?

En Cartagena es importante analizar estos interrogantes dado que existen subsectores económicos que pueden promover un mayor crecimiento empresarial y crecimiento económico sostenido e inclusivo. Es pertinente observarlos, analizar su mercado interno, y la manera como se establece la cadena productiva de los bienes transados. Al analizar cada eslabón del proceso, se identifican debilidades, fortalezas y oportunidades las cuales pueden ser aprovechadas en el incremento de la competitividad.



La realización de la presente investigación es relevante porque cumple uno de los objetivos enmarcados en la política de Competitividad regional, pues consiste en la identificación de una nueva apuesta productiva para el desarrollo económico de la ciudad. Este trabajo espera no solo la identificación de un sector emergente altamente competitivo, sino la consolidación y el fortalecimiento de su cadena productiva.

Con este análisis, se verán beneficiados, el sector empresarial, Gobierno, comunidad académica y científica. Las empresas de Cartagena tendrán una herramienta para el desarrollo de ventajas competitivas en el mercado interno y externo. Igualmente, el sector público con base a la información aquí expuesta podrá formular políticas públicas que promuevan la generación de empleo e inclusión. La comunidad académica y científica por su parte, deberá contribuir con la profundización y desarrollo en el tema de cadenas productivas en la ciudad y la posterior identificación de nuevas apuestas productivas.

### **0.3 Objetivos.**

#### **0.3.1 General**

Determinar las diferentes posibilidades de encadenamiento productivo del subsector comercio de confecciones con otras actividades económicas de Cartagena de indias.

#### **0.3.2 Específicos**

- Describir la estructura empresarial del sector comercio en Cartagena de Indias.
- Analizar el comportamiento del sector comercio y el sector de confecciones en Cartagena de Indias los últimos 5 años.
- Identificar la cadena productiva del sector de Confecciones en Cartagena de Indias.
- Identificar posibles encadenamientos productivos del subsector confecciones en Cartagena de Indias con otros sectores empresariales de la ciudad.

## **0.4 Marco Referencial**

El presente trabajo además de analizar el sector comercio de confecciones tiene por objeto establecer las diferentes posibilidades de encadenamientos productivos del sector con otros sectores de la economía de la ciudad de Cartagena de Indias por tal razón, el Estado de arte esta dividido en dos partes fundamentales: la primera corresponde a los estudios realizados sobre el sector comercio de Cartagena; la segunda corresponde a las investigaciones desarrolladas con base a los encadenamientos productivos, tomando los referentes Internacionales, Nacionales y locales.

### **0.4.1 Estado del Arte**

La actividad comercial de Cartagena de Indias ha sido motor fundamental en el desarrollo de su economía, históricamente su ubicación geográfica le otorgó cualidades de ciudad globalizada<sup>2</sup> convirtiéndola en un referente obligatorio para el intercambio de mercancías.

Varios son los estudios realizados en el tema, autores como Ripoll Maria Teresa, y Meissel Roca Adolfo, han descrito cronológicamente el proceso y desarrollo económico de la ciudad. Los documentos de estos autores se encuentran en la serie “Cuadernos de Historia Económica y Empresarial” realizada por el centro de Investigaciones del Banco de la República sucursal Cartagena.

---

<sup>2</sup> El sistema Económico de la ciudad de Cartagena. Observatorio del Caribe Página [http://www.fnpi.org/fileadmin/documentos/imagenes/Logos/Documentos\\_talleres/El\\_sistema\\_econ%C3%B3mico\\_de\\_Cartagena\\_de\\_Indias.pdf](http://www.fnpi.org/fileadmin/documentos/imagenes/Logos/Documentos_talleres/El_sistema_econ%C3%B3mico_de_Cartagena_de_Indias.pdf)

Igualmente los autores: Cuño Bonito Justo, Malagón pinzón Miguel, Sourdis de la Vega Adelaida, Restrepo Jorge Alberto desarrollaron estudios sobre el llamado **Consulado de comercio de 1794**, el cual es la primera organización formal y política de los comerciantes en la ciudad; figura que hoy representa Cámara de Comercio de Cartagena. Restrepo y Sordis describieron la organización del sector comercio, quienes lo conformaban, y cual era el modus operandi.

La relevancia del sector comercial en la ciudad a través de la historia es descrita también por los autores (Calvo Haroldo, Báez Javier, 1999) cito:

“Allí se muestra claramente, en primer lugar, el proceso de tercerización que ha experimentado la economía de la ciudad, al pasar los sectores de comercio y servicios de representar 50.8% a 76.1% del empleo. Ello es el reflejo del continuo auge del puerto, del desarrollo de la actividad turística y de la consecuente consolidación de actividades económicas de apoyo, tales como la banca, los seguros y el comercio en general” (p.13)

Entrando en los años noventa en adelante, se encuentran referentes importantes del sector comercio como el documento “Diagnostico del sector comercio de 1997<sup>3</sup> donde los autores exponen un comportamiento irregular del sector para el periodo de estudio, debido a la influencia de problemas políticos, sociales y la situación económica nacional del periodo.

---

<sup>3</sup> David Adolfo Alemán Álvarez- Arnovis de Jesus Tavera Wilches- Diagnostico del sector comercio en Cartagena de indias 1998 . Corporación Universitaria Tecnológica de Bolívar Tesis de grado.

Un referente es el trabajo denominado “Determinantes de la dinámica económica del sector microempresarial de Cartagena de Indias (2002)” donde los autores aplicaron una encuesta a una muestra de 124 microempresas representantes de los tres sectores más significativos: comercio, servicio e industria; luego desarrollaron un Modelo de análisis discriminante por medio de Variables cualitativas con el cual se permitió establecer la dinámica del crecimiento empresarial. Como resultado se obtuvo que un 52% de las microempresas crecieron, mientras que el 48% no. La atención a esta clasificación se debe a que la microempresa constituye el principal componente de la estructura empresarial de la ciudad y aporta un 13% tanto a la generación de empleo como a la actividad económica local (Acosta Fernan y Alvis Jorge 2002). Los factores que incidieron en el crecimiento fueron: el acceso a crédito, la tenencia de un local, inversión de activos, aumento en el número de empleados y la incursión en mercados Nacionales e internacionales.

Otros documentos que soportan el papel de la actividad comercial en la ciudad y que además evidencian la estructura organizativa actual del sector comercio son los realizados por el CEDEC<sup>4</sup> de la Cámara de Comercio de Cartagena. Tales publicaciones son: Informe de coyuntura anual de jurisdicción, Cartagena en Cifras, Censos económico de Cartagena 2001, Compendio estadístico Cartagena 2007, Censo Económico Cartagena 2010 respectivamente.

Salvo estas publicaciones y algunos informes de Fenalco realizados en conjunto con la academia, poca es la información del sector comercio. Gran parte de los estudios recientes, son enfocados en el sector microempresarial desarrollando análisis de corto plazo, coyunturales y estudios de caso. Existen otros documentos,

---

<sup>4</sup> Centro de Estudios Económicos para el Desarrollo y la Competitividad de la Cámara de Comercio Cartagena.

monografías, tesis que mencionan el sector y la actividad comercial, pero enfocados a sectores puntuales como: turismo, Bares y restaurantes y centros comerciales<sup>5</sup>.

#### **0.4.2 Encadenamientos y conglomerados. Referentes Internacionales, Nacionales y Locales.**

##### **Internacionales**

La Comisión Económica para Latinoamérica y el Caribe (CEPAL) en su línea desarrollo productivo y empresarial, muestra una serie de casos de clúster globalizados, para sectores específicos tal como el de salmón, vino en Chile, Lácteos en Uruguay, aglomeraciones pesqueras en América Latina entre otros<sup>6</sup>

---

<sup>5</sup>Algunos de estos trabajos son Monografías y tesis de grado como:

Impacto de los centros comerciales en el sector comercial y en los hábitos de consumo de los residentes en Cartagena. Guardo Paulina, Iriarte Andreina, Andreina Iriarte, Mejía Alejandro (2004) Universidad Tecnológica de Bolívar

Caracterización de empresas MIPYME asociadas a Fenalco- Sector Consumo Masivo. Hurtado Carrasquilla Dary Luz (2010) .Universidad Tecnológica de Bolívar

Análisis y valoración del modelo de gestión para la creación y el desarrollo empresarial: círculo de Empresas. Bermúdez Gina, Sánchez Sofía, Silva Carmen (2005). Universidad Tecnológica de Bolívar

<sup>6</sup> El lector puede guiarse de los siguientes documentos:

Montero Cecilia(2004). Formación y desarrollo de un clúster globalizado: el caso de la industria del salmón en Chile. CEPAL. División de Desarrollo Productivo y Empresarial.

Igualmente en varios documentos <sup>7</sup> analizan formas de integración como encadenamientos clústeres, redes, cadenas Globales de valor para varios países y productos de Latinoamérica.

### **Nacionales**

A nivel nacional son varios los documentos relacionados con aglomeraciones y encadenamientos productivos. Uno de los referentes principales se encuentra en las ediciones “Documentos Comunidad Clúster” realizado por la Alcaldía de Medellín y la Cámara de Comercio de Medellín para Antioquia. En ellos se muestran los avances, las estrategias, los retos y casos exitosos de los clústeres: Textil/Confección, Diseño y Moda; Energía Eléctrica; Construcción; Turismo de Negocios, Ferias y Convenciones; Servicios de Medicina y Odontología y Tecnología, Información y Comunicación -TIC-. De manera transversal el sector financiero, transporte y logística.<sup>8</sup>

---

Vissert-Ever Jan (2004) ¿A Chilean wine cluster? governance and upgrading in the phase of internationalization. CEPAL. División de Desarrollo Productivo y Empresarial

<sup>7</sup> La CEPAL proporciona una gran documentación sobre casos puntuales, el lector puede consultar algunos como: Salvarrieta Guillermo, Anlló Guillermo, Bisang Roberto (2010) Del mercado a la integración vertical pasando por los encadenamientos productivos, los clúster las redes y las cadenas globales de valor <http://www.eclac.cl/publicaciones/xml/4/41654/CapI.pdf>

Lodola Agustin, Brido Rafael, Morra Fernando (2011) Mapas de Cadenas agroalimentarias de Argentina. <http://www.eclac.cl/publicaciones/xml/4/41654/CapI.pdf>

<sup>8</sup> Los archivos pueden ser consultados en el siguiente enlace: <http://www.camamedellin.com.co/site/Competitividad-Empresarial/Comunidad-em-Cluster-em.aspx>



En la revista N0.7 del Observatorio económico y social del valle del Cauca publicada en 2006 se encuentra el artículo “Cadenas Productivas estratégicas en el Valle del Cauca” donde los autores<sup>9</sup> identifican en principio los sectores estratégicos con mayor posibilidad de expansión a mercados internacionales, luego caracterizan las cadenas productivas de cada uno de ellos, observando y analizando sus potencialidades y debilidades, por ultimo exponen algunas recomendaciones para la administración y los empresarios<sup>10</sup>

Otro documento<sup>11</sup> importante lo realiza la Cámara de comercio de Bogotá, donde presenta una amplia caracterización de las cadenas productivas de manufacturas y servicios de Bogotá y Cundinamarca, el trabajo amplía la información sobre los eslabones que integran cada una de las cadenas, se identifican las empresas para cada eslabón, según su tamaño y el número existente por localidad y la manera como están distribuidos geográficamente.

---

<sup>9</sup> Rengifo Marisa Fernanda, Hincapié Harold. Cámara de comercio Cali Observatorio Económico y Social del Valle del Cauca No. 7 ISSN 1692-7958

<sup>10</sup> Los sectores potenciales que actualmente exportan, identificados en el valle del Cauca son: Confecciones, Editorial y artes gráficas, Confeitería, Papel y cartón, Hortofrutícola, Sucroquímica, Pesquero, Juguetería, Muebles y madera. Sectores con potencial desarrollo: servicios, biodiversidad. (Reseña Histórica, cadenas productivas y aspectos sociales del Valle del Cauca (2006, p.129)

<sup>11</sup> Caracterización de las cadenas productivas de manufactura y servicios en Bogotá y Cundinamarca. Cámara de Comercio Bogotá (2005)  
[http://camara.ccb.org.co/documentos/623\\_2006\\_4\\_11\\_11\\_6\\_19\\_caracterizacion\\_de\\_las\\_cadenas\\_productivas\\_def.pdf](http://camara.ccb.org.co/documentos/623_2006_4_11_11_6_19_caracterizacion_de_las_cadenas_productivas_def.pdf)

El CEPEC<sup>12</sup> de la Universidad del Rosario, desarrolla el documento para el informe Nacional de competitividad 2010-2011 en el cual destaca el Clúster de Aseo y Cosmético de Bogotá y Cundinamarca, resaltando su importancia, historia y evolución. Además plantea los retos y estrategias para enfrentar la competencia nacional e internacional<sup>13</sup>. De acuerdo con La Agenda Interna para la Productividad y la Competitividad el sector de cosméticos es una de las apuestas productivas estratégicas para el país.

### **Locales**

En el departamento de Bolívar se realizó la caracterización de las cadenas productivas hortofrutícolas, casos específicos como el ñame, la guanábana, el mango, cítricos y aguacate fueron analizados mediante modelos de prospectiva y simulación, Con esto se observó el nivel de desempeño de cada uno de los eslabones de la cadena productiva, el índice de empleo generado, en la cadena, la productividad, y el valor agregado por eslabón. El estudio se llevó a cabo en el 2005 con una actualización de datos durante el 2009<sup>14</sup>

---

<sup>12</sup> Centro de pensamiento en estrategias competitivas.

<sup>13</sup> Las apuestas identificadas por la comisión de competitividad de Bogotá son MEGA: Modelo Empresarial de Gestión Agroindustrial Lácteos de valor agregado en complemento al MEGA

Región Turística, Distrito Empresarial de ferias, eventos y convenciones en el Anillo de Innovación, Ciudad Salud Región, Cosméticos, Moda: Textil, confecciones, cuero y marroquinería, Empaques y embalajes: plásticos e industria gráfica.  
<http://www.bogotacundinamarcacompite.org.co/contenido/contenido.aspx?catID=140&conID=279>

<sup>14</sup> Vergara Juan Carlos, Fontalvo Tomás, Maza Francisco (2010) Análisis de las cadenas productivas hortofrutícola del sur de Bolívar: un análisis bajo el enfoque de la simulación prospectiva. [http://www.uac.edu.co/images/stories/publicaciones/revistas\\_cientificas/prospectiva/volumen-9-no-1/articulo04.pdf](http://www.uac.edu.co/images/stories/publicaciones/revistas_cientificas/prospectiva/volumen-9-no-1/articulo04.pdf)

En el 2008 se amplió el documento anterior para el caso específico del Mango, mostrando un análisis completo de la cadena productiva del producto<sup>15</sup>

### 0.4.3 Marco teórico.

Un conjunto de empresas interrelacionadas e interconectadas son más eficiente al actuar que una sola con funcionamiento aislado. La sinergia empresarial no solo genera un beneficio propio sino también un beneficio común y ésta se puede realizar bajo esquemas como: Asociaciones, Agremiaciones, Encadenamientos y Clústeres. La concentración de empresas bajo estas modalidades, permite atraer clientes, promover la competencia, y el incremento de la productividad así como la interacción de cadenas entre productores, proveedores, y usuarios; fomentando la competitividad y el crecimiento económico.

A lo largo de la Historia se han desarrollado teorías económicas que identifican motivos por los cuales las empresas se aglomeran. Una de ellas es La **Teoría de Localización Geográfica** identificada en los apuntes de Von Thunen (Renta de localización), Alfred Marshall<sup>16</sup>(Distritos Industriales), Alfred Webber (Economías de aglomeración), Giacomo Beccatinni (Economías de aglomeración contemporáneas) y Paul Krugman (Nueva Geografía económica)

---

<sup>15</sup> Amézquita Julio, Vergara Juan Carlos, Maza Francisco. Estudio de Caso de la Cadena productiva del Mango en el departamento de Bolívar mediante dinámica de sistemas y simulación de escenarios. Universidad de Cartagena 2008  
<http://190.27.248.91/cts/docs/libros/SimCadenasAgroindustriales.pdf>

<sup>16</sup> Principles of economy (1890) Alfred Marshall

En su teoría de localización agrícola Von Thünen construyó un modelo basado en los precios de la tierra, la calidad de la misma y los costes de transporte; a partir allí diseñó un marco explicativo de la localización de los cultivos agrícolas en un espacio homogéneo, en torno al mercado en el que se intercambiarían los productos (Gaviria Ríos, M.A, 2010)

La teoría de Thunen se encuentra en el libro “El Estado aislado” (1826) donde considera un centro consumidor aislado, rodeado por círculos concéntricos que indican un uso particular del suelo y en los cuales la renta del suelo disminuye a medida que se mueve hacia los círculos más alejados del centro. Sin embargo, a medida que se aleja del centro, los costos de transporte se incrementan. En otras palabras, Thunen expone la relación Renta-distancia, para él los terrenos próximos a los centros de abastecimiento o mercado son los más costosos por tanto, un agricultor debe elegir entre pagar más por un terreno cercano, o pagar mas por un transporte que desplace sus productos una mayor distancia.

Dada la disyuntiva costo del suelo–costo de transporte, Thünen consideró que la localización óptima sería aquella en la cual las actividades agrarias intensivas se localizaran cerca del centro, al igual que la producción de bienes perecederos y los productos difíciles de transportar (Aznar Bernat, Ml., Vinas Aguilar, G.E, 2005)

Los distritos industriales de Marshall son concentraciones de sectores especializados en una localidad específica. Es decir, un conjunto de empresas que a partir de la división del trabajo en procesos y fases productivas y en la especialización sectorial generan economías de escala permitiendo el desarrollo de ventajas competitivas frente a la gran empresa, todo ello teniendo lugar en un área territorial determinada y restringida. (Calderón Vázquez, F.J , 2007)

En el distrito las empresas poseen los insumos necesarios para el desarrollo de una actividad productiva: capital humano, mano de obra cualificada, empresariado, infraestructura, cultura social y organización institucional. Además, el entorno genera una atmosfera empresarial<sup>17</sup> que permite la transmisión de conocimiento y difusión de información, asimilación de innovación y promueve el aprendizaje colectivo.

Al igual que Marshall, Alfred Webber considera que la concentración de industrias en un punto específico permiten reducir los gastos asociados al proceso productivo por encima del efecto derivado del aumento de los costes de transporte consecuencia de la mayor distancia respecto a la localización de la producción de materias primas. (Huelvas, Coq, 2001). La relación Costo-Distancia expuesta por Webber, es influenciada por Von Thunen (1820) quien enfatizó en el rol de los costes en función de la distancia al mercado.

Las economías de aglomeración de Alfred Webber son enfocadas en la manufacturera, al igual que Marshall, consideraba que si varias empresas manufactureras se encontraban ubicadas en una región, todas obtendrían mayores beneficios, Webber observó que la concentración de recursos favorece las economías de aglomeración y, en esa medida, atrae la inversión productiva e impulsa el desarrollo regional (Aznar Bernat, M.I., Vinas Aguilar, G.E, 2005)

Los más recientes planteamientos en teoría de localización son realizados por Paul Krugman, quien analiza la cantidad de empresas aglomeradas o clustering y busca una posible explicación a cuáles son las fuerzas centrípetas que concentran la actividad económica y cuáles son las fuerzas centrífugas que la separan (Fujita

---

<sup>17</sup> El concepto de atmosfera empresarial fue desarrollado por el autor en 1919 en el libro "Industry and Trade"

M, Krugman P2, 2001) Para ello, construye junto a Fujita y Venables varios modelos económicos basados en competencia imperfecta, análisis de equilibrio general, rendimientos crecientes, movimiento locacional de los factores productivos, y el costos de transporte. En su teoría, Krugman toma como referente a sus antecesores Marshall, y Thunen, continúan los conceptos acerca de la división del trabajo, economías externas y el uso de modelos espaciales. Claro está, los de Krugman son bajo competencia imperfecta y con rendimientos crecientes, eliminando las barreras planteadas por Thunen de rendimientos constantes y competencia perfecta.<sup>18</sup>

La nueva geografía económica de Krugman (NGE) plantea entonces el modelo Centro-Periferia, producto de la interacción de una fuerza centrípeta representada por: Condiciones laborales, Encadenamientos hacia delante o hacia atrás y derrames de conocimiento o (spillover). Y una fuerza centrífuga dada por factores inmóviles (Recursos Naturales), rentas de suelo y externalidades negativas.

Si las fuerzas centrípetas son lo suficientemente fuertes, obtendrás un proceso acumulativo: las regiones que, por razones históricas tiene una ventaja como centros de producción atraerán aún más a los

---

<sup>18</sup> El libro aportes de Economía Regional del Economista Antioqueño Mario Alberto Gaviria Ríos presenta una síntesis práctica acerca de la Nueva Geografía Económica. Se invita al lector, interesado en profundizar sobre este tema consultar los trabajos de Krugman (1992) y Fujita, Krugman y Venables (2001)

productores, convirtiéndose en la economía "núcleo", mientras que las otras áreas se convierten en "periferia"<sup>19</sup>

Krugman plantea un nuevo paradigma con la NGE al reformar la teoría tradicional del comercio internacional. En cuanto al comercio consideraba que los grandes países dominan el comercio no solo por tener condiciones económicas similares, sino también por comerciar con productos similares, lo que facilita la especialización de la producción a gran escala, que a su vez repercute en una disminución de los precios y la diversificación de productos de consumo. En sus palabras:

Hay sólo unos pocos lugares en los que aviones de fuselaje ancho se producen, debido a las enormes economías de escala sólo quieres un par de fábricas en todo el mundo. Estas fábricas tienen que estar en alguna parte, y los países exportan mientras que todos los demás importan. Pero, ¿quién pone las fábricas de aviones, o la fábrica de producción de un tipo especial de máquina-herramienta, o la planta de producción de un determinado modelo de coche que los consumidores seleccionados de todo el mundo quieren? Eso no importa. Lo que importa, en cambio, es el patrón general del comercio: el amplio patrón de producción de los países está determinada por cosas como los recursos y el clima, pero hay un montón de especialización adicional debido a las economías de escala, y no hay mucho más comercio,

---

<sup>19</sup> Krugman Paul (2008) About the work Columna de opinión para el New York times. Texto traducido. <http://krugman.blogs.nytimes.com/2008/10/15/about-the-work/> Consulta 17/05/2012. 11.37 Pm

sobre todo entre similares países, de lo que cabría esperar de una teoría puramente basada en los recursos<sup>20</sup>

### **Teoría de encadenamientos Hacia atrás y Hacia delante**

Una de las teorías más importantes e influyentes en el desarrollo económico de los países latinoamericanos en especial Colombia<sup>21</sup> es la elaborada por Albert O. Hirschman.

Hirschman introduce el concepto de encadenamientos, el cual son inversiones en secuencia resultado de una inversión Inicial (MEISSEL, 2008). En su libro teoría del desarrollo y crecimiento económico (1958) el autor, sostiene que los gobiernos deben priorizar en ellas pues son la fuente para generar crecimiento

---

<sup>20</sup> Krugman Paul (2008) About the work Columna de opinión para el New York times. Texto traducido. <http://krugman.blogs.nytimes.com/2008/10/15/about-the-work/> Consulta 17/05/2012. 11.37 Pm

<sup>21</sup> “De 1952 a 1956, Hirschman vivió en Colombia. Inicialmente llegó como contratista del gobierno colombiano en calidad de asesor en temas de planificación, cargo para el cual había sido recomendado por el Banco Mundial. Al terminarse ese contrato de dos años, se quedó como consultor privado por dos años más. Como resultado de esta primera experiencia de inmersión en un país latinoamericano, y tras repasarla en la tranquilidad de los pasillos de la Universidad de Yale, escribió el libro que hemos anotado”

MEISSEL ROCA ADOLFO Documentos sobre Economía Regional No.106 Septiembre 2008  
Página 2. Albert O. Hirschman y los desequilibrios económicos regionales: de la economía a la política, pasando por la antropología y la historia



económico. A Diferencia de otros pensadores de la teoría de crecimiento y desarrollo como Nurkse<sup>22</sup>, A. O Hirschmann expone un crecimiento desequilibrado esto es, inversiones en un rubro estratégico para desatar, tarde o temprano, una dinámica de crecimiento (Posada, 2008)

Se habla entonces de encadenamientos hacia atrás, identificados como aquellas inversiones necesarias para proveer de insumos un proceso productivo, es decir importación de maquinarias para el desarrollo interno de inputs. Hacia atrás porque la dirección de la inversión acontece desde el producto terminado hacia las materias primas o semiprocesadas que se utilizan en la fabricación del producto, o hacia las máquinas que ayudan a producirlo.

Los encadenamientos hacia delante por su parte, parten de un producto terminado que a su vez se convierte en un insumo para la producción de otro insumo. Es decir, una empresa emplea el producto terminado de otra empresa y a su vez lo utiliza como insumo en sus procesos productivos.

---

<sup>22</sup> Dijo Nurkse: "...está claro que los países pobres,..., deben expandir la producción para sus propios mercados nacionales o para sus mercados recíprocos. Pero los mercados nacionales son limitados debido a la pobreza masiva....La solución parece ser un patrón equilibrado de inversiones en un número de diferentes industrias, de forma que la gente, trabajando más productivamente, con más capital y técnicas mejoradas, se conviertan en clientes mutuos....De esta forma, un patrón de inversiones que se apoyen mutuamente en diferentes líneas de producción puede ampliar la dimensión del mercado y ayudar a llenar el vacío en la economía interna de las áreas de bajas rentas. Esta es, en resumen, la noción del crecimiento equilibrado." (Nurkse, 1957, pp. 281-2).

... Un modelo ideal de desarrollo se logra mediante el hecho de que la expansión de la industria A permite externalidades a A que son apropiables por B, mientras que la consiguiente expansión de B trae consigo externalidades a B, pero posteriormente interna a A (o C para la materia), y así sucesivamente. En cada paso, una industria se aprovecha de las externalidades creadas por la expansión anterior, y al mismo tiempo crea nuevas externalidades para ser explotadas por los operadores de otros... (Hirschman, 1958, p. 67).

En otras palabras los encadenamientos hacia atrás conducen a nueva inversión en instalaciones proveedoras de insumos y los enlaces hacia adelante conducen a la inversión en instalaciones empleadoras de productos<sup>23</sup>

Hirschman aplicó su teoría al sector añadiendo dos nuevas categorías para los encadenamientos: De consumo y Fiscales. Los primeros se refieren al gasto en consumo que se genera por medio de un bien primario exportado, que en cierto nivel mínimo demanda puede abastecerse localmente (MEISSEL, 2008) o en palabras de (Urrutia, 2008) los enlaces de consumos son aquellos nuevos ingresos obtenidos en el proceso de la producción y la exportación de bienes básicos que se pueden gastar al principio en importaciones, pero en cuanto alcancen un volumen suficiente, estas importaciones pueden sustituirse por industrias nacionales.

---

<sup>23</sup> Urrutia, Miguel. (2008). Los eslabonamientos y la historia económica de Colombia. Desarrollo y Sociedad, Julio-Diciembre, 67-88.

Los enlaces fiscales, se refieren a los impuestos que se cobran sobre los productos exportados (encadenamientos fiscales directos) y los impuestos sobre las importaciones (encadenamientos fiscales indirectos) (MEISSEL, 2008)

Como explica (Urrutia, 2008) “Si el Estado grava los ingresos generados por la producción y exportación de bienes básicos y canaliza los impuestos hacia la inversión productiva, se puede hablar de los enlaces fiscales de los bienes básicos por oposición a los enlaces físicos (o de producción).

### **Teoría de la interacción y los distritos industriales**

De acuerdo a (Ramos Joseph, 1999), la teoría se refiere al elemento unificador que permite el aprendizaje y la innovación en los distritos industriales. En otras palabras y volviendo a Marshall la interacción se efectúa por la Atmósfera Industrial. El gran referente de esta teoría es la conformación de los distritos industriales en Europa o el llamado Milagro económico<sup>24</sup>.

A finales de los años setenta, grandes empresas manufactureras de la ciudad de Toscana Emilia, Romagna y Marche entraron en declive, paralelo a esto las pequeñas y medianas empresas no intensivas en capital ni tecnología afloraron, marcando una tendencia que además saldría de los tradicionales centros de producción; es decir, La manufactura se desarrollaría no propiamente en el

---

<sup>24</sup> Según (Becatinni Giacomo, 2002) el milagro económico se explica por la manera de como los pequeños y medianos manufactureros se aventajaron de las grandes empresas, Pues ellos al observar la creación de nuevas necesidades con alto contenido social y cualitativo Optaron por ofrecer productos diferenciados y personalizados. Muy diferente a la producción estándar generada por los grandes. Capítulo 2. El distrito Industrial Contemporáneo. (Becatinni Giacomo, 2002)

interior de ciudades industriales sino en zonas con poca infraestructura o poco accesibles<sup>25</sup> .

### **Teoría de los Clúster**

Los clúster son concentraciones geográficas de empresas interconectadas, suministradores especializados, proveedores de servicios e instituciones asociadas en un campo en particular que están presentes en un país o región. De acuerdo a Michael Porter, los clústeres surgen debido a que aumentan la productividad con la cual las empresas se tornan más competitivas.

Para el autor, hay cuatro factores que permiten en general, la ventaja competitiva y son:

- La estrategia, estructura, y rivalidad entre firmas.
- Condiciones de demanda.
- Industrias de soporte relacionadas
- Condiciones de los Factores

Al operar de forma simultánea en el tiempo y en el espacio, estos aspectos crean las condiciones para la formación y el desarrollo de los clúster en determinados lugares (Ramos Joseph, 1999)

---

<sup>25</sup> Aparte 2.1 El inadvertido Ocaso del Fordismo (Becatinni Giacomo, 2002)

La teoría conocida como la primera en el área de competitividad y resultado de un estudio en diez naciones exitosas en comercialización indica también, que los gobiernos deben actuar como catalizadores, provocadores, mediadores en el desarrollo de estas acciones más no deben involucrarse directamente en la competencia.

### **Teoría de las Redes Empresariales**

Una red empresarial es un conjunto de empresas de un mismo sector o de actividades relacionadas y de una misma localidad que se asocian de manera más o menos formal para lograr un objetivo compartido.

De acuerdo a Dini<sup>26</sup> las actividades conjuntas más comunes desarrolladas por una red son:

- Compra de insumos para reducción de costos o mejorar condiciones de abastecimiento (modalidades de entrega, variedad, calidad, formas de pago, etc.
- Contratación de consultorías especializadas.
- La venta de productos iguales para alcanzar economías de escala y acceder a mercados de grandes volúmenes (como supermercados o exportaciones); o ventas de productos complementarios para alcanzar economías de variedad.

---

<sup>26</sup> CEPAL - Serie desarrollo productivo No 180 Pymes y articulación productiva. Resultados y lecciones a partir de experiencias en América Latina. Dini Marco, Ferraro Carlo, Gasaly Carolina.

- Instalación de nuevas maquinarias de alto costo y alta productividad que pueden ser costeadas y, sobre todo, utilizadas de manera eficiente por grupos de empresas pequeñas y especialmente medianas.

Las redes empresariales se caracterizan por:

- Existe una identificación positiva como grupo.
- Tienen una meta estratégica común.
- Establecen un mecanismo de toma de decisión y normas.
- Los beneficios generados son propios de las empresas no de las asociaciones.
- El horizonte de planificación es de mediano/Largo plazo.

A diferencia de las asociaciones empresariales, gremios o cámaras que desempeñan una función importante de representación y reivindicación política, información y sensibilización en materia tanto técnicas como sociales y que, por lo tanto, producen resultados escasamente apropiables, en el caso de las redes las estrategias colectivas se centran en la puesta en marcha de acciones cuyos resultados, aunque no excluyan externalidades, deben ser apropiables por los integrantes de la red en una cantidad que motive y justifique las inversiones que éstos hicieron. (Dini, 2010)

El presente trabajo “Análisis del subsector Comercio de Confecciones y sus posibilidades de encadenamiento productivo con otras actividades económicas en Cartagena de Indias” toma como guía la teoría desarrollada por Albert O. Hirschman por su pertinencia y vigencia. Aunque fue expuesta en 1958, los encadenamientos son más vigentes hoy, la globalización implica innovar y competir, y esto se da en la medida que las organizaciones se interrelacionen con otras. Igualmente se observa que varios departamentos como Valle,

Cundinamarca, y Bolívar retoman el concepto de Hirschman para el fortalecimiento de eslabones en sus cadenas productiva y potencializar su desarrollo. La teoría de Hirschman es oportuna debido a que dentro del subsector confecciones (Objeto de estudio) se parte del proceso final (Comercio) pasando por cada uno de los eslabones de la cadena productiva. Es decir se analiza un encadenamiento hacia atrás.

#### **0.4.4 Marco Conceptual**

##### **Cadenas Productivas**

Es el conjunto de procesos que conforman la actividad de producción, se compone de etapas llamadas eslabones.

En una cadena se pueden identificar de manera amplia cuatro tipos de eslabones: los que producen insumos, los que transforman productos finales, los que comercializan y los que ofrecen servicios de apoyo que son transversales a todos los eslabones de la cadena como logísticos, telecomunicaciones. Etc.

##### **Competitividad**

Desde el punto de vista microeconómico la competitividad es la capacidad de las empresas para competir en los mercados y con base a su éxito ganar cuota de mercado, incrementar beneficios y crecer, generar valor para el accionista y la riqueza para la sociedad.

A nivel Macroeconómico la competitividad se entiende como la capacidad de los países, regiones, localidades para producir bienes y servicios que compitan eficientemente con el exterior y en el exterior y que los beneficios derivados impacten en el incremento de la renta y en la calidad de vida de los habitantes de un país, localidad o región en la medida de lo posible, lo deseable de forma sostenible. (Berumen, 2006)

## **Economías de Escala**

Las economías de escala son características de la tecnología de una empresa que provocan una disminución en el costo promedio a largo plazo conforme la producción aumenta. Con determinados precios de los insumos las economías de escala ocurren si el incremento porcentual de la producción excede al incremento porcentual de todos los insumos. Por ejemplo si Cuando una empresa incrementa su capital y cantidad de trabajo en un 10% la producción aumenta en más del 10%, su costo total promedio baja y se presenta una economía de escala. (Parkin Michael, 2006).



## **0.5 Diseño Metodológico.**

### **Hipótesis.**

Existen diferentes posibilidades de encadenamientos productivos del sector comercio con otros sectores de la economía de la ciudad de Cartagena de indias.

### **Tipo de Investigación.**

El estudio “Análisis del subsector comercio de confecciones y sus posibilidades de encadenamientos productivos con otras actividades económicas en Cartagena de Indias” es de tipo cuantitativo, evaluativo y de caso.

Además de analizar el sector comercio en los últimos cinco años, la investigación tomará la información expuesta en el registro mercantil y en Censo Económico de Cartagena, enfocándose en el subsector económico de confecciones.

A este subsector se realizará el análisis de su cadena productiva hacia atrás, identificando el número de empresas de Cartagena relacionadas con cada uno de los eslabones a partir de la actividad económica: proveedores de insumo, transformación y comercialización. Luego se procederá a elaborar o Mapear su cadena valor.

Esto, permitirá identificar los encadenamientos faltantes o las debilidades que presenta cada eslabón. Por último y como complemento se realizara un levantamiento de información, encuestando a diferentes empresas con el fin de establecer los niveles de encadenamientos productivos en el subsector de confecciones con otros sectores de la economía.

## **Población.**

Con base a la información del Censo económico de Cartagena y tomando los porcentajes de participación de los subsectores del sector comercio, se toma como población objetivo El subsector de confecciones. Luego esta información se cruza y contrasta con la presentada en la base de estructura empresarial, para lo cual se tiene un total de 476 empresas inscritas.

Seguido, se realiza la identificación de empresas bajo código CIIU que conforman la cadena de confecciones, de ella, 264 corresponden a la actividad Industria Manufacturera (Letra D) y 208 a la actividad comercio (Letra G).

## **Muestra**

Aplicando la formula tamaño de la muestra para población finita, con un error muestral de 0.05 el numero empresas por encuestar son 135.

$$n = Z_{\alpha}^2 \frac{N \cdot p \cdot q}{i^2 (N - 1) + Z_{\alpha}^2 \cdot p \cdot q}$$

Donde:

**n:** Es el tamaño Muestral

**z:** Es el valor correspondiente a la distribución de Gauss 1,96 para  $\alpha = 0,05$  y 2,58 para  $\alpha = 0,01$ .

**p:** Prevalencia esperada del parámetro a evaluar. En caso de desconocerse, aplicar la opción más desfavorable ( $p=0,5$ ), que hace mayor el tamaño muestral.

**q:**  $1-p$  (Si  $p=50\%$ ,  $q=50\%$ )

**i:** Error que se prevé cometer.

**N:** Tamaño de la población.

$$n = \frac{208 \cdot 0,5 \cdot 0,5}{(0,05)^2 \cdot (208-1) + 1,96^2 \cdot 0,5 \cdot 0,5} = 135.$$

### Operacionalización de Variables.

Variable	Definición	Indicador	Fuente
Encadenamiento Productivo	Relación que establecen dos unidades empresariales con el propósito de obtener beneficios conjuntos.	E.P número de encadenamientos productivos del subsector económico	Información primaria, correspondiente al levantamiento de información en el trabajo.
Empresas	Agente económico con autonomía para adoptar decisiones financieras y de inversión para asignar recursos a la producción de bienes y servicios o su comercialización y que puede realizar una o varias actividades productivas	U.E Unidades empresariales objeto de estudio	Base Estructura empresarial- Registro Mercantil Cámara de Comercio Cartagena 2011

## **1. ESTRUCTURA EMPRESARIAL DE CARTAGENA DE INDIAS**

La Estructura Empresarial de Cartagena de Indias es la organización de las empresas legalmente constituidas y matriculadas en el Registro Mercantil de la ciudad.

El registro mercantil es un archivo Público en donde se lleva constancia de todas las personas naturales o jurídicas que ejercen o están relacionadas con la actividad comercial tales como: empresarios, comerciantes, establecimientos comerciales, sociedades entre otros.

En esencia, la estructura empresarial de la ciudad de Indias se Clasifica por:

Empresas por Tipo de Personería Jurídica.

Empresas por Tipo de Tamaño.

Empresas por Tipo de Actividad Económica.

### **EMPRESAS POR TIPO DE PERSONERÍA JURÍDICA**

#### **Persona Natural:**

De acuerdo al numeral 33 del Código Civil persona natural es todo individuo aquel de la especie humana capaz de adquirir derechos, deberes y obligaciones. En el caso de la formación de empresas, las personas naturales adquieren la condición de comerciante para desarrollar de manera profesional una actividad mercantil.

Este tipo de organización jurídica implica mayor responsabilidad y riesgo frente a terceros, pues en el ejercicio empresarial se mezcla el patrimonio propio y el de la empresa.

## **Personería Jurídica**

De acuerdo al artículo 633 del Código Civil Colombiano la personería jurídica es una figura ficticia capaz de ejercer derechos, obligaciones civiles y de ser representada judicialmente y extrajudicialmente.

Son de dos especies corporaciones y fundaciones de beneficencia pública, generalmente conocidas como Empresas con ánimo de Lucro y Sin ánimo de lucro.

## **EMPRESAS CON ÁNIMO DE LUCRO**

### **Sociedades Comerciales**

Se Conforman bajo contrato por personas naturales y/o personas jurídicas que aporten dinero u otro tipo de bienes para realizar una actividades comerciales que produzca un beneficio. La sociedad debe contener un nombre (razón social) y un Número de Identificación Tributaria (NIT). Se constituye con un capital propio y se le fija un domicilio que es el lugar donde desarrollará sus actividades económicas de manera principal (Proyecto Medellín Ciudad Cluster, 2010)

Sociedad de Responsabilidad Limitada, Sociedad Comandita, Sociedad Anónima, Sociedad por Acciones Simplificadas, Empresas Unipersonal, Empresa Asociativa de Trabajo.

## **EMPRESAS SIN ÁNIMO DE LUCRO.**

Son Formadas por personas Naturales y o Jurídicas quienes crean una entidad para realizar actividades en beneficio de los asociados, de terceras personas o de la comunidad en general sin perseguir reparto de utilidades entre sus miembros. Ejemplos de ellas: las asociaciones, corporaciones, cooperativas, precooperativas, fondos de empleados, asociaciones mutuales, entre otros.

Es pertinente mencionar que cada vez que se constituye una sociedad y se registra en Cámara de Comercio a nivel Nacional, se emplea la información de tres registros: Constitución, Reforma, y Liquidación o disolución.

La constitución es el contrato en el cual cada uno de sus miembros se obliga a hacer aportes con el fin de repartirse entre sí las utilidades obtenidas en la actividad productiva. Dicho acto se formaliza por medio de una escritura pública la cual debe ser inscrita en el registro mercantil de la cámara de comercio de la jurisdicción en donde opere la empresa<sup>27</sup>

En cada uno de estos registros los empresarios deben informar el monto del capital social o capital autorizado, en el caso de las sociedades por acciones deben reportar el capital suscrito y pagado.

### **EMPRESAS POR TIPO DE TAMAÑO**

Con base en el artículo 2º de la Ley 590 de 2000, (modificado por el artículo 2º de la Ley 905 de 2004) En Colombia las empresas se clasifican en:

**Microempresa:** Su planta de personal no supera los diez (10) trabajadores y presenta Activos totales (excluida la vivienda) por valor inferior a quinientos (500) salarios mínimos mensuales legales vigentes.

**Pequeña:** Su planta de personal oscila entre once (11) y cincuenta (50) trabajadores con activos totales por valor entre quinientos uno (501) y menos de cinco mil (5.000) salarios mínimos mensuales legales vigentes.

---

<sup>27</sup> METODOLOGÍA PARA EL CÁLCULO DE LA INVERSIÓN NETA DE CAPITALES. Documento de Circulación Interna Cámara de Comercio Cartagena, pagina 3.

**Mediana empresa:** El personal en su planta varía entre cincuenta y uno (51) y doscientos (200) trabajadores. Presenta activos totales por valor entre cinco mil uno (5.001) a treinta mil (30.000) salarios mínimos mensuales legales vigentes.

### **Gran Empresa**

Es aquella cuyos activos totales son superiores a 30000 SMMLV y posee una planta de personal mayor a 200 trabajadores.

## **EMPRESAS POR TIPO DE ACTIVIDAD ECONÓMICA**

La clasificación de actividad Comercial de manera precisa en Colombia llevada a cabo por cámaras de comercio del país, se rige por el Código CIIU<sup>28</sup> (Clasificación Industrial Internacional Uniforme). Todo empresario o comerciante al momento de registrarse en la cámara de comercio de su jurisdicción, tiene la obligación de identificar el código a cual pertenece su actividad o establecimiento. Debido que la DIAN emitió la Resolución 139 de noviembre 21 de 2012 en la cual se actualizan los códigos CIIU añadiendo y eliminando procesos de producción, en el presente documento se trabaja con la revisión # 3 para efectos de comparación de datos.

La Cámara de Comercio de Cartagena, adoptó la revisión #4 a Inicios de 2013; por tanto, esta Investigación no se ve afectada ya que el periodo de análisis comprendido es 2007- 2012.

---

<sup>28</sup> El Código CIIU fue elaborado por la Organización de Naciones Unidas, actualmente se opera la revisión 4, una adaptación para Colombia hecha y revisada por el DANE. En él se detalla cada actividad económica por sector: Agricultura, industria, Minería, Comercio entre otros.

## **CARACTERÍSTICAS DE LA ESTRUCTURA EMPRESARIAL EN CARTAGENA DE INDIAS.**

La Estructura empresarial en Cartagena de Indias esta conformada por las siguientes actividades económicas:

- Actividades inmobiliarias, empresariales y alquiler
- Admón. Pública y defensa; Seguridad social
- Agricultura, ganadería, caza, silvicultura
- Comercio al por mayor y al por menor
- Construcción
- Educación
- Explotación de minas y cantera
- Hogares Privados con Servicios Domésticos
- Hoteles y restaurantes
- Industria manufactureras
- Intermediación financiera
- Otras actividades de servicios comunitarios, sociales y personales
- Pesca
- Servicios sociales y salud
- Suministros de electricidad, gas y agua
- Transporte, almacenamiento y comunicación

Se caracteriza por:

- 91% de sus unidades productivas son microempresas,
- 6% de las unidades pertenece a la pequeña empresa.
- La mediana empresa solo participa con el 2%
- La gran empresa solo representa el 1%.



Esta caracterización no ha variado en los últimos cinco años, si se compara con el 2007, aun habiendo menor numero de empresas inscritas en el registro mercantil los porcentajes son los mismos.<sup>29</sup>

**Tabla 1. Participación porcentual por tamaño de empresas \*Unidades Productivas**

<b>Tamaño</b>	<b>2007</b>	<b>2012</b>	<b>%</b>
<b>Micro</b>	16.194	18.684	91%
<b>Pequeña</b>	1.081	1.306	6%
<b>Mediana</b>	274	372	2%
<b>Grande</b>	91	118	1%
<b>Total</b>	17.640	20.480	100%

**Fuente: Cálculos del Autor, CEDEC- Registro Mercantil Cámara de Comercio Cartagena.**

## **MICROEMPRESAS**

La actividad económica principal dentro de la microempresa es el Comercio al por mayor y al por menor, le siguen las actividades inmobiliarias empresariales y de alquiler, Hoteles y restaurantes e Industria manufacturera.

Quienes conforman la microempresa por lo general son personas naturales. Ellas, reportan en el registro mercantil: un mínimo de activos por valor de \$ 60.000 o \$100.000 pesos y un máximo de 281 millones de pesos. Aquellos que reportan un total de activos muy bajo; no suministran información financiera completa, es decir no informan el total de sus pasivos. Por tanto la ecuación contable no se encontrará en equilibrio.

---

<sup>29</sup> Los porcentajes de participación resultan de la división de cada tipo de empresa sobre el total general por 100. En el año 2007 se reportaron 16.194 microempresas, al dividirse entre el total de empresas (17.640) y luego multiplicarlo por 100, la participación correspondiente es de 91%.Ocurre lo mismo con 2012 y para los otros tipos de empresa.

**Tabla 2. Estructura Empresarial Cartagena de Indias – Microempresa. \*Millones de pesos**

<b>ACTIVIDAD ECONÓMICA</b>	<b>EMPRESAS</b>	<b>EMPLEADOS</b>	<b>ACTIVOS*</b>	<b>PASIVOS*</b>	<b>PATRIMONIO*</b>
<b>Actividades inmobiliarias, empresariales y alquiler</b>	<b>2.412</b>	<b>4.568</b>	<b>49.936</b>	<b>16.010</b>	<b>33.879</b>
Admón pública y defensa, Seguridad social	21	45	223	-	223
Agricultura, ganadería, caza y silvicultura	86	250	2.595	682	1.910
<b>Comercio al por mayor y al por menor</b>	<b>8.105</b>	<b>11.732</b>	<b>84.055</b>	<b>27.216</b>	<b>60.070</b>
Construcción	1.030	2.997	24.667	8.510	16.307
Educación	62	206	1.405	700	695
Extracción de minas y canteras	27	93	592	105	486
Hogares privados con servicio domestico	6	5	6	-	6
<b>Hoteles y restaurantes</b>	<b>1.969</b>	<b>4.046</b>	<b>19.997</b>	<b>4.869</b>	<b>14.903</b>
<b>Industria manufacturera</b>	<b>1.310</b>	<b>2.710</b>	<b>18.718</b>	<b>5.923</b>	<b>12.724</b>
Intermediación financiera	320	438	3.429	711	2.727
Otras actividades de servicios comunitarios, sociales y personales	1.903	2.177	7.489	1.232	6.293
Otros	14	26	323	252	71
Pesca	5	5	68	125	-57
Servicios sociales y salud	289	817	9.168	3.302	5.879
Suministro de electricidad, gas y agua	26	55	1.049	263	785
Transporte, almacenamiento y comunicación	1.099	2.175	24.157	8.277	15.916
<b>Total</b>	<b>18.684</b>	<b>32.345</b>	<b>247.875</b>	<b>78.176</b>	<b>172.815</b>

**Fuente: Registro mercantil- CEDEC 2012- Cálculos Propios del autor**

Entre las actividades que realizan los comerciantes microempresarios son: comercio de víveres y abarrotes, tiendas, arriendo de apartamentos, comercios de Internet (SAI), papelerías, cacharrerías, alquiler de equipos, servicio de construcción reparación, publicidad, servicios logísticos entre otros.

Dentro de las formas jurídicas que conforman la microempresa se encuentran: Sociedad por Acciones simplificadas (3052), Limitada (1185), Unipersonal (338) Sociedad en comandita (193), Sociedad en comandita por acciones (34) Sociedad Anónima (86), Empresa asociativa de trabajo (38)

Las actividades realizadas por los comerciantes de estas formas jurídicas son: asesorías en seguros, compañías de inversiones, inmobiliarias, servicios de abogados, transporte y comunicaciones, comercios de ropa, expendios de licores, firmas de Ingenieros civiles entre otros.

El total de activos presentados por empresas tipo persona jurídica oscila entre 100.000 pesos a 283 millones de pesos. Dada su personería, el suministro de la información contable es más completo por parte de los empresarios, en especial quienes tienen un mayor nivel de activos.

En cuanto al empleo en promedio hay 2 trabajadores por unidad productiva en la microempresa. En el 2012 el empleo generado fue de 32.345 puestos de trabajo representados en su mayor parte por el Comercio al por mayor y al por menor.

## PEQUEÑA EMPRESA

La principal actividad ejercida por sus comerciantes corresponde al sector Inmobiliario, empresarial y de alquiler, le sigue el comercio al por mayor y por menor. En tercer lugar se encuentra el transporte almacenamiento y comunicación en conjunto con las actividades del sector de construcción.

**Tabla 3. Estructura Empresarial Cartagena de Indias Pequeña Empresa \*Millones de pesos**

ACTIVIDAD ECONÓMICA	EMPRESAS	EMPLEADOS	ACTIVOS*	PASIVOS*	PATRIMONIO*
<b>Actividades inmobiliarias, empresariales y alquiler</b>	<b>328</b>	<b>6.327</b>	<b>329.492</b>	<b>163.948</b>	<b>164.350</b>
Agricultura, ganadería, caza y silvicultura	16	119	18.035	10.134	7.901
<b>Comercio al por mayor y al por menor</b>	<b>368</b>	<b>3.546</b>	<b>359.933</b>	<b>195.594</b>	<b>162.820</b>
<b>Construcción</b>	<b>135</b>	<b>1.491</b>	<b>144.767</b>	<b>73.859</b>	<b>70.903</b>
Educación	4	30	3.206	2.164	1.042
Extracción de minas y canteras	3	30	5.106	1.935	3.171
Hoteles y restaurantes	72	1.402	68.002	35.213	33.646
<b>Industria manufacturera</b>	<b>102</b>	<b>1.440</b>	<b>102.451</b>	<b>56.796</b>	<b>49.508</b>
Intermediación financiera	24	34	25.616	12.885	12.730
Otras actividades de servicios comunitarios, sociales y personales	21	287	20.712	10.768	9.575
Otros	1	6	330	-	330
Pesca	3	16	2.359	1.740	619
Servicios sociales y salud	55	506	48.055	20.258	26.402
Suministro de electricidad, gas y agua	2	16	1.109	612	497
<b>Transporte, almacenamiento y comunicación</b>	<b>172</b>	<b>2.639</b>	<b>169.592</b>	<b>83.463</b>	<b>83.538</b>
<b>Total</b>	<b>1.306</b>	<b>17.889</b>	<b>1.298.764</b>	<b>669.368</b>	<b>627.032</b>

**Fuente: Registro mercantil- CEDEC 2012- Cálculos Propios del autor**

De las 1.306 pequeñas empresas registradas en 2012 el 88.6% de los comerciantes tienen personería jurídica; el 11,3% son persona natural. El total de activos de las primeras, oscila entre 294 millones de pesos y 2.825 millones de pesos,

En cuanto a las personas naturales, el total de activos oscila entre 284 millones de pesos y 2.815 millones de pesos. Tanto en personas naturales como jurídicas la información financiera reportadas por las empresas es completa.

En promedio la pequeña empresa en Cartagena alberga una planta de personal con 14 empleados. A 2012 se generaron 17.889 empleos siendo el sector

inmobiliario, empresarial y de alquiler el de mayor contribución (35%); el total de activos generados por la pequeña empresa fue de 1.288´764 millones de pesos.

## **MEDIANA EMPRESA**

Representa el 2% de la estructura empresarial en la ciudad, su comportamiento por actividad económica es similar a la pequeña empresa, siendo en este caso el comercio al por mayor y al por menor su principal motor.

**Tabla 4. Estructura Empresarial Cartagena de Indias Mediana Empresa \*Millones de pesos**

<b>ACTIVIDAD ECONÓMICA</b>	<b>EMPRESAS</b>	<b>EMPLEADOS</b>	<b>ACTIVOS*</b>	<b>PASIVOS*</b>	<b>PATRIMONIO*</b>
<b>Actividades inmobiliarias, empresariales y alquiler</b>	<b>75</b>	<b>8.562</b>	<b>491.443</b>	<b>312.370</b>	<b>178.873</b>
Agricultura, ganadería, caza y silvicultura	4	64	22.256	9.933	19.659
<b>Comercio al por mayor y al por menor</b>	<b>80</b>	<b>3.140</b>	<b>461.772</b>	<b>289.257</b>	<b>172.485</b>
<b>Construcción</b>	<b>64</b>	<b>1.752</b>	<b>430.338</b>	<b>286.331</b>	<b>151.374</b>
Educación	1	1	4.439	1.443	2.995
Extracción de minas y canteras	3	46	11.671	4.688	4.988
Hoteles y restaurantes	17	1.250	119.365	51.479	68.946
<b>Industria manufacturera</b>	<b>37</b>	<b>3.062</b>	<b>274.423</b>	<b>165.171</b>	<b>109.249</b>
Intermediación financiera	8	29	51.024	29.317	21.706
Otras actividades de servicios comunitarios, sociales y personales	8	1.068	58.860	29.182	29.678
Pesca	1	20	3.895	1.556	2.339
Servicios sociales y salud	23	1.010	205.520	114.805	87.714
Suministro de electricidad, gas y agua	2	56	10.480	5.617	4.863
Transporte, almacenamiento y comunicación	49	4.583	313.502	177.878	133.242
<b>Total</b>	<b>372</b>	<b>24.643</b>	<b>2.458.988</b>	<b>1.479.030</b>	<b>988.110</b>

**Fuente: Registro mercantil- CEDEC 2012- Cálculos Propios del autor**

La mayoría de sus unidades productivas tienen personería jurídica: de las 372 empresas registradas a 2012, solo once de ellas corresponden a persona natural.

Dentro del registro mercantil se encuentran medianas empresas bajo sociedad anónima (162), por acciones simplificadas (105), limitada (74), Comandita simple (15) y Unipersonal (2)

El rango de activos de la mediana empresa en la ciudad oscila entre 2.836 millones de pesos y 16.946 millones de pesos. El promedio de empleados que alberga una planta de personal es de 66.

## GRAN EMPRESA

Equivale al 1% de la estructura empresarial, se especializa en la industria manufacturera. Es pequeña en unidades productivas con respecto a las otras empresas, sin embargo, abarca el mayor nivel de activos e inversión en la economía de la ciudad.

**Tabla 5. Estructura Empresarial Cartagena de Indias Gran Empresa \*Millones de pesos**

ACTIVIDAD ECONÓMICA	EMPRESAS	EMPLEADOS	ACTIVOS*	PASIVOS*	PATRIMONIO*
<b>Actividades inmobiliarias, empresariales y alquiler</b>	<b>19</b>	<b>13.262</b>	<b>1.184.035</b>	<b>334.818</b>	<b>849.217</b>
Admón pública y defensa, Seguridad social	1	27	60.273	41.575	18.662
Agricultura, ganadería, caza y silvicultura	1	10	19.290	16.135	3.156
<b>Comercio al por mayor y al por menor</b>	<b>18</b>	<b>1.092</b>	<b>801.775</b>	<b>469.713</b>	<b>330.613</b>
Construcción	17	3.026	953.958	658.209	295.747
Hoteles y restaurantes	9	2.677	1.170.797	675.903	499.894
<b>Industria manufacturera</b>	<b>25</b>	<b>4.308</b>	<b>11.443.121</b>	<b>6.472.118</b>	<b>4.996.772</b>
Intermediación financiera	2	1	287.812	6.018	113.794
Pesca	3	674	248.911	215.788	33.124
Servicios sociales y salud	3	389	87.660	44.715	42.925
Suministro de electricidad, gas y agua	5	1.179	819.695	464.895	352.925
Transporte, almacenamiento y comunicación	15	1.508	2.859.581	1.286.340	1.573.241
<b>Total</b>	<b>118</b>	<b>28.153</b>	<b>19.936.909</b>	<b>10.686.227</b>	<b>9.110.070</b>

**Fuente: Registro mercantil- CEDEC 2012- Cálculos Propios del autor**

En su totalidad la conforman empresas con personería jurídica y en promedio su planta de personal abarca 239 empleados.

Los activos generados por la gran empresa, oscilan entre: 17.273 millones de pesos y 7.061 billones de pesos. Siendo la Refinería de Cartagena el principal contribuyente dentro del total de activos.

De acuerdo a la Publicación “Las 200 empresas más grandes <sup>30</sup>” las organizaciones con mayor nivel de activos en Cartagena son:

---

<sup>30</sup> Las 200 empresas Más Grandes de Cartagena de Indias 2011. CEDEC 2012

- Refinería de Cartagena S.A
- Zona Franca Argos S.A.S
- Mexichem Resinas de Colombia S.A.S
- Biofilm S.A
- Abonos Colombianos S.A,S

Todas ellas pertenecientes a la Industria Manufacturera,

### **COMPORTAMIENTO DE LA ESTRUCTURA EMPRESARIAL (2007-2012)**

De acuerdo a los boletines económicos de Cartagena en Cifras<sup>31</sup> en los últimos cinco años, la estructura empresarial en Cartagena incrementó su actividad en 16,10% medido bajo el número de empresas inscritas en el registro mercantil. Durante el 2012 se registraron 20.480 comerciantes principales, matriculados y renovados, mientras que en el 2007 fueron 17.640.

**Tabla 6 Comerciantes matriculados en Cartagena de indias**

<b>Tamaño</b>	<b>2007</b>	<b>2008</b>	<b>2009</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>
<b>Micro</b>	16.194	16.793	16.425	14.425	17.978	18.684
<b>Pequeña</b>	1.081	1.105	1.079	1.047	1.262	1.306
<b>Mediana</b>	274	315	306	312	338	372
<b>Grande</b>	91	97	105	107	115	118
<b>Total</b>	17.640	18.310	17.915	15.891	19.693	20.480

**Fuente: Cálculos del Autor, CEDEC- Registro Mercantil Cámara de Comercio Cartagena.**

---

<sup>31</sup> Cartagena en cifras son los boletines periódicos publicados por el Centro de Estudios para el Desarrollo y la Competitividad de la Cámara de Comercio de Cartagena, los cuales presentan un análisis de las variables y sectores económicos de la ciudad, dando así un registro científico y formal de la economía local.

Porcentualmente, el mayor incremento anual de la estructura se presentó en el año 2011, donde la actividad mercantil aumentó en un 23,93 % con respecto a 2010; en ese mismo periodo la pequeña empresa incrementó su actividad en 20,53% registrándose 215 comerciantes inscritos y renovados más que en el año anterior. La microempresa por su parte incrementó en un 24,63% con 3.553 comerciantes más que en 2010. Las empresas medianas lo hicieron en un 8,33% La grande en 7.48%.

La mayor participación en este incremento de actividad mercantil corresponde a la micro y pequeña empresa respectivamente, le siguen mediana y grande. Cabe resaltar que el clima de negocios, el incremento de instituciones de microcréditos han facilitado que muchos comerciantes se registren como persona natural para ejercer actividad económica, propiciando la creación de negocios propios y nuevos emprendedores.

**Tabla 7. Incremento porcentual de la estructura empresarial medido bajo Comerciantes principales matriculados y renovados en Cartagena de Indias**

Tamaño	2008	2009	2010	2011	2012
Micro	3,70%	-2,19%	-12,18%	24,63%	3,93%
Pequeña	2,22%	-2,35%	-2,97%	20,53%	3,49%
Mediana	14,96%	-2,86%	1,96%	8,33%	10,06%
Grande	6,59%	8,25%	1,90%	7,48%	2,61%
Total	3,80%	-2,16%	-11,30%	23,93%	4,00%

**Fuente: Cálculos Propios del Autor- CEDEC- Registro Mercantil CCC.**

La tabla 7 evidencia que durante los años 2009 y 2010 la actividad económica de Cartagena, medida bajo el No. de comerciantes matriculados con registro mercantil renovado, disminuyó. Quiere decir, que a Diciembre de 2010, hubo 2024 empresas menos con registro mercantil vigente; 2000 de ellas pertenecientes a la microempresa.

Esta disminución, se confirma también al observar el comportamiento del Total de activos reportados por los comerciantes inscritos durante el periodo de análisis.

Los comerciantes inscritos y renovados en 2012 reportaron un total de activos por \$ 23.942 billones de pesos; Si se compara esta cifra con los comerciantes registrados en 2007, se induce que el valor total de los activos de las empresas registradas incrementó un 98% lo que indica que cada año comprendido en el periodo 2007-2012 en Cartagena se registraron y renovaron más empresas con mayor capacidad en activos. Siendo estos correspondientes a la Gran y Mediana empresa<sup>32</sup>

### Estructura Empresarial por Tipo de Actividad Económica

La mayor participación en la estructura empresarial se ve representada por El comercio al por Mayor y al por menor (42%) le siguen las actividades inmobiliarias, empresariales y de alquiler (14%), Hoteles y Restaurantes (14%), e industria manufacturera (7%).

**Tabla 8. Estructura Empresarial 2007-2012 por Tipo de Actividad Económica. Comerciantes Matriculados en Cartagena**

Letra	Descripción CIU	2007	2008	2009	2010	2011	2012	P.P
G	Comercio al por mayor y al por menor	8.275	8.486	8.406	8.828	8.855	8.571	42%
K	Actividades inmobiliarias, empresariales y alquiler	2.167	2.329	2.396	2.122	2.943	2.834	14%
H	Hoteles y restaurantes	1.697	1.861	1.842	1.708	2.081	2.067	10%
D	Industria manufacturera	1.371	1.459	1.371	1.216	1.505	1.474	7%
I	Transporte, almacenamiento y comunicación	1.266	1.217	1.084	951	1.257	1.335	7%
F	Construcción	985	1.124	1.079	857	1.133	1.246	6%
O	Otras actividades de servicios comunitarios, sociales y personales	882	853	847	717	903	1.932	9%
N	Servicios sociales y salud	383	355	343	300	384	370	2%
J	Intermediación financiera	347	364	314	277	358	354	2%
M	Educación	85	71	68	64	80	67	0%
C	Explotación de minas y cantera	66	26	20	16	26	33	0%
A	Agricultura, ganadería, caza, silvicultura	46	72	76	70	95	107	1%
E	Suministros de electricidad, gas y agua	31	25	28	25	38	35	0%
B	Pesca	19	36	22	18	13	12	0%
L	Admón. Pública y defensa; Seguridad social	10	8	8	7	14	22	0%
P	Hogares Privados con Servicios Domésticos	7	6	6	2	7	6	0%
	Sin descripción	3	18	5	3	0	15	0%
	<b>TOTAL</b>	<b>17.640</b>	<b>18.310</b>	<b>17.915</b>	<b>17.181</b>	<b>19.692</b>	<b>20.480</b>	<b>100%</b>

Fuente: Cálculos y Diseño del Autor- Estructura Empresarial CCC-CEDEC 2013

<sup>32</sup> Ver anexo 1 Total de Activos Estructura Empresarial Cartagena 2007-2012



La variación, en los últimos cinco años del comercio al por mayor y por menor ha sido moderada: incrementó solo en 4%. Contrario a ello, se ve un incremento del 31% en las actividades inmobiliarias empresariales y de alquiler; Los restaurantes jalonados por la diversificación en el sector turismo, incrementaron su actividad en 22%. La industria manufacturera incrementó en un 7.5%.

## **INVERSION NETA DE CAPITALES**

La Inversión Neta de Capitales (INK) es un cálculo propio de la Cámara de Comercio de Cartagena. Corresponde a los aportes netos realizados por los empresarios en sociedades que desarrollan una actividad productiva.

Se convierte en un referente para analizar el comportamiento del sector, ya que analiza el movimiento de capital de las empresas por tipo de personería Jurídica quienes bajo ley están Obligadas a declarar un Capital autorizado, suscrito y pagado. Además en cálculos la INK, equivale a la diferencia entre el capital constituido en empresas nuevas y el retirado en las empresas liquidadas, más el balance de las reformas de capital realizado por las empresas.

Como resultado se obtiene un saldo neto entre los capitales invertidos y retirados de las empresas siendo entonces un referente económico de la actividad productiva local.

**Tabla 9. Inversión Neta de Capitales en Cartagena de Indias 2008-2012**

<b>TAMAÑO</b>	<b>2008</b>	<b>2009</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>
Microempresa	27.462	16.548	22.313	43.091	49.425
Pequeña	25.368	23.658	41.210	23.909	34.628
Mediana	19.267	31.763	17.845	24.937	149.155
Grande	106.861	29.863	23.438	30.960	35.918
<b>Total</b>	<b>178.958</b>	<b>101.832</b>	<b>104.805</b>	<b>122.897</b>	<b>269.126</b>

**Fuente: Cálculos Propios del Autor, Valores en Miles de Millones de Pesos. Variables deflactadas Año Base IPC 2012 – Fuente: CEDEC –CCC.**

En Cartagena la Inversión Neta de Capitales se incrementó en un 50% lo que significa que las empresas invirtieron en 2012, 90.168 miles de millones de pesos

más que en el 2008. La mediana empresa participó con la mayor Inversión Neta de Capitales, presentándose un incremento del 676% en 2012 comparado con el 2008; este comportamiento se explica debido a que el Capital reformado (Aumentos de Capital) fue mucho mayor al liquidado, evidenciándose una inversión por 129.887 miles de millones de pesos más que en el 2008. Por su parte la Gran empresa disminuyó su inversión Neta de capitales en 66%.

### **ESTRUCTURA EMPRESARIAL SECTOR COMERCIO.**

El sector comercio presenta características similares a la estructura empresarial general. En su mayor parte se conforma por microempresas generalmente personas naturales, que aportan el menor total de activos del resto de empresas. Sin embargo, emplean un gran número de personas, más que la mediana, gran y pequeña empresa. Ver Anexo 1. Estructura empresarial Sector comercio otros.

**Tabla 10. Sector Comercio 2012**

2012		Datos	
Tamaño	Empresas	Empleados	ACTIVOS
Microempresa	8.105	11.732	84.055.019.814
Pequeña	368	3.546	359.932.596.917
Mediana	18	1.092	801.774.845.970
Grande	80	3.140	461.771.795.225
Total	8.571	19.510	1.707.534.257.926

**Fuente: Cálculos propios con base a Estructura Empresarial 2012**

Las actividades que lo conforman son comercio al por mayor y por menor de productos que varían de acuerdo al sector económico. Por ejemplo: Confecciones, Vehículos Automotriz, Productos de consumo doméstico entre otros.

EL comportamiento del sector comercio en la ciudad, constante; entre los productos más comercializados dentro del sector se encuentran: Víveres y abarrotes, bebidas alcohólicas y no alcohólicas, prendas de vestir.

## 2. SECTOR COMERCIO Y SECTOR DE CONFECCIONES EN CARTAGENA DE INDIAS (2007-2012)

El capítulo anterior además de describir y analizar el comportamiento de la estructura empresarial en la ciudad, muestra la importancia del sector comercio en la economía local; por ello y para fines de esta investigación es importante comprender cómo ha sido su comportamiento en los últimos cinco años. Una vez entendido, se procede a identificar el subsector comercio de confecciones; el cual se analiza con base a la estructura empresarial y la Inversión Neta de Capitales (INK).

De acuerdo al Código CIIU, cada actividad económica se divide en diferentes procesos productivos estandarizados, por ello en este trabajo, se observaron las actividades registradas dentro **Comercio al por mayor y al por menor** en conjunto con **Industria Manufacturera**, centrando la atención específicamente en el subsector de confecciones y las diferentes procesos productivos estandarizados bajo estos CIIU. En los capítulos siguientes se amplía y muestra la estructura empresarial e INK.

Las confecciones son un sector emergente en Cartagena, altamente competitivo, que suplen necesidades primarias o secundarias a nivel personal como a nivel organizacional. En Cartagena, el sector de confecciones se construye a partir de la etapa final de una cadena productiva: El comercio.

Por ello este capítulo parte del subsector comercio de Confecciones para luego realizar un encadenamiento hacia atrás. Exponiendo también, la segunda etapa del proceso productivo de confecciones, en este caso la industria manufacturera de confecciones.

## COMPORTAMIENTO DEL SECTOR COMERCIO (2007-2012)

El sector comercio, presenta un comportamiento cíclico, está sujeto a las variaciones de la economía local y nacional; es una actividad marginal debido a su composición; es decir dado que es conformado en su mayor proporción por micro y pequeñas empresas es susceptible a la supervivencia de las mismas.

En los últimos cinco años el sector comercio ha crecido en un 4% medido bajo el número de comerciantes matriculados y renovados en el registro mercantil. Su tendencia es positiva sin embargo, entre 2008 y 2009 presentó una contracción del 0,95% en el número de empresas matriculadas.

**Tabla 11. Comportamiento Sector Comercio 2007- 2012**

AÑO	EMPRESAS	EMPLEADOS	ACTIVOS
2007	8.274	15.677	1.207.087.613.960
2008	8.486	13.878	1.339.333.525.465
2009	8.406	17.767	2.646.294.663.360
2010	8.828	21.030	1.543.054.930.653
2011	8.855	21.671	1.507.983.492.054
2012	8.571	19.510	1.707.534.257.926
<b>VARIACIÓN</b>	4%	24%	41%

**Fuente: Cálculos propios con base a Estructura Empresarial 2012**

Esta contracción se reflejó principalmente en la inversión privada, en 2009 la INK disminuyó en 40% es decir, los comerciantes dejaron de invertir 8.393 millones de pesos en 2009 comparado con 2008. Esta caída es repercusión de la crisis económica que presentó la estructura empresarial de Cartagena influyendo en la liquidación de 86 empresas en el transcurso de 2008 a 2009.

**Tabla 12. INK Sector Comercio 2007-2012**

AÑO	MOV. NETO	INK
2007	286	12.525.910.843
2008	247	21.194.066.059
2009	161	12.801.002.315
2010	217	17.149.037.159
2011	276	24.533.274.503
2012	369	23.624.995.000

**Fuente: Cálculos propios con base a Estructura Empresarial 2012**

Pasada esta etapa de crisis, el sector comercio fue recuperándose paulatinamente, impulsado por la inscripción de nuevas sociedades y el aumento en reformas de capital de las empresas ya existente.

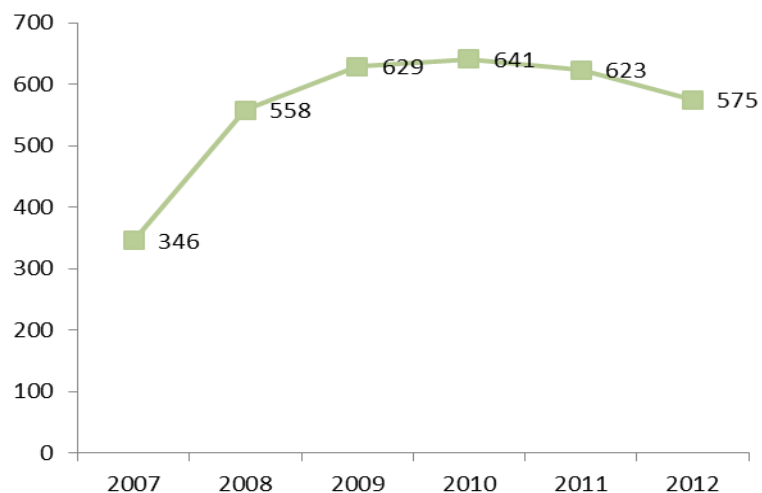
En promedio la empresa privada invirtió 18.638 millones de pesos durante los últimos cinco años.

## **SUBSECTOR COMERCIO DE CONFECCIONES**

El subsector comercio de confecciones en Cartagena de Indias se compone de las actividades económicas afines al sector textil y confecciones tales como: Comercio al por mayor de hilos e hilazas, comercio al por mayor de telas, paños de fibras naturales y sintéticas, comercio al por menor de ropa para dama entre otros.

En los últimos cinco años el subsector creció en 66% medido bajo el número de personas renovados y matriculados en el registro mercantil. En el 2007 se reportaron 346 comerciantes de confecciones mientras que en 2012 fueron 575.

**Gráfico 1. Comercios de confecciones en Cartagena de Indias**



**Fuente: Registro mercantil Cedec 2013. Cálculos propios.**

Quienes participaron en este incremento fueron los microempresarios, pues de 323 comerciantes inscritos en 2007, se registraron 537 en 2012. La pequeña empresa tuvo un crecimiento moderado; en promedio se matricularon 25

comerciantes en los últimos Cinco años. La mediana empresa, en promedio reportó 1 comerciante renovado y matriculado La gran empresa no tuvo participación durante el periodo de estudio.

## **ACTIVOS**

De acuerdo a nivel de activos, el subsector comercio de confecciones creció el 80% en los últimos cinco años. En 2012 los comerciantes reportaron activos por 52.519 millones de pesos, Es decir, 23.307 millones de pesos más que en 2007.

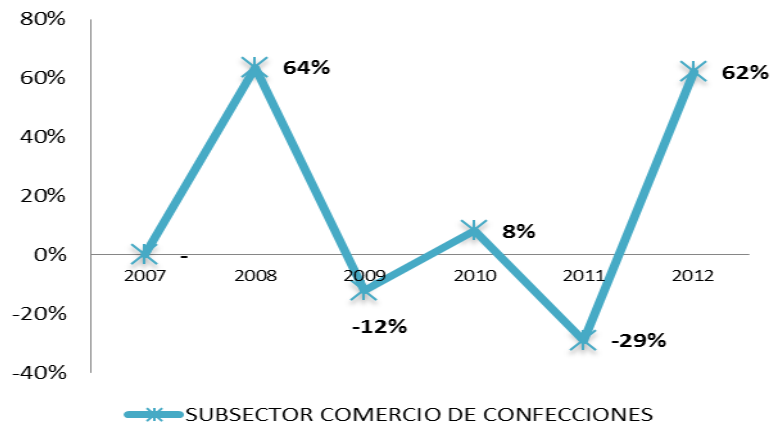
**Tabla 13. Subsector comercio de confecciones en Cartagena de Indias (2007-2012)**

<b>Año</b>	<b>Empresas</b>	<b>Total Activos a 2012</b>
2007	346	29.211.640.001
2008	558	47.820.458.785
2009	629	42.071.901.482
2010	641	45.560.535.673
2011	623	32.370.264.769
2012	575	52.518.506.848

**Fuente: Cálculos propios con base en Registro Mercantil CCC**

No obstante, durante el año 2009 se presentó una contracción del 12%, en el nivel de activos pese haber incrementado el número de comerciantes renovados y matriculados. Esto se explica, debido a que la mediana y pequeña empresa realizaron reformas de capital disminuyendo el total de sus activos. (Ver Anexo 2 Comportamiento del Sector de Confecciones en Cartagena de indias 2007-2012)

**Gráfico 2. Variación Porcentual Anual Total de Activos**



**Fuente: Cálculos propios con base en Registro Mercantil CCC**

Como se observa en el gráfico 2, en 2011 el total de activos disminuyó en 29% con respecto a 2010. En este caso y de acuerdo a las cifras de estructura empresarial: 8 medianas empresas del subsector comercio de confecciones no fueron renovadas, provocando una fuerte disminución en el total de activos. (Ver Anexo 1)

### **INDUSTRIA MANUFACTURERA DE CONFECCIONES**

Contrario al subsector comercio, la industria manufacturera de confecciones se contrajo en 8,7% a comparación del 2007. De 213 empresas que existían inicialmente, solo 196 se mantuvieron a finales de 2012.

**Tabla 14. Industria de Confecciones por tamaño de empresa.**

TAMAÑO	2007	2008	2009	2010	2011	2012
Micro	209	203	225	243	220	191
Pequeña	4	4	2	2	4	5
Mediana	-	-	-	-	-	-
Grande	-	-	-	-	-	-
Total	213	207	227	245	224	196

**Fuente: Cálculos Propios con base a Registro Mercantil CCC**

De acuerdo a la Tabla 14, la mediana empresa no tuvo participación dentro del sector en los últimos cinco años. La grande tampoco.

## ACTIVOS

A nivel nacional, la industria manufacturera de confecciones durante el periodo de estudio, se vio afectada por la crisis económica global. Factores como la caída de la demanda mundial y la revaluación del peso colombiano repercutieron de manera negativa en la cadena del sector textil y confecciones.

De acuerdo a las cifras expuesta por la Encuesta Anual Manufacturera (EAM) la crisis económica de la industria, significó una gran disminución en la producción bruta del sector; el empleo, nivel de activos, ventas entre otros referentes.

**Tabla 15. Encuesta Anual Manufacturera (EAM) Variables principales Industria de Confecciones**  
(Valores en millones de pesos)

Variables principales	CIIU REV. 3 A.C.	2006	2007	2008	2009	2010	2011 <sup>P</sup>
<b>Total 17</b>							
Producción bruta		4.719.085,5	4.963.875,1	4.757.866,4	4.323.071,4	4.619.036,0	4.871.158,6
Consumo intermedio		2.685.683,7	2.807.851,5	2.707.877,0	2.439.423,6	2.924.712,0	3.006.620,9
Materias primas consumidas		2.035.771,7	2.150.490,1	2.027.038,0	1.757.527,2	1.977.057,9	2.132.030,0
Personal ocupado (Número)		53.384	54.269	51.143	47.993	47.714	45.904
Personal remunerado (Núm		34.229	33.837	33.391	31.096	31.428	32.394
Personal vinculado a la produ		45.401	46.402	43.017	40.087	39.539	38.141
Remuneración total		686.189,8	733.114,5	756.542,3	737.200,8	725.626,2	753.855,8
Sueldos y salarios		410.762,7	425.641,0	447.566,2	436.139,5	429.341,4	447.175,8
Prestaciones sociales		275.427,1	307.473,5	308.976,1	301.061,3	296.284,8	306.680,0
Valor agregado		2.033.401,8	2.156.023,5	2.049.989,4	1.883.647,8	1.694.324,0	1.864.537,8
Activos fijos		4.352.021,4	4.563.589,5	5.096.575,2	4.920.668,4	4.599.780,0	4.634.959,5
Energía eléctrica consumida		1.146.544,9	1.145.006,8	1.024.093,1	910.378,6	961.480,6	897.177,5
Valor ventas		4.672.160,2	4.928.306,5	4.667.261,3	4.347.110,0	4.639.483,0	4.759.453,7

Fuente: (EAM)-DANE

En Cartagena la situación no fue contraria al panorama económico nacional, La crisis impactó la escasa industria manufacturera de la ciudad, reflejándose en la disminución de la pequeña empresa y el total de activos.



**Tabla 16. Industria de Confecciones Cartagena de Indias**

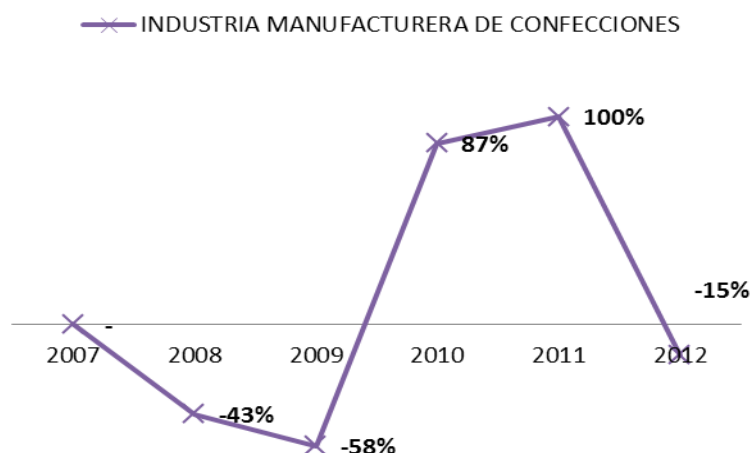
Año	Empresas	Total de activos
2007	213	5.652.125.044
2008	207	3.208.968.016
2009	227	1.335.004.135
2010	245	2.496.249.617
2011	224	4.983.244.779
2012	196	4.242.414.787

**Fuente: Cálculos Propios con base a Registro Mercantil CCC**

La mayor contracción del sector se evidencia en 2009, donde el total de activos de los industriales disminuyó en 58% con respecto al año anterior. De acuerdo a la estructura empresarial, en el 2008 se registraron 4 pequeñas empresas con activos totales por 2.364 millones de pesos. En 2009, dos de ellas no fueron renovadas, reduciendo el total de activos a 666 millones de pesos. (Ver anexo 2)

De acuerdo a la tabla 16, el sector de confecciones recuperó su crecimiento a inicios de 2010 y durante el 2011 sin embargo, se contrajo nuevamente en 2012. Esto, debido a que no se renovaron 16 microempresas y una pequeña empresa.

**Gráfico 3. Sector de Confecciones, variación porcentual 2007-2012**



**Fuente: Cálculos propios con base a Registro Mercantil CCC**

## COMPORTAMIENTO DEL SECTOR DE CONFECCIONES

De acuerdo a lo expuesto en este capítulo, se puede afirmar que el sector de confecciones en Cartagena de Indias está compuesto por el subsector comercio y la industria manufacturera.

Al analizarlos de manera conjunta, se encuentra que en los últimos cinco años: El número de empresas renovadas y matriculadas incrementó en 38%, generando un aumento del 63% en el total de activos.

Para 2009 las confecciones se contrajeron en 15%, debido a la disminución del total de activos reportados por las pequeñas empresas de la industria manufacturera y las PYME del subsector comercio de confecciones.

En 2011, nuevamente disminuyó el total de activos en 22% con respecto a 2010, ocasionado por la disminución en el total de activos por parte de las pequeñas empresas del subsector comercio de confecciones (Ver anexo 2 letra G, año 2011-2010)

**Tabla 17. Comportamiento del Sector de Confecciones en Cartagena de Indias**

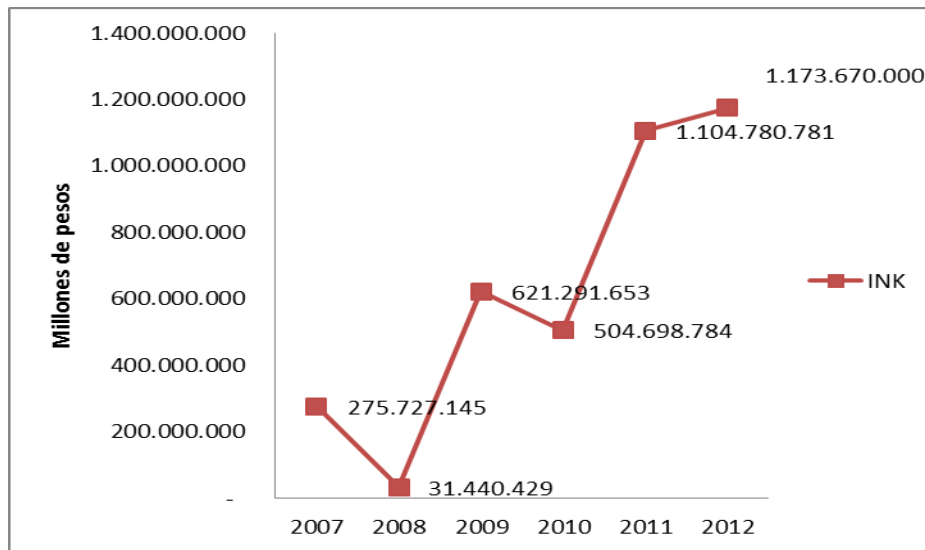
<b>AÑO</b>	<b>EMPRESAS</b>	<b>ACTIVOS</b>	<b>VARIACIÓN</b>
2007	559	34.863.765.046	-
2008	765	51.029.426.801	46%
2009	856	43.406.905.617	-15%
2010	886	48.056.785.290	11%
2011	847	37.353.509.548	-22%
2012	771	56.760.921.635	52%

**Fuente: Cálculos Propios con base a Registro Mercantil CCC**

### INK

El capital invertido por el sector de confecciones en el 2012 incrementó en un 326% con respecto a 2007. En términos nominales, se inyectaron 1.173 millones de pesos a la economía del sector. Es decir, 897 millones de pesos más que en el 2007.

**Gráfico 4. INK Sector de Confecciones Cartagena de Indias**



Fuente: Cálculos Propios con base a Registro Mercantil CCC

Esta inversión fue realizada por 37 empresarios privados con personería jurídica<sup>33</sup> descritos en el registro mercantil.

Tabla 18. Sector de Confeccionero Movimiento Neto de Sociedades.

AÑO	CONSTITUIDAS	LIQUIDADAS	MOV NETO
2007	39	4	35
2008	18	3	15
2009	19	2	17
2010	31	10	21
2011	23	10	13
2012	39	2	37

Fuente: Cálculos propios- INK - CCC

<sup>33</sup> La inversión neta de capitales es aplicada únicamente para las empresas con personería Jurídica; es un referente para la empresa privada ya que muestra cuanto es el capital invertido en determinado sector económico.

El número de empresas expuestas en el Movimiento Neto de sociedades, obedece a filtros realizados bajo CIU del sector de confecciones.

En los últimos cinco años, las empresas del sector, invirtieron 3.711 millones de pesos, representando el 2% del total de la inyección de capital realizada por la industria manufacturera en la economía local.

**Tabla 19. INK Porcentajes de participación Sector de Confecciones.**

TODOS LOS SECTORES		CONFECIONES	PORCENTAJE DE PARTICIPACIÓN	IND MANUFACTURERA	PORCENTAJE DE PARTICIPACIÓN
AÑO	INK	INK		INK	
2007	105.962.199.086	275.727.145	<b>0,26%</b>	39.090.805.579	<b>0,71%</b>
2008	178.958.189.287	31.440.429	<b>0,02%</b>	42.888.054.433	<b>0,07%</b>
2009	100.449.285.121	621.291.653	<b>0,62%</b>	29.000.232.950	<b>2,14%</b>
2010	104.805.335.749	504.698.784	<b>0,48%</b>	25.619.962.740	<b>1,97%</b>
2011	122.897.334.040	1.104.780.781	<b>0,90%</b>	34.268.029.418	<b>3,22%</b>
2012	269.125.734.299	1.173.670.000	<b>0,44%</b>	25.010.584.998	<b>4,69%</b>
<b>Total</b>	<b>882.198.077.583</b>	<b>3.711.608.792</b>	<b>0,42%</b>	<b>195.877.670.119</b>	<b>1,89%</b>

Fuente: Cálculos Propios- Inversión Neta de Capitales – CCC

### 3. CADENA PRODUCTIVA SECTOR DE CONFECCIONES DE CARTAGENA DE INDIAS

En literatura se aprende, que las partes de un cuento son: Inicio, Nudo y desenlace; análogamente en la producción, hay tres fases para todo proceso productivo: Insumos, transformación, y distribución. Los capítulos anteriores describieron el sector de confecciones de Cartagena, más no, las etapas de su cadena productiva; hasta ahora, no se conoce su inicio, desarrollo, y fin.

Éste capítulo expone las etapas correspondientes a la cadena productiva del sector de confecciones en Cartagena y las empresas registradas en cada etapa. Como referente se tomaron las investigaciones del sector textil y confecciones realizadas por las Cámaras de Comercio de Bogotá y Cali, junto con los informes de Cadenas Productivas realizadas por el Departamento Nacional de Planeación y otros estudios económicos<sup>34</sup>.

---

<sup>34</sup> **Mercado Cervera, Fontalvo Herrera, la Hoz Granadillo (2011)** Análisis comparativo entre las cadenas productivas del sector textil-confecciones de la provincia de Jiangsu-China y el departamento del Atlántico-Colombia <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=77221486012>

**Algodón, fibras, textiles y confecciones.** Documento sectorial DNP 2007.

**Ccaracterización de las cadenas productivas de manufactura y servicios en Bogotá y Cundinamarca.** Cámara de Comercio Bogotá 2005.

**Perfil cadena productiva sector textil y confecciones** DNP 2004

Cada etapa en la cadena, se compone de varios eslabones que se conectan unos con otros y engranan el proceso productivo; a cada eslabón le corresponde un CIIU y éste varía en la estructura empresarial de la Cartagena.

Dado que el sector de confecciones se compone del subsector comercio y del subsector industria manufacturera; no existen empresas registradas en los eslabones de la Primera etapa. Lo que indica, que nuestra cadena es incompleta; su fortaleza se encuentra en la fase final ocupada por los eslabones del subsector comercio de confecciones.

En el presente capítulo se mapea o esquematiza la cadena productiva del sector de confecciones a nivel Nacional, con el fin de observar, comparar, extraer y bosquejar, la cadena del sector en Cartagena.

## GENERALIDADES

En esencia la cadena productiva de Confecciones bajo CIIU se representa así:

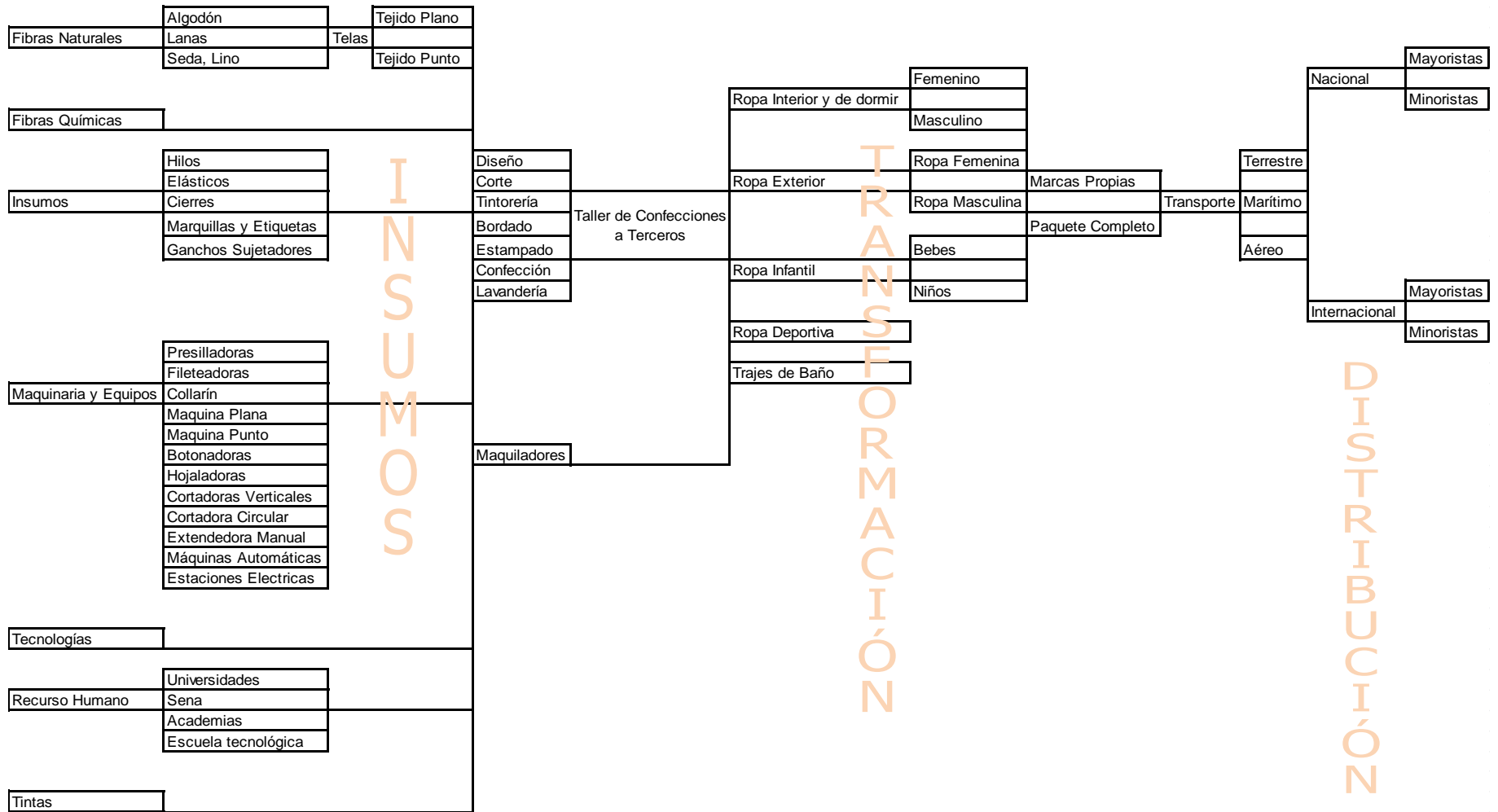
**Figura 1 Cadena productiva básica del sector de confecciones**



**Fuente: Diseño propio con base a Cadenas Productivas DNP**

Y se compone de eslabones distribuidos en tres etapas diferentes como lo muestra la figura 2.

**Figura 2 CADENA DEL SECTOR TEXTIL Y CONFECCIONES EN COLOMBIA.**



Fuente: Diseño propio del Autor con base a Observatorio Económico de Cali- Cámara de Comercio Cali.

De acuerdo a la Clasificación CIIU, cada eslabón se representa por letras y números que identifican, y describen la ejecución de un proceso. El cuadro 1 muestra como esta compuesta la cadena en Cartagena.

**Cuadro 1. Eslabones cadena productiva sector de confecciones Cartagena de Indias.**

Letra	CIIU	Descripción
D	171006	Hilatura de algodón
D	174100	Confección de artículos con materiales textiles no producidos en la misma unidad, excepto prendas de vestir
D	174101	Confección de cortinas y artículos de ornamentación en textiles
D	174102	Confección de ropa de cama
D	174114	Confección de colchas, toallas, cobijas accesorios de cualquier material
D	175000	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo
D	175002	Fabricación de prendas de vestir en tejido de punto elaborados en la misma unidad de producción
D	181000	Fabricación de prendas de vestir, excepto prendas de piel
D	181001	Fabricación de ropa exterior, para hombre y niño
D	181002	Fabricación de ropa exterior para mujer y niña
D	181007	Fabricación de ropa para bebé
D	181008	Fabricación de ropa de trabajo
D	181009	Fabricación de ropa para deporte
D	181010	Fabricación de vestidos de baño
D	181026	Fabricación de ropa sobre medidas
G	513101	Comercio al por mayor de hilos e hilazas, sintéticas
G	513102	Comercio al por mayor de telas, paños de fibras naturales y sintéticas
G	515401	Comercio al por mayor de todo tipo de fibras textiles, naturales, artificiales y sintéticas
G	523201	Comercio al por menor de artículos de pasamanería en establecimientos especializados
G	523202	Comercio al por menor de telas, paños, etcétera, en establecimientos especializados
G	513100	Comercio al por mayor de productos textiles y productos confeccionados para uso doméstico
G	513106	Comercio al por mayor de sacos, talegos para envases o empaques de cualquier material textil
G	513200	Comercio al por mayor de prendas de vestir, accesorios de prendas de vestir y artículos elaborados en piel
G	513201	Comercio al por mayor de vestidos para dama, caballero y niño
G	513202	Comercio al por mayor de ropa interior para dama, caballero y niño
G	513203	Comercio al por mayor de accesorios del vestido
G	513205	Comercio al por mayor de ropa deportiva
G	513206	Comercio al por mayor de ropa de etiqueta para hombre, mujer y niño
G	513208	Comercio al por mayor de suéteres
G	523200	Comercio al por menor de productos textiles en establecimientos



		especializados
<b>G</b>	523300	Comercio al por menor de prendas de vestir y sus accesorios (incluye artículos de piel), en establecimientos especializados
<b>G</b>	523301	Comercio al por menor de prendas de vestir interior y exterior para hombre en establecimientos especializados
<b>G</b>	523302	Comercio al por menor de prendas de vestir exterior para dama en establecimientos especializados
<b>G</b>	523303	Comercio al por menor de ropa interior para dama en establecimientos especializados
<b>G</b>	523304	Comercio al por menor de prendas de vestir para bebés y niños en establecimientos especializados
<b>G</b>	523305	Comercio al por menor de accesorios del vestido en establecimientos especializados
<b>G</b>	523306	Comercio al por menor de ropa industrial y trabajo en establecimientos especializados
<b>G</b>	523307	Comercio al por menor de ropa deportiva en establecimientos especializados
<b>G</b>	523705	Comercio al por menor de todo tipo de confecciones para el hogar, elaboradas en materiales textiles
<b>G</b>	523705	Comercio al por menor de todo tipo de confecciones para el hogar, elaboradas en materiales textiles

**Fuente: Diseño propio con base en Cadena Productiva de Sector Textil y Confecciones**

**DNP- Registro mercantil CCC**

## **CADENA PRODUCTIVA POR ESLABONES CARTAGENA DE INDIAS 2012**

### **ETAPA 1: INSUMOS**

Los insumos representan la primera fase de la cadena, abarcan la obtención y producción de fibras químicas y naturales para la confección. Es una etapa ligada a la actividad agrícola, pecuaria y la industria petroquímica.<sup>35</sup> No obstante, es conveniente incluir dentro de los insumos la Educación y la Maquinaria.

La educación representa un insumo, ya que dentro del proceso productivo hay personas quienes, operan máquinas, confeccionan prendas y diseñan ropa. Ellas poseen un conocimiento empírico o adquirido (Formación académica) que permite realizar las actividades mencionadas.

---

<sup>35</sup> Cadenas Productivas: Estructura, comercio internacional y protección, Departamento Nacional de Planeación, Bogotá, 2004.

La maquinaria por su parte, se convierte en el instrumento necesario para transformar las fibras y continuar el proceso de confección.

En Cartagena de Indias la fase Insumos es nula, en la estructura empresarial no se encuentran registros de compañías bajo los siguientes eslabones CIIU:

**11806** Producción especializada (Letra A)

**11809** Cultivo especializado de fibras textiles de algodón (Letra A)

**749919** Servicios de prespunte, plisado y demás servicios (Letra K)

**749907** Diseñadores de Moda<sup>36</sup> (Letra K)

**806007** Academias de Corte y confección. Letra (M)

## **ETAPA 2: TRANSFORMACIÓN**

Los insumos obtenidos en la primera etapa, son procesados para la producción de telas, hilados, tejidos planos y de punto. En conjunto, con la experticia de los operadores y los instrumentos, estos productos se transforman en confecciones.

En los últimos cinco años, se registraron en promedio 218 empresas industriales de confecciones en Cartagena. Para 2012 la industria manufacturera se conforma por 196 empresas de las cuales 123 son microempresas y se dedican a la fabricación de prendas de vestir excepto prendas de piel (CIIU 181000).

La tabla 15 describe los eslabones de la Etapa 2 bajo CIIU y tipo de empresas.

---

<sup>36</sup> Por conocimiento existen diseñadores inscritos en la Cámara de comercio bajo el registro mercantil de sus establecimientos y no bajo este código CIIU, lo que no quiere decir que en Cartagena no hayan diseñadores de moda.

**Tabla 20. Empresas inscritas en segunda etapa de la cadena productiva.**

CIU	DESCRIPCIÓN	MICRO	PEQUEÑA
171006	Hilatura de algodón	1	0
<b>174100</b>	<b>Confección de artículos con materiales textiles no producidos en la misma unidad, excepto prendas de vestir</b>	<b>10</b>	<b>0</b>
174101	Confección de cortinas y artículos de ornamentación en textiles	3	0
174102	Confección de ropa de cama	0	0
174104	Confección de cubrelechos, almohadas, bolsos para ropa	1	0
174112	Fabricación de carpas	2	0
174114	Confección de colchas, toallas, cobijas accesorios de cualquier material	1	0
175000	Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	1	0
175002	Fabricación de prendas de vestir en tejido de punto elaborados en la misma unidad de producción	2	0
180000	Fabricación de prendas de vestir, Preparado y teñido de piel	3	0
<b>181000</b>	<b>Fabricación de prendas de vestir, excepto prendas de piel</b>	<b>123</b>	<b>4</b>
181001	Fabricación de ropa exterior, para hombre y niño	11	1
<b>181002</b>	<b>Fabricación de ropa exterior para mujer y niña</b>	<b>12</b>	<b>0</b>
181007	Fabricación de ropa para bebé	1	0
<b>181008</b>	<b>Fabricación de ropa de trabajo</b>	<b>12</b>	<b>0</b>
181010	Fabricación de vestidos de baño	4	0
181026	Fabricación de ropa sobre medidas	4	0
<b>Total</b>		<b>191</b>	<b>5</b>

Fuente: Diseño Propio con Base a clasificación CIU y Registro mercantil.

### ETAPA 3: DISTRIBUCIÓN.

Luego de haber realizado todas las transformaciones de Insumos, la etapa 3 o fase última, corresponde a la comercialización del producto terminado. Es decir, el destino final de: un vestido, carpa, forro de vehículo etc...

En total existen 540 empresas inscritos y renovados en el subsector comercio de confecciones en 2012, de los cuales 315 microempresarios y 14 pequeños empresarios, se dedican en mayor parte a la actividad del Comercio al por menor de prendas de vestir y sus accesorios (incluye artículos de piel) en establecimientos especializados (CIU 523300)

**Tabla 21. Empresarios matriculados etapa 3 cadena de confecciones.**

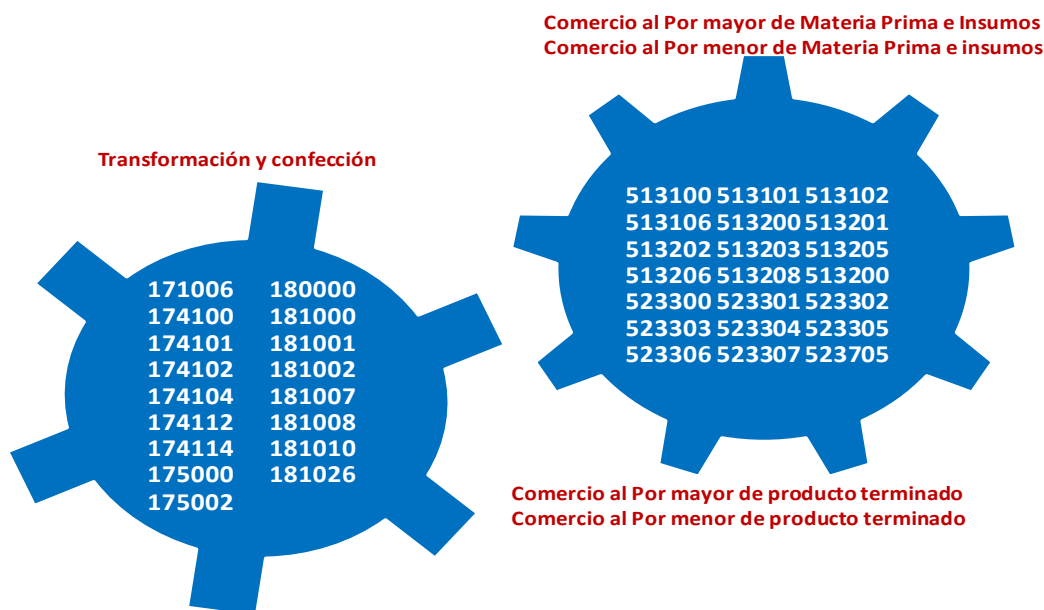
<b>CIU</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>MICRO</b>	<b>PEQUEÑA</b>	<b>MEDIANA</b>
513100	Comercio al por mayor de productos textiles y productos confeccionados para uso doméstico		1	
513101	Comercio al por mayor de hilos e hilazas, sintéticas	2	1	
513102	Comercio al por mayor de telas, paños de fibras naturales y sintéticas	2		
513106	Comercio al por mayor de sacos, talegos para envases o empaques de cualquier material textil		1	
<b>513200</b>	<b>Comercio al por mayor de prendas de vestir, accesorios de prendas de vestir y artículos elaborados en piel</b>	<b>34</b>	<b>4</b>	
<b>513201</b>	<b>Comercio al por mayor de vestidos para dama, caballero y niño</b>	<b>14</b>		
513202	Comercio al por mayor de ropa interior para dama, caballero y niño	6		
513203	Comercio al por mayor de accesorios del vestido	2		
513205	Comercio al por mayor de ropa deportiva	7	1	
513206	Comercio al por mayor de ropa de etiqueta para hombre, mujer y niño	2	1	
513208	Comercio al por mayor de suéteres	3		
<b>523200</b>	<b>Comercio al por menor de productos textiles en establecimientos especializados</b>	<b>41</b>	<b>5</b>	<b>2</b>
<b>523300</b>	<b>Comercio al por menor de prendas de vestir y sus accesorios (incluye artículos de piel), en establecimientos especializados</b>	<b>315</b>	<b>14</b>	<b>1</b>
<b>523301</b>	<b>Comercio al por menor de prendas de vestir interior y exterior para hombre en establecimientos especializados</b>	<b>41</b>	<b>6</b>	
<b>523302</b>	<b>Comercio al por menor de productos textiles en establecimientos especializados</b>	<b>21</b>		
523303	Comercio al por menor de ropa interior para dama en establecimientos especializados	4		
523304	Comercio al por menor de prendas de vestir para bebés y niños en establecimientos especializados	9	1	
523305	Comercio al por menor de accesorios del vestido en establecimientos especializados	8		
523306	Comercio al por menor de ropa industrial y trabajo en establecimientos especializados	8		
523307	Comercio al por menor de ropa deportiva en establecimientos especializados	7		
523705	Comercio al por menor de todo tipo de confecciones para el hogar, elaboradas en materiales textiles	14		
<b>Total</b>		<b>540</b>	<b>35</b>	

**Fuente: Diseño Propio con base a Registro Mercantil y Cadenas Productivas DNP.**

La tablas 15 y 16 son el resultado de comparar los CIU de la Cadena Productiva expuesta por el DNP para el sector Textil y Confecciones con los CIU de las empresas registrados en la estructura empresarial. Ello permitió identificar la

cadena productiva del sector de confecciones en la Cartagena y a su vez pre visualizar el grado de encadenamiento productivo que existe.

**Figura 3 Encadenamiento productivo según Sector de Confecciones Cartagena de Indias por Clasificación Internacional Industrial Uniforme (CIIU)**



**Fuente: Diseño Propio con base a Estructura empresarial Cartagena 2012.**

**Todos los derechos reservados**

La anterior figura representa el encadenamiento productivo del sector de confecciones en Cartagena de Indias. Tal como se describió a lo largo del documento, el subsector comercio de confecciones abarca el mayor número de eslabones productivos. Su actividades principales son: Comercio al por mayor y por menor de materias primas y Comercio al por mayor y al por menor de productos terminados.

Esto se tomó como referente para para desarrollar una encuesta a los empresarios de la ciudad, con el fin de medir el nivel de encadenamiento productivo. La muestra de 140 comerciantes involucró tanto el subsector comercio de confecciones como la industria manufacturera.

#### **4. POSIBILIDADES DE ENCADENAMIENTOS PRODUCTIVOS DEL SUBSECTOR COMERCIO DE CONFECCIONES EN CARTAGENA DE INDIAS.**

Para medir el nivel y las posibilidades de encadenamiento productivo del subsector comercio de confecciones con otras actividades económicas de la ciudad, se aplicó una encuesta a 140 empresarios matriculados y renovados en el registro mercantil de la Cámara Comercio de Cartagena<sup>37</sup>.

La encuesta tomó como referencia, la cadena productiva por clasificación CIU descrita en la ilustración 3 del capítulo anterior. Ello permitió identificar los comerciantes inscritos en los diferentes eslabones de las etapas 2 y 3.

La encuesta fue exhaustivamente técnica ya que pretendió comprobar el nivel de encadenamiento productivo, pero además, conocer también cómo son las relaciones comerciales de las empresas.

En cuanto a la metodología para el análisis de datos, se hizo uso de las variables Dummy, convirtiendo cada pregunta cualitativa, en cuantitativa y medible. Igualmente, durante el periodo de levantamiento de información, por medio de entrevistas a profundidad, los empresarios y establecimientos consultados, proporcionaron información relevante para la investigación.

---

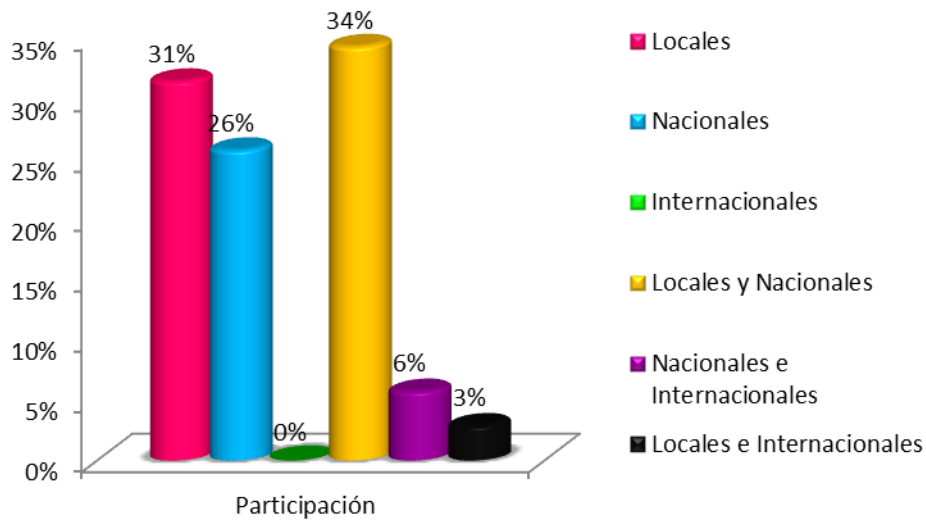
<sup>37</sup> La muestra representativa descrita en la metodología del trabajo inicialmente era de 135, en el transcurso del levantamiento de información, se observaron 5 empresas nuevas no descritas en la base de datos final, a ellas se les incluyó en las encuestas, aumentando así el número de empresas a 140.

## RESULTADOS

### Origen de los Proveedores

El 31% de los empresarios encuestados, afirmó tener proveedores locales, el 26% de ellos solo tiene proveedores nacionales, no hay comerciantes que se surtan únicamente de proveedores internacionales. Algunos, satisfacen necesidades de suministro con más de un proveedor<sup>38</sup>.

**Gráfico 5. ¿De donde son sus proveedores?**



**Fuente: Resultados de la encuesta Encadenamientos Productivos**

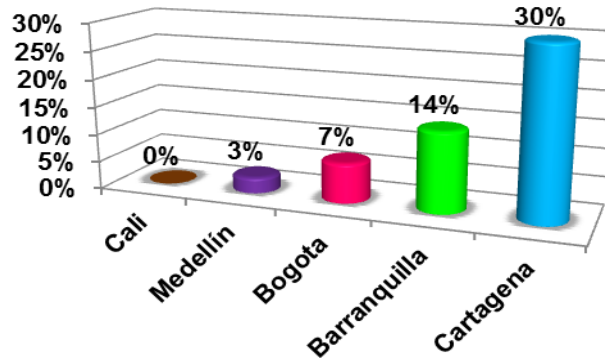
Principalmente, los proveedores se localizan en Cartagena de Indias (30%) y Barranquilla (14%). En menor proporción, Bogotá (7%) y Medellín (3%)<sup>39</sup>.

---

<sup>38</sup> Los interrogantes 1, 2, 6, del formulario encuestas encadenamiento productivos, presentan opción respuesta múltiple, por ello los porcentajes en los gráficos pueden superar el 100%. El formulario puede ser consultado en el anexo # 3. En el caso del origen de los proveedores, el hecho de no haber encontrado respuesta única en la casilla Internacionales permitió que el total del gráfico fuese del 100%

<sup>39</sup> Los porcentajes representan a los empresarios que tienen proveedores en una única ciudad.

**Gráfico 6. ¿A qué ciudad pertenecen sus proveedores?**



**Fuente: Resultados de la encuesta Encadenamientos Productivos**

Ello quiere decir que en la Cartagena, si hay encadenamientos productivo del comercio con las confecciones. De hecho, la creación de nuevos negocios que satisfagan necesidades de suministro, posibilita un mayor incremento en encadenamientos productivos.

Las oportunidades de negocio se presentarían en: comercialización de insumos tales como; comercios de fibras no tradicionales, telas tejido de punto<sup>40</sup>, maquinaria y equipos entre otros insumos.

Los sectores relacionados como educación y servicios también representan, posibilidades de encadenamientos productivos en confecciones; como se observará en las entrevistas a profundidad, en Cartagena, la formación académica del sector es desequilibrada.

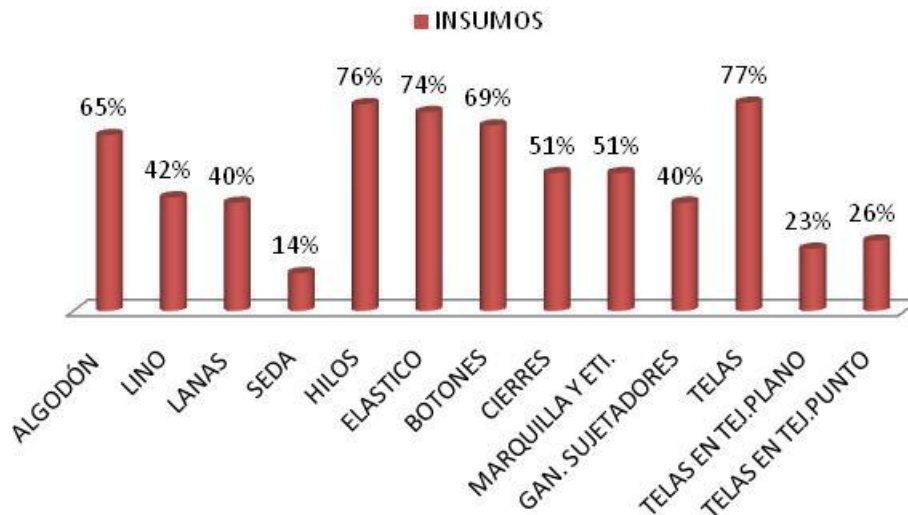
---

<sup>40</sup> Dependiendo del tipo de fabricación o cómo fueron hechas, las telas se clasifican en: Planas, de punto y aglomeradas. Página 35. ABC DE LA COSTURA SINGER, ED. LIMUSA 1era Edición 1988



En otras palabras, invertir en estas áreas fortalece la cadena productiva de confecciones así como la consolidación de las micro y pequeña empresa, quienes dadas su características, tienden a establecer vínculos constantes con proveedores en Cartagena.

**Gráfico 7. ¿Qué tipo de Insumos suministran sus proveedores?**



**Fuente: Resultados de la encuesta Encadenamientos Productivos**

De acuerdo al gráfico 7, la fibra natural más utilizada por los diseñadores es el algodón seguido por el lino y en menor cantidad la lana y la seda respectivamente.

Los diseñadores encuestados, no son provistos de fibras químicas<sup>41</sup>, lo que explica también la falencia de la cadena productiva en la producción especializada de insumos comentada en el capítulo 3.

---

<sup>41</sup> Las fibras químicas corresponden a fibras textiles producidas con polímeros naturales o sintéticos mediante tecnologías químicas, entre ellas se encuentra el Polyester, Spandex, Acetato.

Con respecto a los insumos básicos, dentro del proceso de confección lo principal, es el uso de la Tela, en especial el tejido de punto, le siguen hilo y el elástico respectivamente.

Los instrumentos más utilizados por los diseñadores son: fileteadora y máquina plana. El de menor uso es la máquina automática.

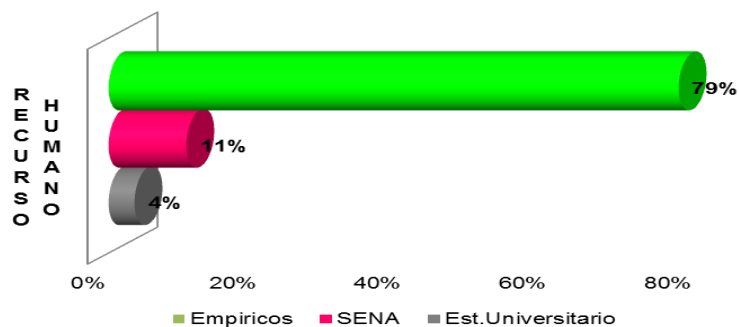
**Gráfico 8. ¿Cuáles de estas máquinas utiliza usted en su proceso productivo?**



**Fuente: Resultados de la encuesta Encadenamientos Productivos**

En la ciudad, solo hay dos distribuidores de tecnología en el área de confecciones. A ellos, acuden los modistos cuando presentan problemas técnicos en sus equipos.

**Gráfico 9. ¿Qué formación académica tienen sus trabajadores?**



**Fuente: Resultados de la encuesta Encadenamientos Productivos**

El 79% del personal que trabaja con los establecimientos visitados no han realizado ningún estudio, son empíricos, y ejercen dentro del sector de

confecciones como modistos y costureros entre otros cargos, por hace más de 5 años. El 11% son formados en el SENA en cursos de Patronaje, Corte y confección junto con otras escuelas alternas no registradas y o cursos de Modistería básica dictados por fundaciones.

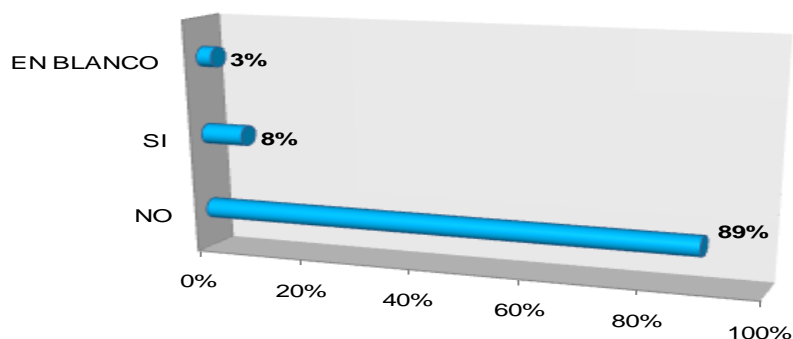
Solo el 4% de la muestra, alcanza un nivel universitario. Sin embargo, el campo de actividad es centrada en el área administrativa y no en la confección. Ellos son: gerentes, practicantes y/o diseñadores quienes desarrollan la creación, marca e imagen de la empresa entre otras funciones.

Las empresas con mayor trayectoria y estructura dentro del círculo de Diseño de Modas en la ciudad, se caracterizan por ello. En valor absoluto solo 5 de los 140 establecimientos encuestados, tienen personal con formación universitaria no propiamente en el área de confección.

### **ENCADENAMIENTOS PRODUCTIVOS: ¿QUÉ TAN FUERTES SON?, ¿CÓMO ES SU RELACIÓN COMERCIAL?**

El 89% de los empresarios NO son proveedores de insumos propios, ellos, compran insumos a otros; solo el 8% produce materiales para su negocio; de acuerdo a la encuesta, lo realizan en telas y cueros.

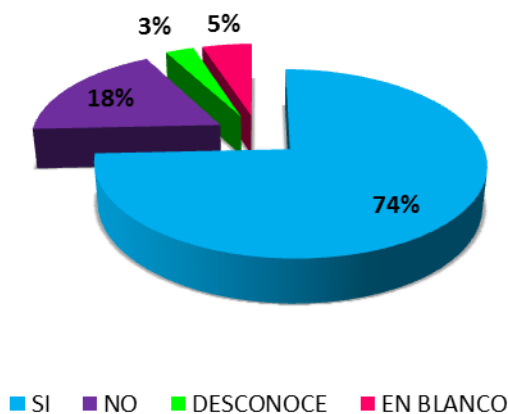
**Gráfico 10. ¿Produce usted insumos propios para su negocio?**



**Fuente: Resultados de la encuesta Encadenamientos Productivos**

El no producir Insumos, hace que los empresarios mantengan fuertes vínculos comerciales con proveedores locales. En Cartagena, esta relación es constante.

**Gráfico 11. ¿Existe en Bolívar o Cartagena proveedores de insumos que contribuyan a su actividad productiva?**



**Fuente: Resultados de la encuesta Encadenamientos Productivos**

.De acuerdo al Gráfico 11, El 74% de los empresarios, se relaciona con proveedores locales, 18% no tiene vínculos, 3% de los encuestados desconoce la existencia de proveedores en la ciudad y el departamento.

Sin embargo, hay quienes conociendo proveedores cercanos, no afianzan su relación comercial, debido a que prefieren traer insumos de otro lugar.

**Gráfico 12. ¿Es constante la relación con su proveedor?**



**Fuente: Resultados de la encuesta Encadenamientos Productivos**

## ¿QUE CRITERIO AFIRMA EL EMPRESARIO TENER PARA PREFERIR UN PROVEEDOR POR OTRO?

La razón principal por la cual un empresario opta por un proveedor local, nacional o internacional es el Precio. Sin embargo, prima también la calidad del producto.

Gráfico 13. ¿Por qué prefiere usted un proveedor internacional?



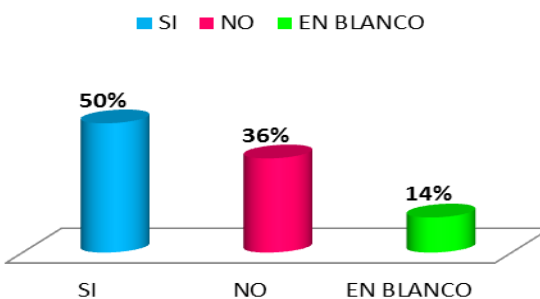
Fuente: Resultados de la encuesta Encadenamientos Productivos

Quienes optaron por proveedores internacionales (Ver gráfico 5); manifestaron que su razón principal es la calidad de los textiles, la disponibilidad y la diferenciación en el producto.

## ¿ESTAN COMPLETAMENTE INFORMADOS LOS EMPRESARIOS DEL SECTOR DE CONFECCIONES?

No, existe desconocimiento por parte de los empresarios en temas que afectan su cadena productiva tales es el caso del TLC. He aquí otra oportunidad de encadenamiento en este caso engranado a sectores relacionados como servicios y educación.

**Gráfico 14 ¿Cree usted que el TLC con Estados Unidos beneficiará la cadena de suministros del subsector de confecciones?**



**Fuente: Resultados de la encuesta Encadenamientos Productivos**

Al momento de responder este interrogante, el 50 % de los encuestados manifestó creer que la cadena productiva podría beneficiarse, sin embargo se encontró que estos comercios no están completamente empapados del tema. 36% de la muestra afirmó que el TIC no beneficia la cadena productiva.

## **ENTREVISTAS A PROFUNDIDAD**

Los resultados de la encuesta aplicada permiten ver un subsector de confecciones en Cartagena de Indias pequeño; fundamentado, en la tercera etapa de la Cadena Productiva (Distribución).

De acuerdo al análisis de encadenamientos hacia atrás(Capitulo 3), las etapas de distribución e Insumos son débiles, en especial los insumos especializados y sectores relacionados como Educación.

En las encuestas realizadas, se pudo observar que la formación de los empresarios es mayormente empírico; aspecto que debilita en esencia la cadena productiva del subsector de confecciones.

La educación del sector, en Cartagena; como ocurre también en muchas partes del país, no está estandarizada, no hay uniformidad en la formación académica. De acuerdo a las entrevistas, en la ciudad se ofrecen cursos de patronaje o modistería básica gratis, dictados por fundaciones o talleres a muy bajo costo y cursos suministrados por escuelas no tradicionales. Estos, no cumplen con las competencias del SENA o de Instituciones de Educación superior.

Al presentarse esta situación, el diseñador, comerciante o empresario que adquiere conocimientos, no tiene las mismas aptitudes a otro que realizó estudios a nivel de Educación Superior. Ello se refleja en un producto final no competitivo, o en un no muy buen desempeño profesional. Es decir: el diseñador quien adquirió conceptos básicos, al momento de entrar a una empresa textil y de confecciones de gran nivel no está al alcance de una mano de obra calificada debido a la falta de conocimientos ya que el curso básico no le permite un mayor nivel de entrenamiento.

Durante las entrevistas, se encontró que los diseñadores estructurados de nombre y trayectoria que representan un valor agregado en cuanto a confección Diseño y Moda optan por proveedores internacionales.

Ellos debilitan el encadenamiento productivo local, ya que establecen contacto directo con fábricas de textiles internacionales, solicitando productos bajo especificaciones detalladas, que a concepto de ellos la industria Nacional no ofrece. Por tanto, estos comercios se convierten en Importadores de telas, dejando por fuera a los proveedores nacionales. En varios casos, se reproduce un producto final con sello nacional y de exportación, fabricado en su esencia con materiales extranjeros.

Igualmente, el diseñador estructurado y de trayectoria, además de tener maquinas especializadas y automáticas, no fortalece la cadena productiva local: no compra insumos en el mercado local.

Existe otro factor que debilita la cadena productiva de la ciudad: “**El Visitador de la Fábrica Textil**”. Consiste en un representante de un Taller o Laboratorio especializado el cual lleva muestras (Telas entre otros insumos) directamente a varios comerciantes. Esto hace que el comercializador de telas local no se encadene eficientemente con el diseñador.

Igualmente en menor proporción existe la Figura del Viajero: consiste en un importador de tela con clientes fijos el cual anuncia una salida al exterior y a su regreso comercializa con telas que adquirió a muy bajo costo.

En la encuesta realizada el nivel de encadenamiento productivo local encontrado es bueno, cabe resaltar que al analizar las empresas escogidas aleatoriamente, la muestra obtenida en esencia se conformó por empresas pequeñas con poca capacidad de activos. Por ello se establece vinculación directa de los empresarios con los proveedores locales arrojando un encadenamiento fuerte. Sin embargo, es pertinente mencionar que los fuertes encadenamientos productivos se realizan con ciudades como Barranquilla, Bogotá y Medellín.

De acuerdo a varias de las opiniones expuestas por los diseñadores encuestados, el subsector de confecciones se “mueve” o dinamiza en etapas del año.



Noviembre cumple un papel fundamental debido a las festividades realizadas en la ciudad. Antes de esa época, las costureras y modistas trabajan bajo modalidad a **Destajo** y **Satélite** con el objeto de cumplir con la entrega de productos, disfraces, telones y otros artículos propios de la demanda requerida.

La modalidad destajo se refiere al contrato en el que el pago de la costurera, modista o diseñadora se pacta con base a la cantidad de prendas requeridas. Este sistema, es usualmente el utilizado por el común de las personas de la ciudad quienes cuentan con modistos para la satisfacción de sus necesidades en confección.

La Modalidad satélite corresponde a unidades de negocio que se encargan del ensamblaje de prendas de vestir. Es decir, cada puesto de trabajo, en un satélite realiza un proceso productivo ya sea de una chaqueta camisa o pantalón etc. Su producción responde a grandes cantidades generalmente de 200 unidades en adelante; se caracterizan también, por no estar localizadas en las ciudades originarias de la demanda de confección.

Las entrevistas a fondo realizadas en la investigación, permitieron conocer algunos enlaces de cadenas productivas eficientes cerca del departamento de Bolívar. Tal es el caso del municipio de Juan de Acosta, ubicado en el Atlántico. Allí, la industria de la confección representa la mayor parte de la economía local. Sus habitantes trabajan en talleres de confección que surten a importantes galerías y almacenes de la ciudad de Barranquilla y la Costa Atlántica. Este municipio es similar al Pueblo de San Matías en Antioquia, en donde la actividad económica principal de las Familias es la Confección.

Los resultados de la encuesta en conjunto con las entrevistas de fondo, permiten inferir que: en Cartagena de indias el subsector de confecciones es jalonado por la pequeña y micro empresa y se caracteriza por una débil cadena productiva representada en la figura 4.

## Cadena Productiva de la Muestra Bajo CIIU

Con base en los datos obtenidos y bajo clasificación Industrial Internacional Uniforme, la cadena de confecciones en la Ciudad se esquematiza de la siguiente manera:

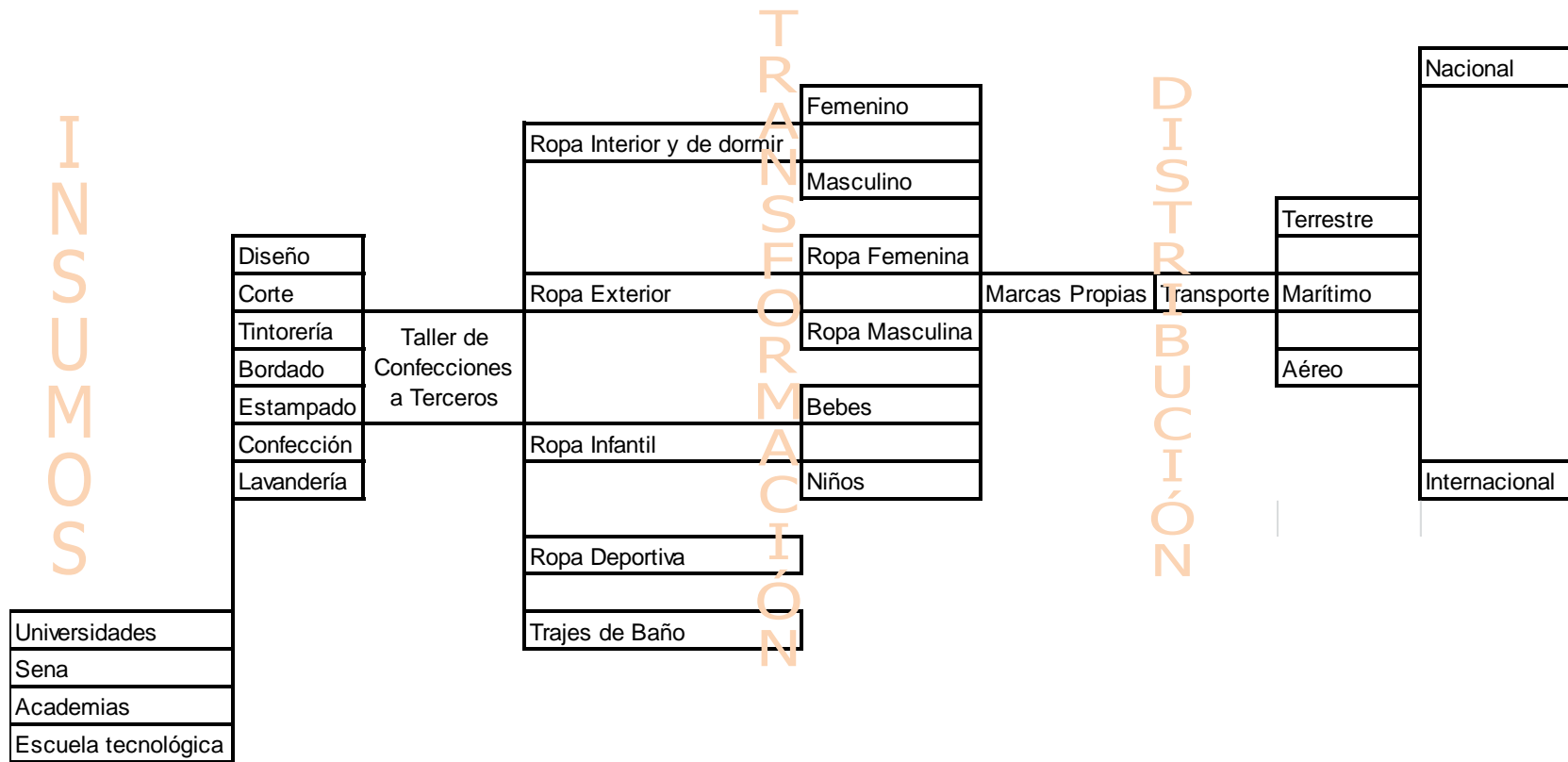
Figura 4. Cadena Productiva de la Muestra



**Fuente:** Elaboración propia – Todos los Derechos Reservados 2013 Íconos: Getty Images

Teniendo en cuenta la Cadena Productiva mostrada en el capítulo 3 y de acuerdo con la Información suministrada por los empresarios y comercios encuestados, la cadena productiva sector de confecciones en Cartagena de Indias se representa así:

**Figura 5. Cadena productiva del Sector de confecciones en Cartagena de Indias**



Fuente: Elaboración propia – Todos los derechos reservados 2013

## 5. CONCLUSIONES

La Estructura Empresarial de Cartagena de indias se caracteriza porque: el 91% de sus unidades productivas son microempresas, 6% pertenecen a la pequeña empresa, 2% mediana, 1% Grandes. Las primeras ejercen en mayor proporción la actividad Comercial. Las grandes por su parte, están concentradas en la industria manufacturera específicamente en los sectores de petroquímico plástico, logístico y portuario; también se concentran en el turismo.

Por sectores, el comercio representa el 42% de la actividad económica local le siguen las Actividades Inmobiliaria (14%), Hotelería y turismo (10%) e Industria Manufacturera (7%).

Dada su importancia participativa, el comercio es la puerta de entrada para toda relación económica con cualquier actividad en Cartagena. Por tanto, Sí existen posibilidades de encadenamiento dentro del sector con otras actividades económicas. Las confecciones, son un ejemplo de ello y se convierten en un sector emergente de potencial valor agregado diferente a las apuestas productivas tradicionales.

El sector de confecciones está compuesto por el subsector comercio de confecciones y el subsector industria manufacturera de confecciones. En promedio registra 780 empresas al año, y presenta inversiones de 681 millones de pesos.

Su cadena productiva es débil en la etapa correspondiente a insumos y fuerte en la transformación y distribución.

## **6. RECOMENDACIONES**

Para el desarrollo y fortalecimiento de las confecciones, se hace pertinente tomar el subsector comercio y engranarlo con sectores como educación y servicios, mediante la promoción de oferta educativa competitiva y estandarizada que permita generar una mano de obra calificada y producto final de alta Calidad. Esto fortalecería la etapa 1.

Igualmente, se deben buscar políticas públicas y estrategias que permitan a los pequeños confeccionistas encadenarse mayormente con el sector industrial de la ciudad. Por ejemplo, se recomienda promover convenios de dotación en prendas de vestir de trabajo a entidades.

Es necesario además, fortalecer los nichos emprendedores de la ciudad, que permitan crear oportunidades negocios en las debilidades de la cadena expuestas esta investigación.

## 7. Bibliografía

Aznar Bernat, Ml., Vinas Aguilar, G.E. (2005). Economías de Aglomeración: Análisis para la industria Manufacturera en Mexico para 1998.

Becatinni Giacomo. (2002). Del Distrito Industrial Marshalliano, a la Teoría del Distrito Industrial contemporánea. Una breve reconstrucción Crítica. *Investigaciones Regionales*.

Berumen, S. (2006). *Competitividad y Desarrollo Local*. Madrid: ESIC.

Calderón Vázquez, F.J . (2007). Distrito turístico rural un modelo teórico desde la perspectiva de la oferta. España.

Calvo Haroldo, Báez Javier (1999) La economía de Cartagena en la segunda mitad del siglo XX: Diversificación y Rezago. Series de Estudio sobre la Costa Caribe No. 5

Dini. (2010). Competitividad, redes de empresa y cooperación empresarial. *CEPAL - Serie Gestión pública N 72*.

Fujita M, Krugman P2. (2001). La Nueva Geografía Económica Pasado, Presente y Futuro. *Redalyc*.

Gaviria Ríos, M.A. (2010). *Apuntes de Economía Regional*. Colombia.

Hirschman, Albert O. (1958) La estrategia del desarrollo económico.

Huelvas, Coq. (2001). Impactos económicos y territoriales de la Reestructuración: La industria agroalimentaria en Andalucía. España.

Marco Dini. (2007). Pymes y articulación productiva. Resultados y lecciones a partir de America Latina. (CEPAL, Ed.)

Meissel Roca Adolfo (1999) Cartagena 1900-1950 A remolque de la Economía Nacional.

Meissel Roca Adolfo. (Septiembre de 2008). ALbert O. Hirschman y los desequilibrios económicos regionales. (B. d. Cartagena, Ed.) *Documentos sobre Economía Regional No.106*.

Nicholson, W. (2005). Microeconomía Intermedia y sus Aplicaciones. Thomson.

Parkin Michael. (2006). *Economía*. Pearson Education.

Porter Michael. (1990). La ventaja competitiva de las Naciones.

Posada. (2008). La economía y la economía política del atraso y del desatraso: Notas sobre la estrategia Del desarrollo de Albert O. Hirschman . (C. U. Andes, Ed.) *Revista desarrollo y sociedad no. 62 Edición conmemorativa 50 años del CEDE*.

Ramos Joseph. (1999). Una estrategia de desarrollo a partir de los complejos productivos (clúster) en torno a los recursos anturales ¿una estrategia prometedora? *CEPAL*.

Sourdis de la Vega Adelaida (1990) El consulado de Comercio de Cartagena de Indias, Reflejo Final de una época.

Ripol, M. T. (2001). La Tradición Mercantil de Cartagena en el siglo XIX. p.18.

Urrutia. (2008). Los eslabonamientos y la historia económica de Colombia. (C. U. Andes, Ed.) *Desarrollo y Sociedad* (SSN (Versión impresa): 0120-3584).

## 8. ANEXOS

### ANEXO 1. Total de Activos Estructura Empresarial Cartagena 2007-2012

Datos		
Tamaño	Matricula	Total Activos
Microempresa	16.193	290.223.864.238,53
Pequeña	1.081	969.566.224.546,82
Mediana	274	1.571.670.474.428,51
Grande	91	9.269.831.738.837,87
<b>Total general</b>	<b>17.639</b>	<b>12.101.292.302.051,70</b>
Datos		
Tamaño	Matricula	Total Activos
Microempresa	16.793	184.707.989.624,95
Pequeña	1.105	961.683.120.690,17
Mediana	315	1.763.619.221.677,77
Grande	97	9.329.783.476.252,72
<b>Total general</b>	<b>18.310</b>	<b>12.239.793.808.245,60</b>
Datos		
Tamaño	Matricula	Total Activos
Microempresa	16.425	860.054.320.652
Pequeña	1.079	3.224.997.999.047
Mediana	306	7.062.758.760.940
Grande	105	10.857.814.363.076
<b>Total general</b>	<b>17.915</b>	<b>22.005.625.443.714</b>
Datos		
Tamaño	Matricula	Total Activos
Microempresa	14.425	170.851.914.216
Pequeña	1.047	1.023.224.240.222
Mediana	312	2.030.859.890.967
Grande	107	12.873.705.665.387
<b>Total general</b>	<b>15.891</b>	<b>16.098.641.710.791</b>
Datos		
tamaño	Matricula	Total Activos
Microempresa	17.978	223.963.840.940
Pequeña	1.262	1.205.552.679.563
Mediana	338	2.185.070.456.629
Grande	115	15.038.495.531.201
<b>Total general</b>	<b>19.693</b>	<b>18.653.082.508.334</b>
Datos		
Tamaño	Matricula	Total Activos
Microempresa	18.684	247.875.144.943
Pequeña	1.306	1.298.763.920.588
Mediana	372	2.458.988.076.678
Grande	118	19.936.909.437.324
<b>Total general</b>	<b>20.480</b>	<b>23.942.536.579.533</b>

Cálculo y diseño del Investigador. Fuente: CEDEC- CCC 2013



**ANEXO 2 Comportamiento del sector de confecciones en Cartagena de Indias 2007-2012**

2007	ACTIVIDAD		ACTIVOS	
	D	G	D	G
Micro	209	323	837.121.124	4.725.427.697
Pequeña	4	22	4.815.003.920	17.981.489.907
Mediana	-	1	-	6.504.722.397
Grande	-		-	-
<b>Total</b>	<b>213</b>	<b>346</b>	<b>5.652.125.044</b>	<b>29.211.640.001</b>
2008	ACTIVIDAD		ACTIVOS A 2012	
	D	G	D	G
Micro	203	528	844.843.343	7.675.974.985
Pequeña	4	28	2.364.124.673	28.007.018.908
Mediana	-	2	-	12.137.464.892
Grande	-	-	-	-
<b>Total</b>	<b>207</b>	<b>558</b>	<b>3.208.968.016</b>	<b>47.820.458.785</b>
2009	ACTIVIDAD		ACTIVOS A 2012	
	D	G	D	G
Micro	225	596	668.761.664	7.705.249.321
Pequeña	2	31	666.242.471	25.722.486.409
Mediana	0	2	-	8.644.165.752
Grande	0	0	-	-
<b>Total</b>	<b>227</b>	<b>629</b>	<b>1.335.004.135</b>	<b>42.071.901.482</b>
2010	ACTIVIDAD		ACTIVOS A 2012	
	D	G	D	G
Micro	243	603	937.359.315	6.864.876.695
Pequeña	2	37	1.558.890.302	30.864.344.005
Mediana	-	1	-	7.831.314.973
Grande	-		-	-
<b>Total</b>	<b>245</b>	<b>641</b>	<b>2.496.249.617</b>	<b>45.560.535.673</b>
2011	ACTIVIDAD		ACTIVOS A 2012	
	D	G	D	G
Micro	220	593	1.395.722.120	6.109.948.143
Pequeña	4	29	3.587.522.659	19.535.421.774
Mediana	-	1	-	6.724.894.852
Grande	-	-	-	-
<b>Total</b>	<b>224</b>	<b>623</b>	<b>4.983.244.779</b>	<b>32.370.264.769</b>
2012	ACTIVIDAD		ACTIVOS A 2012	
	D	G	D	G
Micro	191	537	1.328.798.587	7.793.341.064
Pequeña	5	35	2.913.616.200	30.750.747.278
Mediana		3		13.974.418.506
Grande				
<b>Total</b>	<b>196</b>	<b>575</b>	<b>4.242.414.787</b>	<b>52.518.506.848</b>

Cálculo y diseño del Investigador. Fuente: CEDEC- CCC 2013

**ANEXO 3 FORMULARIO ENCUESTAS ENCADENAMIENTOS PRODUCTIVOS.**

**OBJETIVO: IDENTIFICAR ENCADENAMIENTOS PRODUCTIVOS DE CONFECCIONES EN CARTAGENA.**

<b>Nombre Empresa</b>	<b>Fecha Actividad</b>	<b>Correo Electrónico CIU</b>
---------------------------	----------------------------	-----------------------------------

**Por Favor Responda las siguientes preguntas:**

1. **Sus proveedores son:** Nacionales  Internacionales  Locales

Si sus proveedores son Nacionales o locales por favor describa:

¿A que ciudad pertenecen? \_\_\_\_\_

Si sus Proveedores son Internacionales

¿De qué país provienen? -----

--

2. **¿Qué tipo de insumos suministran sus proveedores?**

Fibras Naturales: Algodón  Lanas  Seda  Lino   
Fibras Químicas

Telas  Tejido Plano  Tejido Punto

Hilos  Elásticos  Botones  Cierres   
Marquilla y Etiquetas  Ganchos sujetadores

**Maquinaria y Equipos.**

Presilladoras	Máquina Punto	Máquinas automáticas
Fileteadoras	Cortadoras Verticales	
Collarín	Cortadoras Circulares	
Máquina plana	Extendedora Manual	

**Tecnología** (Si usted ha seleccionado maquinaria y equipo favor indicar con cuantas unidades cuenta de ello)

-----  
-----  
-----

**Recurso Humano**

Estudiantes Universitarios                      Practicantes Sena                      Técnicos SENA

**Tintas** -----  
-----

3. **¿Es Usted Proveedor de insumos?** SI  NO   
En caso de respuesta afirmativa indique cuál de los insumos anteriores suministra usted

-----  
-----  
-----

4. **¿Produce usted Insumos Propios para su negocio? Si  NO**

De ser afirmativa su respuesta ¿Qué tipo de Insumos Produce? -----

-----  
-----

5. **¿Qué producto o insumo compra usted a un proveedor local?**

-----  
-----

**¿A que Departamento o ciudad pertenece su proveedor?**

-----  
-----

-----

**¿Porqué compra usted insumos o productos a dicho proveedor local?**

Precio       Calidad       Disponibilidad       Otro

-----  
-----

6. **¿Qué producto o insumo compra usted a un proveedor internacional?**

-----  
-----  
-----

**¿De que país o ciudad proviene el insumo o producto que compra usted al proveedor internacional?**

-----  
-----  
-----

**¿Porqué prefiere usted un proveedor internacional?**

Precio       Calidad       Disponibilidad       Otro

-----  
-----

7. **¿En el Departamento de Bolivar o en la Ciudad de Cartagena existen proveedores de insumos que contribuyan a su actividad productiva?**

SI

NO

Desconoce

Tales como -----  
-----  
-----

**¿Es constante la relación con su proveedor del departamento de Bolívar o de la ciudad de Cartagena?**

SI

No

**¿Con que producto establece su la relación Insumo- proveedor?-----**  
-----  
-----

**Seleccione con una equis (X), Subraye o indique las siguientes pregunta, puede escoger más de una opción**

**8. De acuerdo a la clasificación Internacional Industrial Uniforme, Usted tiene proveedores pertenecientes a la siguientes actividades:**

- |   |   |
|---|---|
| D171006 Hilatura de algodón   | elaborados en la misma  |
| D174100 Confección de artículos con materiales textiles no producidos en la misma unidad, excepto prendas de vestir | unidad de producción  |
| D174101 Confección de cortinas y artículos de ornamentación en textiles   | D181000 Fabricación de prendas de vestir, excepto prendas de piel |
| D174102 Confección de ropa de cama  | D181001 Fabricación de ropa exterior, para hombre y niño          |
| D174114 Confección de colchas, toallas, cobijas accesorios de cualquier material                                    | D181002 Fabricación de ropa exterior para mujer y niña            |
| D175000 Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo   | D181007 Fabricación de ropa para bebé                             |
| D175002 Fabricación de prendas de vestir en tejido de punto   | D181008 Fabricación de ropa de trabajo                            |
|   | D181009 Fabricación de ropa para deporte                          |
|   | D181010 Fabricación de vestidos de baño                           |
|   | D181026 Fabricación de ropa sobre medidas                         |

- G513101 Comercio al por mayor de hilos e hilazas, sintéticas
- G513102 Comercio al por mayor de telas, paños de fibras naturales y sintéticas
- G515401 Comercio al por mayor de todo tipo de fibras textiles, naturales, artificiales y sintéticas
- G523201 Comercio al por menor de artículos de pasamanería en establecimientos especializados
- G523202 Comercio al por menor de telas, paños, etcétera, en establecimientos especializados
- G513100 Comercio al por mayor de productos textiles y productos confeccionados para uso doméstico
- G513106 Comercio al por mayor de sacos, talegos para envases o empaques de cualquier material textil
- G51320 Comercio al por mayor de prendas de vestir, accesorios de prendas de vestir y artículos elaborados en piel
- G513201 Comercio al por mayor de vestidos para dama, caballero y niño
- G513202 Comercio al por mayor de ropa interior para dama, caballero y niño
- G513203 Comercio al por mayor de accesorios del vestido
- G513205 Comercio al por mayor de ropa deportiva
- G513206 Comercio al por mayor de ropa de etiqueta para hombre, mujer y niño
- G513208 Comercio al por mayor de suéteres
- G523200 Comercio al por menor de productos textiles en establecimientos especializados
- G523300 Comercio al por menor de prendas de vestir y sus accesorios (incluye artículos de piel), en establecimientos especializados
- G523301 Comercio al por menor de prendas de vestir interior y exterior para hombre en establecimientos especializados
- G523302 Comercio al por menor de prendas de vestir exterior para dama en establecimientos especializados
- G523303 Comercio al por menor de ropa interior para dama en establecimientos especializados
- G523304 Comercio al por menor de prendas de vestir para bebés y niños en establecimientos especializados
- G523305 Comercio al por menor de accesorios del vestido en establecimientos especializados
- G523306 Comercio al por menor de ropa industrial y trabajo en establecimientos especializados
- G523307 Comercio al por menor de ropa deportiva en establecimientos especializados
- G523705 Comercio al por menor de todo tipo de confecciones para el hogar, elaboradas en materiales textiles
- G523705 Comercio al por menor de todo tipo de confecciones para el hogar, elaboradas en materiales textiles

**9. De acuerdo con el listado anterior ¿Es Usted proveedor de empresas bajo esta clasificación?**

SI      No      ¿Cuál Empresa?-----  
 -----

**10. Ante la Firma del Tratado de Libre Comercio ¿Cree usted que la cadena de suministro se beneficiará?**

SI            NO

## 9. Cronograma de Actividades y presupuesto

ACTIVIDADES	Jul-Sept 11	Febrero	Abril Mayo	Mayo Junio	Julio Agosto	Septiembre Octubre	Noviembre	Diciembre
Asesoría metodológica								
Propuesta								
Observaciones								
Diseño del anteproyecto								
Observaciones								
Anteproyecto								
Observaciones								
Encuesta								
Clasificación de material								
Tratamiento información								
Análisis e interpretación								
. Tesis						ENTREGA TRABAJO DE GRADO SEPTIEMBRE DE 2012	DE SUSTENTACIONES NOVIEMBRE 1 AL 16 2012	GRADO

DISCRIMINACIÓN DETALLADA DE RECURSOS	Unidades Requeridas	Costo unitario (Pesos)	Costo Total
LLAMADAS	300	600	180.000
RESMA DE PAPEL TAMAÑO CARTA	2	9.100	18.200
ESFEROS	10	700	7.000
CARPETAS	10	500	5.000
FOTOCOPIAS	500	100	50.000
IMPRESIONES	100	500	50.000
COMPRA INFO.(BASE DE DATOS)	-	-	-
TRANSPORTE	300	2.000	600.000
OTROS (ENCUESTAS)	150	5.000	750.000
<b>COSTO TOTAL:</b>			<b>1.660.200</b>