

LA PEQUEÑA INDUSTRIA DEL CUERO EN LA CIUDAD DE SAN JUAN DE
PASTO: UNA PROPUESTA PARA SU MEJORAMIENTO, 2009.

LILIANA VANESSA HOYOS ORTEGA
DEICY ANDREA VILLARREAL RODRÍGUEZ

UNIVERSIDAD DE NARIÑO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
PROGRAMA DE ECONOMÍA
SAN JUAN DE PASTO
2009

LA PEQUEÑA INDUSTRIA DEL CUERO EN LA CIUDAD DE SAN JUAN DE
PASTO: UNA PROPUESTA PARA SU MEJORAMIENTO, 2009.

LILIANA VANESSA HOYOS ORTEGA
DEICY ANDREA VILLARREAL RODRÍGUEZ

Trabajo de grado presentado como requisito para optar el título de
ECONOMISTA

Asesor
DOCENTE MARCO ANTONIO BURGOS

UNIVERSIDAD DE NARIÑO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
PROGRAMA DE ECONOMÍA
SAN JUAN DE PASTO
2009

NOTA DE RESPONSABILIDAD

“Las ideas y conclusiones aportadas en el trabajo son responsabilidad exclusiva de sus autoras”

Artículo 1 de Acuerdo N° 324 de octubre 11 de 1966 emanada por el Honorable Consejo Directivo de la Universidad de Nariño.

NOTA DE ACEPTACIÓN

LUIS HERNANDO PORTILLO RIASCOS
Jurado

JULIO CESAR RIASCOS
Jurado

MARCO ANTONIO BURGOS FLÓREZ
Asesor

San Juan de Pasto, 2009

DEDICATORIA

A Dios.

Por darme la oportunidad de tener una familia tan maravillosos,

A mis padres, Emiro Hoyos y Doris Ortega.

Por haberme dado la vida y la posibilidad de alcanzar esta meta.

A Ana Victoria Delgado.

Por brindarme su cariño, compañía y apoyo durante toda mi carrera.

Liliana Vanessa Hoyos Ortega.

DEDICATORIA

A Dios

Por los sueños cumplidos.

A Luz Angélica y Adalberto

Por su amor y apoyo incondicional.

A Luis Carlos

Por ser mi principal fuente de fortaleza.

Deicy Andrea Villarreal Rodríguez

AGRADECIMIENTOS

A Ángela Castillo, Lizeth López, Andrés Ramos y Fernando Romero por su amistad incondicional durante toda la carrera.

Al profesor Marco Antonio Burgos, la mayor gratitud por su apoyo en la realización de esta investigación.

A los profesores del Programa de Economía, por brindarnos su conocimiento en nuestra formación como Economistas.

A Luis Hernando Portillo y Julio Cesar Riascos; jurados de la presente tesis, nuestro sincero agradecimiento.

TABLA DE CONTENIDO

	Pág.
INTRODUCCIÓN	22
1 MARCO GENERAL DE LA INVESTIGACIÓN	23
1.1 TEMA	23
1.2 TITULO	23
1.3 DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	23
1.3.1 Antecedentes del problema.	23
1.3.2 Diagnostico del problema	29
1.3.3 Formulación del problema	30
1.3.3.1 Pregunta general	30
1.3.3.2 Preguntas específicas	30
1.4 JUSTIFICACIÓN	30
1.5 OBJETIVOS	32
1.5.1 Objetivo general	32
1.5.2 Objetivos específicos	32
1.6 DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA	32
1.6.1 Universo de estudio	32
1.6.2 Espacio geográfico	32
1.6.3 Cobertura temporal	33
1.7 MARCO DE REFERENCIA	33
1.7.1 Marco teórico	33
1.7.1.1 Industria	33
1.7.1.2 Competitividad	38
1.7.1.3 Industria y desarrollo local	43
1.7.2 Marco conceptual	44

1.7.2.1	Mediana y pequeña industria	44
1.7.2.2	Industria del cuero	49
1.7.3	Marco contextual	52
1.7.3.1	Aspectos generales	52
1.7.3.2	Infraestructura	52
1.7.3.3	Aspectos socio-económicos	53
1.7.4	Marco legal	54
1.8	METODOLOGÍA	57
1.8.1	Tipo de estudio	57
1.8.2	Método de investigación	57
1.8.3	Población y muestra	57
1.8.4	Diseño de procedimiento y método de análisis	58
1.8.5	Técnicas de análisis e interpretación de resultados	59
2	DIAGNOSTICO SOCIO-ECONÓMICO DE LA PEQUEÑA INDUSTRIA DEL CUERO DE LA CIUDAD DE SAN JUAN DE PASTO. 2009	60
2.1	ASPECTOS GENERALES.	60
2.2	PROCESO PRODUCTIVO	61
2.2.1	Curtiembres.	61
2.2.2	Talleres	72
2.2.3	Talabarterías	77
2.3	RECURSO HUMANO	83
2.4	ASPECTOS FINANCIEROS Y CREDITICIOS.	87
2.5	ASPECTOS ADMINISTRATIVOS	88
2.6	ASPECTOS POLÍTICOS	89
3	CARACTERÍSTICAS DEL MERCADO AL QUE SE ENFRENTA LA PEQUEÑA INDUSTRIA DEL CUERO DE LA CIUDAD DE SAN JUAN DE PASTO, 2009.	91
3.1	CARACTERÍSTICAS DE LA OFERTA DE LA PEQUEÑA INDUSTRIA DEL CUERO	91

3.2	CARACTERÍSTICAS DE LA DEMANDA DE LA PEQUEÑA INDUSTRIA DEL CUERO	93
3.2.1	Oportunidad en mercado internacionales	98
3.3	COMPETENCIA DE LA PEQUEÑA INDUSTRIA DEL CUERO	98
4	PROPUESTA DE MEJORAMIENTO PARA LA PEQUEÑA INDUSTRIA DEL CUERO DE LA CIUDAD DE SAN JUAN DE PASTO, 2009	101
4.1	DIAGRAMA ISHIKAWA O DIAGRAMA CAUSA EFECTO	101
4.2	ANÁLISIS DOFA	104
4.3	PROPUESTA DE MEJORAMIENTO	111
	CONCLUSIONES	119
	BIBLIOGRAFÍA	122
	ANEXOS	125

LISTA DE GRÁFICOS

		Pág.
Gráfico 1.	Diamante de Porter.	42
Gráfico 2.	Empresas de la Pequeña Industria del Cuero. San Juan de Pasto, 2009.	60
Gráfico 3.	Diagrama de Flujo. Proceso Productivo de las Curtiembres. San Juan de Pasto, 2009.	62
Gráfico 4.	Diagrama de Flujo. Proceso Productivo de Talleres. San Juan de Pasto, 2009.	73
Gráfico 5.	Diagrama de Flujo. Proceso Productivo de Talabarterías. San Juan de Pasto, 2009.	79
Gráfico 6.	Demanda Laboral de la Pequeña Industria del Cuero. San Juan de Pasto, 2009.	84
Gráfico 7.	Nivel Salarial Mensual Trabajadores Permanentes. Pequeña Industria del Cuero. San Juan de Pasto, 2009.	85
Gráfico 8.	Fuente de Financiamiento de la Pequeña Industria Del Cuero En la Ciudad de San Juan de Pasto, 2009.	88
Gráfico 9.	Empresas de la Pequeña Industria del Cuero que se encuentran en alguna organización. San Juan de Pasto, 2009.	90
Gráfico 10.	Oferta de la Pequeña Industria del Cuero. San Juan de Pasto, 2009.	91
Gráfico 11	Parámetros bajos los cuales se establecen precios de venta. Pequeña Industria del Cuero. San Juan de Pasto, 2009.	92
Gráfico 12.	Demanda Efectiva de la Pequeña Industria del Cuero. San Juan de Pasto, 2009	94

Gráfico 13	Origen de la demanda internacional de productos fabricados en cuero, 2009.	97
Gráfico 14	Origen de la demanda nacional de productos fabricados en cuero. San Juan de Pasto, 2009.	97
Gráfico 15	Parámetros de Competencia de la Pequeña Industria del Cuero. San Juan de Pasto, 2009.	99
Gráfico 16	Principales productores nacionales de manufacturas en cuero, 2008.	100
Gráfico 17	Competencia extranjera de manufacturas en cuero a nivel nacional, 2008.	100
Gráfico 18	Diagrama Ishikawa o Diagrama causa-efecto. Problemas	103
Gráfico 19	Diagrama Ishikawa o Diagrama causa-efecto. Soluciones	110

LISTA DE TABLAS

Pág.

- Tabla 1. Curtiembre: Estructura de costos para la producción de 200 70 unidades de cuero. San Juan de Pasto, 2009.
- Tabla 2. Talleres: Estructura de costos para la producción de artículos 76 manufacturados. San Juan de Pasto, 2009.
- Tabla 3. Talabarterías: Estructura de costos para la producción de 82 artículos manufacturados. San Juan de Pasto, 2009.
- Tabla 4. Incrementos en la producción de los talleres y talabarterías a 95 partir de las variaciones estacionales de la demanda de manufacturas en cuero. San Juan de Pasto, 2009
- Tabla 5. Disminuciones en la producción de los talleres y talabarterías a 95 partir de las variaciones estacionales de la demanda de manufacturas en cuero. San Juan de Pasto, 2009

LISTA DE CUADROS

	Pág.
Cuadro 1. Actividades Desarrolladas en la Pequeña Industria.	46
Cuadro 2. Análisis DOFA	104
Cuadro 3. Estrategias DOFA.	107

LISTA DE FIGURAS

		Pág.
Figura 1.	Albercas para realizar el Pelambre	64
Figura 2.	Bombo	64
Figura 3.	Proceso manual del descarnado	64
Figura 4.	Maquina Rebajadora	67
Figura 5.	Maquina Templadora Toggling	68
Figura 6.	Proceso de Desorille, Curtiembres San Juan de Pasto.	69
Figura 7.	Manufacturas en cuero	72
Figura 8.	Máquina de Coser Industrial	75
Figura 9.	Artículos de Talabartería. San Juan de Pasto, 2009.	78
Figura 10.	Cortado del Cuero	80
Figura 11.	Adherencia del Cuero a Láminas Metálicas.	81
Figura 12.	Alfombras Fabricadas con Cuero Reciclado	115
Figura 13.	Manufacturas Elaboradas con Cuero Reciclado.	115

LISTA DE ANEXOS

	Pág.
Anexo A. Formato de Encuesta	126
Anexo B. Formato de Entrevista	144
Anexo C. Formato de Encuesta	146
Anexo D. Requisitos Para Inscribir Una Entidad Sin Ánimo De Lucro	151
Anexo E. Datos Básicos para el Registro de Entidades Privadas sin Ánimo de Lucro.	153
Anexo F. Formato Registro de Gasto	154
Anexo G. Formato Registro de Ingresos	155
Anexo H. Oferta Educativa para la Pequeña Industria del Cuero en la Ciudad de San Juan de Pasto.	156
Anexo I. Requisitos para acceder a créditos en Establecimientos Bancarios y Compañías de Financiamiento Comercial, San Juan de Pasto, 2009.	157

GLOSARIO

ASOCIATIVIDAD: es la “capacidad de una cadena productiva para trabajar juntos, mediante el desarrollo de esquemas de trabajo que permitan obtener beneficios en cuanto a la disminución de costos y sincronización de la cadena para el incremento de la competitividad. La asociatividad está relacionada con la capacidad de agruparse y generar una representatividad que permita la creación de canales de comunicación entre los empresarios y el proceso que se adelanta en la cadena”¹.

CADENA PRODUCTIVA: proceso sistémico en el que los actores de una actividad económica interactúan desde el sector primario hasta el consumidor final, basados en el desarrollo de espacios de concertación entre el sector público y privado orientados a promover e impulsar el logro de mayores niveles de competitividad de dicha actividad.²

COMPETITIVIDAD: “consiste en producir bienes y servicios de mayor calidad y menor precio que los competidores domésticos e internacionales, lo cual se traducen en crecientes beneficios para los habitantes de una nación al mantener y aumentar los ingresos reales.”³

CRÉDITOS DE FOMENTO: son créditos que se otorgan para ser utilizados por clientes pequeños, medianos y grandes, en las distintas fases del proceso de producción y transformación primaria y/o comercialización de bienes originados en la explotación de actividades agropecuarias⁴

CUERO: es el pellejo que cubre la carne de los animales después de curtido y preparado para su conservación y uso domestico e industrial.

CURTIEMBRES O TENERÍAS: lugares en los cuales se lleva a cabo el proceso de curtido de las pieles, es decir el proceso de sometimiento de las pieles a acciones físico-químicas a través de las cuales se tienen y generan procesos de acabado para convertirlas en un material duradero.

¹ CENTRO DE PRODUCTIVIDAD DEL TOLIMA. Enfoque de cadena productiva: “Propuesta metodológica”. Ibagué.2003

² Centro Internacional de Cooperación para el Desarrollo Agrícola- CICDA. 2004.

³ PORTER, Michel. “La Ventaja Competitiva de las Naciones”. Editorial Vergara. Bogotá.1991.

⁴ <http://www.todo1.com/NASA/cs/ContentServepagename=empresas/Channel/Inde>. Acceso:20/07/07

EMPLEO INDIRECTO: está constituido por aquellos puestos de trabajo generados por actividades de proveedores de los servicios básicos y complementarios.

EMPRESARIOS PRODUCTORES DE CUERO: personas dedicadas a la transformación de piles en cuero mediante la implementación de insumos químicos y vegetales en el proceso de curtición.

EMPRESARIOS DE MANUFACTURAS EN CUERO: personas que realizan la transformación del cuero en productos manufacturados.

ENCADENAMIENTO VERTICAL: red estratégica de organizaciones/empresas independientes productores, procesadores, distribuidor mayorista y minorista, quienes reconocen la necesidad mutua de trabajar juntos para identificar objetivos estratégicos.⁵

INDUSTRIA: conjunto de empresas que trabajan dentro un subsector y compiten por un mismo mercado, además de realizar procesos de transformación de materias primas en productos elaborados en gran volumen.

INDUSTRIA DEL CUERO: aquella en la cual se incluyen todas las formas de curtiduría y procesos de transformación del cuero en productos terminados, es decir en la cual se incluyen las curtiembres, talleres, talabarterías y manufacturas en pequeña escala.

INDUSTRIA MANUFACTURERA: aquella en la cual se produce la transformación de los insumos que arroja la industria extractiva para convertirlos en bienes manufacturados o de inversión.

INGRESO BRUTO: aquel que no considera disminuciones por ningún concepto.

INGRESO NETO: ingreso que se obtiene una vez deducidos los costos y gastos.

INGRESO NO OPERACIONAL: es aquel que se obtiene como resultado de una actividad diferente al objeto social de la empresa.

INSUMOS ORGÁNICOS: son elementos que se emplean en el proceso productivo y que proceden de cultivos o crianza de animales donde no se han utilizado agroquímicos. (Ej. Sincal)

INSUMO QUÍMICO: sustancia compuesta por varios elementos de carácter químico y de propiedades intrínsecas que actúa como factor productivo

⁵http://www.acercar.org.co/industria/biblioteca/memorias_2007/asociatividad_dusters.pdf. Acceso 20/07/09.

cooperando en el proceso de producción. (Ej. Soda caustica, enzimar, cal, sulfuro de sodio, bisulfito de sodio, sulfato, seyanon, oropon, sal industrial o sal de cromo, acido fórmico, acido sulfúrico, bicarbonato de sodio, bisulfito de sodio, formiato, monoclorobenceno, percloroetileno, enzimar, extractos sintéticos y resinas, tintes, tiner anelinas, pinturas y lacas)

INSUMOS VEGETALES: elementos de origen natural que se incorporan al proceso productivo. (Ej. Quebracho, mimosa, castaño y grasas vegetales de coco, higuera y soya)

MANUFACTURAS: proceso mediante el cual se elabora productos a mano, con la utilización de algún tipo de maquinaria.

MARROQUINERÍA: talleres y tiendas donde se fabrican y comercializan los productos elaborados en cuero.

MIPYMES: siglas que hacen referencia a las pequeñas y medianas empresas.

MODA VANGUARDISTA: modo de producción artístico o conjunto de personas precursoras o renovadora en relación a la sociedad y tiempo en que se desarrolla.

PEQUEÑA INDUSTRIA: aquella que dentro de la cual se cuente con un número de trabajadores entre once (11) y cincuenta (50), o un total de activos entre quinientos (500) y menos de cinco mil (5.000) salarios mínimos mensuales vigentes.

PRODUCTIVIDAD: relación entre la producción obtenida por un sistema de producción o servicios y los recursos utilizados para obtenerla. También puede ser definida como la relación entre los resultados y el tiempo utilizado para obtenerlos: cuanto menor sea el tiempo que lleve obtener el resultado deseado, más productivo es el sistema.

TALABARTERÍAS: es la actividad mediante la cual se elaboran productos y accesorios de cuero y metal.

TALLERES: lugares en los cuales se realiza la transformación de productos semielaborados en productos finales, es decir donde se desarrolla el proceso de manufactura; por ejemplo la producción de bolsos en cuero.

RESUMEN

La pequeña industria del cuero de la ciudad de San Juan de Pasto está conformada por curtiembres, talleres y talabarterías, empresas en las cuales se evidencia un rezago a raíz de la falta de integración, compromiso y emprendimiento empresarial de los productores, el bajo nivel de apoyo por parte de entidades públicas y privadas y la escasez de tecnología e inversión.

Sin embargo cuenta con elementos de competitividad como el uso intensivo y bajo costo de mano de obra, la variedad y calidad de los artículos que se ofrecen y el amplio valor agregado de la producción generado a partir de los aspectos artísticos y artesanales; elementos que les han permitido mantenerse en el mercado local y nacional e incursionar en mercados internacionales.

A partir de estas características dicha industria debe generar elementos de asociatividad empresarial, fortalecer métodos y técnicas de producción y mejorar aspectos administrativos y financieros al igual que los mecanismos de comercialización para incrementar su nivel de productividad y de esta manera contribuir a la situación socio-económica de la ciudad.

ABSTRACT

The undersized industry of leather in San Juan de Pasto is formed by tanneries, workshops and leather-goods shops. These companies show some discomfort that is clearly visible due to the lack of integration, compromise and enterprising strength projected by the producers; moreover, this is the result of unsatisfactory support provided by both public and private organizations as well as the scarce technology and investment.

On the other hand, this industry has competitiveness elements such as the low cost of the work force, wide variety and a great quality of the products that are being offered. Furthermore, another element is the large added value generated by a successful production stage resulting from the artistic and handcrafts elements that have contributed to the sustenance of the shops at both local and international level.

Based on these characteristics, the leather industry must create managerial associativity elements and strengthen the methods and techniques used in production stages. Also, companies must improve financial and managerial aspects as well as the marketing strategies that would eventually increase the companies' growth levels. Furthermore, all companies should help increase the levels of growth and development and aim to improve the local socio-economic difficulties that the city is facing.

INTRODUCCIÓN

El desarrollo industrial ha jugado un papel importante en la determinación de aspectos socioeconómicos que construyen la estructura general de un país, como la generación de empleo, el nivel de inversión, el margen de producción y crecimiento económico; es así como a causa del grado de industrialización que se ha presentado en los diferentes países, se caracteriza como países desarrollados a aquellos en los cuales prevalece la gran industria, y como en vía de desarrollo en los cuales subsiste la pequeña y mediana industria.

Dadas las características sociales y económicas que presenta el Departamento de Nariño y dentro de él la ciudad de San Juan de Pasto, se ha constituido la pequeña industria como una de las fuentes que contribuyen a la generación de crecimiento económico, permitiendo el desarrollo de procesos productivos, la generación de empleo y la inserción dentro de mercados regionales, nacionales e internacionales de la producción regional.

Es así como en la ciudad el sector secundario y dentro de este la pequeña industria de alimentos, cuero y madera representan una alternativa de crecimiento económico permitiéndole a la población el acceso a una mejor calidad de vida. En el caso especial de la industria del cuero, la interrelación de su cadena productiva y su actividad exportadora han posibilitado la generación de empleo, ingresos e incrementos en los niveles de producción.

Esta investigación se estructura en cuatro capítulos, en el primer capítulo se hace referencia a los aspectos generales de la investigación y se realiza una aproximación teórica sobre el concepto de industria, pequeña industria e industria del cuero que permiten contar con bases sobre crecimiento y desarrollo industrial; en el segundo capítulo se construye un diagnóstico que identifica las condiciones en las que se encuentra la pequeña industria del cuero de la ciudad de San Juan de Pasto; en el tercer capítulo se determina las características que le permiten competir y mantenerse en el mercado, las posibilidades expansión y la competencia a la cual se enfrentan y en el cuarto capítulo se identifican fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades que presenta, elementos necesarios para la elaboración de una propuesta de mejoramiento guiada a fortalecer y potencializar a este subsector productivo.

1. MARCO GENERAL DE LA INVESTIGACIÓN

1.1 TEMA: INDUSTRIA

El tema de investigación “industria” se encuentra inmerso en la ciencia económica, dado que se caracteriza como uno de los tres sectores básicos de la economía, importancia que se le da a partir del gran impacto que esta actividad productiva genera en los países, así mismo, se encierra el análisis de la estructura económica de esta, y la forma como aporta al crecimiento regional.

1.2 TITULO

LA PEQUEÑA INDUSTRIA DEL CUERO EN SAN JUAN DE PASTO: UNA PROPUESTA PARA SU MEJORAMIENTO, 2009

1.3 DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.3.1 Antecedentes del problema. La historia económica de los diferentes países y regiones ha estado caracterizada por el desarrollo productivo dentro del sector primario, evidenciándose una importante potencialización de las actividades agrícolas las cuales aun en la actualidad siguen vigentes; no obstante hay que reconocer el importante papel que ha significado el desarrollo de la industria ya que ha permitido incrementar los niveles de crecimiento económico y junto a esto la diferenciación en los niveles de desarrollo de una región a otra, dadas las posibilidades de acumulación de capital y desarrollo tecnológico que en cada una se presentan, a partir de lo cual surgen los denominados países desarrollados y los países en vías de desarrollo o subdesarrollados, los primeros se diferencian por poseer grandes inversiones y capital tecnológico originando de esta manera un alto desarrollo industrial y los otros por mantener prioritariamente los procesos productivos dentro del sector primario dada la falta de capital que les posibilite invertir y por ende adquirir maquinaria y equipo que les permita potencializar la industria dentro del país; es por ello que la industrialización actúa como alternativa para alcanzar un mayor grado de desarrollo y crecimiento, de tal manera que se convierte en tema fundamental de análisis para instituciones educativas, políticas, administrativas y para la población en general al ser un fenómeno que directa e indirectamente afecta a toda la sociedad.

La industria nace a finales del siglo XVIII, y durante el siglo XIX, cuando se produce la revolución industrial, generando cambios fundamentales en la naturaleza de los procesos productivos y las relaciones sociales, cambios que consisten básicamente en la disminución del tiempo de trabajo necesario para transformar un recurso en un producto útil, gracias a la utilización de máquinas manuales, permitiendo reducir los costos unitarios, y aumentar la productividad, que en principio implica incrementar costos totales para en periodos posteriores permitir la acumulación de capital, así mismo permitió la especialización de las regiones en la creación de medios de transporte eficaces, los cuales ocasionaron la incorporación y expansión de los mercados tanto internos como externos.

La industria ha sido un sector líder de la economía desde el siglo XIX y, hasta la Segunda Guerra Mundial, especialmente para los países desarrollados, convirtiéndose en uno de los sectores que en mayor medida aporta al producto interior bruto (PIB), además del importante papel que ha jugado en los últimos años en los países en vía de desarrollo. Dentro de esta, la industria del cuero ha sido tema de gran importancia dado que como actividad económica está en posibilidades de llegar a impulsar el nivel de crecimiento de los países, razón por cual, ha sido tema de estudio en varios países, en cuanto a su cadena productiva como en el mejor aprovechamiento de esta.

El proceso industrial de la cadena del cuero en Colombia se inicia con el curtido de las pieles y va hasta la elaboración de calzado, productos de marroquinería y talabartería. Se divide en cuatro grandes actividades que son: producción de cuero crudo, curtiembre, marroquinería y calzado; actividades que dependen principalmente de la matanza de ganado bovino de la cual se obtiene gran parte de la oferta de cuero y pieles. No obstante, esta oferta no puede ser aprovechada completamente, debido al bajo cuidado que se realiza al cuero durante el proceso de levante del ganado vacuno y durante su sacrificio. Esta situación se debe en gran parte a la baja capacitación que existe dentro del sector ganadero en el manejo del cuero y pieles.⁶

En Colombia se han desarrollado estudios que llevan a determinar la gran importancia que tiene la industria, y dentro de este las manufacturas en cuero, por ejemplo “El comportamiento económico del sector marroquinería colombiano durante el período comprendido entre los años 1986 y 2006”⁷. En el cual se analiza el aporte que la industria del cuero realiza a la producción nacional y las características que la identifican; resaltando que el sector industrial del cuero representa un importante renglón en el PIB de Colombia muestra de ello las cifras

⁶ Ministerio de Desarrollo. “Los retos de la cadena de cuero, sus manufacturas y el calzado en el siglo XXI”. 2001

⁷ NARVÁEZ AGUIRRE, Olga Yaneth; PATARROYO TORRES Alfredo y PULIDO PULGARÍN, John Jairo. “Estudio del comportamiento económico del sector marroquinería colombiano durante el período comprendido entre los años 1986 y 2006”. Tesis de grado. Universidad de La Salle, Bogotá D.C. 2008. Pág. 87

registras en el 2006, año en el cual el aporte de dicha industria al total de las exportaciones fue del 2%, resaltando el aporte que realiza específicamente el subsector marroquinería que para el mismo año fue del 1%.⁸

Se establece que el sector marroquinería en Colombia se ha sostenido y operado de forma artesanal reflejado en el producto terminado, esto le dio identidad a los productos en el plano internacional, sin embargo se debe intensificar la tarea de tecnificación al máximo en los procesos y combinar con lo artesanal en el producto terminado, junto con la capacitación de la mano de obra dentro de la cadena productiva desde la cría de reses, hasta el sacrificio y el curtido, para lograr alta calidad en la materia prima y elaboración final. Además se considera que el sector industrial se conforma por pequeños y medianos productores que tienen poca cultura exportadora, lo que muestra ante los tratados y convenios comerciales una tímida práctica a exportar desaprovechando los beneficios que se presentan al igual que con las importaciones.

La industria del cuero en Colombia se ha caracterizado por una calidad regular de los insumos y de su disponibilidad, la gran cantidad de microempresas y el predominio de procesos artesanales de evolución tecnológica lenta. Se reconoce la necesidad de profundizar en factores diferenciadores como el diseño, la calidad de la manufactura, el posicionamiento de marca, el cubrimiento geográfico y los procesos y técnicas de manufactura, además de la necesidad de conformar redes empresariales, la articulación de la cadena de confecciones y marroquinería, dada el desarrollo de *clusters* de producción y el aprovechamiento de zonas francas y distritos industriales para aprovechar economías de aglomeración de actividades y ventajas tributarias⁹; a partir de lo cual se resalta la importancia de potencializar el sector porque se presenta una alta demanda de los productos elaborados en cuero a nivel nacional y en mayor medida internacional; frete a lo cual se evidencia la necesidad de invertir en maquinaria para aumentar la capacidad de producción y ventas, porque las tecnologías son bastante convencionales y existe un letargo en las prácticas de innovación e investigación y desarrollo (estrategia de imitación y diferencias marginales en los productos). Sin embargo los empresarios no generan las inversiones requeridas dada la falta de capital que los pequeños empresarios presentan. Así mismo, se encuentran problemas de sinergias entre las empresas, y de coordinación y comunicación al interior de ellas.

En el Departamento de Nariño la caracterización de la industria del cuero se analiza a través de estudios que exponen un diagnóstico acerca de la realidad de este sistema de producción, por ejemplo, el “Análisis Económico de Nariño 1989 –

⁸ *Ibíd.*

⁹ BARRIENTOS, Jorge; TOBÓN, David y GUTIÉRREZ, Edwin. “Eficiencia y productividad del sector del cuero en Colombia”. Centro de Investigaciones y Consultorías de la Universidad de Antioquia en conjunto con el Centro Nacional del Calzado y Manufactura del Cuero. 2007. Pág. 105

1999 Subsector industrial productos y artículos en cueros”¹⁰, saca a relucir los principales problemas de esta economía, por ejemplo, la falta de demanda de los productos dadas las altas exigencias del mercado, en cuanto a variabilidad de la producción y al tipo de mercado hacia el cual se destinan; la falta de capital de la mayoría de las empresas que resulta de su forma de comercialización, dado que gran parte de sus ventas las realizan a crédito; la débil estructura organizada que no permita obtener un nicho de mercado al cual destinar la venta de sus productos; la escases de seguridad industrial y organización de la planta productiva; la precaria condición de los trabajadores en cuanto al conocimiento, dado que lo que saben, lo han adquirido por la experiencia; la alta competencia en el mercado que hace disminuir el nivel de precios bajo los cuales se comercializa su producción, la falta de tecnología de punta que no permite que estas empresas estén en capacidad de competir; y en medio de esta realidad identifica uno de los peores factores que retrasa su crecimiento dado que su existencia puede ser peor que la misma iliquidez empresarial, la falta de mentalidad de progreso y tecnificación de los empresarios, que se intimidan ante los cambios de innovación en las formas y tipo de producción.

De igual manera el estudio sobre “La Pequeña Industria del Cuero en Nariño”¹¹ logra identificar que esta actividad industrial se desarrolla principalmente en el municipio de Belén y en la ciudad de San Juan de Pasto, lo que convierte a la región en “*núcleo manufacturero*”. Se identifican las ventajas y oportunidades de este tipo de industria en el departamento, y así mismo, las debilidades y amenazas a las que tienen que enfrentarse por ejemplo, entre las ventajas esta que esta industria absorbe una mano de obra que requiere un bajo nivel de inversión de capital, lo que permite incrementar la producción y elevar el nivel de ingreso de los empresarios; el crédito institucional, bajo el cual se encuentran financiadas la mayoría de las empresas; y como desventajas se destacan la falta de control de calidad de las materias primas y de productos terminados, la asistencia técnica insuficiente tanto cualitativa como cuantitativamente.

Además de estas características de la pequeña industria del cuero en Nariño, se identifica su lenta transformación a través de los años dado que el verdadero despegue se presentó en los años 1978 - 1982, dada la mayor inversión, la expansión tecnológica y la mejora de las perspectivas. Así, esta industria gana terreno y se constituye como un componente importante de la economía nariñense, dado que contribuye a la generación de empleo que para junio de 2004 fue de 237 empleados, lo que equivale a 14,81% del total generado en la ciudad por el subsector pequeña industria; así mismo, se evidenció un incremento de los niveles de producción para el mismo periodo, el cual llegó a niveles de 654.060

¹⁰ ARBOLEDA VILLAMARIN, Viviana Lorena y BRAVO BOLAÑOS, Sandro. “Análisis Económico de Nariño 1989 – 1999 Subsector industrial productos y artículos en cueros. Tesis de grado. Universidad de Nariño. 2001.

¹¹ SANTANDER MARCILLO, Omar y FUERTES QUIÑONES, Roberto. “la pequeña industria del cuero en Nariño”. Tesis de grado. Universidad de Nariño. 1982.

pesos equivalente a 26.8%. En este punto, se establecen recomendaciones que permitan la expansión de esta, por ejemplo, la mayor capacitación de los trabajadores por medio de entidades existentes en este tiempo como el SENA, la Corporación Financiera Popular, PROEXPO y Caja Agraria, así mismo, el apoyo por parte de la facultad de Economía y los programas de estudio que se ofrece en la educación secundaria (Belén); la determinación de los objetivos, de forma concreta, factible y evaluable, así mismo, establece la importancia de detectar las necesidades en cuanto a la capacitación y las áreas en las que se debe aplicar y formar programas de cooperación que permita que las empresas se colaboren entre sí.

En este orden de ideas se analizan las características que han identificado a la industria del cuero en la ciudad de San Juan de Pasto a partir de investigaciones como: el “Estudio de factibilidad para el manejo de talleres de marroquinería y repujado en cuero en la cárcel del distrito judicial de Pasto”¹², en el cual se analiza el comportamiento de la oferta y la demanda de productos elaborados en cuero en la Ciudad; resaltando de este estudio que el sector curtiembres de la pequeña industria del cuero ha presentado cierta limitante ya que la oferta de la materia prima (pieles crudas) es escasa debido a la reducida existencia de hatos ganaderos en la ciudad (1hato ganadero), a partir de lo cual se establece que este eslabón de la cadena productiva tiende a convertirse en importador de pieles crudas para asegurar los niveles de producción; no obstante se considera que la producción de las marroquinerías permite satisfacer la demanda de productos en cueros que se presenta y que dada la existencia de una demanda efectiva y potencial a nivel local, nacional e internacional la oferta de artículos en cuero presente una tendencia creciente año a año; muestra de ello el incremento generado en el valor de las exportaciones de artículos en cuero que se presento durante el periodo 2006-2007, ya que se paso de exportar 49.305 dólares en el año 2006 a 108.783 dólares durante el 2007¹³. Por lo que considerando el nivel de demanda que se presenta es factible continuar con la producción de artículos en cuero a pesar de que se tenga que importar parte de la materia prima porque los productores afirman que todo lo que se produce se vende y que en ciertas épocas del año se hace necesario incrementar los niveles de producción dado el incremento de la demanda.

Sin embargo y pese a la oportunidad que se puede presentar para elevar los niveles de oferta teniendo en cuenta la demanda se considera que los productores de artículos en cuero en la ciudad de Pasto deben impulsar e incrementar la promoción (publicidad) de los artículos que producen.

¹² BENAVIDES CERÓN, María Eugenia e HIDALGO VILLOTA, Mario Eduardo. “Estudio de factibilidad para el manejo de talleres de marroquinería y repujado en cuero en la cárcel del distrito judicial de Pasto”. Tesis de grado. Universidad de Nariño.1993.

¹³ Comité Asesor Regional Exterior Nariño (CARCE). Oferta Exportable de Nariño. 2008

De igual manera a partir del estudio denominado “Asesoría en el sector marroquinería, cuero y calzado en el Centro de Desarrollo Empresarial de la Cámara de Comercio”¹⁴ en el cual se realiza un diagnóstico del sector cueros en la Ciudad de de San Juan de Pasto se logra establecer que la pequeña industria del cuero tiene oportunidades de crecer y desarrollarse pero para ello requiere del apoyo de instituciones públicas y privadas y del apoyo de la comunidad en general, esto como resultado de que se presente a nivel local y nacional una creciente demanda de los productos elaborados en cuero. No obstante se resalta el hecho de que los productores de cuero deben aprovechar las asesorías y apoyo que algunas instituciones ofrecen, y las asociatividades para que de esta manera puedan mejorar aspectos en el procesos productivo, la calidad y diseño de sus producto, ya que la gran mayoría de los empresarios del sector presentan procesos de formación medio y una mentalidad individualista y cortoplacista lo que tiende a limitar la capacidad y oportunidades de ampliar e innovar los factores utilizados en la producción, además de presentar dificultades en la comercialización de los productos como resultado de las exigencias del mercado y los cambios en la economía. A partir de lo cual se evidencia la necesidad de que los empresarios implementen estrategias proactivas encaminadas a generar mayor valor agregado al producto y no solo aprovechar la ventaja competitiva que se tiene con el costo de la mano de obra ya que comparada esta con la de otras regiones se considera baja.

Así mismo el “Estudio de factibilidad para el montaje y puesta en marcha de la industria de curtiembres Surpiel en la ciudad de Pasto”¹⁵ identifican las características que presenta el sector curtiembres, marroquinería y la comercialización de productos elaborados en cuero; determinado que se evidencian problemas de tecnificación, calidad de la materia prima y falta de recursos en los diferentes eslabones de la cadena productiva; de igual manera que la industria del cuero presenta una integración vertical ya que la transformación de pieles y transformación de cueros en artículos manufacturados operan en un mismo taller con intensidad de una mano de obra a muy bajo costo, lo que de una u otra forma permite compensar problemas de competitividad debido a la importación de pieles crudas que se realiza.

Se establece que la producción de artículos en cuero en Pasto se realiza en talleres pequeños de carácter familiar y con un grado de mecanización bajo, con carencia de capacitación y conocimientos de innovación a nivel del producto lo que limita el proceso de diversificación de la industria y no permite fijar precios óptimos a partir de los cuales los fabricantes pueda obtener rentabilidades acorde a sus esfuerzos.

¹⁴ MORA PAZ, Yaddy Dayana. “Asesoría en el sector marroquinería, cuero y calzado en el Centro de Desarrollo Empresarial de la Cámara de Comercio”. Tesis de grado. Universidad de Nariño. 2004.

¹⁵ BOLAÑOS BRAVO, Claudia; BOLAÑOS BRAVO, Flor del Carmen y TREJO MONCAYO, María Eugenia. “Estudio de factibilidad para el montaje y puesta en marcha de la industria de curtiembres Surpiel en la ciudad de Pasto”. 1997. Tesis de grado. Universidad Mariana.

Por otra parte se evidencia que en el proceso productivo hay una carencia en la calidad de la materia prima y de maquinaria moderna lo que no permite alcanzar mayores niveles de eficiencia, no obstante se plantea que la industria del cuero presenta potencialidades de exportación dada la demanda existente en el mercado.

Junto a ello se establece que en el proceso productivo que se llevan a cabo en el sector curtiembres se generan altos grados de contaminación a través de las aguas residuales porque no se poseen los elementos ni factores que permitan realizar tratamientos a dichas aguas y por ende disminuir los niveles de contaminación; siendo esta la principal razón para que el número de empresas (19 empresas)¹⁶ dedicadas al procesos de curtición del cuero se haya mantenido constante durante el periodo 1997-2008.

1.3.2 Diagnostico del problema. Las condiciones en la que se encuentra la pequeña industria del cuero en la ciudad de San Juan de Pasto en la actualidad representan una gran preocupación como resultado de los grandes atrasos que con el paso de los años se han evidenciado, siendo que dicha industria en un principio se constituía en un elemento que lograba contribuir al crecimiento económico, y que de alguna manera proyectaba un considerable valor agregado a partir del cual se lograría generar mejores condiciones socio-económicas en el entorno local.

Como lo demuestran algunos estudios referentes a la economía local, el sector terciario es el que en mayor medida aporta al crecimiento económico y a partir de ello, al mejoramiento de los aspectos sociales, es por esta razón que se considera pertinente investigar porqué no es el sector secundario y dentro de este la pequeña industria del cuero el que este en posibilidades de contribuir en estos aspectos, así mismo, determinar cuáles son los factores que no han permitido su mayor avance y expansión, considerando que en otras economías este ha sido un principal componente que ha logrado impulsar en gran medida el crecimiento económico, y que en esta puede generar efectos similares, propiciando un adelanto de la ciudad, dado que en este se realizan actividades como procesamiento de materia prima, transformación y comercialización de productos terminados.

A pesar de dichas características que esta actividad compromete, se evidencia un serio estancamiento, dado que la mayoría de establecimientos que se dedican a esta actividad se encuentran paralizados como resultado de las políticas ambientales impuestas hace algunos años por el gobierno municipal y que hoy por hoy, aun se conservan, medidas que impiden el libre funcionamiento de las practicas que se desarrollan al interior de dichas empresas, siendo esto un gran

¹⁶ Cámara de Comercio , sede Pasto.2008

inconveniente que ha causado además de su decaimiento, una pronunciada reducción en el nivel de ingresos que en algún momento llegó a generar, así mismo, se ha afectado la situación socio-económica de la ciudad, dado que otro de los fenómenos que se ha visto perturbado es la demanda laboral, y por ende, el índice de desempleo, sin descartar otras variables de este tipo que de una u otra manera dependen de la producción y transformación del cuero.

A pesar de los impactos que les ha ocasionado este tipo de políticas, es de resaltar que dentro de los objetivos del gobierno, no estaba estancar esta producción, sino, reducir los elevados niveles de contaminación ambiental derivado de estas industrias, razón por la cual, es de vital importancia la generación de alternativas que contribuyan al mejoramiento y recuperación de dicha industria, por medio del aprovechamiento de las oportunidades que el mercado está en posibilidades de ofrecer, la adquisición de nuevos mecanismos que ocasionen su resurgimiento y que vayan en contra de la contaminación del medio ambiente, es decir, que se genere una producción sostenida a través del tiempo, de carácter económico, social y natural, y por ende sea un aporte más para progreso de la ciudad.

1.3.3 Formulación del problema

1.3.3.1 Pregunta general. ¿Cómo se puede mejorar la situación económica actual de la pequeña industria del cuero en la ciudad de San Juan de Pasto?

1.3.3.2 Preguntas específicas

- ¿Cuáles son las características socio-económicas de la pequeña industria del cuero de la ciudad de San Juan de Pasto?
- ¿Qué características presenta el mercado al que se enfrenta la pequeña industria del cuero de la Ciudad de San Juan de Pasto?
- ¿Qué elementos debe reunir una propuesta de mejoramiento para la pequeña industria del cuero de la ciudad de San Juan de Pasto?

1.4 JUSTIFICACIÓN

A medida que el mundo ha venido evolucionando han tomado gran importancia los aspectos económicos y los procesos productivos que se llevan a cabo con la finalidad de transformar los recursos naturales y hacer el uso más racional de ellos; es así como los diferentes sectores de la economía se hacen relevantes ya que a partir del papel que cada uno desempeña depende el nivel de progreso de

una sociedad; por lo que la interacción de todos los seres humanos en su entorno, hace que por medio de los procesos productivos se logren movimientos y por ende adelantos colectivos, que ocasionan variaciones no solo dentro de su propio contexto, si no en otros, así mismo, actúan como receptores de efectos positivos o negativos de otras economías, consecuencias que se pueden convertir en oportunidades de avance, o de mejoramiento, o en su defecto, en obstáculos o amenazas.

Una de las actividades económicas que ha tomado gran importancia a través de los años, y más aun en los países desarrollados, es la industria, debido a que se ha constituido en una oportunidad de gran avance económico para estos países, siendo históricamente, un motor de sus altos niveles de crecimiento. Así, uno de los principales componentes de este sector, dado su valor agregado, es la industria manufacturera, la cual tiene como objetivo la transformación de materias primas en productos terminados encaminados a satisfacer las necesidades del ser humano. En países como Colombia, a pesar del proceso de industrialización tardío y de la disminución en su aporte al Producto Interno Bruto a través del tiempo, es de resaltar que en cierta medida, ha contribuido en aspectos como la generación de empleo y de ingresos y por ende, en la calidad de vida de la población.

En economías como la de San Juan de Pasto, el nivel de industrialización se cataloga, por su magnitud, como pequeña y mediana industria, a pesar de que en términos comparativos, la divergencia con otras regiones es muy amplia, es de resaltar el papel que esta ha jugado en el contexto local, generando un aporte al nivel de producción de la ciudad de 25.730,2 millones de pesos para el año 2006, siendo el 44,7%¹⁷ de este valor correspondiente al aporte de pequeña industria; demostrando así, que a pesar de algunos rezagos que en ciertos años se han presentado, se constituye en un potencial de explotación y generación de ingresos para la población, sin embargo, es importante aclarar que la pequeña industria necesita de apoyo gubernamental y privado para que desempeñe un mejor papel dentro de la economía.

Frente a este comportamiento y ante la importancia que hace algunos años tuvo la pequeña industria del cuero dentro del sector secundario en la economía de la ciudad de San Juan de Pasto, se consideró necesario realizar una investigación que logre identificar a partir de la estructura, los parámetros, los componentes de su cadena productiva y su nivel de competitividad, los rezagos y debilidades que actualmente la afectan, el por qué de estos, su nacimiento y sus posibles soluciones, a partir de ello, se hizo indispensable la elaboración de una propuesta de mejoramiento, que permitiera en la medida de lo posible, proponer alternativas factibles que permita su resurgimiento a través de las oportunidades que el entorno este en posibilidades de generar, así, se deben tener en cuenta los

¹⁷ Centro de Estudios de Desarrollo Regional y Empresarial (CEDRE). Observatorio del Mercado de Trabajo de Pasto. "Indicadores del Mercado de Trabajo de Pasto 2001 – 2008". Datos suministrados por Universidad Mariana (1998 – 2000). Ajustados por CEDRE. Universidad de Nariño 2000 – 2006. Pág. 17.18

diferentes factores que contribuyan a que la industria adquiera la capacidad de enfrentar las condiciones de coyuntura, de tal manera que sea en temporadas de auge en donde se formen como empresas fuertes y competitivas y en épocas de recesión o crisis sean sustentables y sostenibles, de tal manera, que logren constituirse en el contexto local como industrias fuertes y generadoras de bienestar social y económico.

1.5 OBJETIVOS

1.5.1 Objetivo general. Elaborar una propuesta de mejoramiento para la pequeña industria del cuero de la ciudad de San Juan de Pasto.

1.5.2 Objetivos específicos

- Determinar las características socio-económicas de la pequeña industria del cuero de la ciudad de San Juan de Pasto.
- Identificar las características del mercado al cual se enfrenta la pequeña industria del cuero de la ciudad de San Juan de Pasto.
- Determinar alternativas para el mejoramiento de la pequeña industria del cuero de la ciudad de San Juan de Pasto.

1.6 DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA

1.6.1 Universo de estudio. El universo de estudio se encuentra constituido por todas aquellas empresas que realizan actividades dentro de la pequeña industria del cuero en la ciudad de San Juan de Pasto como curtiembres, talabarterías y talleres; que de acuerdo a la Clasificación Industrial Internacional Uniforme (CIIU) se registran con el código 323 y son todas aquellas dedicadas a la producción de artículos en cuero excepto calzado y otras prendas de vestir; de igual manera se recurrió a las comercializadoras para obtener información referente a la demanda de dichos productos y a actores regionales pertinentes que permitieron establecer mecanismos y factores de financiamiento, crecimiento y tecnificación de dicha industria.

1.6.2 Espacio geográfico. El estudio se realizó en la ciudad de San Juan de Pasto; no obstante la recopilación de la información se llevó a cabo en las comunas de la ciudad dentro de las cuales se desarrollan las actividades que permiten el procesamiento, transformación y comercialización del cuero como curtiembres, talleres de manufacturas, talabarterías y comercializadoras.

1.6.3 Cobertura temporal. La investigación se realizó en el periodo comprendido entre febrero de 2009 y julio de 2009.

1.7 MARCO DE REFERENCIA

1.7.1 Marco Teórico.

1.7.1.1 Industria. El hombre en búsqueda de facilitar y lograr su evolución ha inventado mecanismos cada vez más sofisticados para satisfacer sus necesidades primordiales y a la vez los perfecciona; Es así como al lograr un mayor grado de evolución las necesidades e interés de mejorar su nivel de vida se incrementan, razón por la cual se origina el proceso de industrialización en los diferentes países con miras a generar cambios económicos, sociales y políticos, logrando fundamentalmente pasar de una economía agrícola a una economía industrial, de la manufactura artesanal y sencilla dirigida a un público minoritario a la manufactura industrial, sofisticada, impregnada de ciencia y tecnología, que satisface las necesidades de un mercado más amplio.

Proceso que se lleva a cabo a partir de la revolución industrial, ocasionando en la sociedad grandes cambios y transformaciones, ya que dicha revolución no es de carácter repentino, sino de un proceso continuo que se presenta a través de los años, por lo que permitió el paso del viejo mundo rural al de las ciudades, del trabajo manual al de la máquina, originando un proceso de urbanización, con el cual los cambios más inmediatos se evidencian en los procesos de producción cómo, dónde y que producir, dada las variaciones en las necesidades de la sociedad tanto urbana como rural y el ascenso demográfico que se produce a raíz del proceso de industrialización, en donde además de requerir los productos tradiciones y agrícolas, se presenta la necesidad de adquirir productos elaborados, terminados para usos específicos, es decir productos manufacturados; por lo que la industrialización viene a ser un proceso de cambio constante donde intervienen factores como invenciones en tecnología y descubrimientos teóricos, capitales y transformaciones socio-económicas, además de permitir la integración de la precisión, calidad o nivel tecnológico y los componentes tradicionales en los procesos productivos.

Es así como la ciencia económica ha concedido gran parte del avance de las naciones al desarrollo de la industria, afirmación que se hace valida en términos empíricos en el momento en el que los países desarrollados deben su posición a esta práctica. Sin embargo y pese a la importancia de la industria en los niveles de evolución alcanzados es de resaltar que este es un concepto que no depende de teorías generales sino de la forma en que se aplique dependiendo de la economía, producción y estabilidad político-social de un país.

Al ser la industria considerada en general como el conjunto de procesos que traen consigo la transformación de materias primas en productos elaborados y como el segundo de los tres sectores en que se divide la actividad económica, se analizan teorías, planteamientos, y factores que se constituyen en los elementos básicos para la construcción de una propuesta de mejoramiento industrial que permita contribuir al desarrollo regional.

•

Enfoque Clásico

Adam Smith (1723-1790). Establece que con la ampliación de los mercados y con la división del trabajo que hace más productivo el sector industrial se pueden generar los procesos pertinentes para obtener posibilidades ilimitadas en la búsqueda de aumentar la riqueza de una sociedad y generar bienestar social mediante la producción especializada y el comercio entre naciones; elementos bases para el desarrollo de la revolución industrial, porque es precisamente la división del trabajo y el pensar en incrementar la cobertura y relaciones de mercado nacional e internacional las que conllevan a la generación de procesos especializados que permiten un mejor aprovechamiento de la riqueza natural que un país o región posea¹⁸; ya que la división del trabajo es la especialización y separación del trabajo aplicado a la producción y al intercambio de bienes dentro del proceso de transformación que realizan diferentes trabajadores o grupos de trabajadores en una empresa; ocasionando como principal ventaja la obtención de productividad considerada como la capacidad de producir una cierta cantidad de bienes con un conjunto de recursos dados, que tiende a incrementar en la medida en que el trabajo se divide en funciones específicas por cada trabajador, originado la eficiencia individual y colectiva a causa de la mayor cualificación que permite una mejor especialización¹⁹; el menor costo de formación de los trabajadores, y el ahorro derivado de utilizar de modo continuo la maquinaria, lo que conlleva a la generación de más y mejores bienes, incrementando los niveles de crecimiento de las empresas y el país.

Estas características permiten establecer que la división del trabajo es un elemento fundamental dentro de la industria, ya que esta permite la especialización y mejora en los procesos productivos optimizando los recursos que se poseen al transformar bienes primarios en bienes manufacturados dirigidos a la satisfacción de las necesidades que cada individuo presenta.

¹⁸LAZA, Sebastián. Economía Política, <http://www.zonaeconomica.com/adamsmith>. (Acceso directo: febrero 20-2009)

¹⁹ADAM, Smith. "Investigación sobre la naturaleza y causa de la riqueza de las naciones" 1776. Edición de Edwin Cannan con introducción de Max Lerner. Fondo de Cultura Económica México.1920. Pág. 7 - 20

• Enfoque Neoclásico

Alfred Marshall (1842-1924). Se refiere a la industria a partir del concepto de “distrito industrial”, definición que hace referencia a aquellos sectores que se concentran en una localidad dadas las características y actividades a las que se dedican. A partir de esta situación, todas las industrias adquieren la capacidad de beneficiarse de la localización, es decir, de las ventajas de carácter productivo, de crecimiento y de expansión que esta pueda generar, así mismo de las condiciones de los mercados, por ejemplo, la disponibilidad de materias primas, movilidad de mano de obra, condiciones de comercialización, etc.

A medida que los distritos industriales se expanden, lo hace también la mano de obra especializada, dependiendo de los requisitos que se generan al interior de las actividades productivas, de igual manera esta situación propicia aglomeración de proveedores de materias primas e insumos, ocasionando disminuciones de costos a partir de la división social del trabajo; que finalmente se traduce en una mayor eficiencia dentro del proceso productivo.

Marshall plantea que en los distritos industriales se presentan dos formas de obtener rendimientos crecientes en la industria²⁰:

- La concentración de la producción en grandes empresas verticalmente integradas.
- La concentración en un determinado territorio de un buen número de pequeñas empresas que cooperan y compiten entre sí.

Estas opciones permiten que los procesos industriales se fragmenten constantemente en fases que contienen un elevado número de empresas, las cuales generan rendimientos crecientes asociados a las necesidades de la localidad y no al tamaño de las empresas.

De esta manera, el distrito industrial de Marshall se define como la localización de las actividades productivas guiadas por un conjunto de características sociales, económicas y políticas dirigidas a generar un mayor crecimiento mediante la integración y cooperación entre las empresas, lo que a su vez propicia mayores niveles de satisfacción en las necesidades de la localidad, y conlleva a que se priorice la localización de industrias y eslabones de cadenas productivas que permitan la disminución de costos y el incremento en la eficiencia de los procesos de producción y comercialización.

²⁰TRULLÉN Joan, “El distrito industrial marshalliano. Un balance crítico de 25 años”. <http://www.mityc.es/Publicaciones/Publicacionesperiodicas/EconomiaIndustrial/RevistaEconomiaIndustrial> (Acceso directo: 23 de abril 2009)

• Enfoque Marxista

Karl Marx (1818-1883). Centra la concepción sobre la industrialización en casi todos los sectores en donde se presentan todo tipo de relaciones sociales, pero que se dividen en varias etapas de distinta caracterización, por ejemplo, las ramas productivas de un país, las economías de varios países y el tipo de empresa, ya sean emergentes o ya posesionadas en el mercado; características que apuntan en gran medida al desarrollo capitalista.

Inmerso en estos aspectos están los diferentes procesos de trabajo que se emplean de una o varias maneras en el desarrollo productivo, la división del trabajo, el empleo de capital y de recursos humanos, y que contribuyen a la transformación de materias primas y elaboración de productos, para constituirse finalmente en industria.

La concepción Marxista se refiere a la manufactura y a la gran industria como momentos históricos que se desarrollaron en medio de los procesos productivos y que estaban inmersos en las sociedades, concibiendo una diferencia que radica en que la manufactura parte desde la fuerza del trabajo, mientras que en la gran industria, el medio de trabajo, pasa de ser herramienta para convertirse en maquina, proceso que incide en la reducción de los precios y de la jornada laboral, de tal manera que la parte sobrante del tiempo laborado es la que se cede al capitalista y que en sí, produce la plusvalía.

Estos aspectos toman gran relevancia a partir de los efectos que pueden causar si son eficientemente incluidos en los procesos industriales, por ejemplo, la correcta división y especialización del trabajo, el buen uso del trabajo artesanal, la combinación de oficios, la cooperación empresarial, la incorporación de nuevas tecnologías y la innovación hacen que el sector industrial tome mayor fuerza de tal manera que se logre constituir como uno de los más fuertes dentro de la estructura económica de los países.

• Enfoque Keynesiano

John Maynard Keynes (1833-1964). Plantea en su obra titulada la “Teoría general de la ocupación, el interés y el dinero”²¹, que toda producción tiene por fin último la satisfacción de alguna necesidad; a partir de lo cual se considera que a un cierto nivel de producción le corresponde una cierta técnica, recursos y costos, además del empleo de mano de obra, para cada empresa como para la industria en conjunto; estableciendo que en una empresa o en la industria como tal se genera mayor valor agregado cuando se espera adquirir mayor ganancia, por lo que del uso eficiente de todos los factores productivos como lo son la tierra, el

²¹ KEYNES, John Maynard. “Teoría general de la ocupación, el interés y el dinero”. Fondo de Cultura Económica, México. 1986. Pág. 50 - 75

capital y el trabajo, incluyendo además el factor tecnológico que en últimas genera el mayor valor agregado en cada proceso productivo, el empresario busca satisfacer las expectativas de ganancia al vender sus productos en un tiempo prudente con lo cual a su vez genera mayor o menor empleo de mano de obra; dinámica que se mantiene en la medida en que las expectativas sean favorables de lo contrario podrán cambiar los niveles de producción, disminuyendo el valor agregado de los productos y de esta manera se disminuirá el crecimiento de la industria.

Además plantea que si en una región se quiere elevar los niveles de empleo y salir de las recesiones, se debe dar paso a la intervención del Estado mediante el estímulo a la inversión, la cual traerá consigo mayor crecimiento y por ende bienestar a las comunidades; es decir que se debe aplicar lo que Keynes denominó el Estado benefactor a partir del cual se lograría disminuir las limitaciones que se evidencian en el mercado frente a la fijación óptima de precios y junto a ello una adecuada asignación de recursos.

• Enfoques Modernos

Walt Whitman Rostow (1916-2003). Establece la “teoría del despegue” en un marco de industrialización, con el objeto principal de explicar los efectos que esta produce en la economía de los países. En la cual el éxito del proceso de industrialización depende de los esfuerzos de los países por mejorar la productividad, elevar el número de mercados y establecer cierta estabilidad en términos políticos, con el objeto de generar condiciones favorables para el desarrollo de la industrialización. Bajo este clima, es posible iniciar la “*etapa del despegue*” que dura más o menos de 20 a 30 años, caracterizada por hacer del proceso de industrialización un fenómeno acelerado, que genere crecimiento y progreso en el país.²²

A pesar de lo tardía que puede llegar a ser la etapa del despegue de la industria, es un proceso que requiere vital importancia por parte de las regiones, dado que esta permitirá consolidar economías fuertes basadas en el sector industrial, para lo cual es relevante la correcta intervención estatal, además del esfuerzo conjunto de las comunidades por mejorar características sobre la productividad y expansión de mercados. Una vez lograda dicha consolidación industrial, será más factible el logro de parámetros de desarrollo que contribuirán a generar bienestar tanto social como económico de los países.

Nicholas Kaldor (1908-1986). Se refiere a la manufactura, en términos de su aporte al crecimiento, análisis que se hace en base a experiencias de países desarrollados dentro de los cuales el proceso manufacturero ha jugado un papel

²² "Industrialización." Microsoft® Encarta® 2006 [CD]. Microsoft Corporation, 2005.

de vital importancia, de donde se deducen tres leyes que aportan al desarrollo industrial²³:

- La tasa de crecimiento de la economía posee una relación positiva con la tasa de crecimiento del sector manufacturero, marco en el cual se establece a las manufacturas como motor de crecimiento económico, dada la reasignación de aquellos recursos que son subutilizados en el sector primario y en el sector servicios, es decir, donde no tenían productividad; y la existencia de rendimientos a escala de carácter dinámico y algunos estáticos de la actividad manufacturera.
- Un incremento en la tasa de crecimiento de la producción de las manufacturas se traduce en un incremento de la productividad del trabajo manufacturero (Ley de Verdoorn).
- La productividad de los sectores no manufactureros se incrementa cuando la tasa de crecimiento del producto manufacturero aumenta, dado que si se eleva la producción manufacturera, crece la demanda laboral de este sector, por lo que esta disminuye en los sectores tradicionales, de tal manera, que aunque se disminuye el empleo, la producción se conserva, dado que sube la productividad del trabajo. Así mismo, hay una transferencia de recursos, que va desde los sectores que poseen baja productividad hasta los de alta productividad, propiciando que los trabajadores que no son productivos, pasen a serlo.

Estas características pueden constituirse en oportunidades de avance para las regiones que tienen posibilidades dentro del sector industrial, especialmente en las manufacturas. Por ejemplo, el crecimiento de esta actividad ocasionaría una expansión del producto a partir de las mejoras en la productividad manufacturera; de esta manera, este sector puede contribuir al crecimiento, además de generar bienestar socio-económico a causa de aspectos como el empleo, el nivel de ingresos, condiciones de vida entre otros.

1.7.1.2 Competitividad. En el marco de crecimiento y desarrollo de las diferentes economías se han implementado nuevos modelos y métodos económicos con la finalidad de incrementar, mejorar y potencializar procesos productivos, que propicien los mayores estándares de crecimiento económico; es así como se adopta el concepto de *competitividad* en los mercados nacionales e internacionales, a partir del cual se busca aprovechar de mejor manera los recursos naturales y humanos con que cuenta una región, además de generar procesos de transformación e innovación que permitan competir en el contexto mundial y disminuir las disparidades entre regiones.

²³ Centro de Investigaciones para el Desarrollo (CID). Bienestar y macroeconomía 2002 – 2006. “Crecimiento insuficiente, inequitativo e insostenible” Universidad Nacional, Bogotá. 2006 Pág. 116 - 124

Sin embargo cabe resaltar que el concepto de competitividad aun se encuentra en construcción, ya que de acuerdo a los diferentes teóricos que tratan de definirla se considera un concepto que relaciona el propósito de mejorar el nivel y calidad de vida del hombre, el propósito de alcanzar elevados niveles de crecimiento económico y el grado y tipo de inserción que un país o región alcance en el entorno internacional; abarcando un sin número de elementos y factores productivos, políticos, sociales, económicos y naturales como los es la capacidad productiva, el nivel de talento humano, el capital físico y financiero, los recursos naturales, los canales de distribución y comercialización, el bienestar social, entre otros; pese a ello aun no ha sido posible unificar estos elementos y plantear un único concepto, sino que permiten identificar herramientas y factores a potencializar en las diferentes economías para entrar en el marco de competencia nacional e internacional, aprovechando al máximo las características, elementos y recursos productivos de cada región, además de mejorar el bienestar social.

El concepto competitividad se empieza a establecer en el siglo XVII a partir de teorías de comercio internacional basadas principalmente en aspectos económicos de la teoría clásica, de donde se destaca los planteamientos de **David Ricardo** (1772-1823), quien plantea como herramientas fundamentales dentro de las relaciones de comercio nacional e internacional las ventajas comparativas²⁴, basadas fundamentalmente en la dotación de recursos naturales, (tierra, ubicación geográfica, clima, etc), y la utilización de mano de obra y capital que una región posea, factores en los cuales muchas empresas y países han sustentado su crecimiento; dichas ventajas consisten en aprovechar al máximo la dotación de recursos naturales y generar procesos productivos con menores costos en un país con respecto a otro, lo que genera ventajas y desventajas de unas regiones sobre otras como resultado de las características y dotación natural que cada país posee, frente a lo cual en algunas economías se han logrado niveles significativos de crecimiento mientras en otras se generaron procesos de dependencia económica; pese a las oportunidades y niveles de crecimiento que se pueden obtener a través de estas ventajas, es necesario a notar que son estáticas ya que dependen de recursos que tienden hacer permanentes y otros no renovables por lo que no se puede asegurar un crecimiento a largo plazo. Es a partir de estas limitantes como se evoluciona a una competencia basada en elementos tecnológicos, productivos, organizacionales y una mayor conciencia sobre la protección de los recursos naturales.

Generándose una reconceptualización acerca de los elementos y factores tomados en cuenta para generar los procesos productivos y competir en el contexto mundial, evolucionando de las ventajas comparativas como motores de desarrollo a las ventajas competitivas; ventajas creadas, dinámicas y cambiantes,

²⁴ ROJAS, Patricia y SEPÚLVEDA, Sergio. "Competitividad de la Agricultura: Cadenas agroalimentarias y el impacto del factor localización espacial. Referencia: Bejarano, No. 2, 1998 e INCAE, 1996. Pág.47

que se fundamentan no solo en la disminución de costos de producción sino también en la diferenciación de productos e innovación²⁵, por lo que requiere información, infraestructura, mayores niveles de conocimiento y estrategias; propiciando contar con un mejor talento humano y de diversificación en los procesos productivos, ya que estos dependen de las necesidades que en cada región se presenten y de los niveles tecnológicos con que se cuente; de igual manera han generado incrementos en los niveles de participación de capitales e inversiones y disminuciones considerables en la participación de los recursos naturales en los procesos productivos; marcando grandes diferencias entre una empresa y otra.

Ventajas que se encuentran a la vanguardia en el contexto actual, ya que los niveles de crecimiento y desarrollo alcanzados en las diferentes regiones hoy por hoy han dependido de su implementación y potencialización.

De esta manera se potencializan las ventajas competitivas en los diferentes sectores económicos generando procesos de integración en las cadenas productivas que permiten altos niveles de crecimiento económico y participación en los mercados internacionales a mediano y largo plazo, propiciando de esta manera disminuciones en las disparidades de una región sobre otra.

Si bien no se ha establecido un concepto único sobre competitividad se destacan los siguientes:

- “El grado en que un país, Estado o región produce bienes de servicio bajo condiciones de libre mercado, los cuales enfrentan la competencia de los mercados internacionales, mejorando simultáneamente los ingresos reales de su población y la consecuente productividad de sus empresas y gestión gubernamental”²⁶
- “Consiste en producir bienes y servicios de mayor calidad y menor precio que los competidores domésticos e internacionales, lo que se traducen en crecientes beneficios para los habitantes de una nación al mantener y aumentar los ingresos reales; ”²⁷
- “La capacidad de una industria (o empresa) de producir bienes con patrones de calidad específicos, requeridos por mercados determinados, utilizando recursos en niveles iguales o inferiores a los que prevalecen en industrias semejantes en el resto del mundo, durante un cierto período de tiempo”²⁸

²⁵MILLAN CONSTAIN, Felipe. “Competitividad Internacional de las regiones” Cámara de Comercio de Cali; Fundación para el Desarrollo Integral de Valle del Cauca (F.D.I). Santiago de Cali, Septiembre de 1994. Pág. 57

²⁶ Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE). 2000

²⁷ PORTER, Michel. “La Ventaja Competitiva de las Naciones”. Editorial Vergara. Bogotá. 1991

²⁸ HAGUENAUER, 1989: 23, citado por Bejarano, No. 2, 1998.

De igual manera se considera que la competitividad empresarial se basa en aumentar la calidad de los productos, mejorar la tecnología, la eficiencia en la producción, competir con éxito en segmentos de mercados cada vez más sofisticados e incluso competir en industrias totalmente nuevas y eficientes, expresado todo esto en el valor del producto generado por unidad de trabajo o capital; por lo que en el marco de la competencia entre empresas y regiones se plantea que el fomento e innovación son las principales fuentes de la competitividad y por ende son los elementos que las empresas deben implementar, con la finalidad de generar procesos de producción más eficientes, en los cuales se aproveche al máximo la capacidad del recurso humano y de capital que se posee, permitiendo la satisfacción de las necesidades que en los mercados actuales se presentan y junto a ello generar mayores estándares de crecimiento económico²⁹.

Frente a lo cual han tomado mucha importancia los planteamientos de **Michel Porter** (1947) en donde se establecen determinantes de la competitividad y los elementos en los que se debe priorizar para lograr competir en mercados nacionales e internacionales, con la potencialización de las ventajas competitivas desde la base local de una empresa o un conjunto de empresas; determinantes dentro de los cuales se encuentran la estrategia, estructura y rivalidad entre las empresas; la condición de los factores; los sectores conexos y de apoyo y las condiciones de la demanda; lo cuales se encuentran interrelacionados ya que cambios o variables en uno influyen sobre los demás y además de ello explican el porqué las empresas ubicadas en una determinada región lograr realizar procesos de innovación y mantenerse competitivas y otras no.³⁰

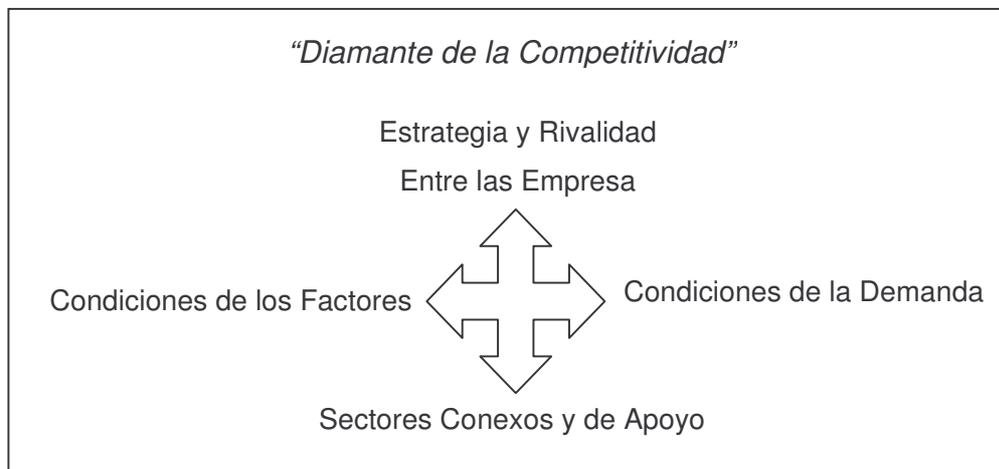
Dichos determinantes de la competitividad constituyen lo que Porter denominó “*el diamante de Porter*”, y son los que impulsan al logro de la productividad que de acuerdo a los planteamientos de Porter es el único factor que realmente conlleva a que una empresa sea más competitiva que otra; es decir que logre generar procesos de innovación y crecimiento aprovechando al máximo el capital y trabajo que se posee, ya que los determinantes, individualmente o agrupados en un sistema crean el contexto en el que nacen y compiten las empresas de una nación, la disponibilidad de recursos y técnicas necesarias para la ventaja competitiva en un sector, la información que determina las oportunidades que se detectan y las orientaciones con que se despliegan los recursos y las técnicas; las metas que persiguen los propietarios, directores y empleados que están interesados en la competencia o que la llevan a cabo y, lo que es todavía más importante, las presiones a que se ven sometidas las empresas para invertir e innovar.³¹

²⁹OSTER, Sharon M. “Análisis moderno de la competitividad”. Traducido de la tercera edición en inglés, de modern competitive analysis. Editorial OXFORD university Press.2000. Pág. 45

³⁰ ROJAS, Patricia y SEPÚLVEDA, Sergio. “EL RETO DE LA COMPETITIVIDAD” octubre 1998. Pág.67

³¹ PORTER, Michel. “La Ventaja Competitiva de las Naciones”. Editorial Vergara. Bogotá.1991

Gráfico 1. Diamante de Porter



FUENTE: Porter. Michel. “La ventaja competitiva de las naciones”

Diamante mediante el cual, las empresas pueden lograr altos estándares de crecimiento ya que Porter al considerar las condiciones de los factores hace referencia a la posición de la nación en lo que concierne a mano de obra especializada o infraestructura necesaria para competir en un sector dado; es decir la dotación con que un país o región cuenta para permitir el desarrollo de procesos de innovación y expansión, generando procesos y elementos necesarios para dar respuesta a las condiciones que la demanda presenta; para lo cual se hace necesario el análisis y existencia de los sectores conexos y de apoyo porque son estos los que permiten dar solución a las necesidades de producción de las empresas y por ende a las necesidades que en el país se presenten, como lo son los proveedores de bienes y servicios nacionales e internacionales y junto a ello la capacidad empresarial para elaborar estrategias que permitan fortalecer la estructura y a partir de ello poder competir y superar la rivalidad de las empresas existentes en el mercado; generando los estándares de crecimiento pertinentes que permitan mantenerse en el mercado e impulsar el desarrollo de las diferentes regiones en las cuales se encuentren establecidas. Procesos que se logran mediante la interacción entre el gobierno y los diferentes entes institucionales y productivos existentes en determinada región.

A partir de los anteriores planteamientos se considera que la competitividad brinda los elementos necesarios para que tanto las empresas como las regiones logren potencializar los recursos humanos, de capital y naturales que poseen, con la finalidad de generar procesos de innovación y productividad que conlleven a la obtención de mayores beneficios sin agotar los recursos existentes en la naturaleza y aprovechar la productividad que puede generar la mano de obra y el capital que se posee si se quiere competir en el mercado nacional e internacional y adquirir niveles de crecimiento deseados.

1.7.1.3 Industria y desarrollo local.

Sergio Boisier, plantea que el desarrollo local, hace parte de las políticas de crecimiento de la línea económica social, dado que dentro de este se hallan incluidas variables que construyen mejores condiciones para las comunidades, en aspectos como el nivel de ingresos, el empleo, la asociatividad, la solidaridad económica y el respeto por el medio ambiente; teniendo en cuenta que este tipo de desarrollo implica un “desarrollo desde abajo”, es decir, desde las pequeñas y medianas empresas, las cuales, con su fortalecimiento y consolidación de bases sólidas, podrán generar las condiciones aptas para el crecimiento.

En este campo, se hace necesario hacer énfasis en la economía social, ya que esta se construye a partir de la interacción entre desarrollo local y territorio; una economía social estratégica que se conforma a partir de la integración de los sectores económicos o de su encadenamiento productivo, es decir, en el encadenamiento de las distintas actividades que conforman una actividad industrial, por ejemplo, en la producción de insumos, provisión y la cadena de valor, que hace referencia a las distintas transformaciones que se realizan para obtener un bien final. Así, su principal objetivo se ha constituido en crecimiento conjunto de varias actividades que se unen para conformar la industria.

Para el logro de los objetivos que lleva consigo el desarrollo local, es necesario la inclusión e interacción de varios actores económicos, los cuales cuentan con la capacidad de generar las condiciones propicias para el crecimiento, aspectos que influyan de manera positiva en la industria, es decir, en su expansión y consolidación. Así, es necesario el compromiso real de agentes, por ejemplo, los incentivos y posibilidades para generar, construir y sostener empresa por parte del sector público, como el Estado municipal, departamental y nacional; sin descartar que también sea necesario que los sectores privados contribuyan a esta causa, en términos de las inversiones en las diferentes cadenas productivas.

Es de resaltar, que el papel del Estado no debe ser de carácter empresarial, pero debe intervenir, de forma moderada, como agente que logre enlazar los comportamientos de las partes públicas, privadas y sociales, de tal forma, que contribuya con la “planeación” como un Estado concertador, tomando en cuenta el principal objetivo de desarrollo local: “el desarrollo desde abajo”; específicamente desde las Pequeñas y Medianas Empresas (PYMES).

Es importante recalcar que los actores económicos, necesitan ir de la mano de los aspectos sociales y educativos, como herramientas para lograr los objetivos de desarrollo local, en donde es necesario incluir en la planeación la asociatividad y las posibilidades de que los pequeños productores puedan pertenecer a gremios que logren contribuir en aspectos educativos, en cuanto a las técnicas de producción, y de paso, se abra la posibilidad de generar innovación en cuestiones tecnológicas y manejo productivo.

En este ámbito *Boisier* afirma que “no hay ninguna receta que asegure el éxito en materia de desarrollo. Pero sí hay por lo menos dos afirmaciones ciertas: si el desarrollo se encuentra en nuestro futuro, no será con las ideas del pasado que lo alcanzaremos; si el desarrollo es un producto de la propia comunidad, no serán otros, sino sus propios miembros quienes lo construyan”³².

De esta manera, **Barbara Altschuler** define el desarrollo local³³, como un desarrollo que no debe darse, ni hacia afuera, ni hacia adentro, sino, desde una perspectiva regional y global, un desarrollo “desde adentro”.

Para generar este desarrollo, además de la intervención estatal, el sector privado y social, se requiere del compromiso de las pequeñas y medianas empresas, tomando en cuenta, sus posibilidades y sus perspectivas, de tal manera que por medio de la planeación interna logren constituir bases productivas sólidas. Por esta razón, se evidencia la necesidad de implementar en estos sectores *propuestas de mejoramiento*, que implican, la determinación del estado de la industria, es decir, el diagnóstico sobre su situación, determinando en primer lugar los aspectos que han retrasado o aportado a su crecimiento; por ejemplo, en la parte interna, las debilidades y fortalezas, y en la parte externa, las amenazas y las oportunidades, de tal manera, que a partir de su combinación se puedan generar estrategias posibles de realizar y que contribuyan al aprovechamiento de potencialidades. Crecimiento a partir del cual, según la teoría del desarrollo local, se contribuya desde las PYMES a mejorar el nivel de ingresos, el empleo y la calidad de vida, además de otros efectos que se desprenden de los tres principales.

1.7.2 Marco conceptual.

1.7.2.1 Mediana y pequeña industria. Al tratar de definir lo que es la pequeña y mediana industria se presentan una serie de controversias dado que el concepto varía de un país a otro, de un sector industrial a otro, dependiendo del tipo de enfoque que se le dé, debido a que entran en juego factores como el grado de desarrollo de las economías, el tamaño del mercado y el nivel tecnológico de las actividades que se llevan a cabo dentro del proceso productivo.

Por ello se tienen en cuenta factores como el volumen de ventas, el capital social, el número de personas ocupadas, el valor de la producción o el de los activos. Además de los criterios tecnológicos; a partir de los cuales se clasifica a la pequeña industria como aquella de subsistencia, consolidada y orientada hacia el

³²ALTSCHULER, Bárbara. “Desarrollo Local: Origen, conceptos y situación actual”. Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales (FLACSO) – Instituto Federal de Asuntos Municipales (IFAM). Referencia: BOISIER, Sergio, CEPAL

³³Ibíd.

mercado formal con una pequeña unidad productiva. Así mismo existe el criterio de utilizar la densidad de capital la cual hace referencia a la relación entre el valor de los activos fijos y el número de trabajadores para definir el tamaño de la Micro y Pequeña Empresa.

Con la finalidad de clarificar los elementos y aspectos que se deben tener en cuenta para determinar que una actividad se constituye en *pequeña industria* es necesario referirse a las ópticas funcional y estadística. Ya que la óptica funcional tiene en cuenta las diferentes actividades inherentes a su “estructura productiva, funcionamiento, organización administrativa y gestión”³⁴. Función que le imprime un carácter específico y sirve de marco de referencia para identificar y diferenciar la pequeña industria en relación con la mediana y la grande. Y la óptica estadística que al igual que la funcional se la establece en términos relativos es decir, depende principalmente del nivel de desarrollo industrial de las condiciones socio-económicas del país o región donde se realice el estudio. Es por ello que incluye variables como “personal ocupado e inversiones en activos fijos, resultando un coeficiente de inversión por hombre, por la relación de personal ocupado; activos fijos y valor o volumen de ventas”.³⁵

A partir de lo cual se toman en cuenta los siguientes factores como fundamentales en la conceptualización de la pequeña industria.

- **Naturaleza del trabajo.** Dentro de la pequeña industria se presenta una administración autónoma, es decir que habitualmente es dirigida y operada por el propio dueño. Aunque suelen presentarse casos en los cuales se evidencia una separación del capital con el trabajo, porque los propietarios de las empresas no participan del proceso productivo, sino que es un trabajador el que generalmente realiza las actividades administrativas.

- **Organización del trabajo.** Se encuentra la existencia de propietarios, empleados y personal directivo. Siendo propietarios y socios aquellas personas que trabajan en la pequeña empresa, desempeñando por lo general cargos directivos, además de caracterizarse por derivar sus ingresos de las ganancias de la empresa. Entre los empleados se encuentran los obreros quienes desarrollan las actividades productivas; los jefes administrativos y el personal técnico.

- **Instrumentos de trabajo.** Se evidencia la presencia de tecnología de pequeña escala relacionada con el medio en el cual se produce, la utilización de abundante mano de obra no especializada tanto en aspectos productivos como administrativos; además de una actividad muy baja en capital como resultado de

³⁴ SANTANDER MARCILLO, Omar y FUERTES QUIÑONES, Roberto. “La pequeña industria del cuero en Nariño”. Tesis de grado. Universidad de Nariño. Referencia: STALEY, E. y MORSE, R. Industrias pequeñas para países en desarrollo. Edit. Roble, México, 1966. Pags. 15 - 16

³⁵ *Ibíd.*

los limitados recursos financieros con que cuentan la mayoría de las pequeñas empresas al ser este suministrado por el propio dueño.

Es además necesario tener en cuenta el tamaño y el grado de formalidad al momento de emitir una definición. Ya que “al referirse a la formalidad la pequeña industria debe contar con contratos escritos, lo que las lleva a pagar un salario a los trabajadores, que de acuerdo al Régimen Laboral y el Código Sustancial del trabajador es la remuneración fija y ordinaria y todo lo que recibe el trabajador en dinero o en especie que implique retribución de servicios antes de deducir los descuentos por concepto de retención en la fuente, cuotas sindicales y de cooperativas, cuotas o cajas de ahorro autorizadas en forma legal, cuotas al fondo de empleados. etc.”³⁶.

Según el Sistema de Clasificación Industrial Internacional Uniforme (CIIU), las siguientes actividades se desarrollan dentro de la pequeña industria.

Cuadro 1. Actividades Desarrolladas en la Pequeña Industria.

CÓDIGO	ACTIVIDAD	CARACTERÍSTICAS
311	Fabricación de productos alimenticios excepto bebidas	Sector en el cual se producen azúcar refinada, arroz, harina de trigo, aceites para mesa y cocina, leche pasteurizada, carne de pollo, torta de soya, margarinas, galletas, café trillado, carne vacuna, chocolate en pasta y confites.
312	Fabricación de productos alimenticios diversos	dentro de la cual e obtienen alimentos balanceados para animales, sal mineralizada, concentrados para bebidas no alcohólicas, café tostado y molido, sal refinada, polvo para preparación de postres, gelatinas, concentrados deshidratados de gallina para sopas y otros.
313	Industria de bebidas	Los productos que se producen bebidas gaseosas no alcohólicas, cervezas, licores, alcohol etílico, refrescos y agua.
321	Fabricación de textiles	La cual se refiere a la confección de prendas de vestir y accesorios para el hogar.
322	Fabricación de prendas de vestir excepto calzado	Confección de ropa para caballeros y damas y ropa de trabajo.
323	Industria y productos de cuero excepto calzado y otras prendas de vestir	En la cual se obtiene cuero curtido, bolsos, carteras, billeteras etc.

³⁶Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE). Registro anual y encuestas anual manufacturera.

Cuadro 1. (Continuación)

CÓDIGO	ACTIVIDAD	CARACTERÍSTICAS
324	Fabricación de calzado excepto el de caucho vulcanizado o moldeado de plástico	Elaboración de calzados y elementos de madera para los mismos.
331	Industria de la madera y productos de madera y corcho excepto muebles	Obtienen productos como madera aglomerada, madera aserrada, puertas, closets, ventanas y otros elementos de madera

Fuente: Sistema de Clasificación Industrial Internacional Uniforme (CIIU)

De igual manera se define la *mediana industria* como “aquella dentro de la cual se produce una transformación mecánica o química de sustancias orgánicas e inorgánicas en productos nuevos, ya sea que el trabajo se efectuó con maquinas o a mano, en fabricas o a domicilio, o que los productos se vendan al por mayor o al por menor, dirigidos a satisfacer directa e indirectamente las necesidades de la comunidad. Además de abarcar unidades dedicadas a desarrollar procesos de transformación de materias primas o productos intermedios en bienes de consumo final, intermedio y de capital a través de la utilización de recursos financieros, medios de producción y fuerza de trabajo. De esta categoría hacen parte todas aquellas industrias que ocupen 10 o más empleados o trabajadores”.³⁷

Se consideran además las definiciones establecidas por la Organización Internacional del Trabajo (OIT), para Pequeñas y Medianas empresas como:³⁸

- Empresas modernas, con no más de cincuenta trabajadores.
- Empresas familiares en la cual laboran tres o cuatro de sus miembros
- Actividades conformadas por trabajadores autónomos los cuales hacen parte del sector informal de la economía.

Junto a ello la definición establecida por la Ley 905 de agosto 2 de 2004 en la cual se establece que la pequeña empresa debe contar con una planta de personal entre once (11) y cincuenta (50) trabajadores o poseer activos totales entre quinientos uno (501) y menos de cinco mil (5.000) salarios mínimos mensuales legales vigentes.

Las experiencias internacionales muestran que en las primeras fases del crecimiento económico las Micros y Pequeñas Empresas cumplen un rol

³⁷ SANTANDER MARCILLO, Omar y FUERTES QUIÑONES, Roberto. “La pequeña industria del cuero en Nariño”. Tesis de grado Universidad de Nariño. 1982. Pág. 45

³⁸ Organización Internacional del Trabajo (OIT) “Informe sobre fomento de las Pequeñas y Medianas empresas” Conferencia Internacional del Trabajo, realizada en Ginebra en 1986,

fundamental; pues con su aporte ya sea produciendo y ofertando bienes y servicios, demandando y comprando productos añadiendo valor agregado, constituyen un eslabón determinante en el encadenamiento de la actividad económica y la generación de empleo. Al igual que participan en el proceso productivo nacional realizando un conjunto de actividades heterogéneas.³⁹

A partir de dichas experiencias se pueden determinar esquemas de desarrollo de la pequeña industria, los cuales muestran como este sector contribuye en el proceso productivo y crecimiento económico, donde se identifican los siguientes modelos:

El modelo ITALIANO: En el que pequeñas empresas trabajan bajo esquemas de cooperación para atender demandas en el mercado de bienes finales, constituyendo un modelo de integración horizontal, el cual se constituye en una estrategia en la que una compañía tiene plantas en diferentes puntos produciendo productos similares, al igual que cuando se busca vender un tipo de producto en numerosos mercados, ya que para alcanzar esta cobertura, se crea una multitud de empresas subsidiarias; permitiendo la comercialización de productos para un segmento de mercado en aéreas diferentes.

El modelo JAPONÉS: En el que la gran empresa es provista de bienes y servicios intermedios a través de la subcontratación de empresas medianas, las que a su vez subcontratan a empresas más pequeñas. Generando de esta forma la integración vertical en la cual la gran empresa sirve de locomotora de arrastre.

El modelo AMERICANO: Basado en las franquicias y en el que un gran número de pequeñas empresas forman una red, la que es liderada por una casa matriz o empresa líder.

El modelo CANADIENSE: Sustentado principalmente en el apoyo estatal a las unidades productivas de menor escala.

Se considera que la pequeña industria se ha constituido en uno de los sectores fundamentales dentro de la economía de los diferentes países, dado que permite la generación de fuentes de empleo, además de jalonar y permitir el desarrollo de actividades productivas que involucran a una gran masa poblacional, brindándole la oportunidad desempeñar actividades que le generen ingresos por medio de los cuales puedan satisfacer sus necesidades básicas, teniendo en cuenta que en el mercado se encuentra un alto porcentaje de mano de obra no calificada disponible, la cual en la pequeña y mediana industria ha tenido posibilidades de insertarse en el sector laboral, debido a que dicha industria requiere de una forma u otra la utilización de un alto porcentaje de mano de obra en sus procesos productivos.

³⁹ MEJIA CHÁVEZ, Raúl. Estudio sobre las PYMES. Perú. 2000.

1.7.2.2. Industria del cuero. De acuerdo al Sistema de Clasificación Industrial Internacional Uniforme (CIIU) se clásica a la pequeña industria del cuero con el código 323, determinando que es aquella en la que se desarrollan actividades de transformación y producción de artículos en cuero excepto calzado y otras prendas de vestir.

La industria del cuero se considera como aquella en la cual se incluyen todas las formas de curtiduría y manufacturas en cuero en pequeña escala como son: "sistema artesanal, sistema de maquinado o de fabrica dispersa y el sistema de fabrica (pequeña fábrica), además comprende empresas tradicionales y modernas, tipo de producción manual y con maquina, que se trabaja en establecimientos urbanos y rurales.⁴⁰

Hoy en día la industria del cuero cobija un número apreciable de líneas, entre las cuales se encuentra el proceso de curtido de pieles, las talabarterías y la manufactura o marroquinería; actividades que permiten adquirir la materia primaria, procesarla y obtener productos terminados.

Actividades dentro de las cuales quizás la más amplia es la marroquinería, la cual se caracteriza por ser un proceso basado en la transformación de materia prima y materiales en productos terminados como resultado de un proceso de producción realizado básicamente a mano; proceso que ha crecido rápidamente y el que mayor éxito ha tenido tanto en el ámbito nacional como internacional, destacándose dentro de él la producción de productos como maletas, maletines, bolsos, papeleras, porta documentos, porta gafas, porta chequeras, libretas, billeteras, monederos, pulsos para reloj, cinturones, porta cámara, entre otros; producciones en las cuales los fabricantes crean nuevos estilos tratando de interpretar las necesidades del mundo actual.

La transformación del cuero está caracterizada por la alta participación de la mano de obra y por una significativa dependencia de materia prima proveniente del sacrificio de ganado bovino, siendo éste un recurso escaso. A pesar de que es una materia prima homogénea, se afirma, que la piel de un animal no se parece a otra, aún en los países en los que las reses son levantadas en condiciones ideales en establos, por lo que las características de la piel varían según sea la raza del animal, el clima en el cual vive, la alimentación, etc., y casi siempre presentan daños producidos por enfermedades, parásitos, rayones, etc.

La cadena productiva del cuero está inmersa dentro de un proceso muy complejo comprendido de varias etapas, que para objetos de este estudio, estarán divididas en las actividades que se desarrollan dentro de curtiembres, talleres y talabarterías:

⁴⁰ STALEY, E. y MORSE, R. Industrias pequeñas para países en desarrollo. Edit. Roble, México, 1968.

1. Curtiembres. El proceso en las curtiembres empieza cuando ya se han sacrificado los animales y se los ha despellejado para obtener el cuero, uno de los pasos importantes, antes de llegar a la curtiembre, es la *salazón* de la piel, que se hace por el lado de la carne, con el objeto principal de iniciar la conservación y evitar la putrefacción, luego, se almacenan las pieles en el “saladero” para los siguientes procesos de transformación.

1. Etapa de ribera, En donde se procede a limpiar y acondicionar las pieles, con el objeto de darles el grado perfecto de humedad, limpieza y desinfección.

Sub - etapas

- **Recorte en recepción:** Cuando llega la piel a la curtiembre se recorta el cuello, la cola y las extremidades.

- **Remojo:** Con el empleo de agua, hidróxido de sodio, hipoclorito de sodio, agentes tensoactivos y preparaciones enzimáticas se rehidrata el cuero, se elimina la sal, la sangre, excretas e infecciones de las pieles.

- **Pelambre:** Se remueve el pelo que queda en la piel, con el uso de cal, sulfuro de sodio y efluente con elevado PH.

- **Desencalado:** Se lava el cuero, con el objeto de remover por completo la cal y el sulfuro que se usa cuando se remueve el pelo, se emplean grandes cantidades de agua, sales de amonio, bisulfito de sodio, peróxido de hidrogeno y ácidos orgánicos tamponados como ácido sulfúrico, clorhídrico, láctico, fórmico y bórico, etc.

- **Descarnado:** Extracción mecánica de la grasa natural de las pieles.

- **Desengrase:** Se retira residuos de las pieles como materia orgánica, solventes y todos los agentes tensoactivos, proceso que se realiza con el empleo de kerosene, monoclorobenceno y percloroetileno.

- **Purga enzimática:** Se transforma la estructura fibrosa de la piel, limpiando los poros, proporcionándole suavidad y elasticidad, con el uso de enzimas proteolíticas y cloruro de amonio.

2. Etapa de piquelado: Se preparan las pieles para el curtido con ayuda de químicos como el ácido fórmico y sulfúrico, posteriormente, con el denominado “wet blue”⁴¹ se clasifican las pieles por grosor y calidad.

⁴¹ Definición: Cueros curtidos al cromo con un alto contenido de agua y sin ningún tratamiento posterior.

3. Etapa de curtido: Se logra estabilizar el colágeno de la piel, para darle la apariencia y condición de cuero, con ayuda de materiales curtientes minerales y vegetales como las sales de cromo.

Después del curtido se procede a dar espesor y homogeneidad a las pieles, por medio de etapas como:

- **Desaguado mecánico:** Se elimina el exceso de humedad que tiene el “Wet blue”, preparando la piel para los demás cambios.

- **Dividido o partido:** Se divide la piel separando el lado de la flor del lado de la carne.

- **Raspado:** se modifica las pieles con el raspado, dando espesor y homogeneidad.

- **Recortes:** se corta la parte de la piel que no sirve, de aquí resultan las virutas de cromo.

Posteriormente, se reprocessa el colágeno de las pieles, modificando sus propiedades y adecuándolas a los requerimientos de los productos que se van a elaborar con ellas, así, se neutraliza, se recorte, se tiñe y se engrasa, con el empleo de sales minerales diferentes al cromo, curtientes sintéticos y tintes.

Finalmente, se desagua nuevamente las pieles, para remover los últimos residuos de humedad, se estiran y se secan.

2. Talleres. Es en los talleres de transformación en cuero en donde se da la división del trabajo con una especialización de los obreros, en sus herramientas y aplicaciones, por medio de operaciones técnicas y creativas de los artesanos; algunas de ellas son:

- **Repujado:** Hace referencia a los cambios en el cuero como la generación de relieves y volúmenes pronunciados, para ello, se ahueca la pieza de cuero y se la rellena con algodón o lana, de modo que le da firmeza.

- **Cincelado:** Es una técnica de decoración para las piezas de cuero, que se hace por medio de golpes en el cuero con puntas de metal que gravan la pieza con diferentes diseños.

- **Teñido:** Es la parte del proceso en el que se le da color a las piezas de cuero, según el diseño o formalidad que se desee.

- **Modelado:** Es el proceso en que se da forma y contextura a las piezas de cuero, hundiendo las partes que se deseen modelar con el uso de una herramienta denominada “plancha de plastilina”.

Así, el primer paso, es el trazado; segundo, el corte; tercero, el diseño y por último, la confección, de aquí resultan los bienes terminados, y otros intermedios, que son los que pasan a las *talabarterías*.

3. Talabarterías. Las talabarterías son talleres que se dedican exclusivamente a trabajos que combinan cuero y metal, construyendo guarniciones de caballería, por ejemplo, sillas de montar, guardas para espadas, protección para manos, zamarros, etc.

Al igual que los talleres de cuero, en las talabarterías se da la especialización del trabajo, como resultado de las diferentes funciones que deben realizarse para producir los artículos. Se distinguen los siguientes pasos básicos para la elaboración de estos productos:

- **Determinación del artículo a producir y disponibilidad de las bases:** Dependiendo de lo que se vaya a producir, debe hacerse una revisión de si se dispone o no del material suficiente para llevar a cabo el proceso. Por ejemplo, en el caso de una silla para montar caballo, se debe contar con la montura en madera, cuero, hilos, pegante, taches, argollas, metales etc.

- **Trazado, corte, confección y tinte del cuero:** Se da las condiciones y el acabado necesario a los productos.

- **Adherencia del cuero a las monturas:** Donde se utiliza el metal para reforzar las pieles, además de incluir diferentes diseños y acabados con ayuda de los taches, metales, colores etc.

1.7.3 Marco contextual.

1.7.3.1 Aspectos generales. San Juan de Pasto es la ciudad capital del departamento de Nariño, ubicada en la cabecera del municipio del mismo nombre, al suroccidente de Colombia y al pie del volcán galeras en el denominado Valle de Atriz, en medio de la Cordillera de los Andes, en el punto donde se halla el nudo de los Pastos. El municipio posee una latitud de 1°10'N, una longitud de 77°16'O, cuenta con una temperatura de 14° C, a una altitud de 2.527 msnm, y una superficie de 1.181km², dentro de los cuales 26.4 km² corresponden al área urbana.

Según el Departamento nacional de estadística (DANE), para el año 2008 la ciudad cuenta con una población de 399.723 habitantes, de los cuales el 52% son mujeres y el 48% hombres, con una densidad de 365 habitantes/km²,

1.7.3.2 Infraestructura. El acceso a la ciudad es bueno, de carácter terrestre la atraviesa la avenida panamericana, al norte la conecta con Cali, al Sur con Ipiales y la frontera con el Ecuador, el resto de infraestructura vial le permite enlazarse

hacia el occidente se conecta con municipio de Tumaco y el océano Pacífico y al oriente con el departamento del Putumayo; en cuanto al acceso aéreo, funciona el aeropuerto nacional Antonio Nariño ubicado en el municipio de Chachagui, a 35 kilómetros de la ciudad.

1.7.3.3 Aspectos socio-económicos. La economía del municipio de San Juan de Pasto se ha caracterizado por ser muy volátil pero con una tendencia creciente. Según datos de la Universidad Mariana y el Centro de Estudios de Desarrollo Regional y Empresarial (CEDRE) de la Universidad de Nariño, se puede observar que dentro del periodo 1999 a 2006 se han presentado épocas de crisis y depresión en los años 1999 y 2002 respectivamente llegando el PIB a niveles de 0,18%, y una recuperación durante el año 2003 a 2006 con un crecimiento de 9,4%.

La estructura económica de la ciudad desde el año 1999 al 2006 se ha caracterizado por tener una mayor concentración en el sector terciario de la economía, es decir, en los servicios comunales, sociales y personales, y en menor medida en el subsector electricidad y agua, componente del sector secundario; en cuanto a la industria manufacturera se puede afirmar que aporta en promedio el 9% al total de la producción, de la misma manera, se ha establecido que en el año 2005, la mayoría de los establecimientos económicos se dedican a actividades comerciales y de servicios.

En cuanto al nivel de precios se encuentra que el índice de precios al consumidor se incremento en 5,2 puntos del año 2007 al 2008, alcanzando una variación de 7,9% caracterizándose por ser una de las tasa más altas. Es de destacar que uno de los fenómenos con más trascendencia en la historia económica de la ciudad se presento en la época de crisis en el año 1999, caracterizado por un bajo nivel de producción y unos precios muy elevados generando un proceso de estanflación.

Según el Centro de Estudios de Desarrollo Regional y Empresarial (CEDRE), el sector secundario de la ciudad se caracteriza por el desarrollo microempresarial, con un estancamiento de la gran industria, en donde la pequeña industria es la que aporta al crecimiento al Producto Interno Bruto de San Juan de Pasto, principalmente la fabricación de productos alimenticios, seguido por las prendas de vestir, la transformación de cuero, producción de madera y por último, la fabricación de productos metálicos, representando el 70% del total de la industria del departamento de Nariño.

En el mercado laboral se evidencia que “la mayor absorción de mano de obra la realiza el subsector comercio, hoteles y restaurantes, con un 32,9% de las 140.000 personas ocupadas durante el tercer trimestre del año 2008, mientras que en el subsector electricidad gas y agua solo se encuentra el 0,7% de las personas

ocupadas”⁴²; cifras que demuestran la tercerización que se presenta en la actividad económica de la ciudad.

En cuanto al desempleo Pasto presenta uno de los mayores indicadores a nivel nacional a pesar del crecimiento económico que se ha registrado en los últimos años, ya que durante el tercer trimestre del año 2008 alrededor de 23.000⁴³ personas se encontraban desempleadas, sin embargo, se resalta una tendencia a la baja dado que 1.000⁴⁴ personas más fueron empleadas en relación al mismo trimestre del año 2007, demostrando la existencia de una relación inversa entre estas dos variables, por lo que a mayor crecimiento del producto interno bruto de la ciudad, disminuyen los niveles de desempleo.

De igual manera la informalidad es uno de los fenómenos que afecta a dicho mercado, tomando en cuenta que el 68,8% de la población ocupada pertenece al sector informal, en donde se destaca una mayor participación de las mujeres (68,10%) con un 0,8% por encima de la participación de los hombres (67,3%)⁴⁵.

Por su parte al referirse a las condiciones de vida de la población se encuentra que la ciudad de San Juan de Pasto presentó uno de los mejores indicadores de Necesidades Básicas Insatisfechas dentro del Departamento de Nariño siendo este de 16,65%⁴⁶ durante el año 2005, y un Índice de Condiciones de Vida del 84,04⁴⁷, resultado de la mayor inversión social registrada a partir del año 2001 en aspectos como educación, vivienda y salud.

1.7.4 Marco legal. La estructura de la pequeña industria se encuentra enmarcada en un marco legal e institucional dentro del cual se lleva a cabo la actividad manufacturera, amparada por políticas y estrategias de cada uno de los organismos institucionales de carácter gubernamental, privado y mixto que caracterizan a una región.

La Constitución Política de Colombia de 1991, establece en el Título XII, sobre el Régimen Económico y la Hacienda Pública (artículo 333), que la empresa, como base del desarrollo, tiene una función social que implica obligaciones y que el Estado fortalecerá las organizaciones solidarias y estimulará el desarrollo empresarial.

⁴² Informe de Coyuntura Económica Regional-ICER, Departamento de Nariño. Segundo semestre 2008.

⁴³ *Ibíd.*

⁴⁴ *Ibíd.*

⁴⁵ *Ibíd.* Referencia: Gran Encuesta Integrada de Hogares. 2007

⁴⁶ Departamento Administrativo Nacional de Estadística-DANE, Censo 2005.

⁴⁷ *Ibíd.*

Mediante el decreto 1220 de junio 8 de 1990. Expedido por el Ministerio de Desarrollo Económico, se reglamenta la ley 78 de 1988. Ley que establece el concepto sobre cómo se debe concebir la pequeña y mediana industria en Colombia.

Este decreto hace referencia a los términos de financiamiento de la microempresa, pequeña y mediana industria, por parte del Instituto de Fomento Industrial (IFI), el cual debe destinar anualmente a través de la Corporación Financiera Popular S. A., el siete por ciento (7 %) de sus recursos de crédito, incluidos los provenientes de los aportes contemplados en el Artículo 97 de la Ley 75 de 1986, para el fomento de las MIPYMES.

De igual forma la Ley 905 de agosto 2 de 2004, expedida por la Rama Legislativa-Poder Público. Ley por medio de la cual se modifica la Ley 590 de 2000 sobre promoción del desarrollo de la micro, pequeña y mediana empresa colombiana y se dictan otras disposiciones; establece la promoción y formación de mercados de la mayor cantidad de micro, pequeñas y medianas empresas, MIPYMES. Igualmente determina que para todos los efectos se debe entender por micro incluidas las Famiempresas, pequeña y mediana empresa, toda unidad de explotación económica, realizada por persona natural o jurídica, en actividades empresariales, agropecuaria, industriales, comerciales o de servicios, rurales o urbanos, que responda a los siguientes parámetros: la mediana empresa será aquella que cuente con un personal entre cincuenta y uno (51) y doscientos (200) trabajadores, o contar con activos totales entre cinco mil uno (5.001) a treinta mil (30.000) salarios mínimos mensuales legales vigentes (SMMLV); la pequeña empresa debe contar con una planta de personal entre once (11) y cincuenta (50) trabajadores o poseer activos totales entre quinientos uno (501) y menos de cinco mil (5.000) salarios mínimos mensuales legales vigentes. Y microempresa será aquella en la cual la planta de personal no sea superior a los diez (10) trabajadores o en la cual los activos totales excluida la vivienda sean inferiores a quinientos (500) salarios mínimos mensuales legales vigentes

Además determina las funciones que debe cumplir el Consejo Superior de pequeña y Mediana Empresa, y junto a ello la atención que deben recibir las MIPYMES por parte de las entidades estatales, al igual que determina la creación del Fondo Colombiano de Modernización y Desarrollo Tecnológico de las micro, pequeñas y medianas empresa, Fomypimes y la posibilidad de permitirles el acceso a los mercados de bienes y servicios.

Por otro lado se encuentra el acuerdo 08 de Marzo 19 de 2004, a través del cual se define la norma de vertimientos de la industria de curtido de pieles, y se adoptan otras determinaciones y mediante el cual el consejo directivo en ejercicio de las facultades legales y estatutarias, especialmente las conferidas por el artículo 27 de la Ley 99 de 1993 y el numeral 20 del artículo 24 de la Resolución 703 del 25 de junio de 2003, y considerando que el artículo 79 de la Constitución

Política consagra que todas las personas tienen derecho a gozar de un ambiente sano y que es deber del Estado proteger la diversidad e integridad del ambiente, conservar las áreas de especial importancia ecológica; así mismo en el artículo 80 determina que el Estado planificará el manejo y aprovechamiento de los recursos naturales, para garantizar su desarrollo sostenible, su conservación, restauración o sustitución. Por lo que a partir del Decreto 1594 de 1984 se reglamentó el Decreto 2811 de 1974 en cuanto a usos de agua y residuos líquidos y en su artículo 72 se definieron las normas de vertimiento a los cuerpos de agua, así como las concentraciones para el control de la carga de las sustancias de interés sanitario; por lo que el artículo 141 del citado decreto, establece los procedimientos para que las autoridades conjuren situaciones de alto riesgo para la salud y por lo tanto se les faculta para modificar, incluir, ampliar, o restringir las normas de vertimiento o los criterios de calidad del citado decreto.

Finalmente se puede establecer que el soporte legal para el desarrollo de la pequeña industria en todos sus niveles en Colombia es el Acuerdo de Cartagena de la Comunidad Andina de Naciones, a partir del cual se pretende crear un programa sectorial orientado a fomentar una mayor industrialización dentro de los países miembros del acuerdo, contemplado en la decisión N° 49 sobre directivas para la armonización de la legislación sobre fomento industrial y el artículo 36 que trata sobre el programa de racionalización industrial; donde se pretende alcanzar una mayor expansión, especialización y diversificación de la producción industrial con miras al aprovechamiento de los recursos existentes en cada región, aumentar la producción y por ende establecer nuevos mercados con un arancel externo común.

En este marco legal la pequeña industria del cuero en Nariño es participe de las políticas trazadas en las decisiones del Acuerdo de Cartagena sobre el fomento industrial sub-regional.

Además frente al Desarrollo local soportado en el Plan de Desarrollo del Municipio de Pasto; en el capítulo dos sobre competitividad y productividad, (artículo 11: fundamentos de la política pública “Pasto visible”)⁴⁸, se plantea como factor fundamental lograr un desarrollo humano sostenible, con el desarrollo económico como herramienta determinante dentro del mismo y la focalización del gasto público social hacia los más pobres, como el instrumento que reivindique las posibilidades futuras de las poblaciones más vulnerables. La competitividad y productividad no son ni una alternativa ni una condición previa para el Desarrollo Humano Sostenible, sino que se convierten en elementos concomitantes. Frente a lo cual la importancia de la industria y dentro de ella la micro, pequeña, y media empresa, radica en que son elementos que crean bases de bienestar económico porque generan crecimiento local e impulsan el emprendimiento y la asociatividad empresarial, posibilitando la generación de ingresos y el incremento de la oferta de

⁴⁸ Plan de Desarrollo Municipal de Pasto. 2008-20011. “Queremos más –podemos más”

empleo que conllevan a un mayor crecimiento económico y desarrollo de la ciudad.

1.8 METODOLOGÍA

1.8.1 Método de investigación. Teniendo en cuenta la finalidad de la investigación la cual consistió en elaborar una propuesta de mejoramiento para la pequeña industria del cuero de la ciudad de San Juan de Pasto, fue necesario analizar cómo se constituye y que aspectos influyen sobre dicha industria; a partir de lo cual la investigación se enmarcó en un método analítico-sintético, ya que se estudiaron y analizaron las diferentes etapas y actividades que se llevan a cabo dentro de la industria, con la finalidad de establecer fortalezas y debilidades que presenta; además se analizó el mercado en el cual se encuentra inmersa, con la finalidad de identificar las oportunidades y amenazas a las que esta industria se enfrenta; finalmente se realizó un análisis integral que permitió identificar herramientas, factores y elementos necesarios que posibilitaron la elaboración de la propuesta de mejoramiento más acertada; propiciando estrategias y alternativas con la finalidad de mejorar y fortalecer el papel que esta industria viene desempeñando en la economía local.

Además se utilizó el método cualitativo por que se analizaron características y comportamientos específicos de la pequeña industria del cuero en el mercado local, departamental y nacional.

1.8.2 Tipo de estudio. La investigación fue de tipo descriptivo por que se realizó una revisión bibliográfica de los estudios teóricos y empíricos existentes acerca del objeto de estudio, conjuntamente con un trabajo de campo que permitiera establecer cómo se constituye y que aspectos, elementos y características identifican a la pequeña industria del cuero en San Juan de Pasto; y junto a ello las características del mercado al cual se enfrenta dicha industria mediante un análisis del mercado que permitió adquirir herramientas para la realización de la propuesta de mejoramiento; no obstante la investigación se complementó con un tipo de estudio explicativo o causal por que se estableció como el mercado afecta a la industria del cuero y de qué manera se pueden mejorar las condiciones que la cadena productiva presenta mediante la propuesta de mejoramiento.

1.8.3 Población y muestra. La presente investigación se trabajó por medio de un universo de estudio constituido por 60 empresas de la ciudad de San Juan de Pasto, que contaban con el registro vigente ante Cámara de Comercio bajo la Clasificación Industrial Internacional Uniforme (CIIU) código 323, catalogadas como curtiembres, talleres de manufacturas y talabarterías; empresas que se dividen en un número de 17, 24 y 19 respectivamente.

En este caso se aplicó un censo con encuestas que permitió identificar las principales características de estas empresas (ver anexo No.1)

Junto a ello se recurrió a los siguientes actores regionales con la finalidad de obtener una visión acerca de cómo se encuentra y se proyecta la pequeña industria del cuero en la ciudad, por medio de una entrevista (Ver anexo No. 2)

- Cámara de Comercio
- Secretaría de Desarrollo de la Alcaldía Municipal de Pasto.
- Federación Nacional de Comerciantes (FENALCO)
- Asociación Colombiana de Micro, Pequeñas y Medianas Empresas (ACOPI)
- Laboratorio de Diseño Nariño
- Artesanías de Colombia

En torno a las características del mercado de la ciudad, se obtuvo una percepción de estas a partir de las empresas que comercializan los productos de la pequeña industria del cuero, que en total son 194 de las cuales se aplicara una encuesta a 51 empresas (Ver anexo No. 3), fruto del siguiente cálculo muestral:

$$n = \frac{N * Z^2 * p * q}{E^2 * (N - 1) + Z^2 * p * q}$$

Donde:

N = Población: 194 comercializadoras

Z = 1,65 (90% de confianza)

p = proporción de positivos: 0,5

q = proporción de negativos: 0,5

E = precisión de estimación: 0,1

$$n = \frac{(194) (1,65)^2 (0,5) (0,5)}{(0,1)^2 * (194 - 1) + (1,65)^2 (0,5) (0,5)}$$

$$n = 50,5784056 = 51$$

De 194 comercializadoras de la ciudad de San Juan de Pasto registradas en la cámara de comercio, se encuestaran 51.

1.8.4 Diseño de procedimiento y método de análisis. La información necesaria para llevar a cabo esta investigación se obtuvo a través de fuentes secundaria de documentos como tesis, libros, y revistas, en los cuales se hace referencia al tema objeto de estudio, así como también de informes y análisis publicados en documentos por parte de instituciones como el Centro de Desarrollo Regional y

Empresarial (CEDRE) perteneciente a la Universidad de Nariño, Departamento Nacional de Estadística (DANE), Cámara de Comercio, Alcaldía Municipal, entre otros.

Junto a ello se recopiló información mediante fuentes primarias a través de un trabajo de campo que se desarrolló con la aplicación de encuestas a los talleres, curtiembres y talabarterías, además de realizar una observación directa que permitió la extracción de información acerca de los procesos prácticos que se desarrollan dentro de las empresas para el cumplimiento de su objeto social, con la finalidad de identificar las principales características de su trabajo, de igual manera se aplicaron encuestas a las comercializadoras de productos en cuero existentes en la ciudad con la finalidad de establecer las características del mercado al cual se enfrenta dicha industria, y finalmente se aplicaron entrevistas a actores regionales que permitieron tener una visión más amplia del papel que ha desempeñado y desempeña la industria en la ciudad.

Además se recurrió a las entidades de financiamiento con la finalidad de obtener información acerca de los requisitos y posibilidades de financiación que puede tener la pequeña industria del cuero.

También se utilizaron fuentes terciarias en las cuales se encontró información disponible como páginas de internet, biblioteca Encarta e información recopilada a través de medios magnéticos.

La información secundaria y terciaria recolectada se utilizó para la elaboración y construcción de Marco Teórico y Antecedentes del problema de investigación, además de ser utilizada como fuente de apoyo para el desarrollo de este estudio, esta información proviene de estudios e investigaciones realizadas sobre el tema, libros, e información de páginas web.

En la recolección de datos e información terciaria se utilizaron medios magnéticos como cds, memorias USB, correos electrónicos, cámaras digitales, filmadoras y grabadoras periodistas.

1.8.5 Técnicas de análisis e interpretación de resultados. Una vez obtenida la información se procedió a organizar, tabular y consolidar datos, con la utilización de tablas, gráficos, cuadros comparativos, imágenes, y fotografías que permitieron de forma didáctica entender el funcionamiento y caracterización de las empresas estudiadas; procesos desarrollados por medio de Softwares como Microsoft office Word, Microsoft office Excel y Adobe Photoshop CS2.

Elementos que permitieron una adecuada interpretación, a través del análisis individual y comparativo de los datos con la finalidad de determinar su implicación en los objetivos de estudio

2. DIAGNOSTICO SOCIO-ECONÓMICO DE LA PEQUEÑA INDUSTRIA DEL CUERO DE LA CIUDAD DE SAN JUAN DE PASTO, 2009.

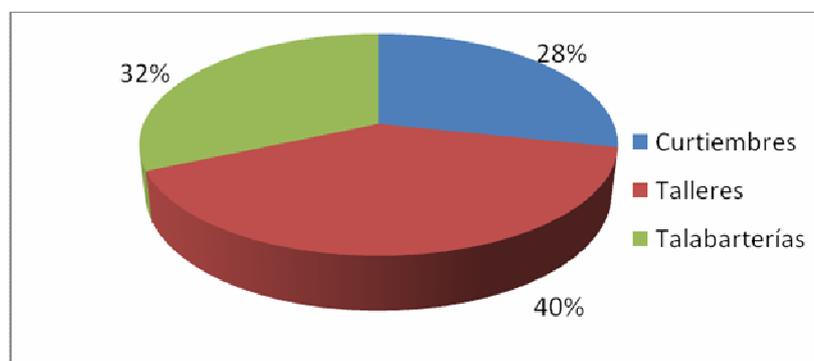
La “pequeña industria del cuero” a nivel local respecto a sus aspectos generales, políticos, financieros, crediticios, proceso productivo y recurso humano, presenta las siguientes características:

2.1 ASPECTOS GENERALES

Según la Clasificación Industrial Internacional Uniforme- CIIU la industria del cuero es aquella donde se obtienen productos en cuero excepto calzado y otras prendas de vestir y está conformada por Curtiembres, Talleres y Talabarterías.

Para la ciudad de San Juan de Pasto, esta industria está representada por 60 empresas, de las cuales el 40% son talleres, el 32% Talabarterías y el 28% Curtiembres (ver grafico 2).

Gráfico 2. Empresas que conforman la Pequeña Industria del Cuero. San Juan de Pasto, 2009.



Fuente: Cámara de Comercio Pasto. Cálculos esta investigación.

Se evidencia una interconexión en la cadena productiva dado que existen empresas que realizan el trabajo de curtido y preparado de las pieles, para posteriormente venderlas a talleres y talabarterías, donde se realiza el proceso de transformación del cuero en productos terminados como bolsos, billeteras, monederos, portafolios, sillas de montar a caballo, zamarros, entre otros. Contexto bajo el cual se determina que en la ciudad existe una oferta y demanda que

permiten la satisfacción de las necesidades que presentan estos eslabones de la cadena productiva.

En cuanto a su tamaño, esta industria se cataloga como pequeña porque las empresas por las cuales está conformada cuentan con una planta de personal entre los 11 y 20 trabajadores, los cuales se caracterizan por no estar especializados en aspectos productivos y administrativos; la principal fuente de financiamiento para llevar a cabo el proceso productivo, la adquisición de materia prima e insumos y la utilización de maquinaria y equipo proviene del capital del empresario, lo que ha generado que se cuente con un nivel de activos que oscilan entre \$5.000.000 y \$80.000.000. Así mismo se evidencia la escasez de maquinaria y equipo y junto a ello un alto grado de antigüedad de la que se posee dado que el tiempo promedio transcurrido desde el momento de adquisición es de 14 años; lo que refleja un rezago tecnológico que no permite generar producciones a escala, por lo que se tiende a cubrir la falta de tecnología con el uso intensivo de mano de obra, ya que esta representa un menor costo para el empresario y se constituye en una ventaja comparativa que ha permitido que las empresas compitan en el mercado y mantengan su nivel de producción a través del tiempo a pesar de la falta de capital que presentan, obteniendo de esta manera un nivel de ingreso mensual promedio de \$17.500.000 millones de pesos, en donde las empresas que presentan un nivel de producción bajo obtienen ingresos alrededor de \$4.000.000 y las de mayor producción alrededor de \$28.000.000 millones de pesos.

Generalmente las empresas que conforman la industria del cuero en Pasto son de tipo familiar y se identifican por su permanencia en el mercado, tomando en cuenta que se han heredado de generación en generación y que llevan entre 8 y 40 años de funcionamiento, en donde se destacan las curtiembres con un promedio de 2 décadas, mientras que algunos talleres y talabarterías llevan menos de una, muestra ello de que en el mercado se ha generando posibilidades de crear nuevas empresas a raíz de la creciente demanda de los productos fabricados en cuero.

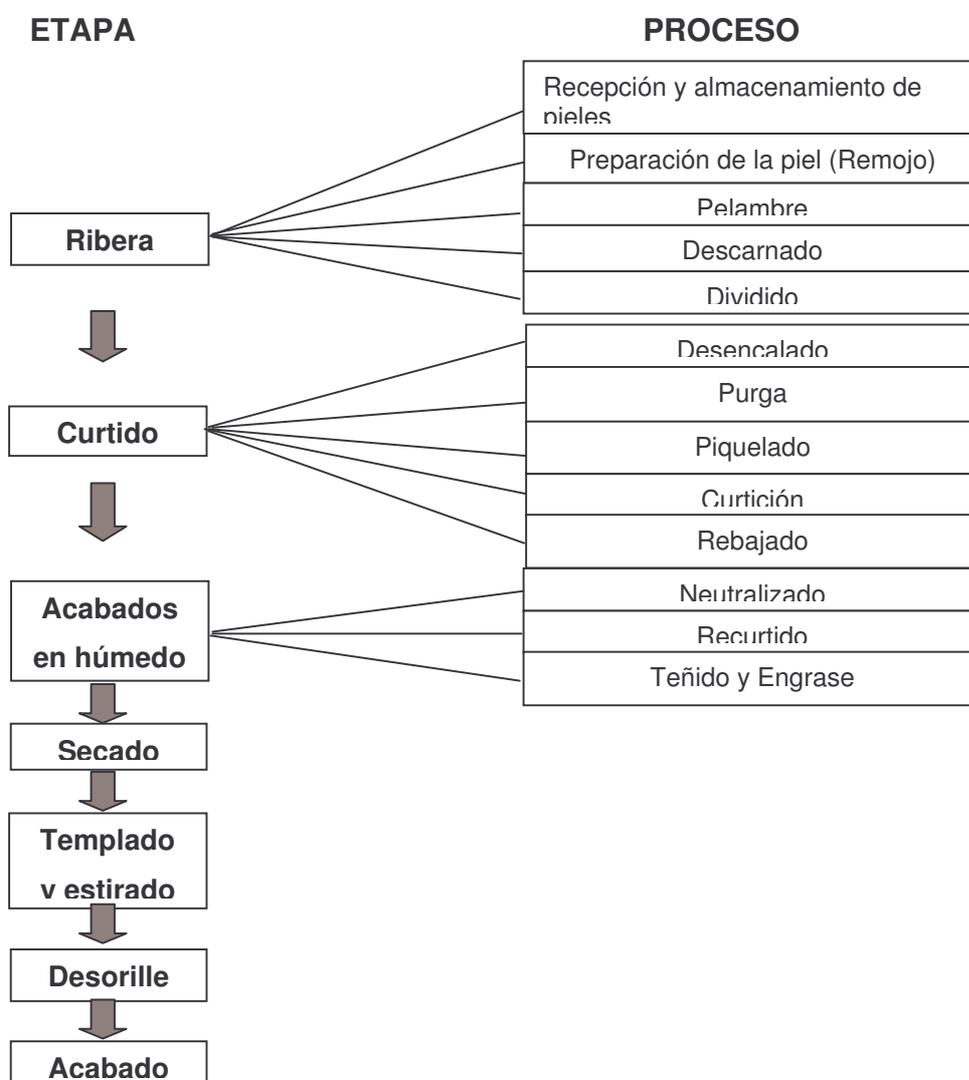
2.2 PROCESO PRODUCTIVO

2.2.1 Curtiembres. Las curtiembres constituyen el tercer eslabón de la cadena productiva del cuero ya que antes de ellas se encuentran los hatos ganaderos y los frigoríficos, lugares en los cuales se conserva al ganado, y se lo sacrifica con la finalidad de obtener carne para el consumo y retirar la piel del animal mediante el degüello.

La piel que se obtiene en los frigoríficos es llevada a las curtiembres donde se somete a un proceso físico y químico que permite la transformación de esta en el cuero, material con diversidad de usos y perdurable en el tiempo. Posibilitando la disponibilidad de materia prima para los posteriores eslabones de la cadena productiva los cuales se dedican a la transformación de esta en productos manufacturados.

El proceso que se realiza en las curtiembres de la ciudad de San Juan de Pasto presenta un esquema artesanal, el cual se desarrolla a través de las siguientes etapas.

Gráfico 3. Diagrama de Flujo. Proceso Productivo de las Curtiembres. San Juan de Pasto, 2009.



Fuente: Esta Investigación.

• **Primera etapa. Ribera:** En esta etapa se limpia y desinfecta la piel, además de darle el grado de humedad que se requiere para proceder a la siguiente etapa. Mediante el siguiente proceso.

a. Recepción y almacenamiento de pieles. Consiste en acumular pieles hasta obtener un número adecuado para ser sometidas al procesamiento, a partir de lo cual se procede a salarlas en búsqueda de evitar su putrefacción. Es el paso en el cual se generan gran cantidad de olores desagradables para el ser humano ya que las pieles aun están en descomposición.

El precio comercial de cada piel cruda es de \$25.000, \$30.000 y \$40.000 pesos, dependiendo del tamaño, estado y calidad.

b. Preparación de la piel (Remojo). Consiste en separar pedazos de carne, sebo, y sangre de la piel; proceso que se realiza de forma manual en la totalidad de la curtiembres existentes en la ciudad con la utilización de jabones, cuchillos y abundante agua, posteriormente las pieles saladas se procesan en una maquina conocida como Bombo (ver figura 2) con abundante agua, soda caustica, enzimas y humectantes lo que permite que la piel adquiera la humedad natural que tiene al ser retirada del cuerpo del animal. Los residuos de agua de este proceso desembocan en el rio Pasto, lo que genera un grado de contaminación elevado como resultado de la utilización de la soda caustica.

Para 200 pieles se utilizan de 4 a 7 kilos de soda caustica, los cuales se adquieren por un valor comercial que va desde los \$1.700 pesos hasta \$3.000 pesos el kilo, y 3 kilos de de enzimar con un precio de \$4.000 pesos el kilo.

c. Pelambre: En esta etapa los operarios retiraran los pelos que cubren la piel con la utilización de insumos como cal, sulfuro de sodio y soda caustica los cuales transforman el pelo en una masa de barro facilitando su retiro de la piel, para ello en el 100% de las curtiembres utilizan el Bombo y posteriormente llevan las pieles a unas albercas (pozos) en las cuales de forma manual con la utilización de cal y la ayuda de cuchillos retiran el pelo (ver figura 1). Las cantidades de insumos utilizadas se calculan al ojo en el 60% de las curtiembres, en el 40% restante se pesa la piel para determinar las cantidades exactas de insumos a utilizar.

Las curtiembres que no realizan el proceso de pesaje de pieles para aplicar los insumos tienden a incurrir en un mayor costo para el empresario y mayores contaminantes ambientales, como resultado del incremento de las cantidades utilizadas de dichos insumos en el proceso productivo; de igual manera en algunos casos se obtienen cueros de menor calidad dado que no se utiliza la cantidad requerida de cada insumo de acuerdo al peso de la piel.

Los insumos utilizados en este proceso se encuentran en el mercado con precios entre los \$25.000 y \$50.000 pesos el bulto de cal y entre \$80.000 y \$120.000

pesos el bulto de sulfuro de sodio, cantidades que son utilizadas en el procesamiento de 200 a 300 pieles.

Figura 1. Albercas para realizar el Pelambre



Fuente: Esta investigación.

Figura 2. Bombo



Fuente: Esta investigación.

Este es el proceso en el cual las curtiembres generan los mayores grados de contaminación ambiental dado que no se le da ningún uso alternativo al pelo de las pieles y no se lo destruyen totalmente, además de ello la utilización de químicos ha generado que las aguas residuales contengan grandes cantidades de contaminantes.

d. Descarnado: Es el proceso que junto al dividido permite preparar la piel para el proceso de curtido. El descarnado consiste en separar restos de carne y grasas de la piel con la finalidad de facilitar la penetración de los curtientes, actividad que se desarrolla en un 90% de las curtiembres de forma manual con la utilización de cuchillas, cuchillos y un banco de madera forrado de una lamina metálica y en un 10% con la utilización de una maquina llamada descarnadora.

Figura 3. Proceso manual del descarnado.



Fuente: Esta investigación.

e. Dividido: Se realiza para separar la parte de la piel que sostenía el pelo (conocida como flor) de la que estaba en contacto con el cuerpo del animal que se denomina carnaza, para ello se utiliza una maquina especial conocida como

divididora, la cual es alquilada por 13 curtimbres, ya que solo cuatro (4) de las existentes la poseen.

El monto de alquiler oscila entre \$1000 y \$2500 pesos por cuero, y por lo general se alquila durante uno o dos días, tiempo en el cual se dividen entre 200 y 600 pieles. Si bien el alquiler de maquinaria se constituye en una alternativa para que no se limite el proceso productivo de las empresas que no cuentan con la maquinaria necesaria, esto disminuye el nivel de competitividad que cada empresa pueda desarrollar, porque al llevar las pieles a las curtiembres que cuentan con dicha maquina estas se exponen al medio ambiente y son susceptibles de sufrir algún daño en el momento del traslado.

Aunque el servicio de alquiler que se ofrece por parte de algunas curtiembres representa un ingreso no operacional, esto disminuye la capacidad y rendimiento que la maquinaria puede generar si fuese utilizada por un menor número de empresas, ya que en promedio una de estas maquinas es utilizada por tres o cuatro curtimbres a la semana; lo que tiende a limitar el proceso productivo por que se requiere de la disposición de la maquinaria para poder llevar a cabo esta sub etapa del proceso de ribera.

- **Segunda etapa. Curtido:** En esta etapa se prepara la piel para que reciba los curtientes con la utilización de cromo, para obtener el cuero de la textura, color y calidad que se desea mediante la implementación de las siguientes operaciones.

- a. Desencalado:** Consiste en neutralizar la cal, lo que se realiza en el 70% de las curtiembres con la utilización de insumos como bisulfito de sodio, sulfato de amonio y agua; en el 30% restante se utilizan además del bisulfito de sodio desencalantes orgánicos como el Sincal con la ayuda del bombo lo que permite retirar la cal y el sulfuro de sodio que puede estar presente en la piel.

Los precios comerciales y cantidades de los insumos utilizados para el procesamiento de 200 a 300 pieles son:

Del Bisulfito de sodio se utilizan de 3 A 9 kilos con valor unitario de \$2.600 pesos, con un valor total por 3 kilos de \$ 7.800 peso y por 9 kilos por \$23.400 peso; por su parte el Sulfato de amonio es utilizado en proporciones entre los 25 y 50 kilos con un precio unitario que oscila alrededor de \$3.800 y \$5.200 pesos el kilo, y los desencalantes orgánicos son utilizados en proporciones de 4 a 10 kilos, los cuales se encuentran en el mercado local por un valor que oscila entre los \$6.000 y \$7.000 pesos.

- b. Purga:** Permite eliminar partes de la piel consideradas como no útiles y retirar el colágeno de la piel, para que estas puedan absorber los curtientes que se aplican en pasos posteriores; proceso que es posible realizarlo con la utilización de enzimas como Seyanon, Oropon; las cuales se encuentran en el mercado por

un valor entre los \$6.000 y \$6.500 pesos; de este insumo se utilizan 6 kilos en el procesamiento de 200 a 300 pieles.

Cabe resaltar que la utilización de dichas enzimas permite disminuir el ph de las pieles y además mitigar los niveles de contaminantes ambientales que se generan en el proceso productivo de las curtiembres.

c. Piquelado: Se realiza con la finalidad de que los curtientes penetren de manera uniforme las piles y que no se obtenga una curtición superficial, es decir que no se produzcan quiebres y daños en la piel, para ello se utiliza ácidos, sal industrial y grasas, las cuales evitan el hinchamiento de las pieles que se puede generar al utilizar los ácidos, y a su vez suavizan la piel y permiten una mejor humectación, lo que incrementa la resistencia de las pieles frente a los desgarres y disminuye la resequedad que puedan presentar. Una vez recubierta la piel con la sal, grasas y ácidos se la lleva al bombo por aproximadamente 2 a 3 horas.

Los ácidos más utilizados son el fórmico que se adquiere por un valor entre los \$5.000 y \$7.000 pesos el kilo y el ácido sulfúrico, el cual en la actualidad se utiliza en menor medida porque su comercialización se encuentra restringida dado el grado de contaminación y degradación ambiental que genera, también se utiliza bicarbonato de sodio y bisulfito de sodio, la sal industrial o sal de cromo se adquiere por un valor que oscila entre \$13.000 y \$17.000 pesos el bulto; para el procesamiento de 200 a 300 pieles se utilizan de 2 a 3 bultos. Dichos insumos y proceso se realiza en el total de las curtiembres ubicadas en la ciudad.

d. Curtición: Es el proceso que permite la transformación de la piel en cuero, en el cual el cromo se fija totalmente a la piel y se utilizan curtientes vegetales o minerales para obtener el tipo y calidad de cuero deseada.

En el 63% de las curtiembres de la ciudad de San Juan de Pasto se utilizan curtientes vegetales como quebracho, mimosa y castaño en cantidades acordes con la calidad de cuero que se quiera obtener y es posible adquirirlas en el mercado por un valor de \$8.000 y \$9.000 pesos el kilo respectivamente. El 37% restante utiliza curtientes minerales como sulfatos (cromo), los cuales permiten la adquisición de cueros más suaves y flexibles, y se adquieren por un precio de \$14.000 pesos el kilo.

Mediante los sulfatos utilizados en este proceso se genera un elevado nivel de contaminación del río Pasto porque se desecha una cantidad considerable de cromo la cual se deposita directamente sobre él.

Al terminar el proceso de curtición las pieles se dejan en reposo, operación que se realiza aproximadamente entre 24 a 48 horas.

e. Rebajado: Se realiza con la finalidad de darle un grosor al cuero acorde a las necesidades de los compradores, para ello se utiliza una máquina llamada rebajadora, la cual es alquilada por 12 curtiembres de las 17 existentes en la

ciudad, ya que solo 5 curtiembres cuentan con esta. En este proceso se obtiene un desecho conocido como aserrín.

Figura 4. Maquina Rebajadora.



Fuente: Esta Investigación.

El servicio de alquiler se ofrece por un valor entre \$1.400 y \$2.500 pesos por cada cuero, y en promedio cada curtiembre procesa alrededor de 350 pieles.

Tercera etapa. Acabados en húmedo: En esta etapa los cueros son neutralizados, engrasados, recurtidos y teñidos.

a. Neutralizado: Permite neutralizar los ácidos residuales y los formados en el periodo de reposo con la finalidad de adquirir la suavidad deseada en los cueros; en este proceso todas las curtiembres utilizan insumos como formiato y bicarbonato de sodio.

El formiato es utilizado en cantidades entre los 4 y 6 kilos para 200 pieles y se adquiere en el mercado por un valor entre \$1.700 y \$3.000 pesos.

b. Recurtido: Se realiza con la finalidad de darle características específicas a los cueros como llenura, solidez, resistencia al desgarre y al sudor; para realizar este proceso en las curtiembres utilizan insumos como extractos sintéticos y resinas; insumos disponibles en el mercado local por un valor entre los \$5.000 y \$7.500 pesos el kilo. No se evidencia la utilización de extractos vegetales los cuales permitirían disminuir los grados de contaminación y los costos de producción para los empresarios.

c. Teñido y engrase: El proceso de teñido se realiza para darle coloración al cuero, para ello utilizan tintes y anelina de acuerdo a los colores y apariencia que se quiera dar; por su parte el engrase permite que las pieles adquieran una textura suave que permita un fácil manejo en el proceso de manufactura.

Este proceso se realiza con la utilización del bombo en el cual son depositados los tintes y las grasas que permiten adquirir el color y suavidad deseada.

Los aceites utilizados en el engrase se adquieren por un precio entre los \$45.000 y \$100.000 pesos, las anelinas que actúan como tintes por un valor de \$15.000 y \$35.000 pesos el kilo, las grasas sintéticas por un valor de \$7.500 pesos kilo, mientras las grasas vegetales de coco, higuera, soya se adquieren por un valor entre los \$9.000 y \$10.000 pesos el kilo.

- **Cuarta etapa. Secado:** Este etapa permite que los cueros evaporen el agua absorbida en los anteriores procesos, lo que en la totalidad de las curtiembres de la ciudad se realiza ubicando los cueros en varas de madera que se han sido adaptadas con proximidades al techo de las bodegas en las que se realiza el proceso de curtición, posteriormente son expuestas al sol, extendiendo los cueros en potreros cercanos al lugar en el que se realiza el proceso, o en algunos casos las curtiembres cuentan con dichos espacios en sus instalaciones.

Evidenciándose un limitante porque este proceso depende de los cambios climáticos y al no poseer un lugar específico para realizarlo se incrementa el tiempo de duración del proceso ya que en las bodegas las pieles están expuestas a la humedad porque en ellas se continúa realizando el proceso de curtido para las nuevas pieles que se han adquirido.

- **Quinta etapa. Templado y estirado:** Se realiza con la finalidad de que el cuero de una superficie plana y pueda ser comercializado.

Una vez secado el cuero se retiran de las varas en las cuales se los había extendido para humedecerlos un poco y posteriormente templarlos y estirarlos, proceso que se realiza en el total de las curtiembres con la utilización de una plancha industrial y una maquina de pinzar llamada Toggling (ver figura 5), la cual remplaza la técnica utilizada años atrás que consistía en fijar el cuero en cuadros de madera con puntillas, porque a través de este proceso era más largo el tiempo de templado y mayores los daños causados al cuero por la utilización de las puntillas.

El Toggling permite estirar el cuero en todas las direcciones y con la ayuda de la plancha se seca el cuero totalmente obteniendo una ganancia en el área de estos.

Figura 5. Maquina Templadora Toggling



Fuente: Esta investigación.

En la ciudad de Pasto cuatro (4) curtiembres poseen el Toggling y solo dos (2) la plancha industrial, curtiembres que prestan el servicio de alquiler a las que no poseen dicha maquinaria; el Toggling es alquilado por un valor que oscila entre los \$900 y \$2.000 pesos por piel, y la plancha por un valor entre los \$2.000 a \$2.500 pesos. Presentándose una dificultad al momento de requerir el servicio porque muchas veces se debe esperar a que este se encuentre disponible, lo incrementa el tiempo de duración del proceso retardando de esta manera la etapa de acabado que se realiza a los cueros.

• **Sexta etapa: Desorille.** Esta etapa permite que se retiren los bordes irregulares del cuero, lo que permite contar con un producto más uniforme y de mejor calidad; proceso que se desarrolla con la utilización de cuchillos y con la ayuda de un marco metálico el cual permite realizar una medición del cuero.

En este proceso se generan residuos de cuero que por lo general son quemados al aire libre por las personas que poseen la maquinaria, en muy pocas ocasiones se da un uso alternativo, lo que genera pérdidas para las empresa porque estas pierden parte del material al no tener el conocimiento y capacidad de la diversidad de usos que se puede dar a dichos residuos.

Figura 6. Proceso de Desorille, Curtiembres San Juan de Pasto.



Fuente: Esta investigación.

• **Séptima etapa. Acabado.** Este proceso se realiza con la finalidad de mejorar la apariencia y presentación, eliminando rayones, defectos de superficie, y propiciando mejoras en cuanto a color, brillo, y tipo de cuero. Para lo cual en las curtiembres se utilizan resinas, tinte, lacas, pinturas corrientes y pigmentos que permiten dar color y resistencia al cuero. Las pinturas se adquieren por un valor entre \$26.000 y \$30.000 pesos el litro, las lacas por \$9.000 a \$22.000 pesos, los pigmentos por un valor entre los \$10.000 y \$22.000 pesos y los tintes entre \$20.000 y \$40.000 pesos.

La cantidad de insumos utilizados en este proceso dependen de la calidad y apariencia que cada productor quiera darle a las piezas de cuero.

Una vez realizado este proceso se procede a clasificar el cuero de acuerdo a la calidad, para posteriormente fijar precios de venta que oscilan entre \$80.000 y \$200.000 pesos.

A partir de este proceso productivo y tomando en cuenta los requerimientos de mano de obra y servicios públicos se establece que para la producción promedio mensual que se genera en las curtiembres representada en 200 pieles, se incurren en los costos que se muestran en la tabla 1. No obstante se resalta que en las épocas del año en las que se ha presentado mayor índice de demanda este nivel de producción tiende a incrementarse y de igual manera la cantidad de materia prima, insumos y mano de obra.

Tabla 1. Curtiembres: Estructura de costos para la producción de 200 unidades de cuero. San Juan de Pasto, 2009

Etapa Proceso productivo	Detalle	Cantidad	Valor Total
Compra materias primas	Pieles	200 und	6.340.000
Preparación de pieles	Soda caustica	12,37 kg	12.375
	Enzimar	6,7 kg	27.000
Pelambre	Cal	1,8 bultos	67.500
	Sulfuro de sodio	1,8 bultos	180.000
Dividido	Alquiler divididora	200 pieles	340.000
Desencaldo	Bisulfito de sodio	10,8 kg	28.080
	Sulfato de amonio	67,5 kg	303.750
	Desencalantes orgánicos	12,6 kg	81.900
Purga	Enzimas	10,8 kg	67.500
Piquelado	Sal de cromo	4,5 bultos	67.500
	Bicarbonato de sodio	5 kg	25.000
	Acido fórmico	1 kg	10.800
	Bisulfito de sodio	8 kg	20.800
Curtición	Quebracho, Mimosa o Castaño	5,4 kg	45.900
	Sal de cromo	3 kg	42.000
Rebajado	Alquiler rebajadora	200 pieles	380.000
Neutralizado	Formiato	9 kg	21.250
Recurtido	Extractos sintéticos	2 kg	10.000
	Resina	2 kg	15.000
Teñido y engrase	Aceites	2 galones	145.000
	Anelinas	4 kg	100.000
	Grasas sintéticas o vegetales	3 kg	25.500
Templado y estirado	Alquiler Togglin	200 pieles	300.000
	Alquiler plancha	200 pieles	450.000
Acabado	Pinturas o lacas	4 lt	80.700
	Pigmentos o tintes	3 kg	69.000
Pago de mano de obra		3 trabajadores	600.000
Pago de servicios		1 mes	300.000
TOTAL			10.156.555

Fuente: Esta Investigación.

Las curtiembres de la ciudad de San Juan de Pasto presentan problemas en la dotación de maquinaria que se requiere para realizar el proceso productivo, lo que limita el nivel de competitividad porque varias etapas de la producción dependen de la disponibilidad de maquinaria que presenten las empresas que si las poseen y ofrecen el servicio de alquiler. Maquinaria que no ha sido obtenida por la totalidad de las curtiembres dado los altos precios que estas tiene en el mercado y

la escases de recursos que se evidencia en los empresarios de dicho eslabón de la cadena productiva del cuero.

La materia prima utilizada en las curtiembres presenta una problemática en cuanto a la calidad, como resultado de la falta de hatos ganaderos y frigoríficos especializados en el correcto cuidado del ganado y de las pieles, ya que estas presentan raspaduras, rayones, cortes y perforaciones, factores que dificultan la obtención de una producción de la mejor calidad.

Las pieles con que se trabaja proceden en un 70% de otros departamentos y municipios, dados los altos costos que se presentan a nivel local como resultado de un reducido número de hatos ganaderos (1 hato), por lo que en la ciudad se presenta una tendencia a monopolizar los precios, además de limitar la variedad de las pieles, lo que hace que los empresarios recurran a buscar otros mercados en los cuales se logren reducir los costos en la adquisición, contar con una mayor disponibilidad y calidad de pieles requeridas para llevar a cabo su proceso productivo.

Estas pieles se adquieren en un 50% de contado y en un 50% a crédito, lo que posibilita que los empresarios logren adquirir la materia prima en el momento en que la necesitan aunque no cuenten con el capital total; siendo este un factor que ha permitido la permanencia de estas empresas en el mercado ya que tienen la posibilidad de realizar el proceso productivo y comercializar los cueros, para así obtener el dinero que les permita cubrir el crédito obtenido con los proveedores.

Los empresarios de este eslabón de la cadena productiva consideran que la disponibilidad de la materia prima es acorde a las necesidades y capacidades de compra que presentan, sin embargo expresan que hay épocas del año en las que requieren de mayor materias primas dados los incrementos en la demanda, siendo el limitante principal para la adquisición de esta la falta de capital ya que las instalaciones y maquinaria que poseen les permitirían incrementar sus niveles de producción en un 30%, y aunque los proveedores ofrezcan facilidades de crédito el recurso propio disponible con el que se cuenta no permite realizar dichos incrementos.

Otra de las dificultades que sin duda alguna limita la posibilidad de expansión y crecimiento de estas empresas excluyendo la falta de capital, es el poco conocimiento que tanto empresarios como trabajadores tienen con respecto a los procesos de producción limpia, lo que incrementa el impacto ambiental que los insumos y químicos utilizados están generando sobre el río Pasto y la comunidad que reside alrededor de estas empresas; de igual manera la falta de capacitación en procesos de tecnificación y mejoras en los procesos productivos ha conllevado a que el proceso que se realiza no presente innovación y se siga realizando de la manera tradicional.

Sin embargo cabe resaltar que el producto que estas empresas ofrecen es considerado por los consumidores como un producto de buena calidad en un 30%, de muy buena calidad en un 45% y de excelente calidad en un 25%; además de que se ofrecen cueros con diversidad de colores, texturas, calidad y precios que permiten satisfacer las necesidades que los consumidores en este caso los talleres y talabarterías que representan el cuarto eslabón de la cadena productiva presentan.

El ingreso promedio mensual de las curtiembres oscila entre \$3.000.000 y \$32.000.000 millones de pesos, por un nivel de producción entre las 100 y 600 piezas de cuero. No obstante se resalta el hecho de que en algunas épocas como febrero y octubre el nivel de ingresos se encuentra por debajo de los \$3.000.000 y que en épocas como noviembre, diciembre y mayo en el 40% de las curtiembres los ingresos superan los \$33.000.000 millones de pesos, como resultado de las variaciones en los niveles de demanda.

Por último cabe resaltar que en las curtiembres establecidas en Pasto se llevan a cabo controles de calidad del cuero por parte de los empresarios y trabajadores, quienes además realizan el mantenimiento de la maquinaria que se posee. Aunque este es un factor muy positivo ya que todo proceso productivo requiere de la realización de controles en pro de mejorar el producto que se ofrece, se presenta una falencia porque los procesos y controles que se desarrollan son producto de la experiencia y conocimiento empírico adquirido a través de los años por el personal que opera en las curtiembres ya que en su gran mayoría no han sido capacitados.

2.2.2 Talleres. Los talleres de manufacturas de cuero al igual que las talabarterías se constituyen como el cuarto eslabón de la cadena productiva. En la ciudad de San Juan de Pasto existen 24 establecimientos dedicados a la manufacturas de cuero, específicamente en la producción de bolsos, billeteras, carteras, estuches de celular, llaveros, portapapeles y portafolios.

Figura 7. Manufacturas en cuero

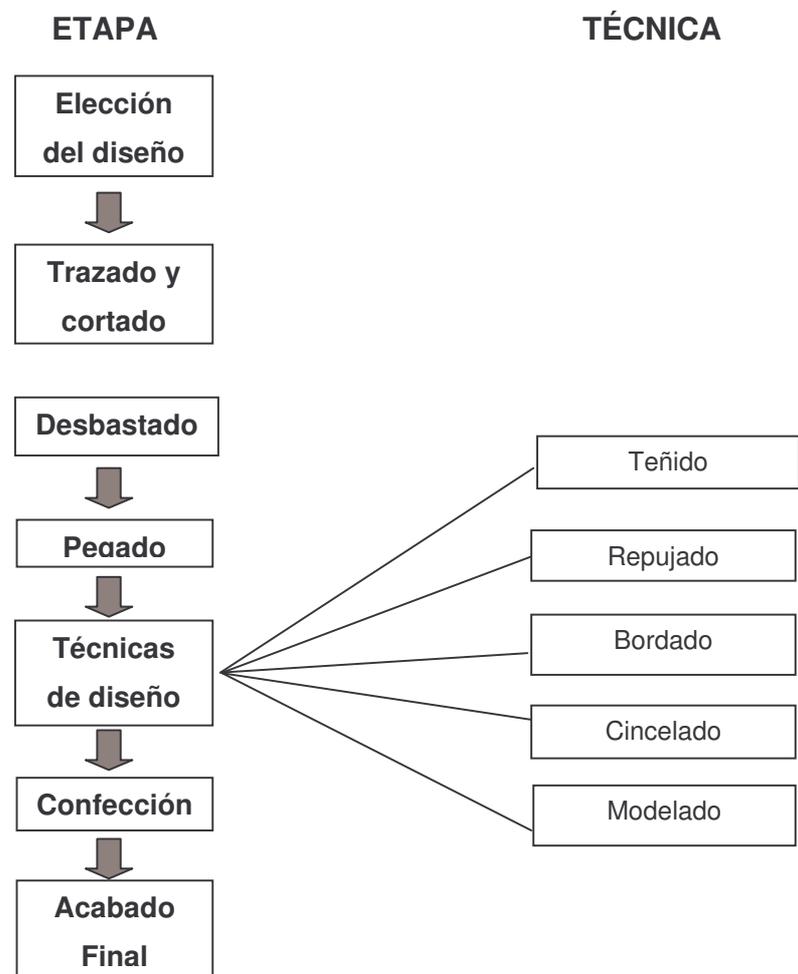


Fuente: Esta Investigación.

Disponibilidad de materias primas e insumos. Las materias primas e insumos utilizados en el proceso productivo de los talleres son el cuero, tela, pegante, hilo, herrajes, sedas, plantillas, cartón, cueros sintéticos, cremalleras y metales. Todos estos elementos se encuentran a nivel local con un correcto abastecimiento, resaltando que algunos de estos establecimientos cuentan con su propia curtiembre lo que facilita aun más la disposición de la materia prima.

Una vez definido el artículo a producir y terminada la adquisición de todos los insumos y materiales necesarios se puede dar inicio al proceso de manufacturación del cuero compuesto por 8 fases: la elección del diseño, el trazado, el corte, el desbastado, el pegado, las técnicas de diseño, la confección y el acabado final

Gráfico 4. Diagrama de Flujo. Proceso Productivo de Talleres. San Juan de Pasto, 2009.



Fuente: Esta Investigación.

Generalmente no existen variaciones en los insumos y materias primas necesarias para la fabricación de las manufacturas de cuero, a excepción de los elementos utilizados para los diseños específicos y la cantidad de pieles empleadas.

Por ejemplo, para la elaboración de 2 o 3 artículos es necesaria una (1) pieza⁴⁹ de cuero que se adquiere a un costo que varía entre \$50.000 a \$100.000 pesos, dependiendo de la calidad y acabado del cuero. La tela utilizada se emplea básicamente para los forros de bolsos, portafolios y billeteras, con un costo promedio de \$3.000 pesos el metro. Los insumos restantes como bóxer, hilos, sedas, lacas y herrajes están valuados por un costo de \$20.000. Así, cada artículo tiene un costo de producción de \$20.000 a \$30.000 pesos cada uno sin incluir mano de obra ni desgaste de maquinaria.

• **Primera etapa. Elección del diseño.** Los empresarios de la pequeña industria de cuero de la ciudad definen sus diseños de acuerdo a revistas y consultas electrónicas de modelos que han tenido mayor acogida en el mundo. Se destacan los diseños empleados en la moda italiana, dada su imponente, vanguardia y delicadeza.

• **Segunda etapa. Trazado y cortado.** Las pieles se trazan de acuerdo a los moldes del artículo a fabricar, para posteriormente pasar al corte de donde se obtienen varias piezas de cuero. Este proceso se realiza con el empleo de regletas, moldes, cuchillas y tijeras.

• **Tercera etapa. Desbastado.** Ya obtenidas cada una de las piezas de cuero se procede a desbastar o limar los bordes con el objeto de eliminar cualquier protuberancia que limite el ensamble entre ellas. Las herramientas que se emplean en esta etapa son las limas metalizadas y de papel.

• **Cuarta etapa. Pegado.** Se adhieren cada una de las piezas que necesitan estar pegadas, ya sea a metales, cartón, tela o entre sí. El material básico utilizado es el pegante “bóxer”

• **Quinta etapa. Técnicas de diseño.** Cada pieza de cuero se diseña por separado, con el objeto de no lastimar una con otra, para esta etapa se utilizan técnicas como el teñido, repujado, bordado, cincelado y modelado:

a. Teñido: Dependiendo de cada diseño del producto, se procede a teñir el cuero, algunas piezas no lo necesitan dado que ya poseen el color deseado, sin embargo para aquellas que lo requieren es necesario lijar la piel y posteriormente aplicar el tinte. Los materiales que se utilizan son lacas, tintes, tiner, espumas y lijas.

⁴⁹ Nota. De cada piel curtida se obtienen dos piezas de cuero.

b. Repujado, bordado y cincelado: Los diseños que se realizan por medio de estas técnicas tienen gran variabilidad, dada la existencia de una gran gama de figuras que se pueden emplear, básicamente depende del gusto del diseñador. Se emplean herramientas como puntas especiales, agujas, agujetas y diferentes tipos de cinceles.

c. Modelado: Esta técnica se usa para dar forma al cuero, como quiebres, bordes ondulados, pliegues etc., dependiendo de la forma, modelo del artículo y su diseño específico. La única herramienta que utilizan para este fin es el rodillo de madera.

• **Sexta etapa. Confección.** En esta etapa del proceso productivo se unen las piezas de cuero con el empleo de la máquina de coser industrial (plana y de codo), la mayoría de talleres de la ciudad cuentan con 4 máquinas de procedencia nacional, en buen estado y de alto rendimiento. Otro componente de los artículos manufacturados son los forros hechos de tela y entretela, utilizados para el caso de bolsos, billeteras, portafolios y estuches para celular. Se agregan cremalleras, botones o lazos en el caso de que sean necesarios.

Figura 8. Máquina de Coser Industrial.



Fuente: Esta Investigación.

• **Séptima etapa. Acabado final.** Es el último paso del proceso, en esta etapa se agregan detalles a los productos, como brillo o variaciones de color. Finalmente, se incorpora la marca que distingue los artículos del fabricante.

Para realiza la producción promedio de cada taller establecido en la ciudad representada en 60 bolsos, 50 billeteras, 32 monederos, 30 portafolios y 10 portapapeles, se incurre en los costos que se muestran a continuación en adquisición de materia prima, insumos y pago de mano de obra y servicios.

Tabla 2. Talleres: Estructura de costos para la producción de artículos manufacturados. San Juan de Pasto, 2009

PRODUCTO	DETALLE	CANTIDAD	VALOR TOTAL
Bolsos (60 und)	Materia prima (Cuero)	20 und	2.800.000
	Tela	15 mt	37.500
	Boxer	1 galón	6.000
	Hilos	6 tubos	9.000
	Lacas	3 lt	15.000
	Herraje	120 und	24.000
	Cierres o cremalleras	120 und	84.000
	Tiner	2 lt	6.000
	Es pumas	2 mt	7.000
	Botones	60 und	6.000
	Alquiler troqueladora	60 und	90.000
	TOTAL		
Billeteras (50 und)	Materia prima (Cuero)	5 und	700.000
	Tela	2 mt	5.000
	Boxer	1 galón	6.000
	Hilos	5 tubos	7.500
	Botones	25 und	2.500
	Lacas	3 lt	15.000
	Cierres o cremalleras	15 und	10.500
	Tiner	1 lt	3.000
TOTAL			749.500
Monederos (32 und)	Materia prima (Cuero)	3 und	420.000
	Tela	1 mt	2.500
	Boxer	1/2 galón	3.000
	Hilos	3 tubos	4.500
	Botones y herrajes	13 und	6.500
	Lacas	3 lt	15.000
	Cierres o cremalleras	7 und	4.900
Tiner	1 lt	3.000	
TOTAL			459.400
Portafolios (30 und)	Materia prima (Cuero)	15 und	2.100.000
	Tela	5 mt	12.500
	Boxer	2 galones	12.000
	Hilos	4 tubos	6.000
	Botones y herrajes	20 und	10.000
	Lacas	3 lt	15.000
	Cierres o cremalleras	15 und	15.000
Tiner	1 lt	3.000	
TOTAL			2.173.500
Portapapeles (10 und)	Materia prima (Cuero)	2 und	280.000
	Tela	1 mt	2.500
	Boxer	1/2 galón	3.000
	Hilos	2 tubos	3.000
	Cierres o cremalleras	5 und	7.500
	Tiner	1 lt	3.000
Lacas	2 lt	10.000	
TOTAL			309.000
Mano de obra		10 trabajadores	2.500.000
Servicios públicos		1 mes	150.000

Fuente: Esta Investigación.

Todas las herramientas utilizadas en los talleres de cuero son de origen regional, ya que se pueden adquirir dentro de la misma ciudad. Sin embargo se observa que la mayoría de trabajos realizados son rústicos y artesanales dada la falta de maquinaria específica para la elaboración de artículos en cuero, como es el caso de la maquina desbastadora que actualmente está siendo reemplazada por herramientas de uso manual que limitan y retrasan el proceso sin desmeritar el resultado final. Así, son muy pocas las empresas que cuentan con equipos innovadores dada la falta de capital para adquirirlos, en algunos casos se ha optado por alquilar el servicio de maquinas, por ejemplo, la maquina troqueladora con un costo 1500 pesos por pieza, equipo que cumple la función de corte, estampado y doblado de la pieles. Este problema ha limitado en gran medida la expansión de los niveles de producción de los talleres por lo que ha sido imposible lograr la satisfacción total de la demanda nacional y extranjera de artículos fabricados en cuero.

A pesar de estas deficiencias, los empresarios han encontrado la manera de disminuir sus debilidades por medio de la incorporación de herramientas menos costosas y de uso manual, que aunque retrasan el proceso productivo han dotado a los artículos fabricados de características exclusivas, resaltando que cada uno de estos es sometido por los empresarios a rigurosos parámetros de evaluación de calidad, de donde resulta la gran acogida que tienen en los mercados mundiales.

El precio de venta de estos artículos depende del tipo de insumos y materias primas utilizadas en la producción, además de los acabados y diseños exclusivos. Por ejemplo, el precio promedio de un bolso oscila entre \$32.000 y \$150.000 pesos, de una billetera entre \$20.000 y \$50.000 pesos y el de los portafolios entre \$70.000 y \$250.000 pesos

2.2.3 Talabartería. La pequeña industria del cuero de la ciudad de San Juan de Pasto también está constituida por 19 empresas que se dedican a la talabartería, es decir, a actividades de manufacturas que combinan cuero y metal, de donde resultan productos de guarniciones para caballería, como sillas de montar, aperos y zamarros (ver figura 9).

El proceso productivo que se lleva a cabo en estas talabarterías inicia a partir de la consecución de las materias primas e insumos que se requieren, seguido por la determinación del objeto a producir, la escogencia del diseño, el trazado, el corte, la confección, el tinte, la adherencia de las pieles y por último los acabados. Estas etapas se ordenan conforme a los requerimientos necesarios para producir los artículos, condiciones que varían respecto al diseño y los terminados finales.

Figura 9. Artículos de Talabartería. San Juan de Pasto, 2009.



Fuente: Esta investigación.

Disponibilidad de materias primas e insumos. Cuando los talabarteros determinan el tipo de artículo que van a producir es necesario que estos revisen la disponibilidad de materias primas e insumos básicos para desarrollar eficientemente el proceso productivo; por ejemplo, para la fabricación de sillas de montar se requiere una montura de madera, cuero, hilo, metal y pegante, o para el caso de los zamarros, cuero, metal, hilo y herrajes.

Esos recursos varían dependiendo del artículo que se vaya a fabricar, pero la materia prima principal son las pieles curtidas que actualmente son adquiridas en la misma ciudad y tienen un costo que oscila entre \$80.000 y \$150.000 pesos. A pesar de algunos de los problemas que se presentan en las pieles antes de ser sometidas en el proceso de curtición en cuanto a calidad, estas mejoran notablemente debido al riguroso y detallado proceso de curtición, razón por la cual, las pieles que adquieren las talabarterías son de óptima calidad, de donde resulta un excelente producto manufacturado.

La base de madera para las sillas de montar están hechas generalmente en cedro, actualmente estas son adquiridas a un precio promedio de \$20.000 pesos. El pegante empleado en estos artículos es el "bóxer" dada su alta capacidad y durabilidad de la adherencia, para la elaboración de un artículo de talabartería se requiere medio galón de bóxer que en promedio cuesta \$3.000 pesos. Los herrajes empleados son en mayor medida de tipo niquelado, dada la excelente presentación que de estos se desprende. Para cada producto se destinan en promedio 6 herrajes evaluados en \$3.000 pesos.

Algunas de las pieles que se emplean para la fabricación de los artículos de talabartería requieren tinturas de diferente tipo y color, dependiendo del diseño que se quiera lograr, por lo que otro de los insumos empleados son las lacas y tintes que llegan a costar hasta \$25.000 pesos dependiendo de la calidad.

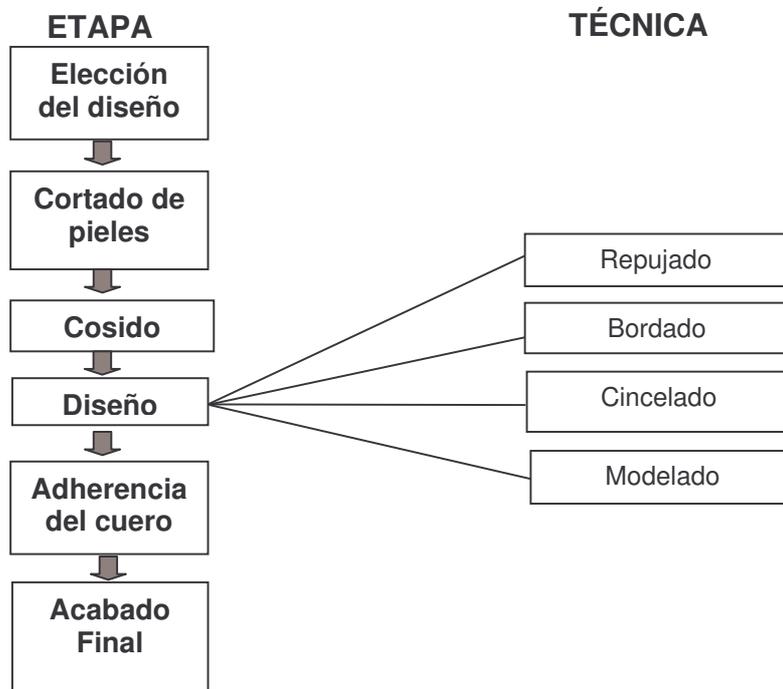
Otros de los elementos necesarios para esta producción son los hilos, pitas, caucho y espuma, que en total llegan a costar \$15.000 pesos para la fabricación de cada artículo.

La materia prima e insumos utilizados en las talabarterías están disponibles dentro de la misma ciudad, situación que se ha constituido en una fortaleza de los empresarios, dado que sus costos se han visto disminuidos por no tener que ocupar el servicio del transporte, resultado del encadenamiento vertical existente dentro de la industria del cuero, dada la integración de eslabones de la cadena productiva logrando mediante la producción de las curtiembres satisfacer los requerimientos de las talabarterías.

Existen facilidades para la adquisición de la materia prima (pieles curtidas), dado que la mayoría de empresas han logrado establecer modalidades de financiamiento con las curtiembres de la ciudad, de tal manera que el 50% del valor de cada pieza de cuero es pagada a crédito, y el 50% restante de contado.

Así, una vez disponible todos los elementos para fabricar los productos, se inician el proceso de transformación y manufactura, que se encuentra dividido en las siguientes etapas:

Gráfico 5. Diagrama de Flujo. Proceso Productivo de Talabarterías. San Juan de Pasto, 2009.



Fuente: Esta Investigación.

• **Primera etapa. Elección del diseño.** Los empresarios se guían a partir de los requerimientos de su propia demanda, dado que dicha producción se realiza sobre pedido. En algunos de los casos, son los compradores los que eligen el diseño, ya sea asesorados por revistas o por su propia imaginación. Sin embargo, los talabarteros han tomado como referencia diseños de otros productores pioneros en este campo, como es el caso de la producción argentina y chilena.

• **Segunda etapa. Cortado de pieles.** Las talabarterías cuentan con moldes especiales para el corte del cuero que varían dependiendo del artículo a fabricar. Este proceso empieza con la medición y señalamiento de las pieles, para posteriormente cortarlas con ayuda de herramientas como tijeras y cuchillas (ver figura 10).

• **Tercera etapa. Cosido.** Al tener listas cada una de las piezas necesarias para la manufactura del artículo, se procede a coser. Para esta etapa se requieren hilos de diferente color, grosor y diseño, dependiendo del estilo que se le quiere dar al producto. Las talabarterías de la ciudad disponen máximo de dos máquinas de coser industrial en buenas condiciones y de origen nacional de donde resulta un eficiente proceso de costura.

Figura 10. Cortado del Cuero



Fuente: Esta Investigación.

• **Cuarta etapa. Diseño.** Con las piezas de cuero unidas, se procede a manipular las pieles con el objeto de implementar diseños específicos para cada artículo, en donde se usan técnicas como el repujado, bordado, cincelado y modelado.

a. Repujado: en los artículos de talabartería, los diseños que se realizan por medio de la técnica del repujado son en base a representaciones artísticas característicos para la caballería, por ejemplo, dibujos de caballos de paso fino y a galope.

b. Bordado: Se manipulan las pieles para darles un acabado más delicado por medio del bordado, decorando los bordes y centros de las piezas.

c. Cincelado: Por medio de esta técnica se crean nuevos diseños, formando figuras simétricas en los bordes de la piel, este proceso se ejecuta desde la parte superior de las piezas, a diferencia del repujado, que se realiza desde la parte interna de la piel.

d. Modelado: El modelado es una etapa indispensable para el diseño de los productos de talabartería, dado que de este depende la forma que se requiere para la piel, por ejemplo, en el caso de curvaturas, pliegues, cortes y quiebres.

Las anteriores técnicas de diseño se realizan de forma rústica y artesanal, dado que las talabarterías de la ciudad no poseen la maquinaria necesaria para ejecutar este tipo de trabajos, sin embargo, los resultados son muy buenos, debido al alto grado de delicadeza y precisión con que se realizan.

Las herramientas que generalmente se utilizan para el repujado y modelado son rodillos, pinzas y lápices metálicos con diferentes puntas, por ejemplo, círculos, picos, triángulos entre otros. Para el bordado se usan elementos como agujas y agujetas especiales de tres tipos, mientras que para el cincelado solo se utiliza un tipo de “cincel o punta metálica”.

• **Quinta etapa. Adherencia del cuero.** Una vez detalladas las piezas de cuero, se procede a adherirlas a metales o a bases de madera, para el caso de los zamarros y aperos, se adhieren a unas laminas de metal que están estratégicamente distribuidas a lo largo producto, específicamente en las correas y ensambles para hebillas. Para las sillas de montar, se adhiere el cuero a láminas de metal y a la base de madera.

El insumo básico utilizado en esta etapa del proceso productivo es el pegante “bóxer”, dada larga durabilidad y bajo costo; este proceso también es ayudado por puntillas metálicas y grapas.

Figura 11. Adherencia del Cuero a Láminas Metálicas.



Fuente: Esta Investigación.

• **Sexta etapa. Acabado final.** Este es el último paso del proceso, cumple la función de implementar los últimos detalles a los productos de talabartería, por ejemplo, el color, el brillo y la textura, eliminando cualquier tipo de protuberancia no deseada en el artículo. Finalmente los talabarteros proceden a “marcar” el

producto, por medio de la técnica del cincelado, con el objeto de identificarse como sus fabricantes.

Para realiza la producción promedio de cada talabartería establecida en la ciudad representada en 10 sillas de montar a caballo, 7 zamarros y 6 aperos, se incurre en los costos que se muestran a continuación en adquisición de materia prima, insumos y pago de mano de obra y servicios.

Tabla 3. Talabarterías: Estructura de costos para la producción de artículos manufacturados. San Juan de Pasto, 2009

PRODUCTO	DETALLE	CANTIDAD	VALOR TOTAL
Sillas de montar (10 und)	Materia prima (Cuero)	10 und	1.400.000
	Monturas de madera	7und	140.000
	Bóxer	3 galones	18.000
	Hilos y pitas	5 tubos	10.000
	Lacas y tintes	3 lt	75.000
	Herrajes y argollas	42 und	84.000
	Metal	4 laminas	32.000
	Espumas	4 mt	40.000
	Puntillas	1 caja	2.000
T O T A L			1.801.000
Zamarros (7 und)	Materia prima (Cuero)	7 und	980.000
	Bóxer	2 galones	12.000
	Hilos y pitas	4 tubos	8.000
	Lacas y tintes	2 lt	50.000
	Herrajes y argollas	12 und	36.000
	T O T A L		
Aperos (6 und)	Materia prima (Cuero)	2 und	280.000
	Boxer	1 galon	6.000
	Hilos y pitas	1 tubo	3.000
	Herrajes y argollas	21 und	63.000
T O T A L			352.000
Mano de obra		7 trabajadores	1.750.000
Servicios públicos		1 mes	150.000

Fuente: Esta Investigación.

Los resultados del proceso productivo de las talabarterías son muy buenos a pesar de la falta de maquinaria y antigüedad de la existente, de donde se ha identificado la necesidad de adquirir nuevos equipos como la maquina desbastadora, sacabocados y troqueladora. Sin embargo, ante este problema, los talabarteros han encontrado la forma de reemplazar este trabajo por técnicas manuales, las cuales, a pesar de requerir mucho tiempo, han logrado excelentes terminados. Situación que se corrobora a partir de los permanentes controles de calidad que realizan los empresarios sobre sus artículos, dado que cada uno de estos debe cumplir con los estándares de calidad que requiere el exigente mercado que demanda este tipo de producción.

El precio de venta que poseen los artículos de talabartería dependen en gran medida del tipo de materia prima e insumos que se utilizaron para fabricarlos y de sus acabados, por ejemplo, el precio de las sillas de montar oscila entre \$250.000 y \$700.000 pesos; mientras que los aperos se adquieren por un valor de \$120.000 y los zamarros por un valor entre los \$300.000 y \$500.000 pesos.

2.3 RECURSO HUMANO

En las actividades realizadas en la pequeña industria del cuero de la ciudad de San Juan de Pasto, se evidencia mayor demanda laboral por parte de los talleres y talabarterías como resultado de la división del trabajo que en el proceso productivo se genera, es así como en los talleres se evidencia mano de obra dedica al corte de las piezas de cuero de acuerdo a los diseños y moldes que se quieran elaborar, otros a la confección de dichos moldes y otros a perfeccionar las manufacturas en aspectos como los acabados y decorados; de igual manera dicha división del trabajo se evidencia en el 80% de las talabarterías establecidas a nivel local; Condición que no se presenta en las curtiembres ya que en el 37% de estas empresas una o dos personas realizan múltiples funciones en el desarrollo del proceso productivo, desaprovechando de esta manera las ventajas que puede traer consigo una eficiente división del trabajo, porque se limita la posibilidad de disminuir el tiempo de duración de la producción, incrementar los niveles de productividad de la mano de obra, así como también de generar alternativas de innovación en el proceso productivo.

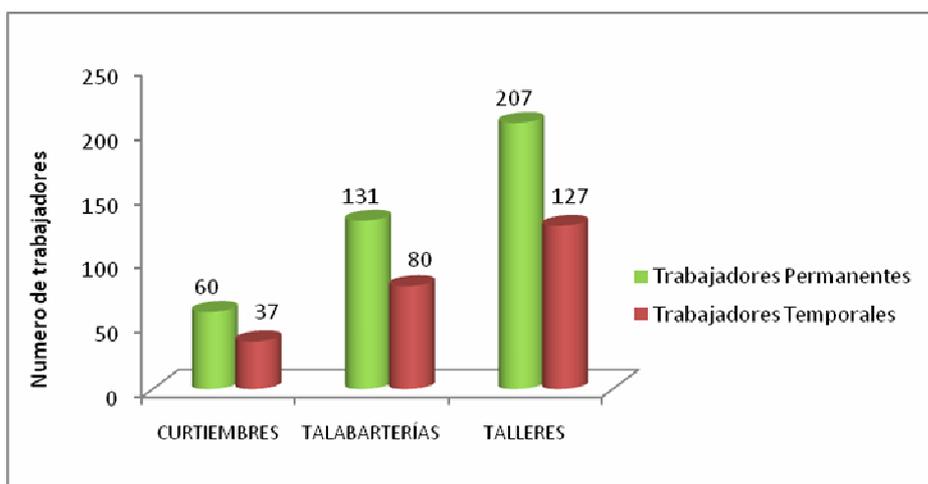
No obstante cabe resaltar que los empresarios del subsector curtiembres que emplean a uno o dos trabajadores para la realización de su proceso productivo consideran que esto representa menores costos de producción; sin embargo este comportamiento va en detrimento de los trabajadores y la calidad del trabajo que realizan, dado el numero de etapas y procesos que se deben desarrollar para llevar a cabo la producción. Aspectos a partir de los cuales se plantea que en cierta medida dichos empresarios están generando plusvalía al no emplear la cantidad de mano de obra adecuada al llevar a cabo el proceso productivo y asignar una sobrecarga laboral a uno o dos trabajadores para obtener el nivel de producción que ellos desean así como lo plantea la teoría marxista.

La pequeña industria del cuero genera 642 empleos de los cuales el 62% son de tipo permanente y el 38% de tipo temporal; no obstante dicho nivel de empleo se adecua a las necesidades de producción generadas frente a las variaciones de la demanda de cueros y manufacturas de cuero que se presentan en el mercado durante el año; es así como en diciembre, mayo, agosto y octubre, épocas en las cuales se registran incrementos en el nivel de demanda aproximadamente el empleo aumenta en un 20%, mientras que en épocas en las que se evidencia

menor demanda como febrero, marzo y junio el nivel de empleo disminuye alrededor del 25%; dichas variaciones en la demanda laboral afectan directamente a los trabajadores temporales ya que al requerir mayor o menor nivel de producción los empresarios optan por incrementar o disminuir la participación de estos en el desarrollo de su proceso productivo.

Los talleres de manufacturas en cuero cuentan con 207 trabajadores permanentes y 127 temporales, es decir que cubren el 52% del empleo generado en dicha industria, mientras que las talabarterías generan el 33% del empleo, representados por 131 trabajadores permanentes y 80 temporales, y las curtiembres generan el 15% de empleo restante, constituidos por 60 trabajadores permanentes y 37 temporales (ver gráfico 6).

Gráfico 6. Demanda Laboral de la Pequeña Industria del Cuero. San Juan de Pasto, 2009.



Fuente: Esta investigación

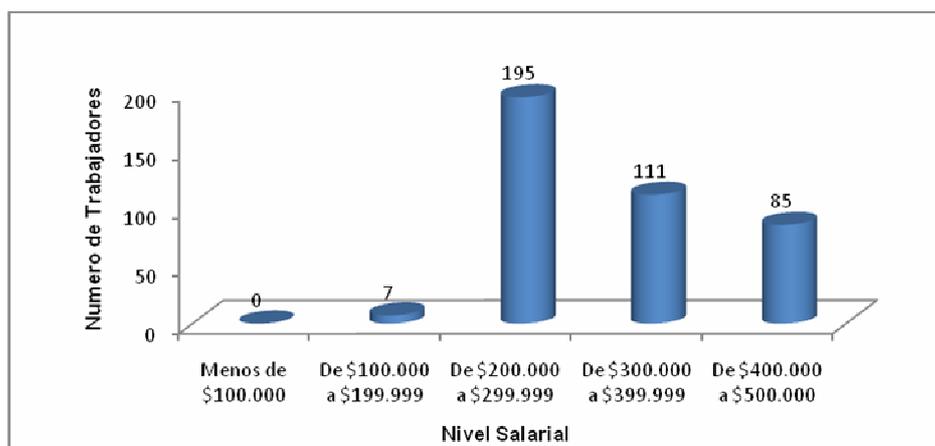
El 63% de la mano de obra empleada en esta industria presenta algún vínculo familiar con los empresarios y se caracteriza por ser no calificada ya que un 70% de los trabajadores no ha culminado los estudios primarios; por lo que las técnicas de producción aplicadas y el conocimiento acerca de la industria ha sido fruto de procesos empíricos y de la experiencia adquirida con los años de trabajo en las diferentes empresas del subsector cueros, a partir de lo cual el proceso de producción se realiza en un 44% de manera tradicional con la utilización de elementos e instrumentos rudimentarios, situación que limita el incremento en la productividad de los trabajadores y la innovación en el proceso y la elaboración de productos terminados.

Además de ello se evidencia que las condiciones de empleo no son las más adecuadas ya que el nivel salarial de los trabajadores permanentes no supera un salario mínimo mensual legal vigente porque este oscila entre los \$100.000 y \$500.000 pesos (ver gráfico 7), de igual manera la remuneración de los trabajadores temporales oscila entre los \$2.000 y \$4.000 pesos la hora, y no se presentan contribuciones a seguridad social ni aportes parafiscales, lo que afecta directamente la integridad de los trabajadores, porque el salario que se ofrece no compensa la magnitud del trabajo realizado; situación que se hace mas critica en las curtiembres dada la sobrecarga laboral y las características propias de estos establecimientos, en los cuales sobre sale el uso intensivo de sustancias químicas que afectan directamente la salud de los trabajadores dada la falta de dotación de instrumentos de trabajo como uniformes, tapabocas y guantes, para la manipulación de los insumos utilizados en la producción, además de la realización de un 80% de las etapas del proceso productivo por una o dos personas.

A partir de estos aspectos se determina que la pequeña industria del cuero a nivel local presenta condiciones de ilegalidad en la contratación de mano de obra dado que el 79% de los trabajadores cuenta con una remuneración inferior al valor minino establecido por la ley (\$496.900 pesos), además de la inexistencia de aportes parafiscales y de seguridad social. Situación que se refleja en mayor medida en las curtiembres, seguido de los talleres y por último las talabarterías.

Así mismo al trabajador no se le ofrecen posibilidades de mejorar su nivel de productividad dado que no se brinda ningún tipo de capacitación que contribuya a la innovación y mejoras de procesos productivos como resultado de la falta de inducción y capacitación por parte de los empresarios y la baja oferta de establecimientos formales especializados en métodos de transformación del cuero a nivel local.

Gráfico 7. Nivel Salarial Mensual Trabajadores Permanentes. Pequeña Industria del Cuero. San Juan de Pasto, 2009.



Fuente: Esta Investigación.

Tomando en cuenta que el 70% de la mano de obra no ha culminado los estudios primarios, y que el 18,75% y el 11,25% cuenta con estudios secundarios y técnicos respectivamente, se establece que el nivel salarial esta determinado en base al grado de capacitación y experiencia que cada uno presenta, ya que la remuneración comprendida entre los \$350.000 y \$500.000 pesos la reciben aquellos trabajadores con mayor nivel de formación empírica y académica como bachilleres y técnicos, mientras que los trabajadores menos capacitados perciben un salario entre \$100.000 y \$349.999 pesos. A pesar de ello se evidencia que el grado de capacitación de los trabajadores no ha logrado grandes incrementos en el nivel salarial, no obstante los empresarios expresan la posibilidad de que al incorporar mano de obra más capacitada que genere mejoras e incrementos significativos en el proceso productivo se ofrezcan unas condiciones laborales más adecuadas.

Sin embargo ante las condiciones socio-económicas y sobre todo la escasez de plazas laborales en la ciudad se considera que dicha industria se constituye en una alternativa de generación de empleo que directa e indirectamente contribuye a disminuir los niveles de desempleo, ya que genera empleo directo a partir de la mano de obra que realiza el proceso productivo y empleos indirectos a través de la utilización de servicios de transporte y comercialización de materias primas e insumos, aunque las condiciones laborales no sean las mas optimas para los trabajadores.

Por su parte los empresarios de esta industria presentan en un 70% estudios secundarios, un 22% estudios técnicos y tecnológicos y solo un 8% cuenta con estudios universitarios, lo que refleja la escasez de un recurso humano especializado en formación y posicionamiento empresarial, y no permite aprovechar las posibilidades que un proceso industrial puede generar, situación que se logra corroborar a partir de que el 30% de los empresarios que cuentan con estudios técnicos y universitarios han logrado la consolidación y expansión de sus empresas por medio de la inserción en mercados nacionales e internacionales, permitiendo el incremento en sus niveles de producción y comercialización, además de facilitar la implementación de nuevas formas en el desarrollo del proceso productivo.

A diferencia de la mano de obra empleada los empresarios han logrado acceder a capacitaciones dirigidas al mejoramiento de los procesos productivos y conservación del medio ambiente por parte de entidades e instituciones como Corporación Autónoma Regional de Nariño (CORPONARIÑO), Servicio Nacional de Aprendizaje (SENA), Institución Universitaria CESMAG y Cámara de Comercio; lo que ha permitido que se generen mejoras en los procesos de producción y que se mitigue en cierta medida el nivel de contaminación generado por las curtiembres, ya que en un 35% de estas empresas se utilizan insumos orgánicos aunque no en todo el proceso de producción, de igual manera se generan procesos de pesaje de las pieles con la finalidad de utilizar las cantidades mas

exactas de insumos químicos lo que permite generar menores contaminantes además de disminuir los costos de producción del empresario porque se está utilizando las cantidades que realmente se requieren para obtener un producto de muy buena calidad.

2.4 ASPECTOS FINANCIEROS Y CREDITICIOS

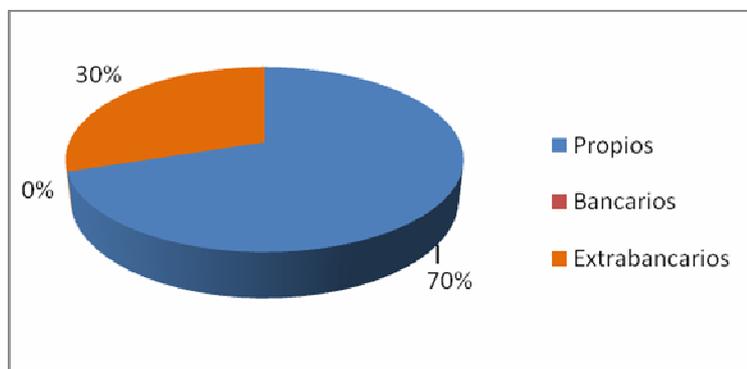
La pequeña industria del cuero en la ciudad de San Juan de Pasto está caracterizada por poseer una fuente de financiamiento de capital propio (ver gráfico 8), dada la falta de oportunidades de acceder a recursos de fomento que les permitan solventar sus principales necesidades. Este problema es consecuencia de que la mayoría de entidades bancarias dan facilidades de acceso al crédito a medianas y grandes empresas tomando en cuenta que estas representan un menor nivel de riesgo. De esta manera, los pequeños industriales se han visto afectados en la medida en que a la única fuente de financiamiento que pueden acceder aparte del capital propio es el microcrédito, caracterizado por ser reducido y por no alcanzar a satisfacer las necesidades empresariales.

Esta situación también se ve afectada por el desconocimiento del funcionamiento del sistema financiero por parte de los empresarios; lo que limita en gran medida el incremento en los niveles de producción de los eslabones de la cadena productiva del cuero, ya que el recurso propio no permite realizar inversiones que posibiliten incrementar su capacidad productiva. De esta manera, se ha identificado que la única entidad que ha permitido establecer relaciones de financiamiento por medio del crédito es la “fundación mundo mujer” la cual cumple el papel de otorgar crédito de fomento para empresas pequeñas dada su necesidad de expansión y crecimiento. A pesar de su existencia, solo el 30% de las empresas han logrado ser acreedoras de este beneficio, tomando en cuenta que para lograrlo es necesario cumplir una serie de requisitos con los que algunas no cuentan.

Por otra parte el 30% de las empresas de este sub-sector cuentan con recursos extra bancarios (créditos callejeros) (ver gráfico 8), los cuales a pesar de constituirse en una alternativa de incremento de producción van en detrimento de las utilidades de los empresarios porque elevan los costos como resultado de las altas tasas de interés que se cobra. Este es un problema que ha venido creciendo con el paso del tiempo, ya que es más difícil acceder a créditos bancarios y con bajos intereses, razón por la cual las necesidades de financiamiento de estas empresas han llevado a que los pequeños industriales se vean obligados a incrementar sus costos por medio del uso de este tipo de créditos.

Las principales necesidades de la pequeña industria del cuero de la ciudad están representadas por la falta de financiamiento para innovar las técnicas del proceso productivo, en cuanto a aspectos como la adquisición de nueva maquinaria y de implementación de métodos de producción que permitan mejorar la realización de este proceso lo que permitiría satisfacer las exigencias del mercado. Este tipo de requerimientos que posee esta industria están caracterizados por los altos costos, principalmente por la innovación en maquinaria y equipo, tomando en cuenta que la mayoría de esta tiene que ser adquirida en países extranjeros dada la escases de industria mecánica en el interior, razón por la cual se elevan en gran medida los costos de adquisición.

Gráfico 8. Fuente de Financiamiento de la Pequeña Industria Del Cuero En la Ciudad de San Juan de Pasto, 2009.



Fuente: Esta Investigación.

2.5 ASPECTOS ADMINISTRATIVOS

El bajo nivel de desarrollo de la industria del cuero en San Juan de Pasto ha sido resultado además de la falta de financiamiento, de su estructura administrativa, tomando en cuenta que el 70% de las empresas pertenecientes a este subsector no han generado procesos de *planeación*, ya que se evidencia el manejo de las empresas por parte del propietario que en su gran mayoría no cuentan con los conocimientos necesarios para llevar a cabo procesos de generación de políticas, estrategias, misiones, visiones, programas y determinación de presupuestos; *organización*, dado que no se presentan asignaciones adecuadas jerárquicamente de acuerdo a las funciones que se realizan al interior de cada empresa (gerente, director ejecutivo, administrador, operarios etc.), además de que no cuentan con manuales de funciones y procedimientos; y *control* porque no existe un registro contable que les permita identificar el nivel de egresos e ingresos que tienen en realidad. La única forma de establecer la existencia de beneficios resultado del proceso productivo es la experiencia que les deja este ejercicio, dado que no existe una medida exacta que permita identificar lo que gastan en realidad. Sin

embargo, la mayoría de estas empresas han tenido permanencia en el mercado justificada por los beneficios que les deja este proceso, monto que se identifica a partir del nivel de ingreso bruto (en promedio \$17.500.000 pesos) que obtienen al vender el total de su producción.

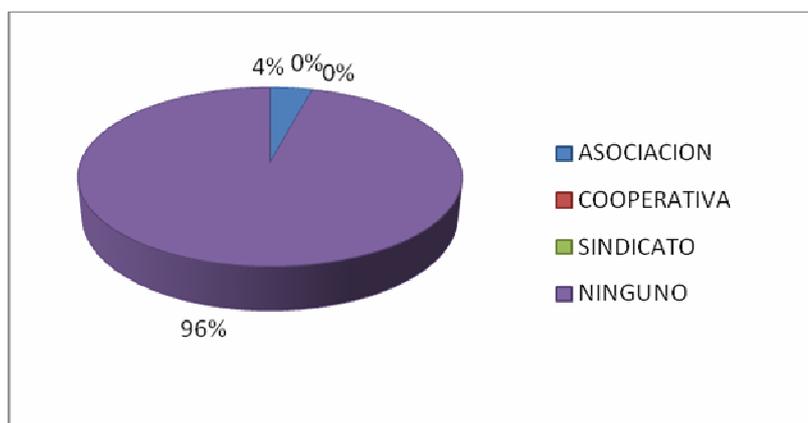
La importancia de que las empresas lleven una correcta estructura administrativa radica en que se genere un proceso de “responsabilidad industrial” no solo para proteger al trabajador sino para elevar los márgenes del nivel de producción. En este aspecto se evidencia que el subsector posee altas deficiencias, tomando en cuenta que ninguna de las empresas cumple este requisito, dado que la mayoría de conocimientos adquiridos han sido por medio de la experiencia pasada a través de generación en generación, razón por la cual, ningún trabajador está en capacidad de entrar a esta industria dado que no existe ninguna forma de acceder fácilmente al conocimiento sobre las formas particulares de producción de cada empresa, si no que el único paso a seguir es el conocimiento empírico que se adquiere a partir de la observación del proceso productivo, dejando varias características de lado que perjudican el desarrollo de un eficiente proceso. Esta situación afecta en mayor medida a las curtiembres tomando en cuenta que el proceso de transformación que se lleva a cabo es exclusivo para cada empresa, a diferencia de los talleres y talabarterías que emplean mecanismos mucho más comunes dentro de los modos de producción textil y de manufacturas.

2.6 ASPECTOS POLÍTICOS

El pequeño industrial ha identificado la falta de apoyo de fomento y de asistencia técnica por parte de entidades públicas o privadas, lo que ha hecho que la industria se vea desprotegida en el mercado, razón por la cual se evidencia la necesidad de encontrar mecanismos propios de subsistencia, como el financiamiento con capital propio y por crédito callejero, adquisición de técnicas de producción por experiencia y conservación y control de calidad por parte de las mismas empresas. Además de este descuido por el desarrollo industrial se evidencian obstáculos impuestos por las entidades que retrasan aun mas su crecimiento y expansión, tal es el caso de la norma ambiental establecida por “CORPONARIÑO” que restringe el proceso productivo de las curtiembres. Si bien es cierto, el enorme impacto ambiental que ocasionan los métodos de producción de estas empresas, es necesario resaltar que ninguna de las medidas establecidas por esta entidad han logrado mejorar en gran medida esta situación, tal es el caso del proyecto de reubicación y construcción del parque industrial para la ciudad, el cual se estableció inicialmente para el año 2003 y como se puede observar hasta el 2009, no existen ni siquiera miras de su implementación.

Otro de los aspectos que perjudica a esta sub-sector es la falta de asociatividad, dado que el 96% de las empresas no pertenecen a ninguna asociación, cooperativa o sindicato debido a la falta de conocimiento acerca de programas y proyectos establecido por entidades públicas y privadas y el bajo compromiso e interés de los empresarios y gremios, desaprovechando los beneficios que estos pueden generar en cuanto a la expansión y fortalecimiento de la industria, de igual manera se limita el nivel de competitividad por medio de la tecnología, además de la posibilidad de alcanzar nuevos mercados, minimizar costos, acceder a capacitaciones, intercambiar conocimientos entre socios, y en algunos casos, acceder a servicios que de forma individual sería imposible, así con ayuda de la cooperación entre pequeños empresarios se lograría mejorar la productividad y la competitividad de la pequeña industria del cuero.

Gráfico 9. Empresas de la Pequeña Industria del Cuero que se encuentran en alguna organización. San Juan de Pasto, 2009.



Fuente: Esta Investigación

El fomento público y privado de la industria es muy importante dado que a partir de este se permite elevar la eficiencia del proceso productivo. Así, en el subsector se evidencia la alta necesidad de incorporar elementos como la asociatividad por medio de los gremios, con la finalidad de mejorar las condiciones que actualmente presenta la industria del cuero, y aprovechar las oportunidades que permitan incrementar los niveles de producción por medio de la tecnificación e innovación de los procesos productivos en cada empresa. Por esta razón se hace necesario generar una integración entre los gremios, asociaciones e instituciones con los productores de tal manera que se logren incrementar los niveles de capacitación empresarial en pro de mejorar el proceso productivo y disminuir los impactos negativos que esta industria pueda generar.

3. CARACTERÍSTICAS DEL MERCADO AL QUE SE ENFRENTA LA PEQUEÑA INDUSTRIA DEL CUERO DE LA CIUDAD DE SAN JUAN DE PASTO, 2009.

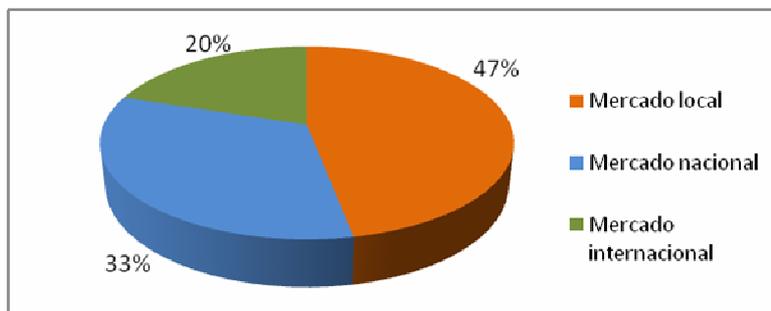
Las características del mercado de la pequeña industria del cuero se establecen a partir de tres elementos fundamentales, el primero comprendido por las particularidades que presenta la oferta realizada por el tercer y cuarto eslabón de la cadena productiva de San Juan de Pasto; el segundo conformado por las características de la demanda local, nacional e internacional; y el tercero estructurado a partir de la competencia que surge entre la industria local, departamental y nacional que comercializa pieles curtidas y productos manufacturados en la ciudad, además de la competencia nacional e internacional con aquellas regiones productoras de artículos en cuero.

La información cualitativa y cuantitativa que se utiliza en el desarrollo de este capítulo se estableció a partir de la información recopilada en el trabajo de campo realizado en esta investigación (ver anexo 1 y 2), dada la inexistencia de datos estadísticos oficiales para la industria del cuero de la ciudad.

3.1 CARACTERÍSTICAS DE LA OFERTA DE LA PEQUEÑA INDUSTRIA DEL CUERO.

La producción que se realiza en el tercer y cuarto eslabón de la cadena productiva del cuero de la ciudad cuenta con parámetros específicos como calidad, variedad y diseño artístico y artesanal, elementos bajo los cuales se ofrece la producción aproximadamente en un 47% al mercado local, en un 33% al mercado nacional y en un 20% al mercado internacional.

Gráfico 10. Oferta de la Pequeña Industria del Cuero. San Juan de Pasto, 2009.



Fuente: Esta Investigación.

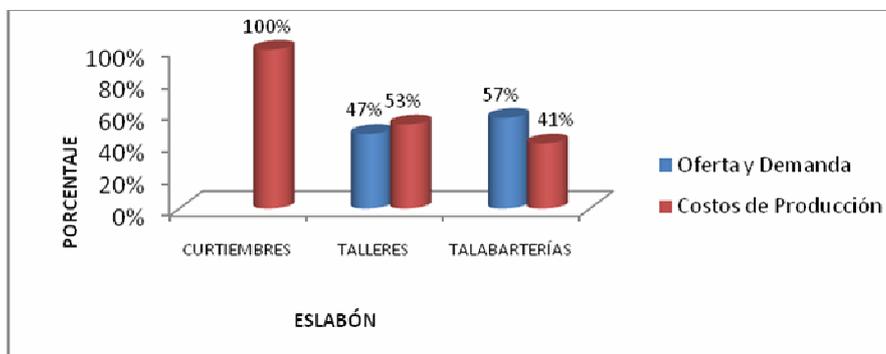
La oferta local está determinada por los dos eslabones de la cadena productiva, mientras que la oferta nacional e internacional se realiza por parte de los talleres y talabarterías.

De esta manera, cada curtiembre al realizar una producción de 200 a 500 pieles mensuales las ofrece en su totalidad al mercado local dado que estas permiten satisfacer los requerimientos de materia prima de los talleres y talabarterías de la ciudad, como resultado de la diversidad de cueros entre los que varía el color, la suavidad, la elasticidad y el precio que depende de la calidad y la variedad que cada uno presenta, brindando la posibilidad de adquirir cueros por un valor entre los \$50.000 y \$200.000 pesos, precios fijados a partir de los costos de producción en los que se incurre para la obtención de cada cuero.

Por su parte, los talleres y talabarterías ofrecen sus productos alrededor de un 40% a nivel local, un 45% a nivel nacional en ciudades como Bogotá, Barranquilla, Cali, Cúcuta y Medellín y un 15% a nivel internacional en países como Estados Unidos, Venezuela, Ecuador, República Dominicana, Puerto Rico y España, como resultado de la acogida que presentan las manufacturas en cuero dada su calidad, variedad y diseño artístico y artesanal.

Entre los productos que los talleres ofrecen se encuentran en mayor medida los bolsos, seguido de billeteras, monederos y portafolios y en última instancia los portapapeles; ya que se producen en promedio 60, 50, 32, 30 y 10 unidades mensuales respectivamente, con un precio comercial alrededor de \$60.000, \$35.000, \$20.000, \$160.000 y 40.000 pesos cada uno; precios que se establecen en un 47% a partir del comportamiento de la oferta y la demanda y en un 53% teniendo en cuenta los costos de producción; mientras que en las talabarterías se genera una producción promedio mensual de 10 sillas, 7 zamarros y 6 aperos, ofrecidos a un precio alrededor de \$470.000, \$120.000 y \$350.000 pesos respectivamente, establecidos en un 59% a partir de la oferta y la demanda y en un 41% de acuerdo a los costos de producción.

Gráfico 11. Parámetros bajo los cuales se establecen precios de venta. Pequeña Industria del Cuero. San Juan de Pasto, 2009.



Fuente: Esta Investigación.

La oferta de las curtiembres se realizan de manera directa a los talleres y talabarterías ubicados en la ciudad, factores que facilitan la comercialización y la obtención de ganancias para los empresarios de las curtiembres dado que no se ven en la necesidad de recurrir a intermediarios; por su parte los talleres ofrecen sus producciones en un 40% a las comercializadoras existentes en el mercado local y en un 60% directamente a los consumidores dado que poseen comercializadoras propias, frente a lo cual se evidencian que la competencia existente entre estos es un factor que afecta el nivel de producción de las diferentes empresas como resultado de la variedad de precios y de productos que se ofrecen en cada taller, además de ello el número de talleres existentes en la ciudad incrementan la competencia.

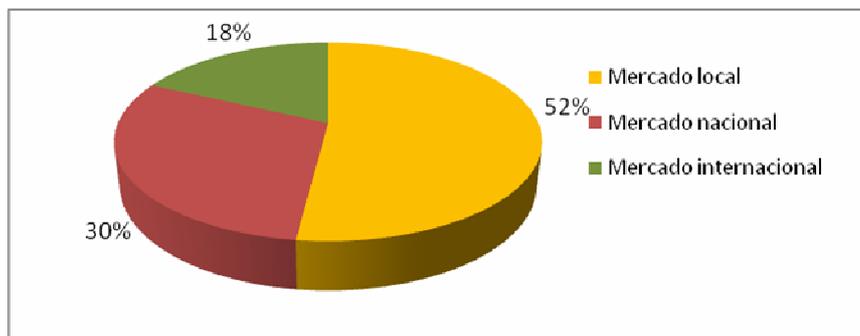
El que los talleres cuenten con comercializadoras propias ha posibilitado que estos logren insertarse en el mercado nacional y en el internacional; mientras que las talabarterías al ofrecer sus productos de manera directa han logrado mantenerse en el mercado local, abrirse espacios en el nacional además de establecer relaciones comerciales con consumidores provenientes de países como Ecuador y Venezuela, los cuales demandan los productos fabricados por estas empresas en especial las sillas de montar a caballo dada su calidad y precio. Sin embargo se evidencia la necesidad de que estas empresas realicen innovaciones en los modelos bases para su producción, fortalezcan sus canales de distribución y comercialización, además de la publicidad de los productos que ofrecen porque esto les permitirá incrementar sus estándares de venta e incursionar y ganar espacios en nuevos mercados.

3.2 CARACTERÍSTICAS DE LA DEMANDA DE LA PEQUEÑA INDUSTRIA DEL CUERO.

Los productos elaborados en la pequeña industria del cuero presentan una demanda efectiva en mayor medida a nivel local, ya que este mercado cubre aproximadamente el 52% de la demanda total, seguido del mercado nacional con un 30% y por último el mercado internacional con un 18% (ver gráfico 12).

Dicha demanda se caracteriza por satisfacer sus necesidades al adquirir pieles curtidas y manufacturas en cuero por medio de pedidos los cuales se realizan en promedio con una semana de anticipación; por ser cíclica dado los incrementos que se evidencian en épocas como mayo, agosto, septiembre y diciembre y las disminuciones en febrero, marzo y junio; y por presentar elementos particulares para el tercer y cuarto eslabón de la cadena productiva del cuero.

Gráfico 12. Demanda Efectiva de la Pequeña Industria del Cuero. San Juan de Pasto, 2009.



Fuente: Esta Investigación.

Es así como la demanda de las curtiembres está conformada por los 24 talleres de manufacturas y las 19 talabarterías establecidas en la ciudad, además de la población interesada en adquirir piezas de cuero; esta demanda se caracteriza por presentar fluctuaciones durante el año que dependen de los requerimientos de producción y la capacidad adquisitiva de cada empresa, evidenciándose incrementos alrededor del 17%, 23% y 38% en épocas como mayo, agosto y diciembre respectivamente, dado que se presenta mayor demanda de los productos comercializados por los talleres y las talabarterías, lo que genera incrementos en el nivel de producción y por ende en la necesidad de adquirir materia prima; y presenta disminuciones alrededor del 18%, 13%, 11% y 9% en épocas como febrero, marzo junio y octubre respectivamente.

Dadas las variaciones generadas en esta demanda y tomando en cuenta la producción promedio, cada taller y talabartería incrementa o disminuye su nivel de producción (ver tabla 4 y 5) con la finalidad de satisfacer los requerimientos de la demanda y no incurrir en pérdidas, a partir de lo cual requieren de la disponibilidad de materia prima por parte de las curtiembres en la primera semana de los meses en que se presenta una mayor demanda.

Al elevar los niveles de producción de acuerdo a los requerimientos del mercado se ven en la necesidad de demandar una mayor cantidad de materia prima e insumos y de ampliar su plaza laboral, lo que significa un incremento en el total de costos, como se presenta en el mes de diciembre en donde se evidencia un aumento de \$3.581.800 pesos en un taller y \$1.949.400 pesos en una talabartería; mientras que en aquellas épocas (febrero) en las que hay una menor demanda se generan disminuciones de costos alrededor de \$1.696.700 pesos en un taller y \$923.400 pesos en una talabartería.

Tabla 4. Incrementos en la producción de los talleres y talabarterías a partir de las variaciones estacionales de la demanda de manufacturas de cuero. San Juan de Pasto, 2009.

Eslabón de la Cadena Productiva	Producto	Producción Promedio Mensual (unidades)	Meses en los que se incrementa la demanda		
			Mayo	Agosto	Diciembre
			▲ 17% (und)	▲ 23% (und)	▲ 38% (und)
TALLERES	Bolsos	60	10	14	23
	Billeteras	50	9	12	19
	Monederos	32	5	7	12
	Portafolios	30	5	7	11
	Portapapeles	10	2	2	4
TALABARTERÍAS	Sillas de montar	10	2	2	4
	Zamarros	7	1	2	3
	Aperos	6	1	1	2

▲ = Incremento.

Fuente: Esta Investigación

Tabla 5. Disminuciones en la producción de los talleres y talabarterías a partir de las variaciones estacionales de la demanda de manufacturas de cuero. San Juan de Pasto, 2009.

Eslabón de la Cadena Productiva	Producto	Producción Promedio Mensual (unidades)	Meses en los que se disminuye la demanda			
			Febrero	Marzo	Junio	Octubre
			▼ 18% (und)	▼ 13% (und)	▼ 11%(und)	▼ 9% und)
TALLERES	Bolsos	60	11	8	6	5
	Billeteras	50	9	7	6	5
	Monederos	32	6	4	4	3
	Portafolios	30	5	4	3	3
	Portapapeles	10	2	1	1	1
TALABARTERÍAS	Sillas de montar	10	2	1	1	1
	Zamarros	7	1	1	1	1
	Aperos	6	1	1	1	1

▼ = Disminución.

Fuente: Esta Investigación

Cabe resaltar que los empresarios consideran que el incremento generado en las ventas logra mitigar las disminuciones que se presentan en el nivel de ingresos en épocas en las que se registra un menor volumen de ventas, por ello han logrado mantenerse y consolidarse en el mercado local, además de abrirse espacios en el nacional e internacional.

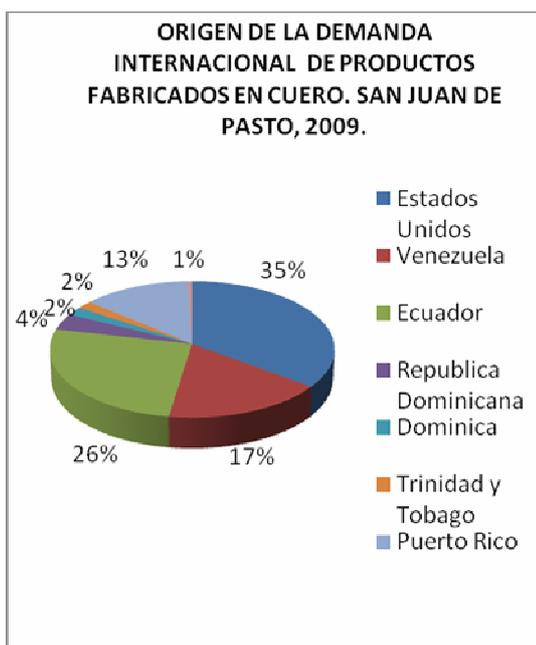
Las principales exigencias que presentan los talleres y talabarterías frente a las características de la materia prima que requieren, se relacionan en un 40% con la calidad, en un 30% con la variedad y en un 30% con el precio, ya que exigen que el cuero presente características específicas de acuerdo a sus necesidades, entre las cuales se encuentran el color, la suavidad, el tamaño y la textura. Esta materia prima es solicitada a las curtiembres por medio de pedidos con una semana de anticipación, lo que ha permitido que entre estos eslabones de la cadena productiva del cuero se genere una interconexión posibilitando la adquisición de materia prima en un 60% de contado y en un 40% a crédito, ya que se cancela parte del monto total al momento de adquirirla y el resto en un plazo entre 15 días y un mes de acuerdo a las facilidades de pago establecidas.

Por su parte la demanda de los productos de talabartería se conforma aproximadamente en un 35% por el mercado local; en un 20% por el departamental en municipios como Ipiales y Tuquerres; en un 33% por el nacional en ciudades como Cali, Medellín y Bogotá (ver gráfico 14); y en un 12% por el internacional en países como Venezuela y Ecuador (ver gráfico 13). Mercados conformados por la población y las comercializadoras que demanda artículos como sillas de montar a caballo, zamarros y aperos, los cuales exigen características como calidad, diseño, comodidad y exclusividad en cada producto; identificándose por preferir artículos de colores específicos como el negro, el café y el marrón y por estar en la capacidad de adquirirlos por un valor entre los \$250.000 y \$600.000 pesos, los \$270.000 y \$500.000 pesos y los \$100.000 y \$150.000 pesos respectivamente.

La demanda de las manufacturas en cuero producidas por los talleres se encuentra en un 40% aproximadamente en el mercado local integrada por la población de la ciudad de San Juan de Pasto, las 170 comercializadoras de dichos artículos establecidas en la ciudad que no cuentan con su propio taller y la población que llega a la ciudad con la finalidad de adquirir estos productos; en un 38% en el mercado nacional conformado por empresas y la población de ciudades como Bogotá, Cali, Barranquilla, Cúcuta y Medellín (ver gráfico 14); y en un 22% en el mercado internacional constituido por países como Estados Unidos, Venezuela, Ecuador, República Dominicana, Dominica, Trinidad y Tobago y Puerto Rico (ver gráfico 13)

Dicho mercado se caracteriza por requerir productos en mayor medida como bolsos, billeteras, monederos y en menor proporción portafolios y papeleras; y por presentar exigencias como la calidad, el diseño artístico y artesanal, la presentación y en menor medida el precio.

Gráfico 13.



Fuente: Esta Investigación.

Gráfico 14.



Fuente: Esta Investigación.

De igual manera este es un mercado que está en la capacidad de adquirir artículos como por ejemplo los bolsos por un valor entre los \$25.000 y \$70.000, las billeteras por un precio entre \$18.000 y 40.000 y los portafolios por un valor entre los \$70.000 y \$170.000 pesos, dependiendo de la calidad, el diseño, los acabados y aspectos artísticos y artesanales como grabados y cincelados que cada producto presente. Además las comercializadores las cuales representan una parte importante de la demanda se caracterizan por presentar requerimientos de artículos en cuero en un 53% cada quince días, en un 25% cada semana, en un 17% de acuerdo al nivel de ventas y en un 5% cada mes.

La demanda de manufacturas en cuero busca además de calidad, productos de edición limitada o de carácter exclusivo, elementos que la pequeña industria del cuero de la ciudad está en capacidad de ofrecer como resultado del carácter artístico y artesanal que se imprime a los diseños, contribuyendo en la satisfacción de las necesidades que cada mercado presenta.

3.2.1 Oportunidad en mercados internacionales. La creciente demanda de productos manufacturados en cuero de países como Estados Unidos, China, Alemania, y España, está caracterizada por requerir en mayor medida productos como bolsos para dama, billeteras y portafolios donde el principal requisito para adquirirlos es la calidad y el diseño artístico⁵⁰; mercados que pueden ser aprovechados por la pequeña industria del cuero de la ciudad tomando en cuenta el valor agregado que se le imprime a cada producto a partir de los aspectos artísticos y artesanales y que dichos productos son los que en mayor medida se elaboran.

3.3 COMPETENCIA DE LA PEQUEÑA INDUSTRIA DEL CUERO

La competencia de la pequeña industria del cuero se establece a partir de la comercialización que se realiza en la ciudad por parte de la industria local, departamental y nacional que comercializa pieles curtidas y productos manufacturados, además de la competencia nacional e internacional con aquellas regiones productoras de artículos en cuero.

La materia prima que adquieren los talleres y talabarterías de la ciudad proviene aproximadamente en un 70% de las curtiembres establecidas a nivel local y en un 30% de las empresas que se dedican a la curtición de pieles en el municipio de Belén ubicado en el Departamento de Nariño, relación comercial que surge a partir de la cercanía geográfica entre los dos municipios; a partir de ello se plantea que las curtiembres de Belén se constituyen en la principal competencia dado que su nivel de producción permite satisfacer los incrementos inesperados en los requerimientos de materia prima frente a una mayor demanda de los productos manufacturados en cuero.

Este eslabón de la cadena productiva del cuero compite bajo parámetros de calidad en un 40%, variedad en un 37% y precio en un 23% (ver gráfico 15), elementos que en mayor medida se requieren por los talleres y talabarterías, además de ofrecer facilidades de pago, lo que ha permitido que pese a la competencia desleal que surge a partir de los precios fijados por algunas empresas y a la creciente producción de cueros elaborados en material sintético estas empresas se hayan consolidado dentro del mercado local.

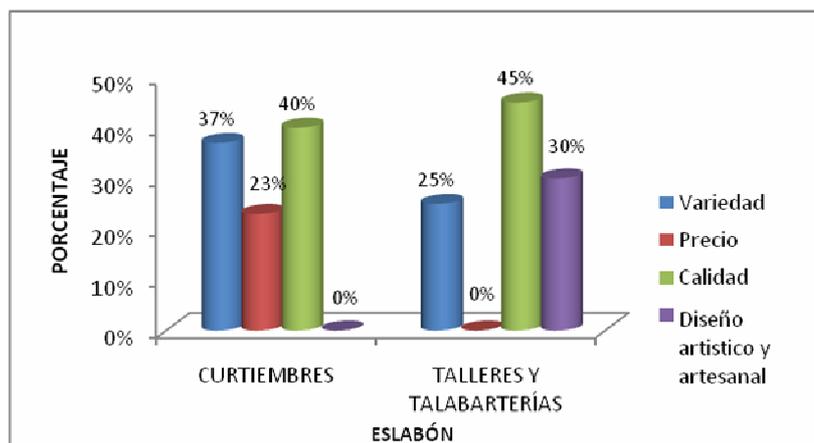
Por su parte las manufacturas en cuero que se comercializan a nivel local provienen en un 63% de los talleres y talabarterías establecidos en la ciudad, en un 17% del municipio de Belén y en un 12% y 8% de ciudades como Bogotá y Bucaramanga respectivamente; siendo las empresas de dichas regiones y la

⁵⁰Fundación Exportar Argentina. Informe Expor.ar. 08. "Análisis de la tendencia del mercado internacional de manufacturas de cuero". 2008

creciente oferta de productos elaborados en material sintético con bajos precios la principal competencia del cuarto eslabón de la cadena productiva.

Las empresas de Bogotá y Bucaramanga compiten con productos que presentan diseños bases innovadores, variedad y posicionamiento de marca, sin embargo dadas las características económicas de la población de Pasto son artículos que no han logrado desplazar la producción local dados los altos precios que presentan; frente a lo cual las empresas productoras de manufacturas de cuero de la ciudad han logrado posicionarse en el mercado al ofrecer productos con un menor precio y competir con elementos como la calidad en un 45%, la variedad en un 25%, y el diseño artístico y artesanal en un 30%(ver grafico 15), a pesar de que se tiene una falencia en cuanto al diseño base en la fabricación de manufacturas como bolsos y billeteras ya que se tiende a imitar los diseños empleados en el resto del país e incluso en países como lo es Italia.

Gráfico 15. Parámetros de Competencia de la Pequeña Industria del Cuero. San Juan de Pasto, 2009.



Fuente: Esta Investigación.

El valor agregado que en la pequeña industria del cuero de la ciudad se imprime a los productos a partir de los acabados, grabados y decoraciones ha posibilitado que estas empresas entren a competir en el mercado nacional e internacional porque ofrecen un producto con características artísticas específicas y de buena calidad, garantizando la exclusividad de cada producto al no se generan producciones en serie; mercados en los cuales se compiten con aquellas regiones especializadas en la elaboración de manufacturas en cuero.

Según el Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE), el mercado de curtido y manufacturas en cuero colombiano se ha caracterizado en los últimos años por una balanza comercial superavitaria, de donde se destacan las exportaciones de aquellos departamentos de mayor producción como Santander, Cundinamarca, Meta y Barranquilla (ver gráfico 16) , destinadas a

países como Estados Unidos, Alemania, Venezuela, Puerto Rico, Canadá, y Chile, en donde el principal requisito del mercado es la calidad y acabados de la materia prima.

A partir de ello se establece que dichos departamentos se constituyen en la principal competencia nacional y extranjera para el subsector cuero de la ciudad, dado que elaboran productos con características similares bajo las mismas condiciones y variabilidad. De igual manera países como Italia, Estados Unidos, Alemania, Argentina, Panamá y Brasil (ver gráfico 17) que se han constituido en competencia a nivel nacional dado que de ellos provienen las importaciones de artículos manufacturados en cuero⁵¹, además de China por caracterizarse como el principal productor de artículos sustitutos fabricados en materiales sintéticos y de menor precio que Colombia importa.

Gráfico 16.

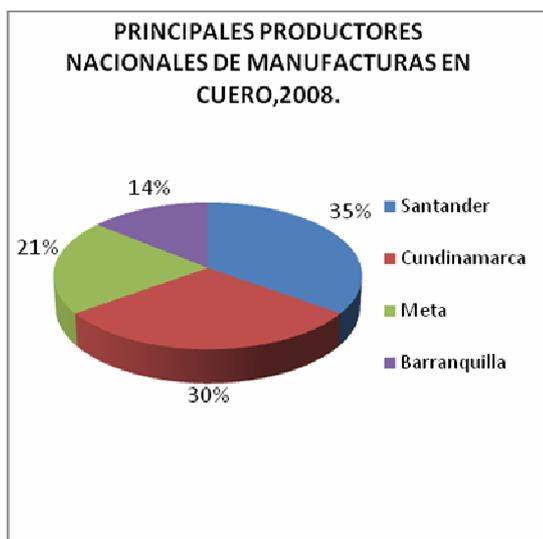


Gráfico 17.



Fuente Datos: Departamento Administrativo Nacional de Estadística- DANE.2008. Cálculos esta investigación.

Los empresarios de la pequeña industria del cuero de la ciudad al incursionar en el mercado internacional tienen que enfrentarse con aquellos países que son potencia en producción y transformación de pieles, además de especializarse en las manufacturas de artículos en cuero como Italia, Estados Unidos, Canadá, Alemania y Reino Unido⁵².

⁵¹ Departamento Administrativo Nacional de Estadística-DANE, 2008.

⁵² Fundación Exportar Argentina. Informe Expor.ar. 08. "Análisis de la tendencia del mercado internacional de manufacturas de cuero". 2008

4. PROPUESTA DE MEJORAMIENTO PARA LA PEQUEÑA INDUSTRIA DEL CUERO DE LA CIUDAD DE SAN JUAN DE PASTO, 2009.

La pequeña industria del cuero presenta niveles de producción e ingresos que le permiten mantenerse en el mercado local e incursionar en el mercado nacional e internacional, constituyéndose en una alternativa de crecimiento y generación de empleo frente a la situación socio-económica de la ciudad. Sin embargo se evidencia un rezago en los procesos y capacidad productiva de las empresas que conforman dicha industria como resultado de la falta de capital y atraso tecnológico.

A partir de lo cual se realiza un diagrama Ishikawa o diagrama causa-efecto, con la finalidad de conocer las causas que han generado dicho rezago, y junto a ello un análisis DOFA que permita generar estrategias para el mejoramiento de las condiciones que presenta la pequeña industria del cuero. Elementos que permitirán conocer los factores sobre los cuales se debe incidir mediante la elaboración de una propuesta de mejoramiento.

4.1 DIAGRAMA ISHIKAWA O DIAGRAMA CAUSA-EFECTO

El diagrama Ishikawa permite identificar problemas o soluciones específicos sobre un fenómeno que se presente dentro de una actividad económica, social o política; y se estructura a partir de un eje principal donde se establece el estado negativo o positivo del suceso según sea el caso que se esté trabajando, de donde se desprenden unas ramificaciones en las cuales se establece las causas que influyen sobre los elementos o categorías que afectan directamente a dicho fenómeno, ubicadas en el extremo superior de cada ramificación.

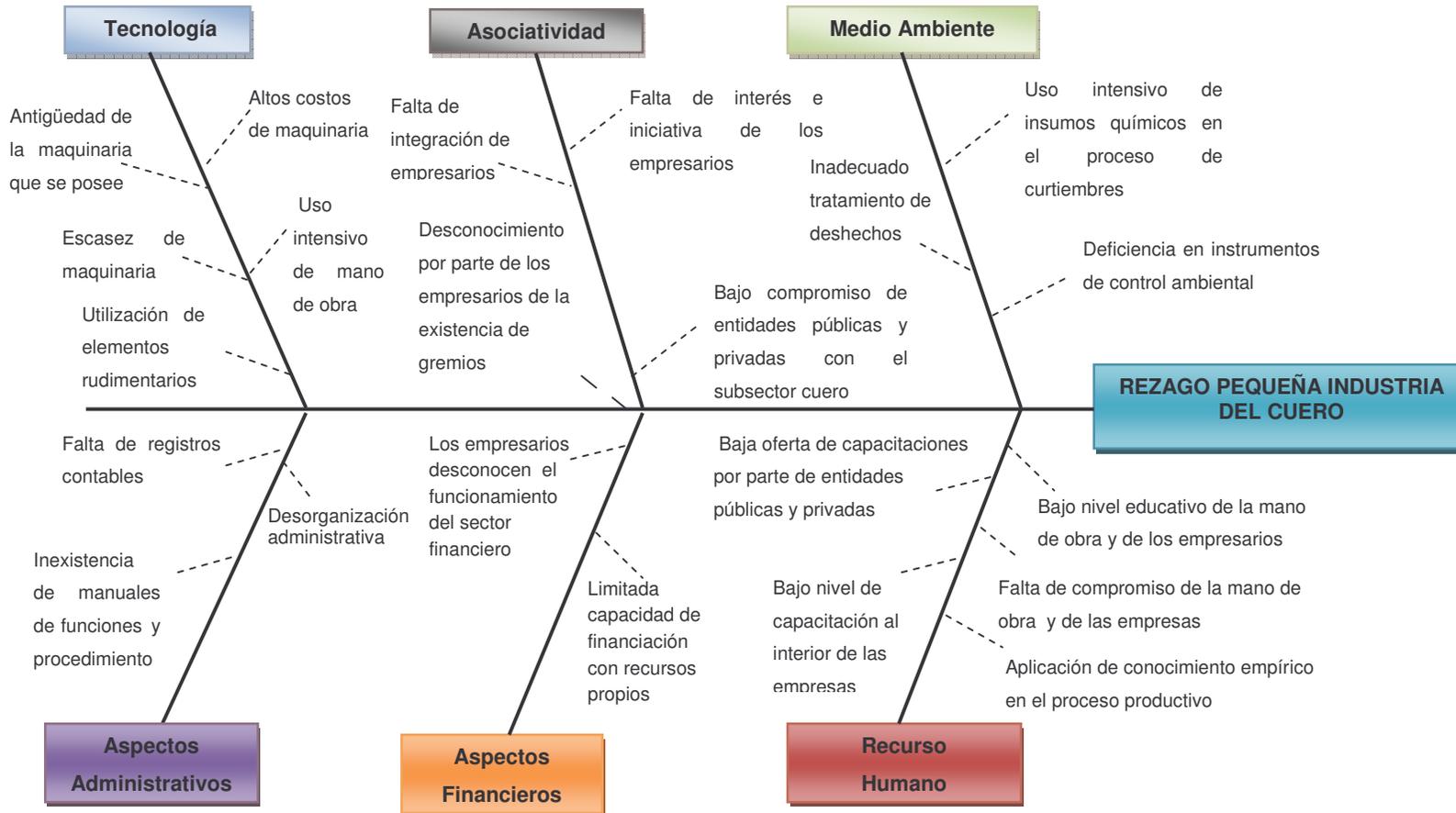
Es así como se elaboró un *diagrama causa-efecto de problemas* que se constituye por un eje central en cual se identifica el problema principal, unas categorías o factores que en él influyen y las causas que las afectan. A partir de lo cual y dadas las características que presenta la pequeña industria del cuero de la ciudad identificadas en el diagnóstico realizado en el capítulo número dos (2), se establece que el principal problema que presenta es la baja capacidad productiva, la cual ha generado un rezago que no ha permitido iniciar un despegue pese a los años (40 años) de funcionamiento de este subsector industrial, que de acuerdo a la teoría del despegue de Rostow debió haberse iniciado durante los 20 a 30

años de funcionamiento propiciando en los años posteriores un acelerado crecimiento, condición que no se evidencia en la ciudad dada la disminución en el número de empresas que conforman la industria, por ejemplo en el año 1982 existían 23⁵³ curtiembres las cuales han disminuido en un 26% a julio del año 2009; además de ello a causa de los problemas que se evidencian dentro de 6 elementos fundamentales como la tecnología, el medio ambiente, recurso humano, condiciones administrativas y financieras que se constituyen en las categorías que propician el rezago de dicha industria.

Los problemas que se presentan en *tecnología* son resultado de la antigüedad de la maquinaria que se posee, la utilización de elementos de producción rudimentarios, la escasez y los altos costos de maquinaria; en *medio ambiente* del inadecuado tratamiento de desechos, el uso intensivo de insumos químicos en el proceso productivo de las curtiembres y de la deficiencia en el manejo de instrumentos de control ambiental; en *asociatividad* de la falta de integración, interés y conocimiento de gremios por parte de los empresarios, y del bajo compromiso de entidades públicas y privadas con el subsector cuero; en *recurso humano* propiciados por el bajo nivel de capacitación al interior de las empresa, la baja oferta de capacitaciones por parte de entidades públicas y privadas, el escaso nivel educativo y falta de compromiso de la mano de obra y de los empresarios y la aplicación de conocimiento empírico en el proceso productivo; en *aspectos administrativos* por la inexistencia de manuales de funciones y procedimientos y la falta de registros contables; en *aspectos financieros* por la limitada capacidad de financiación con recursos propios, la desorganización administrativa en el interior de las empresas y el desconocimiento por parte de los empresarios del funcionamiento del sector financiero.

⁵³ SANTANDER MARCILLO, Omar y FUERTES QUIÑONES, Roberto. "la pequeña industria del cuero en Nariño". Tesis de grado. Universidad de Nariño. 1982.

Gráfico 18. Diagrama Ishikawa o Diagrama Causa – Efecto. Problemas



Fuente: Esta Investigación.

Una vez determinada las categorías y causas que se constituyen en las debilidades que generan el rezago de la pequeña industria del cuero y los factores con que se cuenta al interior de las empresas determinados a partir del diagnostico realizado en cuanto a los aspectos socioeconómicos y de los elementos que les permiten mantenerse e insertarse en el mercado, además de las condiciones a las que se enfrentan en el entorno local, nacional e internacional establecidas en el análisis de las características que presenta el mercado; es posible realizar un análisis DOFA a través del cual se plantean alternativas de solución que permitan mitigar dicho rezago.

4.2 ANÁLISIS DOFA

Se realiza con la finalidad de establecer estrategias de solución viables para la pequeña industria del cuero mediante la identificación de fortalezas y debilidades existentes al interior de las empresas y las oportunidades y amenazas que en el mercado se presenten.

Cuadro 2. Análisis DOFA

DOFA	
FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ol style="list-style-type: none"> 1. Inclusión de acabados de carácter artístico y artesanal en la elaboración de artículos en cuero. 2. Adecuada interconexión entre el tercer y cuarto eslabón de la cadena productiva del cuero. (curtiembres y talleres-talabarterías) 3. Oferta de productos de buena calidad. 4. Utilización de mano de obra a muy bajo costo. 5. Variedad en la oferta de los productos del subsector cuero. (bolsos, billeteras, portafolios, portapapeles entre otros) 6. Aceptación y acogida de los productos elaborados en cuero de la ciudad a nivel nacional e internacional. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Uso intensivo de mano de obra no calificada. 2. Bajo nivel de capacitación del empresario en aspectos administrativos. 3. Falta de maquinaria como resultado de la escasez de capital. 4. Rezago tecnológico dada la escasez y antigüedad de la maquinaria. 5. Bajo interés de los empresarios en generar procesos de asociatividad. 6. Desconocimiento por parte de los empresarios de la existencia de gremios. 7. Alta contaminación ambiental como resultado del uso intensivo de insumos químicos en el proceso de curtiembres. 8. Deficiencia en instrumentos de control ambiental en el proceso productivo de las curtiembres. 9. Inadecuado tratamiento de desechos que generan contaminación sobre el río Pasto. 10. Incremento de costos por no realizar pesaje de pieles crudas para la utilización de insumos. 11. Bajo nivel de dotación para la mano de obra de material de trabajo necesarios

Cuadro 2. (Continuación)

FORTALEZAS	DEBILIDADES
	<p>(overoles, guantes, tapabocas etc)</p> <p>12. Falta de organización en el manejo administrativo de las empresas.</p> <p>13. Inexistencia de manuales de procedimiento y funcionamiento</p> <p>14. Inseguridad para los trabajadores como resultado de la falta de contratos laborales.</p> <p>15. Desconocimiento del funcionamiento del sector financiero por parte de los empresarios.</p> <p>16. Baja capacidad de inversión.</p> <p>17. Limitado nivel de expansión del subsector cuero.</p> <p>18. Imitación de diseños bases en la elaboración de artículos manufacturados.</p>
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<p>1. Implementación de procesos de producción limpia en las curtiembres.</p> <p>2. Incorporación de elementos de pesaje para pieles en el proceso productivo de las curtiembres.</p> <p>3. Usos alternativos de desechos de curtiembres (Carnazas, pelo y aserrín).</p> <p>4. Innovación en modelos bases para la elaboración de productos en cuero.</p> <p>5. Integración entre los empresarios productores de cuero para generar procesos de asociatividad.</p> <p>6. Integración entre las entidades públicas y privadas (ACOPI, Cámara de Comercio, Alcaldía Municipal, CORPONARIÑO, entre otras) con el subsector cueros.</p> <p>7. Creación del parque industrial en Catambuco o Aranda por parte de la Alcaldía Municipal⁵⁴.</p> <p>8. Microcréditos ofrecidos por establecimientos bancarios, compañías de financiamiento comercial y cooperativas de carácter financiero a los cuales las empresas pueden acceder a nivel local.</p> <p>9. Disponibilidad de pieles crudas a nivel departamental.</p> <p>10. Programas de capacitación en procesamiento de cueros ofrecidos por</p>	<p>1. Bajo compromiso de entidades públicas y privadas con el subsector cuero.</p> <p>2. Importaciones de productos en cuero.</p> <p>3. Creciente producción de artículos en materiales sintéticos.</p> <p>4. Leyes medioambientales.</p> <p>5. Alto número de micro y pequeñas empresas a nivel local.</p> <p>6. Incremento en los precios de las materias primas.</p> <p>7. Disminuciones en la disponibilidad de materia prima.</p> <p>8. Empresas productoras de artículos en cuero a nivel departamental (Belén-Nariño), nacional e internacional.</p> <p>9. Existencia de un hato ganadero en la ciudad.</p> <p>10. Baja calidad de pieles crudas.</p>

⁵⁴ Alcaldía Municipal de Pasto. "Plan de Ordenamiento Territorial-POT", año 2008-2011.

<p>el SENA, CORPONARIÑO y ACOPI.</p> <p>11. Oferta de estudios técnicos, tecnológicos</p>	
--------------------------------------------------------------------------------------------------	--

Cuadro 2. (Continuación)

OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<p>en áreas administrativas, comercio nacional e internacional.</p> <p>12. Creciente demanda de productos en cuero en países como Estados Unidos, Japón, Alemania, China, Hong Kong)</p> <p>13. Buenas relaciones comerciales de los productores con los demandantes de artículos en cuero a nivel nacional (Bogotá, Cali, Barranquilla, Cúcuta y Medellín) e internacional (Estados Unidos, Venezuela, Ecuador, República Dominicana, Trinidad y Tobago, Puerto Rico y España).</p> <p>14. Épocas de mayor demanda de artículos fabricados en cuero.</p>	

Fuente: Esta Investigación

De acuerdo al análisis DOFA se plantean estrategias viables (FO; DO; FA y DA) que permitan generar alternativas de crecimiento, supervivencia y defensa para la pequeña industria del cuero en la ciudad.

Estrategias FO: Son estrategias de crecimiento planteadas a partir de las fortalezas (F) que posee cada empresa y las oportunidades(O) que ofrece el mercado.

Estrategias DO: Son estrategias de supervivencia que permiten contrarrestar las debilidades (D) que se evidencian al interior de las empresas a partir de aprovechar las oportunidades (O) presentes en el mercado.

Estrategias FA: Estrategias de supervivencia creadas para mitigar las amenazas(A) presentes en el mercado a partir de las fortalezas (F) de cada empresa.

Estrategias DA: Son estrategias de defensa que permiten mitigar las amenazas (A) que en el mercado se presentan y contrarrestar las debilidades (D) de cada empresa

Cuadro 3. Estrategias DOFA.

ESTRATEGIAS DOFA	
ESTRATEGIAS FO	ESTRATEGIAS DO
<p>1. F1, F3, F5, F6 O12, O13, O14:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mantener la calidad y aspectos artísticos en la elaboración de productos en cuero para fortalecer e incrementar el nivel de ventas a nivel local, nacional e internacional. • Incrementar el nivel de producción y publicidad de artículos elaborados en cuero para aprovechar la creciente demanda de estos a nivel internacional e incursionar en nuevos mercados. <p>2. F2, O5, O6: Aprovechar la existencia de curtiembres, talleres y talabarterías en la ciudad de San Juan de Pasto para promover campañas y socializaciones sobre los beneficios que trae consigo la asociatividad entre las empresas con la finalidad de fortalecer las relaciones sociales y comerciales entre los empresarios además de lograr una mayor integración con las entidades públicas y privadas para finalmente crear una asociación de productores de cueros y manufacturas de cuero.</p>	<p>1. D1, O10, O6: El empresario debe interesarse por conocer programas y proyectos ofrecidos por entidades públicas y privadas con la finalidad de facilitar el acceso de los trabajadores a los cursos y capacitaciones sobre procesos de producción e innovación en transformación de pieles y elaboración de manufacturas en cuero.</p> <p>2. D2, D12, D13, D15, O11: Aprovechar la oferta de estudios en áreas administrativas y de comercio nacional e internacional para mejorar los métodos de producción y la competitividad de su empresa.</p> <p>3. D3, D8, D16, D17, D4,O8: Mejorar el manejo administrativo de cada empresa para acceder a los microcréditos ofrecidos por los establecimientos bancarios, compañías de financiamiento comercial y cooperativas de carácter financiero a nivel local con la finalidad de mejorar las condiciones en cuanto a maquinaria, instrumentos de control ambiental y adquisición de materia prima.</p> <p>4. D5, O5, O6: Crear una asociación de empresarios productores de cuero por medio de la cual se logren integrar todos los empresarios y de esta manera poder acceder de manera conjunta a los beneficios que el mercado ofrece.</p> <p>5. D11, D14, O10: Aprovechar las capacitaciones ofrecidas por entidades públicas y privadas para adquirir el conocimiento sobre el proceso productivo más adecuado y la dotación de instrumentos de trabajo que se debe realizar a los trabajadores con la finalidad de mitigar la inseguridad laboral que se presentan al interior de cada empresa.</p> <p>6. D7, D8, D9, O1, O3, O7:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Implementar procesos de producción limpia en las curtiembres con la finalidad de disminuir los niveles de contaminación ambiental.

	<ul style="list-style-type: none"> Disminuir el grado de contaminación generado sobre el río Pasto mediante el traslado de las curtiembres hacia el parque industrial.
--	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Cuadro 3. (Continuación)

ESTRATEGIAS FO	ESTRATEGIAS DO
	<p>7. D10, O2: Implementar instrumentos de pesaje al interior de cada curtiembre con la finalidad de conocer el peso de las pieles para aplicar las cantidades exactas de insumos en búsqueda de disminuir los costos en el proceso de producción.</p> <p>8. D18, O4, O10: Acceder a los programas de capacitación en procesamiento de cueros ofrecidos por el SENA, CORPONARIÑO con la finalidad de innovar los modelos bases de los artículos elaborados en cuero para fortalecer la oferta en el mercado nacional e internacional.</p>
ESTRATEGIAS FA	ESTRATEGIAS DA

<ol style="list-style-type: none"> 1. F5, A1: Fortalecer la interconexión entre las curtiembres, talleres y talabarterías para mantenerse y posicionarse en el mercado local, nacional e internacional. 2. F3, F4, A2: Aprovechar el bajo costo de la mano de obra y mantener la calidad de los productos fabricados en cuero para fortalecer la competitividad y contrarrestar el efecto de las importaciones. 3. F2, A2: Incrementar el nivel de oferta de cueros y manufacturas en cuero para satisfacer las necesidades de la demanda a nivel local. F1, F3, F6, A3: Fortalecer el valor agregado, la calidad y variedad de las manufacturas en cuero que se ofrecen en el mercado para mitigar la competencia de los productos fabricados en material sintético. 4. F2, A6, A7: Mejorar las relaciones comerciales entre las curtiembres, talleres y talabarterías para establecer parámetros de compra-venta de materias primas que permitan realizar el proceso productivo del cuarto eslabón de la cadena productiva del cuero y mantener la comercialización de las curtiembres. 5. F7, F1, A8: Fortalecer la comercialización y mantener los aspectos artísticos de las manufacturas en cuero para competir en mercados departamentales, nacionales e internacionales. 6. F3, A10: Conservar el valor agregado que se imprime a las pieles en su proceso de transformación. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. D6, A1: Lograr que los empresarios se interesen por participar en las convocatorias realizadas por las entidades públicas y privadas para que se vinculen y beneficien de los programas y proyectos que estas realizan. 2. D7, D8, D9, D18, A4: Realizar procesos de pesajes al aplicar insumos químicos a las pieles e incrementar el uso de insumos vegetales para disminuir el impacto ambiental generado por las curtiembres. 3. D19, A2, A8: Realizar innovaciones en los diseños bases de las manufacturas de cuero para incrementar el nivel de oferta a Nivel departamental y nacional. 4. D12, D15, D16, D17, A5: Implementar procesos administrativos que permitan un mejor control de las empresas con la finalidad de contar con los elementos bases para poder competir en el mercado financiero con las micro y pequeñas empresas que buscan acceder a los recursos que este ofrece.
--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

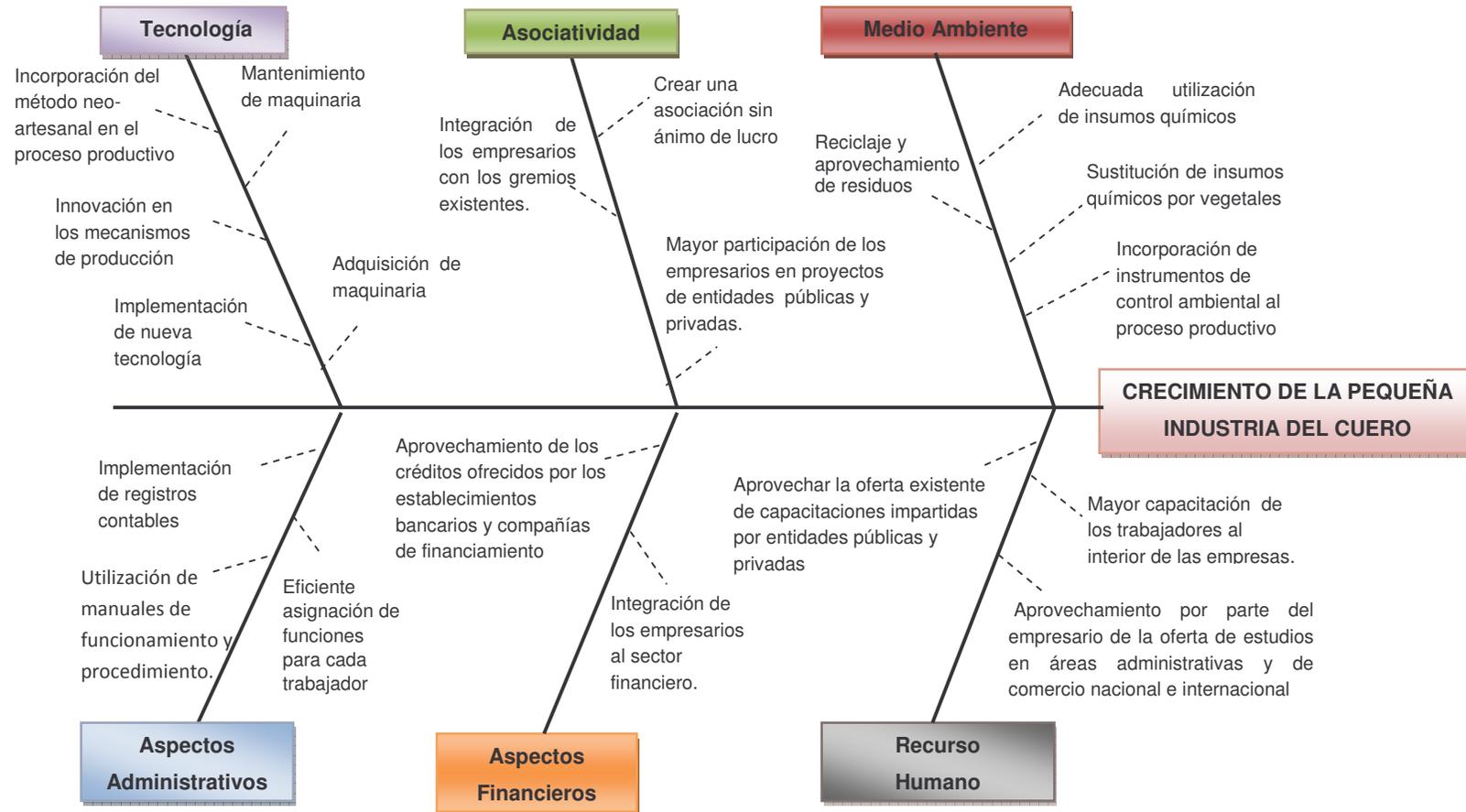
Fuente: Esta Investigación

A partir de las estrategias generadas mediante el análisis DOFA se realiza un *diagrama causa- efecto de soluciones* en el cual se identifican los elementos a incluir en la propuesta de mejoramiento que permitirá incidir sobre los problemas que presenta la pequeña industria del cuero. Donde en el eje principal se menciona el efecto causado sobre la industria una vez aplicadas las soluciones planteadas sobre cada categoría del diagrama de problemas.

Así en el aspecto *tecnológico* se establece la incorporación del método neo-artesanal en el proceso productivo, la innovación en los mecanismos de producción, la implementación de nueva tecnología y la adquisición y mantenimiento de maquinaria; para la *asociatividad*, la integración de los empresarios con los gremios existente, la creación de una asociación sin ánimo de lucro y la mayor participación de los empresarios en proyectos realizados por

entidades públicas y privadas; para el *medio ambiente* se propone la adecuada utilización de insumos químicos, la sustitución de estos por insumos vegetales, la incorporación de instrumentos de control ambiental en el proceso productivo y el reciclaje y aprovechamiento de residuos; para el *recurso humano*, el aprovechar la oferta existente de capacitaciones impartidas por entidades públicas y privadas, la de estudios en aéreas administrativas y de comercio nacional e internacional, y una mayor capacitación por parte de los empresarios a los trabajadores; en cuanto a los *aspectos financieros* se considera necesario mejorar la organización administrativa, y lograr un mayor integración de los empresarios con el sector financiero con el objetivo de aprovechar los beneficios que este subsector ofrece; y para los *aspectos administrativos* se establece la implementación de registros contables, la utilización de manuales de funcionamiento y procedimientos y una eficiente asignación de las funciones que debe desempeñar cada trabajador.

Gráfico 19. Diagrama Ishikawa o Diagrama Causa – Efecto. Soluciones



Fuente: Esta Investigación.

Tomando en cuenta las categorías y soluciones planteadas en el anterior diagrama y las estrategias establecidas a partir del análisis DOFA se elabora una propuesta de mejoramiento acorde a las necesidades y posibilidades que presentan las empresas que conforman la pequeña industria del cuero de la ciudad.

4.3 PROPUESTA DE MEJORAMIENTO

La pequeña industria del cuero dentro del contexto socio-económico de la ciudad de San Juan de Pasto ha jugado un papel importante al constituirse en un subsector que logra contribuir en los procesos industriales que se llevan a cabo a nivel local, tomando en cuenta la diversidad de actividades realizadas en la transformación y elaboración de productos en cuero, pese a que el nivel de producción que genera no ha permitido que trascienda a niveles de mediana o gran industria; así mismo se constituye en una alternativa de generación de empleo para la mano de obra no calificada que se encuentra disponible en el mercado y la mano de obra que indirectamente participa en el desarrollo de los diferentes servicios que requiere dicha industria como lo es el transporte la adquisición y comercialización de insumos y productos finales, propiciando a partir de ello la adquisición de ingresos para un mayor porcentaje de la población.

Esta industria se identifica por presentar procesos de producción de carácter rudimentario dada la escasez de tecnología, el bajo nivel educativo de la mano de obra (el 70% presenta estudios de primaria incompleta) y los empresarios (solo el 8% presenta estudios universitarios), la débil capacidad de inversión, la falta de integración entre las empresas de los dos eslabones de la cadena productiva y el alto impacto ambiental. No obstante cuenta con elementos fundamentales como la interconexión de las curtiembres, talleres y talabarterías, la flexibilidad en la contratación de la mano de obra y su abundancia en el desarrollo del proceso productivo a muy bajo costo y la caracterización de la producción con aspectos artísticos y artesanales, los cuales le han permitido mantenerse y ganar espacios en el mercado.

A partir de las características de dicha industria y bajo un contexto teórico de desarrollo local expuesto por Sergio Boisier, en el que se plantea que el nivel de crecimiento y las posibilidades de trascender a medianas o grandes empresas propiciando un desarrollo industrial, dependen de consolidar bases sólidas en aspectos como la producción, el empleo, la asociatividad, la solidaridad económica y el respeto por el medio ambiente que generen mayores niveles de productividad en las pequeñas empresas; se considera que en el subsector cuero de la ciudad se deben fortalecer dichos aspectos con la finalidad incrementar la competitividad en ámbitos locales, nacionales e internacionales, logrando contribuir en procesos

de desarrollo industrial a nivel local y a mejorar de esta manera las condiciones económicas y sociales de la población.

Por ello la propuesta se dirige a mejorar el nivel de productividad de las empresas que conforman la pequeña industria del cuero a través de fortalecer los elementos con que cuenta y mitigar los aspectos que en la actualidad limitan su nivel de crecimiento, tomando en cuenta que para ser competitivo en el mercado se requiere generar procesos productivos de calidad, sostenibles y sustentables en el tiempo.

Productividad que se lograría a partir de un mayor grado de capacitación del capital humano, por medio de cursos y programas ofrecidos por entidades públicas y privadas como el Servicio Nacional de Aprendizaje (SENA), Corporación Autónoma Regional de Nariño (CORPONARIÑO) y Cámara de Comercio, acerca de las formas y técnicas de producción, procesos de producción limpia, manejo contable, innovación, comercialización, cuidado de la integridad física de los trabajadores y emprendimiento empresarial (ver anexo H), a los que se podría acceder si se genera un mayor grado de integración entre el subsector y dichas entidades, además de que al interior de las empresas se ofrezca flexibilidad en la jornada de trabajo, se incentive a la mano de obra para que mejore su nivel de capacitación y de igual manera se difunda entre ella la información acerca de la oferta educativa existente y las experiencias y el conocimiento adquirido a través de estas; logrando de esta manera que el capital humano sea más competitivo en aspectos como la innovación, el manejo productivo y tecnológico para que genere una eficiente división y especialización del trabajo que permita optimizar los recursos con los que cada empresa cuenta, contribuyendo a la consecución de un proceso de producción más eficiente y con las características que en la actualidad el mercado exige.

Situación que propiciaría que en el proceso productivo se mejoren y diversifiquen las técnicas y métodos de producción en el tercer y cuarto eslabón de la cadena productiva en cuanto a sistemas de producción y aprovechamiento de residuos que de esta se obtiene, logrando mitigar el impacto causado sobre el medio ambiente a través de mecanismos de producción limpia y reciclaje del cuero, ya que el tercer eslabón de la cadena productiva posee unas de las problemáticas más representativas de la industria que es la contaminación ambiental; así los métodos e insumos que a nivel local las empresas pueden incorporar según el sistema de producción limpia (PLM) y dadas sus limitaciones económicas, se encuentran presentes en las siguientes etapas del proceso productivo:

Primera etapa. Ribera.

a. Preparación de la piel (Remojo). La contaminación ambiental de las curtiembres empieza en el primer paso del proceso productivo (Recepción y almacenamiento de pieles) con el empleo de sal común acompañada de cloruro de sodio, por lo que se propone una nueva técnica que disminuye los efectos

causados en el remojo de las pieles, que consiste en sacudir los residuos sólidos de forma manual antes del remojo⁵⁵. Este método recicla la sal y el cloruro de sodio disminuyendo la contaminación en el agua empleada sin elevar los costos económicos.

b. Pelambre. Se propone la incorporación de la técnica *Hair-Save*⁵⁶, que como su nombre lo indica consiste en recuperar el pelo, elemento que puede ser utilizado para la elaboración de subproductos. Para incorporar este método es necesario introducir insumos orgánicos como el “pelambre enzimático” además de la adecuación de los bombos. Este método implica una inversión económica de 2.000.000 de pesos que se realiza una sola vez, valor que se recupera en la venta periódica del insumo principal para la elaboración de los subproductos que se obtienen a partir del pelo, como compostaje para agricultura o abono y para diseños de manufacturas textiles. Estos insumos se demandan dentro del país, en ciudades como Medellín, Manizales, Tolima y Palmira.

d. Descarnado: La grasa que se obtiene a partir de esta parte del proceso productivo puede tener alto margen de aprovechamiento, específicamente para la fabricación de alimentos ricos en proteína y grasas para animales (concentrados para porcinos, aves, cuyes y peces). Otros de los subproductos que se obtienen a partir de la grasa procesada y el colágeno, son los jabones, lubricantes, aceites industriales, pinturas, glicerinas y cosméticos, además de engrasantes para el posterior proceso de curtición⁵⁷

A partir del *descarne* y *el dividido* se obtienen recortes que se pueden usar para la producción de gelatina técnica y cola, de donde se desprenden varios usos, como la fabricación de cintas adhesivas, tapaporos de paredes, pegante para madera, ondulado para el papel crepe, ligante para la fabricación de papel abrasivo (lijas), construcción de rodillos para litografía, adhesivos para sellos y etiquetas y elaboración de cerillas⁵⁸.

La materia prima para la elaboración de estos subproductos se demandan en el interior del país, específicamente en ciudades como Manizales, Bogotá, Medellín, Cali, Cartagena y Bucaramanga.

⁵⁵ Corporación Autónoma Regional de Cundinamarca-CAR y la Corporación para la Investigación Socioeconómica y Tecnológica de Colombia-CINSET. “Oportunidades de Producción más Limpia en el Sector Curtiembres. Guía para Empresarios”.

⁵⁶ *Ibíd.*

⁵⁷ PASAJE, Muñoz Rolando. “Estudio de Factibilidad para el Montaje del Modelo Piloto de Industrialización Sostenible de los Residuos Putrescibles del Procesamiento del Cuero en el Municipio de Belén en el Departamento de Nariño”. Corporación Autónoma Regional de Nariño (CORPONARIÑO). 2005

⁵⁸ *Ibíd.*

• **Segunda etapa. Curtido.**

a. Desencalado: En esta parte del proceso productivo se puede reemplazar el sulfato de amonio por “dióxido de carbono”, con lo que se logra reducir la carga amoniacal y el amonio volátil, caracterizados por su alto índice de contaminación⁵⁹. El costo económico de este nuevo insumo es de 4800 pesos el kilo, similar a lo que cuesta un kilo el sulfato de amonio, logrando disminuir en gran medida el costo ambiental.

b. Piquelado: Se propone la disminución en la cantidad de los ácidos utilizados a partir de la correcta medición de lo estrictamente necesario, dado que el desperdicio de grandes volúmenes de químicos elevan los costos económicos y ambientales, por lo que se hace necesario la incorporación de un riguroso sistema de medición acerca de la cantidad de insumos que se deben utilizar. Esta técnica tiene un costo en cuanto a la investigación necesaria para determinar la medida exacta a utilizar, evaluada aproximadamente en 500.000 pesos, que se recuperan a partir del ahorro generado en la adquisición de estos químicos.

c. Curtición: esta parte del proceso no acarrea grandes daños ambientales dado el uso de curtientes vegetales, sin embargo, algunas tenerías de la ciudad utilizan sulfato o cromo elevando la contaminación de las aguas residuales, por lo que se propone el uso de “cromo trivalente” caracterizado por su baja toxicidad⁶⁰. El costo de este insumo es de \$6.000, valor recompensado con los beneficios ecológicos que se logran obtener.

d. Rebajado: El aserrín que resulta de esta parte del proceso productivo puede resultar altamente contaminante dada su biodegradación lenta. A partir de estas condiciones se recomienda su venta para la elaboración de subproductos como Lefa u Odena, que son materia prima para la industria del calzado o marroquinería. Estos elementos se obtienen a partir de la fibra del aserrín obtenido en esta parte del proceso productivo, para la elaboración de suelas de zapatos, tacones, plantillas, bases y palmillas⁶¹. Los insumos para la producción de esta materia prima se demandan en el interior del país, especialmente en departamentos como Cundinamarca, Valle del Cauca, Cauca y Bucaramanga. En los mercados internacionales se destacan Argentina, Chile, Estados Unidos, Hong Kong, China y Luxemburgo⁶². De este aserrín también se pueden fabricar juguetes para perros, dada su durabilidad y textura. Los insumos para estos productos se

⁵⁹ Óp. Cit., Pág. 119

⁶⁰ Corporación Ambiental Empresarial-CAE; Cámara de Comercio de Bogotá y Unidad de Asistencia Técnica Ambiental para la Pequeña y Mediana Empresa-ACERCAR. “Guía Ambiental para el Sector Curtiembres”.2004

⁶¹ Oficina Española de Patentes y Marcas. España. “Traducción de Patente Europea”.2003.

⁶² En base a: Proexport Colombia y Cámara Sectorial del Cuero-ANDI.” Manual de buenas prácticas para la producción y obtención de la piel de ganado bovino”.

demandan principalmente en México, Ecuador, Venezuela, España, Chile, Brasil y Colombia⁶³.

• **Tercera etapa. Acabados en húmedo.** En esta etapa del proceso productivo se recomienda que para el *neutralizado, recurtido, teñido y engrase* se disminuya el uso de aceites y colorantes. El uso innecesario de gran cantidad de estos elementos eleva la contaminación, no solo en agua sino en el aire, afectando al entorno donde se desarrolla la actividad industrial. La inclusión de esta práctica disminuye en gran medida los costos económicos dado el ahorro en insumos que se presenta.

• **Sexta etapa. Desorille.** En esta etapa se obtienen residuos de cuero curtido que comúnmente son quemados al aire libre, generando altos índices de contaminación. Este material puede ser reciclado y reutilizado para la fabricación de nuevos productos manufacturados que no requieren de grandes extensiones de cuero, por ejemplo alfombras compuestas de pequeñas piezas de cuero curtido (ver figura 13) y accesorios de joyería y bisutería como collares, pulseras, aretes etc. (ver figura 14).⁶⁴

Figura 12. Alfombras Fabricadas con Cuero Reciclado



Fuente: <http://www.decorahoy.com>. Acceso. 29/07/2009

Este tipo de productos son de gran atractivo a nivel mundial, por el diseño innovador y por su larga durabilidad. Las firmas más representativas que adquieren la materia prima para este tipo de producción son de países como Argentina, Estados Unidos, España, Chile y Hong Kong⁶⁵.

Figura 13. Manufacturas Elaboradas con Cuero Reciclado.



Fuente: <http://www.artesanum.com/> Acceso. 25/07/2009

⁶³ *Ibíd.*

⁶⁴ <http://www.decorahoy.com>. Acceso. 29/07/2009.

⁶⁵ *Ibíd.*

Estos productos tienen gran acogida en todo el mundo especialmente en países latinoamericanos (México, Chile, Argentina, Brasil y Colombia) y europeos (España, Portugal, Francia, Luxemburgo y Bélgica), en donde se presenta la mayor demanda. Algunos de los países productores de estas manufacturas son Chile, Argentina y Ecuador, que se constituyen en demanda potencial para las curtiembres que cuentan con esta materia prima.⁶⁶

El logro de estas técnicas de producción en las curtiembres facilitaría el crecimiento de estas empresas ya que al mitigar el impacto ambiental se disminuirían los limitantes impuestos por las entidades de protección del medio ambiente a nivel local, además de alcanzar un mayor apoyo por parte de entidades públicas y privadas. Junto a ello los talleres y talabarterías tienen la posibilidad de reciclar los residuos que se obtienen en la elaboración de las manufacturas en cuero, con la finalidad de generar alternativas de ingreso aprovechando esta materia prima en elaboración de subproductos como alfombras, collares, manillas, aretes, entre otros; además de implementar métodos de producción neo-artesanal basados en mantener y fortalecer las características artísticas y artesanales que se imprimen a las manufacturas de cuero; en mantener la diversificación de los productos que se ofrecen (bolsos, billeteras, monederos, portafolios); en no generar producciones en serie; en innovar y mejorar la calidad y acabados de los productos al implementar los conocimientos adquiridos en las capacitaciones y los cambios en las tendencias de la moda presentes en el mercado; y en hacer uso de nuevas tecnologías en las partes del proceso productivo que requieren de tecnificación y perfeccionamiento; fortaleciendo de esta manera los parámetros bajo los cuales se entra a competir en el mercado local, nacional e internacional, logrando satisfacer las necesidades y exigencias que el mercado presenta, el cual al estar representado por una población cada vez más joven e influenciado por las tendencias de la moda requiere productos de gran utilidad, diversificación y sobre todo que le brinden exclusividad.

Técnicas que se incrementarían y mejorarían en el momento en que los empresarios de la industria del cuero logren elevar su capacidad de inversión, en el mantenimiento e innovación de maquinaria y en la adquisición de materia prima y elementos de producción, además de mejorar las condiciones en que sus trabajadores llevan a cabo el proceso productivo; frente a lo cual se plantea que estas empresas deben generar procesos eficientes de organización y control administrativo mediante la implementación de herramientas contables básicas (ver anexo, F y G) en las cuales se realice un registro detallado de las compras de insumos y materia prima, los ingresos adquiridos a partir de las ventas y el salario

⁶⁶ <http://www.artesanum.com/> Acceso. 25/07/2009

cancelado a los trabajadores de manera periódica; de igual manera la utilización de archivadores de facturas de compra de insumos y materias primas; elementos que posibilitan conocer la capacidad de ingresos, ganancias y gastos, facilitando la realización de balances generales y estados de resultados y el soporte de la capacidad de compra y pago que cada una presente. Requisitos exigidos por los establecimientos bancarios y las compañías de financiamiento comercial a nivel local que en las que se podría acceder a microcréditos que oscilan entre 1.000.000 y 50.000.000 millones de pesos, con intereses del 1,8% y el 2,4% de acuerdo a la entidad en la que se solicite el crédito, con plazos de pago de 1 a 5 años a través de cuotas mensuales fijas establecidas sobre la cantidad de dinero solicitado y el interés que se deba pagar (ver anexo I).

Posibilidades de financiamiento que se podrían aprovechar dado el nivel de producción e ingresos que actualmente presentan las empresas y que un 50% de los empresarios posee vivienda propia, ya que en la actualidad el 70% de las inversiones se realiza con recursos propios y el 30% mediante la adquisición de créditos informales que sin duda alguna incrementan el nivel de costos en el proceso productivo y limitan la adquisición de materia prima y maquinaria, dado que el interés que se debe pagar por su utilización supera el 6%.

De igual manera, el proceso productivo de la industria se lograría fortalecer a partir del intercambio de conocimientos y experiencias respecto a métodos, materiales e insumos para la producción implementados en cada empresa, los cuales se darían a conocer si los empresarios del tercer y cuarto eslabón de la cadena productiva del cuero logran generar procesos de asociatividad empresarial, mediante la creación de una sociedad sin ánimo de lucro (ver anexo D), que requiere del compromiso, persistencia y trabajo en conjunto de todos los empresarios para mejorar las condiciones productivas y comerciales de sus empresas y dar mayor formalidad al subsector, y del registro ante Cámara de Comercio (ver anexo E). además generar una integración con las instituciones públicas y privadas en búsqueda de mejorar la gestión y productividad empresarial al participar en los programas y proyectos productivos y de tecnificación que entidades como Cámara de Comercio, Corporación Autónoma de Nariño (CORPONARIÑO), y la Gobernación de Nariño realizan; por ejemplo el programa “Vocación Región - industria cultural”, que pretende potencializar la comercialización de artesanías dentro de lo cual las manufacturas en cuero representan una oportunidad de exportación dadas las características artesanales que presentan y el proyecto denominado “Mejoramiento de la competitividad y gestión empresarial comercial de 25 unidades empresariales de cuero en Pasto y Belén, Departamento de Nariño” que actualmente realiza Cámara de Comercio sede Pasto en convenio con el Centro de Desarrollo Empresarial-CDA, Artesanías de Colombia y Fomipyme, del cual solo se beneficiaran las empresas que participaron y acudieron a la convocatoria realizada por dichas instituciones.

Esta asociatividad empresarial es un elemento que puede ser aplicado en la actualidad dado que el compromiso e interés de las entidades públicas y privadas hacia el subsector cuero ha mejorado como resultado de los incrementos en el nivel de crecimiento económico para la ciudad que se puede obtener al aprovechar las manufacturas en cuero como un producto potencial dentro de la oferta exportable del Departamento de Nariño; y que los nuevos proyectos generados para esta industria requieren de la integración entre los empresarios ya que no es posible desarrollarlos para una empresa en particular porque esto implicaría mayores costos para los agentes involucrados y un menor impacto de los objetivos que se pretenden alcanzar

Tomando en cuenta que la curtiembres, los talleres y las talabarterías se encuentran establecidas en la ciudad, su integración incrementaría la posibilidad de no incurrir en altos costos de transporte, de permitir la movilidad de mano de obra, de mejorar las condiciones de comercialización al conocer las necesidades y los requerimientos que cada empresa presenta y de contar con una mayor disponibilidad y abastecimiento de materia prima e insumos a partir de las reducciones en los niveles de precios establecidos por los proveedores,⁶⁷ ya que estos estarían dispuestos a realizar descuentos aproximadamente en un 20% para insumos de curtiembres y en un 15% de talleres y talabarterías cuando la demanda de estos se realiza al por mayor, de igual manera se obtendrían descuentos alrededor del 12% en la materia prima que requiere el cuarto eslabón de la cadena productiva proporcionada por las curtiembres; es decir que facilitaría beneficiarse de los aspectos de la localización y propiciar mayores niveles de crecimiento tal como lo establece la teoría del distrito industrial de Alfred Marshall.

Con la implementación de los factores y parámetros anteriormente propuestos la pequeña industria del cuero de la ciudad contaría con los elementos necesarios para fortalecer su nivel de productividad como resultado de la incorporación de nuevos métodos de producción, el mayor nivel de competitividad e inversión y la adquisición de mayores ingresos para los empresarios; incrementando de esta manera los estándares de crecimiento que este subsector puede generar, contribuyendo a mejorar la situación socio-económica de la ciudad y a partir de ello, en los procesos de desarrollo local.

⁶⁷ Nota: Las disminuciones en los costos de adquisición de insumos se establecieron a partir de consultas a comercializadoras de productos químicos establecidas en la ciudad de San Juan de Pasto como Químicos del sur y Productos OSA, a almacenes de textiles e insumos de costura como Maquicoser, Almacén moderno, Insucoser y Coser y Coser. Fecha de consulta 21 de agosto de 2009.

CONCLUSIONES

El rezago que presenta la pequeña industria del cuero en la ciudad de San Juan de Pasto ha sido generado en mayor medida por la falta de financiamiento, el bajo grado de capacitación y tecnificación, las condiciones laborales y la contaminación ambiental que se presenta en la cadena productiva del cuero, elementos que pueden ser contrarrestados si se logra la adquisición de mayores recursos e inversiones con el apoyo de entes públicos y privados que permitan la potencialización, fortalecimiento y crecimiento de los procesos productivos y comerciales de dicha industria.

En la pequeña industria del cuero, la productividad es un factor de vital importancia que debe fortalecerse para superar el rezago que actualmente se evidencia en este subsector, a través de la consolidación de elementos bases en la producción, el empleo, la asociatividad, la solidaridad económica y el respeto por el medio ambiente, los cuales logren contribuir en la generación de mayores niveles de crecimiento empresarial y a partir de ello permitan mejorar las condiciones socioeconómicas de la ciudad.

La pequeña industria del cuero en el entorno local pese a las precarias condiciones en que están empleados los trabajadores dados los bajos salarios, la ausencia de seguridad social y estabilidad laboral, se constituye en una alternativa de empleo como resultado del uso intensivo de mano de obra en la gran diversidad de procesos de la cadena productiva, contrarrestando la problemática de tipo social y económica causada por los elevados índices de desempleo de la región.

El impacto ambiental generado a partir del proceso productivo de las curtiembres, se ha convertido en el mayor problema social ocasionado por la pequeña industria del cuero en la ciudad, ya que además de la contaminación causada al río Pasto dado el uso intensivo de insumos químicos y la falta de implementación y conocimiento de procesos de producción limpia y manejo de desechos, está afectado la integridad física de la población que habita alrededor de los establecimientos en los cuales se lleva a cabo el proceso de curtición y transformación de pieles en cuero.

El generar asociatividad empresarial es uno de los elementos que requiere la pequeña industria del cuero a nivel local, ya que el actuar individual de cada empresario no ha posibilitado el fortalecimiento de la cadena productiva y ha limitado la integración que se puede generar entre el subsector y las entidades públicas y privadas dado el desconocimiento y falta de compromiso que frente a las

actividades, programas y proyectos planteados por dichas instituciones se evidencia.

La diversidad en los niveles de educación de los empresarios de la pequeña industria del cuero es un factor que limita el desarrollo de esquemas de trabajo que permitan obtener beneficios en la disminución de costos, el acceso al financiamiento, la sincronización de la cadena productiva y el incremento en los niveles de competitividad, como resultado de la falta de capacitación empresarial y productiva, lo que unido al desconocimiento de los beneficios que trae consigo el generar procesos de asociatividad no les ha permitido aprovechar las oportunidades que en el mercado nacional e internacional se presentan.

El uso intensivo de mano de obra en el proceso productivo del tercer y cuarto eslabón de la cadena productiva del cuero en la ciudad, ha posibilitado competir en el mercado local y nacional e incursionar en mercados internacionales, pese a la falta de maquinaria y tecnología que posibilite incrementar y mejorar los procesos de producción que se desarrollan como resultado de la baja capacidad de inversión que se presenta, porque ha generado elementos y técnicas de producción que permiten ofrecer productos de buena calidad y exclusividad en el mercado y se ha constituido en una alternativa de competitividad viable para los empresarios dado los bajos costos salariales en que se incurren.

El grado de competitividad de la pequeña industria del cuero depende en su gran mayoría de dos elementos importantes: la calidad de los productos y el diseño artístico que en estos se imprime. Así, la gran acogida que estos han tenido en el mercado se debe a la exclusividad de cada uno de los productos, además del amplio valor agregado con el que cuenta la producción local, de donde se desprende el nivel de demanda nacional y así mismo, la incursión en mercados internacionales.

Las necesidades de la pequeña industria del cuero de la ciudad se desprenden de la falta de capital para financiar sus principales requerimientos, la adquisición de maquinaria y de materia prima, el acceso a capacitaciones y la implementación de nuevos métodos y técnicas de producción; aspectos que toman gran importancia dadas las actuales exigencias de los mercados nacionales e internacionales, razón por la cual la escasez de financiamiento se ha constituido en un problema que ha causado grandes perjuicios en cuanto a aspectos de crecimiento y expansión de este subsector productivo, tomando en cuenta que el principal requisito del sistema financiero para brindar créditos a las pequeñas empresas es la correcta estructura administrativa, siendo su escasez, la problemática más común de la industria del cuero.

El papel del estado como agente interventor debe estar ligado con el desarrollo local de las actividades productivas, de tal manera que se logre fortalecer y potencializar aquellos sectores económicos que contribuyen a generar crecimiento sostenible, como el caso industrial. Por lo que se requiere lograr una correcta interrelación entre gremios, autoridades ambientales, población civil y gobierno nacional que contribuya a la generación de alternativas viables en pro de fortalecer la industria, por medio de la generación y financiación de nuevos proyectos que velen por la integridad de los pequeños empresarios, de los trabajadores, y de la comunidad que está relacionada con la actividad productiva del cuero.

BIBLIOGRAFÍA

ADAM, Smith, “Investigación sobre la naturaleza y causa de la riqueza de las naciones” 1776. Edición de Edwin Cannan con introducción de Max Lerner. Fondo de Cultura Económica México.1920.

ALTSCHULER, Bárbara. “Desarrollo Local: Origen, conceptos y situación actual”. Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales (FLACSO) – Instituto Federal de Asuntos Municipales (IFAM)

ARBOLEDA, Villamarin Viviana Lorena y BRAVO, Bolaños Sandro. “Análisis Económico de Nariño 1989 – 1999 Subsector industrial productos y artículos en cueros. Tesis de grado. Universidad de Nariño. 2001

BARRIENTOS, Jorge; TOBÓN, David y GUTIÉRREZ, Edwin. “Eficiencia y productividad del sector del cuero en Colombia”. Centro de Investigaciones y Consultorías de la Universidad de Antioquia en conjunto con el Centro Nacional del Calzado y Manufactura del Cuero. 2007.

BENAVIDES, Cerón María Eugenia e HIDALGO, Villota Mario Eduardo. “Estudio de factibilidad para el manejo de talleres de marroquinería y repujado en cuero en la cárcel del distrito judicial de Pasto”. Tesis de grado. Universidad de Nariño.1993.

BOLAÑOS, Bravo Claudia; BOLAÑOS, Bravo Flor del Carmen y TREJO, Moncayo María Eugenia “Estudio de factibilidad para el montaje y puesta en marcha de la industria de curtiembres Surpiel en la ciudad de Pasto”. 1994. Tesis de grado. Universidad Mariana.

Centro de Estudios de Desarrollo Regional y Empresarial (CEDRE). Observatorio del Mercado de Trabajo de Pasto “Indicadores del Mercado de Trabajo de Pasto 2001 – 2008”.

Centro de Investigaciones para el Desarrollo (CID). Bienestar y macroeconomía 2002 – 2006. “Crecimiento insuficiente, inequitativo e insostenible” Universidad Nacional, Bogotá. 2006

CÉSAR, Augusto. Bernal. Metodología de la investigación. Para administración, economía, humanidades y ciencias sociales. Pearson Prentice Hall. Segunda edición. México 2006.

Corporación Ambiental Empresarial-CAE; Cámara de Comercio de Bogotá y Unidad de Asistencia Técnica Ambiental para la Pequeña y Mediana Empresa-ACERCAR. "Guía Ambiental para el Sector Curtiembres".2004

Corporación Autónoma Regional de Cundinamarca-CAR y la Corporación para la Investigación Socioeconómica y Tecnológica de Colombia-CINSET. "Oportunidades de Producción más Limpia en el Sector Curtiembres. Guía para Empresarios".

Departamento Nacional de Estadística (DANE). Registro anual y encuestas anual manufacturera.

Departamento Nacional de Estadística (DANE). Censo Nacional de 2005

DOMINIT, Salvatore. Teoría y Problemas del Desarrollo Económico. Mg.Graw Hill. México DF. 1997.

Industrialización." Microsoft® Encarta® 2006 [CD]. Microsoft Corporation, 2005.

KEYNES, John Maynard. "Teoría general de la ocupación, el interés y el dinero". Fondo de Cultura Económica, México. 1986.

LAZA. Sebastián, Economía Política, [http: www.zonaeconomica.com/adamsmith](http://www.zonaeconomica.com/adamsmith). (Acceso directo: febrero 20-2009)

MARX, Karl. El Capital. Editorial Cartago.1965. Argentina

MEJÍA. Chávez, Raúl. Estudio sobre las PYMES. Perú. 2000.

Ministerio de Desarrollo. "Los retos de la cadena de cuero, sus manufacturas y el calzado en el siglo XXI". 2001

MILLÁN, Constain Felipe, "Competitividad Internacional de las regiones". Cámara de Comercio de Cali; Fundación para el Desarrollo Integral de Valle del Cauca (F.D.I). Santiago de Cali, Septiembre de 1994

MORA, Paz Yaddy Dayana. "Asesoría en el sector marroquinería, cuero y calzado en el Centro de Desarrollo Empresarial de la Cámara de Comercio". Tesis de grado. Universidad de Nariño. 2004

NARVÁEZ, Aguirre Olga Yaneth; PATARROYO, Torres Alfredo y PULIDO, Pulgarín John Jairo "Estudio del comportamiento económico del sector marroquinería colombiano durante el período comprendido entre los años 1986 y 2006". Tesis de grado. Universidad de La Salle, Bogotá D.C. 2008.

Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE).2000

Organización Internacional del Trabajo (OIT) “informe sobre fomento de las Pequeñas y Medianas empresas” Conferencia Internacional del Trabajo, realizada en Ginebra en 1986,

OSTER, Sharon M. “Análisis moderno de la competitividad”. Traducido de la tercera edición en inglés, de modern competitive analysis. Editorial OXFORD university Press. 2000

PASAJE, Muñoz Rolando. “Estudio de Factibilidad para el Montaje del Modelo Piloto de Industrialización Sostenible de los Residuos Putrescibles del Procesamiento del Cuero en el Municipio de Belén en el Departamento de Nariño”. Corporación Autónoma Regional de Nariño (CORPONARIÑO). 2005

PORTER. Michel, “La Ventaja Competitiva de las Naciones”. Editorial Vergara. Bogotá.1991

ROJAS Patricia y SEPÚLVEDA Sergio. “Competitividad de la Agricultura: Cadenas agroalimentarias y el impacto del factor localización espacial. Referencia: Bejarano, No. 2, 1998 e INCAE, 1996.

ROJAS, Patricia y SEPÚLVEDA, Sergio. “EL RETO DE LA COMPETITIVIDAD” octubre 1998.

SANTANDER, Marcillo. Omar; FUERTES, Quiñones. Roberto. La pequeña industria del cuero en Nariño. Tesis de grado. Universidad de Nariño. 1982

TRULLÉN Joan, “El distrito industrial marshalliano. Un balance crítico de 25 años”. <http://www.mityc.es/Publicaciones/Publicacionesperiodicas/EconomiaIndustrial/RevistaEconomiaIndustrial>(Acceso directo: 23 de abril 2009)

Ley 905 de agosto 2 de 2004. Colombia.

Acceso directo: [http://: www.dane.gov.co](http://www.dane.gov.co).

ANEXOS

ANEXO A. FORMATO DE ENCUESTA
UNIVERSIDAD DE NARIÑO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
PROGRAMA DE ECONOMÍA

ENCUESTA APLICADA A LA PEQUEÑA INDUSTRIA DEL CUERO EN LA CIUDAD DE SAN JUAN DE PASTO. AÑO 2009

La presente encuesta tiene como finalidad determinar las características económicas de la pequeña industria del cuero de la ciudad de San Juan de Pasto. Año 2009

Los datos que se solicitan en esta encuesta en ningún caso tienen fines fiscales, judiciales u otros, únicamente serán utilizados para objetos académicos concernientes a esta investigación.

Fecha _____

N° _____

1. ASPECTOS GENERALES

1.1 Razón social. _____

1.2 Dirección del establecimiento _____

1.3 Actividad. _____

1.4 Nombre del propietario o representante comercial:

• Tiempo al frente de la empresa: _____

1.5 Tiempo de funcionamiento de la empresa (AÑOS).

1-5	
5-10	
10-15	
15-20	
20-25	
25 y mas	

1.6 Tipo de empresa:

a) Familiar _____ b) Sociedad _____

Otra _____ ¿Cual? _____

1.7 Ubicación de la empresa

En la casa _____

Local propio _____

Local arrendado _____ Valor / _____

Otro _____ cual _____

1.8 ¿Qué clase de impuestos paga la empresa?

1.9 ¿Con cuales de los siguientes servicios cuenta su empresa?

SERVICIOS	Si / No	pagado el último mes	CALIDAD		
			BUENA	REGULAR	MALA
Agua					
Luz					
Alcantarillado					
Teléfono					
Gas					

1.10 ¿Su empresa cuenta con transporte propio para el traslado de materia prima y producción?

Si _____ No _____

1.11 Considera que los establecimientos con los que cuenta su empresa son:

Adecuados _____ Inadecuados _____

¿Porque?

1.12 ¿Se encuentra su empresa en alguna de las siguientes asociaciones?

ASOCIACIÓN	SI / NO	AÑOS DE AFILIACIÓN
Sindicato		
Cooperativas		
Asociación		
Otra		
Ninguna		

1.13 Si su empresa se encuentra en alguna de estas asociaciones, ¿ha sido productiva dicha afiliación?

Si ____ No ____

¿Porque?

1.14 ¿Cuál es el monto en el que están avaluados los activos con los que cuenta su empresa?

2 ASPECTOS ECONÓMICOS

2.2 FACTORES DE PRODUCCIÓN

2.2.1 MATERIAS PRIMAS

- a. ¿Cuáles de los siguientes insumos y materias primas utiliza en el proceso productivo de su empresa?

- **Curtiembres**

PROCESOS	MATERIAS PRIMAS E INSUMOS
Remojo	
Pelambre	
Dividido	
Desencale	
Curtición	
Emparejada	
Tinte	
Secado	
Suavización	
Templado	
Selección	

- Talleres

PROCESOS	MATERIAS PRIMAS E INSUMOS
Diseño	
Corte	
Desbaste	
Embonar o Pagar	
Costura	

- Talabarterías

PROCESOS	MATERIAS PRIMAS E INSUMOS
Cortado	
Cosido	
Pintado	
Montura	

b. ¿De dónde proviene la materia prima que utilizan?

- a) ___ Local % ___
 b) ___ Otros municipios % ___
 c) ___ Otro departamento % ___
 d) ___ Otro país % ___

c. ¿De qué forma adquiere la materia prima?

a) ___ Contado % ___

b) ___ Crédito % ___ ¿A qué plazo? _____

Otra ___ ¿Cual? _____

d. ¿Cuenta con un adecuado abastecimiento de materia prima?

Si ___ No ___

¿Por qué? _____

e. Clasifique, cual es la disponibilidad de la materia prima que en su empresa se utiliza en términos mensuales, siendo 5 la calificación más alta.

a) ___ Abundante

b) ___ Escasa por épocas

c) ___ Acorde a las necesidades

d) ___ Sujeta al mercado

f. ¿Se lleva acabo algún tipo de control de calidad en su empresa?

Si ___ No ___

¿Cuál? _____

g. Costo de la materia prima e insumos que utiliza la empresa (promedio mensual)

• **Curtiembres**

NOMBRE	CANTIDAD	V/UNITARIO	V/TOTAL
Pieles			
Estopal			
Onobapal			
Sulfuro de sodio			
Soda caustica			
Cal			
Sal amoniactal			

Bisulfito			
Geropol			
Sal laye			
Acido sulfúrico			
Orniato			
Fórmico			
Anelinas			
Quebracho			

- Talleres

NOMBRE	CANTIDAD	V/UNITARIO	V/TOTAL
Cuero			
Bóxer			
Pegante blanco			
Hilos			
Herrajes			
Sedas			
Argollas			
Plantillas			
Espuma			
Tela			
Entretelas			
Cartón			
Taches			
Microfibras			
Sintéticos			
Forros			
Cremalleras			
Metales			
Apliques			

- **Talabarterías**

NOMBRE	CANTIDAD	V/UNITARIO	V/TOTAL
Monturas			
Suelas			
Pegantes			
Hilos			
Algodón			
Pigmentos			
Resina			
Lacas			
Tiner			
Cuchillas			
Herrajes			
Argollas			
Plantillas			
Espuma			
Tela			
Taches			
Metales			

h. ¿Cuáles son los principales problemas que se presentan en las materias primas que usted utiliza?

2.1.2 MAQUINARIA Y EQUIPO.

a. ¿Con que maquinaria y equipo cuenta su empresa?

- **Curtiembres**

CLASE	ESTADO			ANTIGÜEDAD	CANTIDAD	UTILIZACIÓN (INTENSIDAD HORARIA)	RENDIMIENTO DE LA MAQUINARIA			PROCEDENCIA		
	BUENO	REGULAR	MALO				ALTA	MEDIA	BAJA	REGIONAL	NACIONAL	EXTRA NJERA
Tinas												
Maquina divididora												
Bombo												
Maquina emparejadora												
Maquina templadora – Tonglin												
Pilas												
Máquina para descarnar												
Maquina apiladora												
Tambores de curtiembre												
Maquinas y equipos de secar cuero												
Maquinas cepilladoras												
Maquinas escurridoras												

- Talleres

CLASE	ESTADO			ANTIGÜEDAD	CANTIDAD	UTILIZACIÓN (INTENSIDAD HORARIA)	RENDIMIENTO DE LA MAQUINARIA			PROCEDENCIA		
	BUENO	REGULAR	MALO				ALTA	MEDIA	BAJA	REGIONAL	NACIONAL	EXTRANJERA
Máquina de coser industrial												
Máquina desbastadora												
Máquina de sacabocados												
Equipos de poner remaches, ojetes, broches hormas												
Máquina de cortar tiras manual.												
Máquina troqueladora.												
Máquina de empastar. Máquina medidora de pieles.												
Máquina de dividir												
Máquina pulidora												
Máquina de coser plano y/o de brazo												
Equipos de grabar Cuero												

- **Talabarterías**

CLASE	ESTADO			ANTIGÜEDAD	CANTIDAD	UTILIZACIÓN (INTENSIDAD HORARIA)	RENDIMIENTO DE LA MAQUINARIA			PROCEDENCIA		
	BUENO	REGULAR	MALO				ALTA	MEDIA	BAJA	REGIONAL	NACIONAL	EXTRANJERA
Máquina de coser industrial												
Máquina desbastadora												
Máquina de sacabocados												
Equipos de poner remaches, ojetes, broches hormas												
Máquina de corta tiras manual.												
Máquina troqueladora.												
Máquina de empastar. Máquina medidora de pieles.												
Máquina de tintar cantos												
Máquina de dividir												
Máquina pulidora												
Máquina de coser plano y/o de brazo												

b. ¿Cuáles son los principales problemas que su empresa tiene en maquinaria y equipo?

c. ¿Alquila usted algún tipo de maquinaria y/o Equipo?

Si _____ No _____

NOMBRE	CANTIDAD SEMANAL	PRECIO DEL SERVICIO

d. ¿Su maquinaria recibe mantenimiento?

Si ____ No ____

- ¿Propio? ____ ¿Proveedores? ____

¿Con que frecuencia?

a) Diaria ____ b) Semanal ____ c) Quincenal ____ d) Mensual ____ e) Anual

e. ¿Qué maquinaria adicional requiere su empresa?

2.1.2 RECURSOS HUMANOS

a. ¿Con cuántos trabajadores cuenta la empresa? _____

Clases	Familiares	No familiares
Temporales		
Permanentes		

b. SUELDOS, SALARIOS Y PRESTACIONES SOCIALES

CONCEPTO	PERSONAL DIRECTIVO	EMPLEADO	PERSONAL TÉCNICO
Salario			
Pago por obra			
Pago por horas extras			
Prima de servicios			
Prima de vacaciones			
Aportes salud y pensión			
Aportes al ICBF			
Indemnizaciones por despido			
Bonificaciones			
Otros			

c. ¿Han tenido sus trabajadores algún tipo de capacitación en el último año?

Si ____ No ____

¿Cuál?

- ¿De qué institución?

d. Nivel educativo (Empresario)

NIVEL	Ultimo año cursado
Primaria	
Secundaria	
Técnica	
Tecnológica	
Universitaria	

e. ¿Ha tenido usted algún tipo de capacitación?

Si _____ No _____

¿Cuál? _____

• ¿De qué institución recibió usted la capacitación?

2.1.3 FACTORES FINANCIEROS Y CREDITICIOS

a. ¿Cuál es la fuente de sus recursos de trabajo?

- _____ Propios % _____
- _____ De fomento % _____
- _____ Comerciales % _____
- _____ Externo % _____
- _____ Extra bancarios % _____

Otros _____ Cual? _____

b. ¿Su empresa tiene necesidad de financiamiento?

Si _____ No _____

• ¿Con que finalidad?

c. ¿Qué factores limitan el financiamiento de su empresa?

d. ¿Cuenta usted con algún tipo de crédito?

Si _____ No _____

• ¿Con que entidad tiene el crédito?

- Monto _____
- Plazo _____
- Tasa de interés _____

e. ¿Para qué destino el crédito?

f. ¿considera que las condiciones del crédito fueron adecuadas?

Si ____ No ____

¿Porque?

2.2 ASPECTOS COMERCIALES

2.2.1 ¿Cuál es el nivel de demanda de la producción de la empresa?

NIVEL DE DEMANDA	SI / NO
Igual durante el año	
Mayor en algunas épocas (cual)	
Menor en alguna épocas (cuales)	

2.2.2 De los siguientes factores ¿cuales influyen de forma negativa para el mercadeo de su producción? (5 mayor, 1 menor)

- ____ Competencia
- ____ Precios
- ____ Calidad
- ____ Diseño
- ____ Variedad

¿Otros? ____

¿Cuáles?

2.2.3 ¿Cuáles son los parámetros bajo los cuales se entra a competir al mercado? (5 mayor, 1 menor)

- a) ___ Precios
- b) ___ Calidad
- c) ___ Diseño
- d) ___ Variedad
- e) ___ Promociones y descuentos
- f) ___ Plazos

¿Otros? ___

¿Cuáles?

2.2.3 ¿Cómo se determinan los precios de venta de la producción?

- ___ Oferta y demanda
- ___ Costo de producción
- ___ Normas gubernamentales
- ___ Por convenios empresariales

¿Otros? ___

¿Cuáles?

2.2.4 ¿Hacia qué mercado se destinan las ventas de la producción de la empresa?

- ___ Local % ___
- ___ Regional % ___
- ___ Nacional % ___
- ___ Internacional % ___

2.2.5 La producción que realiza la empresa la hace por medio de:

- a. ___ Pedido
- b. ___ Contrato
- c. ___ Libres

¿Otros? _____

¿Cuáles?

2.2.6 ¿Cuál es el promedio de ingresos que en un mes recibe su empresa?

3. ASPECTOS ADMINISTRATIVOS

3.1 ¿Su empresa lleva registro contable?

Si _____ No _____

- ¿Quién lo realiza? _____

3.2 ¿Su empresa cuenta con un manual de funciones y procedimientos?

Si _____ No _____

4. ASPECTOS POLÍTICOS

4.1 ¿Existe algún apoyo de fomento y asistencia técnica por parte de alguna entidad pública o privada?

Si _____ No _____

¿Cuál? _____
Por parte de: _____

4.2 ¿Existe algún tipo de estímulos de entidades que contribuyan al adelanto de la empresa?

Si _____ No _____

¿Cuáles? _____
Por parte de: _____

4.3 ¿Existen obstáculos impuestos por algunas entidades que retrasan el crecimiento de la empresa?

Si _____ No _____

¿Cuáles? _____

Por parte de: _____

4.4 ¿Pertenece usted a alguna asociación o gremio?

Si _____ No _____

¿Cuál? _____

¿Por qué?

4.5 ¿Cómo podría el estado contribuir a la actividad que en su empresa se desarrolla?

Observaciones:

GRACIAS POR SU ATENCIÓN.

ANEXO B. FORMATO DE ENTREVISTA
UNIVERSIDAD DE NARIÑO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
PROGRAMA DE ECONOMÍA

ENTREVISTA APLICADA A LOS ACTORES REGIONALES QUE INCIDEN EN LA CADENA PRODUCTIVA DEL CUERO EN LA CIUDAD DE SAN JUAN DE PASTO. AÑO 2009

La presente entrevista se realiza con la finalidad de conocer la percepción que tienen los actores regionales frente a la pequeña industria del cuero en la ciudad de San Juan de Pasto.

Los datos que se solicitan en esta entrevista en ningún caso tienen fines fiscales, judiciales u otros, únicamente serán utilizados para objetos académicos concernientes a esta investigación.

De antemano agradecemos por su valiosa colaboración.

NOMBRE _____

ENTIDAD _____

FECHA _____

1. ¿Qué percepción tiene usted acerca de la pequeña industria del cuero en la ciudad de San Juan de Pasto en cuanto a su importancia y futuro?
2. ¿Qué problemas considera usted afectan en mayor medida a nivel interno a la pequeña industria del cuero de la ciudad de San Juan de Pasto?
3. ¿Qué factores del contexto actual cree usted que pueden influenciar positivamente en la pequeña industria del cuero en la ciudad de San Juan de Pasto?
4. ¿Qué factores del contexto actual cree usted que pueden influenciar negativamente en la pequeña industria del cuero en la ciudad de San Juan de Pasto?

5. ¿Qué medidas Estatales cree usted que se pueden adoptar para beneficiar a la pequeña industria del cuero en la ciudad de San Juan de Pasto?
6. ¿Qué medidas cree usted que se pueden adoptar a nivel gremial para beneficiar a la pequeña industria del cuero en la ciudad de San Juan de Pasto?
7. ¿Qué programas, proyectos de mejoramiento, capacitación o diagnóstico han realizado en los últimos dos años acerca de la pequeña industria del cuero en la ciudad de San Juan de Pasto?
8. ¿La entidad tiene previsto realizar planes o actividades en este y el próximo año dirigidas al mejoramiento del sector cueros en la ciudad de San Juan de Pasto?
9. ¿Desea agregar algo más a la presente entrevista?

ANEXO C. FORMATO DE ENCUESTA
UNIVERSIDAD DE NARIÑO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
PROGRAMA DE ECONOMÍA

ENCUESTA APLICADA A COMERCIALIZADORAS DE PRODUCTOS FABRICADOS EN CUERO EN LA CIUDAD DE SAN JUAN DE PASTO. AÑO 2009

La presente encuesta se la realiza con la finalidad de obtener información que permita conocer las características de la demanda de productos fabricados en cuero en la ciudad de San Juan de Pasto.

Los datos que se solicitan en esta entrevista en ningún caso tienen fines fiscales, judiciales u otros, únicamente serán utilizados para objetos académicos concernientes a esta investigación.

De antemano agradecemos su valiosa colaboración.

1. Número de empleados de la empresa: _____
2. Años de funcionamiento de la empresa: _____
3. ¿Qué clases de productos fabricados en cuero comercializa su empresa?

- a. Billeteras
- b. Bolsos
- c. Portafolios
- d. Monederos
- e. Cinturones y correas
- f. Llaveros

¿Otros? ____

¿Cuáles?

4. ¿De los anteriores artículos, cuales demanda en mayor medida su empresa?

5. ¿Cuál es el origen de los productos fabricados en cuero que su empresa comercializa?

Origen	Si / No	De donde
Local		
Departamental		
Nacional		
Internacional		

6. Por orden de importancia, califique los siguientes requisitos que su empresa toma en cuenta para la adquisición de productos fabricados en cuero, siendo 5 la calificación más alta.

- a. ___ Calidad
- b. ___ Precios
- c. ___ Presentación
- d. ___ Diseño
- e. ___ Marca

¿Otros? _____

¿Cuáles?

7. ¿De qué forma adquiere usted los productos que comercializa?

- a. De contado % _____
- b. Crédito % _____

8. ¿Con que frecuencia su empresa necesita proveerse de artículos en cuero?

- a. Semanal
- b. Quincenal
- c. Mensual
- d. Anual

9. Por orden de importancia, califique los siguientes productos que mayor demanda tienen en su empresa, siendo 5 la calificación más alta.

- a. ___ Billeteras
- b. ___ Bolsos
- c. ___ Portafolios
- d. ___ Monederos
- e. ___ Cinturones y correas
- f. ___ Llaveros

¿Otros? ___

¿Cuáles?

10. ¿Cuál es el nivel de demanda de su empresa?

- a. ___ Igual durante todo el año
- b. ___ Mayor en algunas épocas. ¿Cuál? _____
- c. ___ Menor en algunas épocas. ¿Cuál? _____

11. Por orden de importancia, califique cuales son las principales exigencias que tiene el mercado con respecto a los productos fabricados en cuero, siendo 5 la calificación más alta.

- a. ___ Calidad
- b. ___ Precios
- c. ___ Presentación
- d. ___ Diseño

e. ____ Marca

¿Otros? ____

¿Cuáles?

12. ¿De qué forma se realizan las ventas en su empresa?

a. Contado ____ b. A crédito ____ c. Ambas ____

13. ¿Cuáles son los principales mercados en los cuales comercializa los productos fabricados en cuero?

- a. ____ Local
- b. ____ Departamental
- c. ____ Nacional
- d. ____ Internacional

14. ¿Cuenta su empresa con algún tipo de crédito?

Si ____ No ____

¿De qué entidad?

15. ¿Cree usted que es necesario realizar mejoras a los productos en cuero que su empresa adquiere?

16. ¿Se podrían mejorar las condiciones en las cuales adquieren ustedes sus productos?

Si ____ No ____

- ¿En qué aspectos? _____

17. ¿Su empresa tiene algún contacto directo y permanente con los proveedores?

Si _____ No _____

18. ¿Los proveedores escuchan sus inquietudes y sugerencias?

Si _____ No _____

19. ¿Pertenece a algún gremio o asociación?

Si _____ No _____

¿Cuál? _____

20. ¿Desea agregar algo más a la presente encuesta?

ANEXO D. REQUISITOS PARA INSCRIBIR UNA ENTIDAD SIN ÁNIMO DE LUCRO⁶⁸

NOTA: Antes de asignar Razón social a la entidad, se debe verificar en la Cámara de Comercio que no exista nombre similar o igual. (Verificación de homonimia).

Requisitos:

- 1. CARTA DIRIGIDA A CÁMARA DE COMERCIO**, suscrita por el representante legal de la entidad, solicitando la inscripción de la entidad, informando su domicilio, dirección, teléfono, órgano de control y vigilancia (Secretaría de Gobierno Departamental, Secretaría de Gobierno Municipal, Planeación Municipal, INVIPASTO, Superintendencia de Servicios Públicos Domiciliarios, Superintendencia de la Economía Solidaria- DANSOCIAL, entre otros según el caso)
- 2. ACTA DE CONSTITUCIÓN**, autenticada y con reconocimiento de firmas del presidente y secretario de la reunión de constitución efectuada ante notaría, inspección o juzgado.
- 3. ESTATUTOS AUTENTICADOS**, tener en cuenta que deben ser igualmente firmados por el presidente y secretario de la reunión de constitución y la fecha de cierre debe ser la misma del acta de constitución.
- 4. LISTA ANEXA DE ASOCIADOS O FUNDADORES**, informando el número de la cédula de ciudadanía de cada uno.
- 5. CARTA DE ACEPTACIÓN DEL CARGO**, por parte del Revisor Fiscal, copia de la cédula de ciudadanía y de la tarjeta profesional. (**Nota:** debe ser contador público y no tener parentesco con los asociados).
- 6. FOTOCOPIA DE LA CÉDULA DE CIUDADANÍA**, de cada uno de los órganos de administración y fiscalización como por ejemplo el Representante Legal, Junta Directiva entre otros.
- 7. PAGO DE IMPUESTOS DE REGISTRO EN TESORERÍA DE LA GOBERNACIÓN DE NARIÑO**, el cual corresponde al 0,5% del patrimonio.

⁶⁸ Cámara de Comercio sede Pasto. 2009.

8. **FORMATOS NIT Y DATOS BÁSICOS**, estos documentos los suministra la Cámara de Comercio.
9. **FORMULARIO DEL RUT**, el cual debe decir EN TRAMITE PARA CÁMARA DE COMERCIO para realizar esté tramite ingresar a la página de la DIAN: www.dian.gov.co en el link **nuevos comerciantes**, diligenciando los datos de la entidad; posteriormente se debe consultar el código de la actividad en la página web: www.ccpasto.org.co.
10. Anexar los estatus en medio magnético e impresos.
11. Cancelar en Cámara de Comercio \$29.500.

**ANEXO E. DATOS BÁSICOS PARA EL REGISTRO DE ENTIDADES PRIVADAS SIN
ÁNIMO DE LUCRO.**



CAMARA DE COMERCIO DE PASTO
DATOS BASICOS PARA EL REGISTRO DE LAS ENTIDADES PRIVADAS
SIN ANIMO DE LUCRO

DATOS BASICOS

		FECHA	
NOMBRE DE LA ENTIDAD			
CLASE DE ENTIDAD			
SIGLA		No. INSCRIPCION	
IDENTIFICACION			
NIT.	PERSONERIA JURIDICA No.	FECHA DE PERSONERIA JURIDICA	
PERSONA JURIDICA OTORGADA POR			
ENTIDAD CONTROL INSPECCION Y VIGILADA			
VIGILANCIA HASTA (AA/MM/DD)			

ACTIVIDAD ECONOMICA

DESCRIBA EN ORDEN DE IMPORTANCIA LAS PRINCIPALES ACTIVIDADES ECONOMICAS	L

ACTIVIDAD ECONOMICA

DOMICILIO (CIUDAD Y MUNICIPIO)
DIRECCION DEL DOMICILIO
TELEFONO
MUNICIPIO DE NOTIFICACION JUDICIAL
DIRECCION DE NOTIFICACION JUDICIAL
PATRIMONIO

DATOS DEL REPRESENTANTE

NOMBRE DEL REPRESENTANTE LEGAL
CLASE Y No. DE IDENTIFICACION DEL REPRESENTANTE LEGAL
FIRMA
<hr/> REPRESENTANTE LEGAL

ANEXO F. FORMATO REGISTRO DE GASTO.

REGISTRO DE GASTO.				
NOMBRE DE LA EMPRESA				
FECHA	DETALLE	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
	<i>Compra de insumos</i>			
	<i>Compra materia prima</i>			
	<i>Pago mano de obra</i>			
	<i>Mantenimiento y reparaciones.</i>			
	<i>Pago servicios públicos</i>			
	<i>Imprevistos.</i>			

ANEXO G. FORMATO REGISTRO DE INGRESOS.

REGISTRO DE INGRESOS.				
NOMBRE DE LA EMPRESA				
FECHA	DETALLE	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
	<i>Ventas.</i>			
	Piezas de Cuero			
	Billeteras			
	Bolsos			
	Monederos			

ANEXO H. OFERTA EDUCATIVA PARA LA PEQUEÑA INDUSTRIA DEL CUERO EN LA CIUDAD DE SAN JUAN DE PASTO, 2009.

➤ **Servicio Nacional de Aprendizaje (SENA).**

Cursos Periódicos (Se ofrecen cada tres meses):

- Técnico en producción de marroquinería: Este curso incluye capacitaciones acerca de modelar, cortar, armar y terminar artículos de marroquinería en cuero en forma manual y mecánica; con duración de 1 año.
- Técnico en documentación y registro de operaciones contables: El estudiante aprende a Clasificar información y contabilizar operaciones para garantizar los procesos contables de la empresa; con duración de 1 año.
- Técnico en ventas de productos y servicios: el estudiante aprende a utilizar tecnologías de información y comunicaciones para generar valor agregado en la colocación de productos y servicios de acuerdo con las condiciones exigidas por el cliente en las diversas modalidades de venta; con duración de 1 año.

➤ **Corporación Autónoma Regional de Nariño (CORPONARIÑO).**

Según la misión de ejecutar planes, programas y proyectos de protección al medio ambiente generando un desarrollo sostenible, la entidad realiza talleres y capacitaciones eventuales para el sub-sector curtiembres en cuanto a la incorporación de sistemas y técnicas de producción limpia, dado su alto impacto ambiental.

Este tipo de talleres no son periódicos, pero la entidad mantiene un control permanente acerca del buen manejo de los métodos de producción.

➤ **Cámara de Comercio.**

Este gremio se ha caracterizado por la generación de proyectos guiados hacia el emprendimiento empresarial y expansión de las industrias locales, razón por la que hoy en día se encuentran ejecutando un proyecto en vínculo con el Centro de Desarrollo Empresarial-CDA, Artesanías de Colombia y Fomipyme denominado “Mejoramiento de la competitividad y gestión empresarial comercial de 25 unidades empresariales de cuero en Pasto y Belén. Departamento de Nariño”, en donde cuentan con consultorías constantes por parte de expertos acerca de los métodos y formas de producción del tercer y cuarto eslabón de la cadena productiva del cuero. Así, se ha logrado brindar capacitaciones hacia el pequeño productor de la ciudad, contando en primera instancia con el compromiso de las empresas y de Cámara de Comercio.

ANEXO I. Requisitos para Acceder a Créditos en Establecimientos Bancarios y Compañías de Financiamiento Comercial. San Juan de Pasto.2009

Establecimientos Bancarios.

- **Grupo Bancolombia.** (tasa de interés 1,97% mensual, monto de créditos entre 1.000.000 y 50.000.000)
 - Registro cámara de comercio
 - Poseer un bien raíz y presentar certificado de tradición.
 - Presentar el Registro Único Tributario
 - Facturas de proveedores.
 - Diligenciar formulario de solicitud única de vinculación de persona natural (la cual es facilitada por el banco.)
 - Fotocopia de la cédula de ciudadanía al 150%.
 - Certificado de ingresos diligenciado por un contador público.
 - No estar reportado en data crédito.

Para las empresas que realizan transacciones bancarias, poseen cuentas corrientes o de ahorro en alguna entidad bancaria y realiza declaración de renta.

- **Banco de occidente.** (tasa de interés del 1,8% mensual, montos de crédito entre \$1.000.000 y \$20.000.000 millones)
 - Balance y estado de resultados de los dos últimos años.
 - Fotocopia de la tarjeta profesional del contador.
 - Extractos bancarios.
 - Presentar el Registro Único Tributario.
 - Declaración de renta
 - Fotocopia de cédula de ciudadanía.
 - Diligenciar el formulario de solicitud facilitado por el banco.

Compañías de Financiamiento Comercial.

- **Contactar.** (tasa de interés del 2,4%, monto de créditos entre 700.000 a 3.000.000 millones de pesos)
 - Contar con un codeudor que posea bien un bien raíz o que se a salariado. Presentar formularios de solicitud de crédito diligenciado por el codeudor y quien solicita el crédito.
 - Fotocopia de cédula de ciudadanía ampliada del solicitante y codeudor. Si el codeudor es independiente debe poseer un bien raíz y presentar certificado de ingresos y tradición.
 - Si el codeudor es empleado debe poseer una salario mayor de 650.000 dependiendo del monto de crédito que se solicite y presentar la una carta laboral y 2 desprendibles de pago.
 - Cancelar 4.000 pesos con la finalidad de revisar la condición que los dos presenten ante data crédito.
 - Una vez presentados los requisitos la entidad asigna un asesor comercial para que realice una visita a la empresa o negocio de la persona que realiza la solicitud y a

partir de ello es necesario esperar entre 2 a 3 días para obtener una respuesta respecto al crédito.

- Otra de las posibilidades de financiación que se encuentran en la ciudad es la organización de financiamiento comercial **Fundación mundo mujer**. (tasa de interés del 2,4%, monto de crédito entre 500.000 y 100.000.000 millones de pesos).
 - Presentar cédula original.
 - Presentar fotocopia de cédula de ciudadanía, ampliada al 150%.
 - Facilitar la dirección del negocio, empresa o vivienda de habitación.
 - Facilitar el número de teléfono o celular.
 - Cancelar 4.000 pesos para revisar la condición ante data crédito.
 - Una vez presentado estos requisitos la fundación asigna a un asesor comercial para que realice una visita al domicilio y pueda determinar el monto del crédito a recibir de acuerdo a los bienes inmuebles y capacidad de pago que se presente.

Fuente: Entidades Financieras San Juan de Pasto. Julio 24 de 2009