

**ANÁLISIS DEL COMPORTAMIENTO ACTUAL DEL SECTOR
METALMECÁNICO EN LA CIUDAD DE SAN JUAN DE PASTO
REALIZADO EN ACOPI BAJO EL PROGRAMA DE DESARROLLO
EMPRESARIAL SECTORIAL-PRODES**

HECTOR FREDDY REALPE GAVIRIA

**UNIVERSIDAD DE NARIÑO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
PROGRAMA DE ECONOMÍA
SAN JUAN DE PASTO
2006**

**ANÁLISIS DEL COMPORTAMIENTO ACTUAL DEL SECTOR
METALMECÁNICO EN LA CIUDAD DE SAN JUAN DE PASTO
REALIZADO EN ACOPI, BAJO EL PROGRAMA DE DESARROLLO
EMPRESARIAL SECTORIAL-PRODES**

HECTOR FREDDY REALPE GAVIRIA

Trabajo de tesis para optar el Título de Economista

**Asesor:
EDUARDO VICENTE RUANO ROSERO
(Economista Universidad de Nariño)**

**UNIVERSIDAD DE NARIÑO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
PROGRAMA DE ECONOMÍA
SAN JUAN DE PASTO
2006**

Firma del Presidente del Jurado

Firma del Jurado

Firma del Jurado

“LAS IDEAS Y LOS APORTES DE ESTE TRABAJO DE INVESTIGACIÓN
SON RESPONSABILIDAD DEL AUTOR”

ARTICULO 1 DEL ACUERDO 324 DE OCTUBRE DE 1996, EMANADO DEL
HONORABLE CONSEJO DIRECTIVO DE LA UNIVERSIDAD DE NARIÑO

*Dedico todo el esfuerzo que he presentado aquí y
en mi carrera profesional como Economista,
a mis padres que son para mi un aliento
de vida y fueron quienes me enseñaron
a valorar las cosas y a luchar
por ellas, yo se que desde el
cielo los dos intercederán
y orarán por mi.*

Héctor Realpe Gaviria

AGRADECIMIENTOS

Gratitudes muy afectuosas a la Universidad de Nariño, por ser la institución gestora de excelentes estudiantes y que contribuyo de forma directa con mi crecimiento como persona y como profesional.

De la misma manera agradezco a la Asociación Colombiana de Pequeñas y Medianas industrias- ACOPI, pues fue la base fundamental para que se cumplieran los objetivos propuestos en este trabajo de investigación.

A todos los profesores involucrados, que en el cumplimiento de su deber aportaron con su sapiencia a la elaboración de esta investigación.

A mis compañeras que me apoyaron sin duda alguna, y de manera desinteresada, para que pudiera conseguir con méritos el título de economista.

Y finalmente a mi hermana que es mi único apoyo aquí, que participo de forma constante con la culminación de mi carrera.

CONTENIDO

	Pág.
INTRODUCCIÓN	14
1. MARCO TEÓRICO	16
1.1 CONCEPTUALIZACIÓN GENERAL	16
1.2 ANTECEDENTES DE LA MEDIANA Y PEQUEÑA EMPRESA	23
2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	26
2.1 PREGUNTAS ESPECÍFICAS	26
2.2 DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA	26
3. OBJETIVOS	28
3.1 OBJETIVO GENERAL	28
3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	28
4. JUSTIFICACIÓN DEL PROBLEMA	29
5. HIPÓTESIS	30
5.1 HIPÓTESIS GENERAL	30
5.2 HIPÓTESIS ESPECÍFICAS	30
6. METODOLOGÍA	31
6.1 INFORMACIÓN	31
6.1.1 Información Primaria	31
6.1.2 Información Secundaria	31
6.2 TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN	31
6.3 PROCESAMIENTO DE LA INFORMACIÓN	31
6.4 POBLACIÓN DE ESTUDIO	32
7. ENTORNO MACROECONÓMICO DE NARIÑO	33
7.1 ENTORNO GEOGRÁFICO	33
7.1.1 Aspectos Geográficos del Departamento de Nariño	33
7.1.2 Aspectos Geográficos de Pasto	33
7.1.3 Demografía	33
7.2 ENTORNO ECONÓMICO	33
7.2.1 Producto Interno Bruto Nacional y Departamental	34
7.2.2 Tasa de Desempleo	35
7.2.3 Balanza Comercial de Nariño	36
8. CONTEXTO MACROECONÓMICO DE LA PYME	38
8.1 CLASIFICACIÓN DE LAS PYME	38
8.2 CARACTERÍSTICAS DE LAS PYME	39
8.3 FORTALEZAS Y DEBILIDADES DE LAS PYME	41
8.4 ENTORNO POLÍTICO	43
8.4.1 Ley 78 de 1998	43
8.4.2 Decreto 1220 de 1990	44
8.4.3 Política de Modernización y Reconversión Industrial 1994 –1998	45

8.4.4 Ley 590 de 2000	45
8.4.5 Ley de Intervención Económica	47
9. COMPETITIVIDAD DE LAS PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS	48
9.1 VIABILIDAD DE LAS PYME	49
9.2 ASOCIATIVIDAD	50
10. ASPECTOS GENERALES DE ACOPI	52
10.1 ANTECEDENTES	52
10.2 ACOPI NARIÑO	52
10.2.1 Misión	53
10.2.2 Objetivos ACOPI	53
10.2.3 Funciones	53
10.2.4 Promoción Comercial	54
10.2.5 Asesoría	54
10.2.6 Capacitación	54
11. PROGRAMA DE DESARROLLO EMPRESARIAL SECTORIAL – PRODES	55
11.1 ANTECEDENTES	55
11.2 OBJETIVO GENERAL DE LOS PRODES	56
11.3 CRITERIOS FUNDAMENTALES QUE GUÍAN EL PROGRAMA	56
11.4 ETAPAS QUE GUÍAN EL PROGRAMA	57
12. DIAGNOSTICO GENERAL DEL SECTOR METALMECÁNICO EN PASTO	59
12.1 ASPECTOS HISTÓRICOS	60
12.2 CARACTERÍSTICAS DEL SECTOR METALMECÁNICO EN PASTO	61
12.2.1 Clasificación de Fabricas	61
12.2.2 Ingresos	62
12.2.3 Empleo	62
12.2.4 Inclinación de los Propietarios al Proceso Productivo	63
12.2.5 Organización Jurídica	64
12.2.6 Sector Destino	64
12.2.7 Actividades Principales de las Empresas Metalmecánicas	65
12.2.8 Principales Productos	66
12.2.9 Regiones de Destino de la Producción	67
12.2.10 Maquinaria Metalmecánica	67
12.2.11 Materias Primas	68
12.2.12 Insumos	69
12.2.13 Organización Interna	70
12.3 CARACTERÍSTICAS SOCIOCULTURALES	70
12.3.1 Conformación Familiar	70
12.3.2 Estado Civil de los Propietarios	71
12.3.3 Nivel Educativo	71
12.3.4 Seguridad Social	72
12.3.5 Genero	72
13. PROPÓSITO BÁSICO	74
13.1 FOMENTO DEL TRABAJO DIRECTO	74

13.2 FOMENTO DE LA ESPECIALIZACIÓN	76
13.3 REDUCCIÓN DE COSTOS	77
CONCLUSIONES	79
RECOMENDACIONES	80
BIBLIOGRAFÍA	81
ANEXOS	

LISTA DE CUADROS

	Pág.
Cuadro 1. Producto Interno Bruto Colombia – Nariño	34
Cuadro 2. Tasa de Desempleo Porcentual Colombia – Pasto	36
Cuadro 3. Balanza Comercial de Nariño 1998 – 2004	37
Cuadro 4. Comportamiento de las Empresas del Sector Industrial en Pasto 2000 - 2004	40
Cuadro 5. Características de las Pequeñas y Medianas Empresas en Colombia	41
Cuadro 6. Empresas Industriales Afiliadas a ACOPI en Pasto 2005	59
Cuadro 7. Sector Metalmeccánico Dividido por Actividad Económica	62
Cuadro 8. Tipo de Vinculación del Propietario al Proceso Productivo en las Empresas Metalmeccánicas de Pasto Vinculadas a ACOPI	63
Cuadro 9. Organización Jurídica de las Empresas Metalmeccánicas de Pasto Vinculadas a ACOPI	64
Cuadro 10. Sector destino de Producción de las Empresas Metalmeccánicas de Pasto Vinculadas a ACOPI	65
Cuadro 11. Actividad Principal de las Empresas Metalmeccánicas de Pasto Vinculadas a ACOPI	65
Cuadro 12. Principales Productos Fabricados por las Empresas Metalmeccánicas de Pasto Vinculadas a ACOPI	66
Cuadro 13. Regiones de Destino de la Producción de las Empresas Metalmeccánicas de Pasto Vinculadas a ACOPI	67
Cuadro 14. Procedencia de la Materia Prima para las Empresas Metalmeccánicas de Pasto Vinculadas a ACOPI	69
Cuadro 15. Periodo de Compra de Materias Primas de las Empresas Metalmeccánicas de Pasto Vinculadas a ACOPI	69
Cuadro 16. Numero de Miembros Familiares por Empresa- Estado Civil de los Propietarios Microempresariales del Sector Metalmeccánico	71
Cuadro 17. Nivel Educativo de Trabajadores de las Empresas Metalmeccánicas de Pasto Vinculadas a ACOPI	72
Cuadro 18. Diferenciación de Genero en Mano de Obra de las Empresas Metalmeccánicas de Pasto Vinculadas a ACOPI	72

LISTA DE FIGURAS

	Pág.
Figura 1. Tasa de Desempleo Porcentual Colombia - Pasto	36
Figura 2. Comportamiento Empresas Industriales de Pasto años 2000 -2004	40
Figura 3. Empresas Afiliadas a ACOPI según Actividad Económica	60
Figura 4. Tipo de Vinculación del Propietario al Proceso Productivo	64
Figura 5. Diferenciación de Genero en Mano de Obra	73

RESUMEN

El Programa de Desarrollo Empresarial Sectorial – PRODES, es un programa que contribuye al crecimiento y desarrollo de las medianas y pequeñas industrias, y que fortalece los vínculos entre los distintos sectores de la economía regional, bajo la supervisión de la Asociación Colombiana de Pequeñas y Medianas Industrias – ACOPI, quien como gremio apoya el surgimiento y la permanencia de las PYME en toda la nación.

Esta investigación se apoya en el cumplimiento de este deber, específicamente en el sector metalmecánico de la ciudad de San Juan de Pasto su desenvolvimiento y comportamiento actual, sus problemas y necesidades más relevantes que pueden o no contribuir al mejoramiento y crecimiento de los factores de producción.

Los aportes de esta exploración se basaron en la información suministrada por los mismos empresarios y trabajadores, entrevistas y charlas personales con los responsables de cada empresa y representantes de cada sector, además de las investigaciones previas durante todo el seguimiento que el gremio ha realizado a los pequeños y medianos empresarios.

De esta manera, la investigación permitió establecer el diagnóstico más acertado sobre este sector el cual de manera constante apoya a la economía regional, y veremos como y en que grado satisface la productividad y el esfuerzo de trabajo.

ABSTRACT

The Sectorial Enterprise Development Program – PRODES is a program that contributes to the growth development of the medium and small industries, which besides fortifies the bond between the different sectors from the regional economy, under the supervision of the Small and Medium Industries Colombian Association – ACOPI, who as union supports the rising and the permanence of the PYME in the whole nation.

This investigation leans in the fulfillment of this duty, specifically in the metalmecanic sector of the San Juan de Pasto city, its unfolding and present behavior, their problems and more important needs, that may or not contribute to the improvement and growth of the productions factors.

The contributions of this exploration such were based on the information provided by industrialists and workers, interviews and personal talks with the people in charge of each company and representatives of each sector, in addition to the previous investigations throughout the pursuit that the union has made to the small and medium industrialists.

This way, the investigation allowed establish the more guessed right diagnosis on this sector which of constant way supports to the regional economy, and we will see like and which degree satisfies the productivity and the effort with work.

INTRODUCCIÓN

Cuando se analiza la estructura económica de cualquier país encontramos la existencia de empresas de distinta envergadura. Asimismo cuando analizamos sectores determinados en las distintas regiones, encontramos el mismo fenómeno, es decir que de ello podemos deducir que la dimensión de una empresa no esta relacionada con un determinado sector de actividad, no existe una actividad donde inevitablemente las empresas deben tener una dimensión dada para funcionar, tampoco existen países o economías dados que exijan un determinado nivel de actividad para que se conforme una empresa.

Explorando en la estructura económica de distintos países, podemos encontrar sectores más dinámicos que otros, actividades que cuentan con ventajas comparativas frente a otras regiones, pero en todas encontraremos empresas pequeñas, medianas y grandes.

Por otro lado, en la actual economía mundial se observa claras tendencias hacia la internacionalización de los negocios y de los mercados, la liberación del comercio y el intercambio entre grandes bloques económicos regionales.

Los incrementos generalizados de la pobreza y desigualdad y el debilitamiento de las estructuras productivas contrastan con la realidad de pocos países en donde se concentran la tecnología y el conocimiento. Países desarrollados con excesiva protección de sectores estratégicos, frente a la creciente y no planeada liberalización de la economía. Por ello las PYME colombianas a través de ACOPI se presentan en la negociación con planteamiento serio en materia de política económica para las negociaciones en el TLC que se encuentra en curso de trato con los Estados Unidos.

Dentro de este proceso entendemos que las PYME deben cumplir un papel destacado, ya que son las organizaciones más capaces de adaptarse a los cambios tecnológicos y de generar empleo, con lo que representan un importante factor de política de distribución de ingresos a las clases media y baja, con lo cual fomentan el desarrollo económico de toda una nación.

Las PYME son aquellas que se originan como empresas propiamente dichas, es decir, en las que se puede distinguir correctamente una organización y una estructura, donde existe una gestión empresarial es decir, propietario de la firma y el trabajo remunerado.

El progreso de las empresas es una condición indispensable para alcanzar el desarrollo de la región, de esta manera en esta investigación se observa el desarrollo de las PYME del sector metalmecánica de la ciudad de San Juan de

Pasto, vinculadas a la Asociación Colombiana de Pequeñas y Medianas Industrias ACOPI – NARIÑO, y aplicando los conocimientos adquiridos durante la formación académica, permitirá generar las conclusiones más acertadas sobre el sector que puedan llevar al desarrollo municipal, regional.

El estudio de investigación que esta planteado aquí, reflejara en términos conceptuales el comportamiento que han tenido las PYME, y el papel que juegan en la economía regional, nacional e internacional, cuyo objetivo principal es el de fortalecer el programa de desarrollo empresarial sectorial que adelanta ACOPI.

Propiamente dicho, el sector en el cual se respalda esta investigación es el de la industria metalmecánica en San Juan de Pasto. El apoyo de instituciones gremiales colaboran con el desarrollo de esta investigación, que permite definir de manera concreta el diagnóstico económico y social de este sector, además de trabajar bajo los paradigmas del Programa de Desarrollo Empresarial Sectorial PRODES, un régimen establecido por la Asociación Colombiana de Pequeñas y Medianas Industrias ACOPI, quien es la encargada de apoyar e impulsar el crecimiento y el desarrollo de las pequeñas y medianas empresas en todo el país.

La presencia de los gremios en el contexto del desarrollo regional se manifiesta en la unión de esfuerzos enfocados a despejar la problemática sectorial, lo que genera en los empresarios condiciones de credibilidad y confianza, las cuales, permiten que el desarrollo de sus actividades se realicen en un ambiente de apoyo y estabilidad, es así como ACOPI juegan un papel relevante dentro del desarrollo integral que se quiere alcanzar en la región, su funcionalidad se concentra primordialmente en la defensa de sus intereses particulares, presionando para que las pequeñas y medianas industrias sean definidas como núcleos estratégicos para la economía del departamento y de la nación.

Así mismo, busca mecanismos de concertación y participación interinstitucional, con el objeto de promover y facilitar las acciones de mejoramiento competitivo y productivo de las empresas y con ello, generar mayor estabilidad, crecimiento y bienestar en los sectores dinamizadores del desarrollo regional.

El programa PRODES se orienta a solucionar en el corto y mediano plazo, lo que se consideran como los principales problemas que enfrenta la pequeña y mediana industria colombiana en la actualidad, tales como: la dispersión, el aislamiento, el atraso tecnológico y la baja productividad y competitividad de las mismas frente a la competencia internacional. En este sentido, se plantea como un programa integral, asociativo y estratégico que tiende a encontrar, de manera flexible, la respuestas adecuadas, a la medida, para cada unidad productiva y a su vez para cada una de las empresas, orientadas al mejoramiento de la gestión, la productividad y la competitividad de las mismas, cuya finalidad es prepararlas sectorialmente para enfrentar la competencia interna e insertarse en los mercados internacionales.

1. MARCO TEÓRICO

1.1 CONCEPTUALIZACIÓN GENERAL

En la situación actual aparece un nuevo paradigma de desarrollo regional, que comenzó a principios de los años noventa y está asociado a la gestión empresarial y a la búsqueda de la competitividad del territorio con los viejos criterios de equilibrio territorial. Los temas que ahora interesan son las políticas científicas y tecnológicas en el medio ambiente, la descentralización y la creación de las pequeñas y medianas empresas PYME.

El estudio de las distintas doctrinas de la organización ha dejado ya entrever que las dimensiones de las empresas pueden ser muy diversas. Y esta diversidad resulta acentuada cuando se tienen en cuenta las consideraciones de dimensión, complejidad y sector de actividad. La organización de las empresas es un problema muy vasto y ampliamente condicionado por la elección o la preexistencia de un determinado tipo de estructura. Se puede decir que la estructura de la empresa es el conjunto de sus servicios y de las relaciones orgánicas que existen entre los mismos, lateral o verticalmente, del jefe al ejecutante. Para el estudio de las pequeñas y medianas empresas se van a determinar ciertos factores estructurales que van a definir a la empresa según su dimensión, es decir que, de acuerdo con las condiciones económicas y productivas de una empresa será determinada como grande, mediana o pequeña empresa.

Al estudiar las relaciones entre el empresario y el trabajador dentro de una empresa, así como la distribución de tareas, salta a la vista que los distintos tipos de estructura existentes están inspirados en las teorías de FAYOL o TAYLOR, según principios distintos y a veces opuestos.

La Estructura Jerárquica (Doctrina de FAYOL): Es aquella en que, a todos los niveles, un subordinado no recibe órdenes más que de un solo jefe a quien tiene que rendir cuentas de su actuación. Esta estructura se llama también directa o militar, y algunas veces recibe la denominación de administrativa o fayoliana según la doctrina de FAYOL, a pesar de que éste aconsejaba un sistema un poco más complejo.

Se ha llegado a decir que la estructura lineal era el resultado de un empuje hacia abajo. El pequeño empresario individual que se libera, ante todo, de las tareas de producción confiadas a sus obreros, y luego gradualmente a todas las tareas de ejecución, pero conserva las actividades de dirección y decisión; que son las que tiene que delegar a continuación, cuando su empresa pasa a ser demasiado grande, para que le sea posible hacerle frente a todos los detalles de administración. La delegación puede producirse entonces simplemente dividiendo

a los hombres en grupos manejables o bien distribuyendo las tareas, agrupándolas por afinidad y respetando un cierto grado de especialización.

a) División sin especialización: Es posible cuando el jefe se reserva todo lo que no es *ejecución*, o por el contrario, cuando lo delega globalmente para una parte de la actividad de la empresa. Así, por ejemplo, en una empresa de producción, el jefe de empresa tiene a sus órdenes al jefe de taller, el cual manda al capataz, mientras que éste a su vez dirige al obrero. En cada uno de los niveles puede haber hombres del mismo grado que sirven solamente para mandar y controlar a un gran número de hombres que realizan las mismas tareas.

Hay que señalar además que, normalmente el crecimiento de una empresa aumenta su complejidad y por lo tanto hace más necesaria la especialización de las actividades.

b) División Funcional o especialización Departamental: Normalmente el empresario se desprende en primer lugar de las tareas de producción y posteriormente abandona las tareas contables y comerciales, es decir, que las delega a encargados especializados. De esta forma, el jefe de la empresa puede tener a sus órdenes al director comercial, al director de producción y al jefe de contabilidad, cada uno de los cuales tiene sus propios encargados que pueden, a su vez, estar especializados. Así, el director comercial puede controlar a la vez un servicio de facturación y fichero de clientes y un servicio de ventas propiamente dicho. Y en lugar del director de producción puede haber un director técnico que supervise los estudios, la producción y el control.

Sin embargo, una estructura semejante puede ser inadecuada para una empresa que fabrique productos que no tienen relación entre sí; porque las tareas de una misma función corresponden entonces problemas muy distintos. Y por ello se suele llevar a cabo una especialización por productos.

c) División por Productos: En la mayoría de los casos los productos de las empresas guardan estrechas relaciones entre sí. Utilizan la misma materia prima o los mismos métodos de fabricación, o bien van dirigidos a la misma clientela. Pero puede ocurrir, que una empresa fabrique dos o más productos que no mantengan entre sí más que una vaga relación y que presenten distintos problemas de aprovisionamiento, de fabricación, de venta o incluso de financiación.

Definitivamente, la relación de dimensión con actividad realizada para las pequeñas y medianas empresas es ilusoria, ya que no se puede determinar el tamaño o estructura de la empresa de acuerdo al sector, sino, más bien al capital invertido y a la complejidad de sus funciones.

La Jerarquía Tayloriana. Los jefes especialistas (Doctrina de TAYLOR): Es evidente que las empresas modernas, la especialización y en particular la

separación entre la preparación del trabajo y la ejecución del mismo, es tanto más acentuada, cuanto más compleja es la empresa. No obstante, para Taylor, esta organización no va esencialmente ligada a un problema de dimensión, sino más bien a la idea de que la experiencia, la rutina y el aprendizaje no conducen más que a unas técnicas de ejecución diversas y desigualmente malas y de que se ha de realizar un análisis científico de las tareas, y entonces surgen especialistas del estudio y de la organización del trabajo, en sus diversos aspectos. Lo más característico del sistema de Taylor es que los especialistas tienen autoridad para hacer aplicar sus conclusiones. El sistema tayloriano puede quedar resumido en la fórmula: autoridad dentro de la especialidad.

a) El Nivel del Taller: en la época de Taylor, la estructura lineal utilizada era esencialmente de tipo directa o militar, es decir, de división en grupos manejables. Los obreros se hallaban reunidos bajo órdenes de unos jefes que tenía todos las mismas atribuciones.

La característica más saliente de esta teoría tayloriana reside por el contrario en el hecho de que cada obrero, en lugar de estar en contacto inmediato con la dirección por un solo punto, es decir, a través de su jefe de equipo, reciba cada día sus ordenes de múltiples jefes distintos, cada uno de los cuales desempeña una función determinada.

La estructura empresarial más utilizada en nuestra economía es la *directa o militar*, puesto que en las pequeñas y medianas empresas de la ciudad, la complejidad tanto en administración como en tecnología, es muy baja y la jerarquía principal esta expresada únicamente como: propietario – obrero.

ELEMENTOS QUE FORMAN LA EMPRESA: La empresa esta formada esencialmente por tres clases de elementos.

a) Bienes Materiales: ante todo integran la empresa sus edificios y construcciones, las instalaciones que en estos se realizan para adaptarlas a la labor productiva, la maquinaria que tiene por objeto multiplicar la capacidad productiva del trabajo humano, y los equipos, o sea todos aquellos instrumentos o herramientas que complementan y aplican más detalle a la acción de la maquinaria. Materias Primas: o sea, aquellas que han de salir transformadas en los productos, cuero, madera, hierro, etc., las materias auxiliares: es decir, aquellas que, aunque no forman parte del producto, son necesarias para la producción. El Dinero: toda empresa necesita cierto efectivo lo que se tiene como disponible para pagos diarios, urgentes, etc., pero además, la empresa posee, como representación del valor de todos los bienes, un capital, constituido por valores, acciones, obligaciones, etc.

b) Hombres: Son el elemento eminentemente activo en la empresa y, desde luego el de máxima dignidad. Existen ante todo obreros, o sea, aquellos cuyo

trabajo es predominantemente manual: suelen clasificarse en calificados y no calificados, según que requieran tener conocimientos o pericias especiales antes de ingresar a su puesto. Los empleados, o sea, aquellos cuyo trabajo es de categoría más intelectual y de servicio, conocido más bien con el nombre de “oficinesco”, estos pueden ser calificados y no calificados. Existen además, los supervisores, cuya función fundamental es vigilar el cumplimiento exacto de los planes y órdenes señalados: su característica es quizá el predominio o igualdad de las funciones técnicas sobre las administrativas. Los técnicos, o sea, las personas que, con base en un conjunto de reglas o principios, buscan crear nuevos diseños de productos, sistemas administrativos, métodos y controles, etc. Los Altos ejecutivos, o sea, aquellos en quienes predomina la función administrativa sobre la técnica. Y los directores, cuya función básica es la de fijar los grandes objetivos y políticas, aprobar los planes más generales y revisar los resultados finales.

c) Sistemas: Son las relaciones estables en que deben coordinarse las diversas cosas, las diversas personas, o éstas con aquéllas. Puede decirse que son los bienes inmateriales de la empresa: Existen sistemas de producción, tales como formulas, patentes, métodos, etc., sistemas de ventas, como el autoservicio, la venta a domicilio o a crédito, etc., sistemas de finanzas, como por ejemplo, las distintas combinaciones de capital propio y prestado. etc. Existen además, sistemas de organización y administración, consistentes en la forma como debe estar estructurada la empresa. Es decir, su separación de funciones, su numero de niveles jerárquicos, el grado de centralización o descentralización, etc.

EL EMPRESARIO: Si la esencia de la empresa se encuentra en la coordinación de capital y trabajo, y de las funciones técnicas que, completadas y coordinadas, logran la producción de bienes y servicios para el mercado, quien realice esta coordinación, será el empresario. Debe advertirse que, en la compleja empresa moderna, a veces es difícil encontrar una persona en quien se dé exclusiva y nítidamente la función empresarial: de hecho, esta función parece repartirse entre muchos de los que integran la empresa; quizá de algún modo se halla en todos, según las modernas corrientes de pensamiento social, sin perjuicio de que, en determinada persona o personas, se encuentre con mayor intensidad los elementos fundamentales de la empresa que particularmente requiere. Ahora bien, los principales elementos que integran la función empresarial son:

a) Asunción de Riesgos: suele ser el elemento más claro, el que más destacan los diversos tratadistas: es empresario aquel que liga su suerte con la de la empresa.

b) Creatividad e innovación: quien tiene la idea que hace surgir la empresa, quien por lo menos, tiene la idea de ampliarla, cambiar su objetivo, añadir nuevos productos, cambiar los sistemas de producción, ventas, etc., debe ser considerado empresario.

c) Decisiones fundamentales y finales: otra de las características esenciales que señalan respecto al empresario, es que debe tratarse de la persona que, en último término decide, en forma inapelable, aquellas funciones y actividades de las que depende la vida de la empresa.

Es cierto que tan pronto como la empresa comienza a crecer, es indispensable que por delegación comunique a otros funcionarios inferiores la capacidad de decidir en muchos aspectos; pero éstos solo pueden hacerlo dentro de los límites que se les ha señalado, y, en último término, sus decisiones pueden ser revisadas y cambiadas por el jefe supremo, individual o colectivo.

Si se pudiera pensar en un empresario típico, que rara vez se encuentra, cabría mencionar el caso de aquellas personas que, teniendo la idea de una producción determinada, consiguen de unas personas el capital, buscando que otras aporten los muy distintos tipos de trabajo que pueden requerirse, y fijando los grandes objetivos y políticas, y tomando las decisiones finales, asumen casi exclusivamente el riesgo que han creado.

FINES DE UNA EMPRESA: el fin inmediato es la producción de bienes y servicios para un mercado, en efecto no hay ninguna empresa que no se establezca para lograr este fin directo, independientemente de los fines que se pretendan llenar con esa producción.

a) La Empresa Privada: busca la obtención de un beneficio económico mediante la satisfacción de alguna necesidad de orden general o social. Se ha hablado de un beneficio económico mas de utilidades para comprender todos los casos, fijándose solo en la diferencia entre lo que se invierte y lo que se adquiere, esto no puede obtenerse si la producción de la empresa no esta respondiendo a una necesidad mas o menos generalizada o social: cuando esta necesidad desaparece, la empresa pierde su razón de ser, y tiene que cerrar.

b) La Empresa Pública: tiene como fin satisfacer una necesidad de carácter general o social, pudiendo obtener o no beneficios; pero puede ocurrir también que se haya planeado a un a base de perdidas, porque el fin del estado como empresario no puede ser obtener lucros, sino satisfacer necesidades.

PROBLEMAS DE MAGNITUD DE LA EMPRESA: Como se ha mencionado suelen aceptarse tres tipos de empresas en razón de su magnitud: pequeña, mediana y grande. Esta división tripartita es obvia y natural: representa la máxima facilidad, pues basta con pensar en dos extremos que, por lo mismo, son claramente definibles, y deja un tercer miembro de la división, como termino medio, que es al que ordinariamente suelen acompañar las mayores imprecisiones e indecisiones; empresa mediana suele considerarse la que no es, ni pequeña, ni grande.

a) Criterio de Mercadotecnia: Una empresa puede ser pequeña, mediana o grande en razón del mercado que domina y abastece, por ejemplo: podríamos pensar en empresas que solo abastecen el mercado local; otras que controlan toda una región; otras que llegan a todo el mercado nacional, y otras que de suyo son conocidas y actúan en amplísimos mercados internacionales. En cada uno de estos casos, podrían distinguirse tres situaciones: a) la empresa esta presente en los respectivos mercados, pero solo en forma minoritaria. B) se encuentra en plena competencia con las similares a ella; o c) de alguna manera predomina en dichos mercados, o inclusive actúa en forma monopólica.

b) Criterio de Producción: Por cuanto hace este aspecto, puede pensarse también en una amplia gama de tipos, que abarcan, desde la empresa prácticamente artesanal, en la que el trabajo del hombre es decisivo, y las maquinas y equipos se reducen a unos cuantos instrumentos de trabajo; aquellas otras que, aun cuando están bastante maquinizadas, todavía ocupan gran cantidad de mano de obra, con lo que ocurren con las mas antiguas; las empresas donde la maquinización es muy intensa y el número de trabajadores relativamente bajo; y aquellas otras en donde predomina una intensa técnica de automatización.

De acuerdo con el diagnóstico realizado de las PYME en el sector metalmecánica para el presente estudio, se tiene que acusan un preocupante retraso tecnológico, y su visión del negocio es inmediatista e intuitivo con gran debilidad comercial, factores que se suman a la baja capacidad de producción, baja capacidad de capital que utilizan y su mano de obra no tiene un alto grado de calificación, se requiere el diseño de estrategias que estén en la línea del mejoramiento de la competitividad de las empresas, solo de esta manera el TLC y el ALCA y cualquier otro tratado de libre comercio bilateral dejará de ser una amenaza.

La fuerte competencia a la que se están viendo enfrentados los empresarios del país por la creciente presencia en la región de las exportaciones de economías como la China, Brasileña y Mexicana con ofertas exportables como la Colombiana, algunas de las cadenas productivas nacionales evidencian potencialidades significativas para convertirse en ramas exportadoras competitivas, indica la posibilidad de diseñar una estrategia exportadora combinada que a la vez que impulsa la rama manufacturera de tecnologías suaves (textiles, confecciones, alimentos, bebidas, etc.) hacia el comercio con los países industrializados, pueda consolidar las ramas de tecnologías medias y duras (maquinaria y equipos, mecánicos y eléctricos, etc.) en los mercados de menor desarrollo tecnológico como recomienda el economista A. Lewis.¹

En este nuevo escenario cobra especial importancia el empresario Schumpeteriano, innovador y competitivo, con arraigada identidad local y regional, en donde busca mediante la aplicación exitosa de la innovación (que son las

¹ ACOPI, PYME la Revista, Bogotá. Junio de 2004. p.13.

aplicaciones comerciales de los inventos) obtener ganancias; estas innovaciones las realizan las empresas que entran primero a una industria competitiva y van a ser estas las que obtienen ganancias a corto plazo antes de que otras entren al mercado.²

Las pequeñas y medianas empresas se constituyen como fuentes generadoras de empleo y motor de crecimiento para una región, o un país, ya que son entes que desarrollan una determinada actividad económica dirigida ya sean a la producción, transformación, distribución o prestación de un servicio, que desarrollada adecuadamente bajo los lineamientos de planeación y administración se puede convertir en un sector potenciador del desarrollo local, regional y nacional.

La creatividad y el espíritu innovador del individuo, trae como resultado el adelanto de la ciencia y la tecnología, en respuesta a las necesidades de producción y de bienestar para los individuos que laboran para su familia y la sociedad.

Hoy en día las empresas industriales de los países desarrollados y de los países en vías de desarrollo se ven ante la necesidad de incrementar su competitividad. Semejante desafío proviene de una competencia cada vez más dura, una carrera por adoptar y adaptar modelos de producción japoneses y un cambio tecnológico acelerado.³

En esa carrera están enfrascadas todas las empresas, ya que hasta las posiciones hegemónicas se tornan cada vez más vulnerables. Los esfuerzos más importantes para elevar la competitividad deben efectuarse a nivel de empresa. Ahora bien, la competitividad internacional no se explica exclusivamente a escala empresarial, sino que las empresas se hacen competitivas al cumplirse dos requisitos fundamentales: primero, estar sometidas a una presión de competencia que las obligue a desplegar esfuerzos sostenidos por mejorar sus productos y su eficiencia productiva; segundo, estar insertas en redes articuladas dentro de las cuales los esfuerzos de cada empresa se vean apoyados por toda una serie de externalidades, servicios e instituciones.

Ambos requisitos están condicionados a su vez por factores situados en el nivel macro desde donde se presiona a las empresas para que mejoren su eficiencia por medio de las políticas de cualquier orden que afecten directamente al sector y en el nivel donde el estado y los actores empresariales conciertan políticas selectivas y de impacto local como el desarrollo de la infraestructura y del entorno.

² G.S, Maddala, y MILLER, Ellen. MICROECONOMÍA: Teoría y Aplicaciones. Mc.GrawHill. 1995. p. 507.

³ TARAPUEZ CHAMORRO, Edwin Ignacio. Forjando Un Municipio Empresarial, Centro de Estudios Superiores María Goretti-CESMAG, Vicerrectoría de investigaciones, San Juan de Pasto, 2002. p. 36.

Estas empresas deben unirse para hacerle frente a las exigencias del mercado, ya que industrialmente no poseen la capacidad para competir frente a las empresas de gran envergadura, y al tener un tamaño más o menos reducido tienen mayor dificultad para expandirse y poder llegar a mercados alejados de su punto de residencia.

En este sentido, aparece la asociatividad que se la entiende como un mecanismo de cooperación entre empresarios, en donde cada participante manteniendo su independencia jurídica y autonomía gerencial, decide voluntariamente participar en un esfuerzo conjunto, con los otros participantes para la búsqueda de objetivos comunes.

Esta estrategia colectiva se ha ido constituyendo en un requisito básico para la supervivencia de las PYME, así como en una posibilidad de desarrollar ventajas competitivas, ya que, dicho concepto, permite sentar las bases para desarrollar otras estrategias empresariales como respuesta de las PYME para enfrentar la globalización, de esta manera consiguen ampliar su alcance y pueden aprovechar ventajas como la complementariedad existente entre competencia y cooperación, así como un entorno institucional formado en parte por medios políticos, privados e institucionales.

Para nuestra región la mayoría de las pequeña y medianas empresas se caracterizan por ser netamente de subsistencia, ya que emplean fuerza de trabajo no calificada y sus procesos tecnológicos son simples, lo que hace que tengan una baja capacidad empresarial, además no poseen una estructura organizacional que motive la innovación y no inciden en el mercado en gran medida por que son productoras de bienes de consumo.

1.2 ANTECEDENTES DE LAS MEDIANAS Y PEQUEÑAS EMPRESAS

En nuestro país las PYME contribuyen de manera significativa a la competitividad internacional del sector productivo y a la generación de empleos en los sectores vulnerables de la población, tales como mujeres y artesanos y en actividades que no requieren elevados niveles de inversión, capacitación y tecnología, de esta manera a las PYME se las ha tomado, en este sector de la economía, como un impulsador del desarrollo municipal, regional y nacional, llevándolas a representar el 94% de los negocios del país y 33% de la población ocupada para el año 2003, además su participación en el empleo industrial asciende a 60% y en el valor agregado de la industria a 48%, en el comercio representan 95% del empleo y 74% de la producción.⁴

⁴ Asociación colombiana de Pequeñas y medianas industrias. PYME la Revista. Bogotá. D.C Junio de 2004. p. 25.

La crisis económica de los últimos años ha afectado, de manera notable, a las PYME, las cuales en su mayoría cerca del 50% no han logrado una sostenibilidad continua para poder afrontar las exigencias del mercado, además los principales problemas de las PYME están asociados a sus bajos niveles de productividad, explicados, a su vez, por el rezago tecnológico y el escaso capital físico y humano.⁵

A escala local las pequeñas y medianas empresas, se constituyen en un sector importante para el desarrollo de la región, teniendo en cuenta la representatividad de las mismas dentro de la economía, es así como, en la ciudad de San Juan de Pasto existen alrededor de 8.084 empresas registradas en la Cámara de Comercio de Pasto hasta el 2003, de las cuales el 95.9% se clasifican como micro, pequeñas y medianas empresas.⁶

En el caso de las empresas rurales, la poca escolaridad, unida al aislamiento de los mercados y a las restricciones crediticias, constituyen las principales barreras para su consolidación y crecimiento.

Las PYME son, no sólo en Colombia, sino en general en América Latina, el motor que impulsa la economía de mercado, la democracia económica y la vertebración social.⁷

De acuerdo con el comportamiento de las empresas del sector industrial de la ciudad de San Juan de Pasto, durante el período 2000 a 2004 se tiene que para el año 2000 se presentó un decrecimiento del 0,26%, es decir, una disminución del 2 empresas (disueltas), para los años subsiguientes 2001 – 2004 se presentó crecimiento del 0,66% para el 2001, del 1% para el 2002, del 0,25% para el 2003 y del 0,64% para el 2004, es decir, se incremento en número de empresas para el 2001 al 2004 por año 5, 8, 2 y 5 respectivamente.⁸

Tomando como base las empresas afiliadas a ACOPI, de acuerdo con la actividad económica para el semestre B del 2005 se registra un total de empresas de 83, destacándose actividades como alimentos con 24 empresas que representan el 30% seguida de servicios con 19 empresas con el 23%, maderas 15 empresas con el 18%, metalmecánica 12 empresas con el 14%, artes gráficas 7 empresas con el 8%, plásticos y químicos 3 empresas con el 4%, cueros 2 empresas con el 2% y confecciones 1 empresa con el 1%. La presente investigación se realiza con las empresas metalmecánica con quienes se

⁵ *Ibíd.*, p.27

⁶ ACHICANOY, Fernando. Informe Final como asesor de PRODES en ACOPI, Universidad Cooperativa de Colombia, San Juan de Pasto, julio de 2004. p. 55.

⁷ *Ibíd.*, p. 57

⁸ CÁMARA DE COMERCIO, Anuario estadístico, Pasto 1999 – 2004.

desarrolla la capacitación empresarial, asesoría y seguimiento para alcanzar los objetivos.

La manufactura metalmecánica esta basada en la transformación de materias primas y en la elaboración de productos mediante la aplicación de procesos propios. Estos son factores primordiales y determinantes en el sector. La complejidad del diseño y su desarrollo dentro del proceso productivo, junto con la aplicación de tecnología de maquinaria y el conocimiento científico tecnológico aportado por ingenieros, técnicos y operarios incrementando con el conocimiento empírico e impulsando con capacidades organizativas y son los orientadores de la competitividad en este sector.

De ésta manera, dentro de las actividades de la investigación y con el perfil profesional permitirán tener una visión integral acerca del contexto en que se desenvuelven las pequeñas y medianas empresas de este sector, su entorno y la forma de introducirlos hacia el proceso de implementación de los Programas de Desarrollo Empresarial Sectorial PRODES, tomado como la metodología alternativa para la inserción de las PYME de nuestra región, hacia el proceso de consolidación de redes empresariales complementarias, con el apoyo sinérgico de las entidades de apoyo al desarrollo empresarial, las entidades de investigación y desarrollo tecnológico, entre las cuales deben estar presentes las universidades como las gestoras del conocimiento interdisciplinario, las entidades privadas y públicas como los gremios.

En éste orden de ideas, se puede afirmar que la filosofía que guía al programa, se convierte en la herramienta metodológica de implementación para los pequeños y medianos empresarios, que tienen la visión empresarial de entrar a estructurar los eslabones de las cadenas de valor, las redes empresariales, con el fin, de ser partícipes del proceso de construcción de los distritos industriales, generando procesos de desarrollo sinérgico, sistemático y competitivo dentro de nuestro territorio.

Se puede decir, que en éste momento las PYME tienen la posibilidad y la oportunidad de ser las gestoras del desarrollo sistémico de una región, siendo los promotores del desarrollo empresarial en los diferentes subsectores de la economía de la nación, ya que, no sirve de nada la existencia de una estructura normativa que no se aplique por falta de un mecanismo eficiente y coherente que permita aterrizar la inserción de las PYME en la conformación de las redes empresariales y del fortalecimiento sistémico de las mismas.

2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

¿Cuál ha sido el proceso de desarrollo del sector metalmecánico en la Ciudad de San Juan de Pasto, a partir de la aplicación del programa de desarrollo empresarial sectorial- PRODES sobre las empresas vinculadas a la Asociación Colombiana de Pequeñas y Medianas Industrias -ACOPI?

2.1 PREGUNTAS ESPECÍFICAS

¿Cómo mejorar los niveles de productividad y competitividad de las pequeñas y medianas empresas del sector Metalmecánico en la ciudad de San Juan de Pasto?

¿Cuáles son las características actuales de las PYME vinculadas al programa de desarrollo empresarial sectorial PPRODES del sector metalmecánico en la ciudad de San Juan de Pasto?

¿Cuáles son las principales necesidades en administración, producción y comercialización de las empresas pertenecientes al PRODES del sector metalmecánico?

2.2 DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA

El sector metalmecánico como uno de los grupos representativos de la economía regional, se caracteriza por contar con una organización económica dedicada a producir bienes y servicios destinados al mercado, con una reducida escala de operación, en la que no existe separación clara entre la propiedad sobre los factores de la producción y el trabajo aportado por el propietario, además, presenta una baja capacidad de acumulación debido a las escasas condiciones tecnológicas, el difícil acceso al mercado, las fuentes de financiación, entre otros problemas socioeconómicos de la región.

El sector metalmecánico es uno de los más intensivos en mano de obra, su producción se orienta hacia el mercado interno y predominantemente a los sectores populares, sus bajos costos laborales, le permiten alguna competitividad que sin embargo es contrarrestada por los altos costos de insumos y sus problemas tecnológicos.

Dentro de este sector se presentan empresas dedicadas a la fabricación de elementos de metalmecánica, donde la ganancia que percibe el propietario es superior a las necesidades inmediatas de consumo de sus trabajadores, sin embargo casi siempre el salario de los trabajadores va a depender fundamentalmente de los contratos atribuidos a él.

Por tener carácter de microempresa las organizaciones que se dedican a esta labor, se conjugan los factores de producción, capital y trabajo representados en la utilización de maquinaria, herramientas y la mano de obra necesaria para desarrollar la actividad, donde no se presenta división social de trabajo porque existen talleres unipersonales o con pluralidad de trabajadores, cuya actividad es coordinada para la elaboración de productos que generalmente pertenecen a una familia, constituyéndose en empresa o microempresa familiar y la contratación de servicios y remuneración es muy particular.

En este tipo microempresarial no existe una clara división entre la propiedad y los medios de producción (maquinaria – herramientas) y la fuerza de trabajo, porque el propietario del taller se vincula directamente como empleador de si mismo y la remuneración se confunde con la utilidad o rendimiento de capital.

El sector metalmecánica en la ciudad de San Juan de Pasto es muy antiguo, prueba de ello es la existencia de talleres con tecnología muy atrasada, el objetivo que movía a estos trabajadores era la búsqueda de un ingreso y un trabajo propio sin tener en cuenta las condiciones económico-administrativas que brinden la posibilidad de subsistir, además, el sector esta conformado por personas que con un capital mínimo crean un taller para responder a las necesidades básicas de subsistencia para el propietario y su familia.

Por la baja inversión requerida, existe gran facilidad de acceso y en un alto porcentaje se puede pasar de operario a propietario y de una línea de producción y/o servicios a otra, de igual forma el lugar o sitio de trabajo hasta conseguir las condiciones adecuadas esperando un mejor ingreso ya sea dentro de la ciudad o de ella.

3. OBJETIVOS

3.1 OBJETIVO GENERAL

Realizar el estudio del proceso de desarrollo que ha tenido el sector metalmecánico de la ciudad de San Juan de Pasto, específicamente en las empresas vinculadas a ACOPI y bajo los lineamientos del Programa de Desarrollo Empresarial Sectorial – PRODES.

3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

Identificar el estado actual y las necesidades prioritarias del sector metalmecánico de la ciudad de San Juan de Pasto con base en el seguimiento de las empresas vinculadas a la Asociación Colombiana de Pequeñas y medianas empresas ACOPI, bajo los lineamientos del Programa de Desarrollo Empresarial PRODES.

Proponer acciones de fomento y promoción para las pequeñas y medianas empresas del sector Metalmecánica, enmarcadas dentro de la filosofía asociativa, teniendo en cuenta la problemática identificada y la necesidad de mejorar los niveles de productividad y competitividad de las mismas.

Formular propósitos de fomento que posibiliten mejorar la formación y capacitación empresarial de las pequeñas y medianas empresas adscritas al programa PRODES incluidas dentro de los planes estratégicos del sector Metalmecánico, de acuerdo a las solicitudes establecidas por sus empresarios

4. JUSTIFICACIÓN DEL PROBLEMA

Este estudio se justifica porque es un sector poco analizado en la economía regional, con relativo interés y por su misma situación actual merece atención especial dentro de los programa de apoyo para la microempresa. El sector metalmecánico no cuenta con programas de capacitación crediticia y accesoria general, al ser uno de los grupos microempresariales mas antiguos, da pie par ser catalogado como unos de los sectores industriales mas favorables para la economía regional y nacional, puesto que favorece a los demás sectores tanto directa como indirectamente en su desarrollo y crecimiento propio, sin dejar a un lado las posibilidades de empleo que de ahí se desprenden.

Como es sabido, las PYMEs juegan un papel fundamental en el crecimiento de la economía, y seria preciso apoyar desde adentro a estas pequeñas empresas, propósito que estaría encaminado a fortalecer el desarrollo económico de la ciudad de San Juan de Pasto. La presente investigación evidencia, las necesidades primordiales y las falencias que existen en el sector metalmecánico, tanto interna como externamente, lo cual hace concluir la atención que se le debe prestar con el fin de acelerar el proceso de maduración económica para la región, y mejorar su competitividad frente a otras regiones.

5. HIPÓTESIS

5.1 HIPÓTESIS GENERAL

La investigación desarrollada y el análisis respectivo realizado en la Asociación Colombiana de Pequeñas y Medianas Industrias, bajo los lineamientos del Programa de Desarrollo Empresarial Sectorial PRODES, se espera que dé el conocimiento más acertado para los empresarios de la región del estado actual de las PYME del sector metalmecánico en la ciudad de San Juan de Pasto.

5.2 HIPÓTESIS ESPECÍFICAS

- Los efectos de la asesoría y seguimiento proporcionada por ACOPI a través del programa PRODES se han ajustado a los requerimientos de las empresas del sector metalmecánica.
- Teniendo en cuenta que las empresas del sector metalmecánica se mueven dentro del sistema capitalista y en acuerdo con factores externos (TLC) que inciden, se espera su fortalecimiento asociativo.
- Dadas las características de capacitación de los empresarios generalmente consideradas, existe un nivel aceptable de capacitación empresarial para la consolidación de sus unidades productivas.

6. METODOLOGÍA

El proceso metodológico aplicado a la presente investigación básicamente se basa en el trabajo práctico y el sistema de información elaborado por el estudio que se constituye como un instrumento para ajustar variables.

El estudio presenta el análisis de las características y la racionalidad económica de cada empresa afiliada a ACOPI del sector metalmeccánica con fines de aclarar temas específicos del grado de éxito alcanzado.

6.1 INFORMACIÓN

6.1.1 Información Primaria. Se la obtuvo, mediante la aplicación de encuestas y entrevistas a los propietarios de las empresas del sector metalmeccánica afiliados a ACOPI.

6.1.2 Información Secundaria. Se obtuvo a través de las oficinas de ACOPI, Cámara de Comercio, Gobernación de Nariño, Alcaldía municipal de Pasto, Universidad de Nariño, archivo de empresas del sector metalmeccánico, Sena, Planeación departamental, Ministerio de Comercio Exterior.

6.2 TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN

Se elaboraron formularios de encuesta para la recolección de la información, empleando las siguientes técnicas: entrevistas, tanto libres como dirigidas, con propietarios y socios de las empresas, informantes claves (administradores, líderes, contadores)

El trabajo de aplicación de encuestas (Ver anexo A) y entrevistas (Ver anexo B), se desarrolló durante el semestre B de 2005, mediante cita previa para contar con la presencia de los encuestados y/o entrevistados.

6.3 PROCESAMIENTO DE LA INFORMACIÓN

Después de terminar el trabajo de campo, el material fue revisado y clasificado, se comenzó sacando listados y cuadros de todas las variables con frecuencias y rangos, descartando variables con insuficiente observación.

Los resultados fueron obtenidos por medio de la encuesta y por aquellos emanados de la información secundaria, dicha organización de datos conllevó a la construcción de distribución de frecuencias.

6.4 POBLACIÓN DE ESTUDIO

Esta investigación se realizó basada en la información de las empresas afiliadas a ACOPI de sector metalmecánico, las cuales están conformadas por trece (13) empresas, las cuales se nombra a continuación:

CORAL LTDA., Estructuras Metálicas de Nariño, Fundiciones GUIGO, MAQUIMETAL, PENTA Manufacturas, Taller INDURREMOLQUES, Taller Industrial ASEA Ltda., Zutta Hermanos Ltda. Colombia de Estructuras y Forja CEFORJA, INEMCO, Manufacturas Metal Maderas 3 EMES, Taller Industrial BOLIVAR y Taller DINOX.

7. ENTORNO MACROECONÓMICO DE NARIÑO

7.1 ENTORNO GEOGRÁFICO

7.1.1 Aspectos Geográficos del Departamento de Nariño. El departamento de Nariño está situado en el extremo sur occidental de Colombia, entre los 0° 21' y 2° 40' de latitud Norte, y los 76° 50' y 79° 02' de longitud Oeste. Limita al norte con el departamento de Cauca, al este con Putumayo, al sur con Ecuador, y al oeste con el océano Pacífico. Posee una superficie de 33.265 Km², correspondiente a 2.9% de la extensión territorial del país, donde aproximadamente el 52% del territorio corresponde a la región del Pacífico, el 40% a la región Andina y el 28% a la vertiente selvática del Amazonas.⁹ Nariño cuenta con 65 municipios que representan el 5.82% respecto al total de municipios a nivel nacional.¹⁰

7.1.2 Aspectos Geográficos de Pasto. La ciudad de San Juan de Pasto, es la capital del departamento de Nariño, tiene una extensión de 1.194 kms², está situada en el Valle de Atriz, en las faldas del Volcán Galeras, en el suroccidente de Colombia.

Esta ciudad fue fundada en 1537 por Sebastián de Belalcázar. Limita al norte con los municipios de Florida, Chachagüí y Buesaco, al sur con Tangua, Funes y el departamento del Putumayo, al oriente con el departamento del Putumayo y al occidente con Consacá y la Florida.

Se presentan cuatro tipos de pisos térmicos: páramo (3.400 – 4.200 m.s.n), muy frío (3.000 – 3.400 m.s.n), frío (2.200 – 3.000 m.s.n), y medio (menos de 2.200 m.), se cultiva en su mayoría productos agropecuarios como la papa, cereales, zanahoria, repollo, coliflor, remolacha, cebolla, hortalizas, pastos, leche, entre otros. Igualmente la reserva de bosques es variada lo que permite destacar las buenas fuentes hidrográficas contando con la Cuenca Alta del Río Guamúes, Cuenca del Río Bobo y la Cuenca del Río Pasto.

7.1.3 Demografía. La población del departamento de Nariño es de 1.747.711(p), el cual representa el 3.86% del total nacional para el año 2004, la población en cabecera es aproximadamente 790.825 que está cerca al 45,2% de la población total del departamento. La población indígena en resguardos alcanza los 83.265, de la misma manera la población indígena habitada en parcialidades indígenas es de 10.602¹¹.

⁹ GOBERNACIÓN DE NARIÑO. Visión Nariño 2030. San Juan de Pasto: Secretaria de Planeación Departamental, 2001. p. 9.

¹⁰ DANE. Cuentas Departamentales. Junio 2003.

¹¹ Ibid.

7.2 ENTORNO ECONÓMICO

7.2.1 Producto Interno Bruto Nacional y Departamental. El crecimiento económico de la nación ha sido definitivamente afectado directamente por la políticas aplicadas a lo largo de la historia por el gobierno central, ya sean económicas y/o sociales; esto se observa en las estadísticas que arrojan un porcentaje de crecimiento del 2.4% anual, muy bajo con respecto a los países desarrollados, además de las políticas de internacionalización que han incrementado la crisis económica en la última década, ya que la falta de infraestructura nos hace más vulnerables ante la competencia.

Para el periodo de 1993 – 2005 el PIB nacional y departamental presentan los siguientes valores:

Cuadro 1. Producto Interno Bruto Colombia – Nariño (Precios Constantes De 1994) 2005p

AÑO	TOTAL COLOMBIA	VAR. %	TOTAL NARIÑO	VAR. %	PIB REG/ PIB NAL.
1993	64.226.882	5,7	1.116.442	11,8	1,7
1994	67.532.862	5,1	1.173.717	5,1	1,7
1995	71.046.217	5,2	1.181.667	0,7	1,7
1996	72.506.824	2,1	1.249.925	5,8	1,7
1997	74.994.021	3,4	1.235.241	-1,2	1,6
1998	75.421.325	0,6	1.226.022	2,5	1,7
1999	72.250.601	-4,2	1.253.845	-1	1,7
2000	74.363.831	2,9	1.265.147	0,9	1,7
2001	75.393.822	1,4	1.295.285	2,1	1,7
2002p	77.906.949	1,03	1.958.449	1,5	2,5
2003p	80.503.848	1,03	2.970.314	1,5	3,7
2004p	83.187.309	1,03	4.504.977	1,5	5,4
2005p	85.960.220	1,03	6.832.548	1,5	7,9
PROMEDIO		2,07		2,6	2,5

FUENTE: DANE 2001 P: datos proyectados según variación promedio de 1,03%

La tendencia que se observa según los anteriores datos para el crecimiento económico tanto nacional como departamental es cíclica, posicionando su mayor crecimiento en el año de 1993 con un porcentaje del 5.7%, a consecuencia, tal vez, de los primeros beneficios de la apertura económica que comenzaría en los años noventa y que además dio paso a las reformas laborales y cambiarias y al manejo macroeconómico estable que posibilitó la mayor flexibilidad a las fuerzas productivas.

Por otro lado observamos, que para 1999 Colombia afrontaría una de las mayores crisis económicas en la historia, que se vio reflejado en el crecimiento negativo del

– 4.2%, esto se debió a la caída de la actividad industrial, la caída de las ventas minoristas en el comercio con lo cual se afectaron directamente las pequeñas y medianas industrias llevando a las menos competitivas al cierre y a otras mucho peor, la quiebra. Paralelo a esta crisis se tomaron medidas necesarias para afrontar la crisis, el incremento de la deuda tanto interna como externa para superar el déficit fiscal posibilitaron un leve crecimiento que al largo plazo posibilito la salida de la recesión en que se encontraba la nación.

El departamento de Nariño aporta tan solo con menos del 2%¹² aproximadamente, por lo cual es considerado como uno de los departamentos más atrasado económica y socialmente con respecto a los departamentos más industrializados, esto se le atribuye primordialmente a la débil infraestructura vial y de comunicaciones.

La actividad económica primordial del departamento es la agricultura con una variación que paso del 35.7% al 34.4% del PIB departamental en el periodo comprendido entre 19990 – 2000. Esta actividad se centra específicamente en dos regiones: La región Andina con cultivos transitorios como la papa, el maíz, el trigo y la cebada; y la costa Nariñense con la palma africana y cacao.

La actividad industrial en Nariño es muy atrasada con respecto al resto del país, con un aporte del 5.4% del PIB para el año 2000¹³, los aportantes a la producción industrial en el departamento son principalmente las pequeñas y medianas empresas existentes en la región y en las principales zonas del departamento, sin embargo estas carecen de innovación y nuevas tecnologías en el desarrollo de sus procesos productivos, ya que en su mayoría son artesanales destinadas al autoconsumo y a la baja demanda local y que no da paso al incremento de la producción ni del capital.¹⁴

7.2.2 Tasa de Desempleo. El empleo refleja el estado y bienestar económico y social de la población de una región, haciendo de esta una de las variables más importantes para una economía. Es de por sí, el incremento o disminución del empleo en una región, la que no dirá si existe o no un crecimiento o una desaceleración, según sea el caso, de los ingresos, consumos, y demás variables que intervienen una economía de mercado.

¹² ROMERO, Alberto. Contexto Socioeconómico de Nariño, San Juan de Pasto: Universidad de Nariño, Octubre de 1995. p. 8.

¹³ MARTINEZ BETANCOURT, Jesús y SABOGAL TAMAYO, Julián. Nariño Realidad y Futuros Posibles. San Juan de Pasto: Universidad de Nariño. 2000. p. 57.

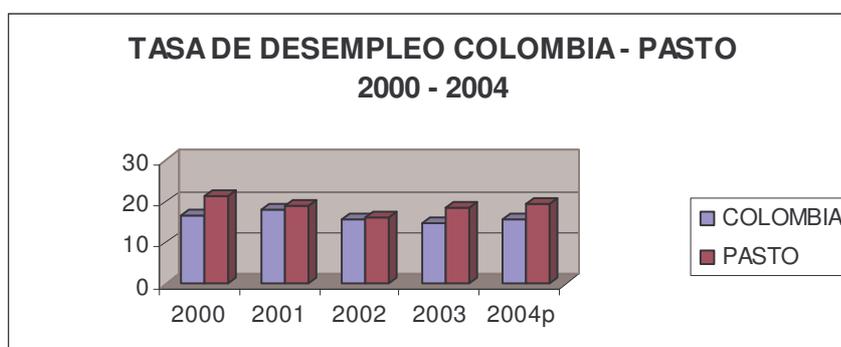
¹⁴ *Ibíd.*, p. 38.

Cuadro 2. Tasa de Desempleo Porcentual Colombia – Pasto 2000 - 2004p

AÑO	COLOMBIA	PASTO
2000	16,7	21,3
2001	18,1	18,9
2002	15,7	16,0
2003	14,7	18,7
2004p	15,9	19,7
PROMEDIO	16,1	18,9

Fuente: DANE – Encuesta continua de Hogares Área Metropolitana. 2003.
p: provisional

Figura 1. Tasa de Desempleo Porcentual Colombia – Pasto



FUENTE: DANE – Encuesta continua de Hogares Área Metropolitana.2003

7.2.3 Balanza Comercial de Nariño La balanza Comercial de Nariño para los últimos años ha sido *deficitaria*, representando para el año 2001 un incremento de las importaciones y una disminución de las exportaciones en 82.05% y 15.37%¹⁵ respectivamente, esto se debió principalmente a la baja en las ventas de camarones y de aceite de palmas.

¹⁵ Colombia, Banco de la República. *Informe de Coyuntura Económica Regional*, San Juan de Pasto, Julio 10 de 2000. p. 1

Cuadro 3. Balanza Comercial de Nariño 1998 – 2004p

	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004p
IMPORTACIONES DE NARIÑO	67836196	66534521	86371130	103575308	77933497	74590585	31343545
EXPORTACIONES DE NARIÑO	45761971	30816211	23257662	21977455	28714248	27924279	26567069
BALANZA COMERCIAL DE NARIÑO	-22074225	-35718310	-63113468	-81597853	-49219249	-46666306	-4782477

FUENTE: Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, DANE Cálculos: Cámara de Comercio de Pasto. (p): provisional

Es bien sabido que el departamento de Nariño posee un bajo perfil exportador, esto se refleja en las contracciones que se han presentado en esta materia, pues en el año 2003 tubo una caída en las exportaciones del 2.6% con respecto al año anterior, esta disminución se explica principalmente por la desaceleración del sector industrial del -9.8% y el sector agropecuario, silvicultura, caza y pesca con el -10.4%.¹⁶ Por otro lado las importaciones que el departamento de Nariño realiza, son en su mayoría productos alimenticios que van a representar el 70% de las mismas.

¹⁶ Colombia, Ministerio de Comercio Exterior. Perfil de Comercio Exterior de Nariño: Dirección de Promoción y Cultura Exportadora, Junio 2002. p. 12.

8. CONTEXTO MACROECONÓMICO DE LA PYME

8.1 CLASIFICACIÓN DE LAS PYME

La Pequeña y Mediana Empresa, PYME, es un sector que desde hace muchos años ha presentado una relativa importancia dentro de la actividad industrial y económica del país.

A estas las podríamos clasificar conforme a la definición otorgada por el Artículo 2º de la Ley No. 590 del 10 de julio de 2000, la cual menciona, entre otras cosas que *“para todos los efectos, se entiende por micro, pequeña y mediana empresa, toda unidad de explotación económica, realizada por persona natural o jurídica, en actividades empresariales, agropecuarias, industriales, comerciales o de servicios, rural o urbana, que responda a los siguientes parámetros”*:

La organización de las micro, pequeñas y medianas empresas van a depender lógicamente de la cantidad de empleados y el valor de activos que posean así:

Mediana Empresa:

- a) Planta de personal entre cincuenta y uno (51) y doscientos (200) trabajadores.
- b) Activos totales por valor entre cinco mil uno (5.001) y quince mil (15.000) salarios mínimos mensuales legales vigentes.

Pequeña Empresa:

- a) Planta de personal entre once (11) y cincuenta (50) trabajadores.
- b) Activos totales por valor entre quinientos uno (501) y menos de cinco mil uno (5.001) salarios mínimos mensuales legales vigentes.

Microempresa:

- a) Planta de personal no superior a los diez (10) trabajadores.
- b) Activos totales por valor inferior a quinientos uno (501) salarios mínimos mensuales legales vigentes.

8.2 CARACTERÍSTICAS DE LAS PYME

En la década de los noventa, el crecimiento real anual de la producción PYME fue de 3.4% por encima del total de la industria manufacturera, que sólo alcanzó 2.3%.¹⁷ Las PYME también fueron más dinámicas que la gran industria en el año de 1999, año de la peor recesión industrial del siglo, cuando registraron una caída de 6.1%, inferior al agregado de la industria que se contrajo en 9%.(ANIF, 2001). Desde 1993, el empleo industrial para todo tamaño de empresa, empezó a sentir los efectos de la competencia externa y la búsqueda de mayor racionalización de costos en las empresas, con disminuciones en el empleo en términos absolutos.¹⁸

Aunque las PYME son grandes generadoras de puestos de trabajo, las remuneraciones son mayores dependiendo del tamaño de la empresa, lo que significa que las grandes empresas ofrecen mejores salarios que las medianas, y éstas mejores que las pequeñas. Con respecto a la ubicación geográfica, podemos mencionar que la mayor concentración de PYME, de acuerdo con el número de establecimientos y trabajadores, se encuentra en Bogotá, Valle, Antioquía, Atlántico y Santander.

Dentro de los posibles problemas que se pueden presentar en esta clase de unidades de producción están: *la deficiente relación entre empresas del mismo sector, la limitada capacidad gerencial, la obsolescencia tecnológica, la deficiente gestión de calidad, los deficientes canales de información, y el deficiente mercado de servicios financieros especializados*, entre otros.¹⁹

Muchos de estos problemas tienen su origen en ciertas particularidades de las empresas que conforman el sector PYME, estas se caracterizan por disponer en su estructura organizacional de dos funciones básicas: *vender y producir*; y el objetivo gerencial, el cual normalmente es desarrollado por el mismo dueño de la empresa, es precisamente la toma de decisiones y la participación en actividades permanentes que generan estas dos funciones básicas.

El sector PYME no ha tenido cambios significativos durante la década pasada con respecto a sus sistemas de producción y la gestión empresarial, lo cual puede ser producto de la falta de condiciones necesarias para su fortalecimiento y para su completo desarrollo.

¹⁷ Asociación Colombiana de Pequeñas y Medianas Industrias. ACOPI. PYME la revista. Bogotá D.C, Septiembre de 2003. Edición No. 01. p. 25.

¹⁸ Departamento Nacional de Planeación (DNP) y ACOPI. Desarrollo de la pequeña y mediana empresa en Colombia. Banco Interamericano de Desarrollo. 1999. p. 25.

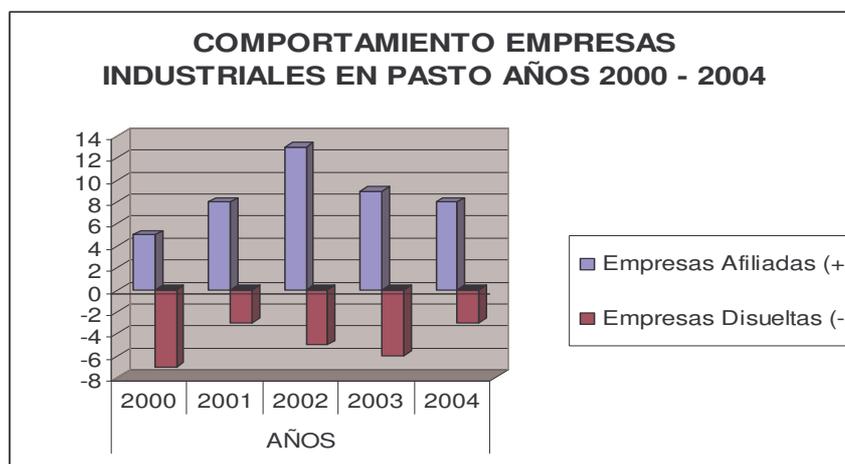
¹⁹ MEDINA Y., URIBE E., La Pequeña y Mediana Industria y su Relación con las Regulaciones y las Instituciones Ambientales en Colombia, DAMA, Récord Editores, 1995. p. 50-51.

Cuadro 4. Comportamiento de las Empresas del Sector Industrial en Pasto 2000 - 2004

AÑO	2000	2001	2002	2003	2004
No. EMPRESAS A DICIEMBRE AÑO ANTERIOR	763	761	766	774	777
EMPRESAS AFILIADAS (+)	5	8	13	9	8
EMPRESAS DISUeltas (-)	7	3	5	6	3
TOTAL	761	766	774	777	782

FUENTE: Anuario Estadístico. Cámara de Comercio de Pasto. 1999 - 2004

Figura 2. Comportamiento Empresas Industriales de Pasto Años 2000 – 2004



FUENTE: Anuario Estadístico. Cámara de Comercio de Pasto. Años 2000 -2004

Otra particularidad es la normal intervención de la familia en la administración de la empresa; además que el clima organizacional está fuertemente influido por el carácter y personalidad del dueño, quien contrata o despide empleados y por supuesto, es quien realiza los pagos. En la siguiente tabla se resumen algunas características de las Pequeñas y Medianas empresas en Colombia.

Cuadro 5. Características de las Pequeñas y Medianas Empresas en Colombia

PEQUEÑAS EMPRESAS	MEDIANAS EMPRESAS
<ul style="list-style-type: none"> • Estructura básica de producción y ventas de productos. • Organización administrativa deficiente. Existen cargos y funciones diversas para una persona. • Manejo de la empresa por parte de la familia • Organización Financiera deficiente. Los criterios para la toma de decisiones financieras no obedecen a políticas estructurales o planes de la empresa • Sistemas de Información escasos. Por ejemplo uno o dos computadores por empresa. • En algunas empresas, dependiendo de su organización, se maneja un sistema contable organizado; sin embargo, en otras se encuentra un sistema de relación Ingresos Vs. Egresos • Los criterios para la toma de decisiones gerenciales se torna alrededor de Ingresos vs. Egresos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Estructura de producción y ventas reconociendo un mercado específico. • Organización Administrativa con funciones y cargos definidos. • Participación de la familia en la empresa. • Organización Financiera. Los criterios para la toma de decisiones financieras se fundamentan en balances y estados financieros. • Manejo de un sistema contable: Balance, Estado de Pérdidas y Ganancias PyG. • Los criterios para la toma de decisiones se fundamentan en el rendimiento sobre el capital, retorno de la inversión y liquidez financiera. La herramienta de decisión es el sistema contable.

FUENTE: ANIF, Distribución de las Empresas Industriales, Estudio PYME, 2000.

8.3 FORTALEZAS Y DEBILIDADES DE LAS PYME

En la actualidad es bien conocida la relevancia de las PYME en el sistema económico, ya que en la mayoría de los países alcanzan elevados porcentajes de significación económica. Aunque el carácter heterogéneo de este colectivo empresarial impide una generalización a todas ellas puesto que, también, son las que en mayor medida padecen los embates de la coyuntura económica cuando no puede reaccionar adecuadamente.

Es decir, se puede distinguir entre PYME con éxito y sin él, en función de la capacidad para reaccionar con habilidad, flexibilidad y rapidez a los retos competitivos actuales, exigencias que se derivan de las necesidades cambiantes de los consumidores y de las continuas innovaciones que llegan al mercado, como consecuencia de los movimientos de unos competidores que deben hacer frente a unos mercados cada vez más sofisticados y rivalizados.

En un país como el nuestro, la prueba más evidente de la importancia de atender la evolución competitiva, la observamos en las periódicas crisis por las que pasan numerosas PYME, y, por supuesto, también grandes empresas cuando no perciben, correctamente y a tiempo, las modificaciones que se van produciendo en su campo de actividad productiva y/o comercial. Muchos empresarios han definido una serie de características relacionadas con la *deficiente competitividad* empresarial, como son las siguientes²⁰:

- En primer lugar se puede constatar en la mayoría de casos un nivel directivo débil, con poca experiencia y habilidad gerencial e incapacidad para planificar su futuro competitivo.
- Los responsables de las empresas se suelen ceñir exclusivamente a las operaciones del día a día, y muchas veces no imaginan un enfoque a futuro. Por esto, tienen una escasa presencia en la toma de decisiones, tanto en la función de planificación como en los sistemas de información.
- Otra implicación se da en las propias estructuras organizativas que suelen tejer las empresas, que son muy poco formalizadas y que en poco o nada han contribuido a la consecución de la eficiencia y eficacia propias de una auténtica actuación empresarial.
- Las desventajas naturales en capacidad de negociación de precios o plazos de entrega y, por otra parte, una inadecuada gestión de los recursos materiales y humanos comprometidos.
- Estos problemas se han ido agudizando con el paso del tiempo, al no cumplirse algunos condicionantes básicos de la competitividad actual, como son: la inversión en investigación y desarrollo, la incorporación de tecnologías útiles a los propósitos perseguidos, el desarrollo de la presencia en los mercados, incluidos los exteriores, y una atención interesada a la mejora de la calidad tanto en su reflexión operativa como estratégica.

Como todo no puede ser negativo, también se señala para las empresas de pequeña dimensión algunas propiedades relacionadas con su tamaño que pueden ser vitales para el futuro económico y competitivo que se esta imponiendo.

²⁰ GOMEZ GRAS, José María. Estrategias Para La Competitividad De Las PYME. Problemática y Oportunidades de las empresas pequeñas. Serie de MacGRAW-HILL DE MANAGEMENT. p. 9.

Ante perspectivas como la mayor exigencia de los consumidores, la especialización de los mercados, el dinamismo de la sociedad o el desarrollo de las innovaciones tecnológicas cada vez más asequibles, las PYME se encuentran por definición más próximas a sus clientes lo que les puede facilitar un mayor conocimiento, o más rápido, de las necesidades a satisfacer en el mercado y sus modificaciones fundamentales. Indudablemente estas ventajas se notan mucho más cuando las empresas están correctamente orientadas a su mercado, generan utilidad para los consumidores de sus productos o servicios, o bien son capaces de adaptarse en el tiempo mediante el esfuerzo encaminado a la consecución de objetivos que sean oportunos y factibles para los medios con los que se cuenta.

8.4 ENTORNO POLÍTICO

En Colombia, sólo hasta 1988 se ha estructurado una formulación coherente de una normatividad acorde con la realidad económica de las PYME. Con anterioridad a 1988 los esfuerzos a favor de la Pyme habían sido asilados y no habían tratado a profundidad las necesidades reales del sector importante de la economía nacional.

En 1984 se creó el Plan Nacional para el Desarrollo de la Microempresa con el cual se tratan de implementar políticas y estrategias que propicien el desarrollo del sector microempresarial colombiano.

8.4.1 Ley 78 De 1988. Es el resultado de un proceso social, económico y político en momentos donde la economía nacional mostraba serios problemas de concentración monopólica, bajo crecimiento económico, atraso tecnológico y escasa competitividad en los mercados internacionales producto en gran parte de la carencia de una política industrial orientada hacia el desarrollo y estabilidad a largo plazo, lo que profundizaba la brecha entre la gran industria que gozaba de cierta favorabilidad y la pequeña industria que sufría de la ausencia total de políticas de desarrollo que consultaran sus intereses.

El agotamiento del modelo de sustitución de importaciones y promoción de exportaciones habían dejado a la economía colombiana con graves problemas estructurales que le impedían adaptarse favorablemente al entorno cambiante y aperturista de las tendencias económicas internacionales.

Esta ley pretendió crear un marco jurídico y regulatorio que pudiera favorecer el desarrollo del sector de la pequeña industria cuando por fin se le empezaba a otorgar la importancia debida a este sector²¹. Se empezó a entender que sin unas

²¹ MAYA AGUDELO, Gonzalo León. Alternativas de Desarrollo Empresarial para la Pequeña y Mediana Empresa en Colombia: Un enfoque de desarrollo endógeno de cara a la Globalización. Universidad de Medellín. Medellín. 1999. p. 15.

reglas claras de juego para la Pyme, se perdían progresivamente posibilidades de crecimiento y desarrollo, donde a pesar de continuar sin una política industrial, se le abrían nuevos caminos al desarrollo por la vía de la pequeña industria. El aporte de la ley 78 tiene que ver con la definición conceptual, la creación de una infraestructura institucional y el aporte instrumental. En materia conceptual se logra claridad en la definición precisa de microempresa y pequeña y mediana industria²². En el aspecto institucional se logró que se creara el Consejo Superior de la Política para la pequeña y mediana industria, el Consejo Superior de la Microempresa y la División de pequeña y mediana industria, adscritos al Ministerio de Desarrollo Económico. En la parte instrumental, la ley propende el apoyo financiero a las unidades productivas menores modernizando la entonces Corporación Financiera Popular permitiéndole realizar operaciones leasing y la convirtió en el canal utilizado por el IFI para sus recursos de crédito a estas unidades.

8.4.2 Decreto 1220 De 1990. Hace que el IFI destine mínimamente el 7% de sus recursos al crédito de las PYME, sin embargo el fomento real aparece en términos de mayores plazos y no de tasas de interés, dadas las presiones de la banca internacional. En cuanto al apoyo tecnológico se crea el Fondo de Asistencia Técnica y Desarrollo Tecnológico vinculado al SENA con el propósito de brindar capacitación empresarial, asesoría y asistencia técnica, información y divulgación tecnológica.

El decreto 1026 de 1990 abre la posibilidad a la pequeña y mediana empresa para que accedan al mercado de valores reduciendo para ellas las restricciones de acceso, sin embargo hoy por hoy las PYME no cuentan con el conocimiento ni con las facilidades reales que les permitan hacer uso de las ventajas potenciales.

En suma, la ley 78 de 1988 y las regulaciones consecuentes se constituyen en un gran avance en el marco legal por alcanzar progresivamente la madurez empresarial e industrial, mejorar las condiciones de democratización de la propiedad y como fin último abrir nuevos caminos para el desarrollo.

Aunque la ley 78 de 1988 fue un gran esfuerzo en su momento, las condiciones normativas básicas no se ajustaron acertadamente a las condiciones dinámicas del mercado internacional en los últimos años.

²² Se adopta la definición de Microempresa: unidades productivas que no posean más de 10 trabajadores; que empleen entre 11 y 199 trabajadores. Para los países de la Unión Europea se ha unificado la definición desde 1995 con el fin de identificar claramente las empresas sujeto de las medidas dirigidas hacia PYME. Se consideran microempresas aquellas unidades que poseen menos de 10 trabajadores, pequeñas empresas entre 10 y 50 y medianas empresas las que tienen entre 50 y 250 trabajadores.

8.4.3 Política de Modernización y Reconversión Industrial 1994 – 1998 Dentro de la normatividad que regula la actividad empresarial - industrial, el documento Conpes 2762 "Política de Modernización y Reconversión Industrial (PMRI)", si bien observa políticas generales del sector industrial, para la División de Análisis Sectorial del Ministerio de Desarrollo, es claro que se constituye en la columna vertebral de la gestión de políticas en pro del desarrollo industrial y en él, el desarrollo de la Pyme.

La PYME avanza en la estructuración coherente de una política industrial en aspectos como el cambio tecnológico, los encadenamientos inter e intrasectoriales, la diferenciación y especialización del producto y la superación de obstáculos y dificultades para el fortalecimiento del sector industrial.

"No obstante la evidencia existente acerca del papel dinámico que corresponde a la Pyme en los nuevos modelos de producción, en Colombia los planteamientos de política hacia tales empresas se han abordado más desde el enfoque social cuando se les considera como mecanismo útil para la generación de empleo y no, tal como ocurre en el mundo, como un medio para articular cadenas productivas, enriquecer el entramado empresarial del país y fortalecer los vínculos intersectoriales, o como elemento fundamental en las estrategias de competitividad y desarrollo regional".²³

8.4.4 Ley MIPYME, Ley 590 De 2000. Más conocida como Ley MIPYME establece unas normas generales que buscan promover el desarrollo integral de las MIPYME, estimular la formación de mercados altamente competitivos, inducir el establecimiento de mejores condiciones de entorno institucional, promover una mejor dotación de factores productivos y señalar criterios que orienten la acción del Estado y fortalezcan la coordinación entre sus organismos y de éstos con el sector privado, entre otros aspectos".²⁴

Mediante esta ley se crea el Consejo Superior de la Pequeña y Mediana Empresa y el Consejo Superior para la Microempresa, de los cuales forma parte (por separado) un representante de los Consejos Regionales de MIPYME, un representante de los Alcaldes donde se encuentre en marcha un plan integral para el desarrollo de las MIPYME y un representante de los gobernadores de aquellos departamentos que tengan en funcionamiento un plan integral de apoyo al sector. Este consejo le da participación a los departamentos y municipios colombianos comprometidos con el desarrollo de este sector de la economía.

Entre las funciones que promueven el desarrollo regional se destacan las de contribuir a la definición, formulación y ejecución de políticas públicas generales,

²³ Una Propuesta de Política Industrial para Colombia. Ministerio de Desarrollo Económico, CID, Universidad Nacional. Santa fe de Bogotá, 1998. p. 40.

²⁴ TARAPUEZ CHAMORRO, Edwin Ignacio. op.citp. p. 177.

transversales, sectoriales y regionales de promoción empresarial de las PYME, fomenta la conformación y operación de los Consejos Departamentales de la PYME, a la vez que fomenta la formulación de políticas regionales para el desarrollo de dicho sector.

Con el propósito de reducir los trámites ante el Estado, la ley prevé que el registro mercantil y el registro único de proponentes se fusionarán en el Registro Único Empresarial, a cargo de las Cámaras de Comercio.

En su artículo 12 prevé que las Entidades públicas del orden Nacional, Departamental y Municipal preferirán en igualdad de condiciones en cuanto a precio, calidad y capacidad de suministros y servicios a las MIPYME nacionales.

Se anota en la ley que las entidades públicas del orden nacional y regional competentes, los departamentos, municipios y distritos promoverán la organización de ferias locales y nacionales y la conformación de centros de exhibición e información permanentes.

Se crea el Fondo Colombiano de Modernización y Desarrollo Tecnológico de las MIPYME (FOMIPYME) para la financiación de proyectos, programas y actividades para el desarrollo tecnológico de las empresas del sector.

Entre los beneficios que otorga la Ley MIPYME se encuentran:

- Acceso a mercados de bienes y servicios, con el fin de estimular la formación de mercados altamente competitivos e inducir la implementación de mejores condiciones para los factores productivos.
- Desarrollo tecnológico y del talento humano, dirigido a la financiación de proyectos, programas y actividades para el desarrollo tecnológico de las MIPYME; de igual forma, se contará con programas educativos, programas de creación de empresas y consejos consultivos para aumentar las relaciones entre educación media y el sector empresarial.
- Acceso a mercados financieros, a través de préstamos e inversiones destinados a las MIPYME, la adquisición de títulos de emisión colectiva por parte de los fondos de pensiones, líneas de crédito y condiciones especiales a empresas generadoras de empleo.
- Estímulo a la creación de empresas mediante regímenes tributarios especiales, programa de jóvenes emprendedores y líneas de crédito para creadores de empresas.

8.4.5 Ley de Intervención Económica. La Ley 550 del 30 de Diciembre de 1999 establece un régimen para promover y facilitar la reactivación empresarial y la reestructuración de los entes territoriales, asegurar la función de las empresas y lograr el desarrollo armónico de las regiones. Establece, además un mecanismo que permite a empresas viables económicamente pero con dificultades financieras, celebrar acuerdos de reestructuración con sus acreedores, con miras a lograr su recuperación económica. Para ello es necesaria la colaboración de todos los acreedores, socios, DIAN, trabajadores, entidades financieras y proveedores, entre otros.

Igualmente reglamenta de manera especial la promoción y celebración de acuerdos y reestructuración de entidades territoriales y de empresas desarrolladas por personas jurídicas y suspende, por un término de cinco años, la tramitación de nuevos concordatos respecto de éstas.

9. COMPETITIVIDAD DE LA PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS

La opinión pública cada vez valora más el papel desarrollado por las pequeñas y medianas empresas en el intento de superar los periodos de crisis económica por la que vienen pasando la mayoría de los países industrializados. Por otra parte la evolución socioeconómica que vivimos exige la necesidad de elevar el nivel competitivo de los sistemas funcionales de las empresas, renovando constantemente la bondad del fenómeno de la creación de nuevas unidades empresariales.

La eficacia del razonamiento vertido se apoya sobre todo en aquellos empresarios que con planteamientos innovadores han encarnado positivamente el desarrollo económico y social de los sistemas productivos de los diversos países.

De esta manera han contribuido a paliar una débil creación de nuevos empleos apoyando en parte la solución al problema vital de nuestros días, como es el fenómeno del paro, esto es, la desaparición de puestos de trabajo existentes, así el surgimiento de un cúmulo de ideas e iniciativas de los más variados sectores económicos han consolidado la naturaleza básica de las PYME en el progreso económico social por diversas razones, como: el nivel del empleo que mantienen, el producto que generan y el potencial de innovación y flexibilidad productiva que poseen.

En la actualidad es bien conocida la relevancia de las PYME en el sistema económico, ya que en la mayoría de países alcanza elevados porcentajes de significación económica. El surgimiento de los empresarios y la aparición de nuevas empresas constituyen uno de los factores críticos esenciales para el desarrollo de cualquier sistema económico. Como queda demostrado en el resurgir de muchas economías a lo largo de la historia contemporánea, la figura del empresario se revela como una pieza clave por su capacidad de estimular el proceso económico y crear puestos de trabajo; esto es así puesto que el empresario organiza una serie de factores de producción desde la puesta en marcha de su proyecto, asumiendo el riesgo final de la gestión emprendida, indudablemente la importancia no está solo en esa realidad, por fundamental que se considere, ya que posteriormente el mantenimiento de la actividad empresarial y de los empleos, derivados, contribuye a generar una capacidad de demanda que resulta imprescindible para la existencia y desarrollo de otras empresas y, en general, de los mercados.

En estas condiciones parece lógico apoyar la labor de los empresarios, sobre todo cuando empiezan o desarrollan una idea innovadora. Es decir, que con su contribución actualicen el papel que desempeñan las empresas en el mercado,

soportando el riesgo que esto supone, frente a aquellos otros que presentan una inseguridad ante el cambio y que se inclinan, consiente o inconscientemente, por el mantenimiento de las condiciones existentes aunque hayan perdido toda prueba de competitividad.

9.1 VIABILIDAD DE LAS PYME

Conviene prestar atención y apoyo suplementario a aquellos individuos que se cuestionen de forma permanente sobre la *viabilidad* de su actividad empresarial, o de una oportunidad de negocio que hayan percibido y quieran convertirla en empresa. Es decir, que se planteen como son realmente, o como han evolucionado, aspectos fundamentales en cualquier caso, como son:

- Que sé esta vendiendo (producto o servicio) y a quien.
- Que mueve a los consumidores a comprar el producto y que influencias se tiene sobre los hábitos de compra.
- Cuales son las principales armas competitivas que se pueden utilizar frente a los competidores principales.
- Como esta evolucionando su mercado de referencia y que tipo de tendencias se pueden imponer.
- Cuales son las fortalezas con que se cuenta para actuar con garantías a futuro, así como las debilidades.

Se trata de hacer un ejercicio de prospectiva para determinar si la empresa esta preparada para competir en un mundo económico y social de gran dinamismo, como el que ha ido conformándose a través de una creciente sociedad de consumo en la cual las necesidades de los consumidores cambian y, por tanto, la sucesión continua de nuevos productos y de nuevos competidores altera la estructura y el funcionamiento tradicional de los sectores productivos, además la sucesión continua de nuevos productos y de nuevos competidores altera la estructura y el funcionamiento tradicional de los sectores productivos.

En cualquier actividad empresarial que persiga una continuidad adecuada, la reflexión sobre estos elementos iniciales básicos es vital, sobre todo por que puede alimentar los razonamientos directivos para guiar actuaciones necesarias, es decir, pondrán de manifiesto los objetivos que conviene alcanzar expresando, a su vez, el planteamiento factible que se debe seguir para sacar partido optimo de los recursos disponibles, técnicos y financieros.

Sin embargo la sofisticación creciente que se observa en los mercados y el incremento natural de la competencia en los sistemas económicos van

progresivamente complicando la tarea de los empresarios, exigiendo nuevas formas de actuación cada vez más técnicas y con mayor énfasis en la profesionalización de las personas encargadas de tomar las decisiones.

Es lógico que ante este panorama cualquier nueva empresa deba iniciar sus actividades dispuesta a competir con estrategias que tengan posibilidades reales de triunfar en los mercados; así como, también, las que ya tienen una determinada dimensión y complejidad para que sean capaces de asimilar las prácticas de dirección de mayor éxito en el campo empresarial y decidan romper con la tradicional reticencia que impide a los empresarios incorporarlas con efectividad.

En consecuencia, deberá seguirse un proceso de reflexión estratégica que permita enfocar la atención sobre los elementos fundamentales para la viabilidad y éxito a largo plazo de las empresas, puesto que la mejora de la competitividad se revela como una condición necesaria para la supervivencia. En resumen, es lógico imaginar que no se llegara a donde se quiere sin un norte, un plan detallado y caminos específicos a seguir, todavía más cuando la competencia es fuerte y los cambios permanentes del mercado se suceden con mayor rapidez y obligan a una adaptación constante.

9.2 ASOCIATIVIDAD

Es un mecanismo de cooperación entre empresarios de la PYME, en donde cada participante, manteniendo su independencia jurídica y autonomía gerencial, decide voluntariamente participar en un esfuerzo conjunto con otros empresarios para la búsqueda de objetivos y logros comunes.

- Es una estrategia colectiva.
- Tiene carácter voluntario.
- No excluye ningún tamaño o clase de empresa.
- Permite resolver problemas conjuntos manteniendo la autonomía gerencial de cada empresa.
- Su organización es flexible.
- Es una respuesta inmediata y a la vez de mediano plazo de la PYME en distintas regiones del país, a la globalización de la economía y a la teoría de los polos industriales internacionales.
- Busca la inserción en redes verticales de producción o en cadenas de valor.

- Fomenta la conformación de redes horizontales de empresas que cooperen en algunas actividades pero compitan en otras.
- Identifica las mejores prácticas gerenciales de producción, mercadeo, etc., entre sí y frente a terceros.
- Pretende un cambio fundamental de la cultura individualista por una de cooperación entre las empresas y de formación de visiones compartidas.
- Fomenta e implementa en las empresas y en los empresarios asociados el concepto de “aprendizaje permanente” de sí mismo, de sus competidores y del entorno.
- Forma empresas competitivas de categoría internacional.

10. ASPECTOS GENERALES DE ACOPI

10.1 ANTECEDENTES

Las PYME son, no sólo en Colombia, sino en general en América Latina, el motor que impulsa la economía de mercado, la democracia económica y la vertebración social.

Y es, la Asociación Colombiana de Medianas y Pequeña Industrias, ACOPI, la encargada en el país de agrupar a este sector de la economía nacional, fomentar su desarrollo con un criterio de bienestar y progreso; dentro de los preceptos de la economía social y ecológica de mercado, en pro de una democracia auténtica, bajo principios de libertad, justicia y solidaridad, es así como centra principalmente sus actividades en dos grandes funciones: La primera, llevar la representación de los asociados ante la opinión pública, las organizaciones privadas, las autoridades gubernamentales y los organismos internacionales y la segunda, desarrollar una serie de servicios de diferente tipo para beneficio de sus afiliados.

La Asociación Colombiana de Pequeñas y Medianas Industrias – ACOPI es una corporación civil, sin ánimo de lucro, constituida por industriales establecidos en Colombia, que tienen como propósito fundamental contribuir al desarrollo de la economía nacional, mediante el fomento de la Pequeña y Mediana Empresa.

Este gremio, contempla actualmente 52 años de vida institucional y celebra su quincuagésimo Congreso Nacional, cuenta con 16 regionales en toda la geografía patria, es el gremio cúpula del capital nacional con cerca de 5000 afiliados y se organiza sectorialmente en 10 Cámaras PYME, ejerciendo la Presidencia de la Confederación Latinoamericana y del Caribe de la Pequeña y Mediana Empresa – CLAMPI.

10.2 ACOPI NARIÑO

La Asociación Colombiana de pequeñas y Medianas Empresas ACOPI - Seccional Nariño ha unido esfuerzos para ofrecer al empresario formal representación en el sector productivo, el cual es el motor de desarrollo regional para la generación de empleo y trabajo organizado.

No obstante, para que la asociación gremial ocupe un destacado lugar en la competencia del mercado, necesita de la participación decidida del empresario con un trabajo orientado a la modernización tecnológica y la innovación de la gestión. La imagen de ACOPI Seccional Nariño como escenario para el crecimiento de todas las ideas individuales y colectivas en un terreno productivo.

Enmarcándose dentro del contexto regional ACOPI Pasto, cuenta con 93 empresas afiliadas de las cuales 19 pertenecen al sector de Panificación, 15 al sector de alimentos, 7 al sector Servicios, 19 al sector Maderas, 6 al sector de Artes Gráficas, 13 al sector de Metalmecánico, 2 al sector de Confecciones y 2 al Sector Cueros; estas empresas conforman el Programa de Desarrollo Empresarial Sectorial PRODES, el cual tiene como marco el convenio de cooperación No. 0.025 de 1998 entre ACOPI – SENA. Llamado Estrategia Tecnológica Asociada de desarrollo Sostenido de las PYME, estando orientado al mejoramiento de la gestión, la productividad y la competitividad de las pequeñas y medianas empresas en el corto, mediano y largo plazo, a través de los planes y estrategias propuestas, conjuntamente con los empresarios y el gremio.

10.2.1 Misión. Contribuye al desarrollo y al crecimiento del sector empresarial a través de facilitar el proceso de formación permanente, además de ser fuente de información estratégica para el sector y orientación empresarial, organización de eventos comerciales, representación gremial y fomentar la unión del gremio.

10.2.2 Objetivos de ACOPI

- ✓ Representar a los empresarios en el ejercicio de sus derechos y deberes, como vocero y defensor en cada sector de la economía regional.
- ✓ Promover el nacimiento de la iniciativa privada y la actividad empresarial para el beneficio de la región, combatiendo el abuso de posiciones dominantes en la economía.
- ✓ Realizar actividades que promuevan la comercialización de productos en la industria nariñense, oportunidades de contacto comercial y negocios que den a conocer a nivel nacional e internacional el desarrollo de la misma.
- ✓ Brindar servicios de información que agilicen, orienten y fortalezcan la actividad de los empresarios, con el propósito de mejorar su capacidad de gestión y su desempeño comercial.
- ✓ Colaborar con las organizaciones similares, participando en actividades y programas a nivel departamental y nacional.
- ✓ Contribuir al desarrollo de las relaciones laborales con el cumplimiento de la legislación del trabajo.

10.2.3 Funciones. Entre las principales funciones de la Asociación Colombiana de Pequeña y Medianas Industrias- ACOPI, se encuentran: las facilidades de crédito y actividades de apoyo ofrecidas por diversas entidades para las PYME quienes en conjunto con el gremio promueven diferentes alternativas al pequeño empresario para que acceda a estos con bajos intereses; por otra parte la

asociación es la encargada de realizar y de promover eventos comerciales, capacitaciones y seminarios a nivel nacional y local, relacionados con la creación de empresas, constitución de sociedades, empresa unipersonal y obligaciones mercantiles de los comerciantes.

10.2.4 Promoción Comercial. La Asociación Colombiana de Pequeña y Medianas Empresas, crea un conjunto de ideas con el único fin de llegar directamente al pequeño empresario e inducirlo a mejorar su calidad productiva y de manejo, tanto de su empresa como de sus trabajadores, hechos con los cuales destacamos los siguientes: Invitación a eventos comerciales, regionales y nacionales, exhibición y muestras de sus productos y servicios, misiones comerciales y empresariales, asesoría gratuita a través de tertulias empresariales, capacitaciones (diplomados, seminarios, cursos, talleres), asesoría jurídica en las áreas civil, comercial y laboral, asesoría financiera.

10.2.5 Asesoría. ACOPI ofrece asesorías a los empresarios por medio de reuniones en donde se manejan temas específicos que buscan responder a necesidades de información puntual que contribuyan a solucionar problemas de orden empresarial. Las reuniones son dirigidas por expertos en la materia y gracias a su metodología interactuada que permite un diálogo de doble vía entre asistentes y orientador que enriquece el proceso de conocimiento sobre el tema en particular.

Este tipo de servicios están relacionados con las diferentes áreas de la empresa así como con las nuevas tendencias del sector industrial y empresarial, lo cual se ha logrado a través de convenios de cooperación con entidades gubernamentales, privadas y académicas, apoyados en profesionales expertos, especializados en cada área.

El Acopista puede solicitar y programar este servicio de acuerdo a las necesidades específicas de su empresa o del sector en áreas como mercadeo, finanzas, comercio exterior, producción, jurídica y recursos humanos con beneficios únicos.

10.2.6 Capacitación. Hace referencia a la programación de cursos, talleres, seminarios, congresos, foros y otros en diferentes temas de interés dirigidos a los empresarios, de acuerdo a la programación estipulada para tal fin. Estos a su vez, serán programados por la misma asociación o en la mayoría de los casos por las solicitudes de los asociados, empresarios y trabajadores.

11. PROGRAMA DE DESARROLLO EMPRESARIAL SECTORIAL – PRODES

11.1 ANTECEDENTES

El Programa de Desarrollo Empresarial Sectorial PRODES, fue una iniciativa surgida, diseñada y construida desde el sector privado, en el año 1996, ha tomado como su guía teórica principal, algunas de las más modernas corrientes del pensamiento económico y administrativo, sintetizadas en la teoría de los juegos, la teoría sistémica y el enfoque de la competencia, las cuales han permitido enriquecer el proceso y a darle solidez y consistencia en el tiempo. Además, se orienta a solucionar en el corto y mediano plazo, los problemas principales que enfrentan las pequeñas y medianas empresas colombianas, como son: la dispersión, el aislamiento, el atraso tecnológico y la baja productividad y competitividad de las mismas frente a la competencia internacional.

El Programa se plantea como un programa integral asociativo y estratégico, que tiende a encontrar de manera flexible, las respuestas adecuadas y a la medida, para cada unidad productiva y a su vez para cada empresa, a partir de la participación activa de sus gerentes, propietarios o socios en las reuniones y programaciones que el mismo grupo establece.

La integralidad del programa, se refiere a la necesidad de ir superando las limitaciones y obstáculos que tienen las empresas en sus diferentes áreas funcionales, de manera sistemática, a partir de la identificación que hacen los participantes del programa por medio de autodiagnósticos, tanto grupales como individuales. Con base en ellos se elaboran los planes estratégicos y de acción, que permiten a su vez identificar proyectos concretos, que se volverán punto de unión y trabajo entre los miembros del grupo.

En este sentido, la idea es que en las redes horizontales y locales de empresas, participen competidores y a la vez productores de bienes complementarios en una rama o subsector económica, en otros casos, con la conformación de redes verticales, se incorporen proveedores de materias primas o comercializadores de los productos fabricados por algunas o todas las empresas del grupo.

Así mismo, se convierten en la fuente alrededor de la cual se empiezan a conformar los clusters, en la medida en que los grupos empresariales base estrechan vínculos y establecen alianzas con centros de investigación locales o regionales, con centros de desarrollo productivo, con centros de desarrollo tecnológico de universidades y centros de formación superior, con las autoridades locales y regionales, las entidades de apoyo al desarrollo empresarial como lo son, Cámaras de Comercio, gremios, SENA, entre otros.

Así cada grupo PRODES se puede constituir también, en el centro principal de los eslabones de las cadenas productivas locales y regionales, de acuerdo con la política y normativa existente en el gobierno al respecto, más allá de ésta definición formal, cada PRODES se convierte en un “**consejo gerencial permanente**”, donde un grupo selecto de empresarios de la misma rama productiva y de una misma localidad, se reúnen periódicamente, para intercambiar información relevante sobre sus empresas, para identificar problemas comunes y buscar conjuntamente fórmulas de solución para los mismos, así como, analizar las últimas medidas y normas gubernamentales expedidas y cómo ajustarse a ellas más rápidamente, también para la identificación de oportunidades y métodos para aprovecharlas, lo cual implica, la generación de lazos fuertes de cooperación entre los empresarios, siendo una condición básica para que el proceso perdure y trascienda en el tiempo.

11.2 OBJETIVO GENERAL DE LOS PRODES

Agrupar por ramas, subsectores o sectores productivos, industrias o empresas de similar tamaño y alto grado de afinidad, para que a partir de su propio diagnóstico individual y grupal, desarrollen en cada fase del programa acciones integrales, que les permita mejorar sistemáticamente los niveles de gestión, productividad y competitividad, para enfrentar mejor la competencia interna e insertarse en los mercados internacionales.

11.3 CRITERIOS FUNDAMENTALES QUE GUÍAN EL PROGRAMA

El programa busca desarrollar un proceso de motivación y aprendizaje permanente, así como de formación de visiones compartidas que conduzcan a un cambio profundo en la mentalidad de los empresarios y en la cultura de las unidades productivas colombianas, basadas en la experiencia compartida y el autoaprendizaje empresarial.

Bajo los siguientes criterios se basa el programa:

HOMOGENEIDAD: El grupo debe estar conformado por empresas de una misma rama o sector, con estructura organizativa y productiva homogénea o complementaria.

LOCALIZACIÓN: Las empresas participantes deben estar ubicadas en una misma ciudad.

NÚMERO RESTRINGIDO DE PARTICIPANTES: Cada PRODES contará con un mínimo de 7 y un máximo de 15 empresarios.

EMPRESAS LEGALMENTE CONSTITUIDAS: empresas que estén registradas en Cámara de Comercio.

COORDINACIÓN Y ENFOQUE GERENCIAL: Cada grupo estará liderado por un gerente.

DISPOSICIÓN: Compromiso del Empresario.

ACEPTACIÓN: decisiones y valores grupales.

PLAN DE ACCIÓN: Cada PRODES debe realizar su plan de acción.

11.4 ETAPAS QUE GUÍAN EL PROGRAMA

El programa se concibió como un camino que debía recorrerse por etapas, durante las cuales se debían alcanzar logros de manera sistemática y creciente en el tiempo.

- ✓ La primera etapa, se planteó como objetivo principal la generación de confianza y compromiso entre las empresas participantes. Lo cual, se refleja en un proceso de intercambio de información y de aprendizaje mutuo de acuerdo a la experiencia de cada miembro perteneciente al sector, además de generarse la posibilidad de interactuar buscando resolver problemas comunes. En el siguiente capítulo se hace una descripción de todas las actividades que se llevaron a cabo con los empresarios de los diferentes sectores en que se trabajó, en donde, se denota, la importancia de la atención de sus inquietudes y necesidades más urgentes, con el propósito de afianzar y solidificar el proceso de sensibilización empresarial hacia la implementación del programa con los sectores pertenecientes a él.
- ✓ La segunda etapa, se constituye en la fase de formación empresarial y de desarrollo y modernización de las empresas, partiendo de los procesos administrativos hasta los de comercialización y mercadeo, pasando claro está, por el fortalecimiento técnico y operativo de la empresa, buscando lograr niveles de competitividad y productividad adecuados para enfrentarse al mercado local, nacional e internacional. A éste respecto, los empresarios tienen mayor receptividad frente a las capacitaciones técnicas, ya que, éstas inciden directamente en su proceso productivo y en la minimización de sus costos, aunque claro está, que es necesario que fortalezcan sus estructuras organizativas, con el fin de mejorar en todas las áreas funcionales de su empresa.
- ✓ La tercera etapa, se trabaja en la implementación de innovaciones en el campo de la gestión, los procesos, los productos y mercados, producto del proceso de formación empresarial iniciado en la primera etapa. En ésta etapa se ha conformado grupos PRODES complementarios, es decir, la realización de actividades en conjunto entre diferentes sectores, constituyéndose en una etapa decisiva en la generación de valor agregado en la producción, como en

este caso, el sector correspondiente a esta investigación es el sector metalmecánico.

- ✓ La cuarta etapa, contempla la posibilidad de posicionarse en mercados internacionales con productos competitivamente diseñados para integrar las redes internacionales del comercio mundial, se busca generar nuevas unidades de negocio entre los empresarios de sectores complementarios, generando economías de escala altamente competitivas.

12. DIAGNOSTICO GENERAL DEL SECTOR METALMECÁNICO DE PASTO

Este trabajo de investigación se basa en el comportamiento y desenvolvimiento de las empresas de este sector, y se toma como muestra a las empresas afiliadas a ACOPI y vinculadas al PRODES (Ver cuadro 6), puesto que se tiene un conocimiento más claro y detallado, en cuanto a porcentajes de producción y de ventas, numero de empleados, destinos de su producción, proveedores, insumos, y en si toda la información necesaria para establecer un diagnostico, más o menos exacto de la situación actual de las PYME de este sector.

Otro factor fundamental para aprovechar los datos brindados por ACOPI, se debe a que la mayoría de las pequeñas y medianas industrias, no solo de la ciudad de Pasto, sino en general, son de carácter informal, y por lo tanto se dificulta enormemente acceder a la información necesaria de funcionamiento de cada empresa y por lo tanto sería casi imposible tener unas cuentas claras del comportamiento, y mucho menos de su situación actual.

Cuadro 6. Empresas Industriales Afiliadas a ACOPI en Pasto Año 2005

ACTIVIDAD ECONÓMICA	NO. EMPRESAS 1 SEMESTRE	NO. EMPRESAS 2 SEMESTRE B	VARIACIÓN
ALIMENTOS	23	24	1
ARTES GRAFICAS	7	7	0
CONFECCIONES	2	1	-1
CUEROS	2	2	0
MADERAS	15	15	0
METALMECÁNICA	11	13	2
PLÁSTICOS Y QUÍMICOS	1	3	2
SERVICIOS	11	19	8
TOTAL	72	84	12

FUENTE: Asociación Colombiana de Pequeñas y Medianas Industrias. ACOPI. 2005

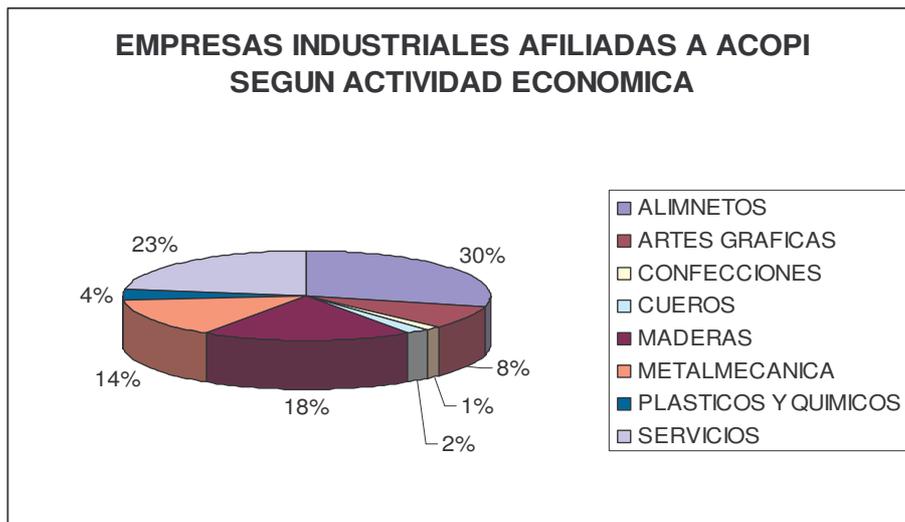
El PRODES, brinda apoyo permanente al todas las PYME vinculadas al gremio, realizando sondeos permanentes en cada sector, con el único fin de establecer un diagnostico correcto y el estado actual de cada sector, por medio de las investigaciones realizadas en cada empresa, en este caso especifico, el sector metalmecánico.

El programa estableció un plan de acción (ver anexo C), con el fin de mejorar el funcionamiento de este sector, en materia de competitividad y generación de

empleo, así como la participación en la economía regional y nacional, partiendo de las necesidades percibidas en el sector se determinó establecerlo de tal manera que convenga a todos los empresarios y sus trabajadores.

Este plan de acción se realizó durante el segundo semestre del 2004 hasta principios de enero de 2005 y con la participación conjunta del ACOPI, SENA, CAMARA DE COMERCIO de Pasto, y entidades privadas, así como estatales, tanto nacionales como internacionales, generando confianza y oportunidades a los empresarios y a los participantes de fuera, esta fase de la investigación proporcionó información adicional acerca del comportamiento actual de los sectores activos de la economía regional, además de contar con el apoyo de entidades públicas y privadas que ayudaron a establecer las falencias y el porque de la baja competitividad de las PYME, frente a la competencia nacional e internacional.

Figura 3. Empresas Afiliadas a ACOPI Según Actividad Económica



FUENTE: Esta investigación.

12.1 ASPECTOS HISTÓRICOS

Al hacer un estudio histórico del sector metalmeccánico se puede afirmar que en la época de la llegada de los españoles ya se elaboraban artículos metálicos, con una gran significación artística que era asimilada y desarrollada con características propias de los habitantes.

Más tarde, comenzaban a abrirse talleres de cerrajería con base en la forja para elaborar cerraduras de puertas, baúles, portones, llaves, candelabros, lámparas, ornamentos de iglesias, etc., donde la parte artística primaban y los diseños se trabajaban manualmente con materiales importados.

Al desarrollarse los pueblos, los objetos fabricados en metal, responden a la necesidad y modernización, por lo tanto, se produce de acuerdo a una tecnología que exige procedimientos más acelerados, prima entonces más el carácter funcional que el artístico, se elaboran artículos como: puertas, ventanas, antepechos, antejardines, rejas, cortinas enrollables, marquesinas, soportes de madera etc., en general, artículos que corresponden a la carpintería en metal. En la forma más avanzada la industria metalmeccánica produce muebles de oficina, hogar y artículos para el comercio y servicio de reparación de los mismos.

12.2 CARACTERÍSTICAS DEL SECTOR METALMECÁNICO DE PASTO

Obtenidos los resultados de la investigación, además de la información suministrada por los mismos propietarios y administradores de cada una de las empresas, se derivan las características mas relevantes del sector metalmeccánico, que se explican a continuación, con el fin de establecer un diagnostico que conlleve al cumplimiento de los objetivos propuestos.

12.2.1 Clasificación de Fábricas. El sector metalmeccánico vinculado a la Asociación Colombiana de Medianas y Pequeñas Industrias, de la ciudad de San Juan de Pasto, esta conformado por trece (13) empresas dedicadas a la fabricación de artículos metalmeccánicos y a la reparación de los mismos.

Entre estos están, fábrica de artículos con fundición de aluminio y aleaciones alcanza el 7.69%, fábrica de artículos de ferretería y cerrajería con 4 establecimientos correspondiendo el 30.7%, Fábrica de muebles y accesorios metálicos para el comercio con el 15.3%, fabricación de puertas y ventanas de metal con sus partes y estructuras metálicas llegan a representar el 38.4%, y el 7.9% fábrica de maquinaria agrícola y fábrica de partes y accesorios para maquinaria industrial, según se observa en el siguiente cuadro:

Cuadro 7. Sector Metalmeccánico Dividido por Actividad Económica

ACTIVIDAD ECONÓMICA	PORCENTAJE DE EMPRESAS
Fábrica de artículos con fundición de aluminio y aleaciones	7.69%
Fábrica de artículos de ferretería y cerrajería	30.7%
Fábrica de muebles y accesorios metálicos para el comercio	15.3%
Fabricación de puertas y ventanas de metal con sus partes y estructuras metálicas	38.4%
Fabrica de maquinaria agrícola y Fabrica de partes y accesorios para maquinaria industrial	7.9%

FUENTE: Esta investigación.

Cabe destacar que el 100% de las firmas afiliadas a ACOPI, no posee ninguna sucursal por fuera del departamento, el 85.7% de ellas distribuye toda su producción en el sector industrial, y únicamente el 14.3% presta sus asistencias al sector servicios.

12.2.2 Ingresos. Para calcular el precio de un producto el empresario como cualquier otro, se basa fundamentalmente en el costo de las materias primas y por supuesto, el de la mano de obra.

Ciertamente en la economía informal el propietario desestima el trabajo del empleado aprovechando la informalidad para obtener más ganancia, es decir obtiene el contrato y ordena que sus trabajadores lo cumplan, pero el salario del trabajador es muy mal remunerado, aunque en este sector como en todas las pequeñas y medianas empresas, es difícil precisar el monto o el porcentaje exacto de ingresos y más aún de ganancias, ya que el 42.9 % de las empresas Acopistas del sector metalmeccánico no posee una contabilidad sistematizada.

12.2.3 Empleo. La metalmeccánica se presenta como una solución de empleo al convertirse en alternativa dentro de la demanda de la fuerza de trabajo con mínima o ninguna capacitación, especialmente en temporadas de mayor producción como los meses de junio y julio cuando se presentan más pedidos, en época donde las personas reciben sus primas a mitad de año.

La mayoría de los trabajadores de este sector carecen de las prestaciones económicas legalmente establecidas. Para contratar personal se tiene en cuenta la experiencia en el oficio para maestros y en el caso de aprendices u oficiales que sientan agrado por el oficio, sin tener en cuenta ningún tipo de educación formal.

Cada empresa tomando como unidad económica respecto a la absorción de trabajadores, emplea un número reducido de obreros, los cuales son mantenidos en número aunque no necesariamente sean las mismas personas, existiendo la inestabilidad laboral. La demanda de mano de obra no depende de la cantidad de pedidos. En cuanto a la utilización de mano de obra calificada el 76.92 % de las empresas estudiadas respondió que si necesita personal con conocimiento en la metalmecánica independientemente del grado de escolaridad adquirido. El 23.08 % vincula a obreros sin experiencia para ser formados en el taller como aprendices, y que no necesariamente debe tener una cierta capacitación en el ramo porque el trabajo que realiza esta supervisado por el maestro de taller.

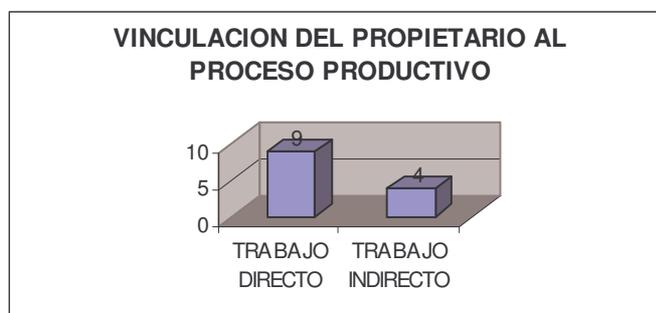
12.2.4 Inclinación de Propietarios al Proceso Productivo. Como resultado de la presente investigación, se conoció que en el sector microempresarial el 69.23 % de los propietarios de talleres metalmecánicos ya sean Fábricas o que presten servicios de reparación y/o mantenimiento, participan directamente en el proceso productivo y el 30.77 % se dedican a la administración y dirección.

Cuadro 8. Tipo de Vinculación del Propietario al Proceso Productivo en las Empresas Metalmecánicas Vinculadas a ACOPI

TIPO DE VINCULACIÓN	NUMERO DE EMPRESARIOS	PORCENTAJE
TRABAJO DIRECTO	9	62.23
TRABAJO INDIRECTO	4	30.77
TOTAL	13	100

FUENTE: Esta Investigación.

Figura 4. Tipo de Vinculación del Propietario al Proceso Productivo



FUENTE: Esta investigación.

12.2.5 Organización Jurídica. Son bien conocidas las organizaciones microempresariales a la hora de la creación de una empresa y del motivo por cual se las crea, en esta investigación así como en la mayoría de las PYME, se destacan únicamente dos factores principales de organización, la primera es la de persona natural correspondiente al 38.5 % (de las 13 empresas vinculadas a ACOPI), y de Sociedad con un 61.5 % de participación.

Cuadro 9. Organización Jurídica de las Empresas Metalmeccánicas Vinculadas a ACOPI

ORGANIZACIÓN JURÍDICA	NUMERO DE EMPRESAS	PORCENTAJE
Persona Natural	5	38.47
Sociedad	8	61.53
TOTAL	13	100

FUENTE: Esta Investigación

12.2.6 Sector Destino. No todas las empresas metalmeccánicas destinan su producción o prestan sus servicios al mismo sector del mercado, sino que específicamente su labor se centra en cada uno de estos, pues bien se observó que el 85.13% de las empresas asociadas al gremio centran su producción en el sector industria, mientras que el 14.87% destina su producción al sector servicios. (Ver cuadro 10).

Cuadro 10. Sector Destino de Producción de las Empresas Metalmeccánicas Vinculadas a ACOPI

SECTOR	NUMERO DE EMPRESAS	PORCENTAJE
INDUSTRIA	11	85.13
SERVICIOS	2	14.87
COMERCIO	0	0.00
TOTAL	13	100

FUENTE: Esta Investigación

12.2.7 Actividad Principal de las Empresas Metalmeccánicas. Las pequeñas y medianas empresas de este sector tienen sus actividades definidas de tal manera que es fácil precisar sus funciones en el mercado, por ejemplo el 100 % de las empresas metalmeccánicas centran su trabajo en la industria básica del hierro y en la mecánica industrial, pero no todas realizan las mismas funciones que las otras.

Existen empresas dedicadas exclusivamente a la fundición y aleación de metales y que corresponden al 15.38 % (2 de las empresas estudiadas), el mismo porcentaje para reparación técnica de vehículos de tipo pesado y Fabricación y reparación de maquinaria agrícola, por otro lado el 30.7 % de estas empresas dedican su producción a la construcción básica de maquinaria de tipo agrícola e industrial.

Cuadro 11. Actividad Principal de las Empresas Metalmeccánicas de Pasto Vinculadas a ACOPI

ACTIVIDAD PRINCIPAL	PORCENTAJE
Industrias básicas de hierro	100
Construcción básica de maquinaria agrícola e industrial	30.7
Mecánica industrial	100
Reparación técnica de vehículos tipo pesado	15.38
Fundición y aleación de metales	15.38
Fabricación y reparación de maquinaria agrícola	15.38

FUENTE: Esta investigación.

12.2.8 Principales Productos. Al igual que las actividades desarrolladas por las empresas de este sector, la diversidad en los productos de fabricación y construcción son muy grandes, ya que la producción de cada empresa no es igual ni constante, debido a que se pueden presentar contratos privados externos que no correspondan a la línea de producción o actividad propia de la empresa, en este sentido se dice que es muy posible que en cualquier pequeña y mediana empresa metalmeccánica se puedan realizar diferentes, y casi, todo tipo de productos basados en la industria básica del hierro, siempre y cuando existan las herramientas necesarias para dicha labor. Se observo por ejemplo que en 100 % de las empresas les es muy fácil fabricar cerchas y correas, así como la carpintería metálica y de hecho todas lo realizan, por el contrario únicamente el 15.38% de estas logran realizar diferentes productos como son mezcladoras de concreto, trituradoras, plumás grúas, trapiches, equipos de industria láctea, equipos agroindustriales, elementos deportivos y trilladoras, o como algunas empresas que se dedican a fabricar estructuras metálicas y cubiertas de soporte, correspondiente al 46.1 %; o arados que son e 30.7% de estas.

Cuadro 12. Principales Productos Fabricados por las Empresas Metalmeccánicas Vinculadas A ACOPI – Pasto

PRINCIPALES PRODUCTOS	PORCENTAJE
Mezcladoras de concreto	15.38
Trituradoras	15.38
Plumás grúas	15.38
Trapiches	15.38
Equipos industria lácteos	15.38
Equipos agroindustriales	15.38
Estructuras metálicas cubiertas y de soporte	46.1
Cerchas	100
Correas	100
Elementos deportivos	15.38
Carpintería metálica	100
Trilladoras	15.38
Reparación industria	46.1
Arados	30.7

FUENTE: Esta investigación

12.2.9 Regiones de Destino de la Producción Debido a la baja infraestructura tecnológica y de capital, las pequeñas y medianas empresas del sector metalmeccánico de la ciudad de San Juan de Pasto producen muy pocas mercancías para otros departamentos del país, sin embargo algunas tienen contratos con regiones como Antioquia, el eje Cafetero y Cundinamarca, llevándolas a representar el 15.38 % del total de empresas estudiadas, del mismo modo el 46.1% de estas tienen relaciones comerciales con Cauca y Putumayo y únicamente el 30.7 % comercializa con Cali, de la misma manera la producción realizada por cada una de las empresas es distribuida en todo el departamento de Nariño, y la ciudad de San Juan de Pasto.

Cuadro 13. Regiones de Destino de la Producción de las Empresas Metalmeccánicas Vinculadas A ACOPI – Pasto

REGIONES QUE CUBREN SU PRODUCTO	PORCENTAJE
Nariño	100
Antioquia	15.38
Eje cafetero	15.38
Cauca	46.1
Cali	30.7
Putumayo	46.1
Cundinamarca	15.38

FUENTE: Esta Investigación.

12.2.10 Maquinaria Metalmeccánica. Para la realización de la producción, fabricación y reparación metalmeccánica es necesario instrumentos y herramientas específicas con base en las materias primas utilizadas, es claro que la diferenciación de maquinaria entre una empresa y otra debe existir por la misma desigualdad de ingresos y de capital, pero la generalización es clara a la hora de establecer cuales son y deben ser los instrumentos necesarios para llevar a cabo el desarrollo normal de una pequeña o mediana empresa dedicada a la producción basada en la manipulación y transformación del hierro.

En este sentido establecemos un inventario normal de maquinaria, de la cual el 100 % de las empresas en cuestión poseen:

- Eslabonadora de Alambre
- Onduladora de Alambre
- Pintura electrostática
- Dobladoras

- Tornos
- Fresadoras
- Soldadores
- Taladros
- Cortadores
- Cizalla
- Acetileno
- Prensa Hidráulica
- Esmeril

12.2.11 Materias Primas. Al igual que la maquinaria, las materias primas se generalizan para el sector, debido a la homogeneidad de las labores y de la producción, por esa misma razón se facilita la asociación entre empresarios para la adquisición de estas, sin embargo algunos de ellos no han querido contemplar esta posibilidad.

En consecuencia, se dice que algunos prefieren adquirirlas fuera del departamento por la diferenciación de costos o de calidad, incluyendo también el cumplimiento de los proveedores y el tiempo de entrega, además de las ofertas o descuentos que existan al momento de compra, o si existe la facilidad de crédito, pero en la mayoría de los casos se realiza de contado, sin embargo para el empresario lo más importante van a ser los costos del material indiferente del destino de procedencia.

Por ejemplo el 100% adquiere algunas o todas las materias primas de el departamento de Nariño, sin embargo el 46.1% se provee de la ciudad de Santiago de Cali, mientras que el 15.38% se abastece en los departamentos de Putumayo y Boyacá, y en igual porcentaje a escala nacional. (Ver cuadro 14).

Las materias primas más demandas por las empresas metalmecánicas de la ciudad de San Juan de Pasto vinculadas al gremio **acopista** son: alambre galvanizado, tubo muelle, ángulo hierro, perfilera en acero, triplex, lamina de acero, lamina de acero inoxidable, teflones, varillas, perfiles, tuberías, soldaduras, oxígenos, carbón, piedra caliza, retal de hierro, entre otros.

Cuadro 14. Procedencia de la Materia Prima para las Empresas Metalmecánicas Vinculadas a ACOPI – Pasto

PROCEDENCIA	PORCENTAJE
Nariño	100
Putumayo	15.38
Cali	46.1
Boyacá	15.38
Nacional	15.38

FUENTE: Esta investigación.

12.2.11.1 Periodo de compra de las materias primas. El periodo de compra de materias primas para el empresario va depender fundamentalmente de la demanda que su pequeña o mediana empresa tenga actualmente, y no puede arriesgarse a compra mucho o a comprar poco, debido a que se trabaja por pedido o contrato y no es una demanda constante, claro que algunas pequeñas empresas se les facilita comprar diariamente por la cercanía y la producción barata que manejan, sin embargo el 46.1% de estas empresas adquieren materias primas mensualmente, indiferente a otras que logran abastecerse anualmente llevándolas a representar el 15.38% de las 13 empresas de esta investigación, o algunas que deciden comprar según la necesidad que vayan adquiriendo.

Cuadro 15. Periodo de Compra de Materias Primas de las Empresas Metalmecánicas Vinculadas a ACOPI – Pasto

PERIODO DE COMPRA	PORCENTAJE
Diario	15.38
Mensual	46.1
Anual	15.38
Según la necesidad (aproximadamente 2 meses)	15.38

FUENTE: Esta investigación.

12.2.12 Insumos. Del mismo modo, la adquisición de insumos para los empresarios del sector va a estar acorde con las necesidades de cada empresa y/o trabajador, y en general los adquieren de la misma ciudad de Pasto, por el tiempo de entrega y los costos, claro que algunos empresarios compran a Medellín, Bogotá y Cali.

Los insumos más utilizados en los talleres de producción metalmecánica son grasa, tornillo, lubricantes, pinturas, soldadura, entre otros.

12.2.13 Organización Interna. Se sabe que en las grandes empresas la disponibilidad de generar situaciones afables para el desarrollo óptimo de sus labores y mantener el bienestar de sus empleados, no es esquivada, ya que poseen la infraestructura y el capital para llevar a cabo actividades sociales y brindarle a sus empleados la seguridad propia de un trabajador.

Pero en este caso es diferente, en las pequeñas y medianas empresas esa disponibilidad no existe, ya que no cuenta ni con la infraestructura, ni con el capital necesario para crear, por ejemplo, un fondo de empleados, que para esta investigación es cierto, ya que el 100 % de las empresas no cuentan con uno, sin embargo tiene la posibilidad de crear actividades lúdicas para que el empleado sienta apoyo por parte de su empresa de tal modo que pueda crecer como persona y generar relaciones sociales más espontáneas entre trabajador y empleador, de hecho el 53.9% de estas empresas cuenta con un equipo deportivo dentro de ellas, del mismo modo el 92.3% ha participado en las capacitaciones y actividades del gremio, ya sea el empresario o sus trabajadores.

Únicamente el 57.1% posee contabilidad sistematizada ayudando así, la calidad de la producción, mientras que el 42.9% carecen de esta ayuda administrativa. Por otro lado, y desafortunadamente, la seguridad social en este sector no cubre al total de los trabajadores pues únicamente el 85.7% cuenta con este servicio, mientras que el 14.3% restante está desprotegido y no cuentan con este derecho.

Las necesidades en asesoría y capacitaciones para estas empresas son diversificadas, pero como hemos dicho existe una línea casi generalizada para todo el sector y así poder mejorar las insuficiencias en capacidad de producción y comercialización, tales capacitaciones pueden ser en. Operación de fresadoras, soldaduras especiales, informática, mecánica industrial y diseño.

12.3 CARACTERÍSTICAS SOCIOCULTURALES

12.3.1 Conformación Familiar. Entre las 13 empresas dedicadas a la producción metalmecánica vinculadas a ACOPI, el 38.46 % de las familias de cada empresario están conformadas de 1 a 4 miembros, en este porcentaje las familias cuentan con Padre, Madre y uno o dos hijos, el otro 38.46% son familias más numerosas conformadas por más de cuatro miembros y menos de nueve, y el 23.08 % restante son familias muy numerosas, que en el 100% de estos casos son empresas con varios socios de la misma familia, pero con una conformación administrativa normal.

Cuadro 16. Numero de Miembros Familiares por Empresa – Estado Civil de los Propietarios Microempresariales del Sector Metalmeccánico en Pasto

RANGO MIEMBRO FAMILIAR	NUMERO DE EMPRESAS	%	SOLTERO	%	CASADO	%	OTROS	%
1 - 4	5	38.46	-	0.00	3	30.0	2	66.66
4 - 8	5	38.46	-	0.00	4	40.0	1	33.34
8 - 12	3	23.08	-	0.00	3	30.0	-	-
TOTAL	13		0.00		10		3	
TOTAL %		100	0.00	0.00	76.92	100	23.8	100

FUENTE: Esta investigación.

12.3.2 Estado Civil de los Propietarios. En el cuadro anterior se indica que los propietarios de las empresas metalmeccánicas, el 76.92 % corresponde a personas casadas (10 personas de 13 encuestados), entre estos el 30.0 % forman parte de familias hasta de cuatro miembros; el 40.0 % de más de cuatro y menos de nueve, y el 30.0 % restante pertenecen a familias con más de ocho miembros. De la misma manera decimos que el 23.8 % de los empresarios pertenece a otros estados civiles diferentes como unión libre, separado o viudo, por el contrario observamos que ninguno de los empresarios es soltero.

12.3.3 Nivel Educativo. El nivel educativo del sector metalmeccánico es muy bajo, puesto que en su mayoría, las empresas vinculan a trabajadores informalmente debido a la experiencia en la mano de obra y manejo de herramientas propias del sector, como veremos en el siguiente cuadro con respecto al área administrativa el 100 % de los empresarios tienen educación tecnológica o profesional en un 38.47 % y un 61.53 % respectivamente, por el lado del área productiva miramos que la educación superior es menor correspondiente para profesionales en un 19.45 %; en un 32.01 % para educación tecnológica y el 48.54 % corresponde a trabajadores que escasamente alcanzaron el bachillerato.

Como ya dijimos el sector metalmeccánico es poco calificado y se ve reflejado en esta investigación, observamos que en el área comercial existe un alto porcentaje de trabajadores sin educación superior que representan el 66.79 % de estos; un 24.65 % con educación tecnológica y escasamente el 8.65% de ellos llega a la profesionalización.

El aprendizaje del oficio se lo adquiere siendo operarios en otros talleres o por tradición. Los cursos tomados por estas personas se dirigen a la soldadura y metalmeccánica. Existe poco interés en la capacitación porque piensan que es suficiente la experiencia adquirida con la práctica.

Cuadro 17. Nivel Educativo de Trabajadores de las Empresas del Sector Metalmeccánico Vinculadas A ACOPI

NIVEL EDUCATIVO	ÁREA ADMINISTRATIVA	ÁREA PRODUCTIVA	ÁREA COMERCIAL
PRIMARIA	100%	100%	100%
BACHILLERES	100%	48.54 %	66.79 %
TÉCNICOS	38.47 %	32.01 %	24.65 %
PROFESIONALES	61.53 %	19.45 %	8.56 %

FUENTE: Esta Investigación.

12.3.4 Seguridad Social. El sector metalmeccánico y concretamente las microempresas se caracterizan por no prestar ningún tipo de seguridad social por la gran movilización del personal y la forma de vinculación laboral, puesto que el contrato se lo realiza casi siempre por pedido y además se contrata mano de obra por temporada, y es cierto que los altos costo para el empleador no les ha sido posible incluir a sus trabajadores a algún sistema de seguridad social ya que la producción baja no compensa los costos de mantenimiento propios de cada pequeña empresa. Son pocas las empresas que salen de este comportamiento y que cumplen a cavallidad las leyes impuestas por el gobierno.

12.3.5 Genero. Indudablemente la presencia de mano de obra masculina en este sector es evidente, es difícil encontrar a una mujer desempeñando este tipo de trabajo pesado en estas empresas, sin embargo seria propio para el desarrollo de la industria, que se diera capacitación equitativa para los géneros debido a las consecuencias positivas que significaría, puesto que al existir mayor mano de obra capacitada se lograra un crecimiento significativo para las empresas de este sector.

Cuadro 18. Diferenciación de Genero en Mano de Obra de las Empresas Metalmeccánicas

GENERO	PORCENTAJE
Masculino	86
Femenino	14
TOTAL	100

FUENTE: Esta investigación.

Figura 5. Diferenciación de Genero en Mano de Obra



FUENTE: Esta investigación.

En la investigación realizada la presencia de mano de obra femenina corresponde al 14 % y en todos los casos están desempeñando labores administrativas, frente a un 86 % de mano de obra masculina.

13. PROPÓSITO BÁSICO

En la actualidad las empresas metalmecánicas de la ciudad de San Juan de Pasto, todavía no cuentan con una fuerza competitiva estable; la alternativa para que salgan de este estancamiento esta en que los diferentes propietarios, según sus solicitudes y de acuerdo a los resultados de esta investigación, tengan acceso a programas de asesoría, capacitación, crédito, y especialmente en materia de gestión técnica, comercial, productiva y organización gremial, así como asociativa, mediante estrategias específicas que exijan una adecuada coordinación con entidades oficiales y privadas, cuyo fin sea incrementar la productividad y la competitividad para las PYME.

Teniendo en cuenta los objetivos del Programa de Desarrollo Empresarial Sectorial y las necesidades sugeridas por los empresarios, se propone enfatizar en los puntos más relevantes que generen posibilidades para crear un plan destinado al progreso y a la sostenibilidad de la pequeña y mediana industria del sector metalmecánico.

13.1 FOMENTO DEL TRABAJO DIRECTO

Como se observó en esta investigación, la mayoría de las pequeñas y medianas empresas son de subsistencia en donde podría surgir la creación de empresas familiares, que dispongan de bajos costos de producción y donde los ingresos por venta permitan mantener los medios de trabajo en las mismas condiciones iniciales y adquirir un conjunto de materias primas para un nuevo ciclo de producción y distribución similar al anterior y que posibilite la estabilidad, brindando de esta manera, a alguna parte de la población desocupada, oportunidad de trabajar y recibir un salario.

Para sensibilizar en este aspecto a los pequeños empresarios de San Juan de Pasto, por medio del PRODES, se puede realizar asambleas de información y asesoría dirigido a todas las personas que deseen crear empresa, y con el apoyo de instituciones como son ACOPI, SENA, CAMARA DE COMERCIO, FENALCO, etc., profundizar en materia de asociación y colectividad, en donde se informe y se plasme la situación actual de la economía local, nacional e internacional.

Por otro lado, las empresas ya existentes tienen la capacidad de asociarse en torno a un sector económico homogéneo, lo cual implica: mayor conocimiento de las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas de cada sector; oportunidad de discutir y solucionar problemas del sector de una manera mas profunda; creación de experiencia retro-alimentadora entre los empresarios, incrementando

la confianza²⁵; desarrollo de líneas de trabajo y de capacitación para beneficio común; posibilidad de unificar criterios y posiciones de cada sector; generar y mejorar posibilidades de competencia frente a otras empresas nacionales y extranjeras, así de esta manera, estandarizar las líneas de producción y apertura del mercado lo que traería como consecuencia la posibilidad de incrementar la oferta, de tal modo, que sea un incentivo para la creación de empleo en las PYME.

En este sentido para aprovechar las oportunidades que genera la asociatividad entre empresarios se puede crear estrategias tales como:

- ✓ Aumentar la base PYME exportadora, por medio de las *ruedas de negocios*, en donde se concentran diversidad de demandantes y oferentes en búsqueda de oportunidades de negocio, esto es sin duda, el aprovechamiento de todos los eventos que se realizan a nivel, local, nacional e internacional, con el objetivo de dar a conocer los productos y servicios de cada empresa y llevar a cabo convenios, relaciones y negociaciones entre pequeños y medianos empresarios, de tal modo, que se realice una comercialización común de dichos productos y servicios basados en un incremento de la productividad, calidad, ingreso y por ende del empleo. Además, con este propósito se apoya la promoción de marcas locales, en el exterior facilitando el acceso a planes de implantación en mercados con escasa presencia nariñense.
- ✓ Vale la pena realizar eventos promocionales sobre la producción metalmecánica realizada en la ciudad de San Juan de Pasto, donde saldrán a relucir las empresas mas renombradas, planes que muestren el desempeño del sector en la región, sus productos y servicios y su posibilidad de acceso al mercado nacional e internacional.
- ✓ Definitivamente para lograr un desarrollo sostenible en una empresa, es necesario tener una línea de producción basada en la mano de obra calificada, ya que de esto dependerá la calidad del producto o servicio específico de cada empresa, además la remuneración para el trabajador será mayor de acuerdo al nivel educativo que este tenga.
- ✓ Dadas las circunstancias en que se encuentra los trabajadores de este sector, es decir, en un bajo nivel de educación ya que en su mayoría únicamente los propietarios y administradores de las empresas tienen educación profesional, se hace necesario desarrollar programas de capacitación y especialización en cuanto al manejo de instrumentos propios del sector, así como de diversas partes funcionales de la empresa, como son: sistemas básicos, contabilidad, administración, entre otros.

²⁵ Asociación Colombiana de Pequeñas y Medianas Industrias. ACOPI. PYME La Revista. Bogotá D.C Diciembre de 2004. Edición No. 05. p. 41.

13.2 FOMENTO DE LA ESPECIALIZACIÓN

La modernización es una condición necesaria para que las PYME adquieran una dinámica de crecimiento autosostenido. Este proceso deberá acompañarse de un aumento en el tamaño medio de la empresa. Es muy difícil la modernización en unidades productivas demasiado pequeñas, ello implica transitar hacia un tamaño óptimo que haga rentable la introducción de renovaciones tecnológicas con el fin de lograr en el mediano plazo su incorporación en el mercado externo. La internacionalización de la economía representa, pues, una enorme oportunidad para hacer de la pequeña y mediana empresa un sector más competitivo.

Por medio de la racionalización de los procesos productivos impartiendo capacitación y asistencias tecnológicas, generarán un incremento en la capacidad de ahorro. Ese mayor ahorro sumado al aumento en la disponibilidad de crédito, posibilitara en el mediano plazo la capacitación del sector, que constituye la mejor estrategia de largo plazo para aumentar la productividad de la población empleada. La creación de un sistema de esa naturaleza debe enmarcarse en parámetros de eficiencia económica. No se trata de fundar nuevas instituciones o asignar recursos burocráticos adicionales; se trata, más bien de articular una estrategia y un marco institucional que busque compensar las limitaciones que enfrentan las PYME para sobrevivir y desarrollarse adecuadamente. Dentro de esa estrategia es importante contemplar el acceso a la *capacitación gerencial*, como elemento formal de la educación para la competencia; *el acceso a la tecnología*, como medio de establecer los encadenamientos productivos requeridos en la estrategia exportadora y *el acceso a los recursos financieros*, como insumo clave en la producción. En todos estos aspectos será importante considerar, por una parte, la vigencia de los mecanismos de mercado pero, por otro lado, las posibles fallas en estos mecanismos que limitan la asignación de recursos con criterio de rentabilidad social. Tal como se menciono anteriormente, la especialización de la mano de obra se verá reflejada en la calidad del producto o servicio final.

Es importante destacar, que el mejoramiento en el nivel educativo del trabajador, lleva consigo una serie de consecuencias positivas para él, dado que tiene la posibilidad de exigir la remuneración acorde a su trabajo y la seguridad y prestaciones sociales a la que todo trabajador tiene derecho. Sin embargo no todas las empresas tienen esta capacidad de apoyar la especialización de sus trabajadores, por lo cual se vuelve a referir la necesidad de los gremios y entidades capaces de brindar oportunidades al pequeño y mediano empresario.

Es indispensable imponer en los programas de secundaria y en los de pregrado y postgrado la cátedra de liderazgo y de creatividad empresarial (creación de empresas internacionales) con el objeto de reemplazar la tradicional cultura mediterránea de nuestros empresarios por la exportadora y despertar en la juventud el desarrollo de su creatividad e iniciativa. Además de Incluir en los

programas de financiación contemplados en el punto número 2, la obligación de asistir y participar en cursos-taller sobre internacionalización de MIPYMES, incluyendo la implementación de las normas de calidad, para hacer de ellas empresas sólidas, competitivas y con proyección internacional. Estos cursos y talleres de especialización dictados por universidades deben ser accesibles financieramente para este sector empresarial, a través de líneas de crédito, y no como en la actualidad, que los actuales cursos ofrecidos por diferentes entidades tienen costos que las MIPYMES no están en condiciones de pagar.

Se debería incentivar a través de universidades, ONG's, etc, y de recursos financieros la creación de uno o varios cuerpos de ejecutivos retirados para que actúen como gerentes – tutores de las MIPYMES, aportando toda su experiencia nacional e internacional adquirida en sus años laborados en importantes empresas nacionales. Las etapas de asesoría y seguimiento a los diferentes programas y proyectos cofinanciados por FOMIPYME y PROEXPORT podría ser una de sus funciones primordiales. Creando el Programa de Gestores de Exportación, cofinanciado por Proexport, mediante el cual profesionales especializados en cada ramo prestarían sus servicios, proporcionándoles sus conocimientos, habilidades y destrezas en el área de comercio exterior, de forma tal que les permitan incursionar eficientemente en los mercados internacionales.

13.3 REDUCCIÓN DE COSTOS

Es necesario fortalecer los vínculos asociativos de los empresarios pertenecientes al PRODES, por medio de talleres y asesorías para el desarrollo de estrategias organizacionales, y el mejoramiento de la confianza y la cooperación empresarial, además de realizar reuniones grupales continuas de sensibilización que den conocimiento al empresario acerca de la internacionalización actual de la economía, y como puede sacarle provecho para bien de su empresa.

En este sentido, surge la posibilidad de reducir costos de producción para los pequeños empresarios de este sector, ya que por medio de la *asociación* se puede crear un centro de Acopio, en donde resulta mas barato adquirir materias primas en conjunto, para cada uno de sus integrantes, que obtenerlas individualmente y sin posibilidad de incrementar su producción, además existe la posibilidad de promover nuevas líneas de producción para garantizar el mercado, implementando contratos fijos y solventes que sean determinados por las empresas gubernamentales y/o privadas(licitaciones).

Existen distintas entidades que pueden facilitar la intermediación entre empresarios para realizar negociaciones con distintas empresas o regiones, se hace necesario que los pequeños y medianos empresarios asociados, adquieran los servicios de una comercializadora, la cual no sirva únicamente como intermediario, sino que tenga la posibilidad de financiar hasta cierto punto los pedidos por medio de anticipo de obra o presentar y servir de garantía del

microempresario con proveedores de materia prima, posibilitando la consecución de créditos comerciales que en otras condiciones sería casi imposible alcanzar, dadas las exigencias del sistema financiero. Este contacto entre empresarios y proveedores, busca la entrega directa de la materia prima, maquinaria y herramientas a más bajos costos que las que ofrecen los almacenes especializados de la ciudad y demás regiones, logrando con estas acciones mayor eficiencia y competitividad.

CONCLUSIONES

Los programas de desarrollo empresarial, como parte fundamental para el crecimiento de la economía en la región, generan y proporcionan confianza y estímulo en el pequeño empresario haciéndolo participe principal en el surgimiento y la generación de nuevas fuerzas productivas que se apeguen a las nuevas tendencias de la economía generalizada y competitiva, y lo proveen de nuevas concepciones acerca del comportamiento y funcionamiento de una empresa que puede llegar a ser floreciente.

La materia prima la adquieren únicamente a través de un número reducido de almacenes que establecen los precios altos poco rentables para el productor, no existe una forma asociativa entre los mismos para organizar un mercado de proveedores que cumpla con los beneficios que necesita el productor para lograr mayor rentabilidad.

Alguna de las empresas encuestadas cumplen con las características de microempresas de subsistencia, por cuanto no producen ni retienen excedentes económicos para una acumulación de capital, simplemente hay una remuneración del trabajo.

La educación formal – institucional de los trabajadores en este sector, por lo general es baja, puesto que no hay culminación de los diferentes niveles educativos, se ubica dentro de la educación no formal, tradicional, desde su ingreso como aprendices se les transmite el oficio con base en la experiencia, aspecto que no siempre garantiza los mejores resultados en el producto final, y sus ingresos son inferiores al salario mínimo presentándose la tradición de pagar un porcentaje variable según la cantidad de obra realizada, sin contar con préstamos sociales ni ningún tipo de bonificación.

El principal problema es la falta de capital para compra o renovación de la maquinaria necesaria para mejorar la calidad de producción y elevar el nivel de ingresos y de bienestar individual y social de este sector. La concepción de los propietarios frente al crédito es de temor y escepticismo por la tramitación que se requiere y ante la inestabilidad de sus contratos.

Hay inseguridad para el trabajador en cuanto a las malas condiciones locativas por falta de espacio, ventilación, iluminación, etc., y al equipo de trabajo necesario como mascarilla protectoras para soldadura, overoles adecuados, guantes y otros, que ocasionan graves accidentes y enfermedades en las vías respiratorias por el humo metálico que se encierra en el taller.

RECOMENDACIONES

Asegurarse de que la misión; visión y funciones del Programa de Desarrollo Empresarial Sectorial-PRODES y sus propósitos organizacionales estén al tanto de todos los pequeños y medianos empresarios de los sectores económicos, no solo a nivel local, sino también a nivel nacional, para que así puedan y les sea más fácil la accesibilidad al programa con el fin de fortalecer las capacidades productivas y administrativas de las PYME.

La elaboración del diagnóstico del sector metalmecánico de la ciudad de San Juan de Pasto, contó con la participación y el apoyo de todos los empresarios y trabajadores de este sector, además, como se menciona, se tuvo el apoyo del gremio acopista que conjuntamente participó con sus afiliados del sector, con lo cual se recomienda que se continúe el seguimiento del proceso productivo y administrativo de los pequeños y medianos empresarios de la región.

Es de prioridad para los empresarios tener una organización administrativa dirigida, con el fin de llevar un control sobre sus procesos de producción, distribución y funcionamiento, para facilitar y acertar de manera exacta los posteriores diagnósticos que se realicen en este sector, y de manera concreta establecer las falencias principales que lo afecten y no errar en sus soluciones.

Promocionar continuamente los servicios y apoyos que ofrece la Asociación Colombiana de Pequeñas y Medianas Empresas – ACOPI, en beneficio de los pequeños y medianos empresarios, para que así el gremio sea visto como una entidad funcional que conlleve al progreso y desarrollo local y nacional.

Es necesario realizar un seguimiento periódico en todos los departamentos donde funcione el Programa de Desarrollo Empresarial Sectorial – PRODES, con el fin de que se dé cumplimiento a los objetivos y propósitos propuestos por el programa.

Sería enriquecedor que para posteriores procesos investigativos acerca del comportamiento del sector, que se realizaran talleres participativos, con el fin de llegar a una solución unánime acerca de los problemas que existan en el sector metalmecánico, sin que las posibles respuestas a dichos problemas interfieran el libre desarrollo y crecimiento de las empresas participantes.

BIBLIOGRAFÍA

ACHICANOY, Fernando. Informe Final de Pasantía como asesor de PRODES en ACOPI, Universidad Cooperativa de Colombia, San Juan de Pasto, julio de 2004.

ACOPI. PROGRAMA DE DESARROLLO EMPRESARIAL SECTORIAL PRODES, En: www.acopipresidencia.org.co

ALCALDÍA MUNICIPAL DE PASTO. Plan de Desarrollo Municipal 2004 – 2006 “Pasto Mejor”. San Juan de Pasto, junio 2004.

Asociación Colombiana de Pequeñas y Medianas Industrias ACOPI. Revista PYME. Bogotá D.C, junio de 2004.

AUBERT KRIER, Jane. Gestión de la Empresa. Madrid, España. Ediciones Ariel. 1992.

BLAIR, Roger y LAWRENCE, Kenny. Microeconomía con Aplicaciones a la Empresa. MacGrawHill. 1992.

CÁMARA DE COMERCIO DE PASTO, Coordinación de comercio exterior. Cámara de Comercio de Pasto. Abril de 2002.

CÁMARA DE COMERCIO DE PASTO, Diagnóstico de Competitividad del sector Maderas en San Juan de Pasto, Servicio e Información Empresarial, San Juan de Pasto, Julio de 2002.

CASTRO CUETTO, Teresa. Organización de la seguridad industrial en una empresa metalmecánica, Barranquilla. Agosto de 2001.

CEDRE. Cuentas Económicas de Nariño 1989 – 2000. Universidad de Nariño, San Juan de Pasto, Octubre 2002.

CONIF, Guía para plantaciones forestales comerciales en Nariño. Serie de Documentación No. 36. Santa fe de Bogotá. Noviembre de 1998.

CORDOBA LEON, Ángel María. Comportamiento Tecnológico de la Pequeña y Mediana Industria en Colombia. Tercer Mundo Editores. Agosto 1988.

ENCINAS, Oswaldo. Agentes del deterioro y técnicas de conservación de maderas: Una visión general y su aplicación en construcciones con madera. Curso de Ampliación de conocimientos en el CDP, Corporación para el Desarrollo Productivo Maderero del Pacífico Colombiano, septiembre 2001.

GOBERNACIÓN DE NARIÑO. Visión Nariño 2030, Secretaria de Planeación Departamental, San Juan de Pasto, 2001.

GOBERNACIÓN DE NARIÑO. Plan de Desarrollo Departamental "Nariño Vive" 2001 – 2003. San Juan de Pasto.

G.S Maddala, y MILLER, Ellen. Microeconomía: Teoría y aplicaciones. Mc.GrawHill. 1995.

MARTÍNEZ BETANCOURT, Jesús y SABOGAL TAMAYO, Julián. Nariño Realidad y futuros posibles. San Juan de Pasto, Universidad de Nariño. 2000.

MINISTERIO DE COMERCIO EXTERIOR. Perfil del Comercio Exterior de Nariño. Dirección de Promoción y Cultura Exportadora, Junio 2002.

REYES PONCE, Agustín. Administración de Empresas, Teoría y Práctica. Editorial Limusa. México 1993.

ROMERO, Alberto. Contexto Socioeconómico de Nariño, San Juan de Pasto. Universidad de Nariño. 2000.

TARAPUEZ CHAMORRO, Edwin Ignacio. Forjando Un Municipio Empresarial, Centro de Estudios Superiores María Goretti-CESMAG, Vicerrectoría de investigaciones, San Juan de Pasto, 2002.

ANEXOS

ANEXO A

FORMATO DE ENTREVISTA PARA EMPRESARIOS

CIUDAD Y FECHA DE INSCRIPCIÓN Y/O AFILIACIÓN:

CODIGO UNICO NACIONAL

NIT:

CC No.

CAPITULO I: IDENTIFICACION Y DATOS GENERALES

A. IDENTIFICACIÓN DE LA EMPRESA

1. Razón Social:	
2. Nombre del Propietario:	
3. Nombre del Representante Legal:	
4. Nombre del Gerente:	
5. Dirección de la Gerencia:	
6. Departamento:	7. Municipio:
8. Teléfono:	9. Fax:
10. Correo Electrónico:	

B. ORGANIZACIÓN JURÍDICA

1. Persona Natural	Sociedad	Otra	Cuál?
2. Posee sucursal en otras ciudades		SI	NO
En que ciudades:			
3. Fecha de Fundación de la Empresa:			

C. INFORMACIÓN ECONOMICA

1. Sector Económico	Industria	Comercio	Servicio	Otro	Cuál?
2. Actividad Principal de la empresa:					
3. Valor de Activos:					
4. Valor de Pasivos:					
5. Nivel Educativo					
Área Administrativa	Profesionales	Técnicos	Bachilleres	Primaria	
Otros niveles	Cuáles?				
Área Productiva	Profesionales	Técnicos	Bachilleres	Primaria	
Otros niveles	Cuáles?				
Área Comercial	Profesionales	Técnicos	Bachilleres	Primaria	
Otros niveles	Cuáles?				

6. Género (#)	Hombres		Mujeres	
D. ORGANIZACIÓN COMERCIAL:				
1. Descripción de los principales productos o servicios que produce o comercializa:				
PRODUCTO		DETALLE		CAPACIDAD PRODUCTIVA MENSUAL
2. Exporta	SI	NO	Qué países	%
3. importa	SI	NO	Qué países	%
4. Qué regiones del país cubre con sus productos y/o servicios:				
5. En qué mercado le gustaría insertarse?				
6. Sectores de Interés de Compra (marque con una X el sector seleccionado)				
SECTOR	X	DESCRIPCIÓN		
Artesanías				
Cuero y Calzado				
Metalmecánica				
Plásticos				
Madera y Muebles				
Confecciones				
Alimentos				
Químicos				
Servicios Empresariales				
Insumos				
Otro. Cuál?				
7. Factores que usted determina en la decisión de compra (marque con una X su respuesta)				
Calidad		Precio		Innovación
Promociones		Publicidad		Empaque
Marca		Tamaño de la Empresa		Registro Cámara de Comercio
Capacidad de Producción		Descuentos		Compromiso Postventa
8. Factores que para usted determinan la exclusión de un proveedor de la empresa?				

CAPITULO II: ASPECTOS PRODUCTIVOS

1. MAQUINARIA					
Nombre	Descripción	Uso	Año compra	Capacidad Instalada	
2. MATERIAS PRIMAS					
Descripción	Cantidad	Procedencia	Proveedor	Periodo de Compra	Forma de Pago
3. INSUMOS					
Descripción	Cantidad	Procedencia	Proveedor	Periodo de Compra	Forma de Pago
4. Con que tipo de proveedores le gustaría vincularse?					
5. Tipo de Producción		Artesanal	Mecánica	Robótica	Sistematizada
6. Realiza control de calidad a la producción			SI	NO	

CAPITULO III: OTRA INFORMACIÓN

1. Su Contabilidad esta sistematizada	SI	NO	
2. Cuenta la Empresa con Fondo de Empleados	SI	NO	
3. Cuenta la empresa con equipos deportivos	SI	NO	
Qué deportes?			
4. Ha estado o esta vinculado a algún Gremio	SI	NO	
5. Ha estado afiliado antes a ACOPI?	SI	NO	
Porqué se había desafiado?			

6. Ha sido proveedor del Estado?	SI		NO	
7. Ha participado o participa de alguna alianza	SI		NO	
8. Esta asegurado a un sistema de Salud Ocupacional	SI		NO	
Cuál?				
9. NECESIDAD DE CAPACITACIÓN Y ASESORIA EN:				
10. NECESIDAD DE MANO DE OBRA EN QUÉ AREA:				

Firma y Sello del Gerente o Responsable:

CC No.

ME COMPROMETO A PERMANECER ASOCIADO POR LO MENOS DURANTE UN AÑO Y REALIZAR CUMPLIDAMENTE LOS APORTES CORRESPONDIENTES DESPUÉS DE TRANSCURRIDO UN AÑO Y SI ES MI DESEO O LAS CIRCUNSTANCIAS ME OBLIGAN DAR A CONOCER MI DESVINCULACIÓN DEL GREMIO POR ESCRITO Y MÍNIMO CON UN MES DE ANTICIPACIÓN.

“BIENVENIDO”

“Nariño Nuestra Mejor Empresa”

Cra. 25 # 10 –50 Piso 2
 Tel. 7290044 Cel:3154127426
 e-mail: acopinar@yahoo.com
 San Juan de Pasto – Nariño – Colombia

ANEXO B

ASOCIACION COLOMBIANA DE PEQUEÑAS Y MEDIANAS INDUSTRIAS
ACOPI – NARIÑO

ENTREVISTA PARA EMPRESARIOS



FECHA DE ENTREVISTA: _____

ASESOR: _____

NOMBRE DEL EMPRESARIO: _____

CC. EMPRESARIO: _____ NIT: _____

OBJETIVOS DE LA VISITA

ACTIVIDADES REALIZADAS

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

FIRMA CONTACTO EMPRESA

FIRMA ASESOR.

ANEXO C

PLAN DE ACCIÓN PRODES METALMECÁNICA

ETAPAS PRODES	OBJETIVOS	ACTIVIDADES	ASISTENTES	MATERIALES	INSTRUMENTOS	TIEMPO	RESULTADOS
Generación de confianza	Conocer a los empresarios	Visitas empresariales		Formatos de encuestas		20 días	Identificación de empresarios.
Generación de confianza	Conocimiento planes sectoriales	Integración de afiliados	30 Personas	Boletín informativo	Salón	2 horas	Presentación de actividades
Formación empresarial y desarrollo	Mejoramiento ambiente laboral	Seminario Excelencia Organizacional	22 personas	video beam, disquetes, fotocopias	Salón, video beam, computador	24 horas	Estrategias para mejorar el ambiente interno empresarial.
Formación empresarial y desarrollo	Integración binacional	Caravana empresarial CAMIPYME - ACOPI	50 personas	Portafolios de servicios, materiales de presentación.		3 días	Contactos empresariales con las ruedas de negocios.
Formación empresarial y desarrollo	Desarrollar un clima laboral favorable	Talento humano y pertenencia	60 personas	audiovisuales, disquetes, Mat. de apoyo, fotocopias	Salón, video beam, computador	24 horas	Trabajadores comprometidos con la empresa.
Actividad intersectorial Oportunidad para la formación de redes.	Brindar un espacio para el reconocimiento, la interacción y el fortalecimiento de los empresarios.	Semana MIPYME	200 personas	Audiovisuales, disquetes, material de apoyo, fotocopias, material de publicidad, formatos para ruedas de negocios.	Salón, video beam, computador,	4 días	Contactos empresariales, incremento de ventas, publicidad, alianzas, formación de redes locales, internacionales.

FUENTE: Esta investigación.