

# ESTUDIO DE LAS DINÁMICAS SOCIOECONÓMICAS DE CUATRO AGLOMERADOS DE MICROEMPRESAS EN LA CIUDAD DE BOGOTÁ

(Study of the socio-economic dynamics of four micro-enterprises agglomerates in the Bogotá city )

Nelson Álvarez Marín<sup>1</sup>  
nalvarezm@ucentral.edu.co  
John Trujillo Trujillo<sup>2</sup>  
jtrujillot@ucentral.edu.co

Fecha de recepción: 28 agosto de 2014. Fecha de aceptación: 7 septiembre de 2014.

## Resumen

En este artículo se elabora una descripción de los escenarios de cuatro aglomerados microempresariales en Bogotá, seleccionados para adelantar un convenio entre la Secretaría Distrital de Desarrollo Económico de la ciudad y la Universidad Central, buscando identificar sensibilidades y potencialidades de los sectores estudiados frente a la entrada en vigencia de los acuerdos comerciales que adelanta el país en el marco de la globalización. La descripción aquí realizada permite al lector acercarse a los sitios geográficos y al comportamiento colectivo industrial y comercial de los aglomerados examinados, de modo que se identifican preliminarmente las características más sobresalientes, administrativas y comerciales, involucrando seguidamente un esbozo de la dinámica industrial y comercial de los sectores en torno a aspectos: económico-administrativos, socio-psico-culturales y políticos e institucionales, posibilitando observar a estos aglomerados desde una perspectiva reticular de desarrollo dentro de una gestión compleja de sus cadenas de suministro.

Palabras clave: Aglomerados, Microempresas, Microempresarios, Tratados de libre comercio, Política pública, Cadena de suministro.

## Abstract

This article provides a description of the four micro-enterprises that agglomerate's certain scenarios in Bogotá. Such particulars are selected to advance an agreement between District Department of Economy and the Central University to identify sensitivities and potentialities from studied sectors of trade agreements that the country advances within the globalization's framework. This conceptual framework allows the reader to learn geographical locations and its industrial and commercial collective behavior of agglomerates being examined; so, to preliminarily research and identify the outstanding administrative and commercial properties that involve a dynamic outline from industrial and commercial sectors. The effects include economic-administrative, socio-psycho-cultural, and political and institutional elements that enable the agglomerates from a reticular developmental perspective within the complex managerial supply chains.

Keywords: Agglomerates, Micro- enterprises, Free trade, Public policy, Supply chain.

## Introducción

La Secretaría de Desarrollo Económico, durante el año 2013, se dio a la tarea de realizar, en conjunto con la Universidad Central, una aproximación a una serie de cuatro aglomerados productivos microempresariales, a través de un trabajo en convenio que buscó identificar factores propios de la dinámica empresarial aún no detectados, que permitiesen elaborar una aproximación en un nivel de estructuración de las actuaciones de los microempresarios y de la vida organizacional de las microempresas. Para ello se asumieron como referentes útiles los diagnósticos existentes desde un nivel cuantitativo y cualitativo básicos, pero se buscó profundizar sobre la identificación de “pautas de gestión económico-administrativas”, “pautas de relación socio-psico-culturales”, y condiciones de contexto político-institucionales que limitan o potencian el accionar de estos microempresarios. En cierto sentido, el propósito se centró en encontrar elementos para la promoción de “trabajos asociativos” o de otro tipo de labor colectiva como “redes de apoyo o dinámicas de colaboración”, que redundaran en beneficios de largo plazo para las microempresas con el propósito de fortalecer el mercado interno y su posición en el mismo, al tiempo que favorezcan la calidad de vida de sus integrantes. Teniendo en cuenta esto, se presentan en este artículo algunos elementos de análisis hallados en el ejercicio realizado, en torno a indagar sobre cuatro objetivos:

1. Establecer las variables –por peso relativo– que hoy frenen o estén presentes en un estado de latencia y que podrían dinamizar la productividad de las microempresas industriales de Bogotá, de acuerdo con el manejo que se hace de sus labores de gestión económica-organizacional en sus diferentes prácticas.

2. Identificar elementos de estructuración circular del pensamiento (ámbito socio-psico-cultural) de los/las microempresarios/as y organizacional de las microempresas industriales en relación con su accionar frente al mercado y a los cambios potenciales en este.

3. Identificar, por grado de prioridad, las variables de mayor incidencia en la propensión y recelo sobre el trabajo asociativo, colectivo o de otro tipo, por parte de los/las microempresarios/as.

4. Revisar y analizar las diferentes dinámicas de trabajo existentes en las microempresas en casos de outsourcing o modalidad de subcontratación, y las relaciones que establecen entre micro, pequeños, medianos y grandes empresarios en la cadena de suministro.

## Estado del conocimiento

A partir de las fuentes de: Giraldo (2007); Cárdenas y Rozo (2009); Conpes 3484 (2007); Tokman (2007); DANE (2004); Delgado y Escobar (2007); Fedesarrollo (2010); Santa María y Rozo (2008), y Ramírez (2006), se ha identificado en la literatura más voluminosa elaborada en torno al microempresariado la siguiente caracterización, que obedece a un orden o cuantitativo o cualitativo básico general.

## Caracterización del microempresariado en el país

### Microempresas tradicionales

1. Tamaño reducido
2. Menos acceso a programas de capacitación

3. Problemas de bajo nivel tecnológico
4. Menores utilidades por trabajador
5. Oferta poco diversificada
6. No se realizan innovación, investigación y desarrollo aplicado
7. Bajo nivel de proveedores de servicios
8. Irregular calidad de los servicios ofrecidos
9. Limitada cobertura geográfica
10. Escasa divulgación
11. Limitada plataforma administrativa
12. Estrechez de los mercados a los que dirigen sus productos
13. La mayor parte de sus clientes son directamente los consumidores
14. Altos índices de informalidad o semi-informalidad microempresarial, algo que se puede ubicar en un 50% del total de microempresas
15. Escasa formación de su recurso humano
16. Bajo uso de tecnología de la información y la comunicación
17. Baja capacidad de innovación
18. Dificultades para la obtención de insumos
19. Problemas para la comercialización de sus productos
20. Baja participación en el mercado de contratación pública
21. Escasa información sobre oferta de proveedores y de servicios para demandar
22. Presencia de relaciones sociales de producción tradicionales, o de baja o nula división orgánica y escasa técnica de trabajo
23. Organización y funcionamiento de orden informal
24. Organización semiartesanal de la producción
25. Orientación hacia los mercados tradicionales
26. Pocos años de existencia
27. Tamaño reducido
28. No suelen poseer registro mercantil
29. No suelen poseer un manejo contable formal
30. No realizan aportes a la seguridad social
31. No pagan impuestos
32. No realizan ningún tipo de gasto en licencias
33. No realizan prospección

### Microempresarios tradicionales

1. Dueño o patrón joven
2. Escasa formación
3. No existe la cultura de buscar ayuda profesional
4. Desconfianza en terceros
5. Autoformación empírica
6. Dificultad para medir impactos y

efectos de lo que sucede afuera de su microempresa

7. Dificultades para identificar las fallas en su organización, aun cuando se perciban los síntomas

8. Menor acceso al crédito (no se tiene información sobre ventajas y acceso al financiamiento y perciben las tasas de interés como altas)

9. Dificultades para identificar y modificar su modelo cultural organizacional

## Motivos usuales que tienen para crear empresa

1. Ingreso adicional
2. Mayor estabilidad laboral
3. Impulsados por el desempleo
4. Tradición o herencia familiar
5. Autonomía en el horario
6. Percepción de independencia

Fortalezas que se les atribuyen

1. Años de experiencia en el sector
2. Conocimiento del oficio
3. Motivación de independencia
4. Proveedores de la subsistencia familiar

## Microempresas ante TLC

1. Desconocimiento de los alcances prácticos de los TLC en términos de impacto en el mercado interno

2. Desconocimiento de los alcances técnicos de los TLC en el mercado interno

3. Desconocimiento de los alcances de la oferta de este mercado

4. Bajo impacto de los programas del Gobierno Central encaminados a dar a conocer los alcances, riesgos y potencialidades de los TLC

## Las microempresas y la asociación

1. Hay bajos niveles de asociación
2. Pobre el nivel de agremiación
3. Bajo grado de vinculación por parte de los gremios existentes
4. Altísima desconfianza entre empresarios
5. Baja credibilidad en la acción del Estado

## Cifras de interés acerca de las microempresas

Si bien los estudios abarcan estadísticamente lo que sucede en todo el país, se ha identificado que hay una alta concentración de microempresas en solo seis departamentos –Cundinamarca, Antioquia, Atlántico, Santander, Boyacá y Valle del Cauca– (Conpes 3628, 2009). Por lo dicho se asumió que Bogotá responde a ello como referencia central dado que es el lugar con mayor número de microempresas.

Entre las microempresas, ha encontrado Giraldo (2007), que aquellas constituyen el 96% del total de empresas del país y para el año 2007 sumaban un total de 1'338.220. Por tipología, la investigadora hallaba que el 49.7% de aquellas eran empresas unipersonales, el 45.4% eran empresas con vinculación de entre dos a cinco empleados; y 4.9% ocupaban entre seis y diez personas.

A su vez, el porcentaje de empleos que generaban era del 50% del total de empleos de este tipo, en el que el comercio aportaba el 54.6% de ese total, los servicios el 31.6% y la industria el 12.22%. A su turno, según el documento Conpes 3484 (2007), la distribución por sectores de las Pymes se daba en la siguiente proporción: servicios 59.2%; comercio 21.5% e industria 19.3%.

En relación con el tema laboral Cárdenas y Rozo han definido la informalidad que caracteriza a las microempresas como: "(...) Todas aquellas actividades productivas de bienes y servicios lícitos que no han sido registradas ante las autoridades" (2009: p. 214). Para ellos, la principal condición para identificar la informalidad es la inexistencia de Registro Mercantil; los otros cuatro aspectos que reconocen como relevantes para registrar dicha condición son: no llevar contabilidad, no hacer los aportes debidos a la seguridad social, no realizar los pagos de impuestos respectivos y no destinar recursos para los gastos en licencias o registro mercantil. En general, sus estudios les han permitido afirmar que la ausencia de Registro Mercantil es el principal indicador de informalidad de una empresa, lo que demuestran estadísticamente por la asociación entre ausencia de esta condición en una proporción mayor de empresas informales, a la vez que por la presencia o ausencia de las demás condiciones en una proporción menor. En resumen, la mayor frecuencia de informalidad se identifica por la ausencia de Registro Mercantil.

Cárdenas y Rozo (2009), al tomar los datos del DANE sobre el Censo Empresarial de Cali y Yumbo, han hallado que en esa zona el 46,2% de las microempresas eran informales, en el sentido de no tener Registro Mercantil. De acuerdo con ellos, desde información del Banco Mundial (2007), se

ha encontrado que la informalidad no es siempre una decisión voluntaria; al respecto se debe diferenciar la "informalidad por exclusión" (última opción para los individuos por causa del desempleo o las restricciones del mercado laboral) y la "informalidad por escape" (producto de la decisión voluntaria de los empresarios después de analizar los costos y beneficios de la formalidad). De allí han identificado, a partir de la encuesta DANE 123, que las principales razones de la presencia de la informalidad en las microempresas obedece a los motivos de: ingreso adicional, mayor estabilidad, desempleo, tradición familiar, horario flexible e independencia. Otra razón importante es el hecho de que sus principales clientes son directamente los consumidores, algo que no les genera incentivos para formalizar su actividad (Conpes 3484, 2007). Otros aspectos de la informalidad obedecen a variables como: educación (mayor formalización a mayor nivel educativo), género (mayor formalización entre microempresarias que entre microempresarios), edad (mayor formalización a mayor edad), experiencia (no hay asociación evidente).

De acuerdo con Tokman (2007), la informalidad es el mayor factor de generación de ingresos para los pobres, quienes en general sufren la exclusión de opciones de trabajo y de la protección social. De este modo se argumenta la necesidad de propiciar el cambio cultural de las microempresas para permitir promover los derechos económicos y sociales a través de formalizar lo informal; estos cambios, según argumenta el autor, no se producen automáticamente en tanto demandan tiempo las transformaciones de actitudes y conductas. Estas apreciaciones se reflejan en las cifras que establece Tokman para la microempresa: de ellas solo el 15% paga contribuciones, el 65% no paga seguridad social y el 76% no paga el total

de los costos laborales. Por ello, insiste en la necesidad del “cambio de la cultura organizacional<sup>3</sup>” como uno de los requerimientos para alcanzar las metas de los trabajadores en lo operativo. Este autor incorpora para movilizar este enfoque el concepto de flexibilidad<sup>4</sup>.

## Aspectos relacionados con las políticas públicas de apoyo a los microempresarios

A nivel nacional, el Gobierno ha elaborado durante lo que va corrido del siglo XXI, una serie de planes estratégicos buscando mejorar la capacidad competitiva de las microempresas y de las Pymes. Entre los aspectos para destacar, se encontraría la necesidad de lograr su formalización.

En ese marco, diferentes gobiernos han adelantado los siguientes programas o ejes de apoyo, lo que se viene haciendo a nivel nacional: Fondo Colombiano para la Modernización y el Desarrollo Tecnológico de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas (Fomipyme), Mejoramiento de las Capacidades Institucionales Locales Públicas y Privadas de Apoyo a las Mipymes de Colombia y Asistencia Técnica al Comercio en Colombia –estos tres orientados a proporcionar a las Mipymes herramientas que les permitan mejorar sus condiciones productivas, de competitividad y de acceso a mercados– (Conpes 3621, 2009). Igualmente, se han desarrollado apoyos a través de Bancóldex y el Fondo Nacional de Garantías –FNG, Banca de Oportunidades; y se ha operado en conexión con entidades como el SENA y el MinCIT (Fomipyme) y el Programa Nacional de Formación Especializada y Actualización Tecnológica del Recurso Humano. A

su turno, Proexport cuenta con programas orientados a preparar a las empresas en el proceso de internacionalización (Conpes 3484, 2007). Adicionalmente está el modelo de exportaciones por envíos postales para Mipymes (Conpes 3628, 2009)

También indica el documento Conpes 3628 (2009) que el Gobierno Nacional en cabeza del Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, y Proexport, promueve las exportaciones de las Mipymes a través de los siguientes instrumentos: el programa Expopyme, los centros de información Zeiky, el sistema de inteligencia de mercados, el sistema de información en logística de transporte internacional, seminarios relacionados con temas de obstáculos técnicos al comercio, proyectos especiales de exportación y misiones comerciales. A su vez el Plan Vallejo permite a los empresarios productores, exportadores, comercializadores o entidades sin ánimo de lucro, importar temporalmente a Colombia mediante acuerdos de complementación económica con la Comunidad Andina –CAN, el G2, CAN-MERCOSUR, Chile y CARICOM. Asimismo, Colombia, ha suscrito acuerdos de complementación y alcance parcial con Costa Rica, Cuba, Honduras, Guatemala, El Salvador, Nicaragua y Panamá. Y se han suscrito tratados de libre comercio con El Salvador, Guatemala, Honduras y con Chile.

Por otro lado, el mismo documento Conpes anota que existe el territorio aduanero colombiano con exención total o parcial de derechos de aduana e impuestos a los insumos que se empleen en la producción de bienes de exportación o que se destinen a la prestación de servicios directamente vinculados a la producción o exportación de estos bienes. La Sociedad de Comercialización Internacional constituida como un régimen especial creado mediante la Ley 67 del

28 de diciembre de 1979, implica un beneficio tributario mediante el cual las empresas pueden comprar productos colombianos en el mercado interno libres del Impuesto a las Ventas (IVA) y/o de la retención en la fuente que califican como bienes y/o servicios intermedios de la producción, con destino a la exportación.

Asimismo, se destaca el desarrollo de la propuesta de Comfecámaras denominada Centros de Atención Empresarial, dirigidos a reducir el número de trámites de documentos y enfocados a fomentar la formalización empresarial (Conpes 3484, 2007)<sup>5</sup>.

En términos del lugar de esas actividades a nivel de Bogotá, es escasa la información hasta ahora acopiada para verificar la manera como esos programas vienen siendo o no implementados en la Ciudad. Sin embargo, se registra en el mismo Documento Conpes 3621 (2007), que las acciones del Gobierno eran aún muy limitadas; así se hallaban como sus principales dificultades: (a) Carencia de sistemas de monitoreo, seguimiento y evaluación de impacto; (b) bajos niveles de cobertura; (c) baja participación de las regiones en la elaboración, ejecución y financiación de los programas; y, (d) bajos niveles de articulación. En este sentido, el mismo documento señala que se requiere llevar a cabo un proceso de coordinación de la oferta pública institucional de apoyo a las microempresas y a las Pymes, así como la articulación de dicha oferta con los programas de las Cámaras de Comercio y de los organismos de cooperación internacional.

Para subsanar en parte estas deficiencias, se indica que Colciencias, Fomipyme, el Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural y el SENA han venido trabajando en la unificación de sus sistemas de información

y gestión de proyectos, a través del montaje del Sistema Unificado de Información de Gestión de Proyecto (SUIGP). En su primera fase, este Sistema ha buscado garantizar flujos de información entre las entidades; pero ello no subsana la carencia de una política que logre integrar los diferentes instrumentos alrededor de objetivos precisos (Conpes 3621, 2007). En este sentido, se debe reseñar que según el documento Conpes 3484 (2007), tan solo el 0.8% de las Mypimes del país habían interactuado con el Sistema Nacional de Innovación –SIN.

Todas esas iniciativas se han establecido desde la elaboración de una serie de diagnósticos que, en términos generales, coinciden en sus apreciaciones en relación con las dificultades más usuales que afrontan las microempresas en el país y en la Capital.

## Metodología

### Enfoque metodológico

Sistémico-complejo, que permite abordar al microempresario desde su pensamiento y lugar social en diálogo con la teoría empresarial, económica y social en un contexto relacional.

### Pregunta problema y de orientación del estudio

¿Qué misión y proyectos estratégicos se pueden adelantar con los microempresarios en Bogotá, teniendo en cuenta sus necesidades y su lugar en el contexto de la economía global, a partir de reconocer su experiencia de producción, comercialización y trayectoria socio-psico-cultural, para articularlos a diferentes niveles de apoyo de formalización empresarial?

## Criterios estadísticos

De acuerdo con Giraldo (2007), si bien en el país el 96% de las empresas son de tamaño micro, de entre ellas, como factor de delimitación, se halla que solo el 12% están dedicadas a la industria (el resto, 86%, se dedican al comercio y a los servicios). De este modo se tomó a ese segmento como grupo de referencia. Por otra parte, de aquellas había un 50% de empresas unipersonales, un 45% eran empresas con vinculación de entre dos y cinco empleados, y el 5% ocupaban entre seis y diez personas. Así las cosas, del 12% identificado en el sector industrial, se trabajó con una muestra intencionada tomada de empresas que cuentan con más de una persona vinculada.

## Selección de sectores económicos

Para el estudio se abordaron cuatro sectores productivos en Bogotá: fabricación de muebles de madera del Doce de Octubre, fabricación de prendas de vestir del Policarpa Salavarrieta, fabricación de calzado de cuero del Restrepo y fabricación de productos de panadería del centro de Fontibón.

Los criterios para esta selección obedecen a los siguientes términos:

### En términos estratégicos

Se trató de sectores de amplia cobertura entre las microempresas industriales.

### En términos técnicos

Son sectores que permiten hacer microempresa a partir de realizar bajas inversiones en los diferentes aspectos organizacionales con miras a adelantar un desarrollo productivo industrial.

## En términos de las implicaciones de los TLC

Se trata de sectores con producción sensible a las importaciones y por tanto relevantes para la elaboración de una planeación estratégica con miras a favorecer su sostenibilidad.

## En términos de política pública

En estos sectores hay alta vinculación laboral de población vulnerable con una importante participación de género, con inclusión de jóvenes hombres y mujeres, tratándose de microempresas que requieren adecuarse a las nuevas necesidades medioambientales. Aspectos centrales desde los tres pilares del Plan de Desarrollo: Lucha contra la segregación y la discriminación; atención a los problemas medioambientales y apropiación del poder desde los agentes sociales más vulnerables.

## Selección de agentes

Se asume una comprensión del microempresario industrial bogotano como un agente socioeconómico, quien actúa desde un interés que puede oscilar entre obtener recursos para la manutención familiar hasta la de perfiles de microempresarios interesados en expandir sus negocios estratégicamente, quienes tienen un negocio o empresa con bajos niveles de contratación y que, en ocasiones, están articulados a redes de producción y distribución de las cuales pueden formar parte como proveedores. Bajo este carácter, se convocó a microempresarios industriales interesados/as en participar de la elaboración de agendas de trabajo de potenciación de sus microempresas, respetando el saber acumulado y forjando el camino hacia la plena formalización de sus negocios. Por lo dicho, se trató de microempresarios



seleccionados intencionalmente (no sobre muestras representativas estadísticamente), dedicados a la producción de bienes manufacturados y con vinculación laboral de entre dos y diez empleados.

## Identificación de microempresas

Se abordó cada sector rastreando en cada sitio a los microempresarios acordes con el perfil requerido, y con los participantes se realizó el acopio de datos cualitativos.

## Acopio de datos

Se realizaron cuatro actividades cualitativas: (a) Grupos focales bajo la mecánica de grupos de discusión, para identificar un número de temáticas de interés económico-administrativo, socio-psico-culturales y político-institucionales. Se acopió de esta manera la experiencia de los microempresarios y se evaluaron las posibilidades de asociación o de trabajo desde otras estrategias de acompañamiento. (b) Aplicación de un instrumento DOFA –debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas– para medir y revelar dinámicas microempresariales, organizacionales, en relación con pautas de acción que limitan o potencializan las capacidades de las microempresas, tanto en los alcances organizacionales internos, como en relación con el contexto atravesado por tratados de libre comercio (TLC). (c) Aplicación de un sondeo base que permitió iniciar un monitoreo de la situación de los microempresarios vinculados a los programas estratégicos del Distrito. (d) Entrevistas a agentes claves del tema de las microempresas en cada sector.

## Características generales para observar la gestión administrativo-organizacional

Organización administrativa, características estáticas o dinámicas de la microempresa; niveles de grados de cooperación y de integración; características de producción, características de la logística, características tecnológicas y de conectividad; características contables y financieras; características comerciales de mercadeo, conformación del recurso humano, y criterios medioambientales.

## Procesamiento de datos

Se adelantó mediante recursos de bases cualitativas y cuantitativas, lo que permitió elaborar la información para establecer y discutir con los microempresarios las agendas de trabajo, desde el establecimiento de proyectos estratégicos en materia de articulación de los procesos de fortalecimiento organizacional.

## Características de la gestión administrativo-organizacional

Este aparte del artículo da cuenta de una descripción cualitativa de las características, los componentes y los elementos de los cuatro aglomerados micro-empresariales industriales de la economía popular (fabricantes de muebles, calzado, prendas de vestir y panificadores) estudiados en Bogotá, a partir de la aplicación de diferentes métodos de recolección de información en el trabajo de campo efectuado en el año 2013.

## Muebles de madera - Doce de octubre: producción y comercialización

La historia de la producción de muebles en el barrio se remonta a hace unos treinta años, la cual comenzó con la llegada de algunos fabricantes que poco a poco vieron la consolidación de esta industria en el sector.

Hacia la década de los 90 ya se había establecido el corredor comercial de la Carrera 51, que rápidamente se desarrolló produciéndose en lo que va del siglo XXI su consolidación, lo que se ha dado con la aparición de nuevos y modernos locales comerciales y puntos de venta de gran vistosidad, algo que ha llevado a convertir al lugar en un polo obligado para la compra de muebles en el occidente de Bogotá a donde acuden pobladores de toda la ciudad. Lo anterior obedece fundamentalmente a la ubicación estratégica del barrio Doce de Octubre, que permite el fácil acceso desde cualquier punto geográfico de Bogotá.

La actividad evidencia también, en las calles aledañas a esta vía, la presencia de otros locales que suelen estar, en mayor proporción, asociados a puntos de fábrica. Allí, en un lugar menos vistoso, se aprecia el real trabajo directo de los microempresarios, quienes poco a poco se han incorporado a la comercialización directa, ya que ha sido desfavorable para ellos mantener una relación comercial con los negocios en locales del sitio, que generalmente “trabajan la plata de los micro” al solicitarles muebles que les son cancelados una, dos, tres o más semanas después.

El desarrollo de la labor comercial ha opacado la actividad de la fabricación de muebles de madera, labor de un número amplio de microempresarios que poco a poco han quedado, toda vez que aquellos se han visto obligados a desplazarse de su ubicación inicial sobre la Carrera 51, a las calles aledañas hacia el occidente de esta vía, lo que obedeció al incremento desbordado de los precios de arrendamiento de las bodegas y de los locales comerciales que rápidamente fueron acaparados por otro grupo de personas más interesados en la venta que en la producción de muebles.

Aquellos microempresarios, y los que han llegado desde los inicios del desarrollo industrial del lugar, han tenido que “batallar” en el último tiempo con la situación de buscar a sus clientes, negociar con los comerciantes o conseguir sus contactos en otros sectores de la ciudad. Así se ha dado un fenómeno poco detectado hasta ahora, referido a la condición de que si bien, en la mayor parte de los locales se ofrecen los productos con la referencia de ser “punto de fábrica”, en la dinámica del lugar esto no obedece del todo a lo que sucede allí, pues se da con una alta frecuencia la subcontratación de los talleres o la compra de muebles blancos<sup>6</sup>, para la elaboración de muchos de los productos que se venden.

En otros casos, sí existe una real integración entre los puntos de venta y la fabricación de los muebles de madera. No obstante, se advierte que se trata de un sector de la producción donde aparece una gran variedad de formatos de producción y comercialización, que han aparecido de forma empírica a través de las estrategias intuitivas que los productores micro han ideado en medio de su lucha por subsistir a las condiciones del lugar.

## Calzado - Restrepo: producción y comercialización

La historia del barrio Restrepo, como enclave de la producción del calzado en la ciudad de Bogotá, se remonta en no menos de sesenta años atrás. Por antonomasia ha sido este sector de la ciudad un comercio del calzado y de la marroquinería. Allí conviven hoy día artesanos, pequeñas y medianas empresas del calzado y otras diversas modalidades de comercio y de establecimientos bancarios, así como otras diversas actividades que complementan este vigoroso sector comercial de la ciudad.

A pesar de darse esta dinámica comercial se viene vislumbrando un deterioro y decaimiento de las microempresas fabricantes de calzado en el sector. Es así como el advenimiento de los grandes almacenes comerciales de calzado (Spring Step, Bata, Western y La Pielroja entre otros) y de la llegada paulatina de otros tipos diferentes de emplazamientos comerciales y financieros, han conducido al encarecimiento del precio de la tierra. Esa circunstancia ha conllevado el desplazamiento paulatino de los microempresarios hacia calles menos comerciales del barrio o a tener que emigrar a otros barrios (Olaya, Quiroga, San Fernando, Isla del Sol) en donde los alquileres de locales y los servicios públicos son menos onerosos para sus presupuestos.

Comentan, estos artesanos del calzado, que la crisis se les abalanzó cuando los grandes comerciantes del calzado comenzaron a importarlo de la China. Ello obedece a que los costos de importación de un par de zapatos manufacturados en el país asiático son irrisorios, pues pueden ser de menos de un dólar. Fue así como en pocos años el sector

de microempresarios del calzado comenzó a declinar en sus ventas. La situación se vio malograda no solo por las importaciones del calzado chino, sino por otros problemas coadyuvantes inherentes a estos microempresarios como son el manejo de sus finanzas, la pérdida de poder de negociación frente a sus clientes (comerciantes), quienes comenzaron a imponer las condiciones de pago, aumentando en muchos de los casos hasta ciento ochenta días la cartera. Estas circunstancias repercutieron hacia atrás de la cadena de suministro, porque en los proveedores de pieles o cueros (distribuidores peleteros), de pegantes, hilos, hormas y accesorios en general, a su tiempo cesaron la entrega de créditos, exigiéndoles el pago de las materias primas y de los insumos de contado a los microempresarios.

En consecuencia, pagar la mano de obra se ha vuelto más difícil, aunado el hecho de ser estos artesanos poco capaces de manejar el ciclo de producción y comercialización propio de esa industria. Ello ha traído como resultado la migración de la mano de obra hacia otras actividades económicas, razón por la cual, hoy en día, se quejan los microempresarios de la baja preparación de los operarios, unido a este problema el alto costo de ese recurso.

En esta agremiación de pequeños artesanos del calzado existen algunas asociaciones pequeñas como: Asecal y Asfacal, con pocos integrantes cada una de ellas. A pesar de algunos intentos por realizar contactos hacia el exterior, estos han sido lánguidos y los resultados frustrantes ante la falta de capacidad para mantener una organización adecuada para responder a las necesidades de los mercados abordados. La otra crítica permanente de parte de ellos, en cuanto a la asociación y cooperación, radica en la falta de confianza mutua y la deshonestidad

de algunos de quienes se han encargado de liderar intentos anteriores de asociación. Indican los mismos microempresarios una marcada tendencia a realizar sus operaciones enfocadas en las actividades internas de sus microempresas, viéndose una patente individualidad y celo por la gestión empresarial. Aducen estos artesanos que tal vez esa actitud es eminentemente cultural.

En la tradición de ese sector –de muchos años de vigencia–, cuando hubo “bonanzas” del calzado, los pequeños talleres fueron bastante prósperos como lo relata uno de sus septuagenarios integrantes. Esas condiciones boyantes, anteriores a la crisis, les permitieron a muchos de los pequeños zapateros realizar sus proyectos de vida: tener un techo propio, brindar educación superior a sus hijos (una fuerte razón para alejarlos de la industria del calzado, disminuyendo así la posibilidad de segundas generaciones a cargo del negocio), adquirir vehículos, y viajar dentro y fuera del país. En el mejor de los casos, algunos de ellos transitaron hacia la consolidación de sus empresas como pequeñas, medianas y grandes, que hoy día tienen una posición privilegiada en el mercado; se asocian alrededor de una importante institución como es la Asociación Colombiana de Industriales del Calzado, el Cuero y sus Manufacturas –ASICAM.

Por ello, las actividades de la microempresa del calzado poco lograron establecer vínculos de asociación y cooperación, siendo cada vez más individuales en sus operaciones de negocios. Además, debido a los esfuerzos por mantenerse dentro del mercado, actualmente por la crisis que los aqueja y, en palabras de ellos mismos, es poco el tiempo que le dispensan a pensar en asociarse, pues prima el “rebusque” diario para poder sobrevivir dentro de una agremiación que ya no es ni la sombra de lo que fue.

## Prendas de vestir - Policarpa Salavarrieta: producción y comercialización

La manufactura de las confecciones está distribuida por la especialización del trabajo en relación con la producción de la prenda en particular, dando origen, este sistema de producción, a un encadenamiento de los miembros en todo el proceso; y, aunque es de suponer que la mayoría de estos pequeños empresarios no conocen la teorización acerca de la cadena de suministro (supply-chain, en inglés), es evidente que aquí hay trabajo en redes de colaboración.

En la agrupación de microempresarios manufactureros de confecciones del barrio Policarpa Salavarrieta se advierten unas particularidades en el funcionamiento de estos microempresarios. Por una parte, muchas de las unidades de producción son talleres bajo la modalidad de trabajo “satélite”, con un número reducido de operarios, en su mayoría mujeres, y con algún vínculo parental entre ellos. Las actividades de producción de la confección se adelantan en apartamentos, casas o pequeños locales. Muchos de los propietarios de estos talleres habitan en esos mismos lugares; de allí que el barrio, según lo manifiestan los microempresarios, tiene una tendencia hacia el incremento del precio en los arrendamientos y de los servicios públicos, situación que los afecta al disminuir sus las utilidades.

Otros problemas neurálgicos que están alterando a los propietarios de los pequeños talleres de confección, están dados por las condiciones actuales del mercado, afectado por las importaciones de las confecciones chinas de bajo precio, y que viene desarro-

lizando una propensión continua en la mejora de la calidad de las confecciones en razón al factor conocido en administración como “curva de aprendizaje”. Otro problema lo constituye la resistencia de los contratantes a pagarle a los talleres “satélite” un precio justo por cada prenda elaborada. Estos acontecimientos enunciados vienen propiciado la generación de una crisis económica en este sector de microempresarios de la confección.

Este es un sector donde es usual la informalidad en los aspectos relacionados con la remuneración del trabajo, la que no se rige por los estamentos legales. Circunstancia esta que se suma a la exigua remuneración de la jornada diaria de trabajo de los operarios, lo que redundará en la escasez de mano de obra para adelantar los oficios propios de las confecciones, además de propiciar la migración de esos trabajadores a otras plazas en busca de mejores posibilidades salariales. Estas razones han llevado a los microempresarios de las confecciones a buscar una solución, por lo que utilizan como mano de obra barata a sus familiares cercanos; sin embargo, esas medidas tienen consecuencias directas en la calidad de los productos. Por una parte, la mano de obra es poco calificada para las tareas de la confección; de otro lado, estos microempresarios se comprometen con los contratantes a realizar volúmenes de producción que superan la capacidad instalada de esos pequeños talleres, hecho propiciado por la premura del tiempo en las entregas de los pedidos, llegando a disminuciones importantes en la calidad de las prendas elaboradas; esta situación se da cuando tratan de evitar la pérdida de contratos.

Ante las acometidas de la crisis económica en el sector, varios de estos microempresarios de la confección que han logrado con-

servar algún capital, prefieren subcontratar con sus colegas que seguir produciendo. Estos confeccionistas entienden como un riesgo para sus negocios, desde el punto de vista de los aspectos legales y jurídicos, el plagio de marcas reconocidas en el mercado; no obstante, el precio bajo y la acogida por parte de ciertos segmentos de consumidores de esas imitaciones llevan a los microempresarios a asumir esos riesgos.

Para afrontar la avalancha de confecciones de origen chino en el mercado y ser un poco más competitivos, estos pequeños confeccionistas han resuelto comprar telas y accesorios importados también de China, que son bienes de bajo precio en comparación con los productos nacionales. Esta decisión adoptada por los microempresarios es un moderador temporal para afrontar la problemática originada por los importadores de confecciones.

## Productos de panadería - Fontibón: producción y comercialización

La mayor particularidad de la industria panadera es el hecho de tratarse de microempresas que integran en un mismo lugar –como pocas otras industrias–, la producción y la comercialización permanente de lo que elaboran. Este carácter le da a esa forma de producción cierta ventaja sobre la hallada en otros ramos de la industria, pues elimina, en buena medida, la distancia entre producción y venta, factor que suele agobiar a los fabricantes de productos de otras industrias como la del calzado o la de fabricación de muebles o la confección de prendas de vestir.

Sin embargo, esta condición no es suficiente garantía para los panificadores, que,

al igual que los de otros sectores, están expuestos a la competencia planteada por negocios que ellos denominan como “chuzos”, los cuales ofrecen a los transeúntes algunos productos sustitutos del pan, como las empanadas, los buñuelos, el pan de bono o los envueltos, a los que catalogan como una seria amenaza.

A pesar de esta situación, los panificadores observados han consolidado sus negocios a lo largo de los años a partir de mantener una fabricación de pan que ellos consideran de “calidad”, aspecto que, creen, les ha permitido mantener cautiva a su clientela, la que en su mayoría es de vecinos de las cuadras cercanas y, en menor medida, transeúntes ocasionales.

Para mantener esa posición de mercado, los/las dueños/as de los negocios se preocupan por mantener una producción acorde con las demandas de su clientela, para lo cual se interesan en conseguir lo panaderos que les garanticen la calidad en lo que se ofrece; ello se ajusta en extensas y extenuantes jornadas de trabajo, lo que conlleva una deficiente calidad de vida.

## Resultados

Los hallazgos encontrados mediante la aplicación de diferentes instrumentos a los sectores de microempresarios de agrupaciones de la economía popular ubicados en la ciudad de Bogotá (microempresarios de muebles, calzado, confecciones y panificadores), comprenden una serie de características que les son comunes, pero cada sector dista de parecerse mucho a los otros. Esas diferencias entre los sectores de microempresarios analizados conduce a la necesidad de formular planes estratégicos específicos para cada agrupación de microempresas.

Teniendo en cuenta lo dicho, el propósito de este aparte del artículo contribuye a comprender la situación actual de estas agrupaciones microempresariales en lo relacionado con la reproducción del capital social, económico y la fuerza de trabajo; y para reconocer las condiciones actuales de la composición de estas unidades de producción con vistas a afrontar los embates de la proliferación de artículos similares manufacturados en China y otros lugares, e importados hasta Colombia con bajos costos, haciendo insostenible para estos microempresarios la producción y comercialización local de sus mercancías.

Habiendo sido recolectada, clasificada y analizada la información como resultado de un trabajo de campo medido y aplicado en los diferentes sectores de microempresarios ya enunciados, los pasos siguientes consistieron en la elaboración de unas matrices para evaluar la situación de estos actores tanto desde el punto de vista económico-administrativo como de lo socio-psico-cultural y lo político-institucional, con el objeto de proponer una formulación estratégica y unos programas de intervención, de corto y mediano alcance, para dinamizar y mejorar tanto la productividad como la competitividad, por lo menos en los ámbitos locales en donde se desempeñan estos microempresarios. Las características identificadas muestran que los sectores abordados no tienen la capacidad ni los conocimientos de gestión, ni de organización, ni financieros ni tampoco tecnológicos suficientes para afrontar negociaciones de cara a los TLC recientemente firmados por el Gobierno Nacional. Así que, en síntesis, los microempresarios examinados no son competitivos en el plano internacional, y esta situación significa que adolecen de uno de los requisitos primordiales para participar de esos mercados ofrecidos por los tratados y acuerdos comerciales internacionales.

Como se dijera antes, la recolección e interpretación de la información arrojó que existen características similares para cada uno de los sectores: el hecho de ser unidades de producción por lo general de un único dueño, que en muchos de los casos se trata de negocios familiares, razón por la cual es común que no exista una separación entre el presupuesto de la microempresa y el presupuesto familiar; sus operaciones de producción son muy reducidas; sus conocimientos en aspectos de gestión administrativa, contable, de mercadeo y comercialización por lo general son escasos o nulos; son sectores de subsistencia en donde en su mayoría operan dentro de la informalidad; los niveles de escolaridad son asimétricos; cuentan con una fuerza de trabajo poco calificada; sus procesos operacionales son poco intensivos en capital y con escaso uso de la tecnología, por lo cual utilizan mucho el factor trabajo, y se connota una marcada tendencia a la realización de las actividades individuales en cada negocio.

Aquí pesan bastante los fuertes cambios en las dinámicas económicas de los mercados a través del tiempo, y en el caso particular de las agremiaciones de microempresarios estudiadas dentro de este convenio, se pudo observar cómo en algunas de estas actualmente sus condiciones de supervivencia se han visto notablemente afectadas y deterioradas.

Con referencia a los panificadores analizados en la localidad de Fontibón, estos cuentan con algunas ventajas comparativas respecto a otros sectores manufactureros de microempresarios, tales como las de obtener un flujo monetario permanente, resultado del tipo de productos comercializados de primera necesidad, y de manejar plazos para pagos de materias primas e insumos. Estas características incentivan el actuar individualista por parte de los panificadores

examinados, quienes además demuestran renuencia a cualquier forma de asociación.

Por ello, la propuesta general desde las indagaciones de este trabajo para los sectores microempresariales examinados, consiste en tratar de alcanzar las relaciones de competitividad características de la sociedad capitalista. Por esto se hace necesario desarrollar programas facilitadores para los sectores de microempresarios, en los que la meta sea conseguir ciertos niveles de competitividad potenciados desde cada sector en sintonía con sus particularidades y con sus configuraciones orgánicas empresariales y sociales propias.

Estos sectores de microempresarios de las agremiaciones de la economía popular pueden potencializar las “redes de colaboración recíproca” que han de conformarse basadas en la buena voluntad y la construcción de confianza, apoyadas por los programas estratégicos auspiciados por los entes gubernamentales desde las políticas públicas.

El resultado de los ejercicios antes descritos favorecería el pensar sobre los procesos y dinámicas de la toma de decisiones, y sobre los procesos y dinámicas comunicacionales de las organizaciones seleccionadas. Igualmente ello facilitaría la intervención al hacer partícipes a las organizaciones de las actividades propuestas, y, simultáneamente, abonaría el camino para el establecimiento de preacuerdos sobre la participación de las empresas.

Este enfoque del abordaje de estos sectores microempresariales ayuda a identificar los procesos que las empresas ya han desarrollado o están desarrollando, y que no se pueden desconocer, porque las mismas innovaciones que han ido surgiendo desde esas organizaciones pueden servir para replicar tales experiencias en otras empresas similares. Esto significa que aquellas, al ser

organizaciones complejas, advierten los peligros y, en muchas ocasiones, se movilizan para encontrar alternativas a los riesgos que aparecen en el horizonte. De este modo se debe dejar de imaginar que se trabaja con empresas estáticas, carentes de creatividad y que se resignan a esperar lo peor, y más bien se debe capitalizar lo que en ellas se está haciendo de cara a los retos que está planteando el mercado.

Lo anterior se enmarca en tres ámbitos: (a) Nos encontramos ante situaciones de orden complejo que no pueden seguirse mirando bajo la lógica de los que saben e intervienen llevando las soluciones, y los que no saben y aceptan “pasiva” y “acríticamente” que les solucionen sus problemas o simplemente se quedan esperando su desaparición. (b) Hoy por hoy, los agentes sociales buscan su empoderamiento, de modo que las personas desean hacerse partícipes de sus propias transformaciones; por ello, es indispensable construir desde la voluntad de esos empresarios, buscando interesarlos en intervenciones coparticipativas. (c) De este modo se encaminaría hacia abrir el pensamiento a las comprensiones sistémico-complejas, que se alejan de los mecanismos lineales triviales, al reconocerse que estamos ante condiciones que requieren de la creatividad y la coparticipación para intentar adelantarse a las contingencias y a las indeterminaciones externas.

## Reflexiones y consideraciones finales: Hallazgos conceptuales

El conocimiento de los sectores donde en Bogotá se fabrican muebles de madera, calzado de cuero, prendas de vestir y alimentos de panadería, ha llevado a plantearse una

pregunta central en el tema de la generación de planes, programas y proyectos estratégicos para el fortalecimiento de la microindustria bogotana ante la entrada en vigencia de diversos tratados comerciales con EEUU, UE, Corea y México, entre otros, a lo que se suma la presencia de productos provenientes del mercado Chino, de Perú, de Chile, de Brasil y de otros países, y es la relativa a la insuficiencia de las tipologías que han clasificado a las empresas bajo las variables de cantidad de activos y número de empleados, algo que no se corresponde con la dinámica cotidiana de la producción industrial en la vida de la microindustria.

Para el caso de Bogotá, se ha encontrado que la noción de “tamaño de la empresa” es un asunto de mayor complejidad que la que se ha solido asumir, ya que en muchas de estas pequeñas empresas, su labor varía en función de las temporadas, de la demanda, de los potenciales de producción y de la consecución de contratos por parte de los empresarios. Así, tenemos que antes de existir una clasificación de empresarios entre micro, Pymes o grandes, se da una gigantesca red sistémico-complejo-organizacional de entrelazamiento de proveedores de materias primas, de insumos de fabricantes y de recursos de gestión y administración de la producción y la comercialización que hacen de la actividad industrial y de venta, una dinámica que no presenta una continuidad y permanencia en el tiempo sino que se trata de un proceso discontinuo y oscilante.

Dado lo anterior, hallamos que, por ejemplo, una fábrica catalogada en principio como microempresa, puede realizar la expansión de su capacidad de producción en cuestión de un día si es contratada por un cliente mayorista que requiera de una cantidad alta de unidades de producto. De esta manera, un fabricante de calzado que



en ciertos periodos elabora pocas unidades al día, de requerir entregar una producción de cien unidades, contratará alrededor de 15 operarios/as para un periodo de diez a quince días, quienes fabricarán los artículos que han sido demandados por el cliente de turno. Aquí se tiene entonces a un fabricante que oscila permanentemente entre la capacidad de ser un microempresario a ser un empresario de mayor tamaño. Algo similar sucede con las demás empresas, donde, para el caso de, por ejemplo, la confección de prendas de vestir, se puede identificar que un fabricante al que se le soliciten cien camisas, recurrirá a la subcontratación de pequeños “satélites”, quienes, regularmente mujeres madres cabeza de familia, elaborarán las prendas acordadas, siendo estos los lugares a los que recurren los primeros para producir en no más de diez días el pedido requerido.

Así emerge la alianza de integraciones establecidas consuetudinariamente, y que les han permitido a estos/as microempresarios/as elaborar sistemas de trabajo suficientemente eficientes y eficaces para poder responder a los retos impuestos por el mercado. Este caso se evidencia cuando se requiere conseguir apoyo entre algunos de los productores, al necesitar aquellos entregar volúmenes significativos de unidades de producto demandadas por los compradores de turno.

De esta manera se hace necesario debatir sobre la pertinencia de estas categorías, que al parecer no responden de modo consistente con las dinámicas de la producción y la comercialización de la microempresa bogotana, pues revela ante todo una necesidad de política pública, que recoja a través de ella la realidad de la microindustria de la ciudad y del país.

Para eso se ha identificado, a través del recorrido por los diferentes sectores referenciados, que para adelantar la intervención en las empresas de economía popular con relación a la constitución de mecanismos de integración, se hace necesario abordar el asunto desde la comprensión de la “cadena de suministros” de cada sector. Esto obedece a que en cada uno de aquellos existe un amplio entrelazamiento e inter-relacionamiento tanto horizontal como vertical de la producción y la provisión de insumos, lo que pone de manifiesto, en concordancia con los resultados arrojados en el trabajo sectorial, la pertinencia de imaginar categorizaciones diferentes a las convencionales en relación con la caracterización de las microempresas de acuerdo con lo registrado en la dinámica diaria de la producción.

De este modo, al recorrer y observar la intrínquilis de la actividad industrial de los sectores abordados, se concluye que hay todo un encadenamiento reticular que alimenta el proceso de producción y comercialización en cada lugar de aglomeración, algo que está en correspondencia con la denominada cadena de suministros (supplychain en inglés). Aquí surge la pregunta ¿Por qué relacionar este concepto de cadena de suministros con la actividad observada en el trabajo de campo realizado en cada sector microempresarial? A lo que se responde indicando que se ha dado en la práctica industrial de la ciudad el fortalecimiento de una estructura genérica de cadena de suministro integrada en cada lugar por proveedores, productores o transformadores, distribuidores y consumidores dentro de un contexto socio-económico-cultural delimitado geográficamente en cada sitio.

Esta condición abre la discusión sobre la existencia de la lógica del microempresario y de la situación de cómo se ha configura-

do una especie de “integración endógena o natural” basada en la existencia de sólidas cadenas de fabricación, que se han conformado a través del tiempo desde condiciones fundamentalmente asociadas a situaciones de tipo sociocultural, basadas en la lógica de empresarios que han hallado en la colaboración informal la posibilidad de integrarse y permanecer en el mercado.

Este trabajo arroja entonces unos resultados que permiten confrontar los aspectos teóricos y los fenómenos que se observen en las cadenas de suministros registradas, desde el establecimiento de interrelaciones económico-administrativas, socio-psico-culturales y la integración que se elabora con el

fin de formular planes estratégicos guiados por un “pensamiento estratégico” de mejoramiento de la competitividad de la asociación, no solamente de empresas sino de redes de suministro, y de la calidad de vida de las familias. Ello conllevará necesariamente a una reformulación de las convenciones con las que se ha venido abordando el problema de la economía popular desde los gobiernos nacional y local de turno, siendo oportuno, por parte de las instituciones interventoras, acercarse con mayor precisión a la realidad cotidiana de los fenómenos microempresariales que se suscitan en la vida de la ciudad y de sus microempresarios, microempresas y microempresas.

1 Administrador de Empresas, Universidad Externado de Colombia, Bogotá, Colombia; Especialista en Gerencia de Marketing, Universidad Central, Bogotá, Colombia; Máster en Relaciones Internacionales Universidad Javeriana, Bogotá, Colombia. Docente-Investigador Universidad Central, Facultad de Ciencias Administrativas, Económicas y Contables, Departamento de Contaduría Pública, Bogotá, Colombia. Vinculado al grupo de investigación Mercado, intercambio, cultura y organizaciones, clasificado por Colciencias.

2 Antropólogo, Universidad Nacional de Colombia, Bogotá, Colombia; Máster en Antropología Universidad Nacional de Colombia, Bogotá, Colombia; Docente-Investigador, Universidad Central, Facultad de Ciencias Administrativas, Económicas y Contables, Director del Centro de Investigaciones Económicas y Sociales (CIES), Bogotá, Colombia. Vinculado al grupo de investigación Mercado, intercambio, cultura y organizaciones, clasificado por Colciencias.

3 Al respecto véase en profundidad la relación entre cultura y organizaciones empresariales en Geert Hofstede (1999).

4 La “flexiseguridad” se entiende como un nuevo principio ordenador de las políticas laborales y sociales.

5 Para el año 2003 las grandes empresas (25% del total de agentes exportadores) daban cuenta de más del 80% de las exportaciones de manufacturas no tradicionales, mientras que las Pymes solo realizaron el 11% de los despachos externos. Teniendo en cuenta lo anterior, se ha identificado como problema el desaprovechamiento de la modalidad de exportación a través de tráfico postal y envíos urgentes, así como el bajo conocimiento por parte de la micro, pequeñas y medianas empresas de esa modalidad (Conpes 3628, 2009).

6 Mueble blanco es un producto listo para pintar, ofrecido en bodegas que los fabrican a bajo costo, según los microempresarios, sin que exista control de calidad.

#### Referencias bibliográficas

Cárdenas, M. y Rozo, S. (2009, enero-junio), Informalidad empresarial en Colombia: problemas y soluciones”, *Desarrollo y Sociedad*, 63, 211-243.

Confederación Nacional de Empresarios de la Microempresa –CONAMIC. (2006). Proyecto: Modernización y fortalecimiento de las microempresas de la confección para incrementar sus ingresos con preparación para acceder a mercados nacionales, internacionales y a la gran empresa. Estudio de mercado local de las confecciones en la ciudad de Bogotá: resultados, conclusiones y recomendaciones” Recuperado el 7 de mayo el 2013, de Observatorio Colombiano de la Microempresa: [http://observatorio.microempresas.com.co/index.php?option=com\\_content&view=article&id=5&Itemid=5](http://observatorio.microempresas.com.co/index.php?option=com_content&view=article&id=5&Itemid=5).

Consejo Nacional de Política Económica y Social –Conpes, Departamento Nacional de Planeación –DNP. (2007). Documento Conpes 3484: Política nacional para la transformación productiva y la promoción de las micro, pequeñas y medianas empresas: un esfuerzo público-privado. Recuperado el 17 de marzo de 2013, de Huila Competitivo: <http://www.google.com.co/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&ved=0CBsQFjAA&url=http%3A%2F%2Fwww.huila.gov.co%2Fdocumentos%2FC%2FCONPES3484de2007.pdf&ei=OGsYVM7yN4zPggT954DoDw&usq=AFQjCNfLbXuGqAjSSMJazpLTq0ZWGib6g>.

Consejo Nacional de Política Económica y Social –Conpes, Departamento Nacional de Planeación –DNP (2009a). Documento Conpes 3628: Lineamientos de política para la implementación del proyecto. Exportaciones por envíos postales para Mipymes –exporta fácil Colombia. Recuperado el 20 de marzo de 2013, en DNP: <https://www.google.com.co/#q=Documento+Conpes+3628%2C+Lineamientos+de+pol%C3%ADtica+para+la+implementaci%C3%B3n+del+proyecto%3A+exportaciones+por+env%C3%ADos+>

Consejo Nacional de Política Económica y Social –Conpes, Departamento Nacional de Planeación –DNP. (2009b). Documento Conpes 3621: Importancia estratégica de los proyectos de apoyo a las micro, pequeñas y medianas empresas. Recuperado el 20 de marzo de 2013, de Presidencia de la República: <http://wsp.presidencia.gov.co/sneci/politica/Documents/Conpes-3621-09nov2009.pdf>

Consejo Nacional de Política Económica y Social –Conpes, Departamento Nacional de Planeación –DNP. (2007). Documento Conpes 3484: Política nacional para la transformación productiva y la promoción de las micro, pequeñas y medianas empresas: un esfuerzo público-privado. Recuperado el 22 de marzo de 2013, de Huila Competitivo: [http://www.google.com.co/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&sqi=2&ved=0CBsQFjAA&url=http%3A%2F%2Fwww.huila.gov.co%2Fdocumentos%2FC%2FCONPES-3484de2007.pdf&ei=G24YVOTyKdi5ggT\\_I4KQDQ&usq=AFQjCNfLbXuGqAjSSMJazpLTq0ZWGib6g](http://www.google.com.co/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&sqi=2&ved=0CBsQFjAA&url=http%3A%2F%2Fwww.huila.gov.co%2Fdocumentos%2FC%2FCONPES-3484de2007.pdf&ei=G24YVOTyKdi5ggT_I4KQDQ&usq=AFQjCNfLbXuGqAjSSMJazpLTq0ZWGib6g)

Giraldo, B. E. (2007). Estadísticas de la microempresa en Colombia: Análisis comparativo 1990-2005. Recuperado el 22 de marzo de 2013, de Propaís: <http://www.google.com.co/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&ved=0CBsQFjAA&url=http%3A%2F%2Fwww.microempresas.com.co%2Fportal%2Fobservatorio%2FESTADISTICASMICROEMPRESA-Revifinal.pdf&ei=O3AYVLWzE-da>  
ggSomYLgDg&usg=AFQjCNEclOnZfi58CkC9f0w4\_xjbPa6EMQ&bvm=bv.75097201,d.eXY.

Herrera, J., Roubaud, F y Suárez, Á. (2004). El sector informal en Colombia y demás países de la Comunidad Andina. Recuperado el 20 de abril de 2013, de Banco Interamericano de desarrollo: <http://www.google.com.co/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=2&ved=0CCAQFjAB&url=http%3A%2F%2Fwww.iadb.org%2Ffintal%2Ffintalcdi%2FPE%2F2008%2F01714.pdf&ei=p28YV-KiON8bpggTTv4GIDA&usg=AFQjCNG09Dh6VTD88jELIFhjOCO9IMnb6g&bvm=bv.75097201,d.eXY>

Hofstede, G. (1999). Culturas y organizaciones: El software mental –la cooperación internacional y su importancia en la supervivencia. Madrid: Alianza.

Tokman, V. E. (marzo-junio de 2007). The informal economy, insecurity and social cohesion in Latin America. *International Labour Review*, vol. 146, (1-2) 81-107.