



TOGETHER
for a sustainable future

OCCASION

This publication has been made available to the public on the occasion of the 50th anniversary of the United Nations Industrial Development Organisation.



TOGETHER
for a sustainable future

DISCLAIMER

This document has been produced without formal United Nations editing. The designations employed and the presentation of the material in this document do not imply the expression of any opinion whatsoever on the part of the Secretariat of the United Nations Industrial Development Organization (UNIDO) concerning the legal status of any country, territory, city or area or of its authorities, or concerning the delimitation of its frontiers or boundaries, or its economic system or degree of development. Designations such as “developed”, “industrialized” and “developing” are intended for statistical convenience and do not necessarily express a judgment about the stage reached by a particular country or area in the development process. Mention of firm names or commercial products does not constitute an endorsement by UNIDO.

FAIR USE POLICY

Any part of this publication may be quoted and referenced for educational and research purposes without additional permission from UNIDO. However, those who make use of quoting and referencing this publication are requested to follow the Fair Use Policy of giving due credit to UNIDO.

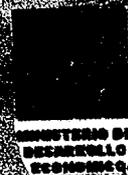
CONTACT

Please contact publications@unido.org for further information concerning UNIDO publications.

For more information about UNIDO, please visit us at www.unido.org

22365

**DESARROLLO DE INDUSTRIAS
COMPETITIVAS PARA LA
INTEGRACION AL MERCADO
INTERNACIONAL**



**ASOCIACIÓN COLOMBIANA DE MEDIANAS Y
PEQUEÑAS EMPRESAS
ACOPI**

Informe Final

**PROYECTO XP/COL/99/044
ONUDI**

**DESARROLLO DE INDUSTRIAS COMPETITIVAS PARA
LA INTEGRACIÓN AL MERCADO
INTERNACIONAL**

Santa Fe de Bogotá , Enero de 2000

TABLA DE CONTENIDO

<i>RESUMEN EJECUTIVO</i>	5
<i>INTRODUCCION</i>	7
1. MARCO TEÓRICO	9
1.1 POLITICA INDUSTRIAL	9
1.2 DESARROLLO REGIONAL ESTRATEGIA PARA LA COMPETITIVIDAD	10
1.3 MEJORAMIENTO CONTINUO ESTRATEGIA PARA LA COMPETITIVIDAD	11
1.4 COMPETITIVIDAD SISTEMICA	11
1.5 AUTOSOSTENIBILIDAD DE LOS CLUSTERS	14
1.6 CÓMO ARTICULAR LA COMPETITIVIDAD Y EL DESARROLLO SOCIAL: ZONAS DE CONFLICTO UN RETO PARA EL SIGLO XXI	17
2 LA MICRO, PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESA EN LA NUEVA POLITICA INDUSTRIAL	20
2.1 LA PYME EN EL CONTEXTO INTERNACIONAL	20
2.2 POLITICA INDUSTRIAL PARA LA PYME	20
2.3 METODOLOGIAS PARA DESARROLLAR LOS CLUSTERS	23
3 METODOLOGÍA	25
4 COMPONENTE MINICADENAS COMPETITIVAS	27
4.1 CRITERIOS PARA LA IDENTIFICACIÓN DE PEQUEÑAS CADENAS PRODUCTIVAS	27
4.2 LISTADO DE MINICADENAS COMPETITIVAS	27
5 ESTABLECIMIENTO DE UNA RED NACIONAL DE CENTROS REGIONALES DE INVERSIÓN, INFORMACIÓN Y TECNOLOGÍA (CRIIT)	142
5.1 METODOLOGÍA ONUDI PARA PROMOVER INVERSION EXTRANJERA	142
5.2 MERCADO COLOMBIANO: ATRACTIVO PARA LA INVERSIÓN EXTRANJERA	144
5.3 ENTIDADES PARA LA PROMOCION DE INVERSION EXTRANJERA EN COLOMBIA	145
5.4 LINEAMIENTOS PARA LA OPERACIÓN DE LA RED (CRIIT)	146

6	MEJORAMIENTO CONTINUO DE CALIDAD Y DESEMPEÑO EMPRESARIAL	151
6.1	INSTRUMENTOS PARA INCREMENTAR LA PRODUCTIVIDAD EN LAS EMPRESAS	151
6.2	ESTABLECIMIENTO DE INDICADORES DE OPERACIÓN	152
6.3	IDENTIFICACIÓN DE CRITERIOS PARA SELECCIÓN DE EMPRESAS	153
7	BIBLIOGRAFÍA	155

ANEXO No 1. PROGRAMACIÓN TALLERES

ANEXO No.2 INSTRUMENTOS PARA EL LEVANTAMIENTO INFORMACIÓN

ANEXO No.3 LISTADOS DE EMPRESAS Y SECTORES QUE CONFORMAN LOS PROGRAMAS DE DESARROLLO EMPRESARIAL PRODES

ANEXO No.4 LISTADO DE ORGANISMOS NO GUBERNAMENTALES QUE OFRECEN SERVICIOS A LAS PEQUEÑAS UNIDADES PRODUCTIVAS

TABLA DE ABREVIATURAS

CARCES:	Consejo Regionales de Comercio Exterior
CLAMPI:	Confederación Latinoamericana y del Caribe de la Mediana y Pequeña Empresa
CRIIT:	Centro Regionales de Inversión, Información y Tecnología
ICONTEC:	Instituto Colombiano de Normas Técnicas y Certificación
FONPYME:	Fondo Colombiano de Modernización y Desarrollo Tecnológico para la Micro, pequeña y Mediana Empresa
MIPYME:	Micro, Pequeña y Mediana Empresa
PRODES:	Programa de Desarrollo Sectorial
PYME:	Pequeña y Mediana Empresa
SENA:	Servicio Nacional de Aprendizaje
CETEC:	Corporación para Estudios Interdisciplinarios y Asesoría Técnica
CENCOA:	Central de Cooperativas Agrarias Ltda.
IFI:	Instituto de Fomento Industrial

RESUMEN EJECUTIVO

Con miras a incrementar y fortalecer la competitividad de la industria colombiana el Ministerio de Desarrollo suscribió un convenio de cooperación internacional con la ONUDI para adelantar un programa integral para las pequeñas y medianas empresas colombianas.

El programa está enmarcado dentro de los lineamientos de política industrial formulados por la actual administración que busca fortalecer el sector y lograr incrementar su participación en los mercados nacionales e internacionales bajo el desarrollo de los siguientes componentes: construcción de los requisitos necesarios para consolidar industrias competitivas orientadas hacia las exportaciones y atraer inversión extranjera, mejoramiento continuo de la calidad y de los negocios y promoción de minicadenas productivas en zonas de conflicto

Entre los principales actores partícipes de la presente investigación se encuentran el sector gubernamental, encabezado por el Ministerio de Desarrollo quien vela por que el programa este articulado con la actual política industrial, y el sector privado representado por la Asociación Colombiana de Medianas y Pequeñas Industrias, ACOPI, quien a su vez fue seleccionado como entidad ejecutora del proyecto, dada su cercanía con la comunidad empresarial.

Se contó con la colaboración de otras entidades, como la Corporación para el Desarrollo de las Microempresas, Cámaras de Comercio, y organismos no gubernamentales como los Centros de Desarrollo Productivos y cooperativas. Igualmente, se logró la participación del sector académico, gracias al apoyo brindado por la Universidad Javeriana .

Para el desarrollo del primer componente se analiza la viabilidad de conformar una Red Nacional de Centros Regionales de Inversión, Información y Tecnología, CRIIT y se sugieren para su operación ciudades con alta concentración industrial como Santa Fe de Bogotá, Medellín, Cali, Bucaramanga, en la costa Atlántica se recomiendan las ciudades de Barranquilla o Cartagena y alguna de las ciudades que conforman la zona cafetera con miras a cubrir todo el territorio. Así mismo se analizan sus posibles ejecutores , que en todos los casos coinciden en las cámaras de comercio por su infraestructura física, administrativa operativa y por su capacidad para programar actividades de atracción de inversión extranjera .

En el segundo componente se establecen los lineamientos para el desarrollo de programas de mejoramiento continuo de calidad y desempeño empresarial y se recomienda promover su implementación a través de estructuras que aglutinan a pequeñas unidades productivas como asociaciones, gremios, organismos no

gubernamentales y grupos de empresarios como los PRODES, quien a su vez serían los candidatos más oprobados para beneficiarse de las actividades de los CRIIT. Igualmente se plantea coordinar actividades en ésta temática con entidades como INCONTEC, PROEXPORT, SENA y la Corporación para el Desarrollo de la Microempresa.

La identificación de minicadenas competitivas se desarrolló en el último componente. Para ello se realizaron 5 talleres regionales, implementaron encuestas y se abrió una convocatoria nacional para inscribir cadenas a través del Ministerio de Desarrollo. Se identificaron 180 cadenas en 22 departamentos, con base en las cuales se procedió a seleccionar 50 que respondieran a los criterios establecidos como estar conformadas por pequeñas unidades productivas, responder a una vocación regional y generar un alto impacto social y económico.

Con este informe esperamos que el gobierno y el Ministerio de Desarrollo tengan los lineamientos generales para poder implementar programas de asistencia técnica y financiera que fortalezcan a la comunidad empresarial, consoliden estructuras de encadenamiento productivo y se incremente la participación de la pequeña y mediana empresa en los mercados nacionales e internacionales.

INTRODUCCIÓN

En el diseño de la nueva política industrial especial énfasis se otorgó al fortalecimiento de la competitividad dentro del contexto de cadenas productivas regionales, dado los excelentes resultados alcanzados con algunos acuerdos de competitividad territoriales.

El Ministerio de Desarrollo interesado en promover este mecanismo firmó un convenio internacional con la ONUDI para trabajar en dicha temática a nivel de pequeñas unidades productivas. En consecuencia se organizó una misión colombiana dirigida por el Ministerio de Desarrollo en cabeza de su viceministro de Desarrollo, Juan Alfredo Pinto Saavedra a la sede la Organización en Viena, para contar con su respaldo en la ejecución de un programa integral que promueva el desarrollo de industrias competitivas para integrarse al mercado internacional.

Tras la visita de la Misión de la ONUDI a Colombia se suscribió un convenio de cooperación internacional bajo los siguientes objetivos: identificación de minicadenas productivas conformadas por micros, pequeños y medianos empresarios que respondan a vocaciones regionales en diferentes zonas de conflicto del país. Dentro de este mismo contexto de promoción del desarrollo regional el convenio contempla la formulación de los lineamientos generales para la conformación de una Red Nacional de Centros Regionales de Inversión, Información y Tecnología, CRIIT. Igualmente es de interés del estudio trabajar a nivel micro con la elaboración del esquema general de implementación de un programa de asistencia técnica a la pequeña y mediana empresa a través de la introducción de métodos de mejoramiento continuo de calidad y desempeño empresarial.

El documento se inicia con un proceso de contextualización teórica sobre los diferentes tópicos que abarca la presente investigación. Se analiza la importancia de los temas a tratar dentro de la actual política industrial y los instrumentos existentes para promover el desarrollo regional. Se concibe el presente estudio como un trabajo integral dado que abarca los niveles macro, meso, meta y micro que conforman la llamada competitividad sistémica. Todos estos elementos se esbozan en la primera parte del informe denominada Marco Teórico.

En el segundo capítulo se destaca la importancia de las micro, pequeñas y medianas empresas en el desarrollo económico por su mejor respuesta en la generación de empleo, redistribución del capital, adaptación y flexibilización ante

los cambios y por su alta vertebración social. Así como se analizan las fortalezas del sector también se esbozan las debilidades y la manera como este estudio actuará sobre ellas.

En la tercera parte, se hace referencia a los aspectos metodológicos de la investigación. Se hace alusión a las estrategias directas e indirectas utilizadas: las primeras se aplicaron en el levantamiento de información primaria a través de talleres, entrevistas y aplicación de encuestas con líderes de la comunidad. En cuanto a las segundas se utilizaron en la revisión de información secundaria existente, sobre los estudios de competitividad adelantados a nivel departamental y sectorial, planes de desarrollo y estudios regionales que nos permitieron visualizar el contexto operativo de las cadenas identificadas; así como la revisión de programas de mejoramiento continuo y de los avances realizados en Colombia para la promoción de la inversión extranjera y el desarrollo tecnológico.

En los capítulos cuatro, cinco y seis se trabaja cada uno de los componentes objeto del presente estudio, iniciando con los avances alcanzados en la identificación de minicadenas competitivas, en el cual se mencionan los instrumentos utilizados para obtener información relevante y se relacionan las cadenas identificadas con el concurso de la comunidad, empresarios, asociaciones, gremios y autoridades departamentales.

Continúa con la formulación de los lineamientos generales para la conformación de una Red Nacional de Centros Regionales de Inversión, Información y Tecnología, CRIIT. En efecto, en el capítulo cinco se establecen las ciudades con mayor opción de convertirse en sedes de dichos centros e incluso se candidatizan entidades para su operación.

Posteriormente se desarrolla el componente de asistencia técnica a la pequeña y mediana empresa a través de la introducción de métodos de mejoramiento continuo de calidad y desempeño empresarial. En él se analiza la necesidad de implementar software de este tipo en pequeñas y medianas empresas como quiera que presentan graves fallas en el tema de planeación estratégica al no contar, entre otros factores, con instrumentos adecuados para la acertada toma de decisiones. Finalmente se presenta la bibliografía analizada para el desarrollo del presente informe

Con este documento damos cumplimiento al contrato No.99/276 suscrito entre la Asociación de Medianas y Pequeñas Industrias, ACOPI y la ONUDI, bajo la supervisión del Ministerio de Desarrollo Económico.

1. MARCO TEÓRICO

1.1 POLITICA INDUSTRIAL

En una economía de mercado, los factores de producción se asignan eficientemente gracias a las bondades del juego de la oferta y demanda, siempre y cuando se cumplan los supuestos económicos que permiten a todos los actores acceder en igualdad de condiciones a dicho mecanismo.

Las acciones que tome el Gobierno con relación al sector industrial parten de la hipótesis de la existencia de imperfecciones del mercado; fruto de una frágil plataforma institucional que obstruye su funcionamiento. En la literatura económica se considera que los factores que más limitan el desarrollo de una actividad económica están relacionados con la interdependencia mundial, problemas de coordinación, costos de transacción, imperfecciones de los mercados de capitales, barreras de ingreso, deficiencias en la infraestructura y socialización de los riesgos.

En consecuencia el gobierno ha diseñado un conjunto de medidas de tipos transversal y sectorial integrales que conforman la Política Industrial; diseñada para fortalecer la actividad productiva del país y mejorar su posición competitiva.

Las medidas de tipo transversal u horizontal no discriminan entre sectores: sus acciones buscan solucionar problemas de funcionamiento del mercado, mientras que las sectoriales o verticales están orientadas a corregir las distorsiones o los problemas que inhiben el aumento de la productividad.

Entre las acciones específicas puestas en marcha son destacables varias disposiciones adelantadas por el Ministerio de Desarrollo Económico, entre otras la contextualización regional de los Acuerdos Sectoriales de Competitividad, que ha obtenido grandes alcances en algunas regiones integrado a todos los eslabones de la cadena productiva. Se ha logrado implementar mercados a futuros, donde se pacta el precio de compra de las cosechas antes del proceso de siembra. Con ello se fortalece el desarrollo sectorial y con la implementación de otras medidas se espera estimular la reconversión y modernización de las empresas, tales como la adopción del diseño industrial, mejoramientos en calidad y la definición de estrategias para la exportación. A la fecha se han firmado los siguientes acuerdos sectoriales, unos más desarrollados que otros:

- Textiles- Confecciones
- Cuero - Calzado
- Manufactura: Siderúrgica - Metalmecánica - Bienes de Capital- Automotriz
- Forestal- Papel- Industria Gráfica.

- Petroquímica - Plásticos - Caucho - Fibras Sintéticas.
- Madera - Aglomerados - Contrachapados.
- Agroalimentaria - Agroindustrial.

La política industrial también le otorga especial importancia al fomento de las cadenas productivas generadoras de nuevas empresas. Para tal efecto se seleccionaron seis sectores: Informática y software; Microelectrónica; Biotecnología; Nuevos Materiales; Química Fina y, Bienes de Capital.

Otras iniciativas contemplan la industrialización de los recursos naturales y el apoyo a las cadenas productivas con alto impacto social. Tema principal de la presente investigación, orientada a identificar cadenas productivas conformadas por micros, pequeños y medianos empresarios que respondan a una vocación regional y generen alta vertebración social en zonas de conflicto.

Ahora bien, el desarrollo regional ocupa un papel protagónico en la política industrial y por ello se le asigna gran relevancia a la creación de zonas competitivas, enfocadas hacia mercados mundiales. Para tal efecto, el sector público tomará las medidas que permitan mejorar la infraestructura, la educación, la capacitación y la promoción de la inversión extranjera.

En consecuencia, la presente investigación también analizará la posibilidad de crear 5 nuevos Comités Regionales de Inversión e Innovación Tecnológica, CRIIT, en Colombia.

Como ya se mencionó es de interés del gobierno trabajar en el mejoramiento de la calidad de las empresas. Actualmente se avanza en la adquisición de los programas BEST y PHAROS desarrollados por la ONUDI. Es preciso entonces, iniciar el proceso con la formulación de los criterios requeridos para seleccionar las empresas donde se pueden implementar estos programas, tema que abarca el último de los componentes del presente estudio.

1.2 DESARROLLO REGIONAL ESTRATEGIA PARA LA COMPETITIVIDAD

En la política industrial el desarrollo regional se concreta con el fomento a la conformación de complejos productivos. El trabajo a través de los *Clusters* permitirá racionalizar los esfuerzos de coordinación por parte del Estado y promover acciones concretas para cada sector productivo.

Entre las acciones definidas para fortalecer el desarrollo regional y sectorial sobresalen la firma de Acuerdos de Concertación Regional entre Gobierno y Gremios; la suscripción de Acuerdos de Competitividad Sectorial, los cuales se

complementarán con los esfuerzos de los CARCES y los CRIIT. De otra parte, el Gobierno apoyará el desarrollo de las cadenas productivas regionales como instrumento para aumentar la competitividad, con énfasis en las zonas de conflicto.

Los CRIIT dan materialidad a la política industrial en el ámbito regional pues son elemento clave en la movilización de la inversión nacional y extranjera, programa que se desarrolla en este estudio con el apoyo de la ONUDI a solicitud del Ministerio de Desarrollo. Así mismo, para estimular la descentralización de la inversión se impulsarán programas de innovación regional, basados en la especializaciones estratégicas productivas, que articulan fabricantes, proveedores y clientes en *Clusters* y cadenas productivas con ventajas competitivas sostenibles.

1.3 MEJORAMIENTO CONTINUO ESTRATEGIA PARA LA COMPETITIVIDAD

Los retos permanentes, ante la velocidad en los cambios en aspectos económicos, sociales, políticos, tecnológicos y comerciales determinan necesariamente en las empresas la necesidad de desarrollar habilidades ante las variaciones de la demanda, es decir, tener capacidad de respuesta a los factores del entorno y de esta manera, adelantarse a sus necesidades y condiciones.

Lo anterior implica flexibilidad, apertura y permanente innovación, permitiendo una visión integrada de la gerencia moderna. Por lo tanto, el mejoramiento continuo es la línea de acercamiento a la clave del éxito empresarial, pues mediatiza que tanto gerencia y empleados, trabajen juntos para ayudar a fijar y lograr mecanismos que desarrollen nuevas y mejores estrategias. El mejoramiento no tiene fin, por tanto, debe ser preocupación constante para el logro de una mayor competitividad.

1.4 COMPETITIVIDAD SISTEMICA

En el orden regional se define por competitividad como la posibilidad que tienen los habitantes de una región para alcanzar un nivel de vida elevado y creciente, el cual puede sostenerse únicamente por mejoras continuas en la productividad, ya sea logrando una mayor eficiencia en los negocios existentes o incursionando en otras oportunidades de mayor rentabilidad .

La competitividad industrial no surge de manera espontánea modificando el contexto macro o recurriendo exclusivamente al espíritu empresarial a nivel micro. La competitividad se establece a partir de políticas integrales que mejoren el

entorno económico en que operan las empresas y corrijan las imperfecciones en la dotación de factores de producción que el mercado no suministra adecuadamente como son entre otros: investigación y desarrollo, información, capacitación e infraestructura.

La formulación de la política industrial para alcanzar la competitividad sistémica se basa en medidas dirigidas a un objeto y articuladas en cuatro niveles: Macro, referente a la estabilidad económica, monetaria y fiscal; Meso, asociado al entorno de las empresas, es decir la plataforma requerida para que los mercados funcionen; Meta, agrupa las relaciones institucionales que funcionan entorno a las actividades productivas y Micro es el ámbito productivo.

A nivel Macro, la coherencia en la ejecución de la política económica garantiza que las señales enviadas al sector productivo sean claras, confiables y sostenibles, de tal manera que permita formular proyecciones que fundamenta la toma de decisiones acertadamente. Pero esto no es suficiente, también le corresponde, mantener el equilibrio entre la economía interior y el comercio exterior, para que las empresas locales cuenten con el tiempo necesario para ajustarse a los cambios que registren los mercados internacionales como mayor integración, avances tecnológicos, cambio en los sistemas de producción, etc.

Las políticas orientadas a mejorar las condiciones estructurales del mercado y a corregir sus imperfecciones sin distorsionar la competencia se enmarcan dentro del nivel meso, comprende entonces la plataforma institucional requerida para que el mercado funcione óptimamente. Con ello se busca fortalecer el potencial de crecimiento endógeno de las regiones, estimulando la investigación, la capacitación y la constitución de una adecuada infraestructura. Igualmente, aminorar los efectos derivados de la competencia desleal. Ante este tipo de situaciones la acción del Gobierno incluye la fijación de reglamentos, formulación de una política de compras públicas, protección arancelaria y fomento a las exportaciones. Prácticas que se están llevando a cabo.

Dentro de este contexto el Plan de Desarrollo "Cambio para Construir la Paz" hace especial énfasis al estímulo a la competitividad y al fortalecimiento del aparato productivo como mecanismos para diversificar y consolidar la oferta exportable, para tal efecto se plantean cuatro tipos de acciones:

- ✓ El establecimiento del Fondo Nacional de Productividad: tendrá a su cargo liderar los cambios fundamentales en la organización de la producción, mediante la introducción de procesos de innovación, elevación de la calidad del producto y el mejoramiento de las técnicas de producción y comercialización.

La gestión del Fondo Nacional de la Productividad garantizará la coherencia

entre las actuaciones del Sistema Nacional de Innovación, el Sistema de Servicios a las Exportaciones, el Sistema Nacional de Crédito PYMES y las acciones definidas en desarrollo de las políticas para promover el desarrollo exportador, industrial y el tecnológico. Los resultados de la coordinación ejercida por el Fondo se espera que conduzcan a un aumento de la competitividad empresarial.

- ✓ Creación de Centros Regionales de Inversión. Con el apoyo de ONUDI se establecerán 5 Centros para promover la inversión nacional e internacional. Con su creación se está dando un paso hacia una mayor integración de las empresas del nivel regional con el mercado internacional. Este tema conforma uno de los componentes de la presente investigación y se desarrolla en el capítulo No. 5 del presente informe.
- ✓ Establecimiento de Acuerdos Regionales de Competitividad. La metodología de las Cadenas Productivas permite establecer los acuerdos en el nivel regional e integrar las tareas con los CARCES y los Centros de Promoción de Inversiones (CRIIT).
- ✓ Regionalización y especialización estratégica. Se impulsarán los sistemas regionales de innovación fundamentados en las especializaciones estratégicas productivas, que posibilite la integración entre fabricantes, proveedores y clientes en *Clusters* o cadenas productivas con ventajas competitivas sostenibles.

Considerando el portafolio de instrumentos diseñados por el gobierno para el fortalecimiento del desarrollo regional, es de vital importancia integrarlos con los resultados del presente estudio encaminados a identificar 50 minicadenas competitivas para que las pequeñas unidades productivas puedan beneficiarse de los programas mencionados, dada la alta vertebración social que estos proyectos generan.

En efecto, estas minicadenas se convierten en fichas claves para generar acumulación de capital y dinamizar la economía gracias a su flexibilidad en los procesos de producción, a su capacidad innovadora, al incentivo a la sana competencia y a la generación de empleo. No obstante, el éxito de las micro, pequeñas y medianas empresas, MIPYME reside en la forma cómo se articule con el sistema productivo bajo esquemas eficientes y competitivos.

En el ámbito meta operan las relaciones institucionales y se fundamentan en la existencia de patrones de organización que permitan movilizar las capacidades creativas de la sociedad, tales como gremios, asociaciones, instituciones de apoyo productivo, grupos económicos, etc. En efecto, el ámbito meta se configura con la

creación de entidades y organizaciones sociales independientes del Estado, que puedan desarrollar procesos de aprendizaje, flexibilidad y capacidad de ajuste y coadyuvar la articulación dinámica del mercado con la del Estado¹.

En el nivel Micro los esfuerzos deben estar encaminados a la estimulación de la investigación y desarrollo en las empresas. "El objetivo central a nivel Micro consiste en la acumulación de capacidades tecnológicas para el cumplimiento de los criterios de la eficiencia, calidad, flexibilidad y rapidez, dando vigencia a los nuevos conceptos organizativos en el desarrollo de producto y en la producción misma, todo ello actuando en un ámbito de redes entre comprador y proveedor y entre clientes y productores"².

Ahora bien, dentro del enfoque de competitividad sistémica el papel del Estado se fundamenta en asegurar que las señales que envía el mercado asignen eficientemente los recursos. Para ello debe aplicar instrumentos de estímulo y dinamización de las fuerzas del mercado para propiciar las condiciones que permitan a todos los actores participar en el libre juego de la oferta y la demanda.

La acción del Estado a nivel regional se orienta al desarrollo de *Cluster* o núcleos industriales con gran potencial de desarrollo y otros de gran vertebración social, a fortalecer un entorno eficaz mediante instrumentos para incentivar los mejores desempeños y aproximarlos a la mejor práctica internacional.

1.5 AUTOSOSTENIBILIDAD DE LOS CLUSTERS

El escenario configurado por los procesos de apertura, descentralización y exigencias de competitividad reclaman una institucionalidad pública y privada acorde con la emergencia de nuevos liderazgos, nuevas formas de regulación y relaciones más productivas entre los diferentes actores de la sociedad de modo que tal desarrollo, facilite y propicie caminos más viables de internacionalización y de mejoras en la calidad de vida local.

El fortalecimiento de los entes territoriales así como la viabilización de instancias intermedias de asesoría y capacitación que serán elementos fundamentales para

¹ ZERDA ALVARO (1998). Tendencias del Pensamiento Económico sobre Desarrollo Industrial. En Una propuesta de Política Industrial para Colombia. Ministerio de Desarrollo

² Ibid

el desarrollo de cadenas productivas competitivas. La intervención de los CRIIT en la implementación de procesos eficientes será definitiva para el fortalecimiento de los clusters.

El entorno productivo, directamente relacionado con la actividad empresarial en la medida en que provee recursos y relaciones que complementan y potencian la capacidad productiva de las empresas, resulta clave para el avance de su ventaja competitiva. La región es el espacio donde se conforma este tipo de estructura, vital para la competitividad, tanto se considera que es en el desarrollo de los recursos productivos (factores e infraestructuras) y las relaciones de cooperación regionales donde se encuentra el mayor reto para lo local en el proceso de construcción de ventajas competitivas para las pequeñas cadenas competitivas.

El engranaje interactivo de las diferentes instancias sociales, volcadas hacia el desarrollo de la cadena productiva en lo local o regional, responderán por la sostenibilidad de la misma. Las políticas de promoción y orientación del desarrollo productivo conducen al logro de una capacidad estratégica y de formulación de estrategias que, sobre base de visiones compartidas y con un horizonte de largo plazo, busquen la construcción de ventajas dinámicas y sostenibles y que se irán haciendo cada vez más específicas y especialmente sectorizadas.

La participación de los gobiernos locales en el desarrollo de las cadenas productivas es definitivamente indispensable para el fortalecimiento de las mismas. En la medida que el desarrollo económico de una región involucre cada una de las instancias de participación de la misma, el proceso productivo se verá favorecido por el interés particular de los actores locales. De esta forma, las acciones de los gobiernos locales en materia de desarrollo productivo, orientadas a crear un clima favorable para la atracción y el mantenimiento de inversionistas y empresas, esto es para la promoción de la competitividad regional, se tornan cruciales.

La experiencia nos ha llevado a la observación de que bien sea porque la iniciativa individual de las empresas, en su búsqueda de la eficiencia las haya llevado a una flexibilidad organizacional, traducida en una descomposición de sus procesos productivos que ha dado lugar a la formación de las cadenas productivas; o porque el imperativo externo de una innovación constante, ante la incertidumbre y el riesgo asociado a la inversión en investigación y desarrollo, las ha llevado a la conformación de asociaciones o redes empresariales para redistribuir esos costos e incertidumbres; o porque por la vía de la provisión de recursos avanzados y aprovechamiento de las economías de aglomeración se convierta, en este último como en los otros dos casos, al territorio aglutinador de externalidades; las políticas de desarrollo productivo de carácter espacial (local) se tornan cruciales

para el avance de las ventajas competitivas empresariales.³

En muchos casos, dentro del análisis realizado, las cadenas productivas identificadas tienen como característica una vocación regional que potencializa el desarrollo de una comunidad o de un pequeño grupo humano.

En el caso de las comunidades artesanales (etnias y productivas de asociación o comunitarias), la actividad productiva determina el desarrollo de las relaciones sociales, en tanto que la noción de producción, con base en su realidad operativa, adquiere sentido frente a la sistematicidad específica de ese conjunto de actividades que generan una frecuencia de movimientos, relaciones, uso de los objetos, actividad de personas. Tal actividad se lleva a cabo en un espacio delimitado y permanente, como el área de trabajo y arroja unos resultados materiales con significaciones sociales que, inclusive, incluye aspectos espirituales.

Las condiciones generales de la producción implican una división social del trabajo, la cual puede ser muy elemental, como la que se da con relación a sexo y edad no solo en las sociedades semiaisladas y primigenias, donde de todos modos, se puede palpar su presencia con relación a una serie de actividades distribuidas en la comunidad de acuerdo con dichas referencias. La división del trabajo se da desde tres campos de la economía donde se desarrollan los oficios como son, el sector agropecuario, el extractivo, de transformación de recursos (provenientes en su mayoría del sector primario) y de servicios, que está fundamentado por las capacidades humanas como elementos sobresalientes de la facultad del trabajo.

En consecuencia se requiere de la articulación de los sectores público, privado, sociedad civil y académico para lograr la proyección de las minicadenas competitivas y su autosostenibilidad. El Estado debe asegurar la plataforma institucional requerida para el funcionamiento de los mercados en todo el territorio nacional; asegurar así el funcionamiento de las comunicaciones, vías y servicios básicos. Igualmente mediante el diseño de políticas sectoriales incentivar sectores potenciales que generen acumulación de capital y vertebración social. El sector académico y los organismos no gubernamentales deben participar con la adecuación y transferencia de tecnologías para los sectores productivos. Finalmente con el apoyo de la sociedad civil (gremios, organismos no gubernamentales) se debe velar por la conformación de núcleos de empresarios encadenados en una misma actividad productiva.

³ MEDINA Javier Enrique. Compilador. Competitividad y Desarrollo Social -Retos y Perspectivas- Facultad de Ciencias de la Administración. Universidad del Valle 1998

Con el concurso de todos estos actores es posible lograr al encadenamiento de los eslabones, la complementariedad de las actividades, articulación entre productores, proveedores y clientes, y de esta manera convertir actividades potenciales que operan a nivel de subsistencia en líneas estratégicas.

1.6 CÓMO ARTICULAR LA COMPETITIVIDAD Y EL DESARROLLO SOCIAL: ZONAS DE CONFLICTO UN RETO PARA EL SIGLO XXI

Es necesaria por supuesto, una investigación profunda para la articulación de estas dos perspectivas entre otras razones, por las implicaciones políticas que conlleva. Los diferentes intentos que hasta ahora se han realizado en nuestro país, incluyendo el fracaso por la discontinuidad en las decisiones políticas de la última década y la polarización de las mismas que ha sembrado más que otra cosa incertidumbre, son lecciones que finalmente nos han llevado a la reflexión de que no se puede ser competitivo a costa del deterioro de las condiciones de vida de los individuos; pero que tampoco se puede ser competente sin crear una infraestructura de desarrollo social sustentada en el fortalecimiento de la base productiva e institucional.

En la actualidad, se enfrentan problemas como la violencia, el desempleo, la falta de educación de grandes sectores de nuestra población, el deterioro del medio ambiente, la extinción de los recursos naturales tanto en la fauna como la flora, el rechazo a un sistema de valores y, la carencia de objetivos y la desesperanza de nuestros ciudadanos. Al parecer el crecimiento económico en algunos países y los avances científicos no son suficientes para la completa satisfacción de las necesidades materiales y espirituales del individuo.

Cifras identificadas por el Center of Concept de Washington⁴ de indicadores de bienestar social como que entre los años ochenta y noventa el 74% perdió la vivienda, 67% menos de servicios para los de bajo salario, 47% de supresión de ayuda para energía para los pobres, 35% menos de servicios sociales de gobiernos locales, 28% menos de servicios para los indígenas, 14% menos en atención de salud maternal para los niños y el 37% de aumento en gastos militares, con todo y que posteriormente mejoraron los indicadores de distribución del ingreso y la pobreza; reflejan un panorama desolador en el cual se debe trabajar si queremos erradicar focos de violencia. Esto no ha sido homogéneo a lo largo del tiempo o del territorio colombiano reflejándose notoriamente las diferencias entre las condiciones de vida de las zonas urbana y las rurales del país.

⁴ YEPES LOPEZ, Fanny. El Desarrollo: ¿Real desarrollo social?. Colección Pensamiento Administrativo de Frontera. Competitividad & Desarrollo Social. Facultad de Ciencias de la Administración. Universidad del Valle. 1998

Existen muchas razones para buscar un desarrollo distinto al que han seguido países industrializados entre las cuales figura la creciente insatisfacción que este provoca en las personas y sociedades que tras largo esfuerzo los han alcanzado. Un "tipo de desarrollo que resulta unilateral que no se orienta a la satisfacción de la integralidad de las necesidades y aspiraciones del ser humano y aunque logre conducir a lo que suele entenderse como un alto nivel de vida, no asegura una verdadera calidad de vida"⁵. Compartimos con Razeto que una sociedad no es desarrollada porque disponga de abundante capital sino porque sus potencialidades han sido expandidas hacia los sujetos económicos que la componen. Lo cual requiere no solo una distribución equitativa de los bienes económicos, materiales y financieros, sino un pleno desarrollo de las capacidades humanas, el aprendizaje de los modos de hacer las cosas, la manera de organizarlas y los procesos de gestión adecuados, una organización eficiente de las actividades de manera que los sujetos que han de utilizar los recursos lo hagan de acuerdo con los parámetros adecuados para esta sociedad.

La manera de acotar el espacio de las zonas de conflicto y la sustitución de cultivos no se puede quedar solamente en la identificación de las cadenas productivas regionales, ello debe ir acompañado de los ajustes infraestructurales necesarios para su adecuado funcionamiento y por supuesto del crecimiento humano necesario, considerado este como el capital más valioso del proceso de desarrollo económico.

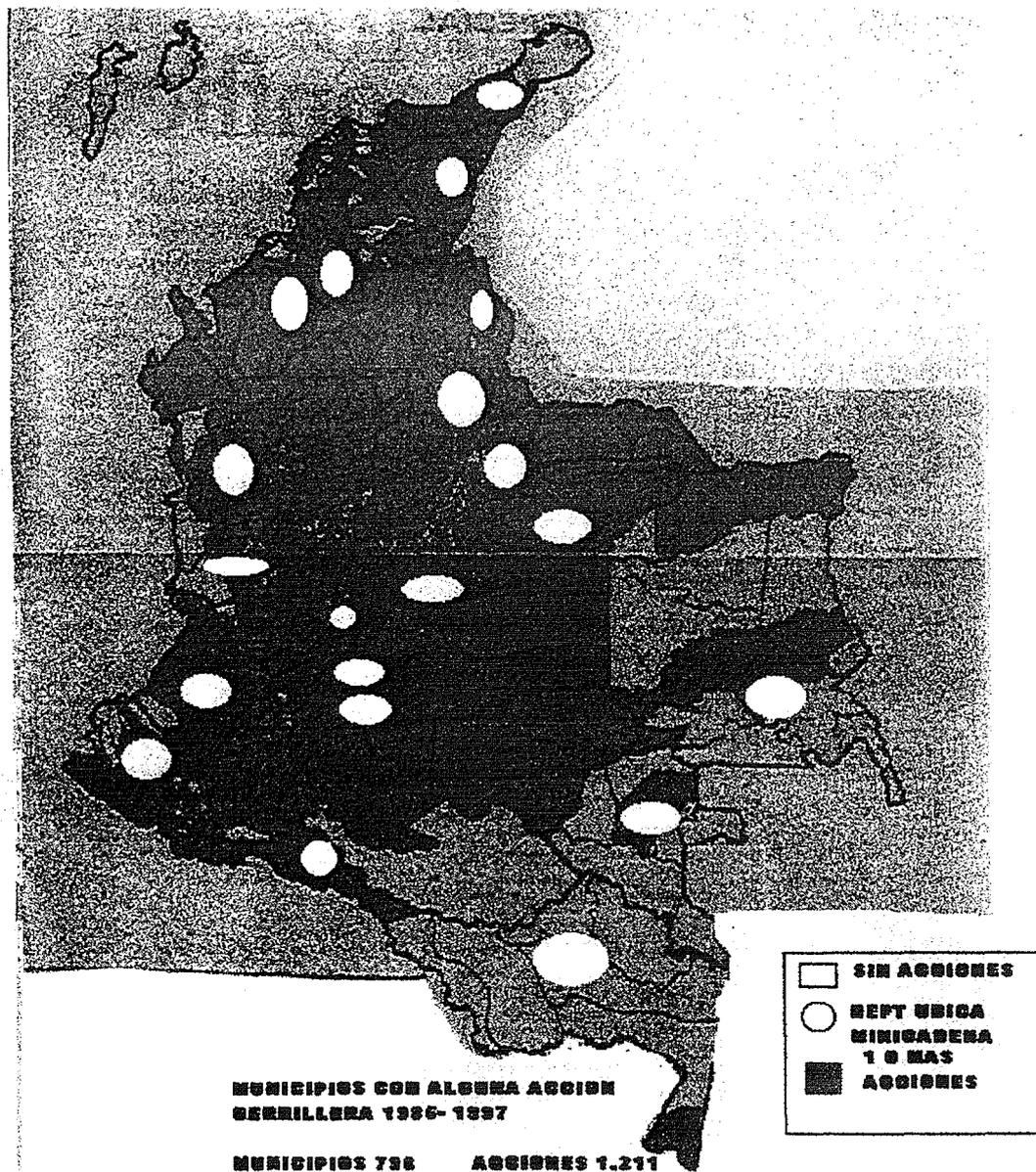
La capacidad no solo gubernamental sino de la sociedad civil es menor ante las expectativas, el desbordamiento de las iniciativas no concluidas y de los proyectos no da espera. En el proceso de identificación de cadenas productivas con clara tendencia a la sustitución de cultivos se determina en que estos deben ir claramente encadenados al proceso productivo. El mapa colombiano que anexamos, en el cual se establecen los lugares que han sufrido por lo menos un conflicto en los últimos diez años, no deja otro pensamiento que el de un deterioro social que amerita un esfuerzo enorme por un desarrollo acelerado en la medida de lo posible.

La construcción de la paz en las zonas de conflicto, debe estar soportada en la revalorización de las vocaciones productivas y en la potencialización de nuevos emprendimientos económicos con fuerte articulación social.

Las minicadenas existentes o potenciales, requieren un acompañamiento de Asistencia Técnica Integral, cuya metodología y modelo de interacción buscan ser definidas a través del Programa entre ONUDI y el Gobierno Nacional

⁵ RAZETO, Luis. Los caminos de la economía de Solidaridad. Edit. Vicarium, Santiago de Chile, 1993

GEOGRAFIA DEL CONFLICTO : ENORME ESPACIO PARA EL DESARROLLO MINICADENAS COMPETITIVAS



2 LA MICRO, PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESA EN LA NUEVA POLITICA INDUSTRIAL

2.1 LA PYME EN EL CONTEXTO INTERNACIONAL

En el contexto internacional, las pequeñas y las medianas empresas han cobrado una gran importancia como instrumentos de desarrollo económico, generadoras de empleo, innovadoras, desarrollo de tecnologías y por su participación en las exportaciones.

La mayor importancia adquirida por las pequeñas y medianas empresas en la conformación del PIB no ha sido fortuita, es el resultado de un conjunto de medidas de apoyo para su desarrollo tales como: acceso a líneas blandas de financiamiento y a nuevas tecnologías, fomento a la innovaciones; suministro de servicios empresariales subsidiados para aumentar la productividad; el fomento de nuevas oportunidades de mercado y, la promoción de las asociaciones entre las pequeñas y medianas empresas y, entre estas y las grandes compañías.

Son muchos los ejemplos que cita la literatura económica sobre experiencias exitosas de este tipo de empresas, sin embargo, se trae a colación el Modelo Italiano donde sobresale que "la organización peculiar de las empresas de un distrito está basada en una mezcla de competición y cooperación, que permite una gran flexibilidad operativa y gran rapidez para adaptarse a las fluctuaciones del mercado, adoptando nuevas soluciones técnicas"⁶.

La intensa competencia entre empresas de una misma fase de producción hace posible una mejora continua de los productos y de los procesos así como también, por una fortalecida solidaridad local que permite aprovechar sinergia vencedoras. Particularmente, esta solidaridad se expresa en la disponibilidad, por parte de todos los operadores, para hacer circular información sobre las innovaciones técnicas y sobre los mercados.

2.2 POLITICA INDUSTRIAL PARA LA PYME

La política industrial colombiana no es indiferente a los resultados obtenidos en otros países, razón por la cual en el Plan de Desarrollo se le asigna gran

⁶ Política de Fomento a la Competitividad de la PYME Universidad Externado de Colombia, El Modelo Italiano: Desde el desarrollo local a la internacionalización de la pequeña y mediana empresa , pag. 39

importancia a la puesta en marcha de medidas de apoyo para el desarrollo de la micro, pequeña y mediana empresa. Para tal efecto, el Ministerio de Desarrollo Económico actúa en varios frentes, entre los cuales sobresalen las siguientes iniciativas.

- ✓ Programa de Mejoramiento de la Calidad. En el programa de cooperación desarrollado con la ONUDI : se ha previsto un componente de impulso a la gestión de la calidad en la PYME mediante la aplicación de nuevos soportes lógicos (programas BEST y PHAROSS) y la capacitación empresarial al respecto.
- ✓ Desarrollo de programas para la microempresa. El Ministerio de Desarrollo, con la orientación de la Corporación para el Desarrollo de la Microempresa, buscará fortalecer y hacer operantes los organismos existentes de coordinación con el Plan Nacional para la Microempresa y en especial el Consejo Asesor de Política para la Microempresa. Así mismo, se desarrollarán los mecanismos para la ampliación de la cobertura regional de los usuarios y se asignarán recursos para la ejecución de los programas.

Las actuaciones de la Corporación se orientarán hacia la atención de los proyectos bajo los esquemas de demanda. Se fortalecerá la capacidad técnica y financiera de las entidades ejecutoras del Plan brindándoles cofinanciación a los proyectos integrales. Así mismo, se buscará mantener y, si es posible, aumentar los recursos financieros a disposición de las microempresas, por lo cual se capitalizan el IFI, el Fondo Nacional de Garantías y se tramita el proyecto BID –Microglobal IV.

- ✓ El Ministerio considera necesario fomentar una política pública para desarrollar bajo el esquema de Clusters. En su formulación es preciso considerar la dimensión regional, los instrumentos de concertación y su articulación con el Plan de Exportaciones.
- ✓ Corrección de las imperfecciones en los mercados de factores que colocan a las PYMES en desventaja frente a otro tipo de empresas para acceder a la tecnología, personal calificado, financiación e información.

En lo que respecta al acceso de la información, el mercado no garantiza que la difusión sea la más homogénea. Se registran asimetrías entre en las grandes y las pequeñas empresas y, estas últimas por lo general, pueden acceder a la información con un rezago amplio en el tiempo. Estas imperfecciones del mercado, hacen importante la intervención gubernamental para corregirlas y de paso estimular la competitividad.

En lo relativo a facilitar el acceso a la información a la micro, pequeñas y mediana empresa el Ministerio de Desarrollo ha planteado varias iniciativas enfocadas a ampliar la frontera tecnológica de tal manera que se asegure el logro de una mayor competitividad en el corto, mediano y largo plazo, algunas de ellas son:

- ✓ Fomento a la innovación. Se fortalecerá la concertación entre el sector productivo y el Gobierno para la realización de inversiones destinadas a actividades de investigación y desarrollo y se apoyará el desarrollo científico y la innovación tecnológica mediante programas y proyectos de las instituciones y estrategias creadas a partir de la conformación del Sistema Nacional de Ciencia y Tecnología. Con la línea de crédito IFI -Colciencias se financia, con crédito de largo plazo, proyectos de innovación y desarrollo tecnológico de empresas o entidades.
- ✓ Desarrollo de PYMES nacionales de diseño, subcontratación y compras estatales.
- ✓ Se dispondrán de los recursos para el fortalecimiento de 34 Centros de Desarrollo Tecnológico y 14 Centros de Desarrollo Productivo que apoyan la labor de la micro y pequeñas empresas.
- ✓ Impulso al Programa Nacional de Diseño mediante nodos o unidades que se montarán en Medellín, Manizales, Cali, Bogotá, Barranquilla y Bucaramanga.

Adicionalmente El Ministerio de Desarrollo Económico viene trabajando en un proyecto de Ley que cursa ante el Congreso de la República por el cual se dictan disposiciones para promover el desarrollo de la micro, pequeña y mediana empresa.

En dicho proyecto se recogen factores que han determinado el éxito de las pequeñas y medianas empresas en otras latitudes: altamente competitivas, unidades de acumulación, flexibilidad ante el cambio, fácil adaptación de las nuevas tecnologías, integración con otros sectores, vocación exportadora y generadoras de empleo, entre otros.

Allí se define como objetivo del mismo, el desarrollo integral de las micro, pequeñas y medianas empresas y busca, a partir de ellas, la generación de empleo, el desarrollo regional, la integración entre sectores económicos y, el aprovechamiento productivo de pequeños capitales.

No se trata del fomento indiscriminado de pequeñas unidades productivas, sino la generación de empresas eficientes que puedan participar en mercados altamente competitivos. Solo bajo esta forma se estimulará la creación de micros, pequeñas

y medianas empresas.

Las medidas de apoyo para el desarrollo de la MIPYMES por parte del Gobierno contemplan facilitarles el acceso a los mercados de bienes y servicios tanto para la compra de insumos y bienes de capital como para la venta de sus bienes finales y de servicios.

La formación de capital humano, la asistencia tecnológica, el acceso al sector financiero y la promoción de alianzas estratégicas entre el sector público y privado que tengan por objeto el apoyo a las MIPYMES complementan el paquete de acciones contemplado en el Proyecto de Ley.

En lo referente al apoyo financiero, en el proyecto se diseña la creación del Fondo Colombiano de Modernización y Desarrollo Tecnológico de la micro, pequeña y mediana empresa FONPYME.

El Fondo tendrá a su cargo la financiación de proyectos, programa y actividades para el desarrollo tecnológico de las MIPYME y la aplicación de instrumentos dirigidos a su fomento y promoción. Entre los programas a desarrollar figuran : el capital semilla, la cofinanciación, el crédito, el crédito de comparación contingente, capital de riesgo y el otorgamiento de garantías a través del Fondo Nacional de Garantías.

En este contexto, se destaca nuevamente la importancia de la presente investigación, pues una vez se identifiquen las cadenas donde prevalecen las pequeñas estructuras productivas, el gobierno podrá ofrecer un paquete integral a aquellas que sean viable de posicionar en los mercados nacionales e internacionales.

2.3 METODOLOGIAS PARA DESARROLLAR LOS CLUSTERS

Una vez identificadas las minicadenas competitivas se debe proceder a realizar un diagnóstico detallado de las actividades que conforman los eslabones de la cadena, bajo el análisis de las siguientes variables:

- ✓ Eslabones que conforman la cadena
- ✓ Características de las unidades productivas
- ✓ Tecnologías, equipos y prácticas operativas que se utilizan en los procesos
- ✓ Perfil del recurso humano requerido
- ✓ Definición de actores que beneficia la cadena
- ✓ Identificación de fortalezas y debilidades
- ✓ Papel de la sociedad civil: gremios, organismos no gubernamentales, centros de investigación
- ✓ Importancia de la cadena en la economía regional y en la generación de

- ✓ empleo
- ✓ Potencialidad para agregar valor a los productos elaborados en la región

- ✓ Dentro de este contexto el papel de la ONUDI deberá centrarse en la construcción de metodologías orientadas hacia los siguientes temas:

- ✓ Intervención del estado y de organismos privados para lograr la optimización
- ✓ del desempeño de la cadena
- ✓ Articulación entre los eslabones para obtener un crecimiento sostenible que genere vertebración social
- ✓ Definición de los mecanismos de intervención técnica para lograr la mayor productividad entre los eslabones de agricultura-manufactura, manufactura-comercialización
- ✓ Diseño de un programa de asistencia técnica integral
- ✓ Guía para estimular la innovación
- ✓ Formulación de programas orientados a la formación de capital humano
- ✓ Lineamientos para el posicionamiento de los productos y sus estrategias de comercialización
- ✓ Estímulo para atraer inversión extranjera.

3 METODOLOGÍA

Para el desarrollo de la presente investigación se abordan las siguientes fases:

- ✓ **Revisión información secundaria:** se realizó un exhaustivo análisis de información existente en documentos gubernamentales, departamentales, municipales y de centros de investigación para revisar los siguientes temas:
 - ◆ Política industrial,
 - ◆ Planes y programas para la PYME
 - ◆ Acuerdos Sectoriales de Competitividad
 - ◆ Estudios de competitividad regionales y sectoriales
 - ◆ Planes de desarrollo departamentales y municipales
 - ◆ Estudios sectoriales de la Microempresa
 - ◆ Clusters
 - ◆ Modelos internacionales
 - ◆ Avance de los CRIIT

- ✓ **Levantamiento de fuentes primarias :** esta estrategia comprende la captura de la información directamente con los diferentes actores representantes del sector público y privado. Para ello se implementan estrategias directas e indirectas. Para el desarrollo de la primera se realizaron 6 talleres regionales. Se seleccionaron como ciudades sedes aquellas que representan una vasta área del país, es así como se logró trabajar con la costa, Orinoquía, el sur, zona centro y el Magdalena Medio, todas ellas zonas de alto conflicto⁷.

Con el concurso de entidades reconocidas que trabajan con pequeñas empresas se convocó a empresarios, gremios, asociaciones y funcionarios del sector público, ver tabla. Es de anotar que contamos con el apoyo del sector académico, específicamente con la Universidad Javeriana y Corunversitaria, quienes participaron en los eventos de Cali e Ibagué, respectivamente. Igualmente entidades reconocidas como cámaras de comercio y centros de investigaciones, asistieron a los talleres, ver programación de los eventos en el anexo No 1.

⁷ El evento programado en la ciudad de Pasto para darle un mayor cubrimiento al sur del país tuvo que cancelarse por problemas logísticos.

TABLA DE TALLERES REALIZADOS

Ciudad	Sede	Fecha	Participantes
Yopal	Cámara de Comercio	6 diciembre	20
Barrancabermeja	ACOPI	9 diciembre	19
Cali	CENCOA	14 diciembre	45
Ibague	Centro Desarrollo Productivo	14 diciembre	25
Valledupar	ACOPI	14 diciembre	44

Igualmente es de anotar que no se convocaron talleres en Cundinamarca, como quiera que la Corporación para la Investigación Socioeconómica y Tecnológica de Colombia, CINSET⁸ contiene registros muy precisos sobre el tema y la información obtenida en los eventos realizados en las catorce provincias del departamento, y está a disposición del proyecto.

Para el desarrollo de las estrategias indirectas se diseñaron formatos para registrar información sobre las cadenas existentes desde la óptica de los sectores público y privado. Para el primero se solicitó identificar las cadenas y las entidades que las apoyan como cooperativas y organismos no gubernamentales, mientras que la encuesta dirigida a los microempresarios pregunta sobre otras empresas existentes en el sector, así como quienes son sus proveedores y compradores. Esta información nos permitió articular todos los eslabones de la cadena y caracterizarla por tamaño y tecnologías tipo. Ver anexo No.2.

Adicionalmente, con el concurso de la gobernaciones, la Corporación para el Desarrollo de la Microempresa y entidades como los institutos de desarrollo empresarial regional, cooperativas, gremios, y organismos no gubernamentales se trabajó en la identificación de cadenas competitivas.

⁸ . CINSET, Corporación para la Investigación Socioeconómica y Tecnológica de Colombia, es un centro de investigaciones especializado en PYME, que fue creado hace 12 años a instancias de ACOPI.

4 COMPONENTE MINICADENAS COMPETITIVAS

4.1 CRITERIOS PARA LA IDENTIFICACIÓN DE PEQUEÑAS CADENAS PRODUCTIVAS

Una vez analizada la información pertinente encontramos que era preciso formular criterios que permitieran seleccionar las cadenas objeto de presente estudio. La identificación de minicadenas competitivas es una tarea ardua dada la gama de productos que generan las MIPYMES y por otra parte existen un sinnúmero de proyectos que están en formulación, donde la PYME ocuparía un rol relevante, que también deben considerarse.

Así las cosas el equipo técnico del proyecto estableció los siguientes criterios:

- ✓ Alta composición de pequeñas unidades productivas.
- ✓ Responder a una vocación regional.
- ✓ Conformada por empresas de acumulación y proyección económica
- ✓ Abarcar por lo menos una etapa de manufactura o artesanía
- ✓ Contener ingredientes de innovación en algún componente de la cadena
- ✓ Poseer bajos componentes importados
- ✓ Aprovechamiento de los factores de producción regionales
- ✓ Ubicación en zonas de conflicto
- ✓ Constituirse en una alternativa para los programas de sustitución de cultivos.
- ✓ Posibilidad de comercializar los productos
- ✓ Mínima infraestructura básica

4.2 LISTADO DE MINICADENAS COMPETITIVAS

Con base en la información previamente señalada se registraron más de 180 minicadenas, en la tabla que anexamos a continuación se señala la cadena identificada por departamentos. Bien se puede apreciar que el proyecto realizó una cobertura nacional, ver mapa, e incluyó, en esta primera selección, una amplia gama de cadenas productivas.

Con base en los criterios establecidos se seleccionaron 50 minicadenas competitivas. Para ello se procedió a buscar fuentes de información en la región que suministraron datos para confrontar el cumplimiento de los criterios. Muchas cadenas inscritas obedecían a proyectos en formulación o no cumplían las características requeridas; otras tuvieron que ser rechazadas por ubicarse en zonas muy apartadas sin vías de comunicación, lo cual dificulta su inserción en el mercado nacional y finalmente, unas cuantas no se tuvieron en cuenta por no contar con elementos que permitieran describir la conformación de unidades productivas. Con base en dicha información se levantaron fichas y diagramas de flujo por proyecto, que se presentan a continuación .

Es importante anotar que la gran mayoría de las minicadenas competitivas identificadas están conformadas por micro empresas que no cuentan con las estructuras administrativas y logísticas requeridas para operar programas sistematizados. En consecuencia sugerimos trabajar con grupos de empresarios, como los PRODES con capacidad de implementar los programas BEST Y PHAROS, así como para participar activamente en las actividades que programen los CRIIT.

Para la proyección y el fortalecimiento de dichas cadenas competitivas se requiere diseñar un programa integral que abarque capacitación, asistencia técnica, investigación y financiación. Como ya se mencionó, es de especial importancia trabajar en la construcción de las metodologías de intervención para este tipo de estructuras económicas conformadas, en su gran mayoría, por famiempresas, artesanos y pequeñas unidades productivas, ubicadas en zonas de conflicto.

MINICADENAS REGION ANDINA

Departamento de Norte de Santander

- ✓ Centro de Desarrollo Tecnológico de la Arcilla

Departamento de Boyacá

- ✓ Producción vinícola
- ✓ Producción avícola.
- ✓ Producción frutícola.

Departamento de Tolima

- ✓ Elaboración de quesillos
- ✓ Preparación de lechona
- ✓ Tejeduría en Palma Real y Palma de Coco
- ✓ Productos de Alfarería, Vajilla y cazuelas de la "Chamba"
- ✓ Muebles en mimbre.
- ✓ Bizcochos de achira.
- ✓ Tamales.

Departamento del Quindío

- ✓ Muebles en Guadua

Departamento del Huila

- ✓ Cestería en Guadua

Departamento de Caldas

- ✓ Producción de frutas deshidratadas
- ✓ Producción de espárragos

Departamento de Santander

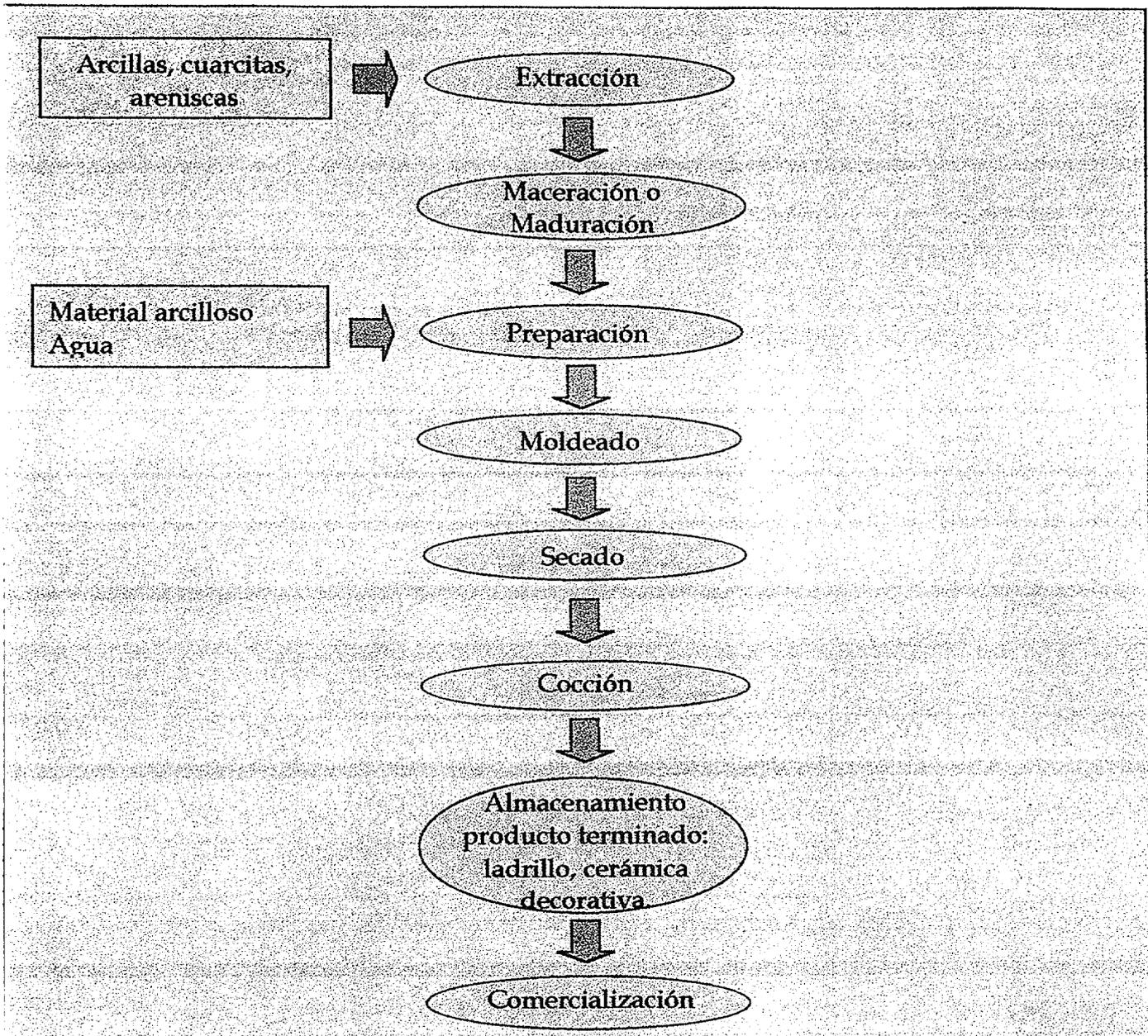
- ✓ Fabricación de eléctricos
- ✓ Fabricación de piezas de equipos rotativos
- ✓ Industria Maderera

Departamento de Cundinamarca

- ✓ Extractos, aceites y escencias.
- ✓ Producción de panela instantanizada.

NOMBRE DE LA MINICADENA	CENTRO DE DESARROLLO TECNOLÓGICO DE LA ARCILLA						
LOCALIZACION	Norte de Santander- Cúcuta.						
CLASE DE AGRUPACION	En el área metropolitana se encuentra asentadas 17 medianas empresas alfareras dedicadas a la explotación, beneficio y transformación de las arcillas que cubren en gran parte esta área. Estas empresas requieren gran cantidad de mano de obra directa e indirecta, al igual que calificada y no calificada.						
CARACTERISTICAS TECNICAS	<p>Las empresas se han venido desarrollando de manera empírica sin tener prácticamente ningún soporte técnico especializado. De otra parte, se está produciendo daños en el ecosistema por degradación del suelo, deforestación, contaminación visual, desechos sólidos y contaminación atmosférica (polvo y gases) por la cocción.</p> <p>La materia prima principal es la arcilla que es de minas locales, situadas por lo general junto a la factoría. El principal energético utilizado es el carbón, recurso también local. En la cerámica se utiliza también gas natural, de un yacimiento local.</p> <p>El proceso productivo, tiene varias tecnologías o procesos internos, se presenta un esquema simplificado, pero se aclara que no es igual en todas las industrias.</p>						
COMERCIALIZACION DE PRODUCTOS.	<p>El mercado regional en un 100% del producto ladrillero es dominado por la industria local. No se detectan mayores artículos ladrilleros de otras regiones. En lo referentes al ramo de cerámica decorativa, si se presenta en el mercado local productos de otros lugares de Colombia (Corona, Alfa, Mancesa) y algunas de Venezuela, como la cerámica Carabobo.</p> <p>En el mercado nacional, tanto los productos ladrilleros, como los de cerámica decorativa han conseguido un segmento del mercado y un prestigio en cuanto a calidad. Varios fabricantes cuentan con puntos directos de venta o representantes en otras ciudades. El principal mercado es el de Santafé de Bogotá.</p> <p>En el mercado internacional, los productos cerámicos tienen buena acogida y se han realizado exitosas operaciones. En los productos ladrilleros, se han presentado transacciones a Centro América, Estados Unidos y las Antillas. El principal obstáculo, para no poder aumentar las exportaciones estriba en la calidad de los productos, especialmente por las exigencias de la demanda estadounidense. Venezuela también es un buen mercado, pese a que allí hay industrias muy desarrolladas.</p> <p>La comercialización la realiza por lo general la misma empresa, el mercado se puede catalogar, así:</p> <table> <tr> <td>Nacional</td> <td>60%</td> </tr> <tr> <td>Venezuela y otros países</td> <td>25%</td> </tr> <tr> <td>Local</td> <td>15%</td> </tr> </table>	Nacional	60%	Venezuela y otros países	25%	Local	15%
Nacional	60%						
Venezuela y otros países	25%						
Local	15%						

CENTRO DE DESARROLLO TECNOLÓGICO DE LA ARCILLA



NOMBRE DE LA MINICADENA	CENTRO DE DESARROLLO TECNOLÓGICO DE LA ARCILLA
LOCALIZACION	Norte de Santander- Cúcuta.
PROYECTOS ACTUALES	<p>Con el fin de crear el Centro de Desarrollo Tecnológico de la Arcilla y la Cerámica auspiciado por la Cámara de Comercio de Cúcuta, se aunaron esfuerzos entre el SENA, la Universidad Francisco de Paula Santander, la Gobernación del Departamento a través de la Secretaria de Agricultura y Minería y los empresarios decididos liderar el planteamiento y desarrollo del Proyecto.</p> <p>Este proyecto permitirá solucionar las deficiencias técnicas que existen en los procesos productivos de la arcilla y facilitará la aplicación de los procesos mejorando a calidad de los productos, aumentando la participación en el mercado y brindando beneficios al subsector en prioridades tales como capacitación, estudios de mercado y montaje de un laboratorio para investigación.</p>

Fuente: Cámara de Comercio de Cúcuta.

Dr. PEDRO SAYAGO ROJAS

DIRECTOR PROMOCION Y DESARROLLO

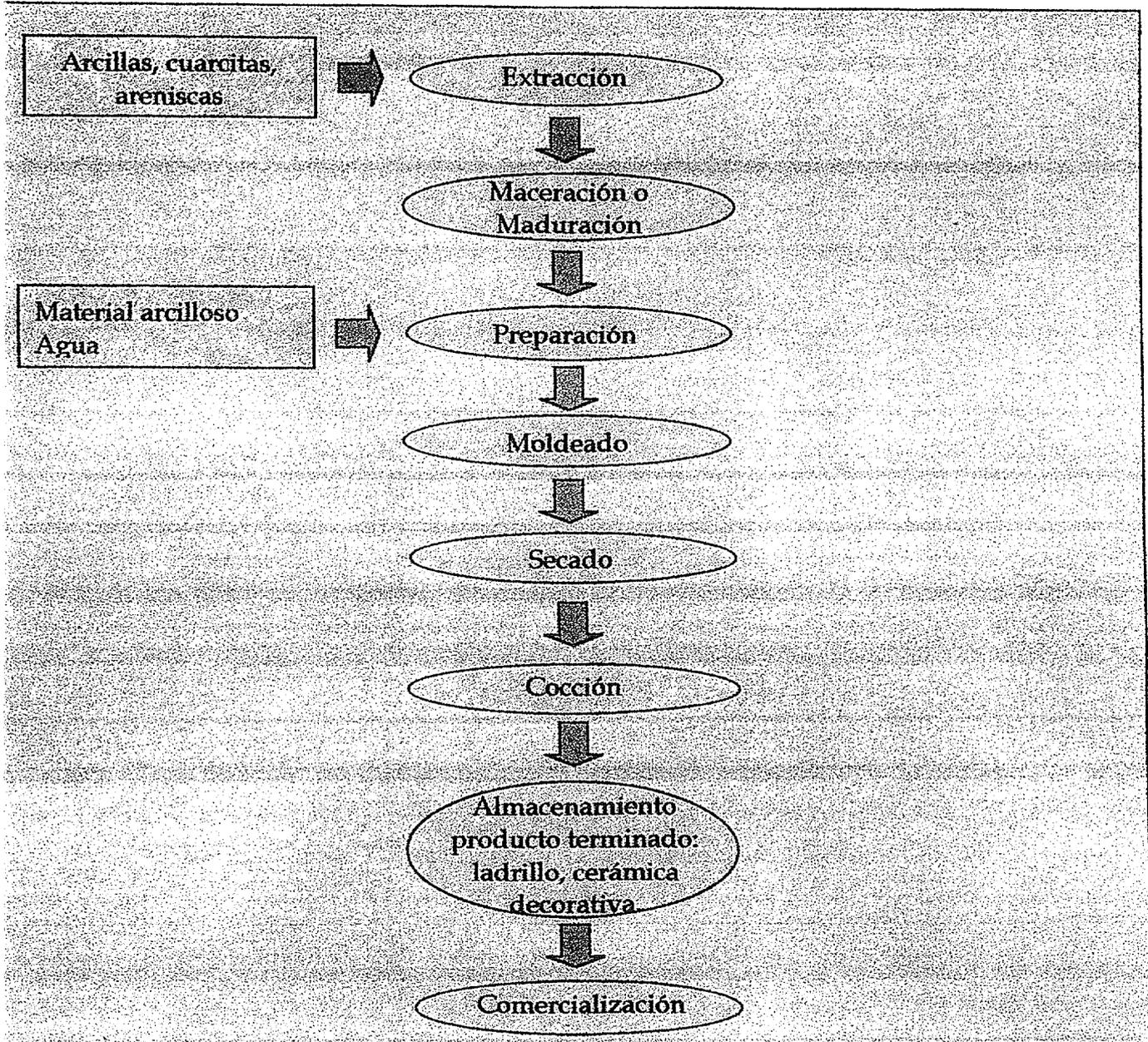
Dirección: Calle 10 No 4-38 Torre B, Cámara de Comercio de Cúcuta

Teléfono: 571.45.47 / 571.29.95

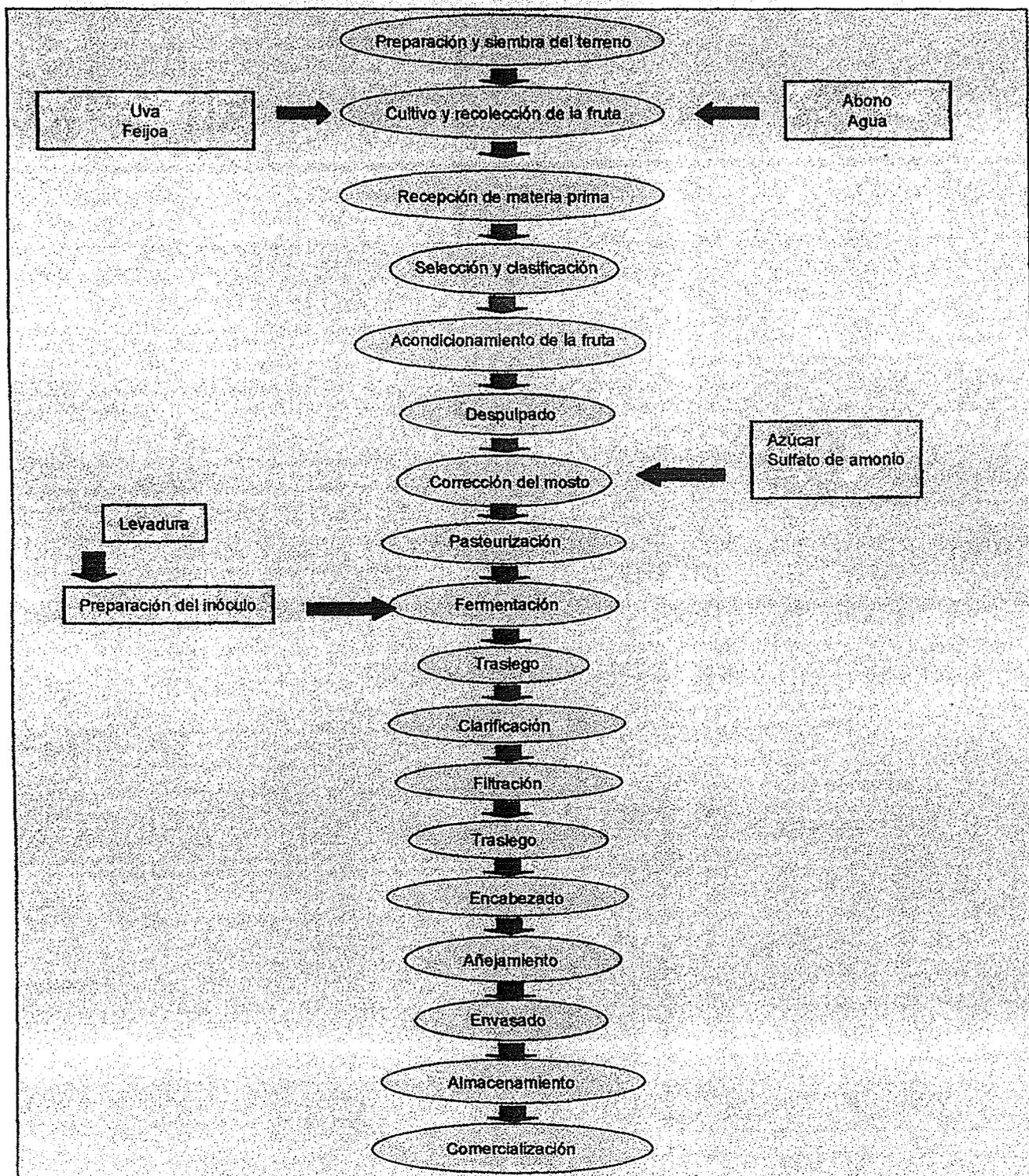
Fax: 571.25.02 / 573.18.2

Dirección electrónica: cccuc02@col1.telecom.com.co

CENTRO DE DESARROLLO TECNOLÓGICO DE LA ARCILLA



PRODUCCION VINICOLA



NOMBRE DE LA MINICADENA	PRODUCCION VINICOLA
LOCALIZACION	Boyacá- Villa de Leyva, Punta Larga.
CLASE DE AGRUPACION	Existen en la región dos empresas importantes productoras de vino de uva, una ubicada en Villa de Leyva y otra ubicada en Punta Larga.
CARACTERISTICAS TECNICAS	<p>Dadas las características climatológicas de la región la cepa de uva cultivada en esta zona es óptima para la fabricación de vino. Se habla de variedad Chardonay y Cabernet Sauvignon.</p> <p>El vino se fabrica por fermentación de la uva y otras frutas para posteriormente filtrar y añejar. Los equipos utilizados en el procesamiento del vino son básicamente: seleccionador-lavador de fruta, despulpadora, cavas de fermentación, cavas de añejamiento, filtros y embotelladora.</p> <p>Las empresas establecidas en esta zona se proveen de la uva suministrada por los sembradíos aledaños, así mismo se fabrica vino con frutas propias de la región como es la feijoa, obteniéndose licores de gran calidad y llamativos para los mercados internacionales.</p>
COMERCIALIZACION DE PRODUCTOS.	La comercialización se realiza directamente entre el fabricante y el consumidor. Poseen experiencia exportadora.
PROYECTOS ACTUALES	Las empresas productoras de vino ubicadas en la zona, suministran asistencia técnica de viticultores como complemento al programa de promoción de la posada vinícola ubicada en Villa de Leyva.

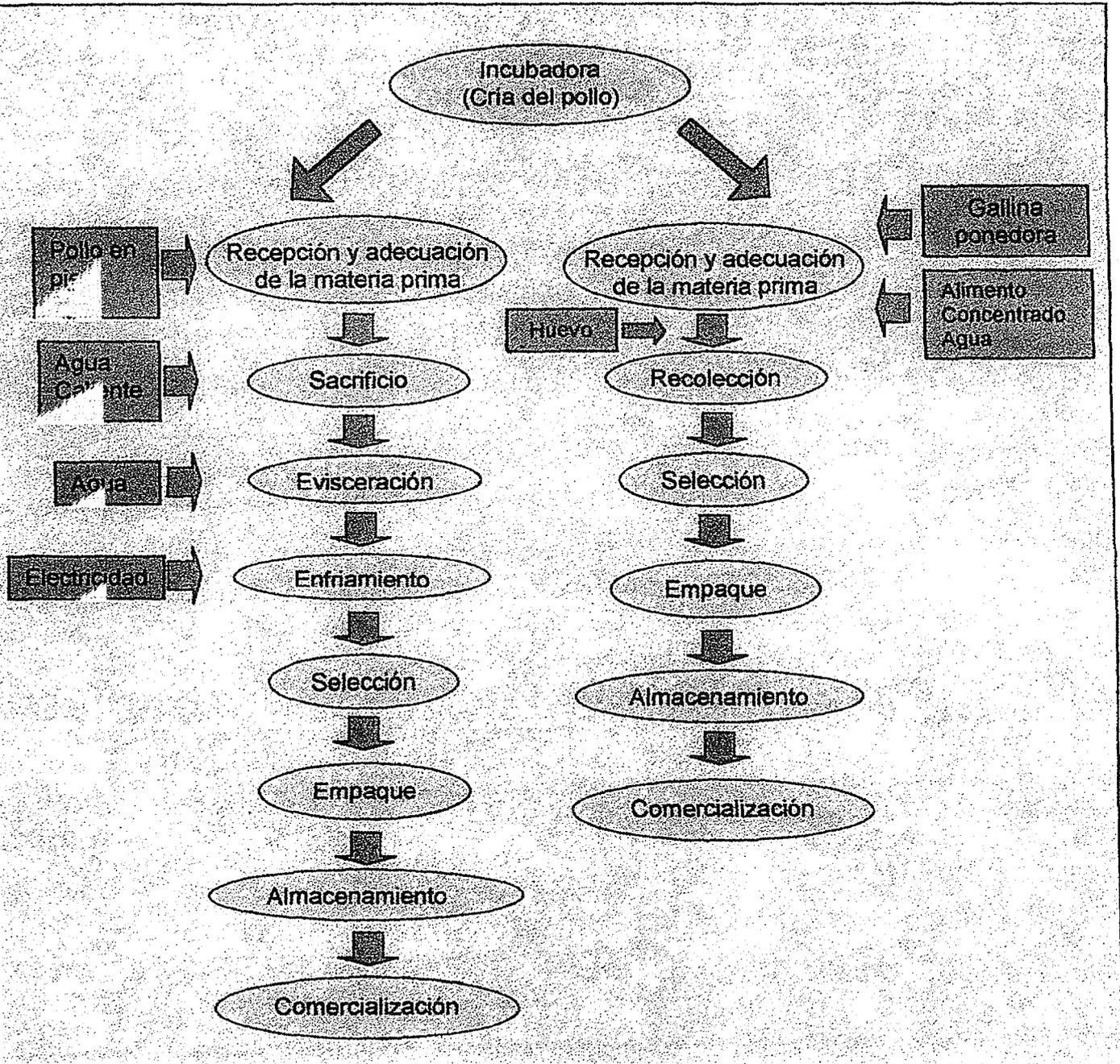
CADENA POTENCIAL PARA IMPLEMENTAR PROGRAMAS BEST Y PHAROS

Fuente: Posada Vinícola Guananí
Tel: 7320398
Boyacá - Villa de Leyva

NOMBRE DE LA MINICADENA	PRODUCCION AVICOLA
LOCALIZACION	Boyacá - Valle de Tensa, Tensa, Somondoco, Duitama, Guateque, Monquirá, Ventaquemada.
CLASE DE AGRUPACION	El sector avícola en el departamento cuenta únicamente con 4 afiliados a la Federación Nacional de Avicultores FENAVI, en las líneas de beneficio de aves, productor de huevo y concentrados; los demás a pesar de ser una zona con gran cantidad de famiempresas productoras de huevo, no pertenecen a ninguna asociación.
CARACTERISTICAS TECNICAS	Las empresas pequeñas dedicadas en su mayoría a la producción de huevo, comercializan sus productos directamente o a través de intermediarios que llevan sus productos principalmente a Sogamoso. Generalmente, la cantidad de ponedoras por granja oscila entre 2.000 y 20.000.
COMERCIALIZACION DE PRODUCTOS.	Las pequeñas unidades productoras de huevo que no se encuentran asociadas distribuyen su producto sin intermediación pues poseen un punto de venta directo; en ocasiones se presenta la circunstancia de venta a intermediarios que distribuyen sus productos en ciudades circunvecinas.
PROYECTOS ACTUALES	La Federación Nacional de Avicultores continuamente realiza cursos y programas de capacitación y asistencia técnica para mejoramiento de la producción y competitividad del sector.

Fuente: Federación Nacional de Avicultores FENAVI.
Bogotá.

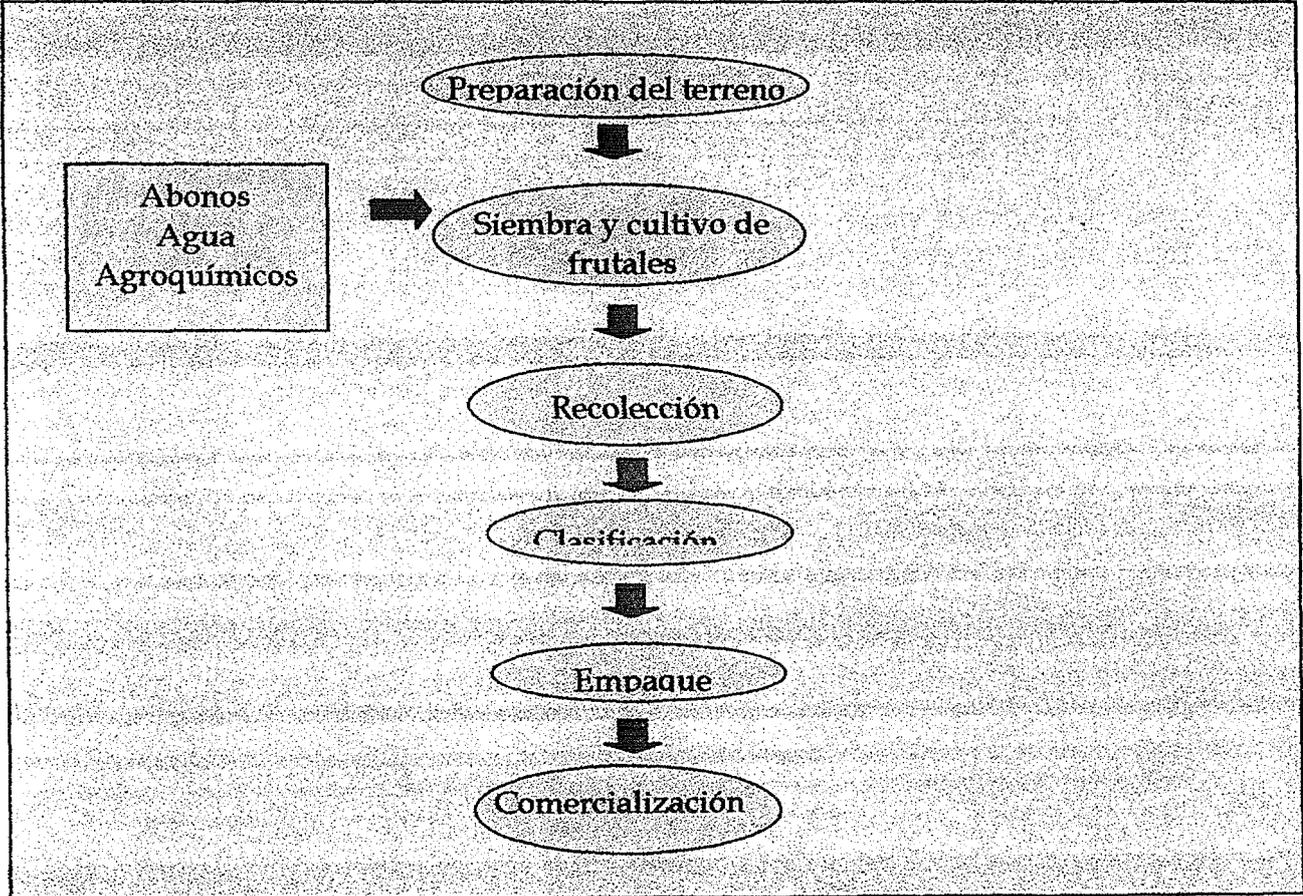
INDUSTRIA AVICOLA



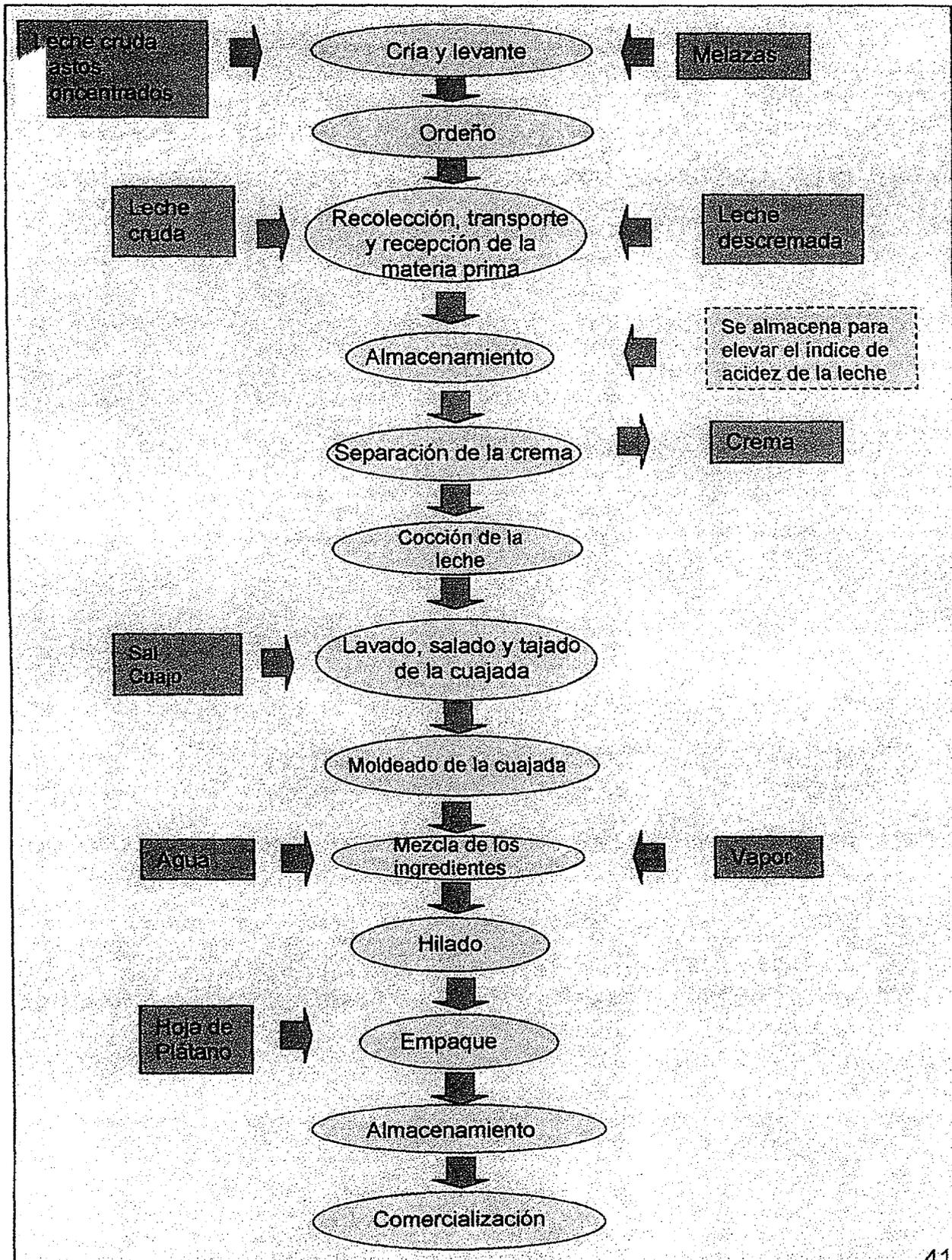
NOMBRE DE LA MINICADENA	PRODUCCION FRUTICOLA
LOCALIZACION	Boyacá- Región Occidente Bajo.
CLASE DE AGRUPACION	La Fundación Antonio Puerto trabaja en asociación con 11 municipios de la zona occidente bajo del departamento de Boyacá para lograr el mejoramiento en la producción frutícola de esta zona. Cada municipio está integrado por minifundios y/o microfundios, contabilizando 100 en cada uno.
CARACTERISTICAS TECNICAS	No se posee ningún manejo tecnológico en la siembra y recolección de la fruta, todo el proceso es rudimentario.
COMERCIALIZACION DE PRODUCTOS.	Se presenta la intermediación del producto y el consumidor final; debe considerarse que un gran porcentaje de la fruta cosechada en la región se pierde porque no hay mercados estables.
PROYECTOS ACTUALES	Actualmente el SENA trabaja un proyecto de post-cosecha para tomate de árbol y lulo. La Fundación Antonio Puerto, la Alcaldía a través de la Secretaría de Agricultura y las asociaciones comunitarias trabajan en el mejoramiento de la actividad frutícola de la zona mediante programas de capacitación administrativa, manejo de procesos de post-cosecha y comercialización.

Fuente: Fundación Antonio Puerto
Tel: 7724460
Sogamoso

PRODUCCION FRUTICOLA



FABRICACION DE QUESILLOS



ZONA CENTRO

NOMBRE DE LA MINICADENA	Elaboración de Quesillos
LOCALIZACION	Departamento del Tolima, Municipios del Espinal, Guamo, Purificación, Gualanday, Natagaima, Armero, Guayabal,
CLASE DE AGRUPACION	No existe censo poblacional de este tipo pero se conocen cerca de 100 pequeños productores todos independientes, no están asociados
CARACTERISTICAS TECNICAS	<p>La elaboración del quesillo es de forma manual, sin embargo cada fábrica tiene una infraestructura adecuada que incluye mesones en acero inoxidable, paredes con vidrio aislante y tinajas en acero para la leche. Se utiliza la estufa de gas para procesar la lecha a altas temperaturas y así obtener el cuajo.</p> <p>Nunca se han dado incentivos para este sector productivo.</p> <p>La materia prima se obtiene en la zona y llega directamente del productor a la fábrica de quesillos.</p> <p>Como insumo adicional, se utiliza la hoja de plátano para el empaque. Por esta razón existen problemas de comercialización pues el empaque final no es lo suficientemente higiénico</p>
COMERCIALIZACION DE PRODUCTOS.	Mercado regional.
PROYECTOS ACTUALES	No existe ningún programa de incentivos.

Fuente:

Centro Regional de Productividad y Desarrollo Tecnológico del Tolima

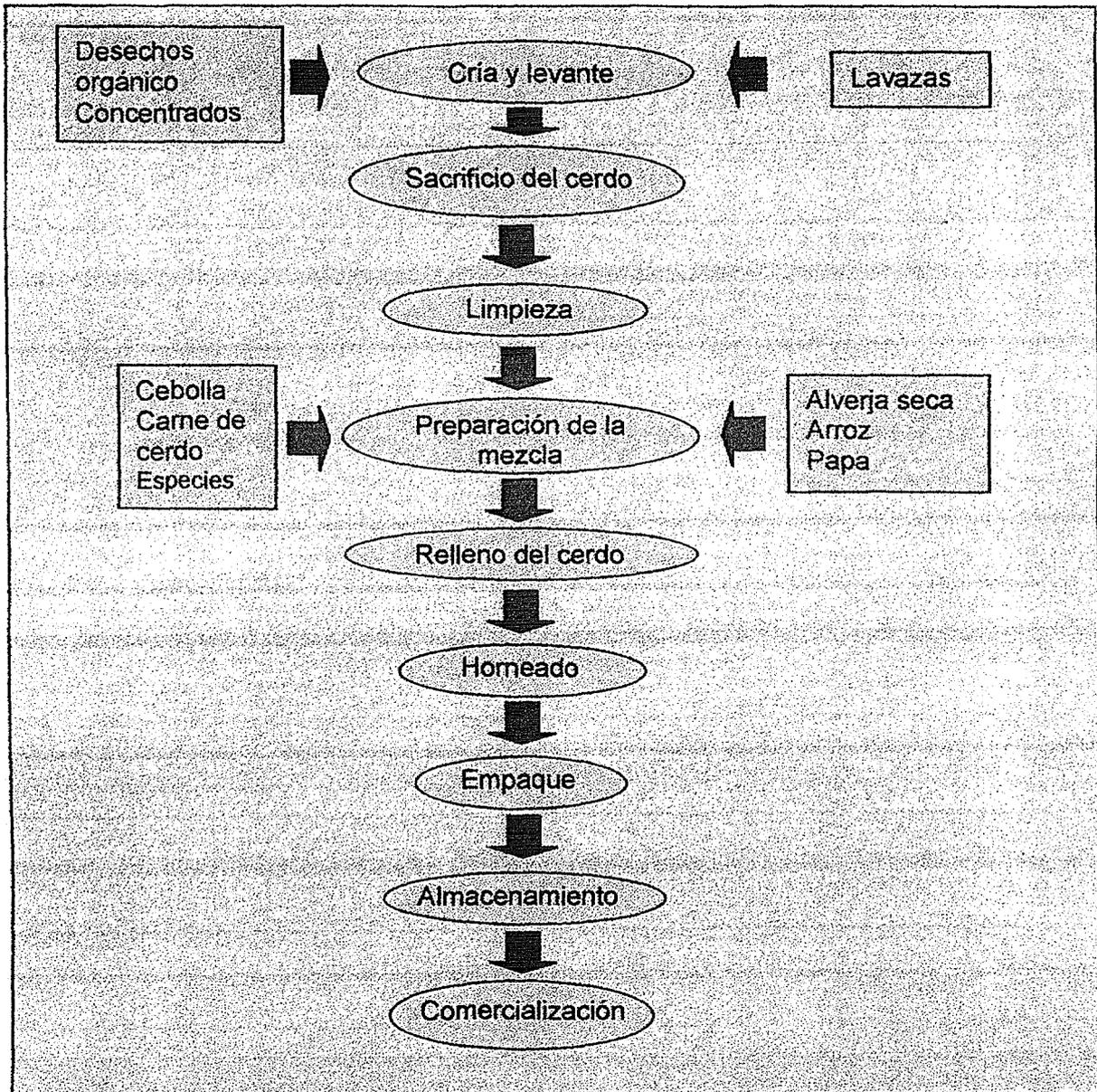
ZONA CENTRO

NOMBRE DE LA MINICADENA	Lechona
LOCALIZACION	Departamento del Tolima, Municipios del Espinal, Guamo, Purificación, Melgar, Ibagué.
CLASE DE AGRUPACION	No existe censo poblacional de este tipo pero se conocen cerca de 1000 pequeños productores todos independientes, no están asociados
CARACTERISTICAS TECNICAS	La fabricación de la lechona es totalmente artesanal, desde el sacrificio del lechón, desprese, adobo, relleno y cocción ya sea en leña, o en estufa de gas. Los insumos son de la región: el arroz, la alverja amarilla, cebolla y demás condimentos, se consiguen en la región. No existe un proceso de empaque tecnificado y adecuado para su comercialización a gran escala.
COMERCIALIZACION DE PRODUCTOS.	Mercado regional. Abastecen el mercado local y de manera esporádica a otras ciudades como Santa Fe de Bogotá, Ibagué y Cali.
PROYECTOS ACTUALES	No existe ningún programa de incentivos. ACTUAR les ha facilitado créditos y el Hospital del Espinal ha dictado cursos de manipulación de alimentos. Actualmente no reciben apoyo de ninguna entidad.

Fuente:

Centro Regional de Productividad y Desarrollo Tecnológico del Tolima

LECHONA



NOMBRE DE LA MINICADENA	TEJEDURÍA EN PALMA REAL Y PALMA DE COCO.
LOCALIZACION	Municipios de El Guamo (El Carmen y veredas aledañas Rovira) y Saldaña. En todo caso los palmares están ubicados en estos municipios y los tientes se consiguen en el mercado local.
CLASE DE AGRUPACION	Es un grupo compuesto por 16 personas que benefician de manera indirecta a 64 que manejan cerca de 1000 artesanos en su mayoría mujeres. La actividad contempla los oficios de recogedores de palma, tejedoras, costureras y comercializadores
CARACTERISTICAS TECNICAS	La tejeduría de los "cortes" es manual y la confección de productos se realiza en máquinas de coser caseras. Los tintes que se están utilizando son artificiales por las dificultades en conseguir los tintes naturales tradicionales. No existe un censo de la materia prima de la región, se trata de una palma silvestre que no se está manejando de manera adecuada con relación al desarrollo sostenible, el cultivo y la preservación del recurso natural. Las herramientas son inadecuadas y se corta toda la palma para utilizar solo el cogollo. Es necesaria la capacitación para el desarrollo de la creatividad y el diseño de nuevos productos que mejoren la oferta.
COMERCIALIZACION DE PRODUCTOS.	El principal producto es el sombrero para los trabajadores del campo cuyo mercado local coincide con la época de cosecha. También se distribuye en las ferias artesanales del país.
PROYECTOS ACTUALES	Artesanías de Colombia y Coruniversitaria.

Fuente:

Ministerio de Desarrollo

Convenio Artesanías de Colombia y Coruniversitaria

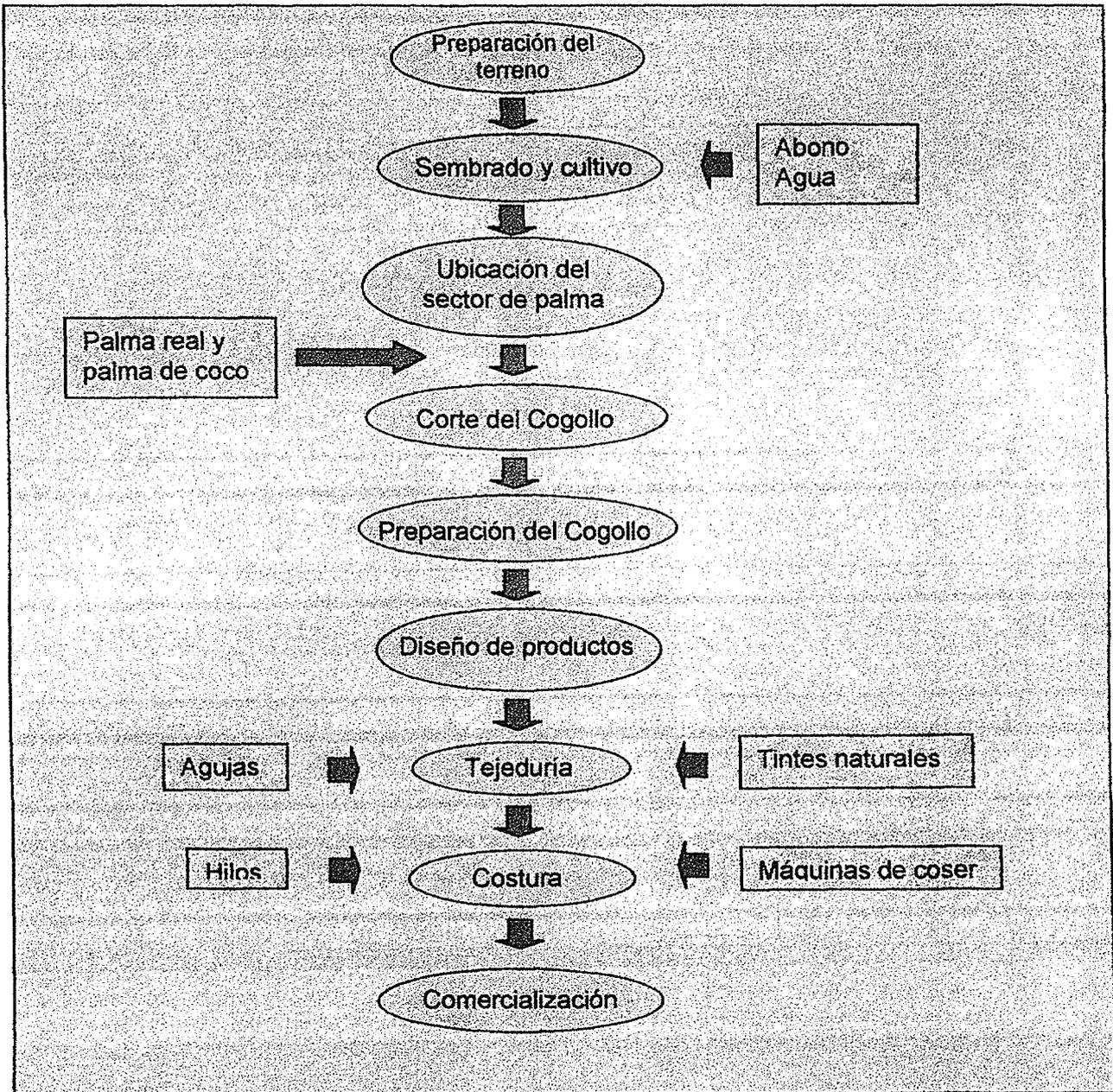
Representante Legal: Yineth Hernandez

Car 22 Calle 67 Barrio Ambalá

Tel: 0982-640616

Email: Pyme@nevado.ciu.edu.co

TEJEDURIA EN PALMA REAL Y PALMA DE COCO



NOMBRE DE LA MINICADENA	PRODUCTOS DE ALFARERÍA, VAJILLA Y CAZUELAS DE LA "CHAMBA"
LOCALIZACION	Aunque el nombre del producto se refiere a una localidad, la producción se realiza en los municipios de Espinal, Guamo, Natagaima, Coyaima, Flandes y Ortega, Localidades de La Chamba, Chipuelo, Montalbo, Rinconsanto y El Colegio.
CLASE DE AGRUPACION	<p>Es una comunidad campesina, en su mayoría mujeres dedicadas al oficio de la elaboración artesanal de objetos de barro. Ocupa cerca de 550 personas entre recolectores en las minas, alfareros y comercializadores.</p> <p>Es una actividad tradicional que en la mayoría de los casos es de origen indígena. En ella participa toda la familia. Pertenecen a un sector vulnerable de la población ya que se ubica dentro de un grupo humano con NBI del 74 %.</p>
CARACTERISTICAS TECNICAS	<p>Trabajan en sus casas con herramientas muy artesanales con elementos muy manuales como el torno y el moldeado manual.</p> <p>Se dificulta la consecución de la materia prima (barro) pues no existe una explotación de las minas (son tres minas de propiedad privada y de difícil acceso) o el terreno que es utilizado por otros habitantes de la zona en el cultivo del arroz.</p> <p>La utilización del carbón como combustible para la cocción es altamente contaminante así como la utilización de hornos a cielo abierto.</p> <p>Los hornos son de dos clases dependiendo de la clase del producto: cerámica roja o cerámica negra. Esta última específicamente es de la región de La Chamba y suma al proceso productivo tradicional de la alfarería un paso que es el del pintado de negro o bruñido de la cerámica. Los hornos son de construcción rústica de bahareque, contruidos para el quemado de la cerámica y destruidos una vez termina la cocción o en hornos tradicionales que se encuentran en muy mal estado. En Natagaima y Coyaima la quema se realiza al aire libre</p> <p>El sistema de producción de la localidad es técnicamente inadecuado, lo cual limita las posibilidades de cumplir con las aspiraciones de Artesanías de Colombia S.A. para lograr los altos volúmenes de excelente calidad de los productos que se realizan en la región y que son destinados a la exportación.</p> <p>Existen deficiencias en la capacitación, el desarrollo tecnológico y, la promoción y comercialización de las artesanías. El nivel de calidad de vida de los habitantes es bajo con viviendas muy rudimentarias y carencia de servicios adecuados, existen dificultades de transporte por la carencia de vías adecuadas.</p>
COMERCIALIZACION DE PRODUCTOS.	La distribución y comercialización de los productos se realiza a nivel local y nacional, la exportación se ha visto afectada por la carencia de volumen en la producción casi toda ella a través de Artesanías de Colombia o por medio de intermediarios. No existen ventas directas. La producción de Flandes se realiza en Girardot. El mercado de los

NOMBRE DE LA MINICADENA	PRODUCTOS DE ALFARERÍA, VAJILLA Y CAZUELAS DE LA "CHAMBA"
	alfareros de Flandes, al igual que Rinconsanto y Chipuelo es el de los empaques para el arequipe, aunque también venden el producto "maquillado" (tinturado de negro) para La Chamba
PROYECTOS ACTUALES	Convenio Artesanías de Colombia y Coruniversitaria. Plan La Chamba (Guamo) Tolima. Proyecto de exportación para los Talleres de La Chamba, Colegio, Chipuelo y Montalvo

Fuente:

Ministerio de Desarrollo

Convenio Artesanías de Colombia y Coruniversitaria

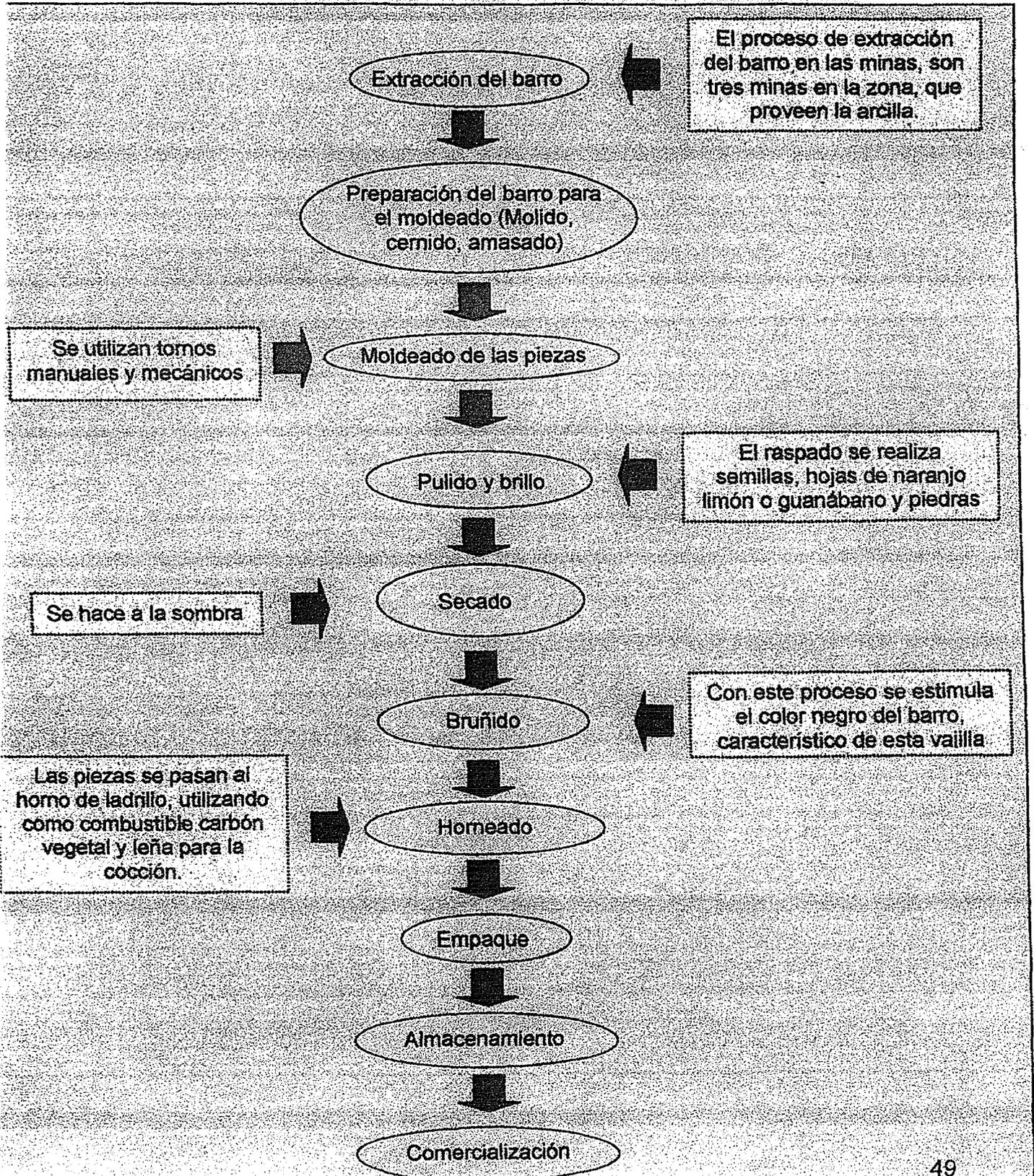
Representante Legal: Leonidas López

Cara 22 Calle 67 Barrio Ambalá

Tel: 0982-640616

Email: Pyme@nevado.ciu.edu.co

PRODUCTOS DE ALFARERIA VAJILLA Y CAZUELAS DE LA CHAMBA



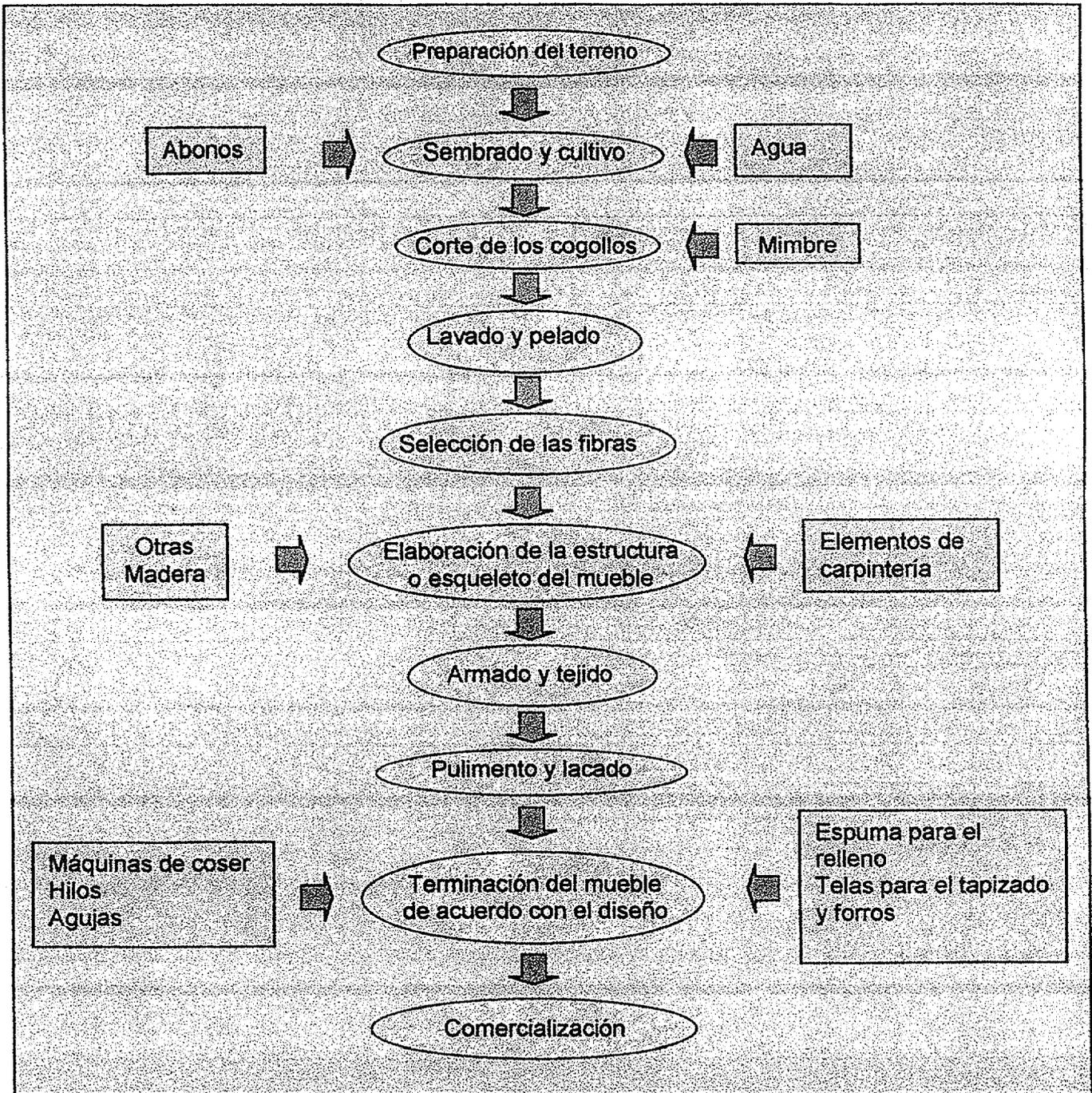
ZONA CENTRO

NOMBRE DE LA MINICADENA	Muebles en Mimbre.
LOCALIZACION	Ibague y Cajamarca, Departamento del Tolima
CLASE DE AGRUPACION	300 personas según el censo artesanal. Estubieron organizados en una Cooperativa: Mimbros del Tolima –Coominbatol-, que llegó a asociar cerca de 200 mimbros de esos municipios. Actualmente no están organizados.
CARACTERISTICAS TECNICAS	<p>El proceso se desarrolla con técnicas artesanales (corte en verde, humidificación, secado, pelado, tejido, etc.) Se han diseñado algunos prototipos para los procesos más demorados (el pelado y el lavado del mimbre).</p> <p>El armado de la estructura se realiza con soplete a gas y arena y se utiliza como insumo adicional el bambú.</p> <p>Estos insumos son silvestres, existen algunos proyectos para el cultivo tecnificado que se están realizando en el Departamento del Quindío y en menor volumen en Cundinamarca, específicamente en Giradot.</p> <p>Este proceso productivo puede tener diferentes réplicas en otras zonas del país como son los Santanderes, Antioquia, Bolívar, Cesar, Valle del Cauca, Cauca y Risaralda, como en diferentes municipios del mismo Departamento del Tolima.</p>
COMERCIALIZACION DE PRODUCTOS.	Mercado local, regional, nacional y exportaciones ocasionales no organizadas.
PROYECTOS ACTUALES	Recibieron apoyo para el control de calidad y comercialización de Artesanías de Colombia en convenio con Coruniversitaria y Microempresa y Compañía mientras estuvieron asociados.

Fuente:

Centro Regional de Productividad y Desarrollo Tecnológico del Tolima
Coruniversitaria

ELABORACIÓN DE MUEBLES EN MIMBRE



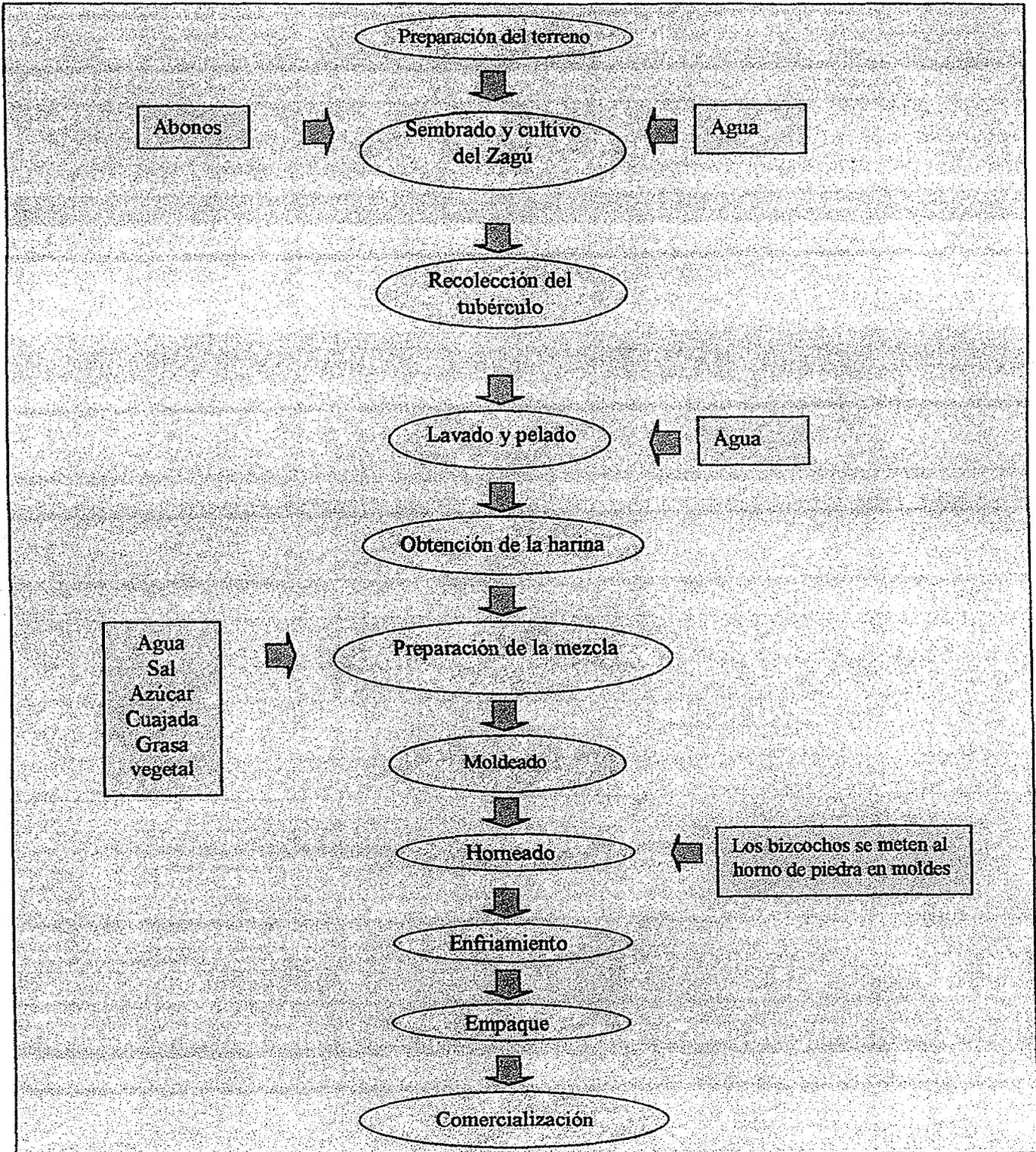
ZONA CENTRO

NOMBRE DE LA MINICADENA	Bizcochos de Achira
LOCALIZACION	Departamento del Tolima, Municipios del Espinal, Guamo, Purificación, Melgar, Ibagué, Natagaima, Coyaima y Saldaña.
CLASE DE AGRUPACION	No existe censo poblacional de este tipo pero se conocen cerca de 500 pequeños productores todos independientes, no están asociados
CARACTERISTICAS TECNICAS	<p>El proceso es manual. Los productores utilizan hornos de leña y algunos pocos de gas.</p> <p>El insumo principal que es la harina extraída del Sagú se consigue específicamente en Cundinamarca en el municipio de Cáqueza y el queso en Cajamarca, Tolima. La Achira se produce con variedad especial en el departamento del Huila y en Cundinamarca.</p> <p>Hay deficiencia en el empaque y en la utilización de etiquetas que identifiquen el producto.</p> <p>La harina se podría comercializar pero existen problemas en la producción constante y el manejo de los precios. El cultivo del sagú, planta de la cual se extrae la harina no está tecnificado de manera adecuada, lo cual encarece la producción.</p>
COMERCIALIZACION DE PRODUCTOS	Mercado regional. Por intermediarios se accede al mercado nacional.
PROYECTOS ACTUALES	No existe ningún programa de incentivos. ACTUAR les ha facilitado créditos y el Hospital del Espinal ha dictado cursos de manipulación de alimentos. Actualmente no reciben apoyo de ninguna entidad.

Fuente:

Centro Regional de Productividad y Desarrollo Tecnológico del Tolima

BIZCOCHOS DE ACHIRA



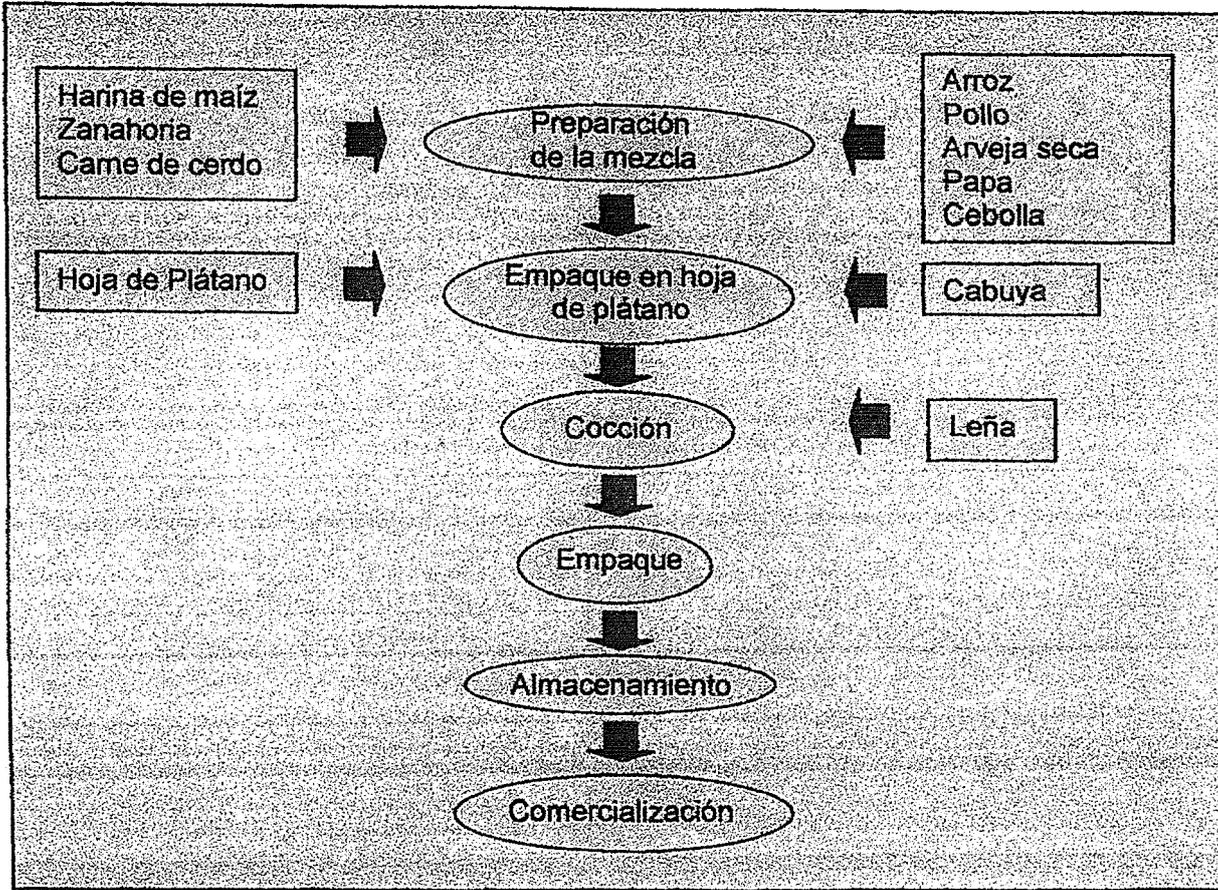
ZONA CENTRO

NOMBRE DE LA MINICADENA	Tamales
LOCALIZACION	Departamento del Tolima, Municipios del Espinal, Guamo, Purificación, Ibagué, Natagaima, Coyaima.
CLASE DE AGRUPACION	<p>No existe censo poblacional de este tipo pero se conocen cerca de 500 pequeños productores todos independientes, no están asociados.</p> <p>Para la elaboración de los tamales, intervienen las mujeres del hogar, generalmente son personas mayores de 50 años que han aprendido por tradición No existe ningún tipo de asociación y existe la preocupación por la pérdida de este tipo de producto tradicional por carencia de transmisión de los mayores y capacitación de los nuevos productores.</p>
CARACTERISTICAS TECNICAS	<p>El proceso es manual. Totalmente artesanal. Una vez preparada la mezcla se colocan en hojas de plátano (insumo adicional y que constituye una cadena productiva) se amarran con cabulla y se cocinan en fogón de leña preferiblemente o en estufa de gas. Los insumos se consiguen directamente en la plaza de mercado. Los proveedores de hoja de plátano son jóvenes que las obtienen en las zonas rurales cercanas a los municipios. Los grandes mayoristas de hoja de plátano están en Ortega y Coyaima, que cultivan y procesan gran cantidad de hojas.</p>
COMERCIALIZACION DE PRODUCTOS.	Mercado local. Por intermediarios se accede al mercado regional y nacional.
PROYECTOS ACTUALES	No existe ningún programa de incentivos ni apoyo de alguna entidad.

Fuente:

Centro Regional de Productividad y Desarrollo Tecnológico del Tolima

TAMALES



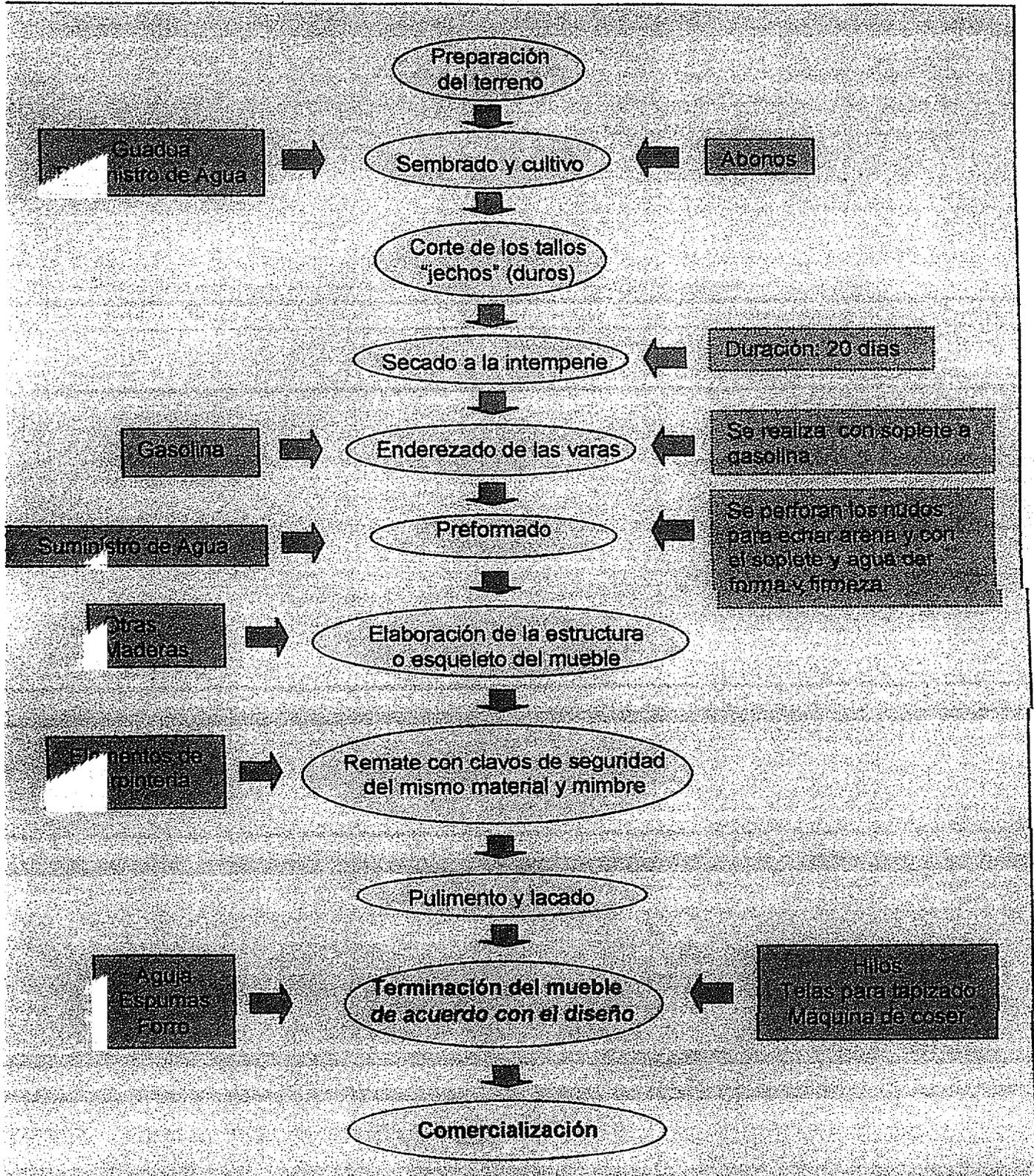
ZONA CENTRO

NOMBRE DE LA MINICADENA	Muebles en Guadua.
LOCALIZACION	Departamento del Quindío
CLASE DE AGRUPACION	Cada uno de los municipios del Departamento del Quindío se ha especializado en la elaboración de algún tipo de producto con la guadua como insumo
CARACTERISTICAS TECNICAS	Existe un tipo de cultivo organizado que ha sido apoyado desde el inicio del Convenio entre Artesanías de Colombia y la Gobernación del Quindío con la Cámara de Comercio. El proceso se desarrolla con técnicas artesanales, el corte del tallos "jechos" o duros, secado ala intemperie que dura aproximadamente 20 días, el enderezado de las varas que se realiza con soplete a gas y arena con los cuales se realiza el preformado. Elaboración del esqueleto del mueble, se realiza el remate con clavos de seguridad elaborados del mismo material y se pasa el pulimentado y lacado para finamente fabricar la tapicería.
COMERCIALIZACION DE PRODUCTOS.	Mercado local, regional, nacional y exportaciones ocasionales no organizadas.
PROYECTOS ACTUALES	Convenio Guadua-Bambú entre Artesanías de Colombia, Cámara de Comercio y Gobernación del Quindio

Fuente:

Artesanías de Colombia

ELABORACIÓN DE MUEBLES EN GUADUA



ZONA CENTRO

NOMBRE DE LA MINICADENA	Cestería en Guadua.
LOCALIZACION	Departamento del Huila
CLASE DE AGRUPACION	Según el censo artesanal, hay 34 artesanos que generan a su vez empleos en la recolección de la fibra y comercialización de los productos
CARACTERISTICAS TECNICAS	Se corta la guadua y se raja, sacando tiras de dos centímetros de ancho por dos milímetros de grosor, se comienza el trenzado hasta llegar al panel o esterilla del tamaño deseado y se comienza a elaborar el canasto. El trenzado consiste en elaborar calibres diferentes de trenza de 2, 3, 4, 5 y 6 fibras de guadua o fique que se entrelazan (el fique es utilizado como insumo adicional para el diseño y para el remate de los productos). Es importante que la guadua esté "biche" para evitar el apolillado del artículo. La técnicas utilizadas son artesanales.
COMERCIALIZACION DE PRODUCTOS.	Mercado local, regional, nacional. Se utiliza sobretodo para la elaboración de los canastos de las anchetas, utilizadas en navidad. No existe una comercialización directa.
PROYECTOS ACTUALES	No existe ningún tipo de programa o proyecto

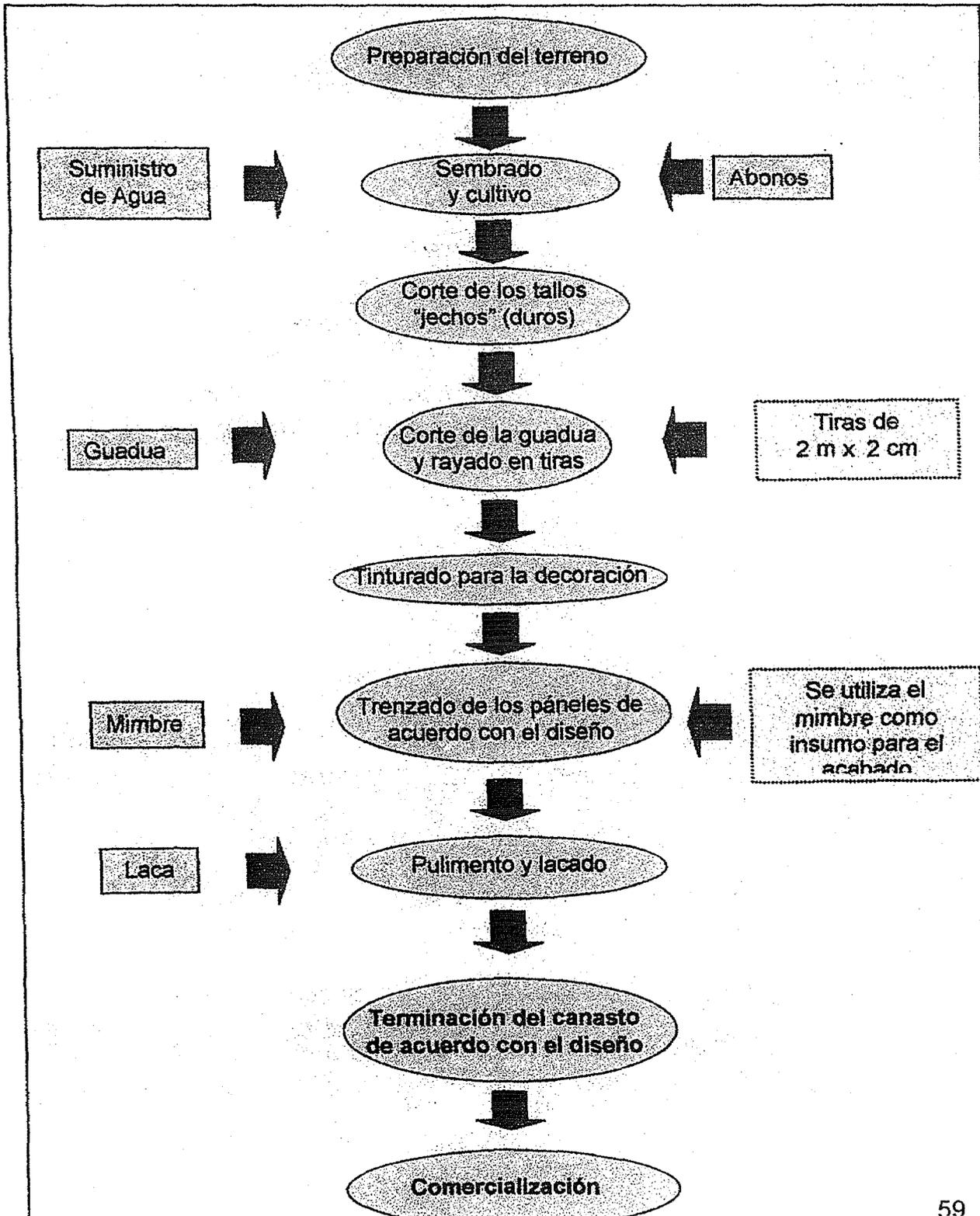
Fuente:

Artesanías de Colombia

Arcecio Gaviria

Cra 5 N° 8-75 Tello, Huila

CESTERÍA EN GUADUA

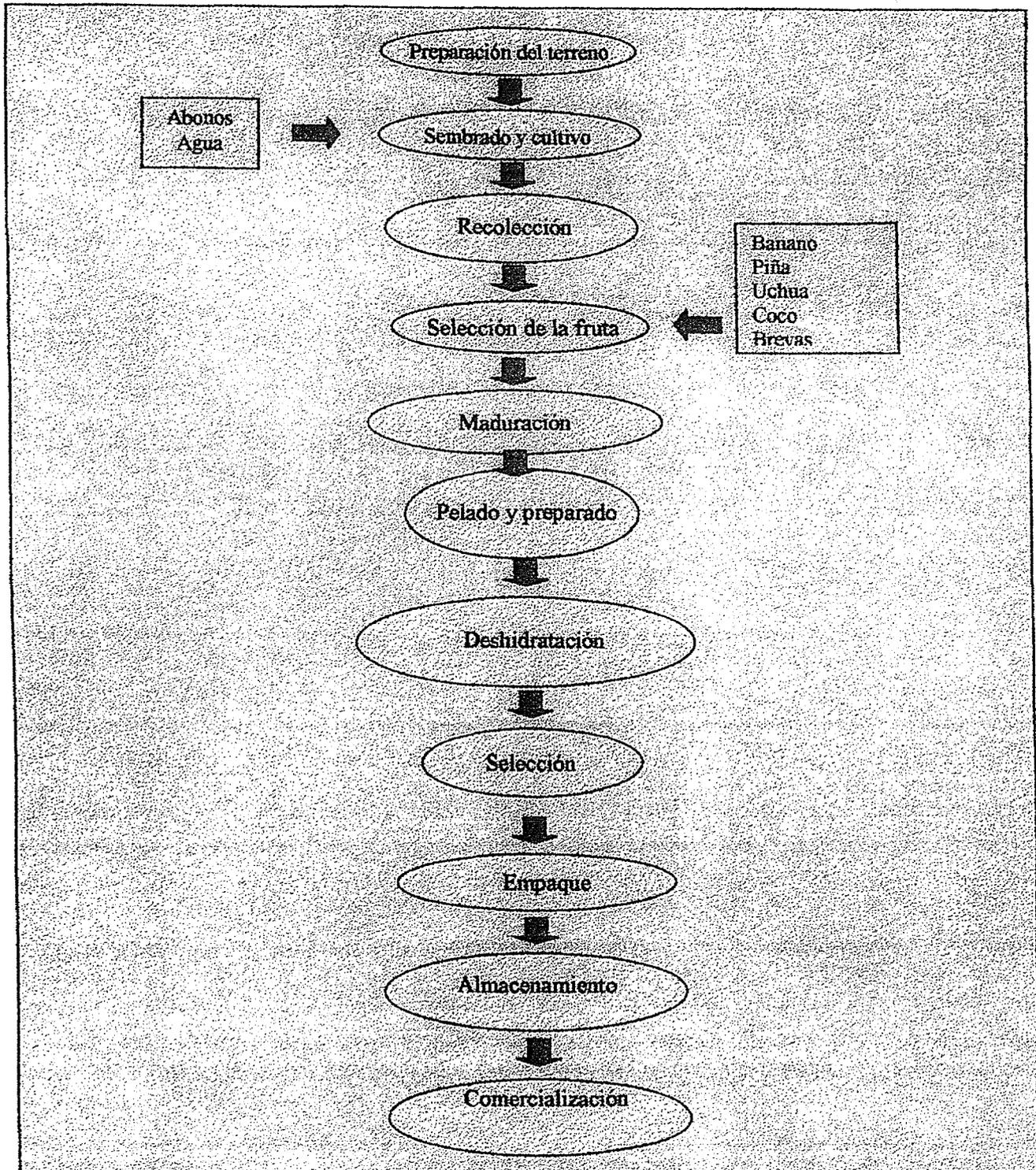


NOMBRE DE LA MINICADENA	PRODUCCION DE FRUTAS DESHIDRATADAS
LOCALIZACION	Caldas- Manizales
CLASE DE AGRUPACION	Colombiana de Deshidratados COLDES es una empresa afiliada a ACOPI que participa en el PRODES-Caldas.
CARACTERISTICAS TECNICAS	<p>Se genera empleo a 120 pequeños agricultores, algunos ubicados en zonas con grandes problemas de orden público.</p> <p>La empresa compra la fruta a pequeños cultivadores de fruta: Banano: Urabá Piña: Valle, Quindío Uchuva: Santafé de Bogotá Coco: Medellín Brevas: Manizales</p> <p>El procesamiento de las frutas involucra actividades de selección, maduración, pelado, lavado, deshidratación, selección y empaque.</p>
COMERCIALIZACION DE PRODUCTOS.	<p>Esta empresa exporta el 95% de su producción, siendo sus principales destinos: Estados Unidos, Alemania, Holanda, Suiza, Francia y Polonia.</p> <p>Las principales debilidades identificadas son: Tecnologías duras y blandas del proceso. Falta de investigación del mercados. Consecución de capital de trabajo.</p>
PROYECTOS ACTUALES	Capacitación empresarial a través de los PRODES.

CADENA POTENCIAL PARA IMPLEMENTAR PROGRAMAS BEST Y PHAROS

Fuente: ACOPI CALDAS.
Gloria María Echeverry
Asistente de Dirección.
8852402
Manizales

PRODUCCION DE FRUTAS DESHIDRATADAS

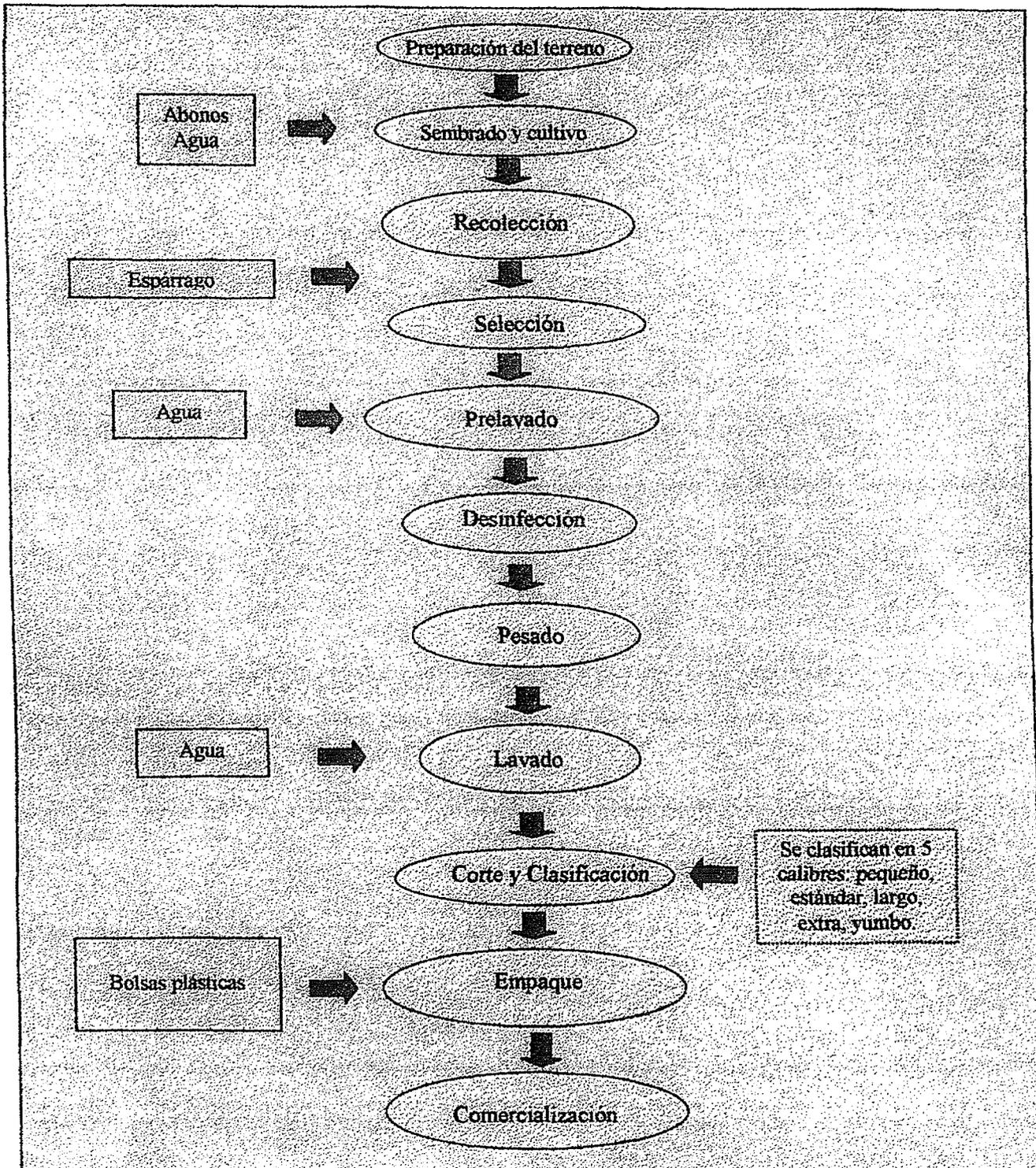


NOMBRE DE LA MINICADENA	PRODUCCION DE ESPARRAGOS
LOCALIZACION	Caldas- Bellavista.
CLASE DE AGRUPACION	Compañía Agrícola Espárragos S.A. ERUPCION S.A. es una empresa afiliada a ACOPI que participa en el PRODES-Caldas.
CARACTERISTICAS TECNICAS	<p>Se genera empleo para 60 personas en la vereda Bellavista del municipio de Anserma, zona con grandes problemas de orden público (guerrilla, paramilitares) durante 12 meses y 60 empleos adicionales durante 5 meses.</p> <p>La empresa cultiva espárrago generando empleo para 50 personas, en la fase de cosecha intervienen 120 personas, el procesamiento del espárrago involucra actividades de lavado, desinfección, pesado, corte, clasificación por calibre y empaque.</p> <p>Las empresas proveedoras son micro y pequeñas empresas, los insumos agrícola, empaques, bandas de caucho y almohadillas de celulosa.</p>
COMERCIALIZACION DE PRODUCTOS.	<p>Esta empresa exporta el 100% de su producción, siendo sus principales destinos: Estados Unidos: 50% Europa: 50%.</p> <p>La principal debilidad identificada es la baja producción por bajo capital de trabajo.</p>
PROYECTOS ACTUALES	Capacitación empresarial a través de los PRODES.

CADENA POTENCIAL PARA IMPLEMENTAR PROGRAMAS BEST Y PHAROS .

Fuente: ACOPI CALDAS.
Gloria María Echeverry
Asistente de Dirección.
8852402
Manizales

PRODUCCION DE ESPARRAGOS



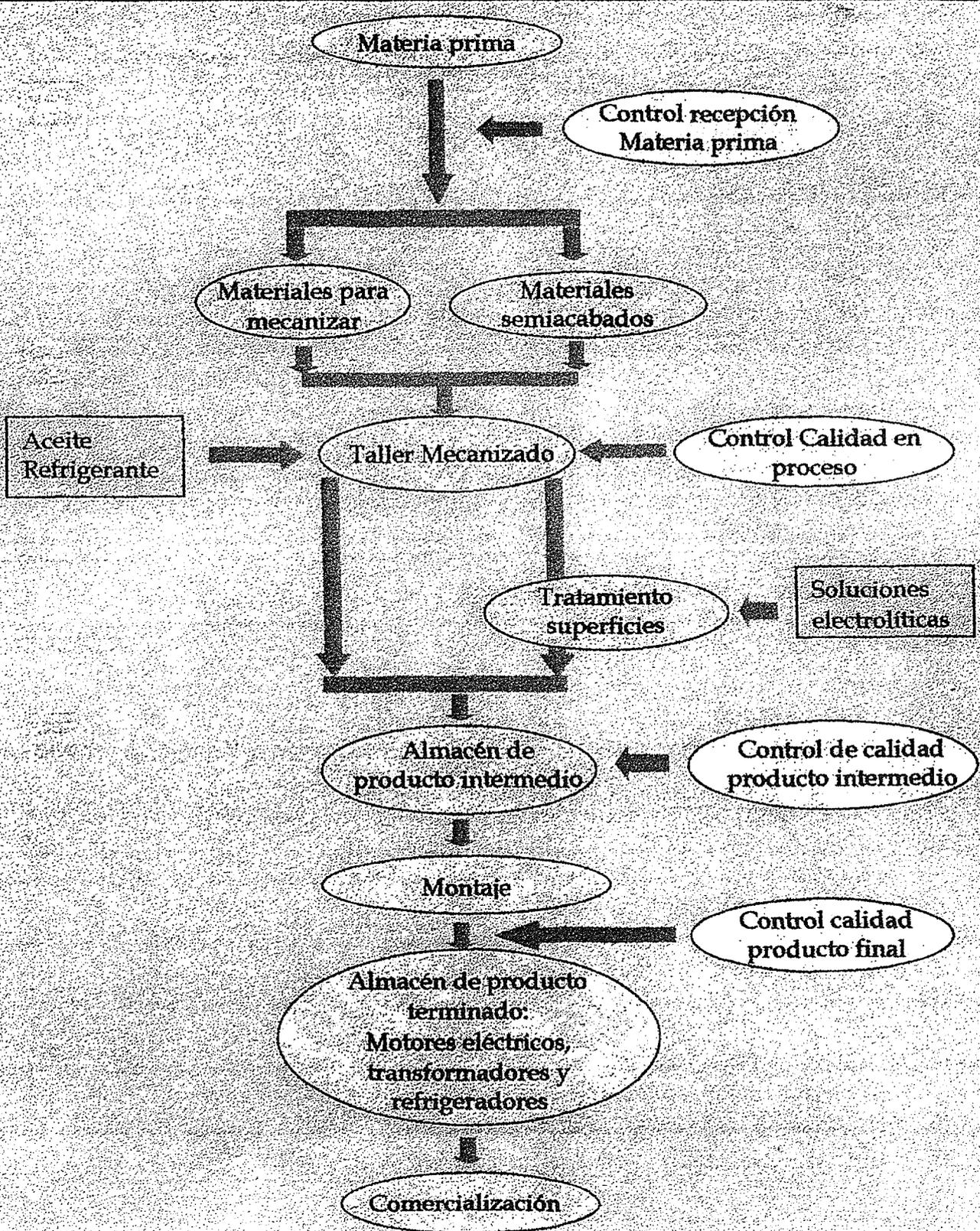
NOMBRE DE LA MINICADENA	FABRICACION DE ELECTRICOS
LOCALIZACION	Barrancabermeja- Santander Magdalena Medio.
CLASE DE AGRUPACIÓN	<p>ACOPI, ECOPETROL y la Alcaldía Municipal de Barrancabermeja, promueven el Centro de Desarrollo Productivo del sector metalmecánico de Barrancabermeja para la fabricación de motores eléctricos, equipos estacionarios: transformadores y refrigeradores (acondicionadores, neveras).</p> <p>Actualmente existen 7 empresas ubicadas en la zona que fabrican estos productos junto con un integrante del PRODES, que harían parte del Centro de Desarrollo Productivo mencionado.</p>
CARACTERISTICAS TECNICAS	<p>Estos talleres están en capacidad de fabricar los elementos que actualmente se importan en la refinería y proyecta extender sus servicios a la refinería de Cartagena, a los campos petroleros de la gerencia centro oriente y de la gerencia Magdalena, así como al sector agrícola de la región y los ingenios azucareros del país.</p> <p>Durante los últimos dos años, el área de mantenimiento de la refinería ha venido trabajando en la digitalización de planos correspondientes a estos equipos bajo norma ISO 286 con el fin de que puedan ser fabricados en iguales condiciones de calidad a los que se adquieren fuera del país.</p> <p>Actualmente se encuentran digitalizados un total de 1.200 planos los cuales pretenden ser entregados a los talleres metalmecánicos locales en busca de su fabricación.</p>
COMERCIALIZACION DE PRODUCTOS.	<p>La creación del Centro de Desarrollo Productivo del sector eléctrico, ha despertado el interés de la Gerencia Complejo Barrancabermeja para vincularse al proyecto mediante la compra de los productos al Centro.</p> <p>De igual forma, existe un mercado regional potencial debido a las condiciones climatológicas de la región, siendo necesario el uso de aire acondicionado y equipos de refrigeración en hogares, comercios e industria.</p>
PROYECTOS ACTUALES	<p>Ante los altos Indices de desempleo en la región y la imposibilidad que tiene ECOPETROL de asumir de manera directa la generación de trabajo, se hace necesario desarrollar sectores y complementarios afines que jalonen el desarrollo de la región.</p> <p>El proyecto del Centro de Desarrollo Productivo del sector eléctrico se enmarca en las políticas del gobierno para el desarrollo de la competitividad de la PYMES en la perspectiva de su inserción al mercado en el mercado internacional, aunado al esfuerzo que actualmente se adelanta desde la administración municipal a través del programa de generación de empresas y empleo y la participación de los diferentes sectores económicos de Barrancabermeja en el</p>

NOMBRE DE LA MINICADENA	FABRICACION DE ELECTRICOS
LOCALIZACION	Barrancabermeja- Santander Magdalena Medio.
	<p>Consejo Intersectorial de Desarrollo Intersectorial de Desarrollo Económico.</p> <p>Este proyecto redundará en beneficios para la PYME como son:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Sustitución de trámites de importación por trámites de compra con proveedores locales. - Desarrollo del sector eléctrico: implementación de las normas ISO 286 e ISO 9002 y EPA, mejoramiento de la infraestructura y equipamiento, aplicación de nuevas tecnologías, impacto en generación de empleo local y generación de ingresos y tributos al municipios.

CADENA POTENCIAL PARA IMPLEMENTAR PROGRAMAS BEST Y PHAROS

Fuente: ECOPETROL
Bogotá.

FABRICACION DE ELECTRICOS



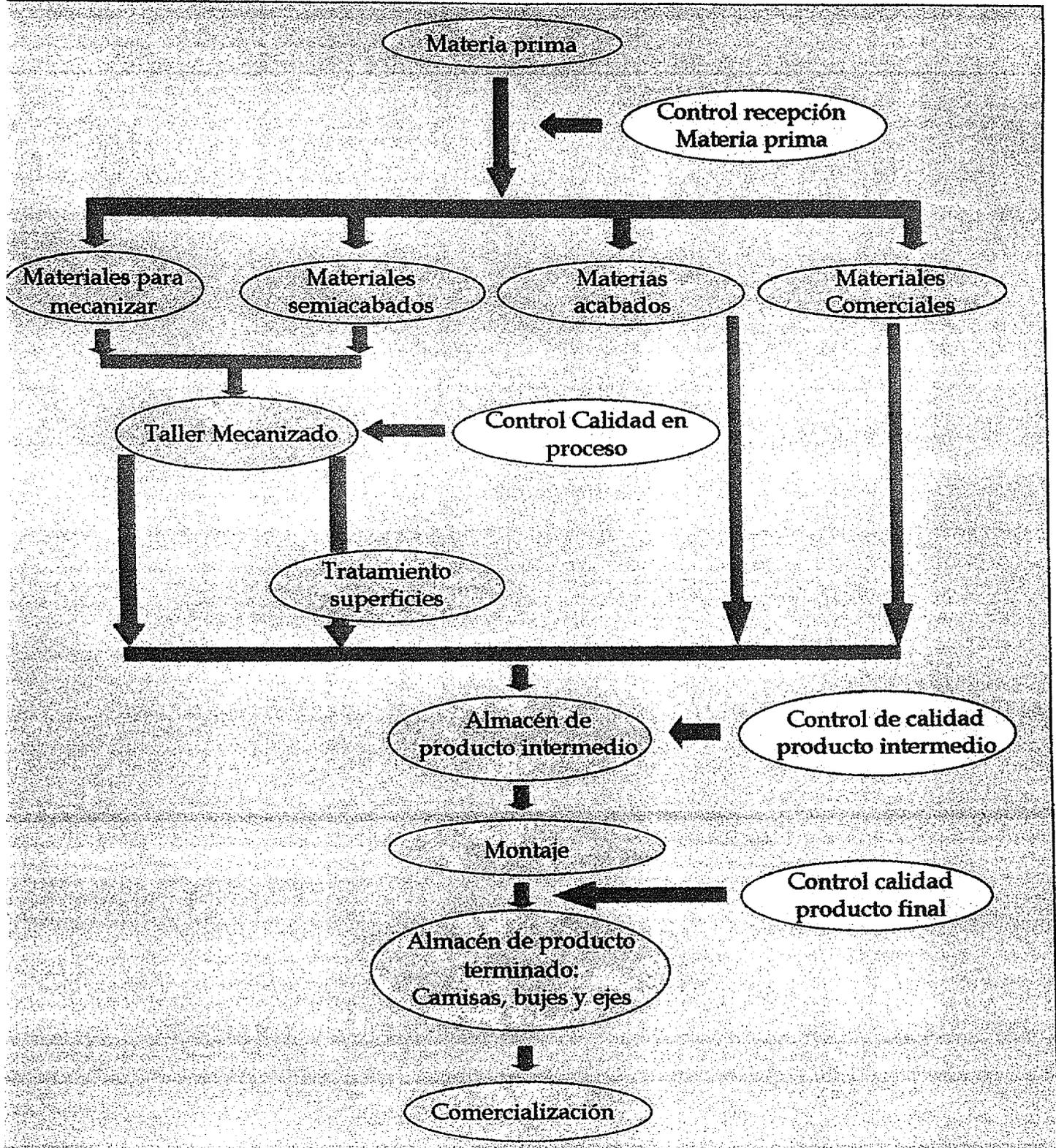
NOMBRE DE LA ENCADENA	FABRICACION DE PIEZAS DE EQUIPOS ROTATIVOS
LOCALIZACION	Barrancabermeja- Santander Magdalena Medio.
CLASE DE AGRUPACION	<p>ACOPI, ECOPETROL y la Alcaldía Municipal de Barrancabermeja, promueven el Centro de Desarrollo Productivo del sector metalmecánico de Barrancabermeja para la fabricación de camisas, bujes y ejes, en su primera fase y de intercambiadores, platos para torres y otros elementos metalmecánicos de consumo en la industria petrolera y que actualmente se importan.</p> <p>El Centro de Desarrollo Productivo involucra a los 13 talleres que conforman el PRODES metalmecánico afiliado a ACOPI oficina de Barrancabermeja.</p>
CARACTERISTICAS TECNICAS	<p>Los talleres afiliados al PRODES están en capacidad de fabricar los elementos que actualmente se importan en la refinería y proyecta extender sus servicios a la refinería de Cartagena, a los campos petroleros de la gerencia Centro Oriente y de la gerencia Magdalena, así como al sector agrícola de la región y los ingenios azucareros del país.</p> <p>Durante los últimos dos años, el área de mantenimiento de la refinería ha venido trabajando en la digitalización de planos correspondientes a estos equipos bajo norma ISO 286 con el fin de que puedan ser fabricados en iguales condiciones de calidad a los que se adquieren fuera del país. Actualmente se encuentran digitalizados un total de 1.200 planos los cuales pretenden ser entregados a los talleres metalmecánicos locales en busca de su fabricación.</p>
COMERCIALIZACION DE PRODUCTOS.	<p>La creación del Centro de Desarrollo Productivo del sector metalmecánico, ha despertado el interés de la Gerencia Complejo Barrancabermeja para vincularse al proyecto mediante la compra de los productos al Centro, de los cuales compra anualmente 2.280 repuestos para equipo rotatorio entre ejes, camisas y bujes a empresas norteamericanas por un valor total de importación de US\$ 3.080.000.</p> <p>De acuerdo con el estudio realizado por ECOPETROL, durante el año 2.000 se fabricarán en la región 950 partes, lo que equivale al 42% del total de las piezas que importa ECOPETROL en promedio por año.</p>
PROYECTOS ACTUALES	<p>Ante los altos índices de desempleo en la región y la imposibilidad que tiene ECOPETROL de asumir de manera directa la generación de trabajo, se hace necesario desarrollar sectores y complementarios afines que jalonen el desarrollo de la región.</p> <p>El proyecto del Centro de Desarrollo Productivo del sector metalmecánico se enmarca en las políticas del gobierno para el</p>

NOMBRE DE LA COMUNIDAD	FABRICACION DE PIEZAS DE EQUIPOS ROTATIVOS
LOCALIZACION	Barranca Bermeja - Santander Magdalena Medio.
	<p>Atención de las comunidades para PYMES en la perspectiva de su inserción al mercado en el mercado internacional, aunado al esfuerzo que actualmente se adelanta desde la administración municipal a través del programa de generación de empresas y empleo y la participación de los sectores económicos de Barranca Bermeja en el Consejo Intersectorial de Desarrollo Intersectorial de Desarrollo Económico.</p> <p>Este proyecto representa en beneficios para la PYME como son:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Reducción de los costos de repuestos en bodegas. - Disponibilidad de repuestos de mantenimiento del equipo rotativo, ahorro de los costos de transporte de importación. - Reducción de costos desde US\$ 1.500.00 a US\$ 215.000. - Disponibilidad de repuestos de manera inmediata - Sustitución de trámites de importación por trámites de compra con proveedores locales. - Desarrollo del sector metalmeccánico: implementación de las normas ISO 286 e ISO 9002 y EPA, mejoramiento de la infraestructura y equipamiento, aplicación de nuevas tecnologías, impacto en generación de empleo local y generación de ingresos y tributos al municipio.

CADENA POTENCIAL PARA IMPLEMENTAR PROGRAMAS BEST Y PHAROS

Fuente: **COMUNIDAD**
 Escala:

FABRICACION DE PIEZAS DE EQUIPOS ROTATIVOS



NOMBRE DE LA MINICADENA	INDUSTRIA MADERERA
LOCALIZACION	Santander - Barrancabermeja Magdalena Medio.
CLASE DE AGRUPACION	<p>El Centro Productivo Industrial Maderero del Magdalena Medio CEPIN es una asociación de 20 empresarios fabricantes de muebles y enseres de madera.</p> <p>ACOPI Santander cuenta con 3 afiliados del sector maderas.</p> <p>En la zona existen 200 familias que trabajan en la etapa de siembra, cultivo y corte de tallos; así mismo trabajan 15 empresas aserradoras que proporcionan en promedio 4 empleos directos.</p>
CARACTERISTICAS TECNICAS	<p>El aserrado de madera se realiza de manera artesanal y realizan operaciones de despiezado y dimensionado de bloques de balsa, cedro, canelo y tolú entre otros.</p> <p>La producción de muebles es artesanal, realizan los procesos de torneado, cepillado, pintado y lacado de los muebles fabricados.</p> <p>La región es apta para el cultivo del Balsa, madera flexible que tiene un mercado internacional importante.</p>
COMERCIALIZACION DE PRODUCTOS.	<p>La relación entre el consumidor final y el productor es directa puesto que realizan los trabajos sobre pedido. El mercado de la fabricación de muebles se suscribe al entorno local.</p> <p>La madera aserrada se comercializa sobre pedido y es transportada por medio aéreo y marítimo.</p>
PROYECTOS ACTUALES	<p>Por intermedio del programa de Desarrollo y Paz del Magdalena Medio y el Centro Nacional de la Madera de Itagüí, se desarrolla un estudio que incluye aspectos para la implementación de un sistema de secado de madera y una central de máquinas para modernizar el proceso, incluye mercadeo de productos a nivel nacional, un programa de racionalización de uso de madera del Magdalena Medio y reforestación.</p>

Fuente: Centro Productivo Industrial Maderero del Magdalena Medio.

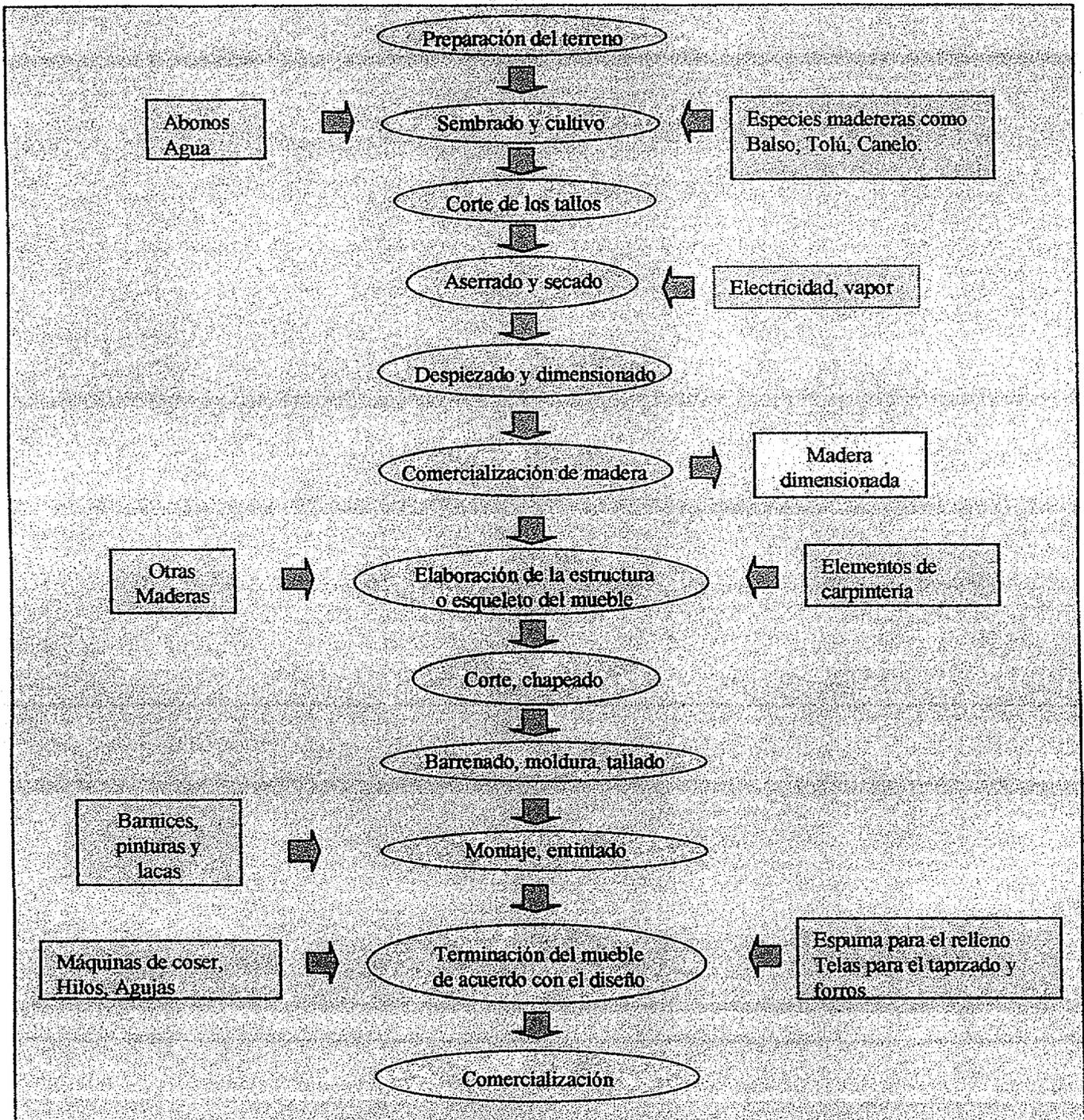
Gilberto Revueltos

6203871

Barrancabermeja

ACOPI Santander

INDUSTRIA MADERERA



NOMBRE DE LA MINICADENA	EXTRACTOS, ACEITES Y ESCENCIAS
LOCALIZACION	Granada, Cundinamarca
CLASE DE AGRUPACION	Minicadena de producción de aceites esenciales a base de Caléndula y Manzanilla. Empresa Phytocosméticos ®.
CARACTERISTICAS TECNICAS	<p>La producción de aceite de caléndula eliminando totalmente los contaminantes desde el proceso mismo de la producción de la planta, lo que garantiza la producción sostenible de este elemento. Dentro del proceso intervienen otros procesos limpios que eliminan mantienen el ambiente como son: 1) la producción del humus y la lombriz californiana en el terreno donde se ha de cultivar la caléndula. 2) Elaboración de plaguicidas con base en ajo, ají y tabaco y, cuando la palta llega a su crecimiento normal, con solución de lejía (óxido de sodio) para combatir las babosas. 3) el empaque final se fabrica con papel y cartón reciclado. 4) Complementan la producción de aceite esencial con la de té floral que tiene deficiencias de proceso en el empaque.</p> <p>Es una empresa que genera seis empleos estables en el proceso productivo de la extracción del aceite pero que en la siembra y recolección de la caléndula, o compra del pétalo en las fincas circundantes genera una veintena de empleos.</p>
COMERCIALIZACION DE PRODUCTOS.	Se está realizando directamente, existen problemas en la distribución y la divulgación se realiza por medio de la presencia en ferias artesanales de nivel nacional. A participado en ferias internacionales de cosmetología
PROYECTOS ACTUALES	Se han realizado algunas gestiones con la Gobernación de Cundinamarca para el apoyo en el montaje de una planta extractora de esencias. No existe en este momento ningún tipo de apoyo

CADENA POTENCIAL PARA IMPLEMENTAR PROGRAMAS BEST Y PHAROS

Fuente:

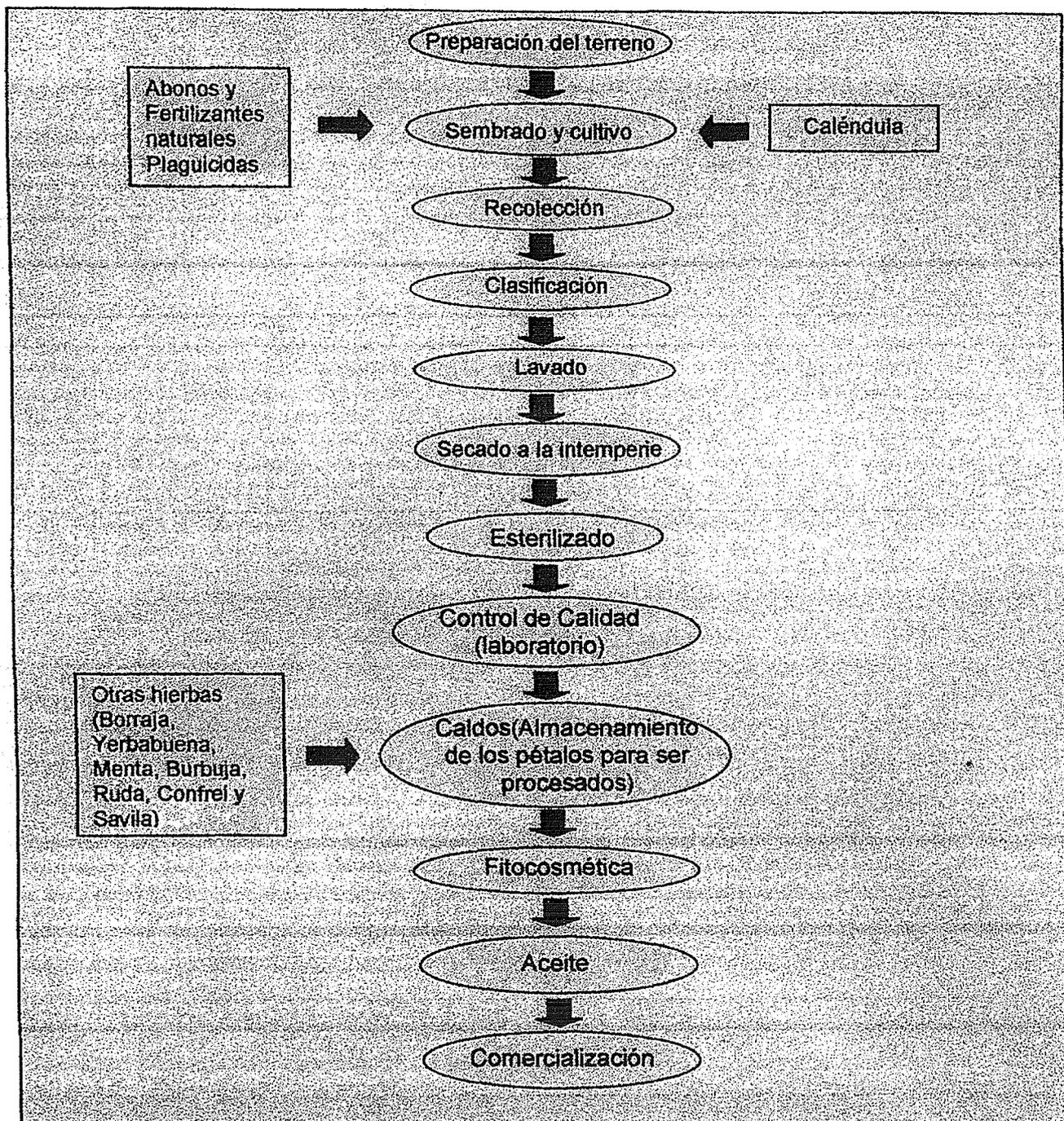
Marina Cáceres (Empresaria, gerente)

Finca Bellavista, Vereda Guasimal

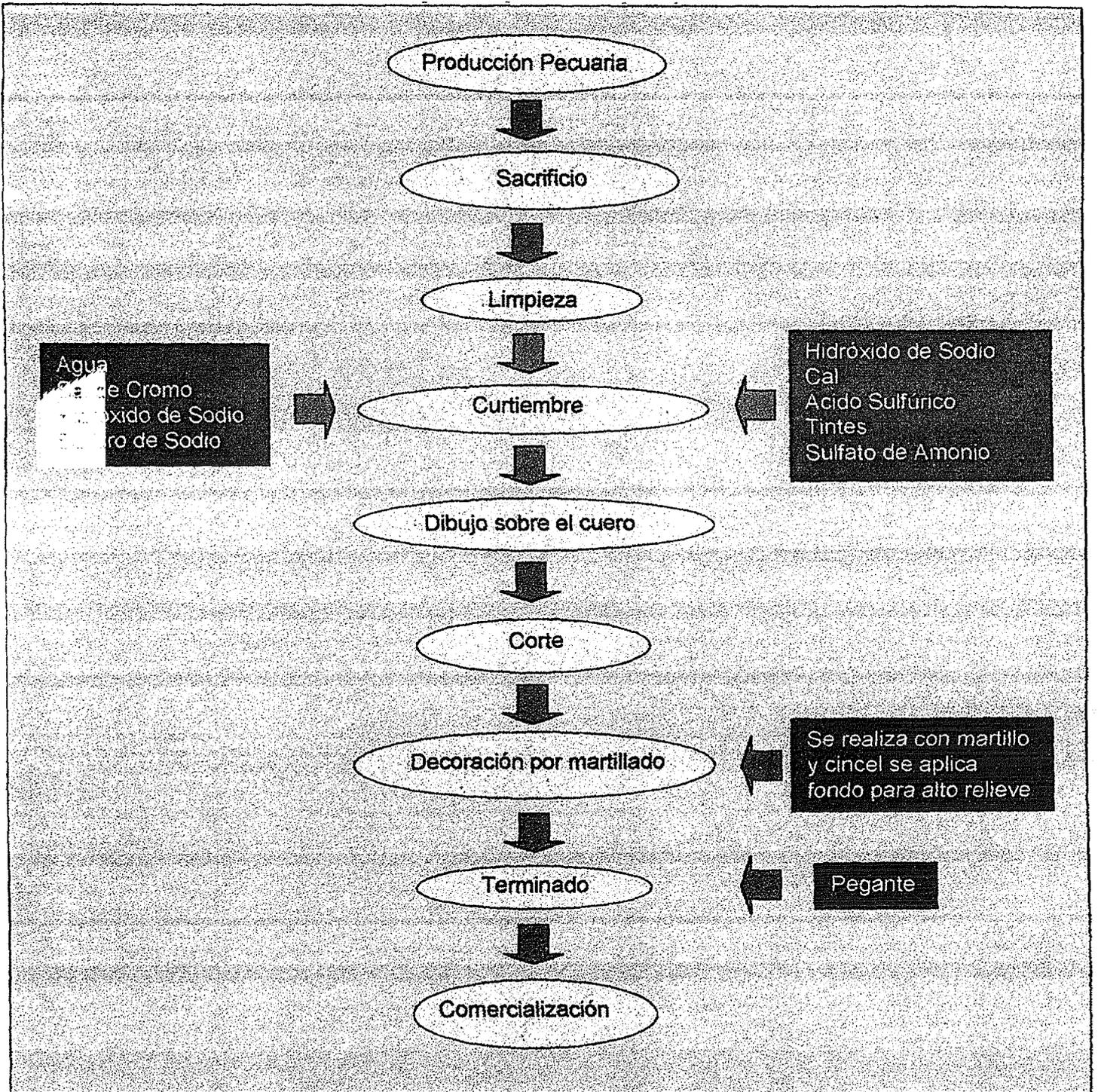
Tel: 0918669120

0918669303

EXTRACTOS ACEITES Y ESENCIAS



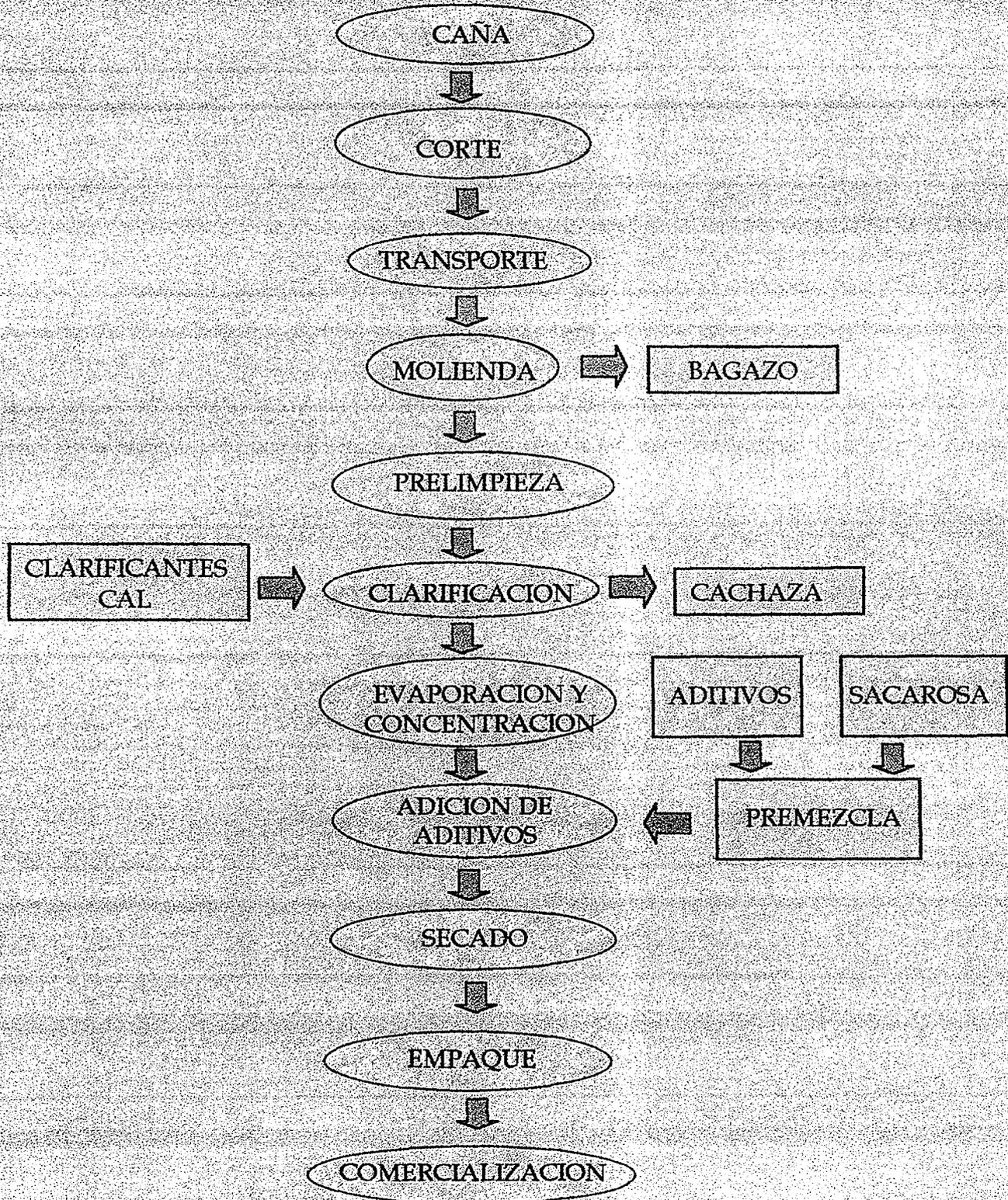
MANUFACTURA DE CUERO



NOMBRE DE LA MINICADENA	PRODUCCION DE PANELA INSTANTANIZADA
LOCALIZACION	Cundinamarca – Villeta
CLASE DE AGRUPACION	Pequeñas fincas de cultivadores de caña.
CARACTERISTICAS TECNICAS	<p>A partir de la caña se realiza la extracción del jugo para posteriormente concentrarlo hasta la obtención de la panela en bloque. Estas actividades se realizan en pequeños trapiches localizados principalmente en Villeta provincia de Gualivá Cundinamarca generando empleo en la siembra, recolección, producción y comercialización de este producto.</p> <p>Tanto la panela como el azúcar se extraen de la caña de azúcar, sin embargo en la presentación tradicional de la panela, se presentan inconvenientes como las impurezas que deben ser removidas por agentes químicos nocivos, la dosificación y disolución solamente en líquidos calientes y su descomposición en pocos días por la presencia de hongos.</p> <p>Como alternativa se recomienda en consumo de panela pulverizada que además de conservar su gran valor nutritivo es de fácil dosificación y se disuelve en líquidos tanto fríos como calientes, higiénicamente empacada y puede durar hasta un año.</p> <p>La panela pulverizada reemplaza el azúcar en la preparación de bebidas y elaboración de dulces y bizcochos haciendo que sean más naturales.</p> <p>Para la producción de panela instantanizada se requiere la evaporación de agua y formación de cristales de diámetro menor a 0.5 cm para lo que se requiere un sistema de spray.</p>
COMERCIALIZACION DE PRODUCTOS.	La comercialización de este producto se realiza a través de intermediarios.
PROYECTOS ACTUALES	<p>La federación Nacional de Cafeteros ha venido impulsando la diversificación en la zona de influencia cafetera.</p> <p>El cultivo de la caña y la producción de panela se ha convertido en alternativa para la zona marginal baja, provincia de Gualivá.</p>

Fuente: Comité Departamental de Cafeteros.
Regional Gualivá.

PRODUCCION DE PANELA INSTANTANEA



MINICADENAS REGION PACIFICA

Departamento de Cauca y Chocó

- ✓ Producción de Almidón de Yuca.
- ✓ Transformación de Borojó y Chontaduro.
- ✓ Elaboración de artesanías en Palma de Wérregue.

Departamento del Valle del Cauca

- ✓ Producción de Autopartes: Fabricación de filtros.
- ✓ Producción de Autopartes: Fabricación de repuestos para vehículos.
- ✓ Productos lácteos.
- ✓ Producción de Ají Tabasco.
- ✓ Industria Pesquera.
- ✓ Producción de Panela.
- ✓ Hilado, tejido y confección de la seda.

Departamento de Nariño

- ✓ Tallado de madera y lacado.
- ✓ Artesanías en Fique.
- ✓ Manufactura de Cuero. Pasto
- ✓ Manufactura de Cuero. Belén
- ✓ Artesanías en paja de toquilla obtenidas del árbol de Iraca.

Departamentos de Nariño, Cauca y Valle del Cauca

- ✓ Cestería en Chocolatillo y Tetera.

NOMBRE DE LA MINICADENA	PRODUCCION DE ALMIDON DE YUCA
LOCALIZACION	Norte del departamento del Cauca, municipios: Caloto, Villarica, Santander de Quilichao, Buenos Aires.
	<p>Otra vía de comercialización es la cooperativa Coapracauca que asocia a productores de yuca y ralladeros vendiendo directamente al consumidor final. Se estima que Coapracauca comercializa aproximadamente el 8% del almidón producido en la región.</p> <p>Existen algunos nichos de mercado en el exterior, particularmente en los Estados Unidos (en las ciudades donde hay colonias colombianas). Estos mercados son atendidos por empresas comercializadoras especializadas.</p>
PROYECTOS ACTUALES	<p>Diferentes entidades de investigación y desarrollo han elaborado un proyecto de fortalecimiento de la agroindustria del almidón agro en el departamento del Cauca. Algunas de las propuestas son:</p> <p>En la etapa de producción agrícola:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Multiplicación de semilla mejorada de yuca. -Cultivo tecnificado de yuca y asociado en zona de ladera. -Manejo integrado de plagas y enfermedades en el cultivo de la yuca. <p>En la etapa de transformación:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Reconversión industrial de las plantas procesadoras de yuca para la obtención de almidón agro. -Mejoramiento de la calidad del almidón agro a través de manejo adecuado de fermentación y secado. -Manejo y disposición de aguas residuales del proceso -Reducción de consumo de agua para una producción más limpia. <p>En la etapa de comercialización</p> <ul style="list-style-type: none"> -Comercialización entre productores y procesadores. -Mercadeo de almidón agro de yuca a través de una comercializadora. <p>En el área administrativa:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Organización de productores por intermedio de grupos veredales jurídicamente establecidos. -Organización regional de productores y procesadores para fortalecer la cooperativa existente.

Fuente:

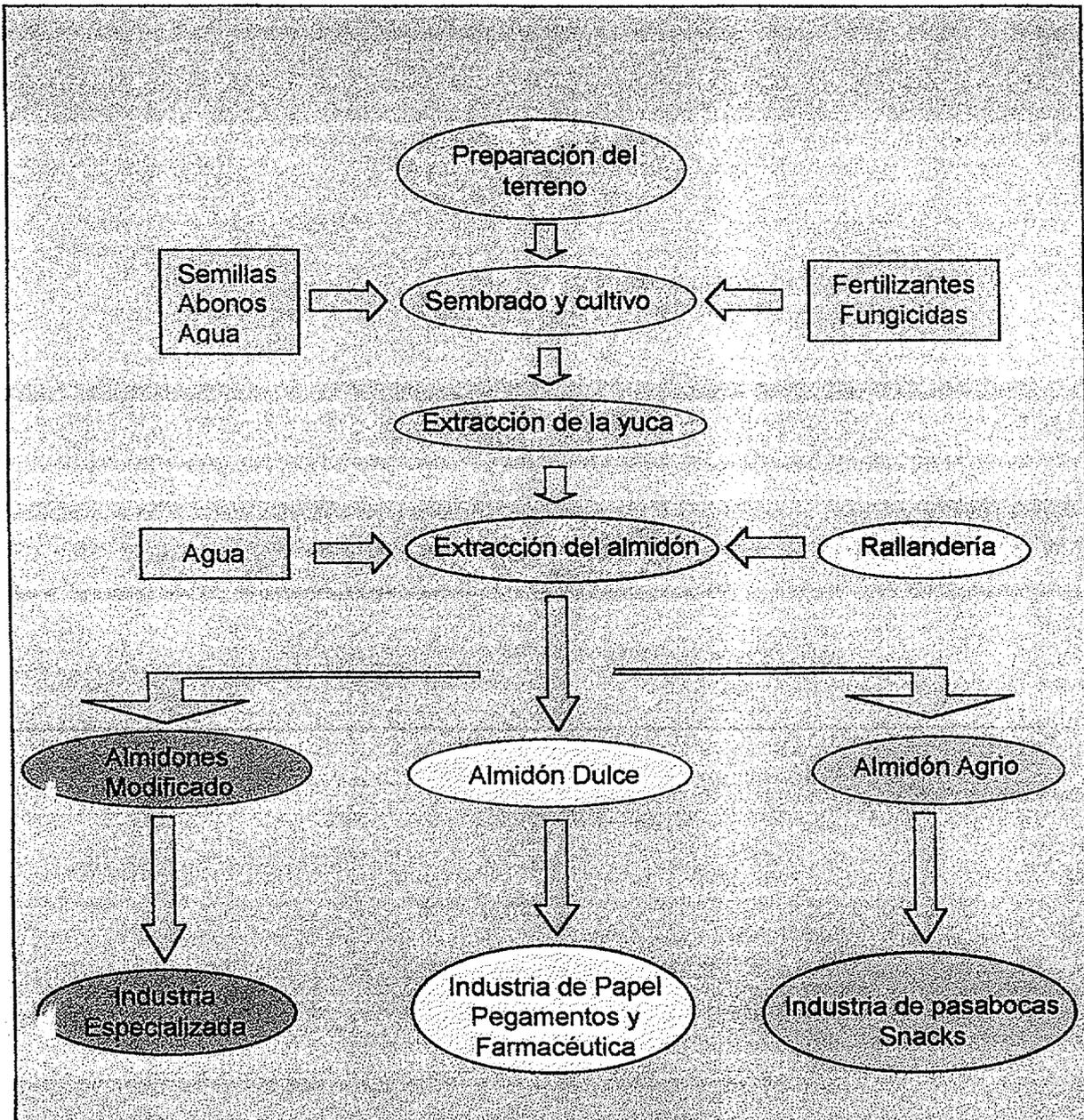
Adiela Lotero Giraldo

Coordinadora Unidad de Apoyo Gestión empresarial CETEC

Tel 5582487-5564809

Cali

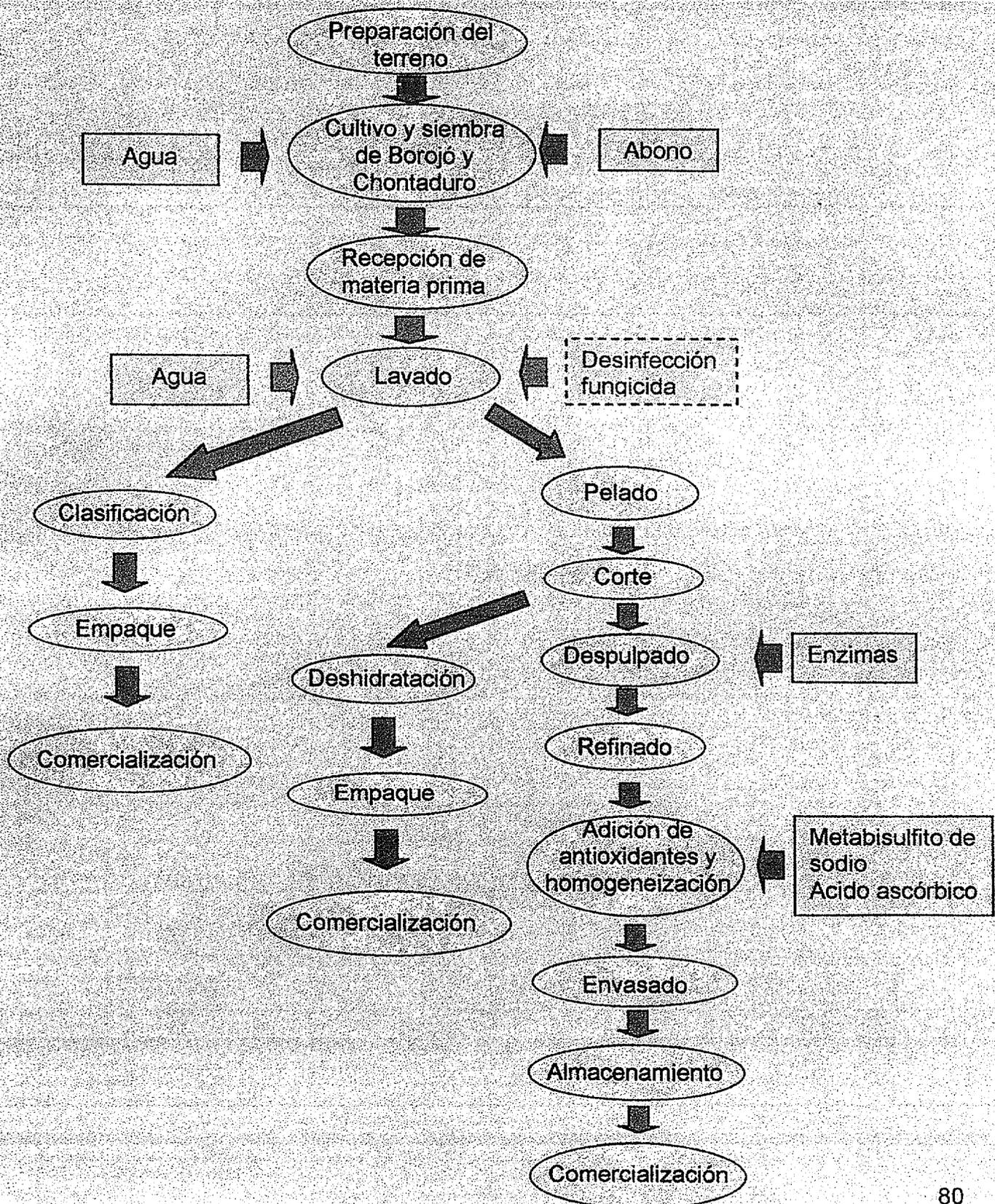
ALMIDON DE YUCA



NOMBRE DE LA MINICADENA	TRANSFORMACION DEL BOROJO Y CHONTADURO
LOCALIZACION	Región Pacífica - Chocó, Buenaventura, Tumaco.
CLASE DE AGRUPACION	En la región pacífica existen aproximadamente 100 productores de borojó y chontaduro, cuentan en la zona con 20 comercializadores de materia prima al por mayor y 1 agroindustria encargada de la transformación de la fruta en pulpa, jaleas y deshidratados abasteciendo a 100 clientes del mercado nacional.
CARACTERISTICAS TECNICAS	<p>Considerando que estas frutas son exclusivas del litoral pacífico, son productos de demanda potencial a nivel nacional e internacional, por lo tanto, la fruta se comercializa fresca o en conserva.</p> <p>Una vez recolectada la fruta se procede a lavarla, clasificarla y empacarla para ser comercializada como fruta fresca; generalmente, la clasificación y selección requiere el uso de mano de obra intensiva no calificada, las operaciones de lavado y empaque están tecnificadas.</p> <p>Para la elaboración de pulpas, jaleas y otras conservas, se cuenta básicamente con despulpadoras, marmitas, cuartos fríos y máquinas de empaque.</p> <p>Esta industria consume productos nacionales en lo que se refiere a empaques y realiza importaciones de productos químicos tales como estabilizantes y preservantes.</p>
COMERCIALIZACION DE PRODUCTOS.	La comercialización de la fruta fresca y los productos elaborados se realiza a través de intermediarios, almacenes de cadena, tiendas naturistas y laboratorios naturistas. La distribución de las ventas de la principal empresa transformadoras de borojó y chontaduro llamada Comercializadora Borojó del Valle Ltda, ubicada en Cali, señala el 55% de la producción en el mercado nacional y el 45% restante en el mercado local.
PROYECTOS ACTUALES	<p>Los proyectos privados de las empresas transformadoras de chontaduro y borojó se orientan a estudios y cursos de administración e investigación sobre el mejor aprovechamiento de la fruta.</p> <p>Así mismo evalúan alternativas para la adquisición de nuevos equipos para empaque de jaleas y pulpas.</p> <p>La empresa Comercializadora Borojó del Valle Ltda participa el talleres de capacitación empresarial realizados por ACOPI.</p>

Fuente: ACOPI
Cali

TRANSFORMACION DE BOROJO Y CHONTADURO

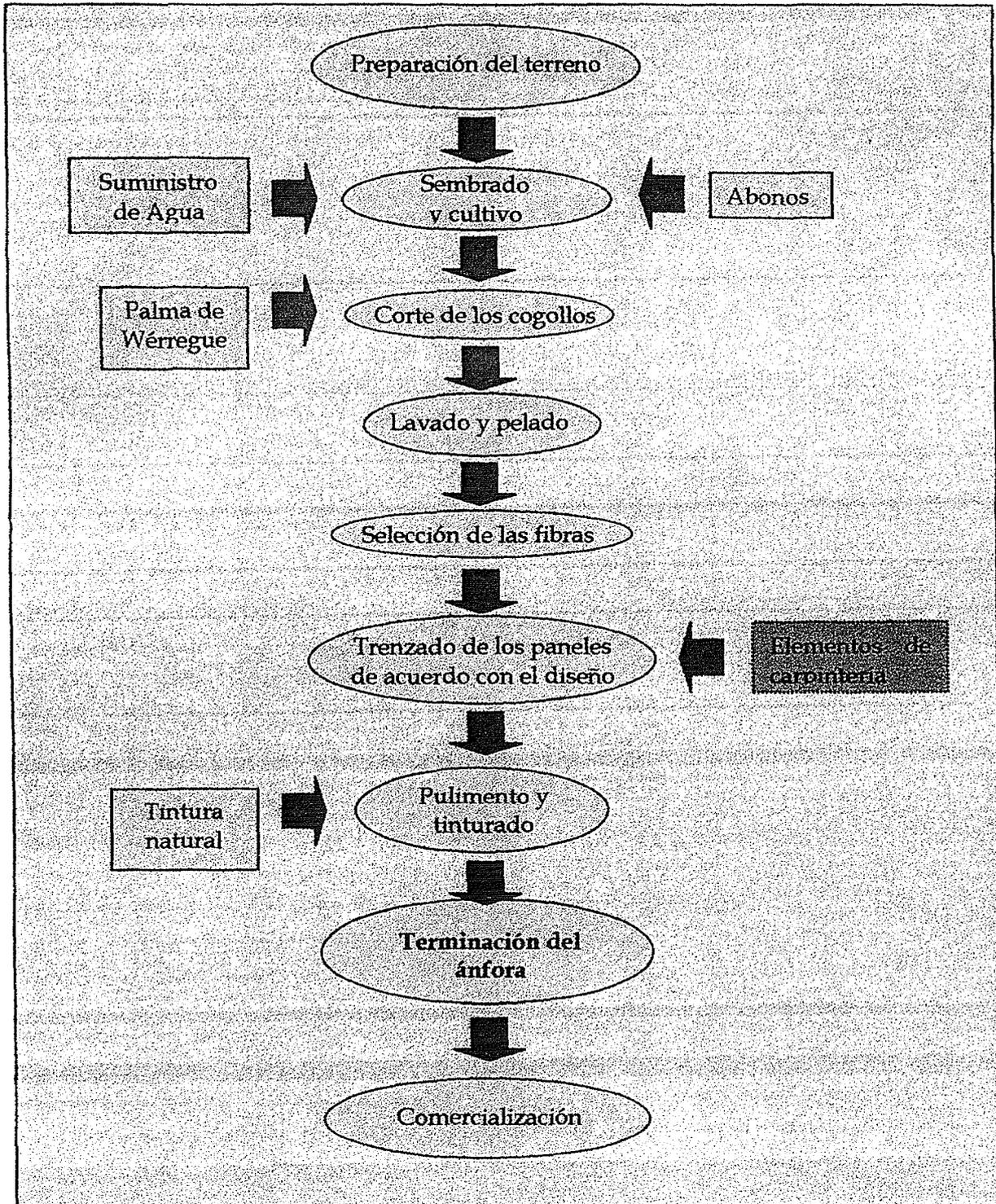


NOMBRE DE LA MINICADENA	Elaboración de artesanías en Palma de Wérregue
LOCALIZACION	Bajo San Juan, Departamento del Chocó
CLASE DE AGRUPACION	14 comunidades indígenas de la etnia Waunnan
CARACTERISTICAS TECNICAS	<p>La palma de Wérregue es un producto de la selva que se dá asociado con el ecosistema, Apetecido en el mercado pues necesita mucha elaboración en el producto.</p> <p>El cultivo organizado está en experimentación. Se trabajó con la comunidad de Pichiná para tratar de organizarla en el cuidado del cultivo estableciéndose un choque cultural con las indígenas pues para ellas era un producto de orden natural que no necesitaba cuidado, igualmente el uso de los plaguicidas generó conflictos entre la comunidad. Al desaparecer la FES quien era la que financiaba el proyecto, este quedó truncado.</p> <p>En este momento no existe una siembra organizada de la palma y hay desperdicio pues para sacar al cogollo se corta toda la palma. Se podría realizar una cadena productiva anexa a esta que es la elaboración de papel.</p> <p>La técnica utilizada es puramente manual desde la extracción del cogollo. Se realizan ánforas con mezcla de colores tierra, fabricados totalmente en esta fibra desde su alma hasta el tejido externo. Se usan tinturas naturales.</p> <p>Esta comunidad trabaja también en la cestería de Chocolatillo, otra palma silvestre de uso muy atractivo</p>
COMERCIALIZACION DE PRODUCTOS.	Mercado local, regional, nacional y exportaciones ocasionales no organizadas. Ferias artesanales
PROYECTOS ACTUALES	En este momento no se está realizando ningún programa

Fuente:

Artesanías de Colombia

ELABORACION DE ARTESANIAS EN PALMA DE WERREGUE

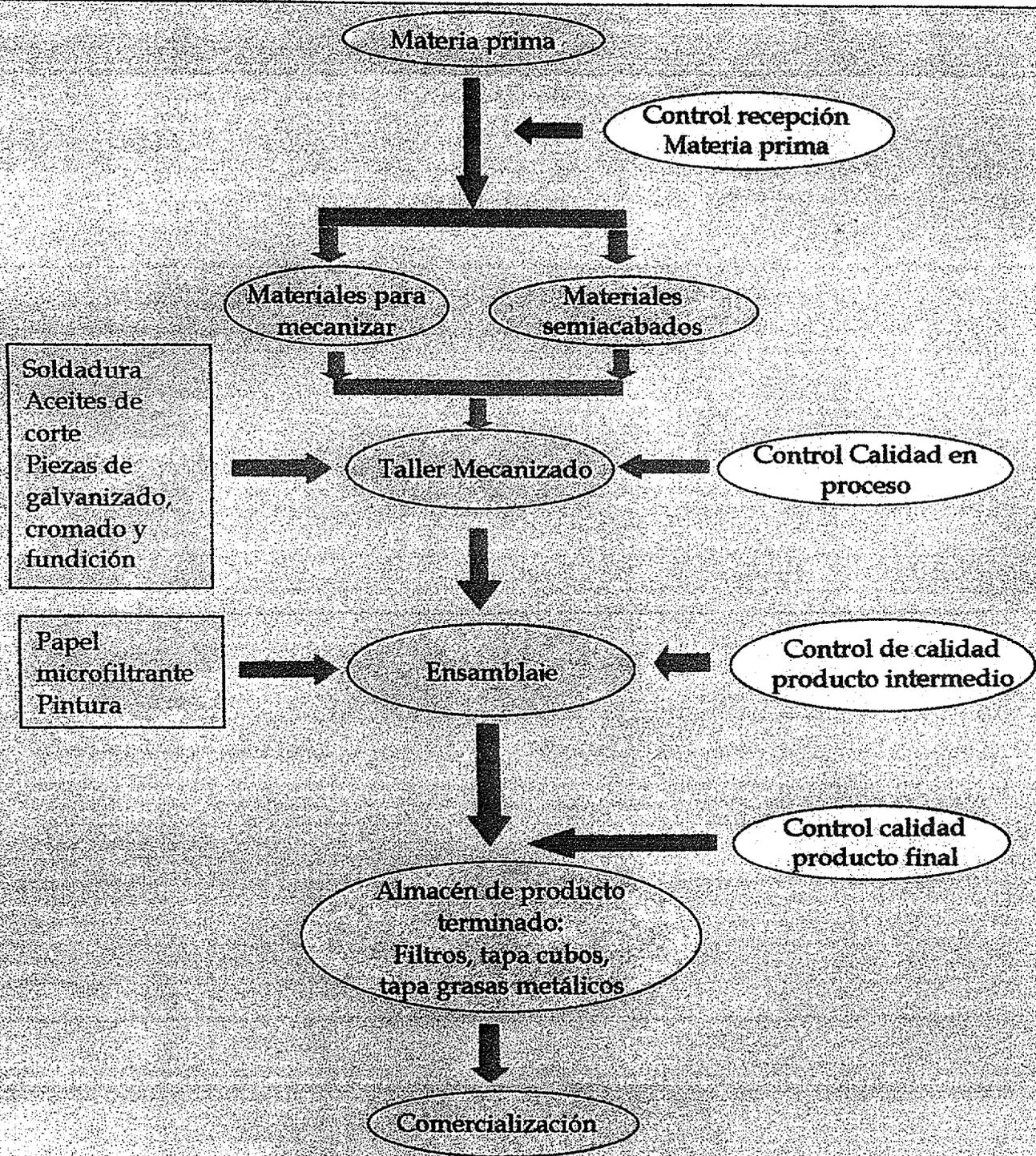


NOMBRE DE LA MINICADENA	PRODUCCION DE AUTOPARTES: Fabricación de filtros y purificadores de aire para vehículos, tapacubos y tapagrasas metálicos para rines de autos, emblemas de marcas comerciales para rines.
LOCALIZACION	Valle del Cauca- Cali.
CLASE DE AGRUPACION	Se estima que existen 4 pequeñas y medianas empresas afiliadas a ACOPI que forman parte de la cadena metalmeccánica y están dedicadas a la producción de autopartes en esta zona.
CARACTERISTICAS TECNICAS	Estas empresas están en capacidad de producir autopartes utilizadas por el sector automotriz a nivel nacional. La maquinaria básica utilizada comprende el uso de laminadoras, equipos de soldadura, tornos; son consumidores de servicios de galvanizado y cromado de piezas así como del servicio de fundición. Los insumos utilizados son láminas de hierro, papel filtrante, mallas metálicas y terminados metálicos galvanizados.
COMERCIALIZACION DE PRODUCTOS.	Las ventas están concentradas a nivel regional a través de intermediarios minoritarios siendo la principal debilidad el transporte y la falta de comercialización de sus productos al resto del país.
PROYECTOS ACTUALES	ACOPI brinda seminarios de capacitación empresarial a los empresarios afiliados.

CADENA POTENCIAL PARA IMPLEMENTAR PROGRAMAS BEST Y PHAROS

Fuente: ACOPI
Cali

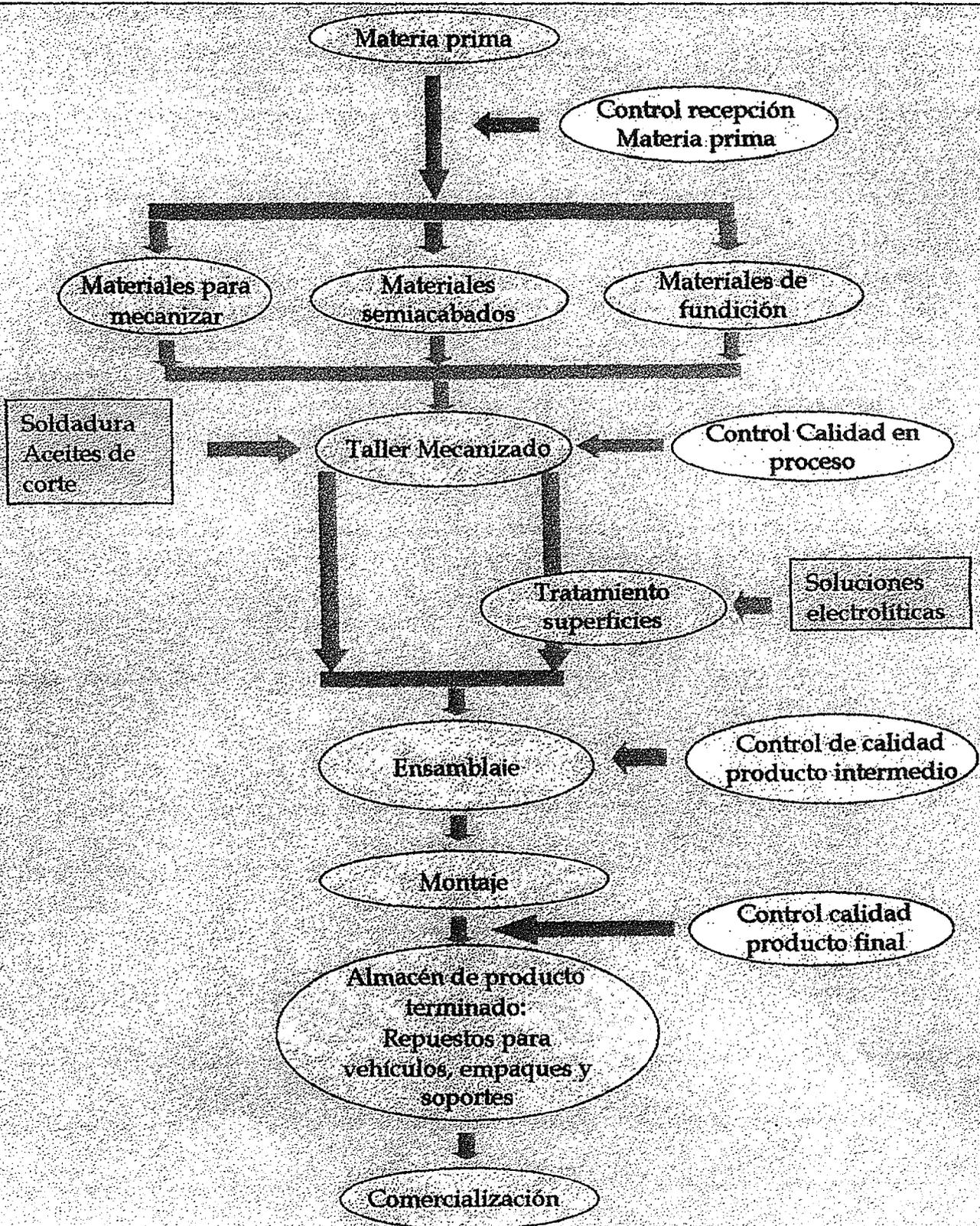
PRODUCCION DE AUTOPARTES: FILTROS



NOMBRE DE LA MINICADENA	PRODUCCION DE AUTOPARTES: Fabricación de repuestos para vehículos, empaques y soportes.
LOCALIZACION	Valle del Cauca- Cali.
CLASE DE AGRUPACION	Son 15 micro, pequeñas y medianas empresas afiliadas a ACOPI que hacen parte de la cadena metalmeccánica.
CARACTERISTICAS TECNICAS	<p>Son empresas que cuentan con equipos de soldadura, torno, dobladoras, troqueladoras y a menudo prestan el servicio de recubrimientos electrolíticos.</p> <p>Otra línea de trabajo que hace parte de este grupo de empresarios es la fundición, encargados de elaborar conectores y terminales utilizado por el sector metalmeccánico.</p>
COMERCIALIZACION DE PRODUCTOS.	<p>Distribuyen sus productos a empresas ensambladoras de maquinaria y automóviles, su mercado está dirigido principalmente en empresas medianas y grandes de la región.</p> <p>Se identificó como principal debilidad la falta de mercadeo de sus productos y servicios así como la no estandarización y homologación de sus productos.</p>
PROYECTOS ACTUALES	ACOPI brinda seminarios de capacitación a los afiliados

Fuente: ACOPI
Cali

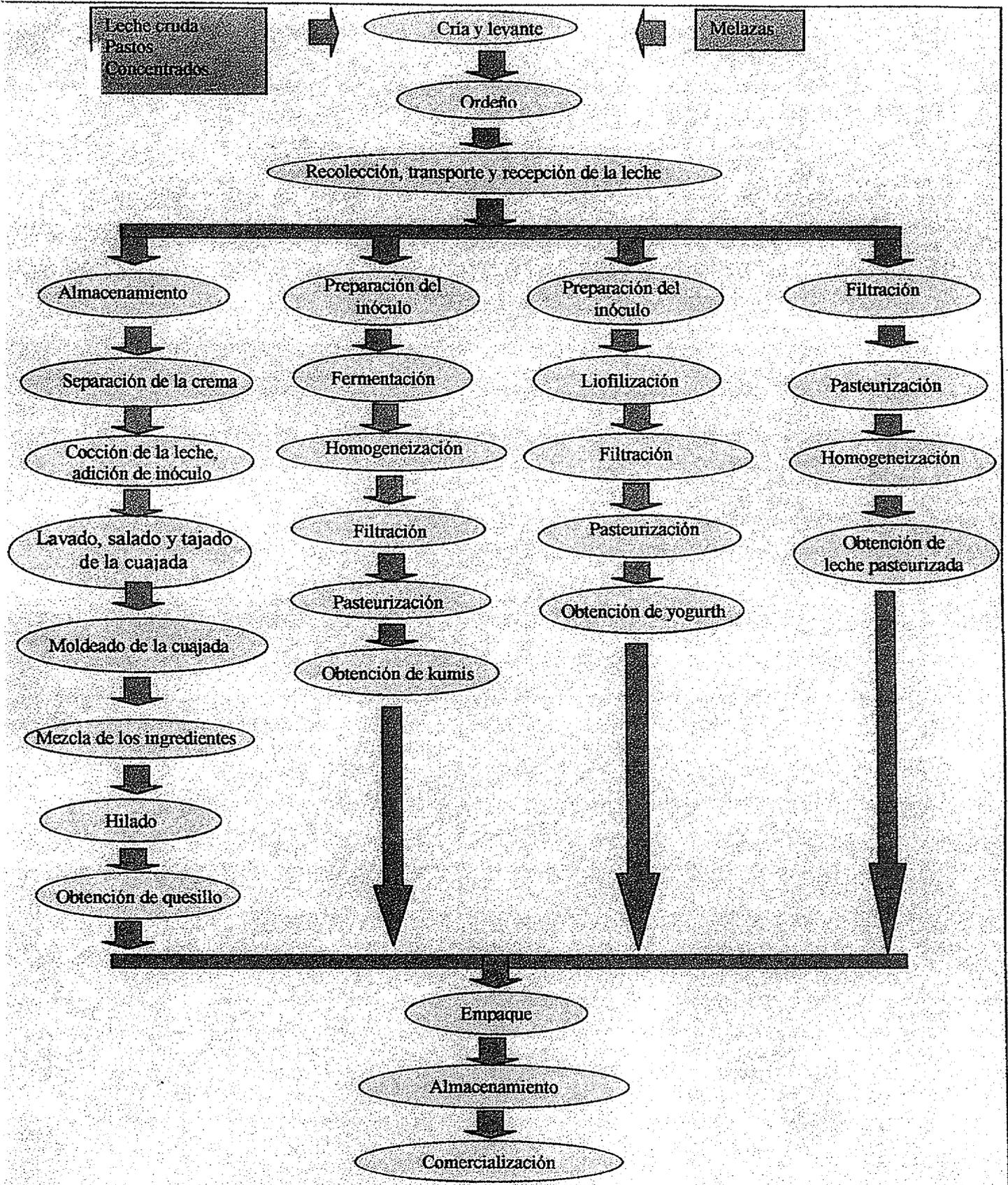
PRODUCCION DE AUTOPARTES



NOMBRE DE LA MINICADENA	PRODUCTOS LACTEOS
LOCALIZACION	Valle del Cauca - Pitayo, Mosoco.
CLASE DE AGRUPACION	<p>Esta actividad se integra a la cadena con un alto número de pequeñas unidades productivas.</p> <p>En la etapa de producción de pastos para ganado lechero se cuenta con 50 fincas productoras, 5 intermediarios de leche, 1 quesería y 90 familias consumidoras que consumen y comercializan los productos.</p>
CARACTERISTICAS TECNICAS	<p>En cada localidad son aproximadamente 50 fincas productoras que manejan los pastos, en el cual utilizan mano de obra no calificada y de la región, luego se manejan las razas vacunas productoras de leche para luego comercializarla y enviarla al proceso de fabricación de quesos, kumis, yogurth, arequipe y manjar blanco. El proceso de fabricación es artesanal en la mayoría de los casos; solo algunos procesos están tecnificados y contienen carácter innovador en la liofilización que son cultivos que le dan sabor y aromatizan el producto.</p> <p>El proceso hace uso de los recursos de la región del Cauca en las localidades de Pitayó, Mosoco y Puracé que son resguardos indígenas. La tierra, la mano de obra, la tecnología existente y el capital pertenecen a las cooperativas organizadas por los cabildos indígenas de estas localidades. Estas zonas tienen una fuerte permeabilización de cultivos amapoleros.</p>
COMERCIALIZACION DE PRODUCTOS.	Una vez producida la leche, se presenta una intermediación entre el productor y el productor de lácteos comercializados en la región por intermedio de familias comerciantes a las localidades de Silvia, Mosoco y Popayán, en algunos casos a Cali.
PROYECTOS ACTUALES	Actualmente Industrias Integradas reciben asistencia técnica de Central de Cooperativas Agrarias Ltda. CENCOA.

Fuente: Central de Cooperativas Agrarias Ltda
Carrera 5 No 13- 46 piso 11.
Tel: 8823232
Cali.

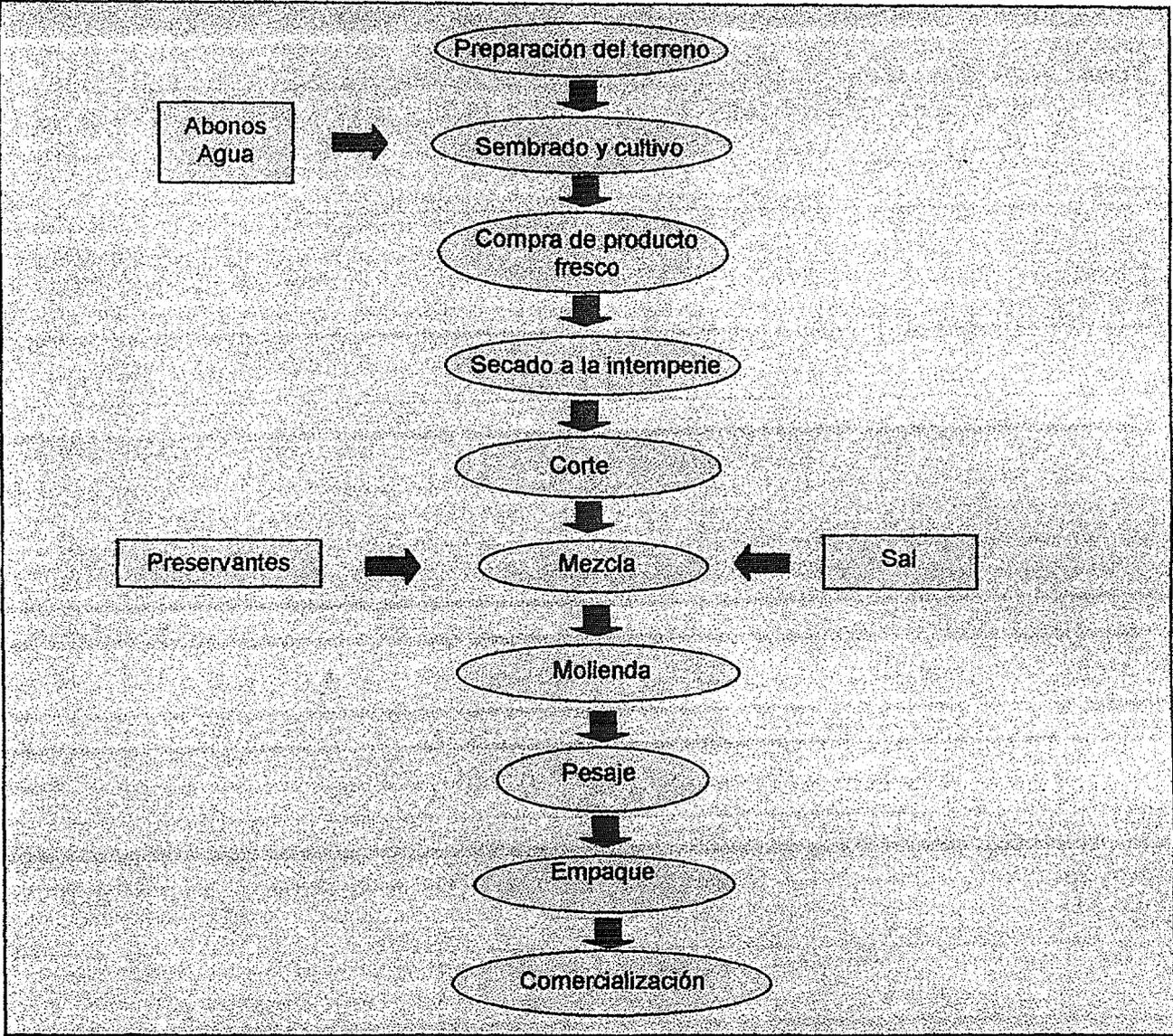
PRODUCTOS LACTEOS



NOMBRE DE LA MINICADENA	PRODUCCIÓN DE AJÍ TABASCO
LOCALIZACION	Versalles- Valle del Cauca
CLASE DE AGRUPACION	Corporación de Versalles Corpoversalles es auspiciada por la Fundación Carvajal. Dentro los programas de fortalecimiento económico local que desarrolla la corporación, desde hace tres años trabaja con 18 productores de ají tabasco en ubicados en el cañón del Río Garrapatas asistiéndolos en manejo de cultivo, siembra, recolección y mercadeo.
CARACTERISTICAS TECNICAS	Los productores de ají tabasco de esta zona, siembran y producen ají para posteriormente realizar el proceso de secado, triturado del ají y adición de sal y antioxidantes con el fin de garantizar mayor duración del producto; se empaca en barriles para comercializarlo.
COMERCIALIZACION DE PRODUCTOS.	Corpoversalles compra a los empresarios el ají fresco para procesarlo y venderlo a una comercializadora ubicada en Cali quien es la encargada de reenvasarlo comercializarlo a nivel nacional e internacional. Se identifica como principal debilidad la comercialización de sus productos a nuevos mercados así como la consecución de tierras para los pequeños productores puesto que en la región existen latifundios e influencia guerrillera.
PROYECTOS ACTUALES	Corpoversalles suministra asistencia técnica a los habitantes de la región y desarrolla programas en torno al fortalecimiento económico local, social y civil, comunicación para la movilización social, manejo comunitario de recursos naturales.

Fuente: Corpoversalles
Carlos Hernández
2 213333
Versalles- Valle del Cauca

PRODUCCION DE AJI TABASCO

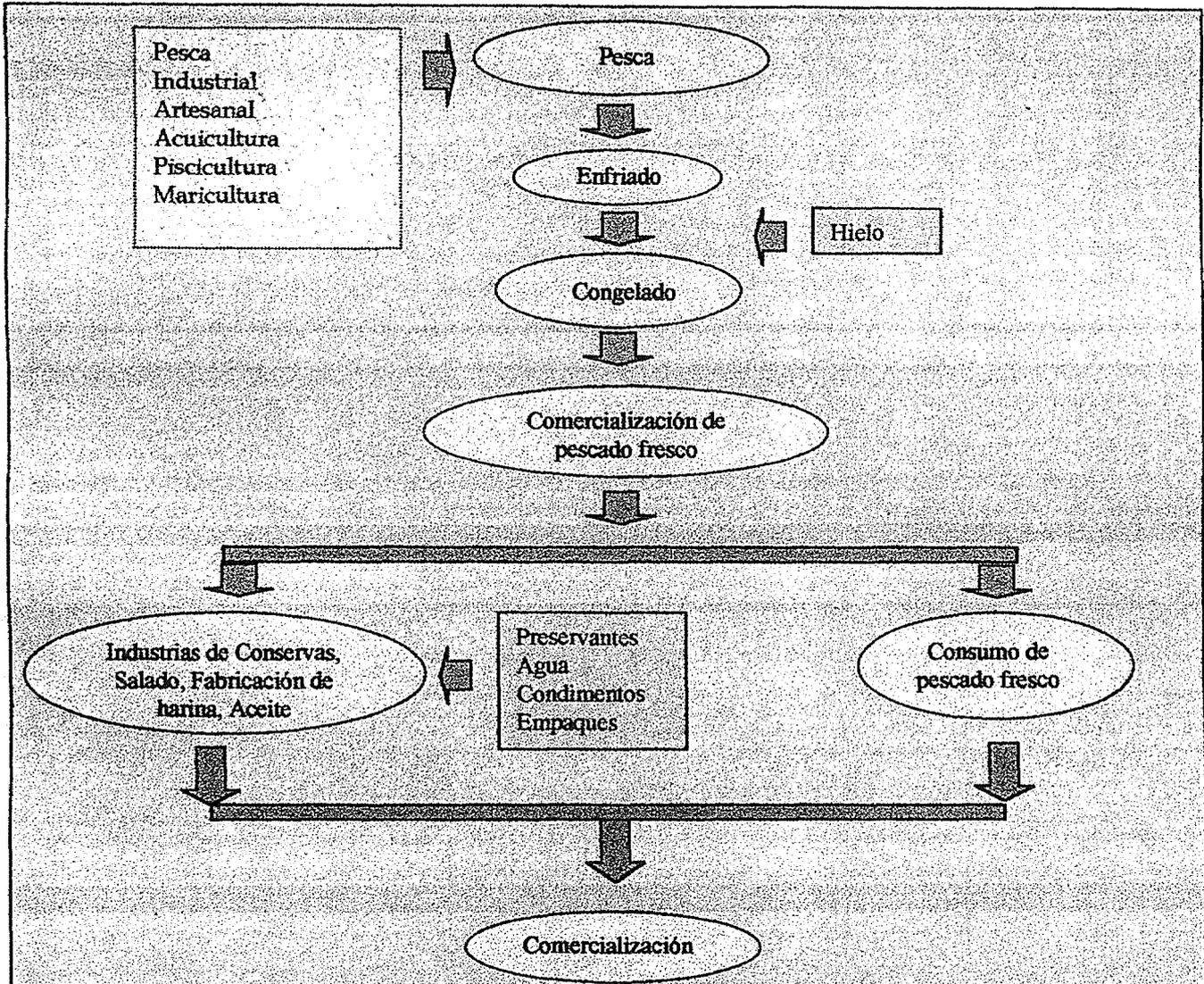


INDUSTRIA PESQUERA

NOMBRE DE LA MINICADENA	INDUSTRIA PESQUERA
LOCALIZACION	Buenaventura- Valle del Cauca
CLASE DE AGRUPACION	Se identificó una asociación de pescadores en Buenaventura denominada Acodiarte.
CARACTERISTICAS TECNICAS	<p>La extracción de peces y demás recursos marinos se realiza mediante la organización de flotas pesqueras que a pequeña escala se realiza de manera artesanal, así mismo existen flotas costeras, industriales y de altura con un nivel de tecnificación mayor.</p> <p>El cultivo de peces y otras especies acuáticas se denomina acuicultura, esta actividad se realiza mediante la intervención del hombre mediante el control físico de los organismos en algún momento de su ciclo vital.</p>
COMERCIALIZACION DE PRODUCTOS.	<p>Una vez se realiza la pesca, se realiza una primera venta del producto fresco a mayoristas encargados de la distribución bien sea para uso industrial o consumo minorista en restaurantes y pescaderías.</p> <p>Los productos manufacturados tales como conservas, ahumado, harina y aceite son utilizados en el consumo interno y eventualmente al mercado externo.</p>
PROYECTOS ACTUALES	El Sena Regional Valle por intermedio del Centro Náutico Pesquero Buenaventura, desarrolla actividades de capacitación.

Fuente: SENA Regional Valle.

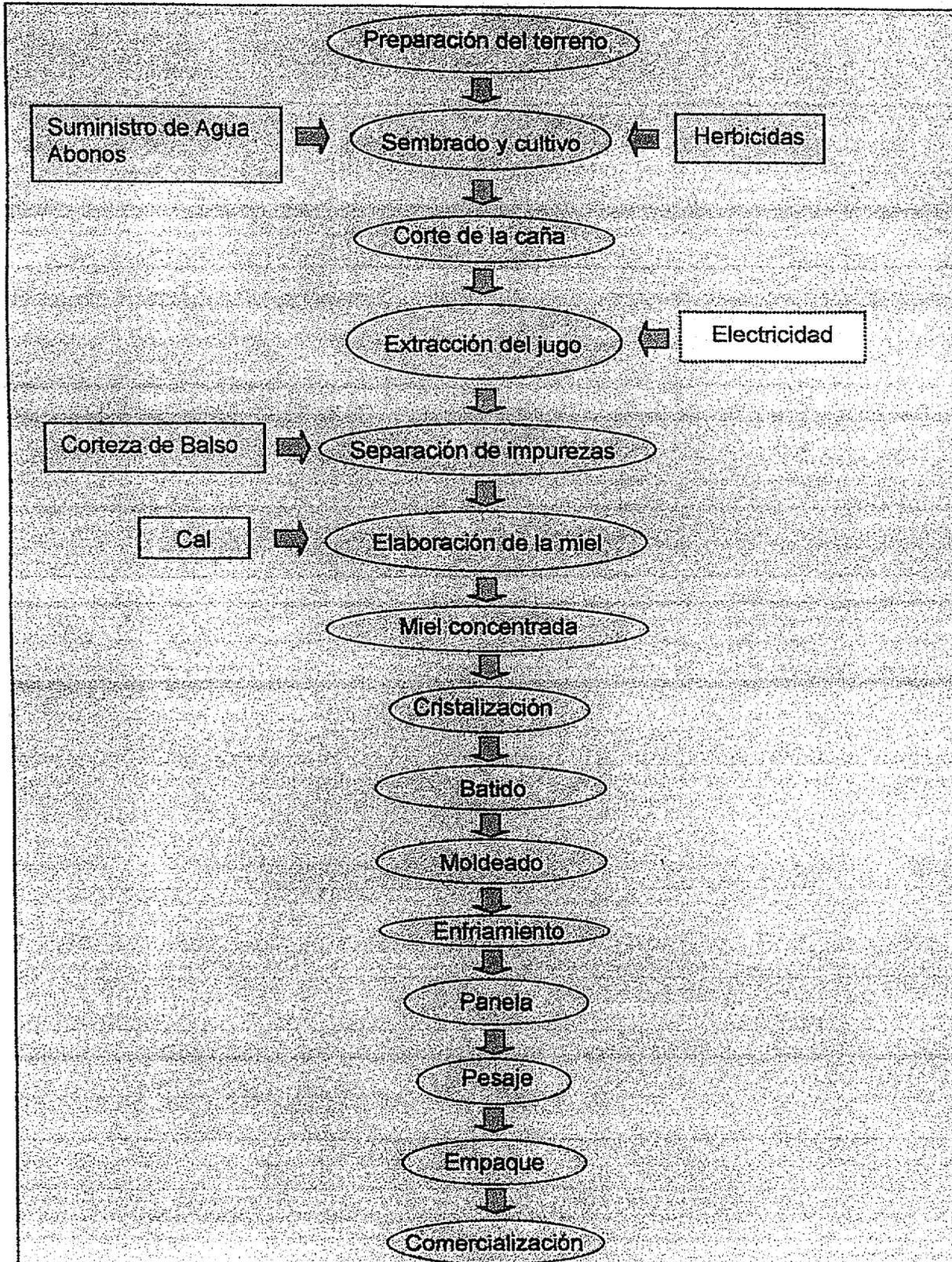
INDUSTRIA PESQUERA



NOMBRE DE LA MINICADENA	PRODUCCION DE PANELA
LOCALIZACION	Valle del Cauca - Anserma Nuevo
CLASE DE AGRUPACION	Pequeñas fincas de cultivadores de caña.
CARACTERISTICAS TECNICAS	<p>A partir de la caña se realiza la extracción del jugo para posteriormente concentrarlo hasta la obtención de la panela en bloque. Estas actividades se realizan en pequeños trapiches localizados principalmente en Anserma Nuevo y Cartago generando empleo en la siembra, recolección, producción y comercialización de este producto.</p> <p>El criterio de innovación está en la sustitución de cultivos de café patrocinado por el Comité de Cafeteros del Valle.</p> <p>Sus principales debilidades se encuentran en la construcción de los trapiches y el empaque el cual es rudimentario y se dificulta la comercialización de la panela.</p>
COMERCIALIZACION DE PRODUCTOS.	La comercialización de este producto se realiza a través de intermediarios.
PROYECTOS ACTUALES	Desde hace 6 años se estimula la sustitución de cultivo CENCOA y la Pontificia Universidad Javeriana sede Valle

Fuente
Isabel Cristina Agudelo
Asesora Social CENCOA
8823232
Anserma Nuevo
Eduardo Ruiz y José Lozano Pontificia Universidad Javeriana
3218225
Cali
CETEC
Tel 5582487-5564809
Cali

PRODUCCION DE PANELA



ZONA CENTRO

NOMBRE DE LA MINICADENA	Hilado, tejido y confección de la seda
LOCALIZACION	Timbío, Departamento del Cauca
CLASE DE AGRUPACION	400 mujeres organizadas en la elaboración de la seda natural
CARACTERISTICAS TECNICAS	Se inicia con el cultivo de la morera, planta en la cual se colocan los capullos del gusano de seda para su anidado. El gusano de seda se está produciendo y comercializando en Pereira, Departamento del Risaralda. El proceso productivo consiste en el cultivo, capullo, despulpe, hilado, tinturado (con tintes naturales), elaboración de las telas y confección.
COMERCIALIZACION DE PRODUCTOS.	Mercado local, regional, nacional y algunas exportaciones. Participación en las ferias artesanales
PROYECTOS ACTUALES	Centro de Desarrollo Tecnológico de los Departamentos del Cauca y del Risaralda. Pademer: Programa de Desarrollo del Ministerio de Agricultura para la microempresa rural

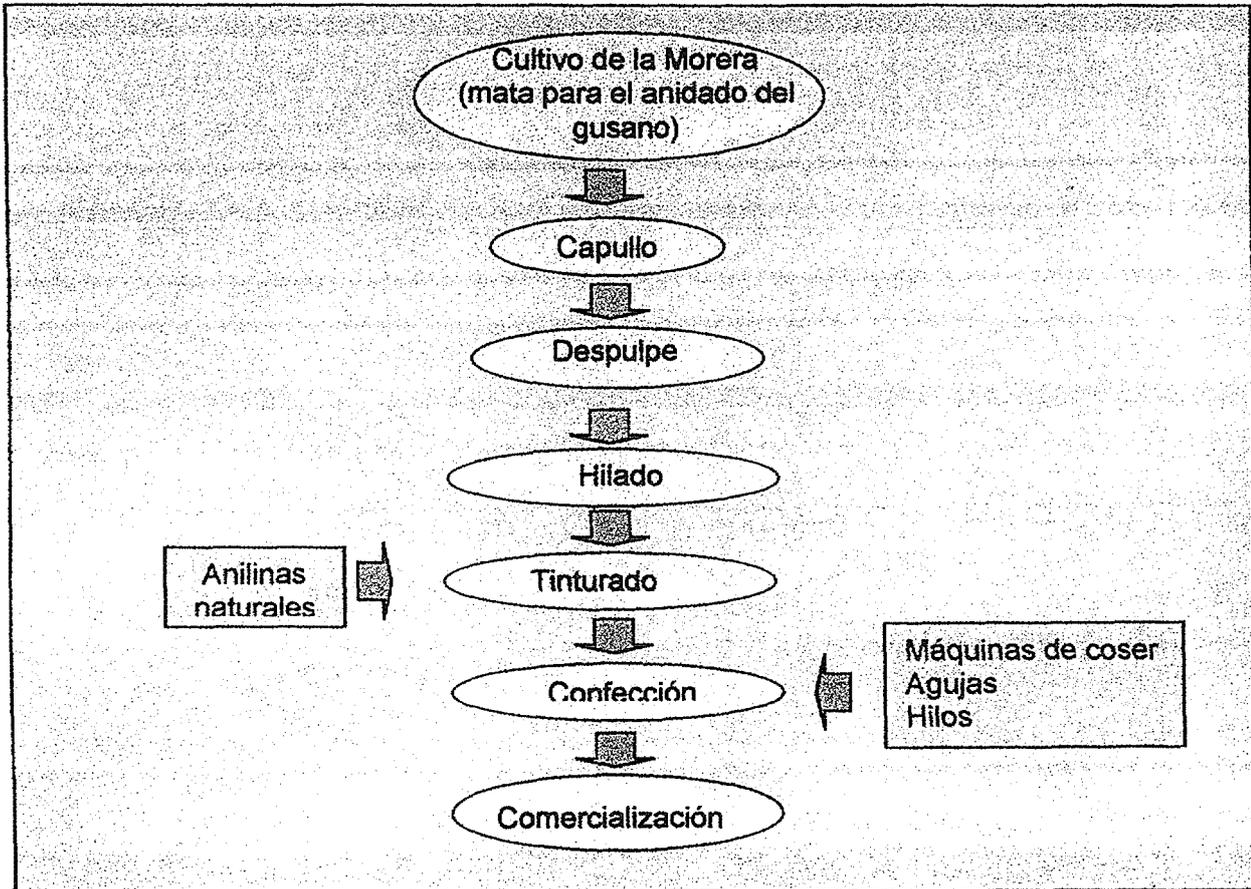
Fuente:

Artesanías de Colombia

CDPT:

Centro de desarrollo Tecnológico y Productivo de los Departamentos de Cauca y Risaralda

PRODUCCIÓN DE SEDA

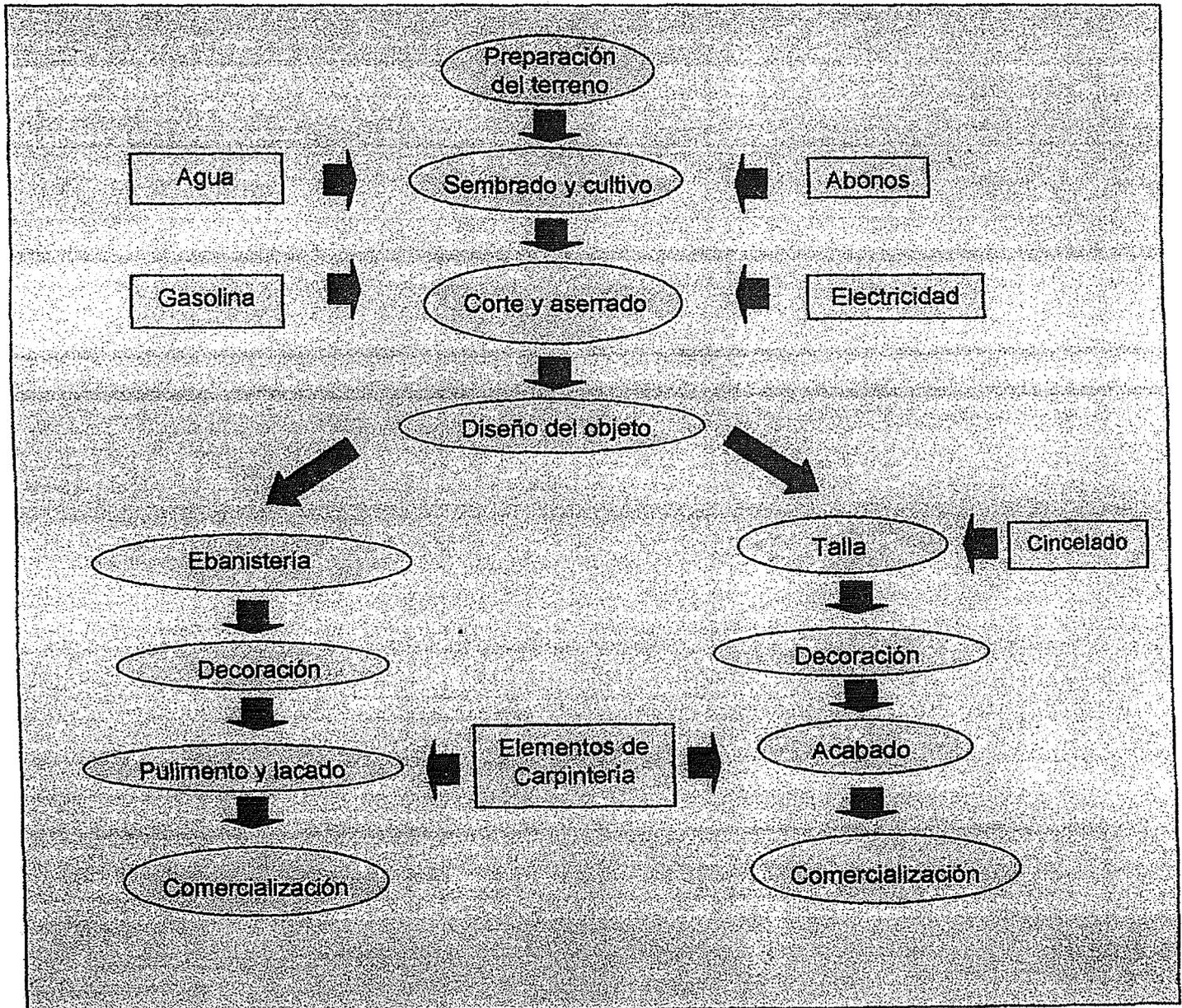


NOMBRE DE LA MINICADENA	TALLADO DE LA MADERA Y LACADO.
LOCALIZACION	Nariño- Pasto.
CLASE DE AGRUPACION	Los artesanos que fabrican artículos en madera se encuentran organizados en la Asociación de Talladores y Escultores en Madera de Pasto -ARTEP. Está integrada por 10 socios y genera empleo adicional con su respectivo impacto social a una población superior a las 400 personas, todos artesanos de la zona.
CARACTERISTICAS TECNICAS	<p>La madera es suministrada en bloque proveniente del Putumayo, ARTEP la transforma mediante operaciones de ebanistería y torneado de acuerdo con el requerimiento del trabajo a realizar.</p> <p>Tres de los asociados realizan las actividades de ebanistería en sus talleres. Para realizar estas operaciones cuentan principalmente con torno, sinfín, sierra y trompo.</p> <p>Una de la fortalezas de la Asociación es la decoración en torno, actividad realizada por otros tres talleres de los artesanos socios.</p> <p>El diseño y acabado de la pieza se realiza en los talleres de ARTEP. Se producen principalmente jarrones, bomboneros, tallas y esculturas.</p> <p>Para trabajar la madera de acuerdo con el diseño previo, actualmente la Asociación posee entre otras la siguiente maquinaria:</p> <p>Machimbreadora (utilizada para la transformación de tablas a duelas), sinfín, torno, trompo y sierra.</p> <p>Para el mejoramiento de la calidad de sus productos, la disminución de los costos de producción y el aumento de la competitividad de este grupo de artesanos, ARTEP ha identificado dos debilidades:</p> <p>Obsolescencia tecnológica, principalmente en la operación de machiembreado y torneado. Es necesaria la implementación de un torno computarizado y una machiembreadora.</p> <p>Capital de trabajo puesto que la Asociación no está en capacidad de adquirir la totalidad de artículos producida por los artesanos.</p>
COMERCIALIZACION DE PRODUCTOS.	<p>La Asociación representa y gestiona los intereses comunes de los artesanos afiliados ante los organismos públicos y privados.</p> <p>Se dedica a la producción y comercialización de artesanías elaboradas en madera decoradas con tamo (tallo de cebada). Cuenta con experiencia exportadora de sus productos mediante la entrega de sus productos a intermediarios encargados de esta labor.</p>

NOMBRE DE LA MINICADENA	TALLADO DE LA MADERA Y LACADO.
LOCALIZACION	Nariño- Pasto.
	Sus principales mercados a nivel nacional se ubican en Bogotá, Medellín y Cartagena. Las exportaciones están orientadas a Estados Unidos, Francia y España.
PROYECTOS ACTUALES	Artesanías de Colombia posee el Laboratorio de diseño mediante el cual, conjuntamente con ARTEP se realizan talleres y capacitación en esta área.

Fuente: Asociación de Talladores y Escultores en Madera de Pasto.
Martha Cuaces de Patiño
Presidente.
Telefax: 27 216841
Dir: Calle 11 No. 8-15 Barrio Chapal
Pasto Nariño.

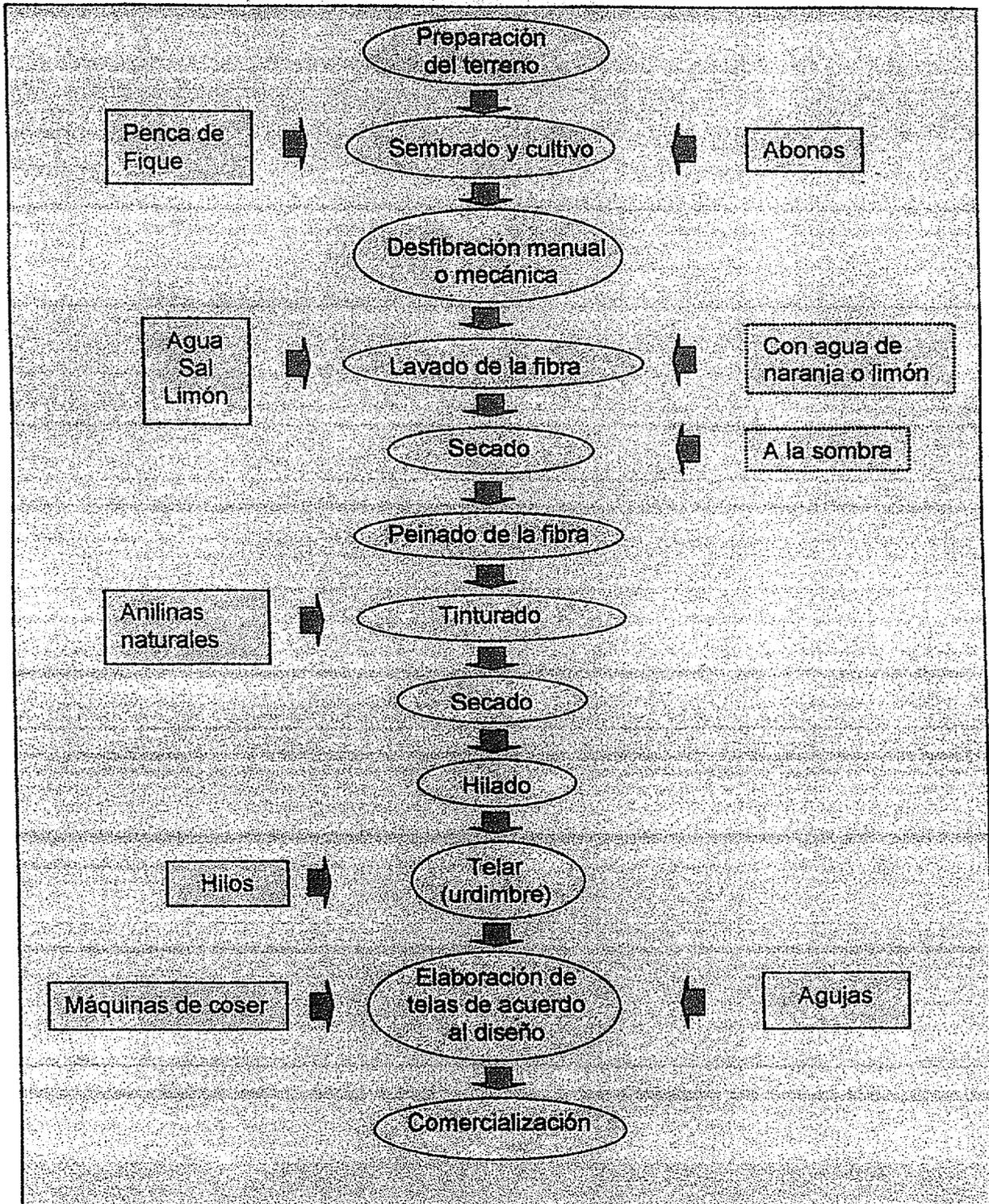
TALLADO EN MADERA Y LACADO



NOMBRE DE LA MINICADENA	ARTESANIAS EN FIQUE.
LOCALIZACION	Nariño- Guaitarilla.
CLASE DE AGRUPACION	<p>Existe la Asociación de Artesanos del Fique de Guaitarilla ASOFIGUA, donde se agrupan 20 artesanos dedicados a la fabricación de costales de fique.</p> <p>Paralelo a la Asociación trabaja un grupo de 6 artesanas del fique.</p>
CARACTERISTICAS TECNICAS	<p>La fibra obtenida del corte de la penca se desfibra, lava y seca de forma manual. Posteriormente se tiza, hila y teje en telar.</p> <p>El principal producto generado por los artesanos son costales de fique, actividad a la que se dedica todo el pueblo. Las artesanas fabrican principalmente tapetes y lámparas.</p>
COMERCIALIZACION DE PRODUCTOS.	<p>La comercialización de los costales se realiza por dos vías: venta directa e intermediación.</p> <p>El principal inconveniente presentado es la sustitución de los costales de fique por sacos de fibra artificial.</p> <p>Se identifica como principal debilidad en la comercialización de sus productos el bajo conocimiento en técnicas de comercialización.</p>
PROYECTOS ACTUALES	Artesanías de Colombia capacita a los artesanos en diseño y publicidad.

Fuente : Laboratorio de Diseño Artesanías de Colombia
Pilar Angulo
7314058
Pasto-Nariño

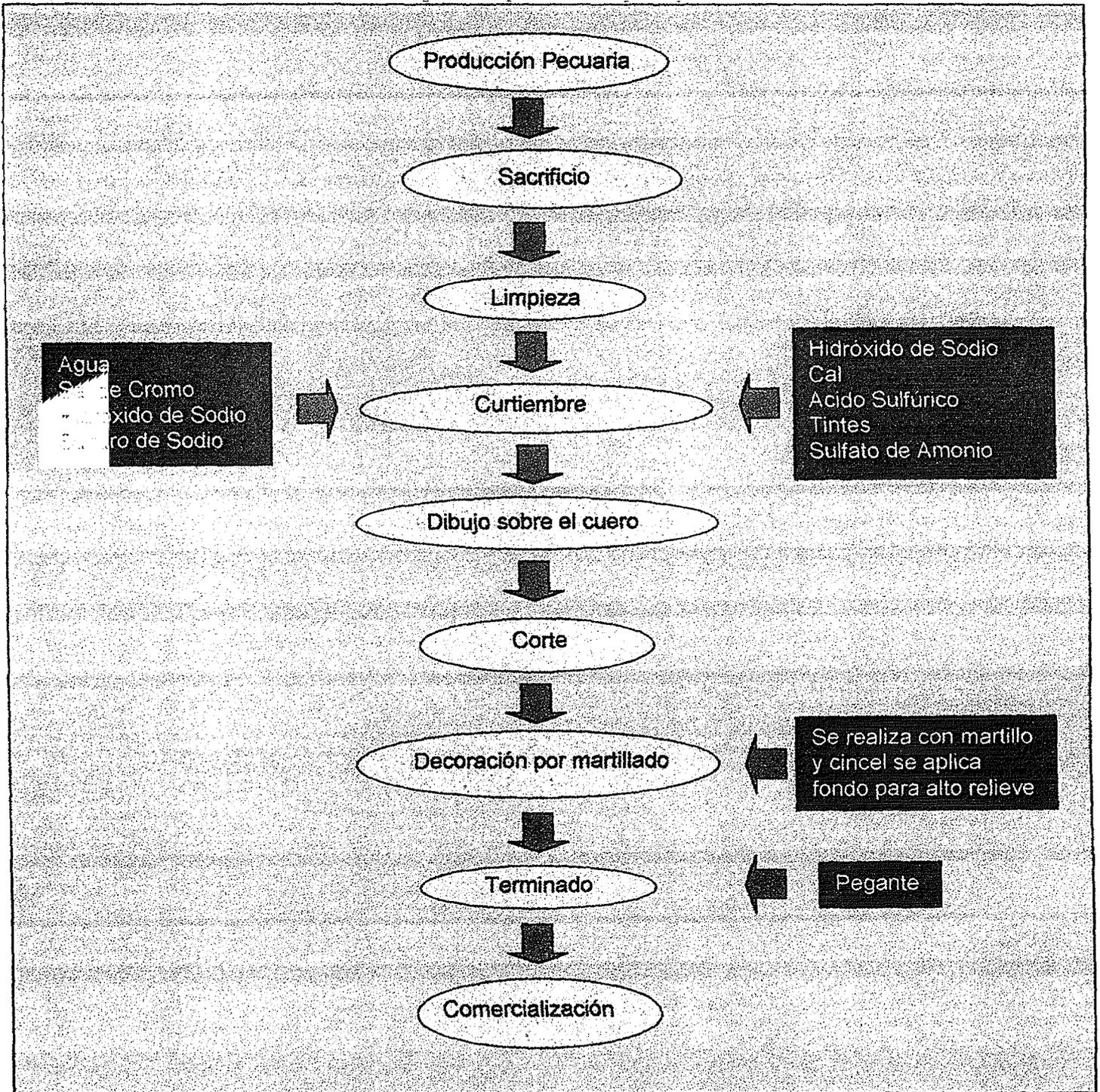
ARTESANIAS EN FIQUE



NOMBRE DE LA MINICADENA	MANUFACTURA DE CUERO.
LOCALIZACION	Nariño- Pasto.
CLASE DE AGRUPACION	Dentro de la manufactura de cuero se encuentra el Grupo de Artesanos Cuero Cincelado Lorenzo Aldana, cuenta con 16 afiliados. En promedio trabajan 4 personas por taller y su estructura es familiar.
CARACTERISTICAS TECNICAS	<p>La producción de elementos especialmente utilitarios que requieren de la aplicación de cueros resistentes sobre los que se pueden hacer algunas decoraciones como parte integral de la estructura estética del objeto. El trabajo de este grupo de artesanos se realiza sobre cuero duro que adquieren previamente curtido.</p> <p>El proceso de fabricación de cofres, joyeros, baúles, juegos de mesas, canastas, botellas forradas y cuadros comprende la elaboración del dibujo sobre el cuero, acciones de corte y desbaste para dar luego forma con el uso de cinceles y martillos dando un acabado con tintes y terminado de las piezas.</p>
COMERCIALIZACION DE PRODUCTOS.	<p>La comercialización de sus productos la realizan a través de las ferias artesanales y venta a tiendas artesanales ubicadas principalmente en Bogotá, Medellín y Barranquilla.</p> <p>Tienen experiencia exportadora de sus productos a través de intermediarios. Han promocionado sus diseños en Ferias Internacionales en Alemania.</p> <p>La principal debilidad se encuentra en la comercialización de sus productos.</p>
PROYECTOS ACTUALES	Artesanías de Colombia capacita a los artesanos en diseño y publicidad.

Fuente: Grupo de Artesanos Cuero Cincelado Lorenzo de Aldana.
Pedro Alfonso Ortiz.
Presidente
Tel: 27 302752 - 27 301259.
Dir. Carrera 1E No. 16-94
Nariño- Pasto.

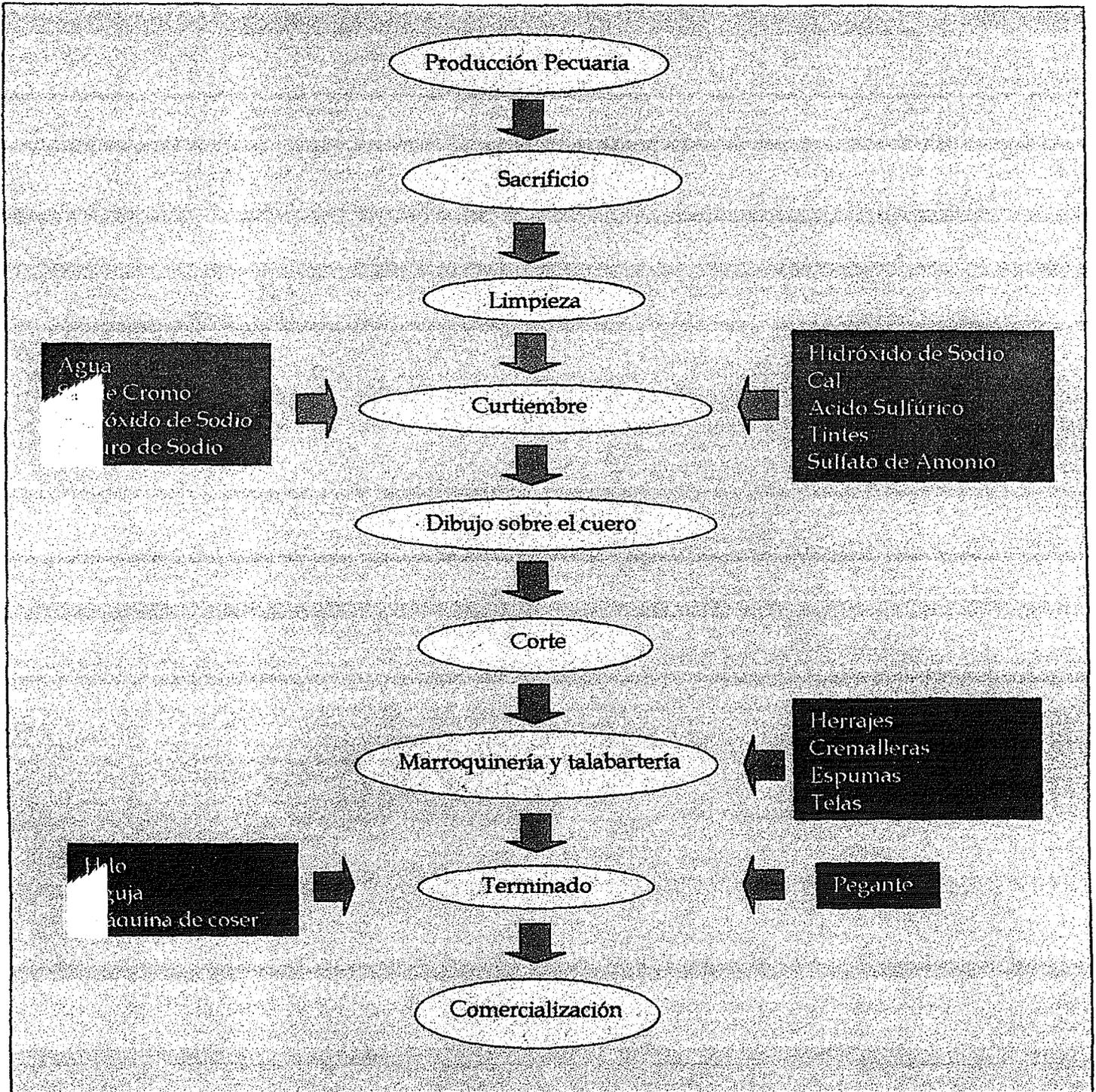
MANUFACTURA DE CUERO



NOMBRE DE LA MINICADENA	MANUFACTURA DE CUERO.
LOCALIZACION	Nariño- Belén.
CLASE DE AGRUPACION	Los artesanos que fabrican artículos en cuero en Belén se encuentran organizados en la Asociación de Artesanos de Belén. Pertenecen a ella 45 socios directos que suministran empleo indirecto a 270 trabajadores.
CARACTERISTICAS TECNICAS	<p>En el departamento de Nariño la mayor parte de las pieles curtidas son de ganado vacuno, el proceso de curtición, base de la cadena productiva que involucra varios oficios artesanales de talabartería, marroquinería., repujado y confección de cuero.</p> <p>Los procesos desarrollados en Belén son fundamentalmente manuales (aún en la curtición).</p> <p>Los productos del proceso de curtición son los cueros y las carnazas (cuando la carnaza es de buena calidad se utiliza en la confección de zapatos o marroquinería), son material prima para los talabarteros y marroquineros de la región quienes mediante operaciones de corte, doblado, pegado, y confección del cuero fabrican principalmente bolsos, maletines y chaquetas. En las operaciones de marroquinería se requiere el uso de cuchillos, leznas, martillos y máquinas planas y de codo.</p> <p>Como fruto de la intervención institucional (gubernamental y no gubernamental), la Cooperativa cuenta con una máquina divididora y los artesanos han recibido capacitación sobre tecnología y prácticas de curtición.</p>
COMERCIALIZACION DE PRODUCTOS.	Los artesanos asociados cuentan con experiencia exportadora de sus productos mediante la comercialización a través de intermediarios encargados de esta labor. La actividad de la curtitoría en Belén, tomó importancia desde 1988 cuando encontró mercados significativos en Venezuela, Bogotá y Cali principalmente. (Corponariño 1991).
PROYECTOS ACTUALES	Artesanías de Colombia capacita a los artesanos en diseño y publicidad.

Fuente : Asociación de Artesanos de Belén.
Investigación sobre Artesanías en el departamento de Nariño. Convenio Artesanías de Colombia S.A. SENA. Santafé de Bogotá, abril 1997.

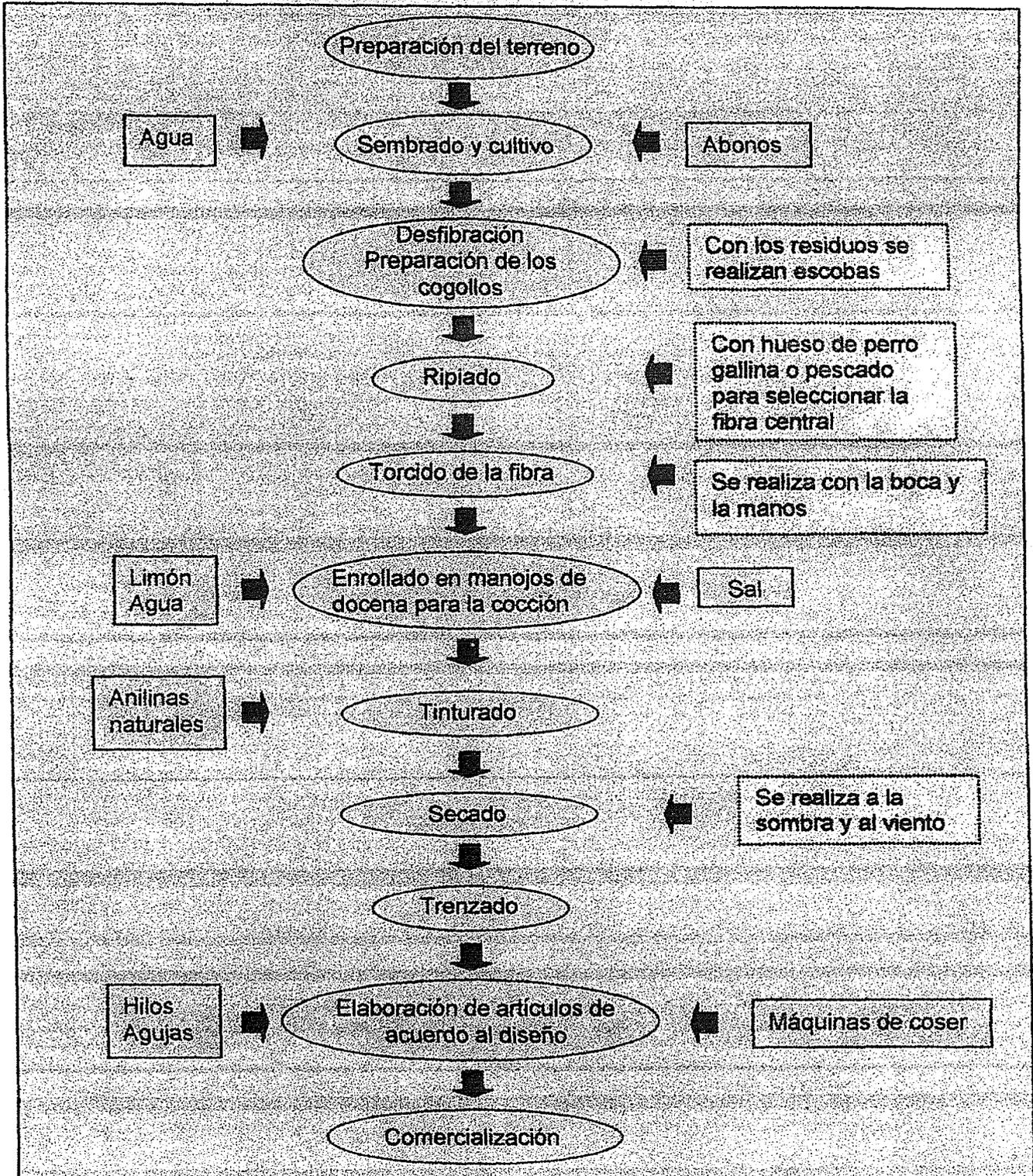
MANUFACTURA DE CUERO



NOMBRE DE LA MINICADENA	ARTESANIAS EN PAJA DE TOQUILLA OBTENIDAS DEL ARBOL DE LA IRACA.
LOCALIZACION	Nariño- Sandoná, Linares.
CLASE DE AGRUPACION	<p>En Sandoná existe una Cooperativa Femenina de Artesanas denominada COOFA desde hace 13 años. Pertenecen a ella 45 artesanas que suministran empleo indirecto a 200 trabajadores.</p> <p>Ha sido un modelo de asociación para otras nacientes agrupaciones de artesanos en el pueblo.</p> <p>Poseen reconocimiento nacional dada las características de asociación de mujeres campesinas.</p>
CARACTERISTICAS TECNICAS	<p>La fibra es adquirida de Linares para ser trabajada en Sandoná por las artesanas.</p> <p>La Cooperativa está dedicada a la fabricación manual de artículos en paja de toquilla principalmente en la elaboración de sombreros, individuales, bolsos, portaservilletas y artículos decorativos para el hogar en general.</p>
COMERCIALIZACION DE PRODUCTOS.	<p>La comercialización de las artesanías la realizan a través de la Cooperativa, participando en el mercado nacional principalmente en ciudades como Bogotá, Cali, Medellín y Cartagena.</p> <p>Se identifica como principal debilidad falta de dinero para participar en eventos y ferias con el fin de comercializar sus productos.</p>
PROYECTOS ACTUALES	<p>Artesanías de Colombia brinda capacitación a este grupo en diseño y publicidad de sus productos.</p> <p>Museo de Artes: Capacitación en diseño.</p>

Fuente : Cooperativa Femenina de Artesanas.
Lilian Rosero.
Tel: 288260
Sandoná- Nariño

ARTESANIAS EN PAJA DE TOQUILLA OBTENIDAS DEL ARBOL DE IRACA



COSTA PACIFICA

NOMBRE DE LA MINICADENA	CESTERÍA EN CHOCOLATILLO Y TETERA.
LOCALIZACION	Nariño- Cauca - Valle Comunidades Eperará - Siapidará
CLASE DE AGRUPACION	<p>Los pueblos indígenas a través de su artesanía, expresan aspectos simbólicos que dan cuenta de sus creencias, mitos y valores culturales.</p> <p>Actualmente aproximadamente 60 artesanas indígenas están vinculadas a la producción de la cestería.</p> <p>Existe una organización indígena Eperará – Siapidará con sede en Buenaventura-Valle.</p>
CARACTERISTICAS TECNICAS	<p>Estas comunidades, habitantes de la zona centro-sur de la costa pacífica colombiana producen objetos tejidos en fibra y colores naturales como esteras, canastos, recipientes, bolsos; objetos todos con la doble función utilitaria y decorativa.</p> <p>En su confección se combinan diferentes puntadas como pescadito, anzuelo, cangrejo, punto de cruz etc., y colores como el violeta, verde, rojo, amarillo, negro y habano mezclados en alta expresividad y valor estético.</p>
COMERCIALIZACION DE PRODUCTOS.	Mercado local, regional, nacional y exportaciones ocasionales no organizadas por medio de intermediarios.
PROYECTOS ACTUALES	En este momento no se está realizando ningún programa.

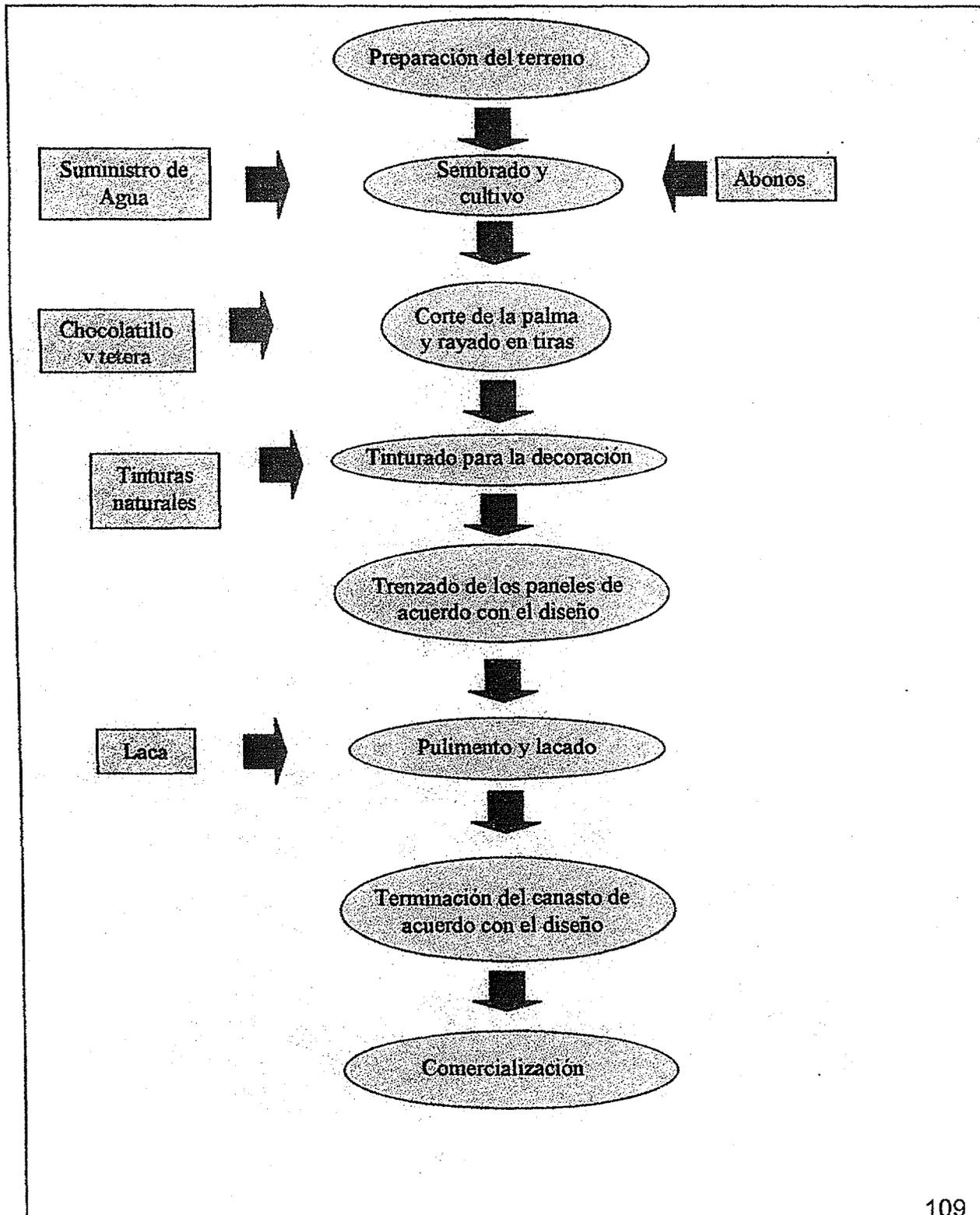
Fuente:

Artesanías de Colombia y Organización Indígena Eperará – Siapidará.

A.A. 10303

Buenaventura-Valle

CESTERIA EN CHOCOLATILLO Y TETERA



MINICADENAS REGION ATLANTICA

Departamento de Bolívar

- ✓ Producción de joyas en oro y plata.

Departamento de Cesar

- ✓ Cadena de producción de concentrados a base de maíz, yuca, sorgo, arroz, palma africana, cebo y hueso

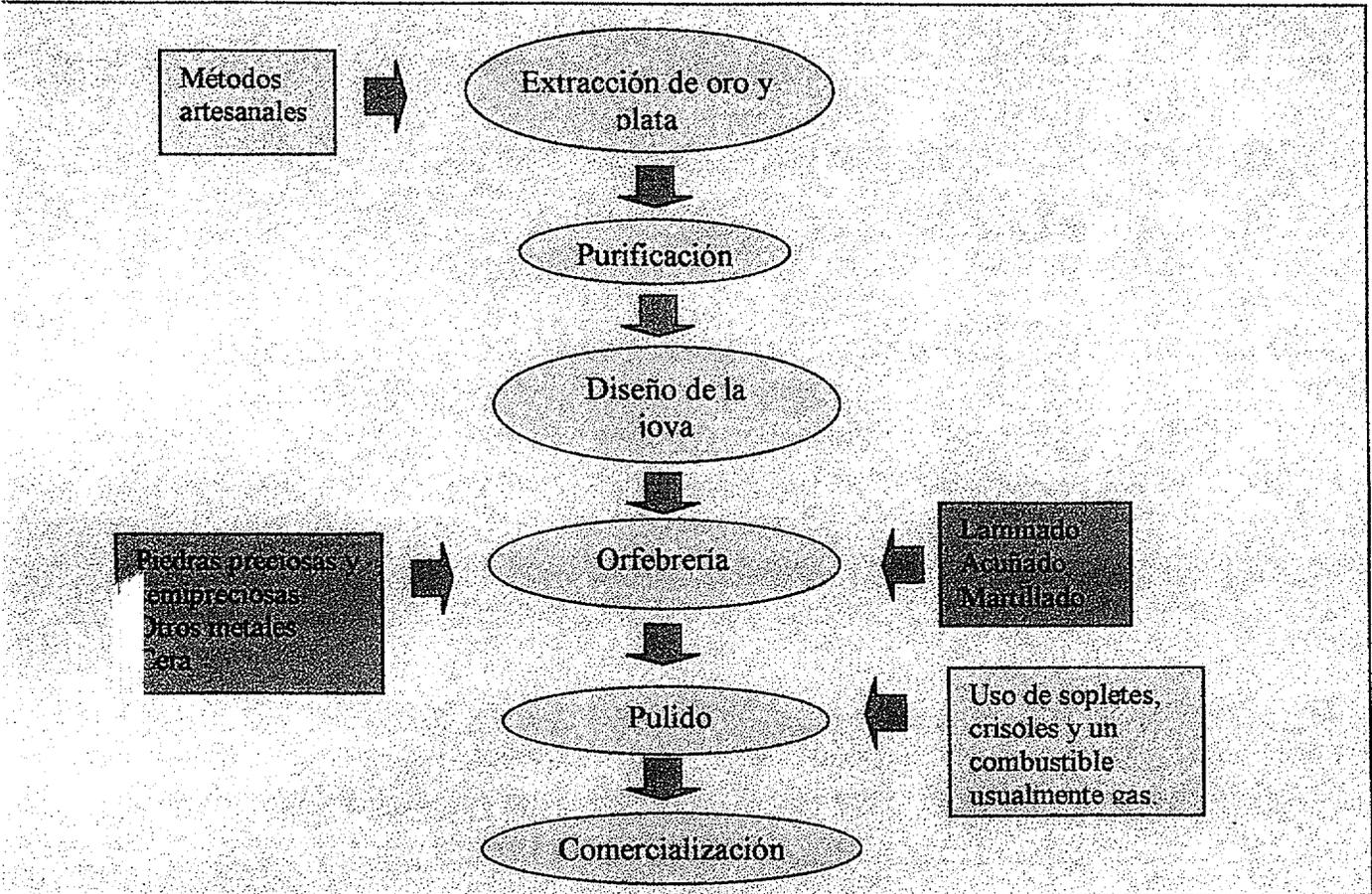
Departamento de Córdoba

- ✓ Elaboración de artesanías en Palma de Iraca.
- ✓ Elaboración de artesanías en Caña Flecha.

NOMBRE DE LA MINICADENA	PRODUCCION DE JOYAS EN ORO Y PLATA
LOCALIZACION	Bolivar- Santa Cruz de Mompox.
CLASE DE AGRUPACION	<p>El pueblo de Santa Cruz de Mompox se caracteriza por la calidad artesanal de sus filigranas en oro y plata. Existen alrededor de 15 familias dedicadas a este arte.</p> <p>Su orfebrería es muy famosa no sólo en el país sino en el exterior, desde épocas remotas. Mompox ha producido joyas valiosísimas, siendo especialista en el difícil arte de la FILIGRANA, considerada única en el mundo. Hay apellidos de familias que heredan de padres a los hijos, este difícil arte de formar tejidos, para que sean lucidos por quienes adquieren estas prendas. Hay que anotar que en Mompox no hay minas de oro, sino que en la época de la colonia aquí se acuñaba y fue entonces cuando los momposinos aprendieron el difícil arte de trabajar el oro, que aun hoy en día continúa.</p>
CARACTERISTICAS TECNICAS	La fabricación de joyas en Santa Cruz de Mompox guarda la tradición ancestral y su trabajo es totalmente manual, utilizan herramientas e insumos tales como pinzas, sopletes, moldes en cera y soluciones para limpieza.
COMERCIALIZACION DE PRODUCTOS.	La venta de sus productos se realiza directamente entre el artesano y el comprador.

Fuente: ACOPI
Bolivar
website mompox.

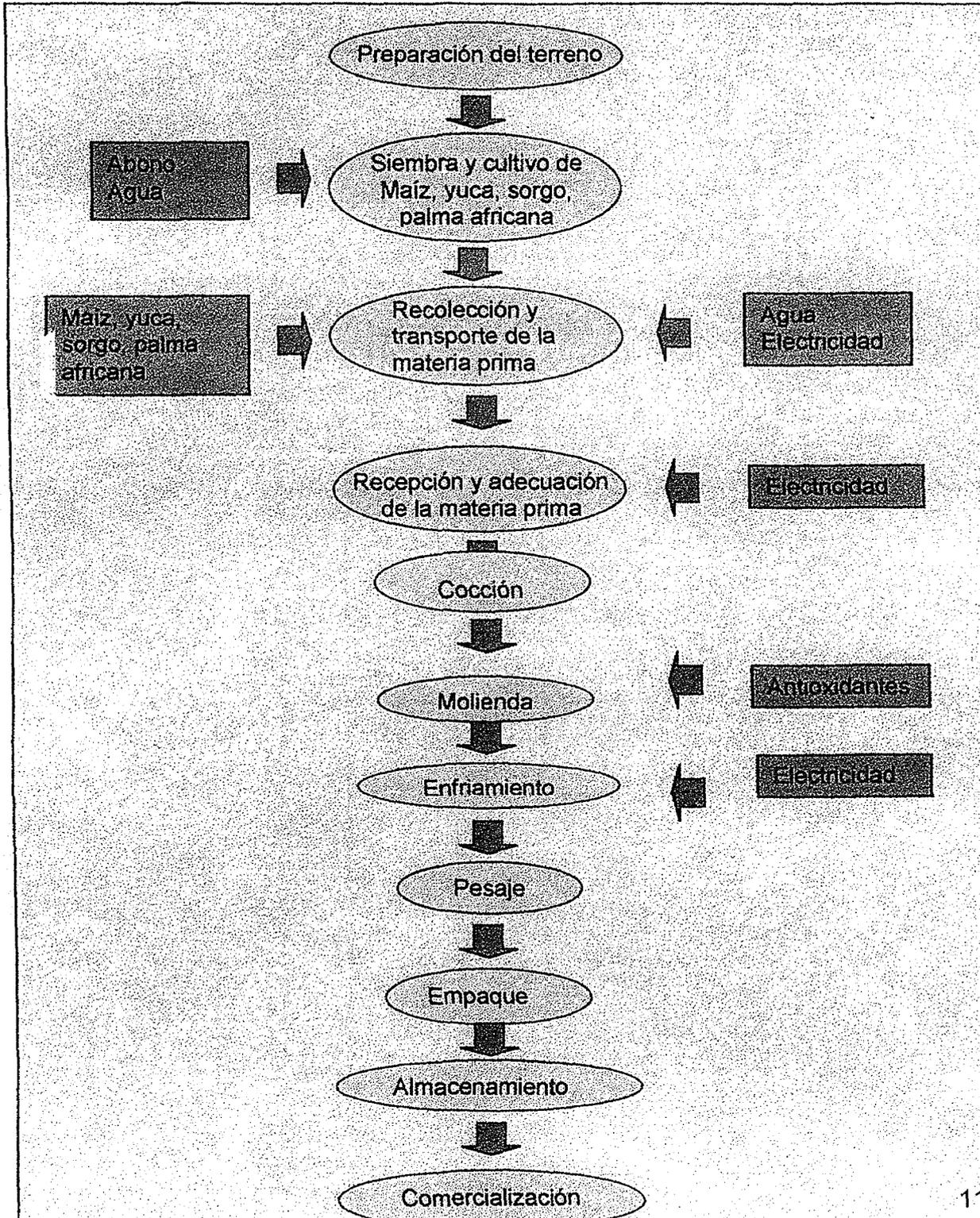
PRODUCCION DE JOYAS EN ORO Y PLATA



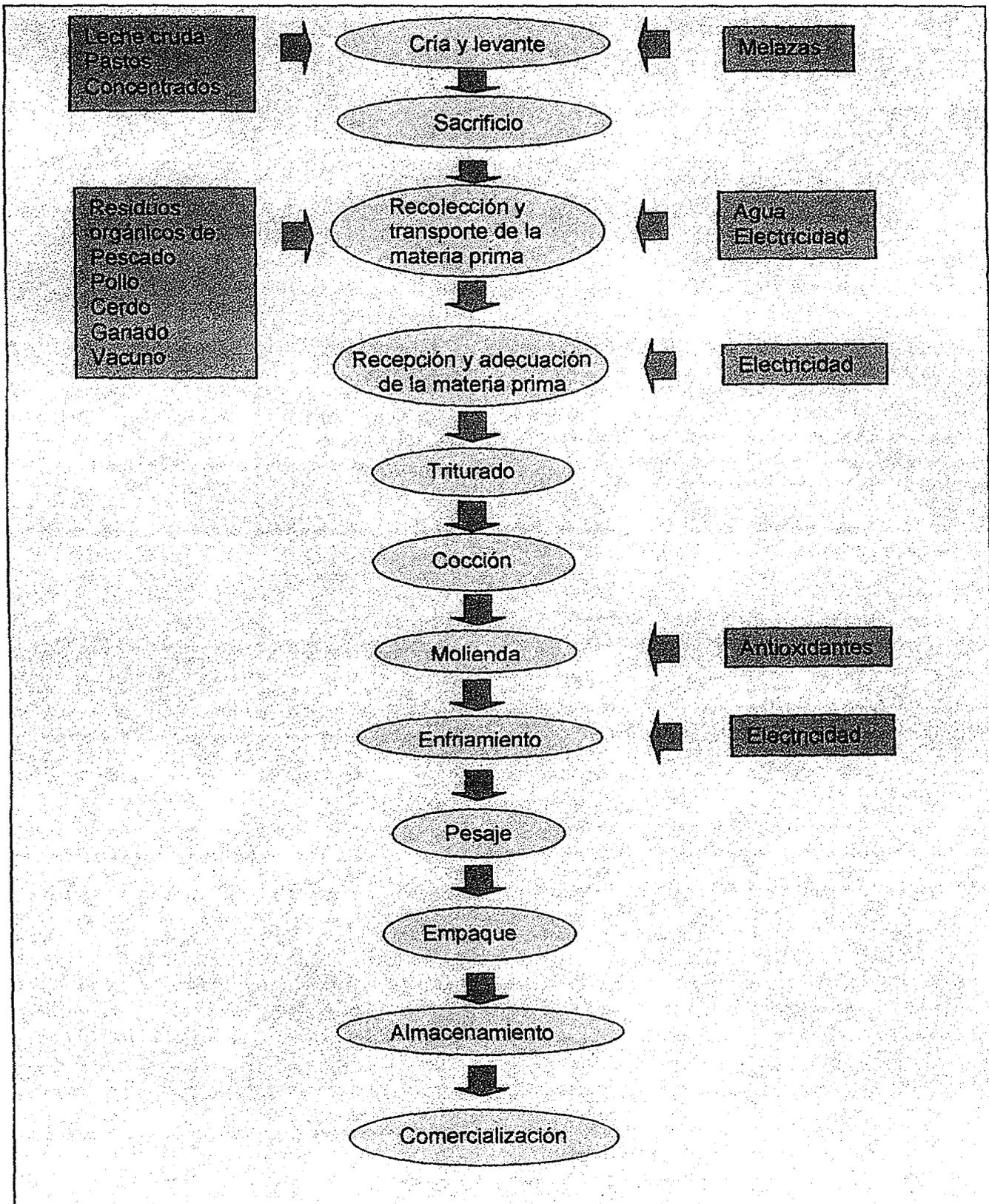
NOMBRE DE LA MINICADENA	CADENA DE PRODUCCION DE CONCENTRADOS A BASE DE MAIZ, YUCA, SORGO, ARROZ, PALMA AFRICANA, CEBO Y HUESO.
LOCALIZACION	Cesar- Valledupar.
CLASE DE AGRUPACION	Existe en la zona una empresa productora de concentrados para animales que transforma subproductos agrícolas en la zona; no se identificó ninguna asociación que trabaje en esta línea.
CARACTERISTICAS TECNICAS	<p>Las empresas dedicadas a la fabricación de concentrados a partir de subproductos agrícolas y animales requieren el uso de equipos de recolección y transporte de esta materia prima así como la disposición de equipos de cocción, molienda y empaque del producto final, siempre bajo análisis de laboratorio que mantenga los estándares requeridos por las normas técnicas.</p> <p>Uno de los principales inconvenientes es el alto consumo de energía, el tratamiento de las aguas residuales industriales y la generación de olores ofensivos para lo cual deben disponer de sistemas de control.</p>
COMERCIALIZACION DE PRODUCTOS.	Los productos elaborados con subproductos animales o vegetales son adquiridos por empresas que mezclan y producen concentrados para animales.

Fuente: ACOPI
Cesar.

**CADENA DE PRODUCCION DE CONCENTRADOS
A BASE DE SUBPRODUCTOS AGRICOLAS**



CADENA DE PRODUCCION DE CONCENTRADOS A BASE DE SUBPRODUCTOS ANIMALES



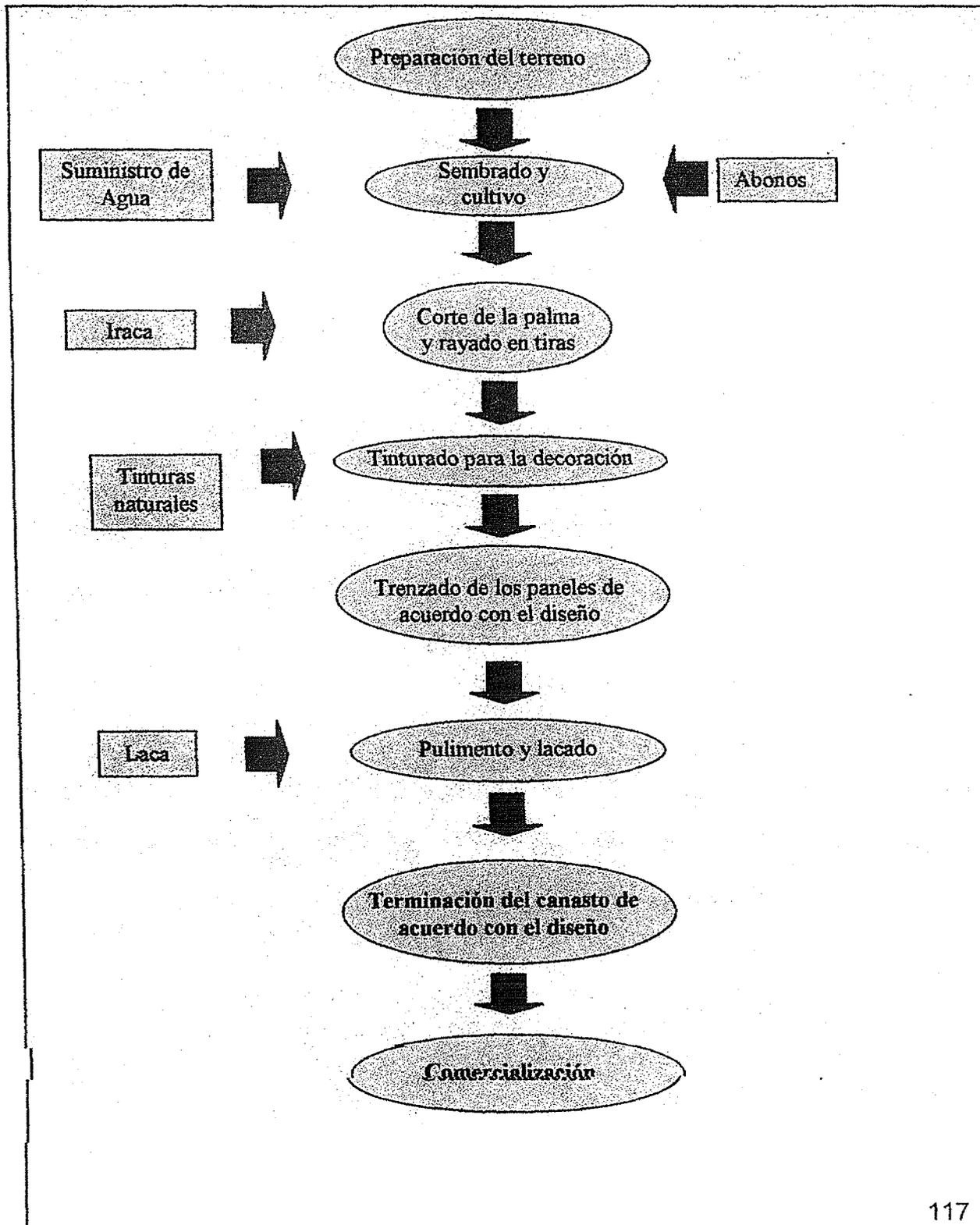
COSTA ATLANTICA

NOMBRE DE LA MINICADENA	ELABORACIÓN DE ARTESANÍAS EN PALMA DE IRACA.
LOCALIZACION	San Andrés de Sotavento, municipio del departamento de Córdoba, situado a 35 kilómetros del Sincelejo y 110 kilómetros de Montería, su capital.
CLASE DE AGRUPACION	Asociación de grupos de artesanas y artesanos del resguardo indígena Zenú de San Andrés de Sotavento. Iniciaron sus actividades en 1989 a partir de seis grupos veredales, en este momento, la asociación representa a veinte grupos.
CARACTERISTICAS TECNICAS	<p>Se elaboran artesanías tejidas en esta palma siendo las más representativas los abanicos, las esteras y los canastos en diferentes pintas de diseño, en colores con base en tintes naturales como el verde, rojo, naranja y azul.</p> <p>El proceso de la Palma de Iraca comienza con el corte de los cogollos con machete, el traslado al lugar de preparado, raspado, secado de la fibra, teñido y tejido.</p> <p>La problemática de esta cadena productiva tiene problemas en el manejo de las plagas de la palma, desde su siembra y su cultivo. En la elaboración de las tinturas por su carencia de tecnología. Artesanías de Colombia ha influido mucho en el desarrollo de programas para el fortalecimiento de la producción y la comercialización, existen diagnósticos la demanda en ofertas comerciales y sobre la identificación del cultivo y su sostenibilidad.</p> <p>Tiene toda clase de problemas en tecnología tanto para el corte de las ramas de la palma como para el manejo de los tintes, ambientales en la preservación de un producto originalmente silvestre, capacitación, organización y mercadeo.</p>
COMERCIALIZACION DE PRODUCTOS.	Mercado local, regional, nacional y exportaciones ocasionales no organizadas.
PROYECTOS ACTUALES	En este momento no se está realizando ningún programa

Fuente:

Artesanías de Colombia

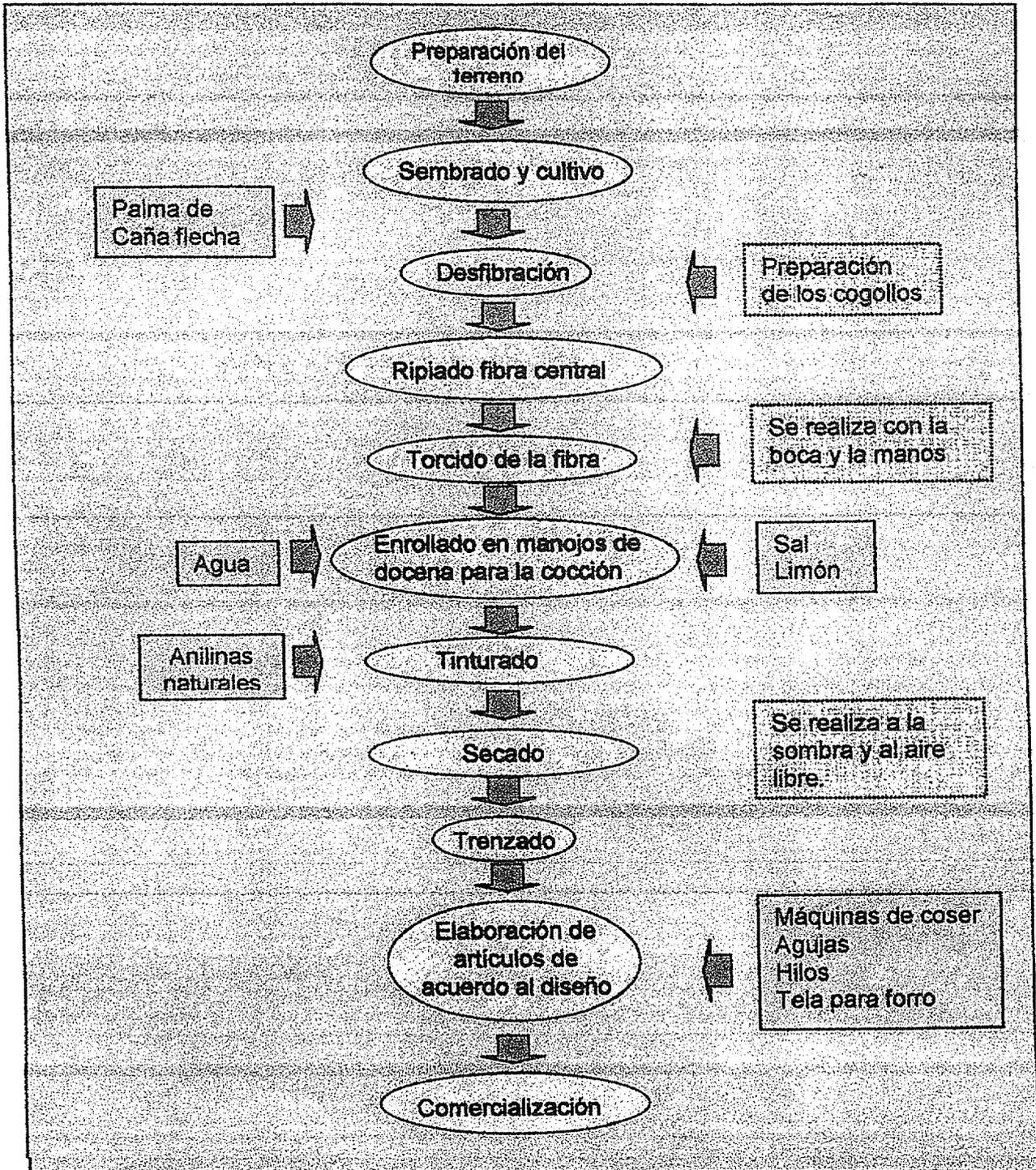
CESTERIA EN PALMA DE IRACA



NOMBRE DE LA MINICADENA	Elaboración de artesanías en Caña Flecha
LOCALIZACION	San Andrés de Sotavento, municipio del departamento de Córdoba, situado a 35 kilómetros del Sincelejo y 110 kilómetros de Montería, su capital
CLASE DE AGRUPACION	Asociación de grupos de artesanas y artesanos del resguardo indígena Zenú de San Andrés de Sotavento. Iniciaron sus actividades en 1989 a partir de seis grupos veredales, en este momento, la asociación representa a veinte grupos
CARACTERISTICAS TECNICAS	<p>Anteriormente se producía solamente el "sombrero vueltaio" y algunas artesanías a base de la palma de Iraca, hoy la asociación produce gran variedad de diseños aparte del sombrero: tapetes, cojines, individuales, bolsos billeteras y calzado en diferentes pintas de diseño: grano de arroz y liso, en colores naturales como el habano, negro, amarillo suave, café y gris ya algunas variedades de la tonalidad del rojo.</p> <p>El proceso de la Caña flecha comienza con el corte de los cogollos con machete, el traslado al lugar de preparado, despeje, desvarite, ripiado y raspado, teñido de la fibra con tintes naturales y trenzado.</p> <p>El producto se comercializa de dos maneras, la trenza para la elaboración de productos y el producto ya terminado.</p> <p>La problemática de esta cadena productiva tiene problemas en el manejo de las plagas de la palma, desde su siembra y su cultivo. En la elaboración de las tinturas por su carencia de tecnología.</p> <p>Artesanías de Colombia ha influido mucho en el desarrollo de programas para el fortalecimiento de la producción y la comercialización, existen diagnósticos sobre la demanda en ofertas comerciales y sobre la identificación del cultivo y su sostenibilidad.</p> <p>Tiene toda clase de problemas en tecnología tanto para el corte de las ramas de la palma como para el manejo de los tintes, ambientales en la preservación de un producto originalmente silvestre, capacitación, organización y mercadeo.</p> <p>Existen 20.000 potenciales productores de diferentes productos que están a la espera de mejorar en su organización.</p>
COMERCIALIZACION DE PRODUCTOS.	Mercado local, regional, nacional y exportaciones ocasionales no organizadas.
PROYECTOS ACTUALES	En este momento no se está realizando ningún programa

Fuente: Artesanías de Colombia

ELABORACION DE ARTESANIAS EN CAÑA FLECHA



MINICADENAS REGION LLANOS ORIENTALES

Departamento de Arauca

- ✓ Procesamiento de Cacao

- Departamento de Vaupés

- ✓ Hilado y Tejido de la Palma de Cumare

Departamento de Guainía

- ✓ Artesanía en fibra de Chiqui Chiqui y barro.

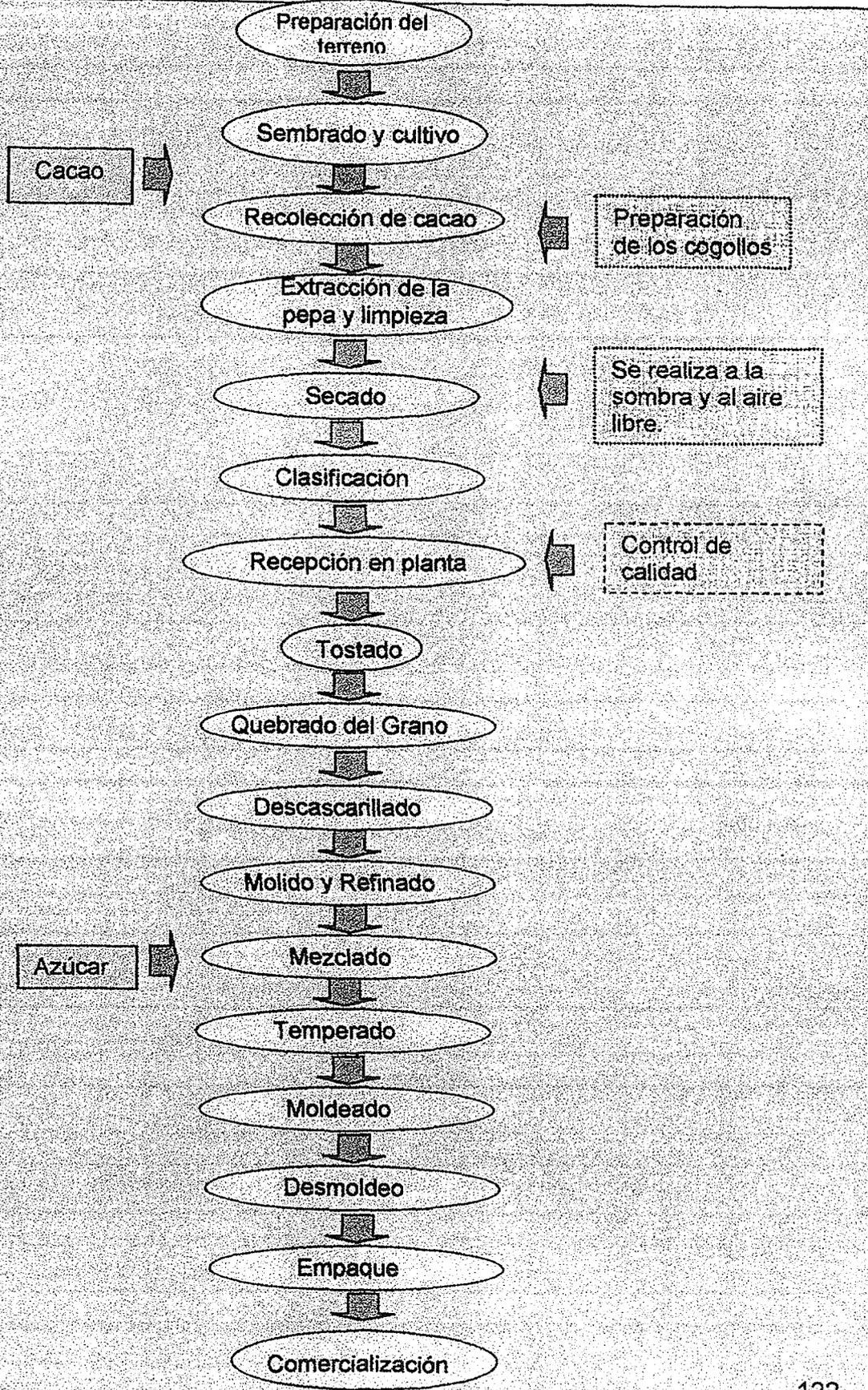
Departamento de Casanare y Meta

- ✓ Mamona

NOMBRE DE LA MINICADENA	PROCESAMIENTO DE CACAO
LOCALIZACION	Llanos Orientales- Arauquita.
CLASE DE AGRUPACION	La empresa Procesadora de Cacao del Llano Ltda. se crea por iniciativa de un grupo de mujeres que constituyen el 83% de la planta administrativa (en la actualidad son 6 socios). Con el apoyo del Fondo de Fomento Departamental de Arauca.
CARACTERISTICAS TECNICAS	Para la producción de chocolate de mesa, la empresa cuenta con los siguientes equipos: túnel de enfriamiento, temperador, descascarilladoras de cacao, moldes, mezcladora, tostador, cizalla, tolva, molinos, monitor clasificador y limpiador, zaranda y banda transportadora, báscula electrónica. Con la adquisición de aire acondicionado se minimiza la alteración de las características del producto.
COMERCIALIZACION DE PRODUCTOS.	La materia prima se compra a la Cooperativa del Troncal, la empresa desea evitar la intermediación de la materia prima una vez la empresa cuente con el capital suficiente para comprar al productor toda la cosecha. El chocolate elaborado por la empresa se comercializa a través de la Cooperativa para llevarla luego a la tienda y ser adquirida por el consumidor final, también se presenta la comercialización directa entre la empresa y el consumidor final.
PROYECTOS ACTUALES	El Instituto de Desarrollo de Arauca propicia el desarrollo económico, social y cultural del departamento de Arauca mediante la prestación de servicios de crédito, garantías, asesorías y asistencia técnica para financiar a los estudiantes sector agropecuario y obras de interés común del departamento y sus municipios que se encuentren contemplados dentro de los respectivos planes de desarrollo.

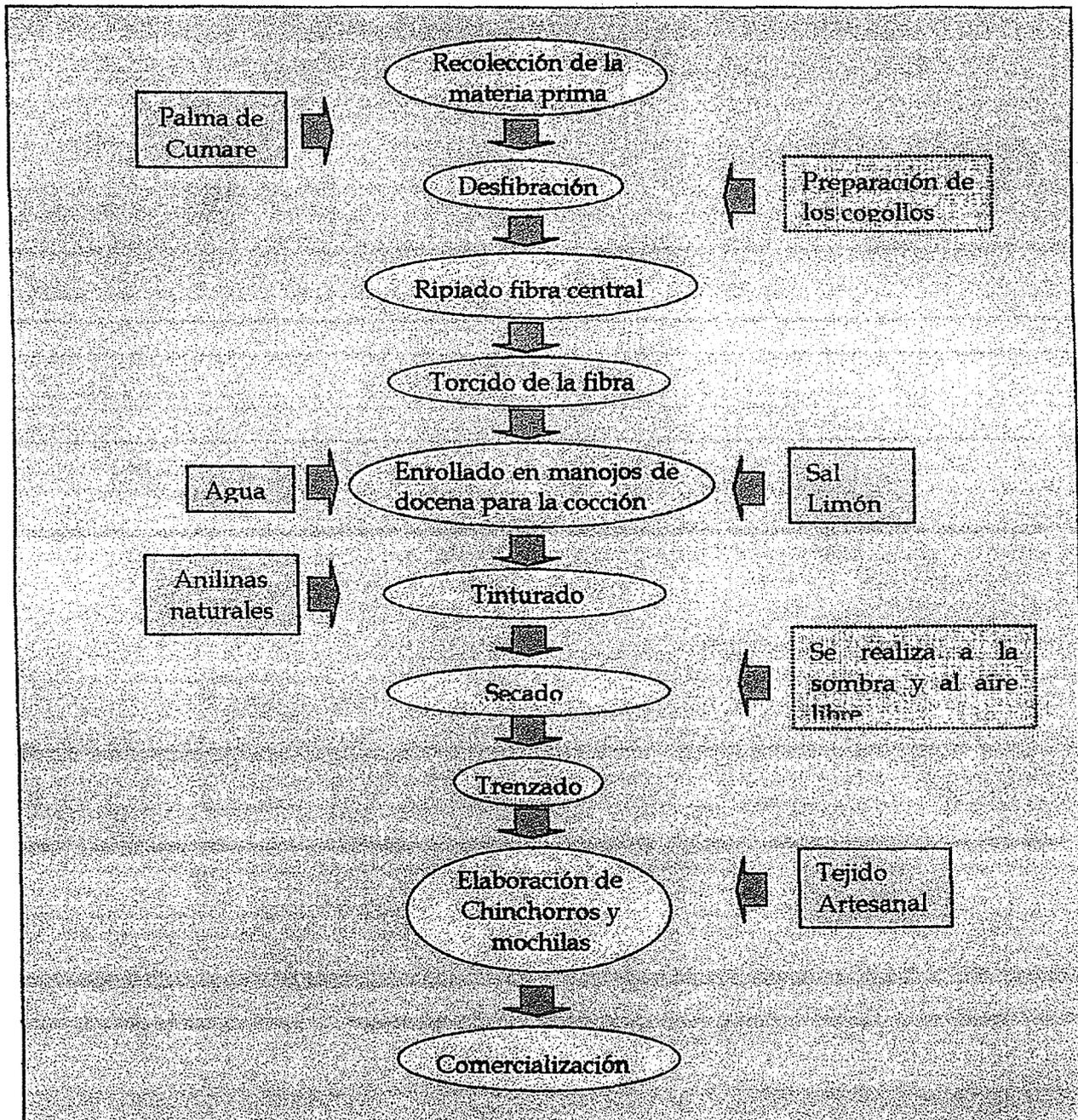
Fuente: Fuente: Instituto para el Desarrollo Empresarial de Arauca.
Arauca

PROCESAMIENTO DE CACAO



NOMBRE DE LA MINICADENA	HILADO Y TEJIDO DE LA PALMA DE CUMARE
LOCALIZACION	Vaupés- Gran resguardo del Mitú. Comunidad del Río Pirá-Paraná.
CLASE DE AGRUPACION	Resguardo indígena; 1.376 personas según el último censo, de las cuales el 10% se dedican a este oficio.
CARACTERISTICAS TECNICAS	Los productos tejidos en fibras como el cumare y el moriche en la Comunidad del Río Pirá-Paraná conserva la tradición del tejido tanto en formas como en técnicas de tinturado de fibras.
COMERCIALIZACION DE PRODUCTOS.	<p>Los indígenas de esta comunidad elaboran principalmente chinchorros y mochilas.</p> <p>Debido al número de personas dedicadas a este oficio y por la belleza de sus diseños, esta cadena tiene la opción de competitiva.</p> <p>Existe la amenaza de extinción de la planta porque su producción es silvestre y está siendo desplazada por la siembra de palma de aceite y el cultivo de flores (Putumayo, Amazonas y Caquetá). Las mujeres se están integrando a los grupos guerrilleros de la zona.</p>
PROYECTOS ACTUALES	Existieron iniciativas por parte de la fundación Swissaid, la FES y Artesanías de Colombia para promover la siembra de la palma de cumare y fabricación de herramientas de trabajo.

HILADO Y TEJIDO DE LA PALMA CUMARE

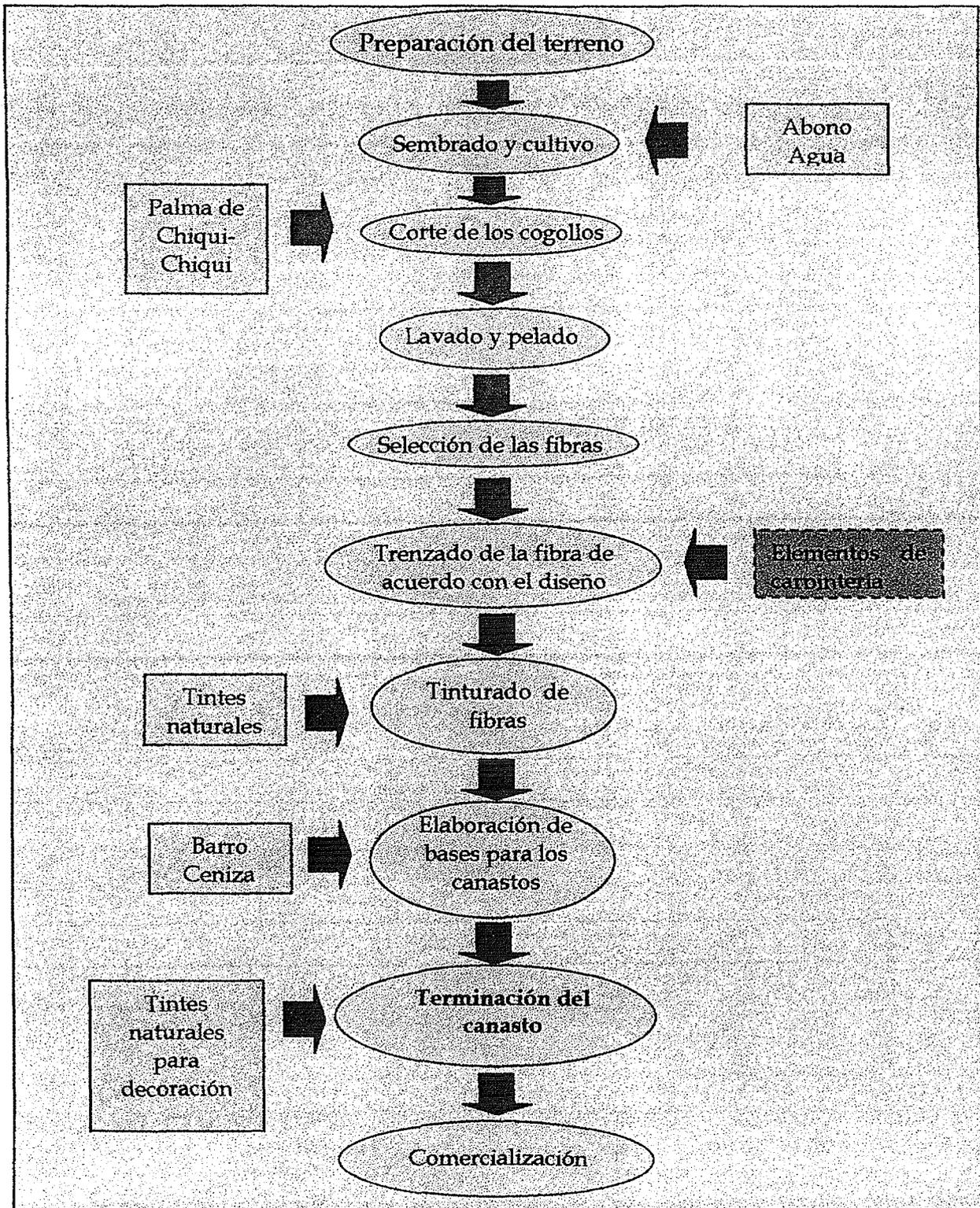


ORINOQUIA

NOMBRE DE LA MINICADENA	Artesanías en fibra de chiqui-chiqui y barro
LOCALIZACION	Departamento del Guainía
CLASE DE AGRUPACION	Artesanos de las etnias del Departamento del Guainía
CARACTERISTICAS TECNICAS	<p>Por ser de una comunidad indígena, no se trata de un proceso productivo único sino de la elaboración de diferentes productos artesanales que los identifican como originales y de sostenimiento para la comunidad.</p> <p>Milenariamente los pueblos indígenas de la selva han utilizado infinidad de materiales que brinda la naturaleza para la realización de sus actividades sociales y de subsistencia. Las actividades productivas se basan en el cultivo del Conuco, el procesamiento de la yuca brava, la pesca, la caza y la recolección de pepas y frutos de la selva.</p> <p>Las mujeres están dedicadas a la elaboración de productos de barro y cestería en palma de chiqui-chiqui, la cual se encuentra en un territorio muy limitado de las selvas amazónicas de Colombia, Brasil y Venezuela, en los bosques de galería de las orillas de los ríos y en el límite de la sabana. Con la fibra o pelo que crece en el tallo de la palma se fabrican escobas y canastos. los tintes utilizados son naturales y extraídos de otras plantas de la selva, sobre todo el achiote que da el color rojo. Combinan en sus diseños el barro y la fibra creando productos originales muy atractivos para el mercado.</p> <p>En verano sacan el barro de los caños, cuando baja el nivel del agua de los ríos, elaboran con él estufas para cocinar y ollas, tinajas para almacenar el agua. Añaden al barro la ceniza extraída de la corteza de un árbol llamado Cabé. Decoran las piezas con diseños ancestrales con base de pinturas sacadas del polvo rojizo o naranja de piedras de la selva.</p> <p>También realizan la talla del balsa, el Pendare y el palo brasil para la elaboración de remos, mascararas, sillas bancos, figuras de animales, pilones, bastones y juguetes para niños.</p>
COMERCIALIZACION DE PRODUCTOS.	Mercado regional.
PROYECTOS ACTUALES	Convenio Artesanal del Guainía entre Artesanías de Colombia, el Fondo Mixto para la Promoción de ñias cultura y las artes del Guainía, la Gobernación del Guainía, las UMATAS

Fuente:
 Artesanías de Colombia
Jrondon@netsoft.com.co
 Seyer Bernal
 2405735 Bogotá

ELABORACION DE ARTESANIAS EN FIBRA DE CHIQUI-CHIQUI Y BARRO

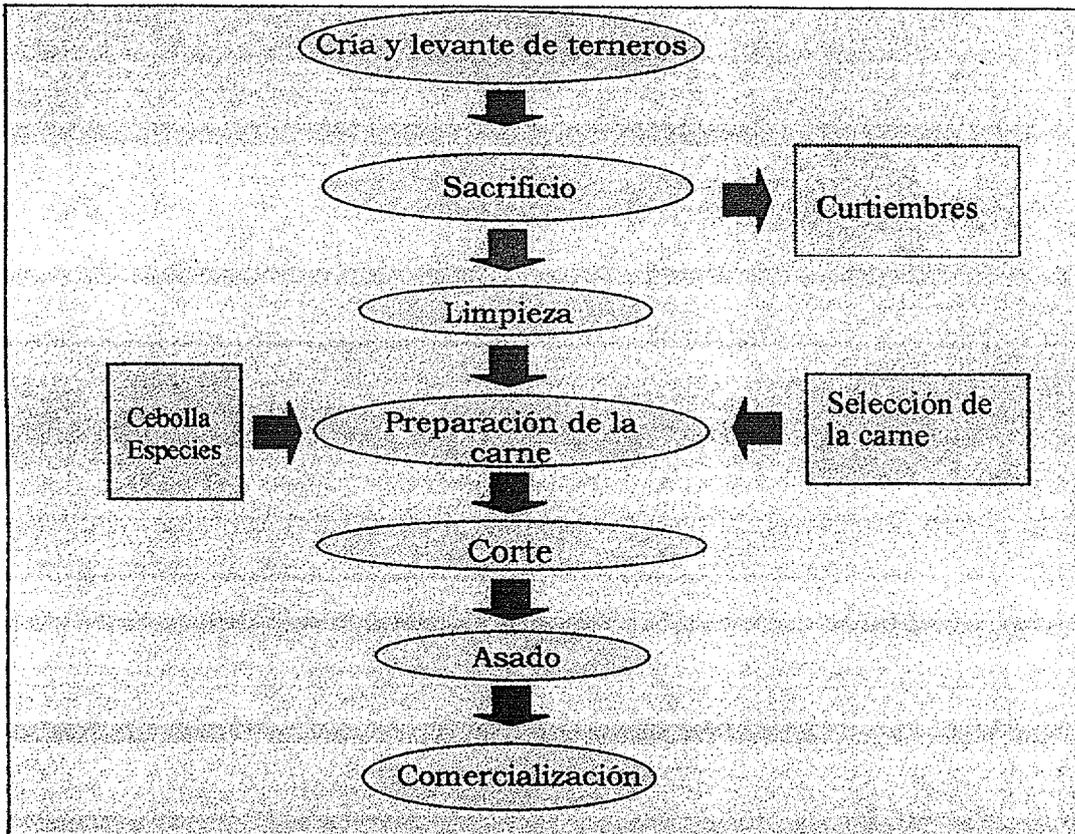


MAMONA

NOMBRE DE LA MINICADENA	MAMONA
LOCALIZACION	Departamentos de Casanare y Meta.
CLASE DE AGRUPACION	<p>Esta actividad se asocia a la cadena ganadera y está compuesta por pequeñas unidades productivas localizadas en todos los municipios de los departamentos de Casanare y Meta.</p> <p>Se estima que existen 250 negocios establecidos que suministran empleo directo a 800 trabajadores.</p>
CARACTERISTICAS TECNICAS	<p>El inventario ganadero en Casanare reporta 1.600.000 cabezas/año; se extraen aproximadamente 130.000 cabezas/año, de las cuales se estima que el 10% se comercializa localmente siendo el 5% de este total utilizado por la venta de mamona o carne a la llanera.</p> <p>En cada municipio existe un matadero donde se sacrifican en promedio 130 reses/día; sin embargo para la mamona solo se utilizan las terneras. Una vez sacrificado el animal, se extrae la piel y las vísceras. Se corta y se asa con leña en una estructura metálica cónica.</p> <p>No se requiere una gran inversión de capital y demanda únicamente de la organización de un comedor y servicios complementarios.</p>
COMERCIALIZACION DE PRODUCTOS.	<p>La carne asada se comercializa directamente en cada municipio, por esto el mercado es típicamente local.</p> <p>Con la colaboración de la Universidad Tecnológica y Pedagógica de Colombia y demás universidades del departamento, deben investigarse las posibilidades de empaque y comercialización del producto a nivel nacional.</p> <p>Puede ser asociado a la venta de carnes de chigüiro, lapa, cachicamo y babilla. Así mismo se relaciona con las presentaciones musicales y danza llanera.</p>
PROYECTOS ACTUALES	No existe ningún programa institucional enfocado a apoyar las actividades que constituyen esta tradición gastronómica de todo el llano con gran aceptación a nivel nacional e internacional.

Fuente: Secretaría de Agricultura del Casanare.
Gobernación del Casanare.

PREPARACION DE MAMONA



MINICADENAS VARIAS REGIONES

Región Atlántica y Llanera

- ✓ Creación y promoción de la música de la Región Atlántica y Llanera.
- ✓ Fabricación de Hamacas.

Región Atlántica y Andina

- ✓ Apicultura. Cesar y Tolima

NOMBRE DE LA MINICADENA	CREACIÓN Y PROMOCIÓN DE LA MÚSICA DE LA REGIÓN ATLÁNTICA Y LLANERA.
LOCALIZACION	Zona Atlántica y región de los Llanos orientales
CLASE DE AGRUPACION	<p>Zona Atlántica: El Ministerio de Cultura realiza un trabajo de recuperación etnocultural a través de la División de música trabajando directamente en la región atlántica.</p> <p>Zona Llanos Orientales: Aunque han surgido corporaciones y asociaciones de músicos llaneros, no se han consolidado porque los intereses privados que se han apropiado de los recursos adquiridos por los artistas, han minado la credibilidad de los folcloristas en este tipo de asociaciones.</p> <p>Es por ello que el Ministerio de Cultura ha venido trabajando directamente con los músicos de la región mediante programas de formación e investigación de la etnocultura de la región llanera.</p>
CARACTERISTICAS TECNICAS	La división de música del Ministerio de Cultura cuenta con un equipo de músicos y compositores investigadores encargados de realizar los proyectos de recolección de información y capacitación en las diferentes regiones del país.
DIVULGACION DE PRODUCTOS.	<p>Zona Atlántica: Parte de la tarea que realiza la división de música es la recuperación de la memoria histórica de la zona atlántica por medio de la ejecución de estudios, investigaciones y monografías.</p> <p>Zona Llanos Orientales: Parte de la tarea que realiza la división de música es la recuperación de la memoria histórica de la región llanera por medio de publicaciones y talleres de composición musical.</p>
PROYECTOS ACTUALES	<p>Zona Atlántica: Actualmente el Ministerio de Cultura división música adelanta conjuntamente con la Universidad del Atlántico un proyecto de investigación sobre evaluación, revisión y edición de una monografía sobre la recuperación de la música de Mompox. El proyecto cuesta \$46.000.000.</p> <p>Así mismo adelanta una investigación sobre el Compositor Emilito de Lima, pionero en el análisis musicológico de la región caribe. El proyecto cuesta \$45.000.000.</p> <p>Se proyecta realizar con la Casa Fundación de la Música una expedición en los pueblos ubicados a orillas del río Magdalena para recopilar información sobre los procesos</p>

NOMBRE DE LA MINICADENA	CREACIÓN Y PROMOCIÓN DE LA MÚSICA DE LA REGIÓN ATLÁNTICA Y LLANERA.
LOCALIZACIÓN	Zona Atlántica y región de los Llanos orientales
	<p>de hibridación musical causados por situaciones de violencia y desplazamiento de comunidades de la zona.</p> <p>Zona Llanos Orientales: Dentro de los proyectos adelantados por el Ministerio de la Cultura, división de Música, existe un programa de formación musical orientado a dar fundamentación teórica a los profesores de música llanera en instrumentación y composición musical. Los talleres se realizan durante 4 días ocho veces al año beneficiando a 100 personas. Estos eventos se realizaron en:</p> <p>Casanare: Yopal, Maní y Tauramena. Vichada: Puerto Carreño y La Primavera. Meta: Villavicencio y San Martín. Guaviare: San José del Guaviare. Arauca: Arauca Guainía: Puerto Inírida.</p> <p>Dentro del marco de este programa se han publicado 250 textos para divulgación de esta experiencia.</p> <p>Conjuntamente con la Universidad del Llano, el Ministerio de Cultura diseñó un programa de profesionalización de músicos llaneros dentro del área de Licenciatura de la Educación. El programa está aprobado y se planea comenzar el segundo semestre de 2000.</p>

Fuente: Ministerio de Cultura. División Música.

Maestro Alejandro Mantilla

Tel 3415161

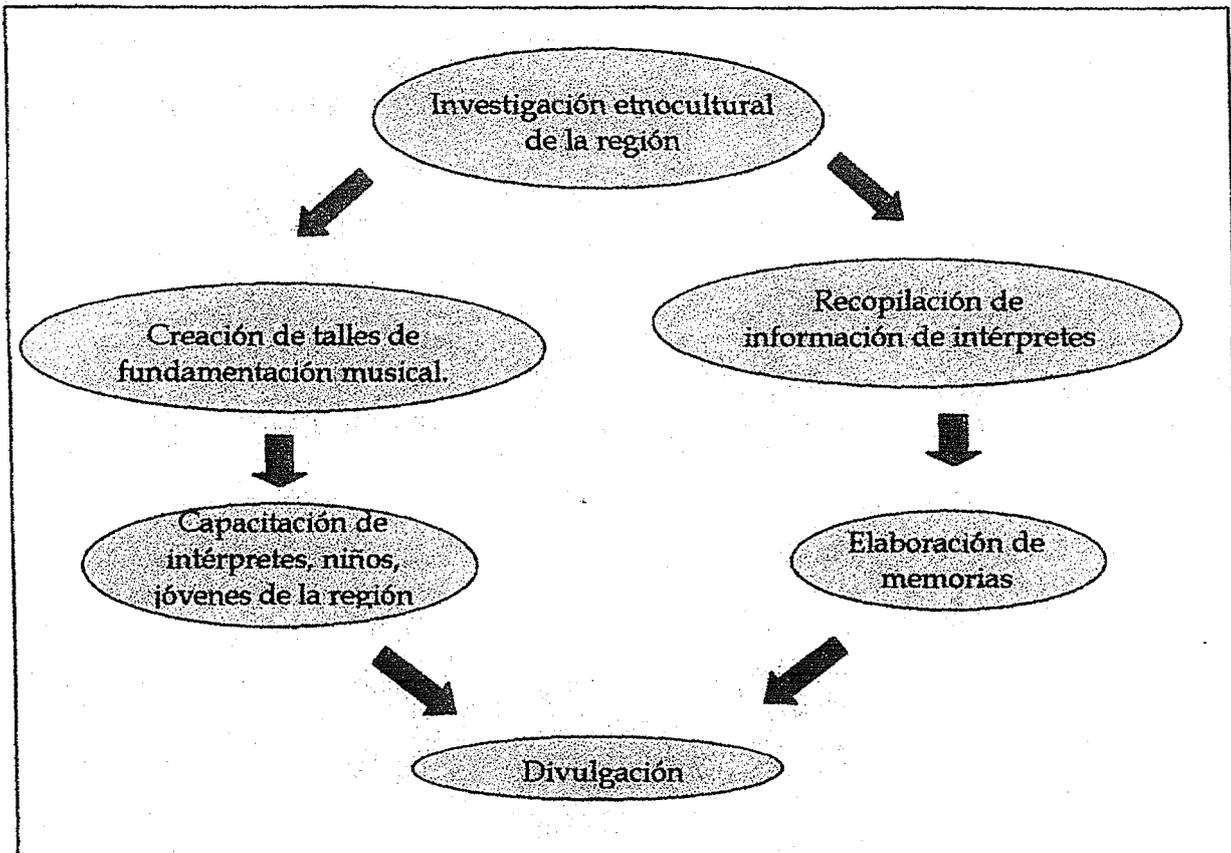
Bogotá.

Maestro Carlos Rojas

Tel 5707662

Bogotá.

CREACION Y PROMOCION DE LA MUSICA DE LA REGION ATLANTICA Y LLANERA

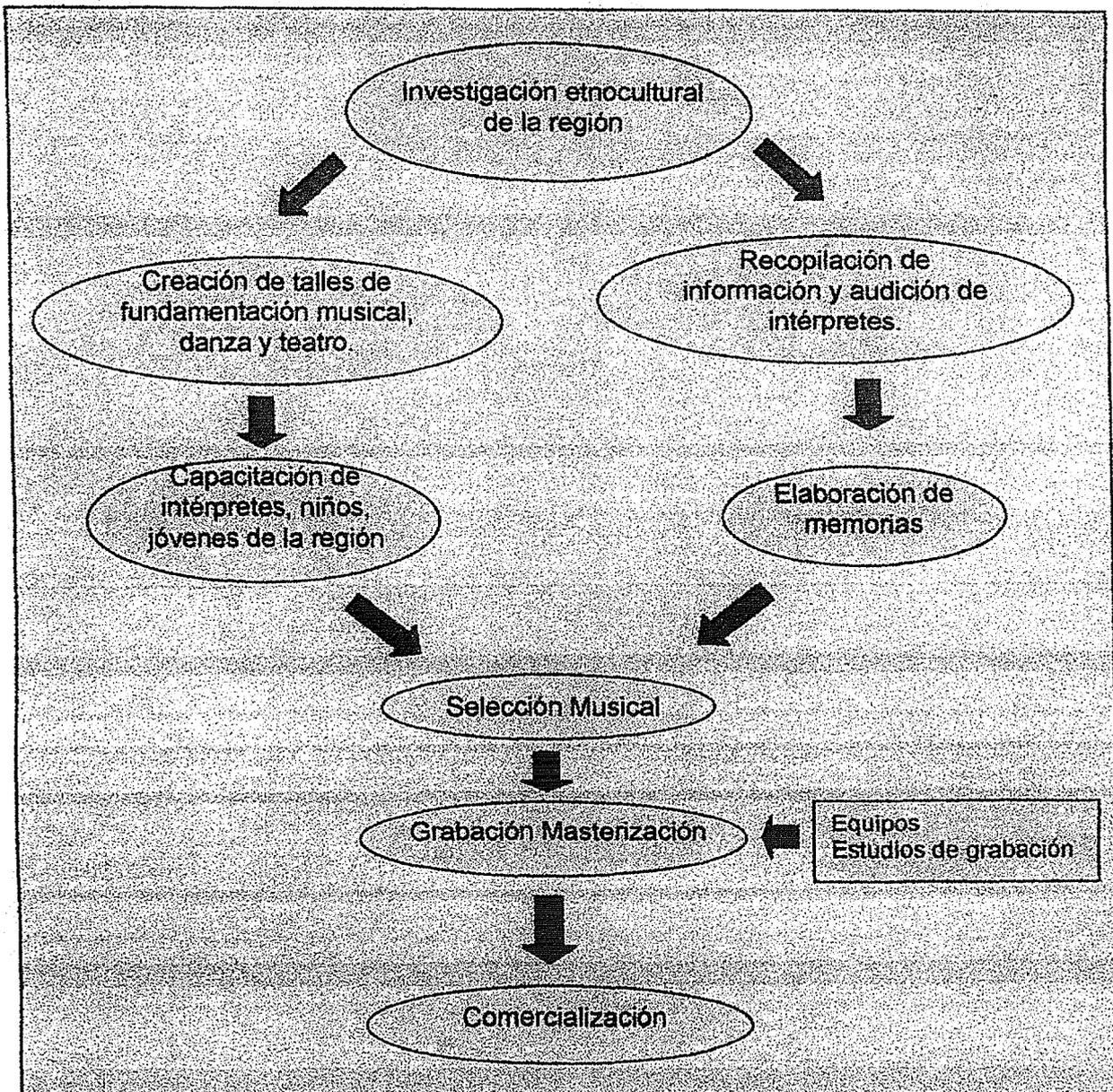


NOMBRE DE LA MINICADENA	CREACIÓN Y PROMOCIÓN DE LA MÚSICA DE LA REGIÓN ATLÁNTICA Y LLANERA.
LOCALIZACION	Región Atlántica y Llanos Orientales.
CLASE DE AGRUPACION	<p>Existe una entidad privada denominada Corporación Mestizaje creada con el objetivo de recuperar las tradiciones artísticas de las diferentes regiones del país. Actualmente trabaja con 14 grupos autóctonos de la zona atlántica y 10 grupos en la zona llanera.</p> <p>La Corporación se crea por iniciativa de un grupo de músicos interesados en recopilar la cultura ancestral y de tradición oral en sus diferentes expresiones culturales.</p>
CARACTERISTICAS TECNICAS	<p>Los integrantes de la Corporación son músicos investigadores provenientes diferentes regiones del país, cuentan con equipos y estudio de grabación propios.</p> <p>Corporación Mestizaje se encarga de la selección de los ritmos poco conocidos a nivel comercial así como de la búsqueda de los intérpretes de la región, realiza la grabación y posterior comercialización del disco; el financiamiento se hace con recursos propios.</p>
COMERCIALIZACION DE PRODUCTOS.	<p>Parte de la tarea que realiza la Corporación es la búsqueda de compradores de la música grabada para masterizarla y reproducirla.</p> <p>Así mismo se encarga de la comercialización del producto, tienen alternativas y contactos en el exterior.</p> <p>Se identificó que una debilidad en la cadena se presenta en la etapa de post-producción, específicamente en la comercialización por la falta de apoyo para la publicidad.</p>
PROYECTOS ACTUALES	<p>Actualmente adelantan la grabación de una serie de cinco discos compactos representativos de cada una de las regiones del país.</p> <p>El primero es la grabación del disco denominado "Parranda Caribe" que incluye ritmos como son el bullerengue y el porro, cantos interpretados con instrumentos únicos y tradicionales de la zona como es el arco de boca, entre otros. Con este proyecto se pretende crear un registro duradero de la música autóctona de la zona atlántica diferente al vallenato mediante la recuperación de la tradición oral de la cultura negra y mestiza que tienen los viejos de la región.</p> <p>El disco denominado "Parranda Llanera" está considerado dentro de la colección y actualmente se trabaja en la selección musical que incluirá temas y ritmos representativos de la región como son los cantos de ordeño y los cantos de arreo entre otros.</p>

NOMBRE DE LA MINICADENA	CREACIÓN Y PROMOCIÓN DE LA MÚSICA DE LA REGIÓN ATLÁNTICA Y LLANERA.
LOCALIZACION	Región Atlántica y Llanos Orientales.
	Realizan talleres lúdicos orientados a motivar entre jóvenes y niños el arraigo a su música, la danza y el teatro. Se proyecta la publicación de un libro y un video sobre bullerengue.

Fuente: Corporación Mestizaje
Maestro Rafael Ramos
Tel 2242882-4383971
Bogotá.

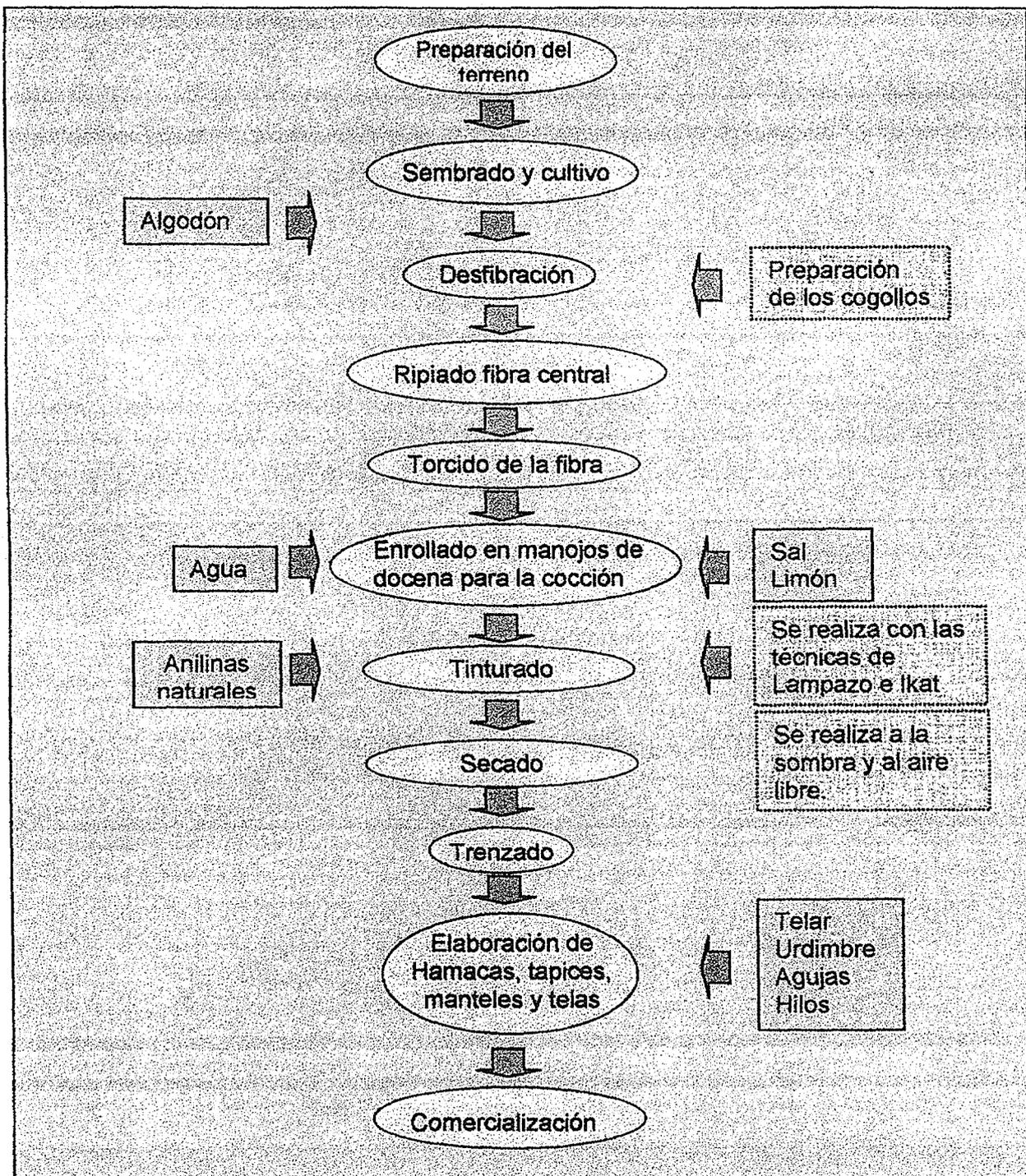
CREACION Y PROMOCION DE LA MUSICA DE LA REGION ATLANTICA Y LLANERA



NOMBRE DE LA MINICADENA	FABRICACION DE HAMACAS
LOCALIZACION	Bolivar- San Jacinto
CLASE DE AGRUPACION	<p>En San Jacinto se han organizado diferentes grupos para lograr que sus productos lleguen directamente al consumidor final, disminuyendo la intermediación y mejorando sus ingresos. En este proceso las artesanas han aprendido mucho en materia de organización, comercio a nivel nacional e internacional, control de calidad y nuevos diseños.</p> <p>Las entidades participantes son:</p> <p>La Cooperativa de Artesanos: Fundada en 1988, cuenta con 25 socios y un almacén de materia prima y productos para comercializar.</p> <p>El Comité de Mujeres por el Progreso de San Jacinto: Fundado de 1986 y tiene 25 socias activas.</p> <p>El Comité Regional Unidos de Bolívar: Fundado en 1978, cuenta actualmente con 20 socios.</p> <p>La Asociación de Artesanas de San Jacinto: Fundada en 1978 y cuenta con 25 socias.</p>
CARACTERISTICAS TECNICAS	<p>La producción de hamacas en San Jacinto conserva la tradición del tejido en telares verticales, plasmando en el tejido nuevas formas y técnicas de diseño.</p> <p>Algunas de las fibras utilizadas para tejer son tinturadas con técnicas tradicionales como el Lampazo y el Ikat. Los tintes son extraídos de las plantas como palo de Brasil, remolacha, etc. y se aplican con técnicas como la Caldera.</p> <p>Actualmente se trabajan nuevas técnicas tanto para tejido como para tinte. En materia de tejido, se utiliza el telar de pedal, para fabricar telas y cortinas y se ha generalizado el uso de la técnica de la Caldera, el cual se utiliza en el momento de tinte las hilazas.</p>
COMERCIALIZACION DE PRODUCTOS.	Los artesanos de San Jacinto elaboran principalmente hamacas y una variada línea de productos utilitarios. Tapices, cubrelechos, manteles y telas. Tiene demanda nacional e internacional por su calidad y belleza.
PROYECTOS ACTUALES	Las asociaciones de artesanos de San Jacinto cuentan con el apoyo de Artesanías de Colombia, la Fundación Santo Domingo, el SENA, el Plan Nacional de Rehabilitación y la Red de Solidaridad Social.

Fuente: Artesanías de Colombia.

FABRICACION DE HAMACAS

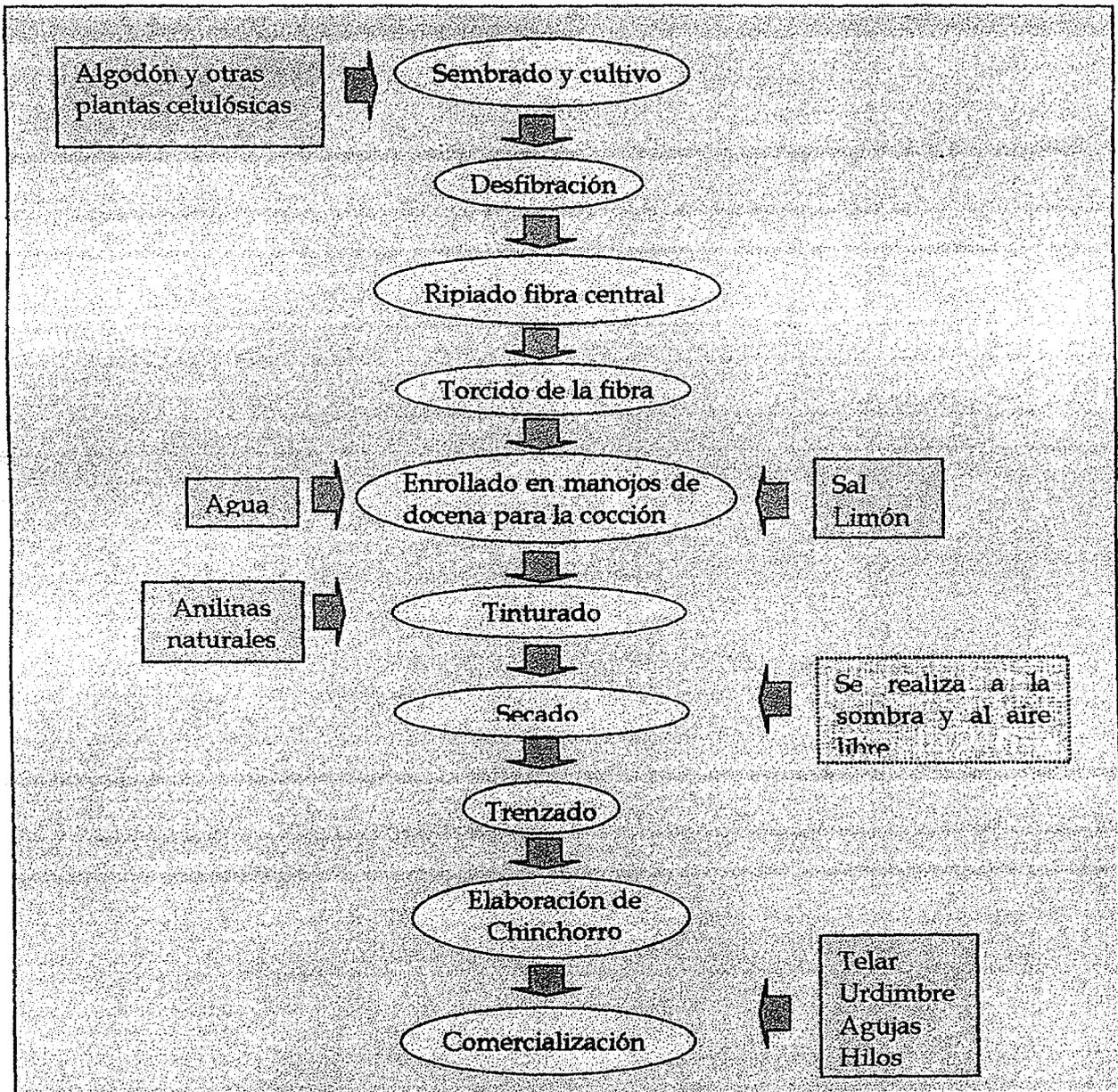


NOMBRE DE LA MINICADENA	FABRICACION DE HAMACAS
LOCALIZACION	Arauca.
CLASE DE AGRUPACION	La empresa R.G.V. Ingeniería Textil, está dedicada a la producción de chinchorros de hilo.
CARACTERISTICAS TECNICAS	La producción de hamacas beneficia a 20 familias de Arauca. Esta empresa realiza todo el proceso de tejido mediante el uso de telares, puestos de encañueladora y urdidores hasta la obtención del producto final con tintorería artesanal.
COMERCIALIZACION DE PRODUCTOS.	El producto elaborado tiene demanda nacional e internacional por su calidad y costos de producción. Sus principales mercados son Santafé de Bogotá, Costa Atlántica y Venezuela. La principal debilidad que presenta la empresa es la baja capacidad productiva perdiendo de esta manera los mercados internacionales que han solicitado el producto.
PROYECTOS ACTUALES	El Instituto de Desarrollo de Arauca propicia el desarrollo económico, social y cultural del departamento de Arauca mediante la prestación de servicios de crédito, garantías, asesorías y asistencia técnica para financiar a los estudiantes sector agropecuario y obras de interés común del departamento y sus municipios que se encuentren contemplados dentro de los respectivos planes de desarrollo.

CADENA POTENCIAL PARA IMPLEMENTAR PROGRAMAS BEST Y PHAROS

Fuente: Instituto para el Desarrollo Empresarial de Arauca.
Tel. 9853178
Arauca

FABRICACION DE HAMACAS



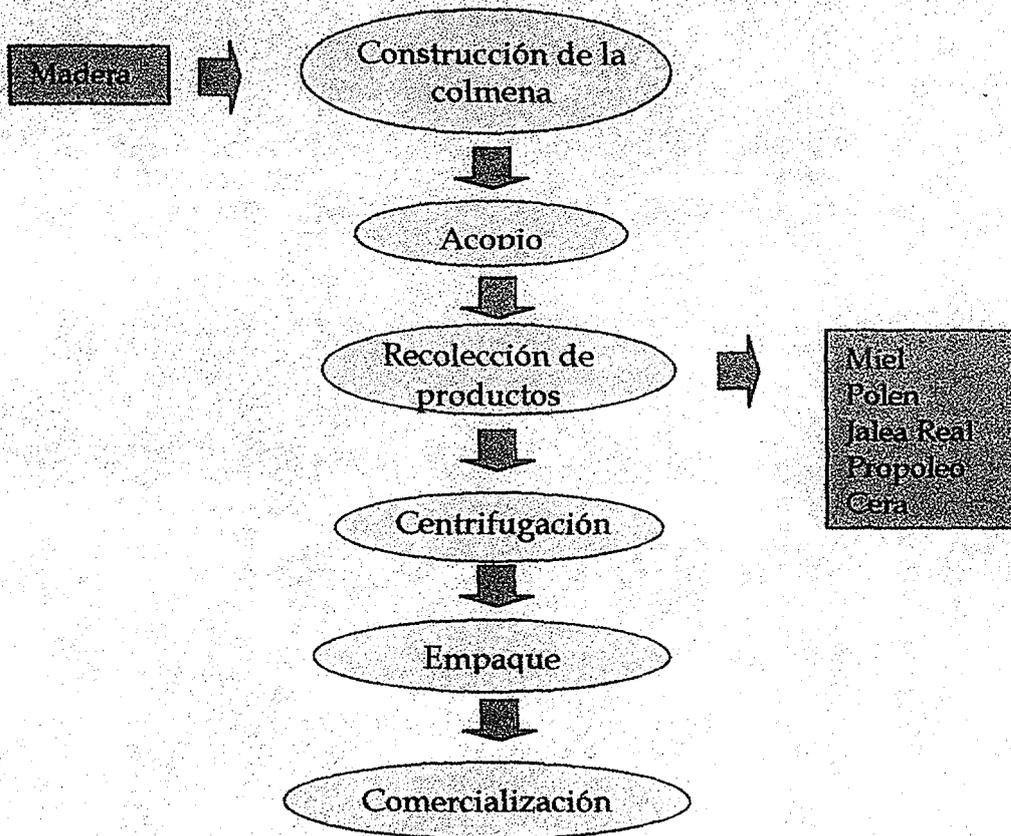
NOMBRE DE LA MINICADENA	APICULTURA
LOCALIZACION	Tolima. Zona Centro: Ibagué. Zona Sur: Chaparral. Zona Norte: Líbano, Anzoátegui.
CLASE DE AGRUPACION	La apicultura en el departamento del Tolima provienen de Cali y Armenia, es una actividad que ocupa preferencialmente a personas mayores de 60 años. Existen en el departamento dos asociaciones: La Cooperativa de Especies Menores del Tolima COOIMETOL agrupa a 40 productores, de acuerdo con el censo realizado por esta cooperativa, la actividad de apicultura es realizada por 132 personas en el departamento. La Asociación de Apicultores del Líbano APILIBANO, agrupa a 13 productores.
CARACTERISTICAS TECNICAS	La tecnología utilizada es artesanal, la extracción de la miel es manual, cuadros hexagonales que se exprimen y se destruyen, se producen mieles de alta calidad y se han enviado muestras al exterior de este producto. En algunos casos los productores poseen centrifuga de tres marcos (operación manual).
COMERCIALIZACION DE PRODUCTOS.	Sus productos son comercializados por intermedio de almacenes de cadena y distribuidores. Hay desabastecimiento de miel en los mercados regional y nacional. Existen posibilidades de participación en el mercado internacional (se han enviado muestras con calidad óptima).
PROYECTOS ACTUALES	Los productores de miel han recibido apoyo de la Gobernación del Tolima, la Universidad Nacional, el ICA, la Alcaldía de Anzoátegui y el Centro de Productividad del Tolima. Actualmente la Federación de Cafeteros facilita locaciones y medios audiovisuales para la capacitación.

Fuente: Centro Regional de Productividad y Desarrollo Tecnológico del Tolima

NOMBRE DE LA MINICADENA	APICULTURA
LOCALIZACION	Cesar- Valledupar.
CLASE DE AGRUPACION	La apicultura en el departamento del Cesar es una actividad complementaria de la agricultura especialmente asociada con el cultivo de cítricos. Existen cuatro empresarios afiliados a ACOPI que adelantan esta actividad en la zona.
CARACTERISTICAS TECNICAS	<p>Se asocia la apicultura principalmente a la producción frutícola por las labores de polinización de las abejas y a manera de "hobby" por algunos cultivadores. La implementación de colmenas no requiere altas inversiones pero sí de un buen conocimiento en el manejo de las abejas.</p> <p>Actualmente se obtiene principalmente miel y polen, mientras que la obtención de jalea real y cera es baja (la cera se es reutilizada por las abejas en la construcción de su colmena).</p>
COMERCIALIZACION DE PRODUCTOS.	<p>La miel obtenida sirve para abastecer a la región, aunque en ocasiones y por solicitud de intermediarios se ha logrado exportar parte de la producción por intermedio de una cooperativa de apicultores ubicada en Ibagué.</p> <p>La existencia de colmenas naturales y la baja tecnificación del proceso hace que los precios de estos productos oscilen notablemente en el transcurso del año.</p>
PROYECTOS ACTUALES	Los empresarios han establecido la escuela ambiental con el apoyo del DAMA de Valledupar y el Ministerio del Medio Ambiente quienes ofrecen capacitación alrededor del tema de la concientización y acopio de enjambres silvestres.

Fuente: Apiario Valencia de Jesús
Guzmán Quintero Pérez
Tel. 5713891
Valledupar.

APICULTURA



5 ESTABLECIMIENTO DE UNA RED NACIONAL DE CENTROS REGIONALES DE INVERSIÓN, INFORMACIÓN Y TECNOLOGÍA (CRIIT)

Atendiendo el interés manifestado por el Gobierno, se definen en la presente investigación las ciudades que tengan las características y la motivación para contar con un Centro Regional de Inversiones, Información y Tecnología (CRIIT), el cual se encargará de programar actividades de atracción y promoción de inversión extranjera dirigida a proyectos productivos provenientes de las pequeñas y medianas empresas PYMEs. Para ello se utiliza la metodología de trabajo que maneja la ONUDI con la cual se trabajó el Proyecto desarrollado en los departamentos de la costa atlántica colombiana. Adicionalmente se seleccionan las entidades que servirán como sedes del Proyecto en cada una de las ciudades donde operarán los CRIIT.

Para el desarrollo de esta iniciativa se programaron reuniones preliminares con representantes gubernamentales y miembros de las respectivas comunidades empresariales, para establecer el interés que puedan tener los departamentos y específicamente las ciudades en establecer una oficina CRIIT. Como posibles sitios se analizaron inicialmente aquellas ciudades capitales de Departamento, en donde en una primera aproximación se analiza la existencia de conglomerados productivos significativos.

5.1 METODOLOGÍA ONUDI PARA PROMOVER INVERSIÓN EXTRANJERA

La ONUDI cuenta con una experiencia de más de 30 años en el desarrollo de proyectos de promoción de inversiones. Programa prioritario, que ejecuta anualmente, de manera prioritaria, por mandato de sus países miembros.

Esta metodología se inicia con la identificación de proyectos, lo cual implica la realización de una serie de actividades al interior del país y a través de los Servicios de Promoción de Inversiones, que presenta a potenciales inversionistas de otros países y regiones como oportunidad de inversión.

La ONUDI, adicional a la metodología de trabajo suficientemente probada, ha desarrollado una serie de herramientas de análisis y evaluación de los proyectos y tiene una red internacional muy importante de oficinas que se encargan de la promoción de los proyectos y de las ofertas de participación que reciben de países en desarrollo.

Este apoyo a los países que requieran trabajar en el área de la Promoción de Inversiones abarca tres campos específicos, a saber:

1. Revisión de las políticas macroeconómicas y legales que existan en los países y en la recomendación sobre modificaciones a las mismas para hacerlas más atractivas para atraer la inversión extranjera.
2. Fortalecimiento institucional de entidades que trabajan en el tema mediante las siguientes actividades: informar sobre las metodologías que maneja la ONUDI, preparar al personal nacional en las mismas.
3. Contribuir con los empresarios e industriales nacionales en la preparación y presentación de proyectos productivos a potenciales inversionistas de otros países y capacitarlos en la forma más adecuada para obtener los mejores resultados de una posible negociación.
4. La ejecución de los proyectos cuenta con un beneficio adicional que es la de la utilización de la red de oficinas de la ONUDI, los Investment Promotion Services, - Servicios de Promoción de Inversiones - conformada actualmente por 12 Servicios que se encuentran localizados en Egipto, Japón, Arabia Saudita, Bahrain, Francia, Polonia, Bélgica, Grecia, Corea, China, Italia y la Federación Rusa y que es una red especializada en la divulgación de proyectos y oportunidades de inversión, permitiendo adicionalmente utilizar este sistema para promocionar e informar sobre el país.

Previa a la promoción internacional de los proyectos que sean finalmente definidos, es necesario realizar una serie de actividades que permitan dar la información suficiente a los potenciales inversionistas sobre los aspectos más sobresalientes del país: principales sectores productivos a donde eventualmente podría atraerse inversión extranjera, información resumida y clara sobre aspectos relacionados con las normativas laborales, tributarias, certificaciones y otras que se consideren útiles para dar a conocer a los posibles interesados en invertir en el territorio.

La ejecución de un Proyecto como el que ha solicitado el Gobierno de Colombia, es en este momento un apoyo importante para los planes de exportación que establece como meta el Plan de Desarrollo "Cambio para Construir la Paz" e igualmente, con seguridad, podrá ser una alternativa de solución para los procesos de reconversión industrial y actualización tecnológica que deben darse para competir eficientemente a nivel internacional y fortalecer la posición negociadora a nivel interno.

Uno de los componentes de la inversión extranjera es la participación en mercados ampliados o en nuevos mercados, y es posible que como resultado de

los acuerdos que se hagan entre los empresarios PYMEs nacionales y los empresarios extranjeros que eventualmente puedan venir al país, aparezcan interesantes opciones de nuevos mercados para ser atendidos desde Colombia o se participe en mercados nuevos o ampliados.

5.2 MERCADO COLOMBIANO: ATRACTIVO PARA LA INVERSIÓN EXTRANJERA

El mercado colombiano por sí mismo y las posibilidades reales existentes para participar en otros mercados ampliados, resultado de los acuerdos bilaterales y de los complementos de los procesos de integración y de concesiones que el país ha recibido de los Estados Unidos de Norteamérica y de la Unión Europea, permite establecer que definitivamente, desde el punto de vista del mercado, Colombia es un lugar atractivo para la inversión extranjera.

El país cuenta con un mercado relativamente grande en el contexto latinoamericano. En el presente año (2.000), las estimaciones poblacionales indican que Colombia estará en el orden de los 41.5 millones de habitantes, sin embargo esta cifra, como mercado, es mucho mayor y más atractiva cuando se tienen en cuenta los acuerdos de integración y los convenios bilaterales.

En términos generales, puede decirse que el G3 (México, Venezuela y Colombia) tiene un mercado de mas de 180 millones de personas, con un proceso de desgravación arancelaria que llegará a cero en el año 2005; en la Comunidad Andina CAN, conformada por Bolivia, Ecuador, Perú, Venezuela y Colombia, el mercado total esta cerca de los 125 millones de habitantes; hay acuerdos de carácter bilateral suscritos con Chile, lo cual amplía el mercado colombiano para un número muy amplio de posiciones arancelarias en 17 millones de personas adicionales; existe un acuerdo con la Unión Europea, conocido como el Sistema General de Preferencias Andino para el ingreso a los países que la conforman, libre de derechos de aduana, de mercancías que se encuentran en cerca de 6.000 posiciones arancelarias y con los Estados Unidos de Norteamérica hay un acuerdo, el Anden Trade Preference Act conocido como el ATPA, vigente hasta el año 2001 - pero con la solicitud del Gobierno colombiano de su renovación por un número adicional de años, - que permite exportar a ese mercado, igualmente libre del pago de derechos arancelarios, un número muy importante de productos (cerca de 5.000 posiciones arancelarias).

Estas posibilidades de mercado, son sin lugar a dudas un atractivo para que industriales internacionales decidan realizar sus producciones en Colombia, conjuntamente o asociados a empresas colombianas y de esta forma puedan ingresar sus productos a mercados como los descritos. Si el Proyecto logra motivar a través de todo su proceso metodológico, a empresarios inversionistas

internacionales, se convertirá en una interesante posibilidad, que podrá ser aprovechada por los empresarios del país que pueden catalogarse como PYMEs.

De otra parte el proceso de globalización de las economías obliga a las empresas nacionales a actualizar sus tecnologías y realizar reconversiones industriales, para lo cual en muchos casos se requiere contar con apoyo de capital externo.

Ahora bien, la ubicación geográfica de Colombia es una ventaja importante, comoquiera que es paso obligado de transeúntes internacionales que se desplazan hacia el diferentes destinos; cuenta con puertos de gran calado en ambos océanos y tiene varios aeropuertos internacionales, habilitados para el manejo de carga de exportación e importación, que atienden a las principales ciudades.

5.3 ENTIDADES PARA LA PROMOCION DE INVERSION EXTRANJERA EN COLOMBIA

Entre las entidades u organizaciones que han estado o están cooperando con el país en la búsqueda de la inversión extranjera directa se destacan: COINVERTIR, AL-INVEST, el Programa Bolívar y la ONUDI.

- ✓ COINVERTIR: es la agencia oficial reconocida y cofinanciada por el gobierno colombiano para desarrollar esta tarea. Ha trabajado en la promoción de grandes proyectos y es recomendable que se utilicen sus sistemas para promocionar al país en el exterior. Sin embargo, la promoción en el exterior carece de una red especializada, utiliza su pagina WEB para promocionar los proyectos que le son encomendados.
- ✓ AL-INVEST: es un programa de la Unión Europea próximo a terminarse, en consecuencia es importante conocer la forma como podrían utilizarse las oficinas que están relacionadas con el programa y que existen en 13 países europeos, pues pueden constituirse en un potencial importante para la promoción del país y de los proyectos que sean presentados.
- ✓ Programa Bolívar: tiene una metodología de trabajo organizada y una red de oficinas que permiten buscar inversión en 17 países latinoamericanos, en Canadá y en España, por lo cual, en algunos casos podría tratar de trabajarse conjuntamente en actividades de difusión de las oportunidades existentes. Es de advertir que la red de este Programa esta centrada en países latinoamericanos similares a Colombia, y por lo tanto, es probable que sean competidores de los recursos internacionales orientados a proyectos productivos.

- ✓ Organización de las Naciones Unidas para el Desarrollo Industrial (ONUDI): dentro de las actividades que la ONUDI realiza en Colombia, y conforme a su mandato, se encuentra la relacionada con la promoción de la inversión extranjera, área en la que ha estado trabajando en un Proyecto, que con recursos de la Consejería Presidencial para la Costa Atlántica se realizó en una etapa preliminar en esa zona del país. Actividad en la que se integró el trabajo en los nueve departamentos de esa región del país.

5.4 LINEAMIENTOS PARA LA OPERACIÓN DE LA RED (CRIIT)

Las ciudades seleccionadas inicialmente para la operación de los CRIIT son: Santa Fe de Bogotá, Cali, Medellín y Barranquilla o Cartagena y adicionalmente una o dos ciudades de la zona cafetera. El análisis para su selección tuvo en cuenta los siguientes aspectos:

- ✓ Santa Fe de Bogotá, D.C., ciudad en la que la Cámara de Comercio de Bogotá ha realizado un estudio preliminar para determinar la posibilidad de realizar un trabajo para atraer inversión, especialmente extranjera, a la ciudad y a su zona de influencia. En dicho estudio se han interesado tanto el Distrito Capital como el Departamento de Cundinamarca. Estas entidades han planteado que la promoción de la inversión debería realizarse para algunos "clusters" y no una promoción indiscriminada, trabajo que esta haciendo adelantando por la Cámara. Es preciso articular esfuerzos y apoyar a la Cámara en el desarrollo de dicho proyecto.

Medellín, existe un Borrador Final de un Documento de Proyecto, para trabajar con la ONUDI en la atracción y promoción de inversiones extranjeras, pero que no ha podido materializarse por falta de una determinación final, de parte de las autoridades gubernamentales del Departamento y por algunas observaciones que sobre la metodología utilizada por la ONUDI, han presentado algunos representantes del sector privado, estrechamente relacionado con el grupo económico Antioqueño. La Cámara de Comercio de Medellín ha ofrecido ser la anfitriona del Proyecto para que este se establezca físicamente en esa Institución.

En el Departamento de Antioquia tiene su sede el llamado Sindicato Antioqueño, que cuenta con su propia organización para obtener los recursos internacionales que requiere. En efecto, la Corporación Financiera Nacional y Suramericana, CORFINSURA, lo provee de recursos financieros necesarios para la ejecución de proyectos que al Grupo le interesen. Opera un programa para participar en la iniciación de proyectos productivos que es la Promotora de Proyectos, una incubadora de empresas de base tecnológica y una entidad, PROANTIOQUIA que ejerce una influencia crucial en los esquemas de desarrollo industrial que se

adelanten en la región.

En consecuencia el Departamento de Antioquia cuenta con una amplia trayectoria en el tema a diferencia de otras regiones incluyendo a la capital, pues ha habido desde hace un buen tiempo una preocupación social compartida y liderada por las empresas más importantes, quienes han establecido los canales para la dinamización de los procesos productivos en los cuales puedan tener injerencia.

Sin embargo y pese a esas características, hay claridad en que este es un grupo cerrado y que hay muchos empresarios que no pueden acceder a la financiación de CORFINSURA y que no cuentan con canales que les permitan materializar sus ideas o proyectos.

También de otra parte, COINVERTIR junto con la Cámara del Comercio de Medellín, financiaron un trabajo orientado a elaborar proyectos que pudieran venderse internacionalmente, el cual no tuvo acogida y hasta el día de hoy no se ha materializado ninguno. La Cámara de Comercio de Medellín reconoce que fue un ejercicio estéril y un esfuerzo perdido.

Es claro que no se dispone de una metodología, ni se conocen los canales más adecuados y los contactos posibles de establecerse en el exterior, que les permitan buscar inversionistas extranjeros.

- ✓ Cali, ciudad en donde la ONUDI ya ha presentado un borrador inicial de un Documento de Proyecto para desarrollar actividades similares, propuesta dinamizada inicialmente por la Cámara de Comercio de Cali, el Municipio de Cali, la Gobernación del Valle del Cauca, y a la cual se unieron posteriormente los Departamentos del Cauca y de Nariño.

En la ciudad de Cali, capital del Departamento, se encontraba la entidad financiera de desarrollo industrial más importante del país, la Corporación Financiera del Valle, (CORFIVALLE) la cual lideró una serie importante de proyectos de gran envergadura y actuó como la entidad líder en el país en lo que se conoce como "Banca de inversión". Más tarde y por razones que no son del caso presentar en esta investigación, CORFIVALLE entró en decadencia y perdió el lugar de preeminencia que la acompañó por un largo tiempo.

Sin embargo, nuevamente y como en el caso del Departamento de Antioquia el trabajo de esta institución se centraba en uno pocos proyectos, de gran importancia nacional o departamental y de un alto volumen de inversión, pero los pequeños y medianos empresarios no encontraban en ella el canal para poder materializar sus ideas, sus proyectos, sus aspiraciones por fortalecerse para entrar a nuevos mercados y en general para solidificarse industrial, empresarial y productivamente.

Ante esta situación e igualmente conscientes de la necesidad existente y acicateados por la difícil situación que atravesaba el Departamento del Valle del Cauca, (Valle), la Cámara de Comercio de Cali, lideró a un grupo de personas del sector privado y público tanto del municipio de Cali, como del Departamento del Valle, y contactó a la ONUDI para plantearle la situación y solicitar su cooperación técnica. El CORPES de Occidente, estimó conveniente que el proyecto cobijará además los departamentos del Cauca y Nariño.

- ✓ En Barranquilla o Cartagena, en donde se podrán continuar las actividades desarrolladas en lo que podría considerarse como la primera fase del Proyecto que los departamentos de la Costa Atlántica realizaron con la cooperación técnica de la ONUDI.

Como ha sido indicado con recursos de la Consejería para la Costa Atlántica se inauguro en abril de 1997 el Centro Regional de Inversión, Información y Tecnología para la Costa Atlántica (CRIIT), situado en Cartagena de Indias, dentro del marco de un proyecto de la ONUDI con esa Consejería y con el apoyo significativo de la Cámara de Comercio de Cartagena.

El CRIIT brindó apoyo a los nueve Departamentos de la Costa Atlántica colombiana en la búsqueda de las inversiones y tecnología, particularmente en el exterior, a través de su oficina y dentro del Sistema de Promoción de Inversiones de la ONUDI.

En junio de 1998 tuvo lugar en Cartagena el primer foro de promoción de Inversiones (INTECHMART) organizado por el CRIIT con la cooperación de la ONUDI. Los resultados positivos que se alcanzaron y las actividades que por razones presupuestales debieron suspenderse, son posibles de reactivarse rápidamente.

Con esto, podemos decir que, recientemente en el país, con el apoyo de la ONUDI, se han realizado tres esfuerzos regionales, uno en la Costa Atlántica, -el único que se concretó y ha prosperado -, otro en el Departamento de Antioquia y otro más en el Departamento del Valle del Cauca. El desarrollo de un Proyecto nacional como el planteado será una solución y una alternativa para satisfacer los intereses que tienen los departamentos para atraer inversión extranjera.

Adicionalmente podrían determinarse uno o dos lugares más para que la Red tuviera el máximo cubrimiento nacional, para lo cual podría contarse con ciudades como Bucaramanga, otra, de uno de los Departamentos que conforman la llamada Zona Cafetera.

Es importante anotar que las regiones seleccionadas para el funcionamiento de

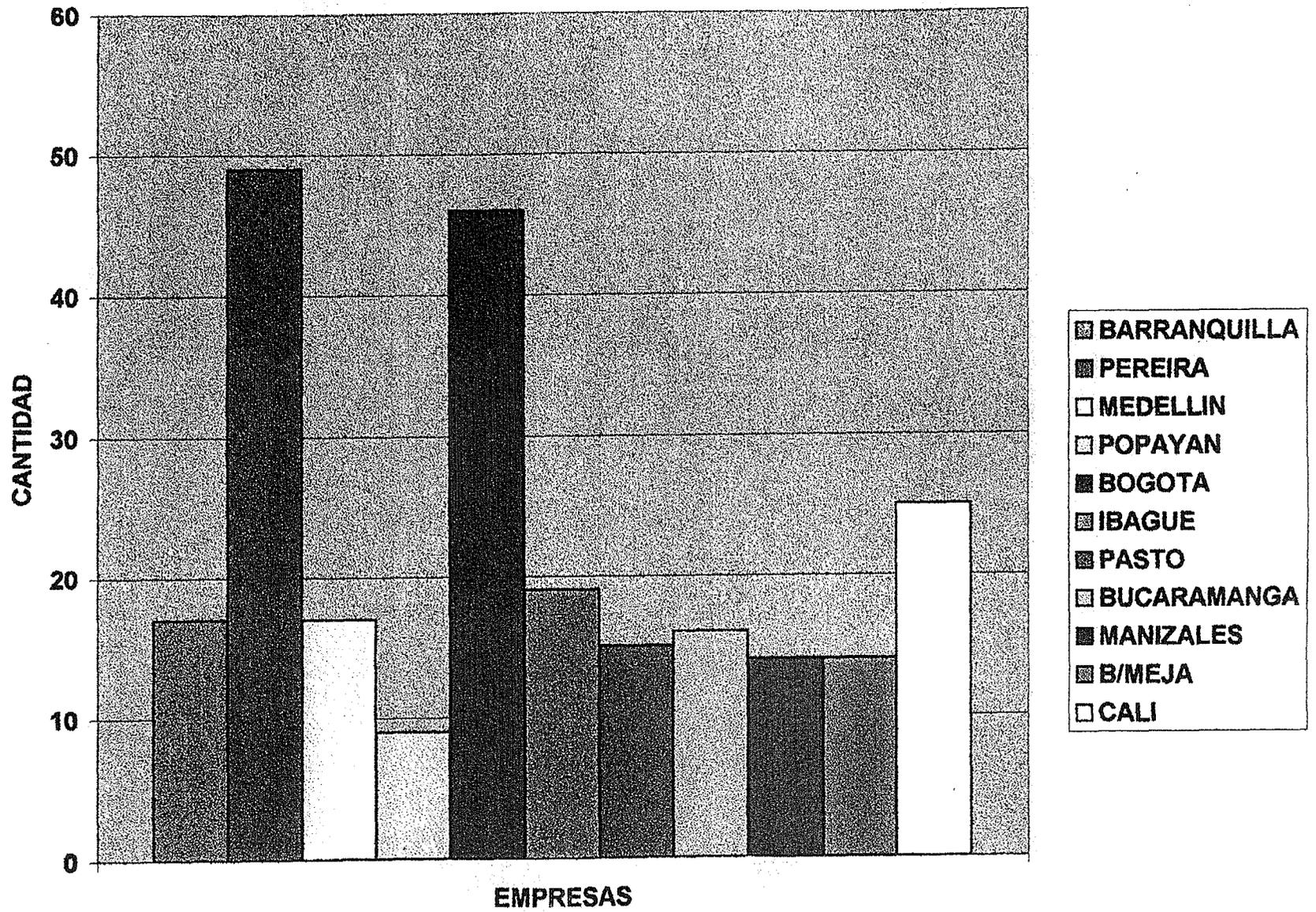
los CRIIT concentra el 90% de las pequeñas y medianas empresas. En efecto cifras del Instituto de Fomento Industrial⁹ registran la siguiente participación de la PYME por departamentos: Bogotá (48.89%), Valle (15.02%), Antioquia (13.53%), Santander (4.35%) Atlántico (3.54%) y eje cafetero (3.86%)

De otra parte, las ciudades sugeridas para la operación de los Centros aglutinan el mayor número de empresas que están trabajando en alianzas estratégicas bajo los Programas de Desarrollo Sectorial, liderados por ACOPI.

En la gráfica adjunta podemos observar el consolidado de dichos programas, que aglutina a 231 empresas, de las cuales el 73% está ubicada en las ciudades seleccionadas para la operación de los CRIIT.

⁹ IFI., CONFECAMARAS, "Datos Estadísticos sobre la Pequeña y Mediana Empresa en Colombia"

EMPRESAS AGRUPADAS EN PRODES POR CIUDAD



6 MEJORAMIENTO CONTINUO DE CALIDAD Y DESEMPEÑO EMPRESARIAL

6.1 INSTRUMENTOS PARA INCREMENTAR LA PRODUCTIVIDAD EN LAS EMPRESAS

La Globalización de la economía ha incrementado la competitividad en todo tipo de mercados a niveles barriales, locales regionales, nacionales e internacionales, esto ha generado que un sinnúmero de micro, pequeñas y medianas empresas, desaparezcan al no poder registrar y sostener altas tasas de productividad.

Solamente mejorando el desempeño en los negocios las empresas podrán sobrevivir en mercados difíciles. Ante estas circunstancias, los países en desarrollo tienen necesidad de adoptar prácticas que modernicen sus estructuras empresariales buscando con esto generar un mayor grado de competitividad en términos de calidad total y eficiencia en el uso del capital de trabajo.

En consecuencia el empresario debe establecer indicadores de operación que permitan fortalecer su mercado, en términos de precios, calidad y productividad siempre en función del mejoramiento continuo.

En la práctica estos indicadores de desempeño para el mejoramiento continuo, le permitirán evaluar qué tan eficientes son sus decisiones, para así proceder a los correctivos necesarios con miras a incrementar su productividad.

Las pequeñas y medianas empresas presentan debilidades en materia de recursos humanos, financieros y tecnológicos, además de carecer de sistemas confiables en materia de contabilidad, costos y desarrollo de nuevos proyectos, imposibilitando la maximización de los beneficios que deben reportar las inversiones de capital efectuadas por sus asociados.

De allí, la necesidad de consultar y crear estándares que mejoren los negocios estableciendo para ello índices que permitan responder a indicadores de desempeño, de márgenes de beneficio y de productividad, mercadeo y comercialización, control de costos, inventarios, calidad total, entre otros.

Los procesos de mejoramiento continuo implican el establecimiento de políticas permanentes en la gestión empresarial, para lograr en forma confiable y eficaz aumentos significativos en productividad, calidad, y margen de rentabilidad.

No es muy usual, que las PYMES manejen software que les provea de información oportuna, no obstante existen programas que implementan procesos de mejoramiento continuo adecuados a las características de las pequeñas unidades productivas, como los desarrollados por la ONUDI, que el gobierno está interesado en implementar en las PYMES colombianas.

La Organización del Desarrollo Industrial de las Naciones Unidas, ONUDI, ha diseñado paquetes de software como BUSSINES ENVIRONMENT STRATEGIC TOOLKIT -BEST- y BUSSINES NAVIGATOR -PHAROS- , como soporte, que garantiza a los gerentes bases favorables para la toma de decisiones.

La Planeación estratégica, establece los criterios para tomar decisiones organizacionales diarias y debe suministrar el patrón y/o indicadores frente a los cuales, se puedan evaluar las decisiones. Su proceso se fundamenta en proveer su inmediato futuro para lo cual, se debe desarrollar procedimientos y operaciones necesarios para lograrlo.

El desarrollo de los índices operativos permite establecer el escenario para realizar la planeación en forma estratégica y establecer las directrices generales sobre las cuales la empresa alcanzará una mayor productividad.

Mediante el mejoramiento continuo se logra el aseguramiento de la calidad, garantizando la supervivencia de la empresa, protegiéndola de contingencias al proveer y controlar todas aquellas circunstancias que puedan poner en peligro el logro de la satisfacción de los clientes.

6.2 ESTABLECIMIENTO DE INDICADORES DE OPERACIÓN

El establecimiento de indicadores de operación como estrategia empresarial, proveen de información valiosa para la acertada toma de decisiones ante mercados difíciles, permitiendo el desarrollo de las empresas para el desempeño de los negocios.

Paquetes computacionales como los desarrollados por ONUDI, en el caso de BEST y PHAROS manejan una base de indicadores para evaluar el desempeño de la gerencia de los negocios y la estrategia en la toma de decisiones.

En el caso de BEST, combina veinticinco (25) indicadores originales como conceptos modernos de los negocios y enfoca su labor en la reducción de los costos, la eficiencia en la calidad total y mantiene preocupación constante por el desarrollo de la competitividad empresarial.

De otra parte PHAROSS, es un navegador de negocios similar a BEST pero

enfocado en muchas menos variables. Se basa en seis (6) indicadores principales de desempeño de negocios: costos, desempeño, calidad, competitividad, productos y contribución de clientes. Incluso con información limitada PHAROSS provee una gráfica concisa de cómo cada producto o cliente contribuye al desempeño de los negocios.

Un permanente monitoreo de ingresos, costos y flujo de caja son vitales para medir y mejorar las operaciones de los negocios.

Existen otros programas en el mercado para medir la eficiencia de los recursos mediante la implementación de indicadores estratégicos que monitorean la productividad del capital, el uso del capital de trabajo, guiando siempre las decisiones de inversión para mejorar su competitividad, tales como: FINANCIAL IMPROVEMENT TOOLKIT -FIT-, COMFAR III Expert y COMFAR III Mini Expert, PROPSPIN III, a nivel internacional; en lo nacional tenemos a: SIIGO (SOLUCIONES EMPRESARIALES EN SOFTWARE ADMINISTRATIVO), PROGRAMA 5S -CENTRO DE PRODUCTIVIDAD DEL PACIFICO-, del SENA, INSTRUMENTOS PARA EL DESARROLLO DE LA PEQUEÑA EMPRESA -CLAMPI-OEA-, RED DE REDES de BIREME/OPS-Apoyo CIID;. No obstante, es de anotar que los programas de la ONUDI se ajustan adecuadamente a las necesidades de las pequeñas y medianas empresas colombianas en cuanto al mejoramiento continuo se refiere.

6.3 IDENTIFICACIÓN DE CRITERIOS PARA SELECCIÓN DE EMPRESAS

Las empresas a seleccionar para ser asistidas a través de la introducción de métodos de mejoramiento continuo de calidad y desempeño empresarial, deben presentar los siguientes requisitos:

- ✓ Pertenecer a una cadena competitiva estratégica para el desarrollo económico del país
- ✓ Pequeñas y medianas empresas que conformen programas de alianzas estratégicas asociativas, orientados al mejoramiento de la gestión, la productividad y la competitividad de las mismas
- ✓ Tener visión exportadora
- ✓ Empresas manufactureras de acumulación
- ✓ Contar con una adecuada gestión empresarial que permita disponer de la información que requieren los programas
- ✓ Empresas interesadas en prestar un buen servicio al cliente
- ✓ Unidades productivas que realicen acciones enmarcadas dentro de los planteamientos de la planeación estratégica

6.4 ESTRATEGIAS PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE LOS PROGRAMAS

Para la implementación de los programas de mejoramiento continuo se recomienda utilizar estructuras asociativas que aglutinan a pequeñas y medianas empresas con los requisitos requeridos para su operación tales como:

✓ **ACOPI-PRODES:** Unidades conformadas por un grupo de 10 a 15 empresarios del mismo sector y con características similares en cuanto a tamaño, son apoyadas y orientadas a la consecución de objetivos comunes. En la actualidad se cuenta con 24 PRODES ubicados en 11 ciudades, que reúnen a 231 empresarios de los sectores de artes gráficas, muebles y madera, metalmecánica, calzado y cueros, confecciones, alimentos, joyería, servicios industrial y minerales no metálicos. A través de estos programas de desarrollo se pueden implementar los BEST, pues cuentan con la infraestructura logística requerida para su operación. En el anexo No. 3 se relacionan los datos de los empresarios que conforman los PRODES.

✓ **MICROEMPRESA:** La Corporación para el Desarrollo de la Microempresa acaba de concluir el Registro Nacional de Organizaciones Oferentes de Servicios Microempresariales. A través de esta estructura que aglutina tanto organismos no gubernamentales y núcleos de oferta de servicios, como asociaciones y gremios microempresariales, se implementaría la introducción de PHAROSS. Ver en el anexo No.5 el listado de ONG's al servicio de pequeñas unidades productivas.

✓ **ICONTEC, PROEXPORT (Expopyme) y el SENA (Programa de Calidad):** serían estructuras institucionales de soporte para la introducción, difusión y asistencia empresarial.

Finalmente, es importante anotar que en las fichas de las minicadenas se candidatizan aquellas que cuentan con los requisitos para implementar dichos software.

7 BIBLIOGRAFÍA

- 1 UNIDO Bussines Enviroment Strategic Toolkit -Best-Bussines Performance Software. 1993-1998.
2. UNIDO Financial Improvement Toolkit -Fit- Bussines Performance Software. 1993-1998.
3. UNIDO Bussnes Navigator -PHAROS- Bussines Performance Software. 1993-1998.
4. UNIDO Best – Fit Toolkit For Moder Management – United Nations Industrial Development Organization .
5. PROGRAMA 5s CENTRO DE PRODUCTIVIDAD DEL PACIFICO -SENA-.
6. CLAMPI/OEA Instrumentos para el Desarrollo de la Pequeña Empresa - 1998.
7. RED DE REDES –BIREME/OPS- Apoyo CIID-
8. ONUDI SIIGO - Soluciones Empresariales En Software Administrativo -
- 9 INSTITUTE FOR MANAGEMENT DEVELOPMENT IMP Estudio de Competitividad , Suiza .1995
- 10 PORTER, Michael .La Ventaja Comparativa de las Naciones. Cámara de Comercio de Bogotá , Santafe de Bogotá ,1991
- 11 ZERDA Alvaro. Tendencias del Pensamiento Económico sobre Desarrollo Industrial. en una propuesta de Política Industrial para Colombia. Ministerio de Desarrollo Económico. Santafe de Bogotá,1998.

- 12 INFORME MONITOR. Creación de la Ventaja Comparativa. Cámara de Comercio de Bogotá , Santafe de Bogotá, 1994
- 13 UNIVERSIDAD EXTERNADO DE COLOMBIA. Política de Fomento a la Competitividad de la PYME, el Modelo Italiano: Desde el Desarrollo Local A la Internacionalización de la Pequeña y Mediana Empresa
- 14 SALAZAR VARGAS Carlos Las Políticas Públicas. Ciencias Jurídicas, Universidad Javeriana ,Santafe de Bogotá,1995.
- 15 LINEAMIENTOS DE POLÍTICA INDUSTRIAL. Ministerio De Desarrollo Económico
- 16 ESTUDIOS Y ACUERDOS DE COMPETITIVIDAD PARA EL DEPARTAMENTO DEL TOLIMA. Financiados por el IFI. Santafe de Bogotá, 1998
- 17 ESTUDIOS Y ACUERDOS DE COMPETITIVIDAD PARA EL DEPARTAMENTO DE NARIÑO. Financiados por el IFI. Santafe de Bogotá, 1998
- 18 ESTUDIOS Y ACUERDOS DE COMPETITIVIDAD PARA EL DEPARTAMENTO DE BOYACA. Financiados por el IFI. Santafe de Bogotá, 1998
- 19 ESTUDIOS Y ACUERDOS DE COMPETITIVIDAD PARA EL DEPARTAMENTO DE RISARALDA. Financiados por el IFI. Santafe de Bogotá, 1998
- 20 INSTITUTO INTERAMERICANO DE COOPERACIÓN PARA LA AGRICULTURA, IICA Estudios de Competitividad para 12 Cadenas Productivas. Santafe de Bogotá, 1998.

- 21 DEPARTAMENTO NACIONAL DE PLANEACIÓN y otros Publicaciones de Microempresa y Competitividad. Santafe de Bogotá, 1998
- 22 ARTESANÍAS DE COLOMBIA Estudios sobre Pequeñas Unidades Productivas . Santafe de Bogotá, 1998
- 23 YEPES LOPEZ, Fanny. El Desarrollo: ¿Real desarrollo social?. Colección Pensamiento Administrativo de Frontera. Competitividad & Desarrollo Social. Facultad de Ciencias de la Administración. Universidad del Valle. 1998.
- 24 RAZETO, Luis. Los caminos de la economía de solidaridad. Edit. Vicarium, Santiago de Chile, 1993
- 25 PINTO, Juan Alfredo. La hora de la clase media. Base para la movilización de grupos intermedios en Colombia. Artepel Impresores Ltda. Santafe de Bogotá. 1996.
- 26 INSTITUTO DE FOMENTO INDUSTRIAL IFI, Datos Estadísticos sobre la Pequeña y Mediana Empresa en Colombia 1995. Confecámaras. 1997.

ANEXO No.1

PROGRAMACIÓN TALLERES

PROMOCIÓN DE CADENAS PRODUCTIVAS DE PYMES Y MICROEMPRESAS

Proyecto XP/COL/99/044

PROGRAMACIÓN

TALLER EN YOPAL

Diciembre 6 de 1999

- | | |
|-------------------------|---|
| 8:30 a. m a 9:00 a.m. | Instalación
Doctor RAUL YERALDO BARON
Director Cámara de Comercio de Casanare
Doctora FABIOLA SUAREZ SANZ
Consultora Proyecto |
| 9:30 a. m a 10:30 a.m. | Proyectos competitivos del departamento
Doctor Cesar Iván Veloza
Director Ejecutivo Fundación Amanecer |
| 10:30 a.m. a 10:45 a. m | Receso |
| 10:45 a.m. a 11:00 a.m. | Criterios para identificar minicadenas competitivas
Doctora FABIOLA SUAREZ SANZ
Consultora Proyecto |
| 11:00 a.m. a 12:30 p.m. | Taller: selección de las cadenas, definición de
eslabones y actores
Doctora FABIOLA SUAREZ SANZ
Consultora Proyecto |
| 12:30 p.m. a 1:00 p.m. | Conclusiones |

PROMOCIÓN DE CADENAS PRODUCTIVAS DE PYMES Y MICROEMPRESAS

Proyecto XP/COL/99/044

PROGRAMACIÓN

TALLER EN BARRANCABERMEJA

Diciembre 9 de 1999

- | | |
|-------------------------|--|
| 8:30 a. m a 9:00 a.m. | Instalación
Doctora Silvia Arandía
Directora ACOPI
Doctora FABIOLA SUAREZ SANZ
Consultora Proyecto |
| 9:30 a. m a 10:30 a. m | Acuerdo de Competitividad - Clusters
Doctor Roberto Lineros
Consultor Ministerio de Desarrollo |
| 10:30 a.m. a 10:45 a. m | Receso |
| 10:45 a.m. a 11:00 a.m. | Criterios para identificar minicadenas competitivas
Doctora FABIOLA SUAREZ SANZ
Consultora Proyecto |
| 11:00 a.m. a 12:30 p.m. | Taller: selección de las cadenas, definición de
eslabones y actores
Doctora FABIOLA SUAREZ SANZ
Consultora Proyecto |
| 12:30 p.m. a 1:00 p.m. | Conclusiones |

PROMOCIÓN DE CADENAS PRODUCTIVAS DE PYMES Y MICROEMPRESAS

Proyecto XP/COL/99/044

PROGRAMACIÓN

TALLER EN SANTIAGO DE CALI
Auditorio del Edificio Bancafé

Diciembre 14 de 1999

- | | |
|-------------------------|---|
| 9:30 a. m a 10:00 a.m. | Instalación
Dr. Holmes Sierra CENCOA
Dr. Alejandro Vivas Universidad Javeriana |
| 9:30 a. m a 10:30 a. m | Cadenas Productivas
Dr. Alejandro Vivas Universidad Javeriana |
| 10:30 a.m. a 10:45 a. m | Receso |
| 10:45 a.m. a 11:30 a.m. | Promoción de Clusters
Doctor Eduardo Salas
Director de Proyectos Especiales
Ministerio de Desarrollo Económica |
| 11:30 a.m. a 12:30 p.m. | Criterios para identificar minicadenas competitivas
Doctora Paola Alexandra Rego Rahal
Consultora Proyecto |
| 12:30 p.m. a 1:30 p.m. | Taller: selección de las cadenas, definición de
eslabones y actores .
Doctora Paola Alexandra Rego Rahal
Consultora Proyecto |
| 1:30 p.m. | Cierre |

PROMOCIÓN DE CADENAS PRODUCTIVAS DE PYMES Y MICROEMPRESAS

Proyecto XP/COL/99/044

PROGRAMACIÓN

TALLER EN VALLEDUPAR
Hotel Bajamar

Diciembre 14 de 1999

- | | |
|-------------------------|---|
| 10:00 a. m a 10:15 a.m. | Instalación
Dr. Uriel Navarro
Director Regional ACOPI, Valledupar |
| 10:15 a. m a 11:00 a.m. | Promoción De Clusters. Acuerdos De Competitividad
Dr. Roberto Lineros Ministerio de Desarrollo Económico |
| 11:00 a.m. a 11:15 a. m | Receso |
| 11:15 a.m. a 11:45 a.m. | Criterios para identificar minicadenas competitivas
Dr. Orlando Castro Molano
Consultor Proyecto |
| 11:45 a.m. a 12:30 p.m. | Taller: selección de las cadenas, definición de
eslabones y actores .
Dr. Orlando Castro Molano
Consultor Proyecto |
| 12:30 p.m. a 1:00 p.m. | Conclusiones |

PROMOCIÓN DE CADENAS PRODUCTIVAS DE PYMES Y MICROEMPRESAS

Proyecto XP/COL/99/044

PROGRAMACIÓN

TALLER EN IBAGUÉ
Coruniversitaria Salón 104 Edificio CEP

Diciembre 14 de 1999

- | | |
|-------------------------|--|
| 11:00 a. m a 11:30 a.m. | Instalación
Las Cadenas Agroindustriales en el Tolima. Acuerdos Regionales de Competitividad.
Programa: "Promoción de Cadenas Productivas de Pymes y Microempresas"
Hugo Villamil ONUDI |
| 11:30 a. m a 12:15 a.m. | Promoción De Clusters. Acuerdos De Competitividad
Dr. Diego García, Ministerio de Desarrollo Económico |
| 12:15 a.m. a 12:30 a. m | Clusters de Alimentos
Omar Siabatto - CIAL |
| 12:30 a.m. a 1:30 p.m. | Almuerzo |
| 1:30 p.m. a 2:30 a.m. | Criterios para identificar minicadenas competitivas
Dr. Omar Cáceres
Consultor Proyecto |
| 2:30 a.m. a 4:00 p.m. | Taller: selección de las cadenas, definición de eslabones y actores .
Centro de Productividad -Participantes |
| 4:00 p.m. a 5:00 p.m. | Conclusiones |

ANEXO No.2
INSTRUMENTOS PARA EL LEVANTAMIENTO
INFORMACIÓN

ENCUESTA EMPRESARIOS

1. IDENTIFICACION EMPRESA

Nombre de la Empresa: _____ Propietario: _____

Dirección: _____ Ciudad: _____ Teléfono: _____

Valor promedio activos: \$ _____ Valor Promedio anual Ventas \$ _____ No de Empleados _____

TIPO DE EMPRESA

Empresa Familiar _____ Cooperativa _____ Sociedad _____ Asociativa de trabajo _____ Otra _____

2. Que maquinas utiliza en la producción

- _____
- _____
- _____

3. Señale si ha reconvertido sus máquinas en los siguientes periodos

1 a 2 años SI ___ NO ___ 3 a 5 años SI ___ NO ___ 6 a 10 años SI ___ NO ___

4. Principales productos. Compradores.

- _____
- _____
- _____

5. Señale la participación y origen de los insumos que utiliza para la producción

LOCALES % PROVEEDORES % NACIONALES % IMPORTADOS %

- _____
- _____
- _____

6. Señale porcentualmente la distribución de sus ventas

Barrial _____ Regional _____ Nacional _____ Exportación _____

7. Señale la participación de las compras de sus principales clientes por tamaño de empresa:

- Micro _____ Pequeña _____ Mediana _____ Gran Empresa _____

8. COMPETENCIA

- Existen otros empresarios con el mismo producto en la región? Si ___ No ___
- Cuantos aproximadamente? _____
- Señale el nombre de sus principales competidores locales o de otras regiones
- _____
- _____
- _____

- Las ventas de sus competidores locales con respecto a las de su empresa son:

Mayores _____ Menores _____ Iguales _____

9. Visión estratégica.

- Señale los tres principales problemas que afectan a su empresa.

- _____
- _____
- _____

ENCUESTA FUNCIONARIOS SECTOR PUBLICO

1 IDENTIFICACION FUNCIONARIOS

NOMBRE DE LA EMPRESA : _____
PROPIETARIO : _____
DIRECCIÓN: _____ CIUDAD: _____ TELÉFONO: _____

2. PRINCIPALES PRODUCTOS - CADENAS PRODUCTIVAS DE LA REGION

• _____
• _____
• _____

3 INDIQUE LAS PRINCIPALES POLITICAS (MEDIDAS) TOMADAS PARA APOYAR EL DESARROLLO DE LOS SECTORES PRODUCTIVOS

• _____
• _____
• _____

4. SEÑALE LOS TRES PRINCIPALES PROBLEMAS QUE AFECTAN LOS SECTORES PRODUCTIVOS.

• _____
• _____
• _____

5. SEÑALE LAS ENTIDADES QUE TRABAJAN EN PRO DE LA REGION

• _____
• _____
• _____

6 QUE TIPO DE APOYO REQUIERE DE OTRAS ENTIDADES DEL GOBIERNO PARA SOLUCIONAR LOS PROBLEMAS QUE UD. DETECTO EN LOS SECTORES PRODUCTIVOS

• _____
• _____
• _____

ANEXO No. 3
LISTADOS DE EMPRESAS Y SECTORES
QUE CONFORMAN LOS PROGRAMAS DE
DESARROLLO EMPRESARIAL
PRODES

**CONSOLIDADO
PROGRAMAS DE DESARROLLO SECTORIAL
PRODES**

CIUDAD	SECTOR	NUMERO DE EMPRESAS
BARRANQUILLA	MUEBLES Y MADERA	7
	METALMECANICO	10
PEREIRA	ARTES GRAFICAS	17
	CONFECCIONES	11
	ALIMENTOS	9
	MUEBLES Y MADERA	12
MEDELLIN	AUTOMOTRIZ	10
	MUEBLES Y MADERA	7
POPAYAN	JOYERIA	9
BOGOTA	CONFECCIONES	11
	ALIMENTOS	13
	SERVICIOS DE SEGURIDAD	13
IBAGUE	ARTES GRAFICAS	11
	CALZADO	8
PASTO	ALIMENTOS	7
	ARTES GRAFICAS	8
BUCARAMANGA	CALZADO	9
	AUTOPARTES	7
MANIZALES	ALIMENTOS	14
BARRANCABERMEJA	MUEBLES Y MADERA	7
	METALMECANICA	7
CALI	GRAVILLEROS Y AGRASADOS	5
	ALIMENTOS	8
	CONFECCIONES	12

**PERFIL DEL GRUPO
PRODES
PROGRAMA DE DESARROLLO EMPRESARIAL SECTORIAL**

**SECTOR PRODUCTIVO :MADERAS Y MUEBLES
CIUDAD :BARRANQUILLA**

NOMBRE EMPRESA	NOMBRE EMPRESARIO	DIRECCION	TELEFONO
Dipin LTDA	Mariana Pimeda	Calle 107 # 36-89	3590999
Improma Ltda	José Lían	Calle 41 # 24- 28	3466751
Láminas del Caribe	Humberto Duque	Calle 15 # 26ª-40	3435739
Maderas Procesadas	Jairo González	Calle 36 # 35-36	3516995
Refocosta	Guillermo Londoño	Calle 40 # 72-193	3532111
Vitrales y Ebanistería	Mauricio Munera	Calle 46 # 46-222	3702116
Zuccardi	Rina Zuccardi	Planta. Calle 50 # 46-159 Oficina. Calle 51B #76-136	3705002 3589896

**PERFIL DEL GRUPO
PRODES
PROGRAMA DE DESARROLLO EMPRESARIAL SECTORIAL**

**SECTOR PRODUCTIVO :METALMECANICO
CIUDAD :BARRANQUILLA**

NOMBRE EMPRESA	NOMBRE EMPRESARIO	DIRECCION	TELEFONO
Aluminios y Accesorios del Atlántico	Jorge Roa	Calle 50 # 35-59	3416380
Besada & Cía	Ramiro Besada	Cra. 38 # 66-90	3453301
Gases de la Costa Ltda	Joaquín Pardo	Cra. 50 B # 41-23	3412662
Industrias Emaluz Ltda	María Emma López	Cra 41 #51-63	3518279
Industrias Metalmeccanica Santi	Alfredo Santiago	Cra 41 # 48-49	3400347
Industrias Tuesca Ltda.	William Tuesca	Cra 44 # 6-99	3446455
Ingelco Ltda	Jaime Merlano	Cra. 50 # 84 -45	3452936
Nestor Caballero y Cía Ltda	Nestor Caballero	Calle 43 # 50- 14	3515778
Representaciones Indust. Hames y Cia	Luis Alfonso Lara	Calle 45 # 51-31	3510188
Talleres Guinovart Ltda	Jaime Guinovart	Calle 40 # 46 85	3405269

**PERFIL DEL GRUPO
PRODES
PROGRAMA DE DESARROLLO EMPRESARIAL SECTORIAL**

**SECTOR PRODUCTIVO : CONFECCIONES
CIUDAD : PEREIRA**

NOMBRE EMPRESA	NOMBRE EMPRESARIO	DIRECCION	TELEFONO
Coats Cadena	Alberto Vélez	Av. Santander Cra. 6 Esquina	3314130
Confecciones Jamar	Gladys Ardila Botero	Cra 8 # 13-49	3343394 3245385
Confecciones Leo Valenti	Leonel Valencia	Av. 30 de Agosto #87-92	3375670 3376620
Confecciones Mar	Luis Fernando Giraldo	Cra. 11 # 31-10	3366817
Confecciones Robert J.	Gabriel Guerrero	Cra. 14 # 43-12 B. Buenos Aires	3228310
Creaciones Florance	Ligia Heredia de Escobar	Avenida 1 # 5-37	3314508
Industrias Symak	José Luis Syriani	Cra. 4 # 20- 56	3257602
Manufacturas Berrio & Cia Ltda.	Diego Valencia	Zona Industrial La Macarena Bodega 2	3301268 3300219
Manufacturas Naranjo	Juan Alberto Naranjo	Zona Industrial La Macarena Bodega 4	3301114 3301112
Nacional de Confecciones	Alcides Buriticá Gómez	Cra. 11 # 61-18 Barrio Nacederos	3264903 3366803
Surtiplas	Humberto Giraldo	Calle 40 # 12-50 B.Guadalupe	3220874 3225736

**PERFIL DEL GRUPO
PRODES
PROGRAMA DE DESARROLLO EMPRESARIAL SECTORIAL**

**SECTOR PRODUCTIVO : AUTOMOTRIZ
CIUDAD : MEDELLIN
FECHA CONSTITUCION PRODES : MAYO 13 DE 1.998**

NOMBRE EMPRESA	NOMBRE EMPRESARIO	DIRECCION	TELEFONO
Autofrancia Ltda.	Carlos Alberto Londoño	Cra 43ª # 31-129	2320310
Automaz S.A	Hugo Rueda R.	Calle 17 # 43f-245	2682701
Euro Autos	Ignacio Escobar	Calle 35 # 46-34	2327979
HomeAutos	Carlos M. Repo	Calle 30 # 44-148	2622222
Interautos Ltda.	Ricardo L.J.	Calle 29 # 45-31	2320877
Mazda Latas y Colores	Oswaldo Sepulveda Herrera	Calle 29 # 43ª -47	2320790 2620200
Pinuva Ltda.	Víctor M. Valencia	Cra. 48 # 29-221 Sur	3316721
Superpinturas	Hugo Pino C.	Cra 48 # 14-230	2664261
Toyomotor	Juan I. Yepesm	Cra 43ª # 31-121	3813000
Vehiservicio S.A	Miguel Tobar	Calle 30 # 44-136	2620800

**PERFIL DEL GRUPO
PRODES
PROGRAMA DE DESARROLLO EMPRESARIAL SECTORIAL**

**SECTOR productivo : ALIMENTOS
CIUDAD : PEREIRA**

NOMBRE EMPRESA	NOMBRE EMPRESARIO	DIRECCION	TELEFONO
Comestibles Konny	Martha Cecilia Maya	Zona Industrial La Macarena bodega 5	3300301- 3373633
Helados Alaska	Nicolás Herrera Acosta	Calle 23 # 18-15 Providencia	3210192
Industrias Taty	Martha Lucía González	Mz 14 local 11 Campestre D	3228666
Masarepa	Jaime González Llano	Cra 10 bis #22b-31	3344443-3349282
Panificadora Bon Marché	Lisbeth A. de Mejía	Cra 7ª # 35-70	3260486 - 3261161
Productos La Mayzola	Luz Marina Pavas	Centro Comercial La Popa Local 15	3300990-3230236
Productos la Niña	Julio Darío Barberi Ramos	Cra 16 # 69-70 Vía la Romelia	3281896
Productos Lácteos de los Campos	María Nelly Parra Díaz	Av. De las Américas # 23-31	3210021-3210003
Reposypas S.A.	Ana María González Londoño	Calle 41 # 8-39	3265590-3265591

**PERFIL DEL GRUPO
PRODES
PROGRAMA DE DESARROLLO EMPRESARIAL SECTORIAL**

**SECTOR PRODUCTIVO : MADERA y muebles
CIUDAD : PEREIRA**

NOMBRE EMPRESA	NOMBRE EMPRESARIO	DIRECCION	TELEFONO
Industrias Dagil	Rubén Darío Gil	Km. 22 Vía San Joaquín	3375630- 3378966
Modulares Jaifer	Jairo Vázquez	Cra 8a # 8-52	3359739 -3244663
Muebles Carlópez	María Elena López	Calle 8 # 6-176	3301198 -3300919
Muebles Clavijo	Jaime Clavijo	Calle 6 # 10-43	683929
Muebles Lisímaco Velásquez	Lísimaco Velásquez	Calle 24 # 16-31	3356707
Muebles Rocío Velázquez	Carmen Alicia Velázquez	Cra. 7 # 20-64	3351025
Muebles Virginia	Jorge Sánchez Fernández	Calle 9 # 8-38 La Virginia	682592 -683350
Muebles y Accesorios	Luis Hernando López	Calle 24 # 3-37	3339307
Muebles Día	Augusto Botero	Calle 64 # 17-40	328125 -328126
Muebles Dispei	Francisco Luis Giraldo	Calle 14 # 13-82	3336331 -3356048
Muebles y Colores	Olmedo Acevedo	Av. 30 de Agosto # 35-22	3361902 -3261817
Prismax	Alonso Idárraga Sánchez	Cra 10 # 38-30	3367707

**PERFIL DEL GRUPO
PRODES
PROGRAMA DE DESARROLLO EMPRESARIAL SECTORIAL**

**SECTOR PRODUCTIVO : Artes gráficas
CIUDAD : PEREIRA**

NOMBRE EMPRESA	NOMBRE EMPRESARIO	DIRECCION	TELEFONO
Agencia Impres Editores	Leonel Urriago	Cra 5a #14-70	3339334
Gráficas Buda Ltda	William Restrepo Gómez	Cra 10 # 19-13	3359159 - 3357235
Gráficas Lucero	Absalon Alvarez	Cra 8a #11-68	3330326
Gráficas Olímpica	Alexander Sierra	Av. de las Américas # 23-91	3210383
Gráficas Sierra	Germán Sierra	Calle 26 # 7-31	3337536
Impresora Metropolitana	Jairo Torres Castaño	Cra 12 # 11-75	3358141
Impresora Mundial	Carmen Elena Mejía	Cra 4 # 16-18	3338107
Impresora Ya	Oscar Herrera	Cra 10 # 20-50	3356281
Imprimir Ltda.	Janeth Barberi	Calle 16 # 5-58	3255908
Litografía Doble Columna	Jesús Sánchez	Calle 16 # 5-47	3245405
Litografía Génesis	Conrado Mejía	Calle 21 # 10-22	3347797
Litografía Moderna	Carlos Alberto López	Calle 28 # 5-34	3367341
Litografía y Tipografía Imperio	Mario Gómez Arango	Calle 21 #4-53	3354723-3347342
Postergraph	Juan Lagos	Calle 12 #23-149	3216336

Screen Publicidad	Johnson Alberto Cardona	Calle 21 #16-89 La Pradera	3304041
Tipografía Bolívar	Jorge Marin Herrera	Calle 19 # 11-41	3348038- 3339252
Troqueles de Occidente	Ana María García	Cra. 7 # 27-75	3251780

**PERFIL DEL GRUPO
PRODES
PROGRAMA DE DESARROLLO EMPRESARIAL SECTORIAL**

**SECTOR PRODUCTIVO : CONFECCIONES
CIUDAD : BOGOTÁ**

NOMBRE EMPRESA	NOMBRE EMPRESARIO	DIRECCION	TELEFONO
Confecciones Dayro	Jairo Duarte	Cra. 62 # 24-95 Sur	2901215 033 3382088
Creaciones Mercy	Wilson León	Cra. 53ª # 81-66	2505600
El Gran Barón	Rafael Pinzón	Cra. 37 # 7-49	3609066
Fundación Creaciones Miquelina	Diego Fernández S.	Cra. 9 # 28-29 Sur 20 de Julio	3663355
Manufacturas Dinámicas	Alberto Casas Lizby Casas	Cra. 29 # 65-44	6301066
Manufacturas M.A.P	Miguel Antonio Pinto	Calle 27 Sur # 60-10	4145077 4145484
Narval	Narda Valderrama	Calle 56ª # 9-64	2488024 2485326
Permoda S.A	Zandra Schiemann Fanny Amaya	Calle 22 # 69B-40 Zona Industrial Las Granjas	4120566
Sayme Ltda.	Octavio Mendoza	Trans. 44 # 100-63	6132932 2537409
Tejidos Davanti	Patricia Silva	Cra 58B # 66 - 31	2313028
Verde Natural	Virgilio Aristizabal	Calle 73 # 75-95	4367070 4380250

**PERFIL DEL GRUPO
PRODES
PROGRAMA DE DESARROLLO EMPRESARIAL SECTORIAL**

**SECTOR PRODUCTIVO : ALIMENTOS
CIUDAD : BOGOTÁ**

NOMBRE EMPRESA	NOMBRE EMPRESARIO	DIRECCION	TELEFONO
Alimentos Especializados	Luis Fernando Pinto	Calle 142 # 40-82	2581970 - 2168208
Alimentos y Bebidas de los Andes	Manuel Galindo Roberto Fajardo	Cra 5 # 13-72 CHIA Av. Américas # 58-51	6750487-2605811
Cintenal	León Gerstenbluth	Calle 95 # 13-34 Bis	6106952 -6106972
Cintenal	Samuel Resma	Cra 38 # 138-35	6141160
Dulces La Candelaria	Raúl Villamizar	Cra 41 # 70ª-20	2403010
Dulces del Pacifico	Sergio Grisales Rubiel Grisales	Cra 62 # 31-49 Sur	2707146
El Trigo Dorado	Francisco Gómez	Calle 33ª # 13-88	2884073
Feed Pack	Alvaro Urrea	Cra.34 # 70ª-45	3112745 033-2116706
Frutos del Curto	Oscar Camacho	Calle 26 # 96-35	5440055
Prolepark Ltda.	Carlos Paez	Calle 6B # 80 - 46	4116907- 4117019
Productos Ingrid	Carlos Gómez	Cra. 41Bis # 129 - 65	6268312
Productos Diosa	Joaquin Ortíz	Diagonal 52B Sur # 52 - 35	7101434
Productos Nutritivos Pronut	Alberto de los Ríos Ricardo Bermúdez	Cra 27 # 24ª-44	2445553 335568

**PERFIL DEL GRUPO
PRODES
PROGRAMA DE DESARROLLO EMPRESARIAL SECTORIAL**

**SECTOR PRODUCTIVO : ARTES GRÁFICAS
CIUDAD : IBAGUE
FECHA CONSTITUCION PRODES : JULIO 28 DE 1998**

NOMBRE EMPRESA	NOMBRE EMPRESARIO	DIRECCION	TELEFONO
C y O Impresores	Carlos Padilla	Cra 11 Sur # 17 – 61	603891
Editorial Atlas Ltda.	Hernando Ramírez	Cra. 6 # 16 – 63	630081 619392
Editorial Apolo	Hernando Niño	Cra. 3 # 10 - 39	615126
El Poirá S.A.	Cecilia Matiz Acosta	Av. Ambala # 66 – 47	649175 652244
Impresos Rápidos	Alvaro Riaño	Av. 8 # 16 – 61	610420
Litoediciones Tolima	Juan Manuel Sandoval	Cra. 6 # 15 – 70	634616
Litografía Éxito	María Irma Bonilla	Cra 5 # 19 - 99	611314
Litografía Central	Jaime Antonio Aya	Cra. 5ª # 16 – 77	617380 620288
Litoimagen Impresores	Rubén Dario López	Cra. 5ª # 15 – 37	620196
N.P.I Impresores	Daniel Gutiérrez	Calle 12 # 4 – 20	619070
Tipografía Litopress	Carlos H. Ramírez	Cra 5 # 19 – 99	611914

**PERFIL DEL GRUPO
PRODES
PROGRAMA DE DESARROLLO EMPRESARIAL SECTORIAL**

**SECTOR PRODUCTIVO : EQUIPOS DE SEGURIDAD
CIUDAD : BOGOTÁ**

NOMBRE EMPRESA	NOMBRE EMPRESARIO	DIRECCION	TELEFONO
Equimiseg Ltda.	Elizabeth Ospina	Calle 22 # 32 - 85	2680781
Extintores América	Rafael Ríos	Cra. 21 # 33ª-02	2875956
General Fire Control	Fernando García	Cra. 64 # 24-81 Sur	2607897
I.P.I Systems	Luis Enrique Acosta	Cra. 103B # 22-14	4183837
Incoldext	Iván Rodríguez	Av. 6 # 31C-55	3600088
Procoldex Ltda.	Alexander Hernández	Calle 27 S # 14ª -11	2721056
Prodeseg Ltda.	Antonio Saavedra	Cra. 66 # 6-24	2606800
Provee Suramericana Ltda	Luis E. Martínez	Calle 127B #52-05	2536420
Sermatex y Cía	Juan Carlos Rivera	C 15 # 20 - 38	2477142
Tecnigasex	Esmeralda Arboleda	Av. 68 # 16-10 Sur	2624334
Uniproductos Ltda	Gustavo Gómez	Cra 7 # 2 - 21	7764528
Valyseg Ltda.	José Luis Vidal	Calle 63 # 27 - 64	2118301

**PERFIL DEL GRUPO
PRODES
PROGRAMA DE DESARROLLO EMPRESARIAL SECTORIAL**

**SECTOR PRODUCTIVO : METALMECANICO
CIUDAD : PASTO**

NOMBRE EMPRESA	NOMBRE EMPRESARIO	DIRECCION	TELEFONO
Ceforja	Raúl Parra Mutis	Cra. 25 # 28-85	293220
Coral Ltda.	Omar Coral E.	Cra 14 # 18 ^a -01	213968
Electropuertas de Nariño	Luis Portilla	Av. Mijit 3 ^a Oeste	236512
Estructuras Metálicas Nariño	Rodrigo de los Ríos	Calle 19 # 51-100	223361
Infricol	Carlos Guerrero	Cra. 24 # 14-81	232694
Manufactura Metal Madera "3 Emes"	Edgar Calderón Benavides	Cra. 18 # 23-43B Centenario	214072
Taller Bolívar	Ricardo Burbano	Calle 21 # 12-75	215179
Taller Maquimetal	Alvaro Santacruz Ortega	Cra. 19 # 23-46	210935
Zutta Hermanos Ltda.	Francisco Luis Zutta Diego Zutta	Calle 13 #17-25	212227

**PERFIL DEL GRUPO
PRODES
PROGRAMA DE DESARROLLO EMPRESARIAL SECTORIAL**

**SECTOR PRODUCTIVO : MOLINERÍA
CIUDAD : PASTO**

NOMBRE EMPRESA	NOMBRE EMPRESARIO	DIRECCION	TELEFONO
Harinera Diana	María Isabel Enríquez	Calle 19 # 17-39	212329
Molinos Imperial	María Isabel Enríquez	Calle 16B # 29-36	232048
Molino Trigalia	Jaime Rosero Hurtado	Calle 12 # 13ª-16	212134
Molinos América	Nohora Porilla	Cra. 14 # 13-21	212592
Molinos Galeras Ltda.	Mario del Socorro Paraces	Cra. 26 # 21-52	235550
Molinos Nariño	Manuel Martínez	Calle 12 # 12-31	212818
Molinos San Nicolás	Elier Montaña	Cra. 14 # 15-55	212645

**PERFIL DEL GRUPO
PRODES
PROGRAMA DE DESARROLLO EMPRESARIAL SECTORIAL**

**SECTOR PRODUCTIVO : ARTES GRÁFICAS
CIUDAD : PASTO**

NOMBRE EMPRESA	NOMBRE EMPRESARIO	DIRECCION	TELEFONO
Arte Gráfico	Manuel Ignacio Segovia	Calle 22 # 21-58	213077
G.I.G Impresiones	Gerardo Insuasty	Calle 22 # 21B -104	211042
Gráficas Andinas	Miguel Santacruz	Cra. 22 # 18-104	236622
Graficolor	José de los Ríos	Calle 18 # 29-67	230652
Imprecol	Julio Ruiz	Calle 21 # 25-82	222424
Impresora Mil	Luis Eduardo Moncayo	Cra. 21 # 21-78	210375
Tipografía Cabrera	Libardo Cabrera	Cra. 22 # 20-65	212317
Tipografía y Litografía Liberty	Jorge Girón Gámez	Calle 22 # 21B-98	212727

**PERFIL DEL GRUPO
PRODES
PROGRAMA DE DESARROLLO EMPRESARIAL SECTORIAL**

**SECTOR PRODUCTIVO : CALZADO
CIUDAD : BUCARAMANGA**

NOMBRE EMPRESA	NOMBRE EMPRESARIO	DIRECCION	TELEFONO
Calzado Alexander	Jaime Quiñonez	Calle 41 # 12-75	6424261
Calzado D'oma	Rodolfo Celis S.	Calle 50 # 16-48	6423721
Calzado Galaxia	Luis C. Rueda	Calle 20 # 21-06	6454431
Calzado Mis Pequitas	Jaime G. Ramirez	Calle 21 # 20-35	6426211
Calzado Piechico	Sandra J. Serrano	Cra 18 # 18-36	6330939
Creaciones Karen	Daniel Niño López	Calle 31 # 140CC-92	6308949
Damar's Donati	Alexandra Angulo	Cra. 5 # 4-56 Santa Ana	6392766
Kaoba Shoes	Nixon Torres	Calle 14 # 20-45	6323536
Paola Marroquinera	Miryam S. de González	Calle 50 # 12-44	6338983

**PERFIL DEL GRUPO
PRODES
PROGRAMA DE DESARROLLO EMPRESARIAL SECTORIAL**

**SECTOR PRODUCTIVO : JOYERIA
CIUDAD : POPAYAN**

NOMBRE EMPRESA	NOMBRE EMPRESARIO	DIRECCION	TELEFONO
Joyas Escobar Hoyos	Francisco Escobar	Calle 20 AN # 20 AN - 09	234828
Joyería el Dorado	Edilberto Portilla	Cra 6ª # 6 - 51	240907
Joyería y Relojería Mido	Wilman Vivas	Cra 7ª # 5 - 82	242798
Joyería y Relojería Pomona	Gloria Inés Prado	Calle 7 # 7 - 29	240923
La casa del Joyero	Cesar Augusto Portilla	Cra. 6ª Calle 6ª Esquina. Local 31	244051
Milenium Distribuidores	Blanca Lucy Campo	Cra. 6ª Calle 6ª Esquina. Local 76 - 58	220824
Ela. De Joyería Rubén Darío Quiñones	Rubén Darío Quiñones	Calle 60 AN # 9 - 19 Rincón del Bosque	382583
Sabbat Troquelados	Alberto Idrobo	Cra 7ª # 29 AN 30B / Alicante	200123
Taller Artesanal Oro y Plata	María Cristina Rodríguez	Calle 2ª # IN - 20	231880

**PERFIL DEL GRUPO
PRODES
PROGRAMA DE DESARROLLO EMPRESARIAL SECTORIAL**

**SECTOR PRODUCTIVO : METALMECANICO
CIUDAD : MANIZALES**

NOMBRE EMPRESA	NOMBRE EMPRESARIO	DIRECCION	TELEFONO
Conexiones Eléctricas G.T.C	Gustavo Trujillo Cardona	Ciudadela Industrial SENA	741508 - 748673
Forza	Jaime Echeverri Mejía	Almaviva – Estación Uribe	891300 - 861851
Industrias Fama	Miguel Grost. T	Cra. 27 # 48 – 18	863930 - 810760
Industrias Montes	Jorge Montes G.	Panamericana 71ª - 110	785800 - 785978
Manufacturas Meiko	Gloria Cristina Londoño	Calle 18 # 10ª-18	849100 - 849600
Manufacturas Velco	Luis Alberto Menjura	Zona Industrial la Enea	747148 - 747333
Metalenvases	Carlos Hugo Aristizabal	Calle 49 # 27 – 30	860355 - 862966
Prometalicos	Fernando Hoyos Gutierrez	Cra 21 # 72-04	864009 – 865666
Sicolsa	Gustavo Andrés López	Km. 9 # Via la Magdalena	745477 - 749075
Sinterizados S.A	Cesar Augusto Giraldo	Parque Ind. Iderna – Scio	871018 / 19
Siteco Ltda.	Germán Olarte	Cra 26 # 32-50	848113 - 849269
Villegas y Velázquez	Jairo Villegas Velázquez	Calle 35ª # 22 –35	840810

**PERFIL DEL GRUPO
PRODES
PROGRAMA DE DESARROLLO EMPRESARIAL SECTORIAL**

**SECTOR PRODUCTIVO : ALIMENTOS
CIUDAD : MANIZALES**

NOMBRE EMPRESA	NOMBRE EMPRESARIO	DIRECCION	TELEFONO
Café Bermeca	Ana María Mejía	Calle 21 # 10-24	848514 - 803346
Deliapa	John Jairo Escobar	Calle 13 # 4-32	771823 - 810037 860770
Delorico	Adolfo León Gómez	Cra 23 # 52 - 102	876537
Disfruta	Julián Mejía	Calle 71 # 20ª - 14	865962 - 867854
Frutitortas	Lucero Gómez	Cra 11 # 7 - 26	774137
Industrias Alimenticias Kuky	Marina Naranjo	Calle 12 # 25ª-45	849506
Pan Ramírez y Naranjo	Claudia Zapata	Calle 27 # 14 - 31	825519
Pan y Donas	Carlos Escobar	Cra 23C # 64-41	855820
Panadería Nueva	Guillermo Cardona	Cra 23 # 48-46	859110
Panificadora Rakamandaka	Julio Cesar Ramírez	P. I. Mzales T3. L2	746441
Productos Galu	Aníbal Jaramillo	Cra. 6ª # 3 - 23	851432
Productos Grush Ltda.	Luisa Fernanda Alvarez	Cra. 7c # 13 - 23	844621
Tisquesusa	Orlando Arteaga	Granja Estambul	824344
Tropifrutas	María Teresa Blandón	Calle 66ª # 11 - 86	872626 cod. 27737

**PERFIL DEL GRUPO
PRODES
PROGRAMA DE DESARROLLO EMPRESARIAL SECTORIAL**

**SECTOR PRODUCTIVO : MADERAS Y MUEBLES
CIUDAD : MEDELLÍN**

NOMBRE EMPRESA	NOMBRE EMPRESARIO	DIRECCION	TELEFONO
Muebles Gerardo Ríos	Gerardo Ríos	Calle 63B # 50-27	2752730
Galería Gloria	Juan Guillermo Cárdenas	Cra 51ª # 32-27	2811990
Muebles América Ltda.	Hernando Antonio Hincapié	Diag. 50ª # 42-75	4821406
Muebles Johnson	Johnson Henao	Calle 52 # 47 – 28	2633075
Muebles Oviedo Ltda.	Antonio José Herrera	Calle 32 # 41-93	3737110
Muebles Vega	Gabriel Echeverri	Cra. 64 #35-60	3710218
Tolentino Ltda.	Carlos Bastidas	Cra. 49ª # 48 Sur 100 Local 112	3329233

**PERFIL DEL GRUPO
PRODES
PROGRAMA DE DESARROLLO EMPRESARIAL SECTORIAL**

**SECTOR PRODUCTIVO : MADERAS Y MUEBLES
CIUDAD : BARRANCABERMEJA**

NOMBRE EMPRESA	NOMBRE EMPRESARIO	DIRECCION	TELEFONO
Algo Mas	Alberto González	Cra. 18 # 48 -- 22	6213200
Colchón Muebles Pluma	José David Puello	Calle 49 # 21-72	6220191
Com. Industrias Pico	Maose Acero Villamil	Calle 50	2204608
Elíseo Martínez	Elíseo Martínez	Calle 36 # 37-11	033 32765659- 60
Gilberto Revueltas	Gilberto Revueltas	Cra. 24 # 3 ^a -19	6214021 6203871
Muebles Bolaños	Nubia Madera Ravelo	Calle 71 # 19-31	6220982
Nimarcris	Virgelina Parra	Calle 48 # 18-40	6223657

**PERFIL DEL GRUPO
PRODES
PROGRAMA DE DESARROLLO EMPRESARIAL SECTORIAL**

**SECTOR PRODUCTIVO : METALMECANICO BARRANCA
CIUDAD : BARRANCABERMEJA**

NOMBRE EMPRESA	NOMBRE EMPRESARIO	DIRECCION	TELEFONO
Intemaq Ltda.	Ramón Mantelo	Avda. F # 32-22	6201261
Reymom Ltda.	María Inés Moreno	Calle 71 # 24 - 01	6225125
Carreño Hermanos	Jorge L. Carreño	Calle 71 # 24 - 95	6220295
Metálicas Berlon	Pablo E. Bernal	Calle 72 # 20 - 97	932774345
Talleres Unidos	Arsenio Jarabo	Avda. 33 # 36 - 53	6224253
Taller Metalmaq	Amin Amar	Calle 65 # 32 - 05	6229493
Metcol Ltda.	Mauro Carvajal	Calle 71 # 19 - 65	6227729

**PERFIL DEL GRUPO
PRODES
PROGRAMA DE DESARROLLO EMPRESARIAL SECTORIAL**

**SECTOR PRODUCTIVO : CUERO Y CALZADO
CIUDAD : IBAGUE**

NOMBRE EMPRESA	NOMBRE EMPRESARIO	DIRECCION	TELEFONO
Calzado Bonn	José Aldemar Bonilla	Cra. 1ª # 11 – 26	615217
Calzado Caldas	Epifanio Caldas	Calle 22 # 3 – 50	621815
Calzado Edgarlo	Edger López	Cra 4b # 22 – 11	623856
Calzado Redes	Rodolfo Espinosa	Calle 23 # 3 – 141 Piso 2	635721
Calzado Valencia	William Valencia	Arkaniza 1 Mz E Casa 3	685112
Cooperativa de Curtidores	Rosalba sarmiento	Barrio Industrial	600132
Curiembres Torrente	Richard Torrente	Cra. 2 Sur # 16 – 28	636358
Pier Deportivo	Rene Ovalle	Cra. 4ª Bis # 31ª - 07	643886

**PERFIL DEL GRUPO
PRODES
PROGRAMA DE DESARROLLO EMPRESARIAL SECTORIAL**

**SECTOR PRODUCTIVO : GRAVILLEROS Y AGRAGADOS
CIUDAD : CALI**

NOMBRE EMPRESA	NOMBRE EMPRESARIO	DIRECCION	TELEFONO
Adecuaciones y Agregados	Mario Pinzón	Km. 1.5 Golondrinas Cali	5502542
Ingemiesa	Andrés Uribe	Km 4 Vía Cali Yumbo	6655496
Triturados Saratoga	Lisandro Franky	Calle 24 # 42 – 27	5522556
Triturados El Chocho	Dairo Giraldo	Calle 10 Oeste # 15 – 400	8922555
Truturados Arroyo-hondo	Nicolás Perea	Km. 5 Vía Cali Yumbo	6664902

**PERFIL DEL GRUPO
PRODES
PROGRAMA DE DESARROLLO EMPRESARIAL SECTORIAL**

**SECTOR PRODUCTIVO : ALIMENTOS
CIUDAD : CALI**

NOMBRE EMPRESA	NOMBRE EMPRESARIO	DIRECCION	TELEFONO
Sabona Ltda.	Adriana Lugo	Calle 44ª # 8ª -03	4422695 4434651
Indupulpas	Liliana Salasar	Cra. 3ª # 23 – 54	8812741 / 2
Frutihecero	Dora E. López	Cra. 26 # 17ª - 54	3265756
Maniyun	Liliana Bernal	Calle 42 # 25 – 25	2734272
Indupon	Patricia Paz	Cra. 32 # 10 – 50	6645096
Heladería Naturalito	Alberto Fenyor	Cra. 5 # 26 –51	4485454
Productos Nevado	Angela María Ara	Juanchito	5560188
Prodepanes Ltda.	Carlos Otero	Cra 34 # 4D – 21	5563081

**PERFIL DEL GRUPO
PRODES
PROGRAMA DE DESARROLLO EMPRESARIAL SECTORIAL**

**SECTOR PRODUCTIVO : CONFECCIONES
CIUDAD : CALI**

NOMBRE EMPRESA	NOMBRE EMPRESARIO	DIRECCION	TELEFONO
Chonkely	Manoel Villegas	Calle 23 # 56 – 48	442119
Industrias Dimavel	Elsy Leal		3361505
Blusas y Blusas	María Elena Davila	Calle 11 # 59 –102	3392972
Confecciones Mounte	Luis Edgar Maun	Calle 59 # 2B – 24	4473987
Susan Loren	José E. Gutiérrez	Cra. 48 # 42 – 24	3278715
L'Claire	Jaime Cuervo	Cra. 29ª # 9 –36	5566946
Salón de Modas	Alba Marina		
Marina Zuluaga	Marina Zuluaga	Calle 45ª # 3ª - 141	6848939
Creaciones Máximas	Nayiber	Calle 36 #35 - 46	3347886
Casa de Modas Yolinsky	Yolanda Aristizabal	Calle 3 # 66 – 67	6809465
Nerasamo	Nestor Sánchez	Cra 60 # 11B – 80	3399938
Casa Bellini	Germán Bello	Transv. 25 # 25 – 151	3371056

**PERFIL DEL GRUPO
PRODES
PROGRAMA DE DESARROLLO EMPRESARIAL SECTORIAL**

**SECTOR PRODUCTIVO : AUTOPARTES
CIUDAD : BOGOTÁ**

NOMBRE EMPRESA	NOMBRE EMPRESARIO	DIRECCION	TELEFONO
Casauto Ltda.	Carlos Eduardo Castro	Cra 18 # 19 – 81	3342485
Contronum Ltda.	Hugo Mateus	Cra. 62 # 8 – 83	2617876
Icofil	Orlando Eslava		2600250 2610132
Industrias Metálicas Ochoa	Hernan Ochoa Chaparro	Calle 7 # 31 – 25	3608519
Inmejosa Ltda.	George Saenz	Cra 44 # 18 – 90	2446180
Ropin Ltda.	Roberto Pineda M.	Cra 35 # 14 – 39	3601688
Tromec Ltda.	Juan Manuel Fernández	Cra 68D # 12ª - 87	2601897

**ANEXO No. 4
LISTADO DE ORGANISMOS NO
GUBERNAMENTALES
QUE OFRECEN SERVICIOS A LAS
PEQUEÑAS UNIDADES PRODUCTIVAS**

RAZON SOCIAL	NIT	DIRECCION	TELEFONO	FAX	MUNICIPIO	DEPARTAMENTO	E-MAIL
CORPORACION EL MINUTO DE DIOS	8.600.103.710	CALLE 82 A 73-22 BARRIO MINUTO DE DIOS	2518100	2240809	SANTA FE DE BOGOTA D.C.	CUNDINAMARCA	cmdgmer@uniminuto.edu
FUNDACION COMITÉ DE DESARROLLO EMPRESARIAL DEL ORIENTE ANTIOQUEÑO	8.110.146.921	CALLE 51 NO. 46-72	5312514	5312344	RIONEGRO	ANTIOQUIA	caoriente@epm.net.co
CORPORACION ACCION POR ANTIOQUIA ACTUAR FAMIEMPRESAS	890984843-3	CARRERA 45 NO. 26-175 BELLO VÍA MACHADO	4625959	4617846	MEDELLÍN	ANTIOQUIA	actuarinst@intic.net
INCUBADORA DE EMPRESAS DE ANTIOQUIA	8.110.075.470	CARRERA 43 B NO. 11-10	3126644	3118520	MEDELLIN	ANTIOQUIA	info Incubadora.org.co
FUNDACION SOCIAL DE UNIBAN-EL UNIBAN	800014656-4	CALLE 52 NO. 47-42 EDIFICIO COLTEJER P. 14	5134322	2516117	MEDELLÍN	ANTIOQUIA	fundauniban@epm.net.co
CORPORACION PARA EL DESARROLLO DE LA MICROEMEN ANTIOQUIA	8.909.084.720	CALLE 57 A NO 48-31	5122955	2315769	MEDELLÍN	ANTIOQUIA	microemp@epm.net.co
ASOCIACION NACIONAL DE MICROEMPRESAS ASONMIC	8.110.041.331	CARRERA 50 61-43	2845545	2544378	MEDELLIN	ANTIOQUIA	aepm.net.co
CAMARA DE COMERCIO DE MEDELLIN	8.909.050.803	CARRERA 46 NO. 52-82	5116111	5124475	MEDELLIN	ANTIOQUIA	llondono.camaramed.org.co
FUNDACION DSLLLO EMPRESARIAL DEL DEPTO ARAUCA EL FUNDEPAR		CALLE 19 NO 22-55 SEGUNDO PISO			ARAUCA	ARAUCA	fundepar@latinmail.com
FUNDACION APOYO A MICROEMPRESARIOS DEL CARIBE	45.504.069	VIA 40 NO 36-135 LC 1 PLAZA DE LA ADRIANA	3703047	3511684	BARRANQUILLA	ATLANTICO	funcar@latino.net.co
FUNDACION PARA EL FOMENTO DE LA INICIA EMPE ELINDAEMPRESA AT	8.002.068.336	CARRERA 60 NO 74-159	3681163	3683309	BARRANQUILLA	ATLANTICO	fundaempatl@playnet.net.co
ACOPI - ATLANTICO	8.901.018.349	CALLE 44 CARRERA 46 ESQUINA PISO 2	3510849	3707788	BARRANQUILLA	ATLANTICO	acopiatl@latino.net.co
FEDERACION DE FUNDACIONES DE LA COSTA CARIBE	8.020.062.526	CRA 60 NO 74 159	3681163	3681163	BARRANQUILLA	ATLANTICO	fundaempatl@playnet.net.co
CÁMARA DE COMERCIO DE BARRANQUILLA	890102010-1	CALLE 40 NO. 44-39	3510681	3510681	BARRANQUILLA	ATLANTICO	camaraco@metrotel.net.co
FUNDACIÓN MARIO SANTODOMINGO	890102129-9	CARRERA 45 NO. 34-01 PISO 2	3791919	3791919	BARRANQUILLA	ATLANTICO	fmsd@guayacan.uninorte.edu.coentidad
CORPORACIÓN ACCION POR EL ATLANTICO - ACTUAR FAMIEMPRESA	800190352-3	CALLE 64 NO. 50-38	3688350		BARRANQUILLA	ATLANTICO	actuar@metrotelentidad.sin.animo.de.lucre
FUNDACION MICROEMPRESARIAL DE LOS MONTES DE MARIA	8.060.031.647	PLAZA PRINCIPAL MUNICIPIO DE SAN JACINTO	956868037	956868158	SAN JACINTO	BOLIVAR	
FUNDACIÓN PRO-BOQUILLA	806000146-0	CARRERA 7 # 71-35	6567410		CARTAGENA	BOLIVAR	
CAMARA DE COMERCIO DE CARTAGENA	8.904.800.411	C CALLE SANTA TERESA # 32-41	6600793	6645473	CARTAGENA	BOLIVAR	empresariales@ctgred.net.co
CORPORACION ACCION POR BOLIVAR- ACTUAR FAMIEMPRESAS	8.001.392.711	GETSEMANI, CALLE DEL POZO NO. 25-95	6601735	6602656	CARTAGENA	BOLIVAR	actuarb@cartagena.cetcol.net.co
FONDEMIC - GOBERNACION DE BOLIVAR	8.060.022.017	CENTRO, MATUNA EDF CAJA AGRARIA 4 P. OFICINA	6641567	6641567	CARTAGENA	BOLIVAR	
FUNDACIÓN INDUFRIAL	800115794-6	BOSQUE CALLE 21 NO. 49-39	6694640	6694877	CARTAGENA	BOLIVAR	fundai@col3.telecom.com.co
CAMARA DE COMERCIO DE TUNJA	8.918.002.381	CALLE 21 NO. 10-52	7402000	7427928	TUNJA	BOYACA	camaratu@tunja.cetcol.net.co
FUNDACIÓN ANTONIO PUERTO	8.600.105.946	CARRERA 16 N°14-88 OFC 401	7613451	7602508	DUITAMA	BOYACA	fap@col1.telecom.com.co
CAMARA DE COMERCIO DE DUITAMA	8.918.550.256	CALLE 16 NO. 15-21 PISO 5 EDIFICIO CAMARA COMERCIO DE DUITAMA	7600381	7604525	DUITAMA	BOYACA	comercio@col1.telecom.com.co
FUNDACIÓN DARIO MAYA BOTERO	800027760-9	CARRERA 6A NO. 5-52 PISO 2	8555446	8555469	PENSILVANIA	CALDAS	maderas@col2.telecom.com.coentidad.un.animo
CORPORACION PARA EL DESARROLLO DE CALDAS	8.908.017.527	KILOMETRO 3 VIA AL MAGDALENA (CENTRO DE FERIAS Y EXPOSICIONES)	8742700	8742717	MANIZALES	CALDAS	michel@manizales.cetcol.net.co
CORPORACION ACCION POR CALDAS ACTUAR FAMIEMPRESAS	8.908.075.171	CALLE 21 NO. 20-17 PISO 2	848554	847234	MANIZALES	CALDAS	actuarcal@emtelsa.mult.net.co
CAMARA DE COMERCIO DE CHINCHINA	8.908.012.581	CALLE 10 NO. 6-08	8506788	8508290	CHINCHINA	CALDAS	
CENTRO MICROEMPRESARIAL DEL LLANO "CEMILLA"	8.001.939.605	CALLE 12 # 27-20/22	6358007	6358007	YOPAL	CASANARE	CEMILLA@COL1.TELECOM.COM.CO
FUNDACION PARA EL DESARROLLO DEL LLANO	8.000.150.774	CALLE 11 # 11-36	6241540	6241192	VILLANUEVA	CASANARE	

CORPORACION PARA LA INVESTITIVA Y EL DESARROLLO AGROPECUARIO CINDAR ACOPI SECCIONAL CAUCA	8.001.894.141	CARRERA 9 # 5-61 OFICINA 301	28-244654	244654	POPAYAN	CAUCA	
FUNDAEMPRESA CAUCA	8.001.084.254	CALLE 4 NO. 1-88	8242602	8242560	POPAYAN	CAUCA	acopicauca@Caucatel.com.co
FUNDACION FINANCIA PARA EL DESARROLLO EMPRESARIAL DE CESAR COREMIJER	8.000.982.626	CARRERA 7A NO 14-51	5706767	5743729	VALLEDUPAR	CESAR	corfemp@col3.telecom.com.co
FUNDACION PARA EL DESARROLLO EMPRESARIAL DE CORDOBA FUNDECOR FUNDACION SEMILLAS	8.001.281.072	CALLE 22 2-35	7822511	7811922	MONTERIA	CORDOBA	fundemonteria.cetool.net.co
FUNDACION ESCUELA SUPERIOR PROFESIONAL INPAHU	8.120.030.214	CALLE 31 NO. 4-47 OFICINA 602 CENTRO EJECUTIVOS	7810825		MONTERIA	CORDOBA	
ASOCIACION DE MICROEMPRESARIOS METALMECANICOS ASOMMETAL FUNDACION SUPERIOR DINERS	8.605.043.600	AVENIDA 39 NO 15-58 TEUSAQUILLO	3323500	3400341	SANTAFE DE BOGOTA	CUNDINAMARCA	inpahu@inpahu.edu.co
FUNDACION CONFLUENCIA	8.001.239.828	CARRERA 63 # 37 B-18 SUR	2384971	2384971	SANTAFE DE BOGOTA	CUNDINAMARCA	asometal@interred.net.co
FUNDACION PARA EL DESARROLLO SOSTENIBLE DE COLOMBIA FUNDESCO MISION EMPRESARIAL LTDA	8.600.503.442	CALLE 24 NO 9-31 PISO 6	2813611	2813611	SANTAFE DE BOGOTA	CUNDINAMARCA	sfundine@col1.telecom.com.co
ASOCIACION HORTIFRUTICOLA DE COLOMBIA ASOHOFRUCOL	800.034.278-9	CARRERA 32 # 90 - 76	6235951	6235951	SANTAFE DE BOGOTA	CUNDINAMARCA	confluen@colnodo.apc.org
CAJA COLOMBIANA DE SUBSIDIO FAMILIAR COLSUBSIDIO FUNDECOMERCIO	8.000.490.082	CARRERA 7 326-20 PISO 8	3364036	5626070	SANTA FE DE BOGOTA	CUNDINAMARCA	colombia@fundes.org
ASOCIACION HORTIFRUTICOLA DE COLOMBIA ASOHOFRUCOL	8.002.030.281	CARRERA 18A NO 53-23 OFICINA 202	3129996	2486315	SANTAFE DE BOGOTA	CUNDINAMARCA	misionem@impsat.net.co
CAJA COLOMBIANA DE SUBSIDIO FAMILIAR COLSUBSIDIO FUNDECOMERCIO	8.300.115.095	AVENIDA 32 NO 16-33	2457879	2329107	SANTAFE DE BOGOTA	CUNDINAMARCA	asohofru@gaitana.interred.net.co
CORPORACION CENTRO RED TECNOLÓGICO METAL MECÁNICO C.R.T.M	8.600.073.361	CARRERA 24 # 62-50	3438220	3438220	SANTA FE DE BOGOTA	CUNDINAMARCA	
CORPORACION FONDO DE APOYO DE EMPRESAS ASOCIATIVAS	800.009.130-2	CARRERA 4A. NO. 19-85 PISO 6	3500600	3509424	SANTAFE DE BOGOTA	CUNDINAMARCA	cetco.col.telecom.com
CORPORACION PARA LA INVESTIGACION SOCIOECONOMICA Y TECNOLOGICA OCAMPO ASOCIADOS & CIA LTDA	8.300.124.425	CALLE 35 N° 4-81	3384984	2885001	SANTAFE DE BOGOTA	CUNDINAMARCA	crtm@impsat.net.co
AUDIASCOL LTDA. AUDITORES ASESORES COLOMBIANOS LTDA	860.059.972-9	CALLE 54 # 10-81 PISOS 2 Y 3	2121554	2124672	SANTAFE DE BOGOTA	CUNDINAMARCA	corfas@multifhone.net.com
CORPORACION UNIVERSITARIA MINUTO DE DIOS	8.000.104.807	CARRERA 32 # 90-76 LA CASTELLANA	2560981	2186416	SANTAFE DE BOGOTA	CUNDINAMARCA	cinset@impsat.net.co
ACOPI - SECCIONAL BOGOTA	8.300.023.757	CALLE 16 NO 12-54 OFICINA 801	2846958	2841969	SANTAFE DE BOGOTA	CUNDINAMARCA	
FUNDACION LOS PISINGOS	8.002.114.509	CARRERA 30 NO 24-47 PISO 2	2440858	2442340	SANTAFE DE BOGOTA	CUNDINAMARCA	
FUNDACION PARA EL DESARROLLO DE LA VIVIENDA RURAL FUNDE VIVIR PROLONGAR	8.001.162.172	DIAGONAL 83 NO. 72-55	4367242	4308140	SANTAFE DE BOGOTA	CUNDINAMARCA	umd@uniminuto.edu.co
MISION EMPRESARIAL	8.600.157.153	KRA 15 NO 36-58	2859494	2859494	SANTAFE DE BOGOTA	CUNDINAMARCA	acopibog@impsat.net.co
CORPADEC- CORP. POR LA PAZ Y EL BIEN COMUNITARIO	8.600.312.894	AVDA 7 NO 157-91	6692585	6719748	SANTAFE DE BOGOTA	CUNDINAMARCA	psingos@ciudadinternet.com
FUNDACION ESCUELA DE ARTES Y OFICIOS UNIVERSIDAD DEL VALLE	8.605.324.346	TRANSV 15 70 -31 OF 302	3145052	2111132	SANTAFE DE BOGOTA	CUNDINAMARCA	fundejur@multi.net.co
CORPORACION INNOVAR	8.000.342.757	CARRERA 21 # 35-21	2872280	2872382	SANTAFE DE BOGOTA	CUNDINAMARCA	
CENTRO DE DESARROLLO GERENCIAL	800203028-1	CARRERA 18 NO. 53-33 OFICINA 202	3129996		SANTAFE DE BOGOTA	CUNDINAMARCA	2486315
FUNDACION ESCUELA DE ARTES Y OFICIOS UNIVERSIDAD DEL VALLE	8.001.216.483	CARRERA 31 NO. 3 B 42 OFICINA 201	2015412	2015412	SANTAFE DE BOGOTA	CUNDINAMARCA	corpadecc@colnodo.apc.org
	8.300.028.909	CALLE 18 A 1 06	2820534	2835967	SANTA FE DE BOGOTA	CUNDINAMARCA	escuarte@latino.net.co
	8.903.990.106	CALLE 13 NO 100-00	3334898	3315280	SANTA FE DE BOGOTA	CUNDINAMARCA	est.mafalda.univalle.edu.co
	800226947-2	CALLE 26 337-28	3684983	3684987	SANTAFE DE BOGOTA	CUNDINAMARCA	innovar@innovar.org
	0832002236-9	CALLE 7 NO. 3-22	8647321	8648240	TABIO	CUNDINAMARCA	

SEDECOM	800007932-3	CALLE 71 NO. 11-90, PISO 1	3459883	2173115	SANTAFE DE BOGOTA	CUNDINAMARCA	sedecom@fescol.orgprivada
FUNDACION EL ALCARAVAN	8.000.884.241	CALLE 77 A NO 11-32 PISO 9 EDIFICIO COLON	6288117	6288100	SANTAFE DE BOGOTA	CUNDINAMARCA	
CORPORACIÓN IBEROAMERICANA DE MULTISEVICIOS	800224956-1	CARRERA 13 NO. 32-51 T.1 206	3203938	3381271	SANTA FE DE BOGOTÁ	CUNDINAMARCA	entidad sin animo de lucro
FERNANDO CASTRILLON & ASOCIADOS	8.300.454.663	CARRERA 27 NO 73-53	2220990	2210077	SANTAFE DE BOGOTA	CUNDINAMARCA	fcastrillon@hotmail.com
CORPORACIÓN NUEVO ARCO IRIS	830016561-1	CALLE 39 NO. 17-26	2871748		SANTA FE DE BOGOTÁ	CUNDINAMARCA	invoarcir@colnodo.apc.org.co
BDO AUDIT AGE S.A.	8.606.000.639	TRANSVERSAL 21 # 98-05	6230199	2368407	SANTAFE DE BOGOTA	CUNDINAMARCA	BDOCOL@ANDINET.COM
FUNDACION CICADEP	8.300.042.679	CARRERA 7 NO 172-85 PISO 3	6775177	6740222	SANTAFE DE BOGOTA	CUNDINAMARCA	cicadep@atenea.lasalle.edu.co
COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO - COOTREGUI LTDA	8.001.550.878	GRA 7 NO 18-5 BARRIO BERLIN	985656153	985656153	INIRIDA	GUAINIA	
CORPORACION WAIRA	8.130.028.691	CALLE 6C NO 26-63	8739456		NEIVA	HUILA	corpovaira@hotmail.com
FUNDACIÓN ALTO MAGDALENA	800193248-9	CARRERA 14 NO. 6-28	8715085	8715085	NEIVA	HUILA	
FUNDACION HOCOL	8.000.074.544	CALLE 13 NO 4 11	711269	722021	NEIVA	HUILA	funhocol@multiphone.net.co
CAMARA DE COMERCIO DE NEIVA	8.911.800.004	CARRERA 5 NO. 10-38 PISO 3	8713666	8713651	NEIVA	HUILA	
CAMARA DE COMERCIO DE SANTA MARTA	891780160-9	AVENIDA LIBERTADORES NO. 13-94	4230828	4214777	SANTA MARTA	MAGDALENA	Camara-Sta@Compunet.net.co entidad sin ánimo de luc
CENTRO DE ESTUDIOS SUPERIORES MARIA GORETTI - CESMAG	8.001.093.877	CARRERA 20 A NO. 14-54	7216535	7212314	PASTO	NARIÑO	goretti@cesmag.edu.co
ACOPI SECCIONAL NARIÑO	8.001.476.218	CALLE 17 NO. 22-73 PISO 3	7225792	7225792	PASTO	NARIÑO	acopi@pasto.cetcol.net.co
FUNDACION CENTRO DE INVESTIGACIONES ECONOMICAS - ELICIE	8.912.237.846	CALLE 19 NO. 25-24 OFICINA 401 SEBASTIAN DE BEL ALCAZAR	230602	230602	PASTO	NARIÑO	
CAMARA DE COMERCIO DE PASTO	8.912.800.051	CALLE 18 NO. 28-84	311445	310440	PASTO	NARIÑO	ccdp-ct@col2.telecom.com.co
CORPORA DE COMERCIO MICROEMPRES DEL NORTE DE SANTANDER CORPOMINOR	8.001.449.613	AVENIDA 3 # 6-23 BARRIO LATINO	5713869	5718216	CUCUTA	NORTE DE SANTANDER	corpominor2000@starmedia.com
CAMARA DE COMERCIO DE OCAÑA	8.605.061.602	CALLE 10 NO. 15-12	5626105	5625682	OCAÑA	NORTE DE SANTANDER	camaroc@col1.telecom.com.co
FUNDACIÓN CATATUMBO	800180893-3	CARRERA 7 NO. 9-24 BARRIO EL	5663965	5663784	TIBU	NORTE DE SANTANDER	funcat@col3telecom.com.co
CAMARA DE COMERCIO DE CUCUTA	8.905.005.131	CALLE 10 NO 4-38 PISO 5 TORRE B	(76)712995	712502	CUCUTA	NORTE DE SANTANDER	ccuc02.col1telecom
CAMARA DE COMERCIO DE PAMPLONA	890.503.097	CARRERA 6A. NO. 4-17 PISO 2	5684696	5682047	PAMPLONA	NORTE DE SANTANDER	camarcoop@col1.telecom.com.co
FUNDACION MICROS DEL QUINDIO	800.029.417	CRA 14 NO 23-15 PISO 3	7412300	7410173	ARMENIA	QUINDIO	
CORPORACION ACCION POR EL QUINDIO ACTUAR	8.000.803.928	CALLE 16 NO. 13-13	7463844	7457452	ARMENIA	QUINDIO	actuar@telearmenia.net.co
CDP PARA LA INDUSTRIA Y LA CONFECCIÓN TEXTIL DE RISARALDA	800220591-7	CENTRO COMERCIAL PLAZA DEL SOL LOCAL 214A	3230423	3230206	DOSQUEBRADAS	RISARALDA	cdpytrda@pereira.multi.net.co
FUNDACION PARA EL DESARROLLO DE RISARALDA	8.914.010.423	CALLE 4 NO 15 34	3316511	3316925	PEREIRA	RISARALDA	amjara@avan.net.co
CAMARA DE COMERCIO DE DOSQUEBRADAS	800101632-0	CENTRO COMERCIAL PLAZA DEL SOL LOCAL 209A	3228599	3224083	DOSQUEBRADAS	RISARALDA	camados@camado.org.co
CORPORACIÓN CEINNOVA	830016535-1	CALLE 33 A 3 14-51	3381067	3381070	CUNDINAMARCA	SANTA FE DE BOGOTÁ	ceinnova@inter.net.co
FUNDACIÓN PARA EL DESARROLLO DE SANTANDER	890204710-7	CARRERA 29 NO. 50-20	6479206	474923	BUCARAMANGA	SANTANDER	FUNDESANVIRTUAL.UMB.EDU.CO
CORP. PARA LA FORMACIÓN EMPR. Y EL DES.COM. COMPRENDER	890001159-4	CALLE 49 NO. 3-62 PISO DOS SECTOR COMERCIAL	6214629	6227269	BARRANCABERMEJA	SANTANDER	
ACOPI SECCIONAL BARRANCABERMEJA	8.290.002.717	CARRERA 27 NO. 44-45 BARRIO EL RECIBO	6212827	6212644	BARRANCABERMEJA	SANTANDER	
PROCOLOMBIA	8.002.273.566	CALLE 36 NO 23-17 OFICINA 203	6350804	6349180	BUCARAMANGA	SANTANDER	

FUNDACION COOPCENTRAL	8.002.184.589	CRA 9 NO 13-12	7246659	7247042	SAN GIL	SANTANDER	funcoop@col1.telecom.com.co
CORPORACION CENTRO DE DESARROLLO PRODUCTIVO DE ALIEMENTOS CDP	8.040.031.661	SEDE UIS GUATIGUARA KM2 VIA REFUGIO	6550804	6550804	BUCARAMANGA	SANTANDER	
ACOPI SECCIONAL SANTANDER	8.902.050.057	KRA 35 NO 54-37	6435988	6435988	BUCARAMANGA	SANTANDER	acopicol1.telecom.com.co
FUNDAC CENTRO DE DESARROLL PRODUCTO DEL SECTOR DEL CUERO CDP	8.000.486.585	PARQUE INDUSTRIAL CHIMITA MANZANA C BODEGA 10	6761481	6761915	BUCARAMANGA	SANTANDER	cdpcturo@virtual.umb.edu.co
FUNDACION GAVIOTA	8.001.751.183	CALLE 23 NO. 20-04	2821686	2821686	SINCELEJO	SUCRE	
CAMARA DE COMERCIO DE SINCELEJO	8.922.800.132	CALLE 22 NO. 17-62 PISO 2	2821870	2810186	SINCELEJO	SUCRE	camarasj@col3.telecom.com.co
CORPORACION ACCION POR EL TOLIMA ACTUAR FAMIEMPRESAS	8.907.066.980	CALLE 18 6-16	2616544	2636423	IBAGUE	TOLIMA	actuar@bunde.tolinet.com.co
ACOPI SECCIONAL TOLIMA	8.907.007.143	CENTRO COMERCIAL COMBEIMA OFICINA 707 PISO 7	2611784	2632988	IBAGUE	TOLIMA	acopitol@tolinet.com.co
CAMARA DE COMERCIO DE IBAGUE	8.907.006.224	CALLE 10 NO. 3-76 EDIFICIO CAMARA DE COMERCIO	2610944	2610900	IBAGUE	TOLIMA	comercio@itsgue.cetcol.net.co
CORPORACION DE IMPULSO A LA ECONOMIA SOLIDARIA	8.001.123.172	CALLE 14A NO 2A 04	2610413	2610413	IBAGUE	TOLIMA	cimes@bunde.tolinet.com.co
CAMARA DE COMERCIO DEL SUR ORIENTE DEL TOLIMA	8.907.054.539	CARRERA 8 NO. 8-35	2485377	2483589	ESPINAL	TOLIMA	carmaespi@tolinet.com.co
FUNDACION PRA EL DESARRO REGIONA Y DEL SECTOR COOPERATI IGUAIM	8.002.516.656	EDIFICIO COOPERAMOS CALLE 10 CARRERA 5 ESQUINA INTERIOR 1	2610440	2610752	IBAGUE	TOLIMA	iguaim@starmedia.com
CAMARA DE COMERCIO DE BUGA	8.913.800.184	CARRERA 14 NO. 5-14 EDIFICIO CAMARA DE COMERCIO	2280088	2280093	BUGA	VALLE DEL CAUCA	camara@col-online.com
CORP PARA ESTUDIOS INTERDISCIPLINARIOS ASES. TECNICA	8.603.509.109	CALLE 3 NO 26-94	5585603	5564806	CALI	VALLE DEL CAUCA	ceteccolnet.com.co
CORPORACION DE DESARROLLO PRODUCTIVO DE FUNDICION Y	8.050.069.778	CARRERA 16 NO 12-00	5586855	5586855	CALI	VALLE DEL CAUCA	cdpfys@col2.telecom.com.co
CORPORACION DE DESARRO PRODUCTO DEL CUERO CALZADO Y MARROQUINE	8.002.347.992	CALLE 8 3 12-50 B/ SAN BOSCO	2 8848658	8854869	CALI	VALLE DEL CAUCA	cdp@telecom.com.co
FUNDACION COMPETIR	8.050.092.925	CALLE 3 NO 26-94	5585603-08	5585613	CALI	VALLE DEL CAUCA	
CORPORACION PARA EL DESARROLLO PRODUCTIVO MADERERO DEL PACIE	805001385-5	CARRERA 31 # 39-52	2- 437312	4373123	CALI	VALLE DEL CAUCA	rubendario@hotmail.com
FUNDACION CAYCEDO GONZALEZ	8.903.019.725	CARRERA 1 N° 24-56	922627163	2606912	CALI	VALLE DEL CAUCA	fundcaicedo@yahoo.com
FUNDAEMPRESA - CALI	8.903.295.511	AVENIDA ROOSEVELT #30-60	5565996	5565996	CALI	VALLE DEL CAUCA	FUNDAEMPRESA@COLOMBIANET.NET
OUTSOURCING	8.050.133.792	CARRERA 51 NO 6A-18	5515129		CALI	VALLE DEL CAUCA	coout@latinmail.com
FUNDACION MAC	800.144.137	CALLE 22 NO 1N-27	8880052	8880053	CALI	VALLE DEL CAUCA	fun-mac@colnet.com.co
GENTRO DE CAPACITACION DON BOSCO	8.908.059.807	CARRERA 31 # 39-42	4373530	4373542	CALI	VALLE DEL CAUCA	donbosco@colombianet.net
CAMARA DE COMERCIO DE CARTAGO	8.919.006.392	CALLE 11 NO. 4-45/49	2112111	2112112	CARTAGO	VALLE DEL CAUCA	camacom@uniweb.net.co
FUNDACION SMURFIT CARTÓN DE COLOMBIA	890306462-3	CARRERA 3 NO. 9-63 OFIC. 102	6694000	6914196	CALI	VALLE DEL CAUCA	bmejia@smurfit.com.co
FUNDACION SARMIENTO PALAU	890328876-3	CALLE 30A NO. 23-48	2244455	2246295	TULUA	VALLE DEL CAUCA	fspalau@teletulua.com.co
CENTRAL COOPERATIVAS AGRARIAS - CENCOA LTDA	8.903.044.695	CALLE 13 NO 5-01 PISO 11	8823232	8824853	CALI	VALLE DEL CAUCA	CENCODES@COLOMBIANET.NET.CO
FUNDACION PARA EL DES. ECON. DEL LITORAL PACIFICO FUNDELPA	890312971-5	AVENIDA SIMÓN BOLÍVAR, LOCALES PLAN RABRINOS	2434884	2434885	BUENAVENTURA	VALLE DEL CAUCA	fundelpa@col2.telecom.com.co
CAMARA DE COMERCIO DE BUENAVENTURA	8.903.930.342	CALLE 1 NO. 1 A 88 EDIFICIO CAMA DE COMERCIO	2424278	2434202	BUENAVENTURA	VALLE DEL CAUCA	camarabu@col2.telecom.com.co
FUNDACION AGRODESARROLLO	800249919-5	CALLE 10 AUTOPISTA SUR 3 39-23	3365727	3365727	CALI	VALLE DEL CAUCA	
FUNDACION CARVAJAL	890314970-7	CARRERA 25 NO. 2-01	5542949	5542892	CALI	VALLE DEL CAUCA	maremm@fundacioncarvajal.org.co

CAMARA DE COMERCIO DE PALMIRA	8.913.800.120	CALLE 28 NO. 30-15	2750335	2755252	PALMIRA	VALLE DEL	camara@oniweb.net.co
-------------------------------	---------------	--------------------	---------	---------	---------	-----------	----------------------