

**ANÁLISIS SOCIO-ECONÓMICO PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE LA  
MINICADENA PRODUCTIVA DEL SECTOR PESQUERO DEL  
CORREGIMIENTO DE CERROGRANDE (PLATO/ MAGDALENA)**

**Estudiante:**

**JAIME PEÑA PEÑARANDA**

**Asesor:**

**Eco. JOSE LUIS RAMOS R.**

**FUNDACIÓN UNIVERSIDAD DEL NORTE  
MAESTRIA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**Barranquilla, Atlántico**

**Agosto de 2006**

**ANÁLISIS SOCIO-ECONÓMICO PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE  
LA MINICADENA PRODUCTIVA DEL SECTOR PESQUERO DEL  
CORREGIMIENTO DE CERROGRANDE (PLATO/ MAGDALENA)**

**Estudiante:**

**JAIME PEÑA PEÑARANDA**

**Asesor:**

**Eco. JOSE LUIS RAMOS R.**

**FUNDACIÓN UNIVERSIDAD DEL NORTE  
MAESTRIA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS  
Barranquilla, Atlántico**

## TABLA DE CONTENIDO

	Pág.
<b>INTRODUCCIÓN.....</b>	<b>5</b>
<b>CAPITULO 1. FORMULACIÓN DEL PROYECTO.....</b>	<b>8</b>
1.1. ANTECEDENTES.....	8
1.2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	10
1.3. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	11
1.3.1. <b>Objetivo General.....</b>	<b>11</b>
1.3.2. <b>Objetivos Específicos.....</b>	<b>12</b>
1.4. JUSTIFICACIÓN.....	12
1.5. ALCANCES Y LIMITACIONES.....	13
<b>CAPITULO 2. MARCO TEORICO.....</b>	<b>15</b>
2.1. EL ENFOQUE DE LA CADENA DEL VALOR DE PORTER .....	15
2.1.1 <b>La cadena del valor y el concepto de cluster .....</b>	<b>18</b>
2.2. LA CADENA DEL VALOR Y EL CONCEPTO DE MINICADENA PRODUCTIVA .....	20
2.2.1 <b>Características de las minicadenas .....</b>	<b>25</b>
2.2.2. <b>Elementos de las minicadenas .....</b>	<b>26</b>
2.2.3 <b>¿Cuáles son las bases para el desarrollo sostenible de minicadenas productivas? .....</b>	<b>27</b>
2.2.4 <b>¿Cuales son las ventajas de las minicadenas en un sector determinado? .....</b>	<b>30</b>
2.2.5 <b>Competitividad de la minicadena. Ventajas competitivas.....</b>	<b>30</b>
2.2.6 <b>¿Por qué son importantes las minicadenas productivas?.....</b>	<b>34</b>
<b>CAPITULO 3. PROCEDIMIENTO METODOLOGICO.....</b>	<b>37</b>
3.1. ENFOQUE, TIPO Y DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN.....	37
3.2. TÉCNICAS PARA LA RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN.....	37
3.2.1. <b>Fuentes primarias.....</b>	<b>38</b>
3.2.2. <b>Fuentes secundarias.....</b>	<b>38</b>
3.2.3. <b>Censo poblacional.....</b>	<b>39</b>
<b>CAPITULO 4. INFRAESTRUCTURA DEL CORREGIMIENTO DE CERROGRANDE- PLATO MAGDALENA .....</b>	<b>40</b>
4.1. <b>INFRAESTRUCTURA SOCIAL .....</b>	<b>40</b>

<b>4.1.1. Salud.....</b>	<b>40</b>
<b>4.1.2. Educación.....</b>	<b>40</b>
<b>4.2. VIAS Y TRANSPORTE .....</b>	<b>41</b>
<b>4.2.1. Puente “Antonio Escobar Camargo” sobre el Río Magdalena.....</b>	<b>41</b>
<b>4.2.2. Aeropuerto “Las Mercedes”.....</b>	<b>42</b>
<b>4.2.3. Equipamiento .....</b>	<b>43</b>
<b>4.2.4. Aeropuerto .....</b>	<b>43</b>
<b>4.2.5. Mercado Público .....</b>	<b>44</b>
<b>4.2.6. Terminal de Transportes .....</b>	<b>45</b>
<b>4.2.7. Hotelería .....</b>	<b>45</b>
<b>CAPITULO 5. RESULTADOS DEL ESTUDIO SOCIOECONOMICO Y MODELO DE MINICADENAS PRODUCTIVAS DEL SECTOR PESQUERO EN EL CORREGIMIENTO DE CERROGRANDE .....</b>	<b>46</b>
<b>5.1. DESCRIPCIÓN ACTUAL DE LA ACTIVIDAD ECONÓMICA.....</b>	<b>46</b>
<b>5.2. PROPUESTA OPERATIVA DE LA MINICADENA PRODUCTIVA....</b>	<b>49</b>
<b>5.2.1. Esquema básico para la implementación de la minicadena...</b>	<b>50</b>
<b>5.2.2. Funcionamiento del Esquema básico de la minicadena productiva .....</b>	<b>51</b>
<b>5.2.2.1. Eslabón de materia prima .....</b>	<b>52</b>
<b>5.2.2.2. Eslabón de procesamiento y/o producción .....</b>	<b>59</b>
<b>5.2.2.3. Eslabón de comercialización y consumo .....</b>	<b>64</b>
<b>5.2.2.4. Eslabón socioempresarial de entorno e infraestructura ....</b>	<b>66</b>
<b>CONCLUSIONES.....</b>	<b>70</b>
<b>REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....</b>	<b>73</b>
<b>ANEXOS</b>	

## **INTRODUCCIÓN**

La dinámica pesquera en el municipio de Plato (Departamento del Magdalena), y concretamente en el corregimiento de Cerrogrande, caracterizado por ser una población de bajos recursos, está determinada por diversos factores históricos y de carácter socioeconómico que han hecho esta actividad pesquera poco rentable. Entre estos factores se pueden mencionar: la dependencia exclusiva a la producción natural de peces de la Ciénaga de Zárate, a su extracción de forma manual y sin control, a la poca repoblación de especies y a la inexistencia de otras alternativas económicas generadoras de ingresos para sus habitantes.

En este sentido, y teniendo en cuenta el gran potencial comercial, alimenticio y económico que puede generar la explotación piscícola de forma organizada e industrial en el corregimiento de Cerrogrande; se realizó un diagnóstico socioeconómico de la población que habita este corregimiento como punto de partida para estudiar la posibilidad de implementación de una minicadena productiva para el sector piscícola ajustada a las condiciones de vida de sus habitantes.

El diagnóstico mencionado se llevó a cabo a través de un censo de población aplicado a las 62 familias que conforman el corregimiento, a las cuales se les realizó una encuesta que permitió recoger información sobre diversas variables como son: educación, salud, vivienda, actividad empresarial, tiempo libre, asentamiento poblacional, y aspectos de participación democrática, entre otros. De esta forma se determinaron las características socioeconómicas de la población de Cerrogrande, complementado además con un análisis de la infraestructura económica,

social y productiva con que cuenta el corregimiento lo que facilitó la construcción de una propuesta empresarial en torno a la actividad de explotación pesquera. Este análisis determinó entonces, la viabilidad de organización de una minicadena productiva en el sector pesquero de Cerrogrande como alternativa de desarrollo local sostenible en el largo plazo, y que apunta al progreso económico de esta población de manera integral.

El presente trabajo, organizado en seis capítulos, intenta dar respuesta a los objetivos planteados de manera integral, sin perder de vista la relación entre el diagnóstico socioeconómico y el modelo de minicadena productiva propuesto. El capítulo 1, da cuenta de la formulación del proyecto de investigación, es decir, antecedentes, identificación del problema, objetivos, justificación, y limitaciones del mismo. El capítulo 2, es el referente teórico que da soporte a la investigación y está dividido en dos partes. Por un lado, se analizan las teorías y los autores que han estudiado los aspectos socioeconómicos como limitantes o facilitadores del desarrollo (economía del desarrollo), y por el otro, el análisis teórico de las cadenas productivas como alternativas de organización económica más eficientes.

El capítulo 3, le permite conocer al lector el procedimiento metodológico empleado para el desarrollo de la presente investigación, como son: el enfoque y diseño de la misma y las técnicas de información utilizadas.

Los capítulos 4 y 5 corresponden al diagnóstico socioeconómico y de infraestructura para el área de estudio, respectivamente, utilizando fuentes primarias como la encuesta en el primer caso y fuentes secundarias como los planes de desarrollo municipales (Municipio de Plato) y departamentales (Departamento del Magdalena), en el segundo caso.

En el capítulo 5, se propone un modelo de minicadena productiva para el sector pesquero en el corregimiento de Cerrogrande, a partir del análisis socioeconómico y de infraestructura realizado en los capítulos anteriores.

## **CAPITULO 1. FORMULACIÓN DEL PROYECTO**

### **1.1. ANTECEDENTES**

El municipio de Plato se encuentra ubicado en el valle de Ariguaní, en la zona centro occidental del departamento del Magdalena; limita al norte con los municipios de Tenerife y Chibolo, al sur con los municipios de Santa Bárbara de Pinto y Santa Ana, al occidente con el Río Magdalena y el municipio de Zambrano Bolívar y al oriente con los municipios de Nueva Granada y Sabanas de San Ángel; cuenta con una extensión territorial de 1.500 Kilómetros y representa el 6.6 % del área total del Departamento, ocupando el segundo lugar en extensión territorial con relación a todo el departamento; tiene una temperatura promedio de 27°C mínimo y máximo de 29.2° C.<sup>1</sup>

El municipio de Plato, a pesar de la segregación de más del 40% de su territorio entre los años 1999 y 2000, sigue siendo un municipio con una estructura económica de base agropecuaria. Otros renglones que componen su economía son Industria y Comercio, la segunda actividad económica es la comercial y ésta también depende y gira alrededor del sector agropecuario.

En la actividad pecuaria el renglón más importante corresponde a la ganadería bovina, el segundo renglón de importancia en el municipio es la agricultura; se cultiva yuca, maíz, frijol, ajonjolí y patilla, entre otros. La actividad pesquera, según cálculos del INPA aproximadamente unas 1500 familias se dedican en forma permanente o eventual a ésta, y la producción llega a 6000 toneladas por año, las fuentes de mayor

---

<sup>1</sup> Plan de desarrollo Municipio de Plato, 2004-2007.



explotación pesquera en el municipio son las ciénagas de Zarate, Malibú, Doña Jerónima y el río Magdalena.

Tanto el porcentaje de personas con Necesidades Básicas Insatisfechas (NBI) como de personas en estado de miseria en el municipio de Plato, está por encima del promedio del departamento que para el año de 1993 alcanzaba un índice de NBI del 68.98% y de miseria de un 29.1%, sumándole a esto, la crisis financiera que tiene este municipio, amparado bajo la Ley 550 de intervención económica.

La tasa de desempleo calculada más cercana a la realidad se estima cerca del 16.93% y está dada por la relación porcentual entre el número de personas desocupadas y el número de personas económicamente activas, pero en la práctica el desplazamiento, la reestructuración de las instituciones del Estado y la situación de crisis económica en el ámbito nacional y local aumentan considerablemente la tasa de desempleo estimada.

Históricamente, en el municipio de Plato se ha contado con pocas experiencias en materia de organización empresarial, microempresas o cooperativas; el desarrollo de éstas se ha dado de forma un tanto aislada del contexto institucional y los resultados han sido precarios en materia de generación de empleo, aportes al sector fiscal del municipio, incremento en el nivel de ingreso, y a nivel general, ha sido muy poco lo que éstas han aportado en materia de calidad de vida para la población del municipio.

Pero el problema reviste especial importancia dado el potencial agrícola y pesquero que tiene el municipio; como epicentro comercial de los municipios de Chibolo, Ariguani, Tenerife, Zambrano, Nueva Granada, y de más de 10 corregimientos que se encuentran anexos a este. El municipio de plato es un polo de educación básica secundaria, de

servicios financieros y un generador de productos que van a ciudades no sólo de la Costa Caribe sino al interior del país como Bucaramanga, Cali, Medellín e incluso Santa Fe de Bogotá.

El corregimiento de Cerrogrande constituye un ejemplo de toda esta problemática, ubicado a una distancia de 15 Km. de la cabecera municipal y con un gran potencial piscícola de tradición pesquera, y que sin embargo, no cuenta con la infraestructura física, y la organización productiva que permitan potencializar la explotación de recursos pesqueros que conduzcan a elevar el nivel de vida de la población que habita en este corregimiento.

## **1.2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

Desde hace muchos años el corregimiento de Cerrogrande viene practicando la actividad de pesca artesanal, por poseer en su geografía una ciénega inmensa que guarda en sus aguas una gran riqueza natural: “el pescado”, un apetecido alimento tanto a nivel nacional como mundial. Paradójicamente la población de este corregimiento vive en un estado de pobreza y miseria que contrasta con esa riqueza natural; lo cual radica principalmente en tres aspectos como son: la falta de organización en materia productiva y comercial, la no presencia del Estado y la participación de intermediarios en el negocio piscícola. El primer punto se fundamenta en que actualmente la población dedicada a esta actividad no están organizados en términos de asociaciones, cooperativas u otra forma jurídica, que facilite en términos de gestión la asistencia técnica y administrativa que se requiere para formalizar el negocio, y darle un sentido más empresarial a esta actividad que permita generar mayores ingresos. El segundo punto, es la ausencia del Estado como generador de desarrollo; evidenciada por las dificultades que se tienen por parte de los involucrados en la actividad, para acceder a créditos y capacitación. El

tercer punto, corresponde al de los intermediarios, quienes pagan precios irrisorios a los pescadores por el producto amparados en un mayor poder de negociación y obteniendo mejores precios en los centros de consumo de las grandes ciudades con el mínimo esfuerzo. Hay que anotar que esto último, obedece en gran parte, a la falta de organización productiva por parte de los pescadores, lo cual reduce ostensiblemente su capacidad y poder de negociación ante los intermediarios debiendo aceptar la oferta de éstos como mecanismo de subsistencia.

Cada día son más difíciles las oportunidades de hacer del negocio de los pescadores, un oasis económico sostenible capaz de ofrecer calidad de vida. Todo esto se evidencia en el subdesarrollo local; ávido de estrategias que permitan generar empleo y competitividad en los diferentes mercados. La implantación de minicadenas productivas en el sector piscícola, para lograr en cada eslabón una mayor firmeza que posibilite la competitividad del producto final, se constituye en una alternativa que se puede ensayar esperando que su eficiente aplicación se refleje en el mejoramiento de la calidad de vida de todos los actores de la minicadenas.

Teniendo en cuenta toda la problemática descrita anteriormente, la presente investigación se propone dar respuesta al siguiente interrogante:

*¿Existen las condiciones socioeconómicas en el corregimiento de Cerrogrande que permitan la implementación de un modelo de minicadena productiva para el sector pesquero del mencionado corregimiento?*

### **1.3. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN**

#### **1.3.1. Objetivo General**

Proponer un modelo de minicadena productiva a partir del análisis de los elementos socioeconómicos que han incidido en el desarrollo del sector pesquero en el corregimiento de Cerrogrande en el municipio de Plato (Magdalena)

### **1.3.2. Objetivos Específicos**

- ❖ Analizar las condiciones de infraestructura con que cuenta el corregimiento de Cerrogrande para la implementación de una minicadena productiva en el sector pesquero de este corregimiento.
  
- ❖ Realizar a través de una encuesta de hogares un diagnóstico de los elementos socioeconómicos que caracterizan el desarrollo del sector pesquero en el área de estudio.
  
- ❖ Formular un modelo de minicadena productiva para el sector pesquero en el corregimiento de Cerrogrande que se ajuste a las necesidades y condiciones socioeconómicas y de infraestructura física de este corregimiento.

### **1.4 JUSTIFICACIÓN**

La importancia que hoy reviste el tema de la creación de empresa como alternativa para la generación de empleo justifica el desarrollo de proyectos de investigación que arrojen estrategias de carácter empresarial ajustadas a la realidad socioeconómica de la población colombiana; planteando posibles soluciones a la difícil situación de desempleo y pobreza por la cual atraviesan las distintas regiones del país, entre estas la región Caribe, a la

cual pertenecen el municipio de Plato(Magdalena) y concretamente el corregimiento de Cerro Grande, área de estudio del presente trabajo.

Por otra parte, este proyecto pretende fomentar el espíritu empresarial en la población de Cerrogrande, como alternativa posible en el corto y mediano plazo de mejoramiento de la calidad de vida a través de la generación de empleo vía microempresas, fundamentadas alrededor de la riqueza pesquera, que permitan difundir una cultura de empresa en las localidades vecinas en consonancia con las políticas estatales propiciadas por el gobierno.

Se cree que con la implementación del modelo de minicadenas productivas para el sector pesquero, ajustado a las condiciones socioeconómicas de la población se puede mejorar ostensiblemente el aprovechamiento de los recursos naturales posibilitando a la vez una mayor generación de ingresos a partir de esta actividad comercial, y beneficiando a un mayor número de personas de manera más equitativa.

Por otra parte, además de que el presente proyecto de investigación constituye un aporte a la generación de estrategias productivas para el aprovechamiento eficiente de los recursos naturales, en este caso el piscícola, es un punto de referencia para futuras investigaciones en este campo.

### **1.5. ALCANCES Y LIMITACIONES**

El estudio ofrece un diagnóstico de la situación socioeconómica de las 62 familias que habitan en el corregimiento de Cerrogrande en el municipio de Plato (Magdalena), con las ventajas que permite el uso de la encuesta como instrumento de recolección de información de manera directa, además de la posibilidad de aplicar un censo por el tamaño de la población. La descripción y análisis de la infraestructura productiva, social, y física con

que cuenta el corregimiento se circunscribe a la información consignada en los planes de desarrollo departamental y municipal.

Por otra parte, la propuesta de modelo de minicadena productiva para el sector pesquero no profundiza en aspectos de carácter operativo, y se limita únicamente a la descripción de cada uno de los eslabones que conformarían la cadena y el papel que jugarían ante el evento de la implementación del modelo empresarial.

## **CAPÍTULO 2. MARCO TEORICO**

### **2.1. EL ENFOQUE DE LA CADENA DEL VALOR DE PORTER**

Como lo muestra Porter (1991) en su análisis sobre las fuentes de ventaja competitiva de las empresas, las actividades que se llevan a cabo al competir en un sector en particular se pueden agrupar por categorías, en lo que denominó la cadena del valor. Todas las actividades de la cadena del valor contribuyen a acrecentar el valor para el comprador. Las actividades pueden dividirse, a grandes rasgos, en dos grupos: aquellas que se refieren a la producción, comercialización, entrega y servicio posventa del producto, dentro de un plano cotidiano (actividades) primarias y aquellas que proporcionan recursos humanos, tecnología e insumos comprados, o funciones generales de infraestructura para apoyar las otras actividades. Cada actividad emplea insumos comprados, recursos humanos, alguna combinación de tecnologías y se aprovecha de la infraestructura de la empresa, como la dirección general y la financiera.

La estrategia marca la forma en que una empresa realiza sus peculiares actividades y organiza toda su cadena de valores. Las actividades varían en importancia respecto a la ventaja competitiva en los diferentes sectores. Las empresas consiguen ventaja competitiva, según Porter, al concebir nuevas formas de llevar a cabo sus actividades, emplear nuevos procedimientos, nuevas tecnologías o diferentes insumos. Una empresa es algo más que la suma de sus actividades. La cadena del valor de una empresa es un sistema interdependiente o red de actividades, conectado mediante enlaces. Los enlaces se producen cuando la forma de llevar a cabo una actividad afecta al coste o la eficacia de otras actividades.

Al referirse al funcionamiento de estos, Porter señala que éstos crean situaciones en las que si se opta por algo tiene que ser a cambio de renunciar a otra cosa, sobre todo en lo que se refiere a la realización de diferentes actividades que deban optimizarse. Los enlaces exigen también que las actividades estén coordinadas. La buena coordinación permite la entrega a tiempo sin necesidad de mantener unos gravosos niveles de existencias. La coordinación de las actividades enlazadas reduce los costes de transacción, permite una mejor información a efectos de control y hace que unas operaciones menos costosas en una actividad sustituyan a otras más costosas en algún otro punto del proceso. Coordinar las actividades enlazadas también es una forma importante de reducir el tiempo total necesario para llevarlas a cabo, extremo éste que cada vez es más importante en lo que se refiere a la ventaja competitiva.

La cuidadosa gestión de los enlaces puede ser una fuente decisiva de ventaja competitiva. Muchos enlaces no son evidentes y los rivales suelen tener dificultades para percibirlos. Obtener los beneficios de los enlaces exige simultáneamente una compleja coordinación organizativa y la resolución de difíciles situaciones entre líneas de la organización, lo que es bastante raro.

Por otra parte, según Porter (1991), el adquirir ventaja competitiva exige que la cadena de valor de una empresa se gestione como un sistema y no como una colección de partes separadas. Configurar de nuevo la cadena del valor, volviendo a asignar, ordenar, reagrupa o incluso eliminar actividades suele ser la simiente de una sustancial mejora en la posición competitiva. En este sentido, para Porter la cadena del valor de una compañía para competir en un determinado sector forma parte de una mayor corriente de actividades que llamó el sistema del valor. El sistema del valor incluye a los proveedores que aportan insumos (tales como



materias primas, componentes, maquinaria y servicios comprados) a la cadena del valor de la empresa. En su camino hacia el comprador final, el producto de una empresa suele pasar por las cadenas de valor de los canales de distribución. En última instancia, los productos pasan a ser insumos comprados en las cadenas del valor de sus compradores, quienes utilizan los productos para llevar a cabo sus propias actividades.

La ventaja competitiva es, cada vez más, una función de lo acertadamente que una empresa pueda gestionar todo este sistema. Los enlaces no sólo conectan las actividades dentro de una empresa sino que también crean interdependencias entre una empresa y sus proveedores y canales. Una empresa puede crear ventaja competitiva mediante la optimización o coordinación de estos enlaces con el exterior. Las entregas frecuentes y concretas por parte de los proveedores, por ejemplo, pueden rebajar los costes de manutención de una empresa y reducir el nivel necesario de existencias. Pero las oportunidades de conseguir economías mediante la coordinación con los proveedores y los canales van mucho más allá de la logística y el tratamiento de los pedidos y abarcan la I+D, el servicio y muchas otras actividades. Una empresa, sus proveedores y sus canales pueden beneficiarse, todos ellos, de una mejor identificación y explotación de tales enlaces. La capacidad de las empresas para explotar los enlaces con los proveedores y clientes es trascendental para explicar la posición competitiva de la nación o región en un sector.

Para Porter entonces, la cadena del valor ofrece un medio de comprender las fuentes de ventaja en costes. La posición de costes de una empresa es su coste total de realización de todas las actividades necesarias con relación a sus competidores y la ventaja en costes puede producirse en cualquier actividad.

### **2.1.1. LA CADENA DEL VALOR Y EL CONCEPTO DE CLUSTER**

Una cadena está compuesta por eslabones, cada uno de los cuales puede conformarse por diversas empresas que pueden desempeñar diferentes papeles, unas pueden ser proveedoras, otras productoras y otras comercializadoras. En cada eslabón existe una serie de compañías que realizan el mismo producto y existen grupos de productores o suministradores, en consecuencia, suele existir intra-competencia<sup>2</sup>.

Las cadenas, además, poseen unos flujos que muestran su dinámica, los cuales se pueden clasificar como de *materiales*, que incluyen el movimiento de insumos y productos que conforman el eje de la cadena que la presenta como un conjunto de relaciones de insumo-producto, este enlace es el que generalmente ha merecido más atención en los estudios de cadena de producción; otro flujo es el de *dinero*, básico para las transacciones que se desarrollan en el interior, el cual también tiene un carácter consuetudinario; tenemos también el de *información* que sirve de base para la toma de decisiones por los actores de la cadena, alimenta los datos requeridos por los miembros individuales y sobre todo, el trabajo cooperativo, con ello se permite un mejor entendimiento de la industria y el mercado; y finalmente está el de *conocimientos*, clave para las actividades de mejoramiento y la innovación y por ello muy próximo a la competitividad. Estos flujos son fundamentales para que la cadena funcione y avance frente a su entorno y mantienen el nivel de integración<sup>3</sup>.

Según Michael Porter, un cluster es “la concentración geográfica de compañías e instituciones vinculadas entre sí, que alcanzan éxitos competitivos. Los límites del cluster están definidos por los lazos de las firmas y de las instituciones que sean pertinentes para competir. Se

---

<sup>2</sup> Mendoza, JM. Cadenas Productivas. Borrador, Uninorte, 2006

<sup>3</sup> Ibid.

forman donde existen externalidades por localización para aprovechar su ventaja, lo cual requiere continua innovación.” La metodología consiste entonces en observar cómo está conformado determinado cluster y detectar en que puntos de la cadena productiva existen falencias que no permiten el pleno desarrollo de éste, encontrando así múltiples ideas de negocio.

La cadena del valor como fue descrita pone al descubierto las fuentes de diferenciación y promueve la formación de cluster. Una empresa crea valor para su clientela según Porter si rebaja el coste para su clientela o eleva el rendimiento para la clientela de formas que los clientes no puedan igualar comparando a los competidores. La diferenciación se produce, fundamentalmente, en razón a la forma en que el producto, los servicios conexos y otras actividades de una empresa afectan a las actividades del cliente. Hay muchos puntos de contacto entre una empresa y sus clientes, cada uno de los cuales representa una fuente potencial de diferenciación el más evidente es el impacto del producto en si de la empresa sobre la actividad del cliente en la que se utiliza.

La cadena del valor permite una visión más profunda no sólo de los tipos de ventaja competitiva sino también del papel del ámbito competitivo a la hora de conseguir ventaja competitiva. El ámbito es importante porque conforma la naturaleza de las actividades de una empresa, a la forma en que se llevan a cabo y como se configura la cadena del valor. Una razón de que las empresas consigan ventaja competitiva, es que eligen un ámbito diferente al de sus competidores, al centrarse en un segmento diferente, alterar la amplitud geográfica o combinar los productos de sectores afines.

## **2.2. LA CADENA DEL VALOR Y EL CONCEPTO DE MINICADENA PRODUCTIVA**

Según, Paola Rego (2003) una minicadena productiva “es el eslabonamiento productivo que se conforman a partir de pequeñas unidades productivas complementarias y competitivas, que responden a una vocación regional con alta vertebración social.”

En Colombia fue formulado un concepto de Minicadena Socioproductiva por parte del Viceministro de Industria y Comercio de la administración 1998-2002. Se estableció que éstas se conforman a partir de actividades económicas convexas (por ejemplo, agricultura – industria – comercialización) realizadas por unidades de menor tamaño (minifundios, talleres artesanales, famiempresas, Mipymes) que presentan escasas posibilidades de crecimiento y supervivencia aisladamente. En este sentido, una minicadena productiva son unidades de desarrollo que se conforman a partir de actividades económicas complementarias y competitivas, que son realizadas por unidades pequeñas y regularmente son expresión de una vocación productiva regional.

Otro concepto de minicadenas, es el agrupamiento de micro y pequeñas unidades productivas que se pueden articular alrededor de actividades económicas conexas y sostenibles, las cuales comprenden la producción de materias primas e insumos, la transformación y la comercialización, y usualmente hacen parte de una vocación económica regional.

El objetivo de las minicadenas productivas es constituir eslabones en cada uno de los procesos, que conforman la transformación de una materia prima y la comercialización de la misma, pero la razón de ser de la conformación de los eslabones, es precisamente lograr un producto de excelente calidad y considerando que se puede lograr utilizando el

principio más relevante de la teoría Taylorista, la división del trabajo, permitiendo analizar la forma como un trabajo es llevado a cabo, haciendo posible eliminar etapas innecesarias, movimientos inútiles, combinaciones inadecuadas, y diseñar un nuevo método. Indudablemente se está frente a un proceso de liberación comercial, el cual exige ganar espacios en los mercados nacionales e internacionales para lo cual se necesita un arsenal de capacidades tecnológicas-organizativas, que garanticen sostenibilidad y seguir penetrando donde se encuentren los nichos de mercados.

La división del proceso productivo en diferentes operaciones individuales que realizan distintos grupos de trabajadores es una de las características de la producción moderna, y constituye el punto de partida para la creación de cadenas de montaje entre ellas las minicadenas productivas de un sector determinado. Por ejemplo, un coche tiene miles de componentes, cada uno de los cuales sigue un proceso de producción específico. Muchos de estos componentes se producen en fábricas dedicadas en exclusiva a su elaboración; dentro de cada una de estas fábricas los diferentes procesos productivos se reparten entre distintos grupos de trabajadores, cada uno especializado en una tarea concreta.

La principal ventaja de la división del trabajo es la mayor productividad, originada por diversos factores. El más importante se debe al considerable aumento de la eficiencia individual y colectiva, a causa de la mayor cualificación que permite una mejor especialización; el menor costo de formación de los trabajadores, sobre todo en lo que respecta a la reducción del tiempo; el ahorro derivado de utilizar de modo continuo las herramientas de producción, que de otra forma permanecería inutilizada si los trabajadores sustituyeran un proceso de fabricación por otro; y la investigación y fabricación de herramientas productivas más especializadas. La minicadena productiva ofrece la oportunidad de

generar procesos tecnológicos que tienen especial interés en incrementar la división del trabajo, basado en la generación de diferentes procesos en la elaboración de productos pesqueros, cuyo centro principal de desarrollo está en las familias de pescadores mediante la asignación de tareas en las áreas de producción, pesca y elaboración de productos. Sin duda alguna la aplicabilidad tecnológica lleva a incrementar la productividad en la comunidad de pescadores del corregimiento de Cerrogrande.

Adam Smith en su libro *Investigación Sobre la Naturaleza y Causas de la Riqueza de las Naciones* (1776), plantea: la división del trabajo (esto es, la reducción de un proceso de fabricación o de prestación de servicios a sus fases independientes más pequeñas) en la fabricación, la división del trabajo permitió incrementar la producción y reducir el nivel de especialización de los obreros.

La simplificación del trabajo permitida por la división del trabajo también posibilitó el diseño y construcción de máquinas que reproducían los movimientos del trabajador. A medida que evolucionó la tecnología de transferencia de energía, estas máquinas especializadas se motorizaron, la aplicación de la tecnología, y la especialización de sectores en la actividad de la pesca permitirá aumentar los grados de producción, y eficiencia no sólo del capital, sino también de cada uno de los actores involucrados en la actividad pesquera.

La investigación o la implementación del proyecto lleva consigo, una etapa de consolidación, en la cual después de haber realizado un diagnóstico de las debilidades encontradas en la minicadenas, se diseñará un plan de acción. En realidad, en el proyecto no es posible basarse sólo de una científica, más bien es una mezcla de diferentes, por ejemplo en este caso se tendrán en cuenta los principios administrativos Fayolista, Prever, Planear, Organizar, Coordinar, Controlar y Dirigir, y a su vez, de la parte

operacional, haciendo referencia a las operaciones Técnicas, Comerciales, Financieras, que se aplican en su momento, dependiendo de la etapa en la que se encuentre la minicadena.

Como no agregarle a la investigación la perspectiva de una teoría que tenga en cuenta el factor humano, haciendo referencia a Elton Mayo, quien consideraba que los empleados además de trabajar por el dinero (salario) querían sentirse parte de la empresa, sentían que lo que aportaban era importante y que la empresa debería tenerlos en cuenta, que sus ideas generarían mejoras para la organización y que al igual que los directivos eran seres humanos con sentimientos y necesidades y que si estaban motivados, el amor que sentían por la empresa los iba a hacer más productivos y se involucrarían de tal manera que generarían mucho más beneficio, lo que se vería reflejado en conseguir mayor productividad que es una de las razones de existir de las empresas.

Mayo plantea que era necesario tener a los empleados psicológicamente satisfechos, ya que con esto se garantizaría un rendimiento duradero, su gran aporte fue el bienestar del factor humano para el desarrollo de las organizaciones, en nuestro caso sucede que ellos, son los dueños de su empresa, y esto hay que aprovecharlo para incentivarlos, y crearles sentido de pertenencia por su organización, el trabajo está en las relaciones interpersonales, con los integrantes de los diferentes eslabones, es ahí donde está el objetivo a alcanzar, lograr una excelente interacción entre los miembros de la minicadena.

Las minicadenas productivas, necesariamente deben ser competitivas en esto es necesario apoyarse en puntos centrales de la teoría de la ventaja competitiva de Porter que centra uno de sus análisis en lo siguiente:

Hay que tener en cuenta que en cualquier empresa, (en este caso la minicadena productiva) la tecnología tiene serios efectos sobre las ventajas competitivas en costos o diferenciación. Dicha tecnología afecta a las actividades mismas creadoras de valor, o permite a la empresa obtener ventaja competitiva.

Dentro del análisis Porter<sup>4</sup> centra *el modelo de la ventaja competitiva sostenible* en lo siguiente:

- Una posición competitiva singular para la empresa
- Actividades adaptadas a las estrategias
- La ventaja competitiva surge del encaje entre las diferentes actividades. (minicadena productiva)
- La sostenibilidad descansa en el sistema de actividades, no en sus partes. (trabajo conjunto)
- La eficacia operativa se da por supuesta (de lo contrario sería imposible ser competitivo, y es mas sostener la ventaja)
- Renuncias y opciones claras en vista de competidores

Al observar los puntos anteriores se evidencia la clara necesidad de articulación entre los sectores, en este caso de la cadena productiva para poder sostener una ventaja competitiva, y garantice así su posicionamiento en el mercado en el largo tiempo. Por último, entiéndase que la ventaja competitiva nace de todo el sistema de actividades a realizar en los eslabones que hacen parte de la estructura organizacional de la minicadena.

Todo lo anterior, sólo fue logrado mediante la puesta en marcha de un análisis que arrojó la situación de los pobladores que se dedican a

---

<sup>4</sup> PORTER. Michael. Ser competitivos. Deusto. 2003



actividades de pesca y un reducido número de campesinos, que tendrán en última instancia que entrar a asumir una participación en la conformación de la minicadena, puesto que ésta integrará varias fases o eslabones entre ellos la producción, extracción, transformación y finalmente la comercialización.

Mediante el diagnóstico, se pudo observar las condiciones reales en que viven los pescadores y la necesidad urgente de su organización para que tengan un control administrativo, comercial, operativo y de la explotación, que se enmarque en lo que hoy se denomina como *desarrollo sostenible* y tengan una constitución dentro del marco de la ley, y puedan recibir beneficios de tipo económico, financiero y de tecnología.

### **2.2.1 Características de las Minicadenas**

#### **a) Rasgos:**

- Las unidades productivas pertenecen a una línea de producción, abarcando algunas o todas las actividades relacionadas con la obtención de materias primas, transformación y comercialización.
- Las unidades productivas pueden realizar la misma actividad o actividades complementarias. Eventualmente puede contarse dentro de la estructura con grandes empresas como parte del eslabón de comercialización o de consumo de la minicadena.

#### **b) Criterios para la identificación y selección de minicadenas:**

- Factibilidad del mercado. Determinar con claridad una demanda sostenida para los productos.

- Existencia de un número significativo de Mipymes o pequeñas unidades productivas en capacidad de asociarse como una minicadena productiva.
- Responder a una vocación con impacto en la economía regional.
- Conformadas por empresas con posibilidades de obtener rentabilidad económica.
- Abarcar por lo menos una etapa de manufactura o artesanía.
- Estar en condiciones de incorporar innovación en algún eslabón de la cadena.
- Utilizar materias primas e insumos de procedencia nacional en su mayor parte.
- Aprovechamiento de los factores de producción regionales.
- Prevención del desplazamiento y estabilización económica posregreso.
- Poseer actividades susceptibles de generar empleo.
- Constituirse en una alternativa para los programas de sustitución de cultivos.
- Disponer de una mínima infraestructura básica de servicios en aquellas regiones donde se localicen las minicadenas.

**2.2.2. Elementos de las minicadenas.** Las cadenas productivas están estructuradas por eslabones, cada uno de ellos es representado por un grupo de unidades productivas que realizan cualquiera de las etapas del proceso productivo o fabrican el mismo insumo para éste. Algunos de ellos son:

- **Eslabón de materias primas e insumos.** Allí se integran las empresas que generan los materiales básicos para la obtención del producto principal.

- **Eslabón de producción.** Son las empresas que transforman las materias primas en el producto y servicio final.
- **Eslabón de comercialización.** Se encarga de la distribución y oferta del producto para los clientes finales.
- **Eslabón de consumo.** El cual está integrado por los clientes de los productos finales de las minicadenas que pueden ser grandes supermercados, distribuidores nacionales e internacionales y los consumidores finales.
- **Componente socioempresarial.** Conjunto de instituciones y entidades que brindan el soporte técnico y social para el desarrollo y consolidación de las minicadenas, por medio de las cuales se puede obtener apoyo técnico y gerencial, gestionar la tramitación de créditos e identificar las regiones y eslabones piloto.
- **Componente entorno – infraestructura.** Involucra los servicios requeridos para el adecuado funcionamiento de los demás eslabones de las minicadenas, tales como los servicios públicos (agua, alcantarillado, electricidad, telecomunicaciones), las vías de acceso a las empresas que conforman las minicadenas, los bancos y entidades financieras, los servicios de salud, además de sistemas de regulación y control.

**2.2.3 ¿Cuáles son las bases para el desarrollo sostenible de minicadenas productivas?** Una minicadena puede integrarse siempre y cuando en su estructura estén presentes los elementos que le dan sostenibilidad y aseguran su estabilidad y crecimiento a largo plazo, estos elementos le imprimen unas características particulares a su funcionamiento, establecen directrices para su gestión y se convierten en

principios organizativos básicos; de tal forma, que la ausencia de alguno de ellos conllevaría a poner en duda su validez como sistema social y productivo. Entre ellos están:

- **Sostenibilidad.** La minicadena debe ser sostenible tanto en el sentido económico, social y ambiental.
  
- **Aspecto económico y comercial:** su sostenibilidad tiene las siguientes particularidades:
  - Posibilidad de ejecución de proyectos.
  - Proyectos basados en estudios de mercado serios y análisis prospectivos.
  - Creación de oportunidades de mercado.
  - Formulación de un plan financiero.
  - Disponer de una infraestructura básica de servicios.
  - Contar con una capacidad institucional en la localidad.
  - Definir acciones del Estado encaminadas a facilitar un entorno productivo.
  - Descartar las acciones o actitudes asistencialistas.
  - Sustentar el encadenamiento productivo.
  - Programar la autosostenibilidad.
  
- **Aspecto ambiental y social:** la sostenibilidad de la minicadena también debe ser demostrada. El desarrollo sostenible es un elemento clave en la consideración de propuestas que buscan la integración de una minicadena. Entendiendo por desarrollo ambiental sostenible el proceso capaz de satisfacer las necesidades de las generaciones presentes sin comprometer la capacidad de las generaciones futuras de satisfacer las suyas. El desarrollo sostenible

pretende potenciar la generación de riqueza y aumentar la prosperidad colectiva. Para construir una visión de desarrollo de largo plazo el enfoque busca que el funcionamiento de las minicadenas haga parte, de manera concertada, dentro de los planes y proyectos regionales de manejo ambiental que permitan potenciar la base productiva sin poner en peligro el capital natural. Por ello, la integración de la minicadena debe ser el resultado de un diagnóstico regional en el que se identifiquen los recursos y las capacidades locales de manera que pueda planear las explotaciones adecuadas de recursos naturales, atendiendo a los criterios mencionados de sostenibilidad económica y ambiental.

- Competitividad. La minicadena como proyecto viable y sostenible en el tiempo, se enfrenta a mercados altamente competitivos que le exigirán la creación y el mantenimiento de ventajas competitivas tanto para las empresas consideradas individualmente como para la minicadena en su conjunto.

Se deben tener presentes en el proceso de conformación de la minicadena dos niveles de análisis:

- Competitividad sectorial. Fuerzas competitivas. Una empresa individualmente o una minicadena en conjunto puede identificar los factores críticos para la competencia en el sector y las innovaciones estratégicas que mejorarían la utilidad a largo plazo tanto de la empresa como del sector. Algunos de ellos son:
  - Entrada de nuevos competidores.
  - Los proveedores.
  - Productos sustitutos.
  - Los compradores.

- La rivalidad entre competidores.

#### **2.2.4 ¿Cuáles son las ventajas de las minicadenas en un sector determinado?**

La conformación de una minicadena en un sector trae ventajas que mejoran su posición competitiva cuando:

- Integra como eslabones a los proveedores y a los compradores.
- Aminorar la rivalidad entre productores.
- Influye en lo relacionado con la amenaza del ingreso de nuevos competidores.
- Establece barreras de ingreso más difíciles.
- Identifica los factores críticos.

#### **2.2.5 Competitividad de la minicadena. Ventajas competitivas.**

La competitividad la determinan los clientes por las decisiones que toman cuando prefieren adquirir un producto o servicio frente a las alternativas de la competencia. A las razones que sustentan estas decisiones se les puede denominar ventajas competitivas, tales como: menor precio, mayor calidad, mayor disponibilidad, mejor servicio al cliente, entre otros. La ventaja competitiva para la minicadena se origina en el valor que ésta es capaz de crear para sus compradores, el cual excede el costo en que se incurrió para crearlo.

**Fuentes de las ventajas competitivas.** Al analizar las fuentes de la ventaja competitiva es necesario examinar las actividades que la minicadena desempeña y la forma como interactúan entre ellas. La herramienta básica para el análisis es la cadena de valor, ésta descompone las actividades para analizar los costos y las fuentes posibles de diferenciación. La minicadena obtiene ventajas en realizar estas actividades a un menor costo o en mejores condiciones que otros

productores. Una minicadena establece un sistema de generación de valor que incluye a los proveedores, a las empresas productoras y a los canales de comercialización.

**Rol del agente de promoción.** Este deberá tener presente en el diálogo con los actores de la minicadena el ajuste de la cadena de valor para servir a un segmento del mercado, a un área geográfica, a un sector industrial en particular, a un proceso de subcontratación o a algún otro tipo de mercado.

**Relaciones.** Existe una variación en cuanto a las relaciones que se establecen entre las actividades de las diferentes operaciones, en una empresa independiente son gestionadas bajo una toma de decisiones unitaria, mientras que en una minicadena las relaciones son coordinadas con base en los acuerdos interempresariales.

- **Asociatividad.** Un elemento fundamental que distingue la organización de una minicadena, es el proceso asociativo que se presenta en los diferentes eslabones que la integran.

**Acciones.** En su proceso de conformación es necesario contemplar las acciones para establecer las formas de asociación entre productores y los mecanismos de asociación entre organizaciones del sector público y privado para atender los proyectos específicos que requieren su organización y consolidación.

**Formas.** Las formas de asociatividad entre productores pueden ser de diferente índole, las pequeñas unidades productivas de cada uno de los eslabones pueden continuar con su condición actual pero integrarse a través de una asociación de productores que los representa, o estructurar alguna forma de empresa asociativa.

**Agentes de promoción.** Es labor de los agentes de promoción alentar procesos de diálogo entre los integrantes de la minicadena a fin de acordar la forma legal asociativa que mejor se adapte, asesorar los procesos jurídicos de constitución, colaborar en la definición de manuales de trabajo y convivencia interna hacia la formalización de su pleno funcionamiento.

**Espacios de diálogo.** Los mecanismos entre las entidades del sector público y privado, así como los integrantes de la minicadena, requieren de procesos de diálogo y concertación. La conformación de las minicadenas abre un espacio de discusión entre los intereses de la comunidad y los objetivos de las autoridades locales en la definición de los programas y recursos que puedan apoyar la minicadena. Las mesas de concertación son los espacios de diálogo más frecuentes y directos.

**Incentivos para los productores.** Se debe incentivar a los productores individuales a adquirir mayores niveles de formalidad empresarial, no sólo en la empresa con la mejora de los procesos técnicos y administrativos si no en la legalización de las mismas.

**Acuerdos institucionales.** Deben permitir una adecuada coordinación asociativa de los esfuerzos de las diferentes entidades públicas y privadas participantes y acuerdos entre los empresarios integrantes de la minicadena. Esos acuerdos logrados en las mesas de concertación se expresan en un plan de trabajo en el cual debe quedar pactado: el rol de cada uno de los participantes, acuerdos de productividad (cantidad, volumen y calidad) en cada uno de los eslabones, acuerdos sobre el uso de los recursos; acuerdos de inversión conjunta, desarrollo de nuevos productos, procesos o proyectos; acuerdos sobre formas organizativas que se adopten, consolidación de fondos comunes de apoyo a los diferentes encadenamientos, participación y tipos de apoyo que brindan las entidades



gubernamentales. Estos acuerdos deben formalizarse de manera escrita y orientarse a decisiones estratégicas que permitan ganar poder de negociación y especialización por medio de la integración de las actividades de cada eslabón.

- **Solidaridad y equidad.** Para que una minicadena sea viable socialmente su funcionamiento debe descansar en criterios de solidaridad y equidad.

**Objetivo.** El objetivo de los procesos de conformación y desarrollo de minicadenas en una localidad debe ser el mejoramiento de las condiciones económicas, sociales y culturales de sus asociados y contribuir al desarrollo local.

**Rol del agente de promoción.** Tiene responsabilidad en el diseño de un plan de formación y capacitación donde se promueva la gestión democrática y el respeto a los acuerdo como forma de generar confianza, la distribución equitativa de los beneficios de acuerdo con los aportes de trabajo o capital o de conformidad con los acuerdos económicos que se hayan pactado.

**Desarrollo de un modelo de economía solidaria.** El establecimiento de varias minicadenas en una región puede dar lugar al desarrollo de un modelo de economía solidaria que impulse la descentralización política y económica, apoye los procesos de reconstrucción económica y social de las regiones, y reivindique las oportunidades económicas para la generación de empleo e ingresos como forma de atacar la pobreza crítica de las comunidades menos favorecidas.

**Características de la propuesta de integración.** Deben ser propuestas que resultan de la participación de la comunidad, el diálogo entre actores

debe conllevar a un acuerdo previo que dé origen a los proyectos. Se fundamentan en las capacidades autosostenibles y no en visiones asistenciales. Las minicadenas tienen fundamento en organizaciones asociativas que practican la solidaridad y equidad como principios básicos. La propuesta de minicadena debe demostrar que su esquema responde a criterios de sostenibilidad social, sostenibilidad económica y sostenibilidad ambiental.

### **2.2.6 ¿Por qué son importantes las minicadenas productivas?**

- **Proceso de construcción de región y creación de capital social.** El desarrollo de las minicadenas genera un modelo de economía asociativa en las localidades, de tal manera que se constituyen en herramientas de planeación del desarrollo local, al incentivar las vocaciones productivas regionales de una forma más eficiente.
- **Desarrollo tecnológico y mejora en los procesos productivos.** La intención de un agrupamiento productivo a través de minicadenas, es ganar desarrollo tecnológico que se proyecte en productividad, mediante la especialización económica y técnica de las labores y el mejoramiento tecnológico de cada uno de los encadenamientos productivos.
- **Reducción de costos de transacción social.** Se consideran los costos de transacción como la suma de los costos necesarios para realizar una transacción comercial, incluyendo la búsqueda de información sobre los precios y alternativas existentes en el mercado, la inspección y medida de lo intercambiado, la

comunicación entre las partes y los costos de asesoramiento legal.

- **Aumento en el valor agregado y su retención regional.** Las minicadenas productivas son cadenas de valor que buscan mejorar la operación de los procesos y transformar las formas de producción tradicional. A lo largo de la cadena, cada empresa o actividad incrementa mejoras en el contenido y calidad de los productos de tal manera que el mercado está en disponibilidad de pagar un mayor valor.
- **Alianzas estratégicas productivas y asociatividad.** A través de la minicadena se generan pactos, compromisos, acuerdos entre organizaciones y empresas. Esta sinergia organizativa es suficiente para permitir la ampliación y el mejoramiento de las posibilidades de competitividad y productividad de la minicadena, así como aumentar el poder de negociación de sus integrantes, eslabones y minicadena en conjunto.
- **Forma de atacar la pobreza crítica.** Las regiones en que se ubican las minicadenas se caracterizan por problemas de equidad que se reflejan en un bajo nivel de ingresos y alto desempleo, agravados por problemas de violencia. La formulación de proyectos sostenibles de manera ambiental, económica y tecnológica, que se insertan en los diferentes eslabones de las minicadenas productivas generan oportunidades de empleo para mayores niveles de población al especializarse las actividades y aumentarse los niveles de producción y demanda con mejores productos. Las experiencias demuestran que la estructura misma

de las minicadenas en su funcionamiento tiende a incorporar mayor cantidad de personas.

## **CAPITULO 3. PROCEDIMIENTO METODOLOGICO**

### **3.1. ENFOQUE, TIPO Y DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN**

El enfoque del estudio es cuantitativo y su diseño no experimental dado que las condiciones para el desarrollo de la investigación no fueron alteradas o controladas por el investigador para estudiar algún resultado, y de corte transversal porque la información fue recogida en un instante del tiempo.

El tipo es de carácter descriptivo-analítico en la medida en que se reseña la situación socioeconómica de los habitantes de la población de Cerrogrande, así como las condiciones de infraestructura con que cuenta este corregimiento para potenciar su desarrollo. El análisis de estas características permitió determinar la viabilidad de implementación de minicadena productiva en el sector pesquero del corregimiento de Cerrogrande y proponer un modelo de funcionamiento de esta minicadena.

Adicionalmente, se describen las características o rasgos de las minicadenas productivas, aquellos aspectos más característicos distintivos y particulares de los actores que hacen parte de los diferentes eslabones que conforman esta estructura, y aquellas propiedades que las hacen reconocibles a los ojos de los demás.

### **3.2. TÉCNICAS PARA LA RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN**

Para la descripción y análisis de las características socioeconómicas y de infraestructura del corregimiento de Cerrogrande se utilizaron fuentes de

información primaria en el primer caso y secundaria en el segundo. Los dos tipos de información a la vez sirvieron de base para la fundamentación del modelo de minicadena productiva propuesto en el capítulo 6. A continuación, se describen con detalle los tipos de fuente primaria y secundaria utilizadas para el desarrollo del estudio.

### **3.2.1. Fuentes primarias**

Se diseñó un instrumento de recolección de información (Cuestionario) aplicado a la totalidad de la población de hogares del corregimiento de Cerrogrande, a partir del cual se realizó el diagnóstico socioeconómico del mismo. Para el caso de variables como el estado de la vivienda requirieron la observación directa por parte del encuestador.

Las entrevistas con algunas personas que representan parte importante del gremio pesquero, líderes y comercializadores fueron una fuente primaria esencial, utilizadas con sentido crítico y que dieron pistas y orientación al estudio; también se contó con las observaciones y análisis de expertos en el manejo del tema estudiado, aportando sus respuestas, con una visión concordante con los interrogantes de la formulación del problema; contrastando por supuesto al final, toda esta información.

### **3.2.2. Fuentes secundarias**

Parte de la información se obtuvo a través de fuentes archivísticas no trabajadas, agrupadas dentro de la categoría de archivos institucionales, documentos que forman parte del archivo histórico del municipio de Plato. En cuanto a la categoría de prensa se tiene un gran número de publicaciones en revistas y libros de autores, como Naciones Unidas. A partir de estas fuentes de información, fue posible cualificar las variables de estudio y lograr los objetivos planteados inicialmente.

### **3.2.3. Censo poblacional**

Considerando el tamaño de la población de hogares del corregimiento de Cerrogrande (62 familias), se recurrió a un censo de población para realizar la encuesta de hogares utilizando como contacto principal el jefe de hogar o en su defecto un adulto mayor de 18 años, por lo tanto, las deficiencias presentes en la información recolectada a través de la encuesta obedecen a errores no muestrales producto del trabajo de campo.

## **CAPITULO 4. INFRAESTRUCTURA DEL CORREGIMIENTO DE CERROGRANDE- PLATO MAGDALENA**

### **4.1. INFRAESTRUCTURA SOCIAL**

**4.1.1. Salud:** El corregimiento de Cerrogrande, como se dijo anteriormente, no cuenta con un puesto de salud acorde con las necesidades de la población que recurre a la cabecera municipal cuando requiere de estos servicios. El sistema de salud de la cabecera municipal lo constituyen los hospitales “Fray Luis de León”, de II nivel y “Siete de Agosto”, de I nivel, clínica privada Inmaculada Concepción de I y II nivel de atención, Unidades Primarias de Atención -UPA´s- instituciones prestadoras de servicios de salud -IPS- y consultorios particulares para la atención de diferentes especialidades médicas; las UPA´s por su ubicación espacial tienen una cobertura de zonas o barrios y ofrecen buena accesibilidad física en tiempo oportuno. Tanto al Hospital como al puesto de la Cruz Roja se accede por la Transversal 14.

### **4.1.2. Educación:**

Equipamientos para la Formación Básica: Se dispone en la zona urbana de 5 Instituciones Oficiales que abarca 37 establecimientos educativos y 1 Institución No Oficial que incluye a 17 establecimientos educativos, en la zona rural se cuenta con 1 Centro Educativo que incluye a 17 establecimientos educativos.

Equipamientos para la Formación Superior: La formación profesional en pregrado es ofrecida por las universidades del Magdalena y de la Guajira, IAFIC, en tanto que la Corporación Educativa Mayor del Desarrollo Simón Bolívar, de carácter privado con sede en Barranquilla, brindó programas de postgrado. Además, existen algunas instituciones de carácter no oficial



que ofrecen carreras técnicas, cursos, Cesia, City Center, Sistem Center y oficial el SENA.

## **4.2. VIAS Y TRANSPORTE**

La red vial de la zona de influencia del corregimiento de Cerrogrande, comprende aproximadamente 283 kilómetros de extensión, de los cuales 53 son vía nacional, 58 son vías intermunicipales, 5 de vías rural principal y 167 de vías rurales secundarias. Del total de la red sólo se encuentra en buen estado el tramo de la “transversal de los contenedores”, que atraviesa de este-oeste el territorio municipal; en el resto de las vías se presentan algunos tramos de afirmado en buen estado, pero en general tienen como características que son transitadas de forma regular en los periodos secos del año.

**4.2.1. Puente “Antonio Escobar Camargo” sobre el Río Magdalena:** la puesta en servicio del puente “Antonio Escobar Camargo” sobre el Río Magdalena, se convirtió en un catalizador que permitió la ampliación de la oferta en número de líneas de transporte y frecuencia de viajes en la cabecera, presionando la pronta terminación de la terminal de transporte terrestre como soporte necesario para la agilización y el mejor servicio que demanda el usuario.

De hecho, el Río Magdalena, también representa una vía de comunicación y si bien con la entrada en operación del puente “Antonio Escobar Camargo”, todavía esta arteria constituye un medio que posibilita la comunicación y el comercio con municipios cercanos a la localidad y así mismo entre la cabecera y varias de las cabeceras corregimentales ubicadas sobre su ribera, a pesar de haberse reducido su otrora importancia para el transporte de carga y pasajeros. De la misma manera, el sistema de caños permite la comunicación con los asentamientos

localizados en las márgenes de las ciénagas de Zarate y Malibú. Sin embargo, Plato no tiene una adecuada infraestructura portuaria fluvial para atender el flujo de pasajeros y carga, que sirva de soporte a la consolidación del transporte bimodal en tan importante centro de relevo de los mercados más importantes de la Región Caribe.

El Municipio de Plato no cuenta con un puerto o muelle sobre el Río Magdalena, que permita garantizar la carga y descarga al igual que atracadero de remolcadores u otro tipo de embarcaciones de mediano o gran calado, solamente cuenta con un pequeño puerto fluvial sobre el Caño de Plato para atracadero de embarcaciones menores de transporte y carga, localizado en el límite sur de la zona urbana de la cabecera municipal.

**4.2.2. Aeropuerto “Las Mercedes”:** El Municipio de Plato, Magdalena, a la que pertenece el corregimiento de Cerrogrande posee una infraestructura aeroportuaria con una pista en la que aterrizan con las debidas precauciones, por el regular estado en que se encuentra, aviones bimotores que atienden el transporte de valores y eventuales servicios de particulares. No obstante, su mayor uso estará sujeto a su dotación con las ayudas necesarias para la navegación, un óptimo acondicionamiento técnico de la pista, pero sobre todo a una reactivación de la economía local y subregional, de forma que ello dinamice una actividad de negocios y servicios que influyan decisivamente en el incremento de la demanda por esta modalidad de transporte, incentivando así a las empresas comerciales a ubicar al municipio como un punto dentro del itinerario de las rutas que tienen establecidas en la Región. El aeropuerto cuenta con una pista aérea de una longitud de 1.250 metros en regular estado, es preciso observar, que desde 1970 se suspendieron los vuelos comerciales. Actualmente opera en transporte de valores, operaciones militares y esporádicamente algunos vuelos particulares. La reactivación del servicio depende de las

adecuaciones que requiere la pista y a la dotación de las ayudas de navegación y necesarias, al igual que las gestiones que se realice ante las autoridades competentes y las aerolíneas que decidirán prestar el servicio una vez hechos los estudios de mercado.

**4.2.3. Equipamiento:** El municipio de Plato, se caracteriza por concentrar en su cabecera los principales equipamientos sociales existentes en el Municipio, situación que ha generado una gran dependencia de los centros poblados corregimentales con la cabecera y que ha contribuido a la desarticulación municipal. Estas dificultades han venido generando problemas de gobernabilidad como consecuencia de la deficiente relación funcional cabecera – corregimientos y además de las constantes migraciones hacia el área urbana en busca de mejores condiciones de vida.

Es destacable, que pese al crecimiento y la expansión acelerada que presenta la ciudad, como efecto de la construcción y puesta en funcionamiento del puente sobre el Río Magdalena, son muy pocos en los últimos tres años los equipamientos nuevos construidos que permitieran acelerar su dinámica económica y social aprovechando las oportunidades que presenta la cabecera municipal por su estratégica ubicación en la “Transversal de los Contenedores” Bosconia – Carmen de Bolívar. Adicionalmente, la cabecera requiere una adecuada infraestructura de transporte y de servicios públicos y de formación de recurso humano calificado y fundamentalmente, políticas y estrategias eficaces por parte de la Administración Municipal para facilitar el ordenamiento del territorio, la atracción de inversiones y el desarrollo sostenible y equitativo de la ciudad.

**4.2.4. Aeropuerto:** Se encuentra localizado al norte de la cabecera municipal, limitando por el oeste con el Arroyo de Camargo. Su ubicación

quedó enmarcada dentro del perímetro, requiere adecuarlo y dotarlo de los elementos necesarios de navegación.

**Conflictos Actuales y Potenciales:** Están asociados con la presencia, en sus alrededores, de diversas actividades incompatibles con el uso del suelo en la zona. Los principales conflictos son los siguientes:

- Su proximidad a zonas urbanizadas constituye el principal problema de riesgo y ambiental.
- La limitación que presenta para la ampliación de su pista y demás infraestructura condiciona el futuro crecimiento.
- En razón de que uno de los requerimientos fundamentales de los aeropuertos, es la garantía de su posibilidad de expansión, y que éste no cumple con este requisito, debe planearse a largo plazo su reubicación.

**4.2.5. Mercado Público:** Está localizado en el centro urbano. En décadas pasadas, cuando el número de los habitantes de la cabecera era reducido y su desarrollo era incipiente, el área y su ubicación llenaban los requisitos dentro del ámbito urbano. Estos factores han perdido vigencia en la medida que las necesidades del crecimiento urbano han impuesto márgenes de exigencias espaciales y funcionales para mantener su dinámica interna y los vínculos regionales.

Por otro lado, el desmejoramiento físico de la actual plaza de mercado, incide en que los vendedores estacionarios y ambulantes no utilicen sus instalaciones y prefieran ubicarse a sus alrededores, de difícil control sanitario con impactos ambientales negativos.

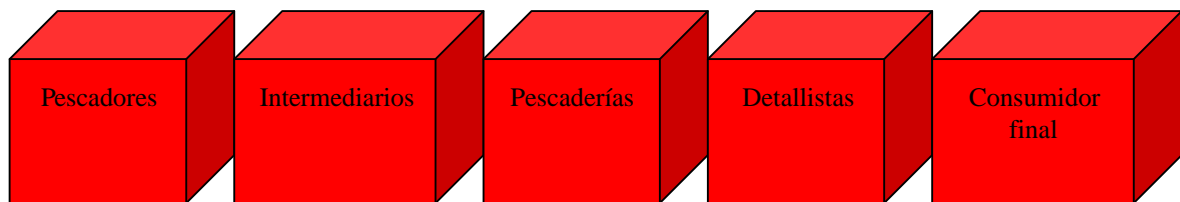
**4.2.6. Terminal de Transportes:** Se localiza a la altura de la salida de la cabecera, aledaña a la “Trasversal de los Contenedores” con dirección hacia el Municipio de Nueva Granada. La totalidad de las obras físicas del equipamiento aún no ha sido concluidas ni tampoco acondicionadas sus vías de acceso; sin embargo, la Alcaldía adelanta las gestiones para la consecución de recursos que permita la culminación de tan importante proyecto, no sólo con la finalidad de que la ciudad disponga de instalaciones funcionales para atender los requerimientos del flujo de pasajeros y del transporte intermunicipal, sino igualmente como elemento de su desarrollo urbano, actualmente existen propuestas con organizaciones privadas interesadas en reactivar la inversión y operarlo previos acondicionamientos por parte del ente territorial.

**4.2.7. Hotelería:** La oferta hotelera se localiza en la cabecera municipal y es de seis (6) establecimientos, sin embargo, la cantidad de los recintos de hospedaje es mucho mayor en razón del gran número de residencias y hostales que presenta la ciudad. La desocupación que se evidencia en los hoteles tradicionales, constituye un indicador de lo poco atractivo que es la cabecera municipal para potenciales inversionistas de otros lugares de la Costa y de Colombia.

## **CAPITULO 5. RESULTADOS DEL ESTUDIO SOCIOECONOMICO Y MODELO DE MINICADENAS PRODUCTIVAS DEL SECTOR PESQUERO EN EL CORREGIMIENTO DE CERROGRANDE.**

### **5.1. DESCRIPCIÓN ACTUAL DE LA ACTIVIDAD ECONÓMICA**

La cadena productiva del pescado en el corregimiento de Cerrogrande, se agrupa actualmente en cuatro eslabones, que conforman el esquema a través del cual se desarrolla el negocio.



De acuerdo al esquema, el primer eslabón está conformado por los pescadores, quienes representan la base de la actividad por ser ellos los que extraen el producto de las fuentes de agua. Estos desarrollan la actividad en condiciones muy precarias hasta el punto en que requieren de proveedores de aditamentos artesanales dependiendo de la técnica o procedimiento a utilizar; bien sea el método de pesca artesanal por trasmallo o pesca artesanal con atarraya, que son los que imperan tradicionalmente en esta región.

Los pescadores que utilizan el primer método, es decir, el de trasmallo necesitan proveerse de elementos como son: el nylon, la cuerda, las bollas y las pesas. En la segunda técnica o de atarraya el pescador se provee de otros diversos elementos como nylon grueso, cabuyas delgadas y plomo en barra. Por último, y para cualquiera que sea la técnica, estos recurren a proveedores de la embarcación, en este caso canoas, además de canaletes o remos, hielo y las cavas que utilizan para conservar el producto.

Estos elementos los compra el pescador a comerciantes de la población por lo tanto representa un costo fijo en el desarrollo de la actividad que comúnmente no se refleja en el precio que se le vende al comercializador. En este sentido, el negocio del pescador es de subsistencia y por lo tanto se limita a trabajar por su sustento y el de su familia. Quiere decir que el negocio en este punto carece de cualquier ejercicio contable o financiero por parte del pescador el cual obtiene sus ganancias como producto del regateo con el intermediario. En este regateo el pescador no tiene poder de negociación frente al intermediario, debido a que cada pescador opera de manera independiente lo que trae como resultado la falta de control sobre la producción que redundará en precios insignificantes.

El regateo mencionado entre productor e intermediario se desarrolla de manera informal es decir; el primero brinda el producto fresco a la orilla de la fuente de agua y el segundo ofrece el precio que considere como base para la negociación, sin que prime ningún tipo de contrato escrito. En resumen en este punto de la cadena no existe por parte del productor - pescador ninguna clase de esquema de comercialización, logística y mucho menos de mercadeo para la venta de su producto.

La segunda instancia del negocio, como se aprecia en el esquema, está representado por los intermediarios que como se anotó anteriormente compran el producto de manera directa a los pescadores. Estos comerciantes provienen de zonas urbanas como Sincelejo, Valledupar y Barranquilla donde finalmente comercializan el producto en pescaderías. Cabe anotar que en este punto del negocio se aprecia una estructura un poco más organizada en términos gerenciales; porque a pesar de no estar constituidos como personas jurídicas se evidencia un registro contable que les permite un mayor control de los ingresos y egresos provenientes de la actividad.

Es relevante hacer mención que estos intermediarios son propietarios de toda una logística para el manejo, conservación y transporte del producto desde la zona de extracción del pescado hasta los centros de consumo localizados en las grandes ciudades. La conservación se lleva a cabo de manera artesanal utilizando unas cavas de icopor con cubos de hielo que permiten la preservación del producto durante el tiempo necesario antes de realizar la negociación con los comercializadores mayoristas (pescaderías).

La relación entre el número de intermediarios y la cantidad de pescadores se estima en diez pescadores por cada intermediario. Esta proporción implica un mayor poder de negociación por parte de los primeros que se refleja en el precio de venta del producto en otras palabras los pescadores no están en capacidad de restringir la oferta para presionar mejores precios por no contar con un mecanismo que les permita conservar el producto; como por ejemplo un centro de acopio equipado con cuarto frío.

Por otro lado y siguiendo con el esquema las pescaderías se constituyen en los comercializadores mayoristas que finalmente son los que venden el producto a las grandes detallistas, específicamente supermercado. Estas pescaderías se encuentran ubicadas en los centros urbanos como establecimientos de comercio abierto que adicionalmente le venden una parte de la producción al consumidor final. Es de considerar que el comercializador mayorista tiene mayor responsabilidad con referencia a la venta del producto, ya que para poder penetrar el mercado detallista requiere atender algunas normas fitosanitarias de exigencia del INVIMA, lo cual implica el planteamiento de un modelo organizacional de tipo administrativo, logístico y comercial acorde con las exigencias del mercado.

Por ultimo el esquema termina con la venta del producto al consumidor final a través de los grandes supermercados y de los mercados públicos.



## **5.2. PROPUESTA OPERATIVA DE LA MINICADENA PRODUCTIVA**

El modelo de minicadena productiva que se presenta a continuación, se estructuró a partir de los resultados obtenidos en el diagnóstico socioeconómico realizado en el corregimiento de Cerrogrande en el municipio de Plato (Magdalena).

Para que el modelo propuesto genere el impacto esperado para el desarrollo económico de esta población se requiere que se implemente con los siguientes criterios o principios de operatividad para la minicadena.

**Asociatividad:** Está relacionada con la capacidad de la población involucrada para trabajar en equipo y obtener una figura jurídica que genere representatividad y canales de comunicación entre los participantes de la cadena.

Las cooperativas, representan una gran opción para la asociatividad, siempre y cuando garantice esquemas de cooperación que resulten sostenibles en todos los eslabones de la cadena y que permitan la solución de problemas coyunturales para mantener el ánimo de los participantes.

**Competitividad:** En este propósito se incluye al Estado como generador de un entorno favorable en cuanto a infraestructura social, económica y física.

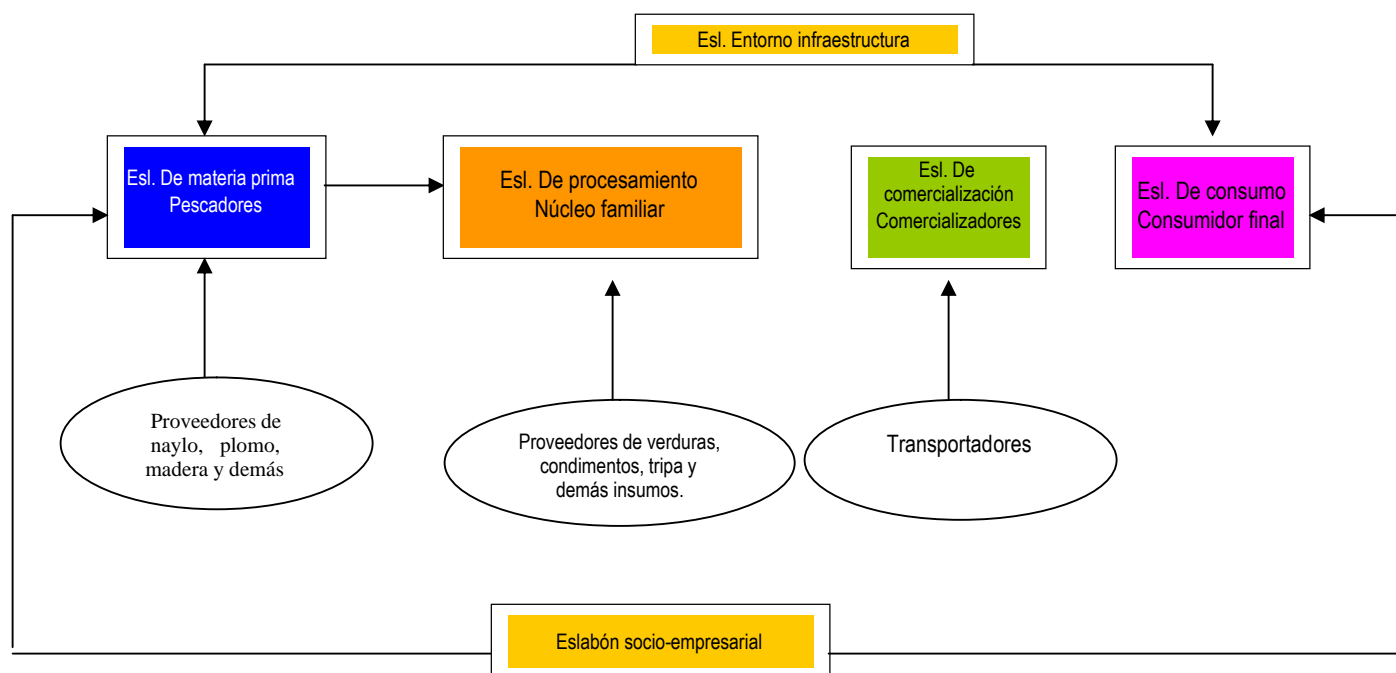
La competitividad está relacionada con características especiales que permiten escoger a los clientes entre unos productos y otros en los mercados. Esto incluye, por supuesto, el recurso humano con un cambio de actitud que se programe al logro de objetivos y resultados estratégicos.

Adicionalmente, la operación de la cadena debe hacer partícipe a todos los actores, con el fin de que las estrategias planteadas sean viables y correspondan a necesidades reales de la población. En este sentido, el flujo de la información es indispensable, porque permite a todos los involucrados el acceso a información válida que facilite la operación de la minicadena.

### 5.2.1. Esquema básico para la implementación de la minicadena

A continuación, se puede observar el esquema básico de la minicadena productiva propuesto con cada uno de uno eslabones y elementos integrales.

**FIGURA 1. ESQUEMA BÁSICO DE MINICADENAS PRODUCTIVA**



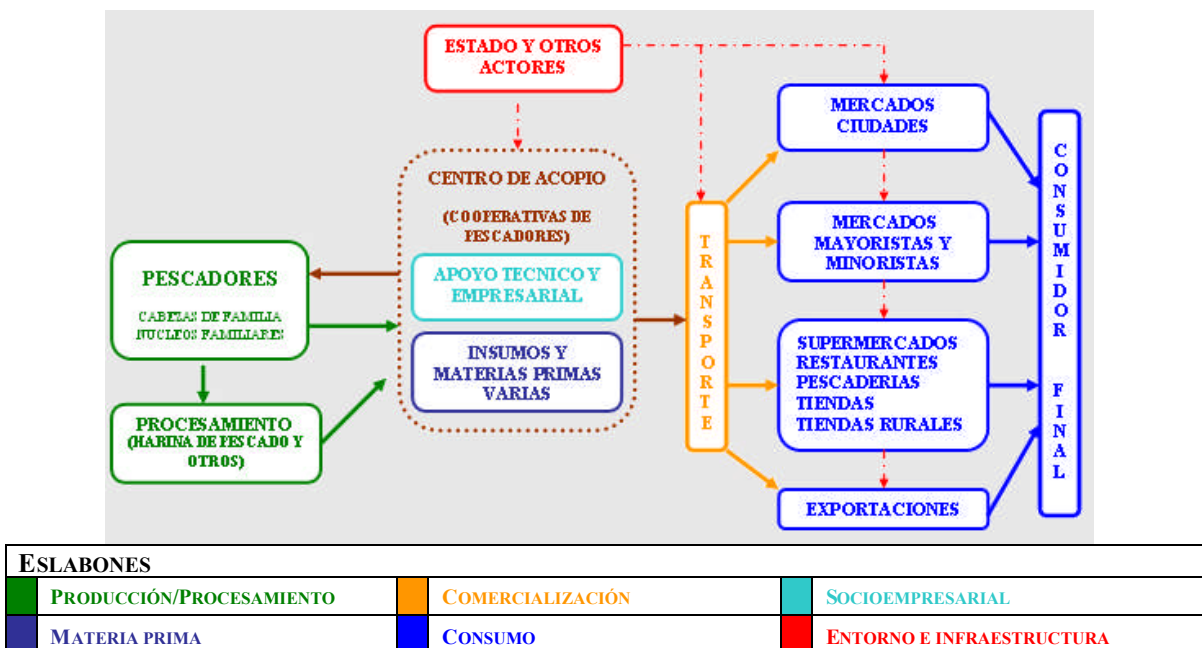
### **5.2.2. Funcionamiento del Esquema básico de la minicadena productiva**

A nivel operativo, en los 6 eslabones de la minicadena, se da un flujo de insumos, productos, dinero, información y conocimiento. Teniendo en cuenta la interrelación entre los eslabones y que el modelo propuesto, tiene como principios la asociatividad de los pescadores y competitividad de sus productos en el mercado; la cooperativa sería eje desde cual despegaría el modelo. En ella los pescadores asociados recibirán apoyo técnico, gerencial y crediticio por parte del SENA, INCODER Y MINCOMERCIO (eslabón socioempresarial) Además que esta ejercería coordinación sobre la materia prima no precisamente en términos de precio, porque todos los cooperados capturan su propia materia prima, pero si van a existir algunos núcleos familiares que tiene mayor capacidad de producción y necesitan mas producto para su transformación y procesamiento, es la cooperativa quien servirá de garante en la entrega de esa materia prima, siendo consecuente con lo antes preestablecido en los estatutos de los cooperados para este tipo de casos. Cabe destacar que la cooperativa busca que se reduzcan los costos de los insumos de los diferentes eslabones, por manejo de volumen a escala; lo cual se refleja posteriormente en el valor de los precios. (Eslabón de materia prima), la distribución y venta de los mismos; en los mercados locales y nacionales. (Eslabón de la comercialización).

Una vez suministrado los insumos y las capacitaciones técnicas; las familias entrarían a la producción pesquera y de subproductos (eslabón de procesamiento y/o producción); la cual sería comercializada a través de la cooperativa por los intermediarios y actores de los núcleos familiares y transportados a los diferentes centros de consumo del producto (eslabón de consumo).

Es primordial, para el despegue y funcionamiento de la minicadena productiva que se posea una infraestructura en servicios básicos, salud, vías de acceso y telecomunicaciones, entre otros; provistos por el Estado y otros actores financieros y de control, lo que se constituiría en el soporte integral de los demás eslabones de la minicadena.

**FIGURA 2. FUNCIONAMIENTO DEL ESQUEMA BÁSICO DE LA MINICADENA PRODUCTIVA.**



La minicadena, estaría compuesta como se observa en la figura 1 por 6 eslabones interrelacionados que permitan la actuación de empresas, sector público, entidades de apoyo, centros de capacitación y de desarrollo tecnológico, que puedan influir directamente en la productividad, y mejoramiento del nivel de vida de la población. A continuación se describe la conformación función de cada eslabón y su papel en el desarrollo de la minicadena productiva.

**5.2.2.1. Eslabón de materia prima:** En el eslabón de materia prima se integran todos los pescadores que generan el material básico para la obtención del producto principal, igual que los proveedores de todos los

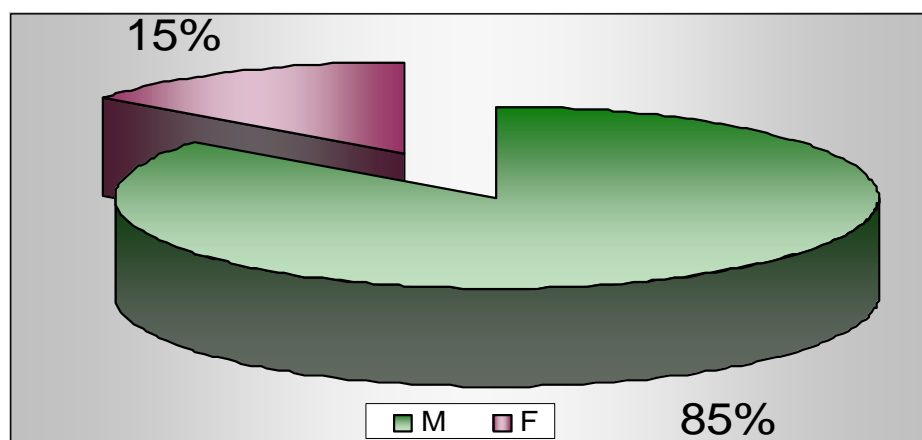
insumos necesarios para realizar la actividad así como el nylon para la atarraya, el plomo, la canoa entre otros.

### **Características y papel de los pescadores en la minicadena.**

Existe el potencial humano suficiente y con las condiciones en materia de educación y salud necesarias para participar en la transformación de la materia prima y generar un valor agregado en el producto, que garantice mejorar los niveles de productividad, calidad y competitividad de la actividad y asegurar su sostenibilidad económica y ambiental lo anterior lo corroboran lo concerniente a las características demográficas como lo es la composición familiar, tiempo de habitabilidad y rasgos de edad de los individuos que conforman el hogar.

Los resultados de la encuesta, muestran que en la población de Cerrogrande predomina el sexo masculino entre las personas cabeza de familia lo cual favorece conformación de una minicadena productiva, teniendo en cuenta que serian éstos, los principales actores socioempresariales que entrarán a conformar esta minicadena. Es decir, que a pesar de que el conjunto de actividades que están inmersas dentro de cada uno de los eslabones que hacen parte de la estructura de una cadena productiva no necesariamente hace escogencia de sexo; el eslabón de materia prima e insumos, en esta actividad, por lo regular lo realiza un hombre (padre e hijo), que es la pesca artesanal. En este eslabón entonces la presencia de recurso humano masculino resulta fundamental y es hacia donde se debe dirigir la asistencia técnica para el manejo integrado de esta actividad.

**GRÁFICO 1. CLASIFICACIÓN CABEZAS DE FAMILIA POR SEXO**



Fuente: Censo de población realizado por el autor.

Otro resultado importante que reveló el trabajo de campo, es que la mayoría de la población es adulta; esto quiere decir que son cabezas de familia del cual depende una estructura familiar, en otras palabras, necesitan dedicarse a una actividad productiva para el sustento de sus familias. Estas condiciones hacen posible el aprovechamiento de mano de obra productiva de manera eficiente y sostenible a través de la asociatividad<sup>5</sup> o en la búsqueda de formas de organización empresarial que generen desarrollo local y un mejoramiento en la calidad de vida de esas familias.

---

<sup>5</sup> Se entiende por asociatividad, a un mecanismo de cooperación entre empresas pequeñas y medianas, en donde cada empresa participante, manteniendo su independencia jurídica y autonomía gerencial, decide voluntariamente participar en un esfuerzo conjunto con los otros participantes para la búsqueda de un objetivo común. Los objetivos comunes pueden ser coyunturales, tales como la adquisición de un volumen de materia prima, o generar una relación más estable en el tiempo como puede ser la investigación y desarrollo de tecnologías para el beneficio común o el acceso a un financiamiento que requiere garantías que son cubiertas proporcionalmente por parte de cada uno de los participantes.

El término asociatividad surge como uno de los mecanismos de cooperación entre las empresas pequeñas y medianas que están enfrentando un proceso de globalización de las economías nacionales. La globalización económica está redefiniendo los procesos de manufactura al localizar las fábricas en diferentes partes del mundo, abriendo oportunidades pero también significando amenazas para las Pyme, las cuales además de verse presionadas a cambiar sus paradigmas gerenciales (Rosales, 1996) requieren diseñar nuevos mecanismos de interrelación con el entorno.

**TABLA 1. CLASIFICACIÓN DE LA POBLACIÓN POR EDAD**

<b>RANGOS DE EDAD</b>	<b>(%)</b>
Menos de 25	8
De 26 a 29	11
De 31 a 39	26
De 40 a 49	27
De 50 a 59	15
60 años o mas	13
TOTAL	100

Fuente: Censo de población realizado por el autor.

De acuerdo con los resultados obtenidos, se puede observar que la mayor parte de la población (84%) está radicada en esta localidad hace más de 10 años y que un 50% tiene más de 30 años de estar viviendo en este corregimiento, lo que indica que son los mismos actores los que interactúan en sus distintas actividades. Es importante anotar, que estos resultados pueden ser determinantes en el propósito de volver rentable la actividad pesquera, pues se esperaría un mayor sentido de pertenencia de los habitantes de esta localidad, necesaria para consolidar un proyecto de minicadena productiva sostenible.

**TABLA 3. TIEMPO DE HABITABILIDAD DE LA POBLACIÓN**

<b>TIEMPO DE RESIDENCIA</b>	<b>(%)</b>
Menos de 5 años	10
De 6 a 9 años	6
De 10 a 19 años	16
De 20 a 29 años	18
De 30 a 39 años	19
40 años o más	31
TOTAL	100

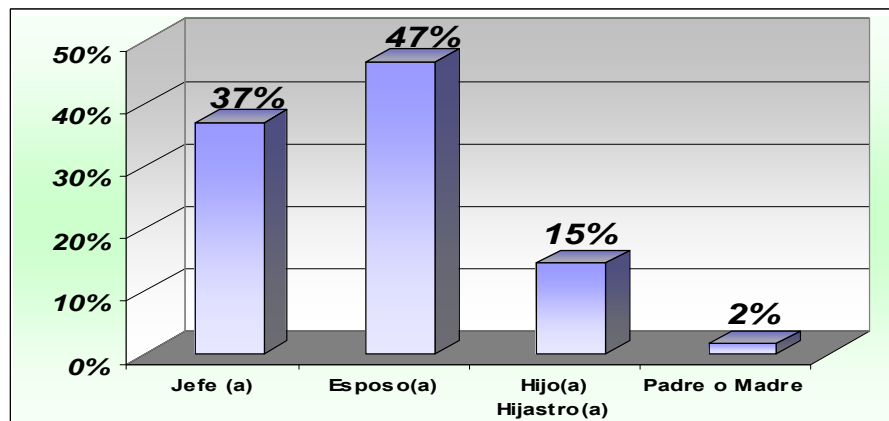
Fuente: Censo de población realizado por el autor.

La variable composición familiar constituye un elemento importante a considerar teniendo en cuenta que revela, no sólo las condiciones de habitabilidad de la población, como lo es el hacinamiento, sino también el potencial humano que puede ser parte de la minicadena en cualquiera de los eslabones que sean considerados para realizar la actividad empresarial de explotación piscícola.

## Parentesco familiar

En lo concerniente a la relación de parentesco familiar, el indicador muestra que prevalecen las esposas, lo que le da mayor legitimidad a la teoría que afirma en este caso, que el eslabón de insumos conformado por los jefes cabeza de familia, debe hacer entrega de este al eslabón de procesamiento conformado por el núcleo familiar en cabeza de las esposas, previa capacitación en la transformación de recursos pesqueros.

**GRÁFICO 2. PARENTESCO CON EL JEFE DE HOGAR**



Fuente: Censo de población realizado por el autor.

## Habitantes por vivienda

Según los resultados, el mayor porcentaje de familias (47%) posee entre 4 a 6 habitantes, mientras que un 26% tiene entre 7 y 10 habitantes por familia. Esto significa para una posible implantación de la minicadena productiva, que existe el suficiente recurso humano para conformar los eslabones, ya sea materia prima, procesamiento o comercialización, o en su defecto se logrará garantizar la sostenibilidad de la minicadena en la medida que los integrantes de dicha familia estén capacitados para enfrentar cualquiera de las etapas de gestión que se amerite para mantener la dinámica de dicha estructura. Esta estructura puede buscar fortalecerse colectivamente asociándose con otras firmas pequeñas, para



cooperar, producir y vender a través de alianzas, instituciones colectivas y consorcios.

**TABLA 4. NÚMERO DE HABITANTES POR VIVIENDA**

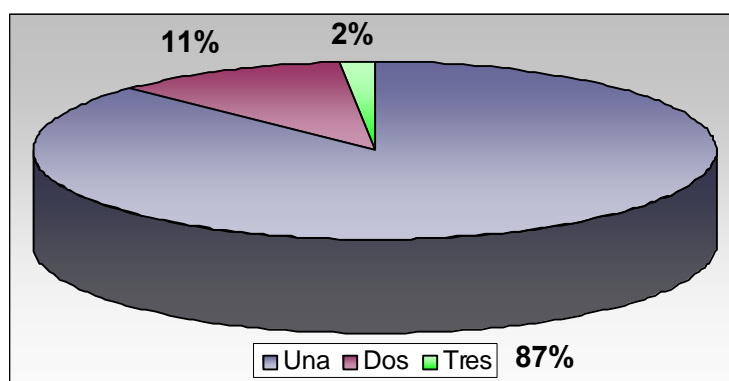
<b>HABITANTES POR VIVIENDA</b>	<b>(%)</b>
Menos de 4 Habitantes	22
De 4 a 6 Habitantes	47
De 7 a 10 Habitantes	26
Más de 10 Habitantes	5
TOTAL	100

Fuente: Censo de población realizado por el autor.

### Familias por vivienda

Según los resultados obtenidos, en la mayor parte de los hogares encuestados habita una sola familia (87%); sin embargo, en una parte importante de estos 62 hogares (13%) habita más de un núcleo familiar. Existe entonces un mayor potencial humano que se dedica a la actividad económica que prevalece en el corregimiento de Cerrogrande, como es la pesca y que tienen la capacidad para producir su propio sustento, en la medida que esta actividad económica se organice y pueda hacerse más productiva.

**GRÁFICO 3. NÚMERO DE FAMILIAS POR VIVIENDA**



Fuente: Censo de población realizado por el autor.

### Niños, adolescentes, adultos y tercera edad

Teniendo en cuenta que en la mayoría de los sectores rurales, las familias están conformadas por una media de entre 6 y 12 miembros, un predominio de cuatro y cinco hijos por familia como lo muestran los resultados, garantiza la continuidad de la actividad productiva en cuanto los hijos adultos (el 87% de las familias la integran por lo menos dos adultos) que pueden ser vinculados a dicha actividad con una capacitación adecuada y el fomento del espíritu empresarial.

Por otra parte, y tomando como referente la existencia de una actividad productiva sostenible como es la pesca, esta cantidad de hijos no deteriora la relación ingreso-gasto de un cabeza de familia, sin decir que existen comodidades, todo dentro de lo que podría llamarse calidad de vida en ese ambiente y teniendo en cuenta como se afirmó que en estas actividades pueden estar involucrados los jóvenes.

No obstante, la mayor parte de los niños que habitan en esta población oscilan en edades de 2 a 3 años, oportunidad para generar educación ambiental que garantice la sostenibilidad de la riqueza ambiental con que se cuenta y la posibilidad de hacer perdurable la actividad económica pesquera. Este es un factor de gran importancia, teniendo en cuenta que la práctica irracional que se da en esta actividad, como la captura de especies de medidas prohibidas conlleva a la desaparición de un grupo o tipo de peces que se encuentran en vía de extinción. La educación de estos niños como futuros pescadores, podría garantizar la sostenibilidad de esta riqueza y reduce las posibilidades de desaparición de dicha actividad en el largo plazo.

El recurso humano de adolescentes es fundamental para conformar los eslabones de las minicadenas, cualquiera que sea, es decir, el de materia prima, procesamiento o en su defecto comercialización, es importante

involucrar este grupo porque es el que garantizara la sostenibilidad del ciclo de operatividad de estas cadenas en la medida en que algunos actores cumplan su ciclo. A través de la capacitación en manejo ambiental, conocimientos básicos en administración y operatividad de la minicadena, estos jóvenes pueden actuar como parte integrante de la actividad productiva organizada.

La tercera edad no es muy partícipe de este grupo, pero no significa que no pueda hacer parte del mismo, pero es preciso señalar que no se convierten en el eje central del proyecto, más bien serían beneficiarios del mismo.

**TABLA 5. COMPOSICIÓN FAMILIAR POR NÚMERO DE HIJOS Y TIPO DE INTEGRANTE**

<b>INTEGRANTES POR FAMILIA</b>	<b>COMPOSICIÓN FAMILIAR</b>				
	<b>HIJOS POR FAMILIA (%)</b>	<b>NIÑOS MENORES DE 12 AÑOS (%)</b>	<b>ADOLESCENTES (13-18 AÑOS) (%)</b>	<b>ADULTOS (18- 60 AÑOS) (%)</b>	<b>ADULTOS MAYORES (DE 60 AÑOS) (%)</b>
<b>Uno</b>	13	24	26	10	8
<b>Dos</b>	18	23	19	47	6
<b>Tres</b>	15	8	8	18	2
<b>Cuatro</b>	16	11	2	11	0
<b>Cinco</b>	10	3	0	5	0
<b>Mas de Cinco</b>	18	6	0	6	0

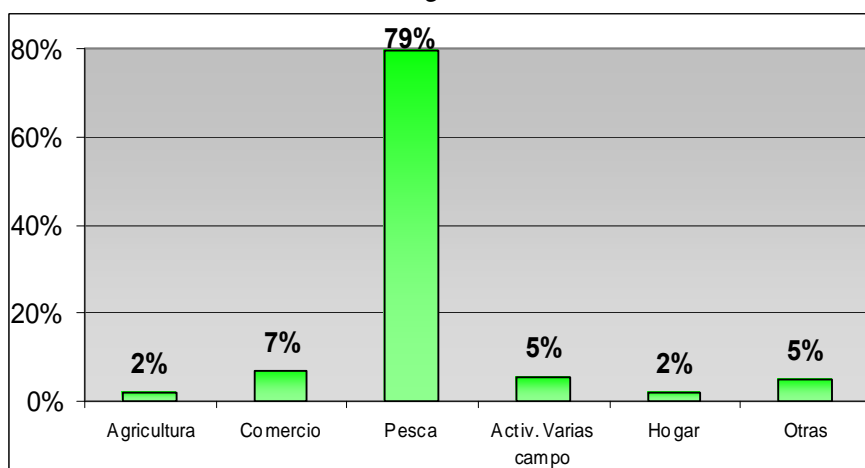
**5.2.2.2. Eslabón de procesamiento y/o producción:** Este eslabón estaría integrado por todo el núcleo familiar, madre, hijo, sobrino y demás familiares, los cuales reciben del cabeza de familia, en este caso el pescador, la materia prima; que sometida a algún tipo de transformación genera un valor agregado al producto final. De este mismo eslabón hacen parte los proveedores de todos los insumos necesarios para la transformación de la materia prima.

**La pesca como principal actividad económica.**

El hecho que la actividad principal de la población como es la pesca sea la materia prima para el proyecto, facilita el diagnóstico e implementación de minicadenas productivas para este sector.

Los resultados indican que la mayor parte de la población del corregimiento de Cerrogrande, es activa laboralmente y centran su actividad económica en la pesca, constituyéndose en el 79% de los encuestados.

**GRÁFICO 11. ACTIVIDAD A QUE SE DEDICA LA POBLACIÓN.**

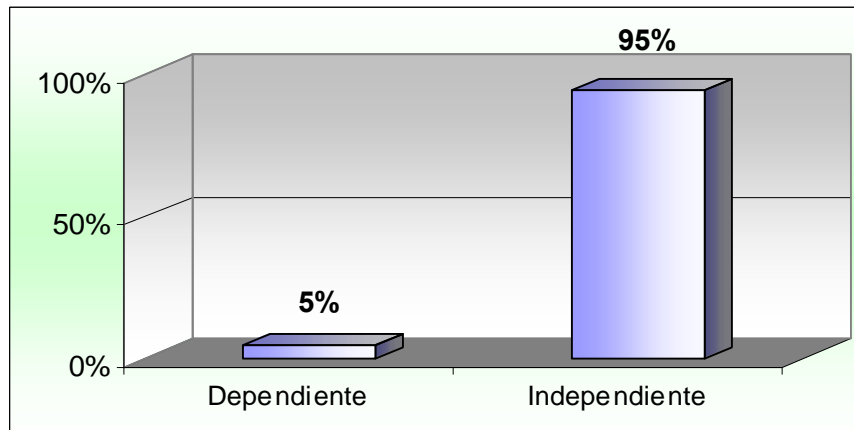


Fuente: Censo de población realizado por el autor.

Ante el interrogante sobre el tipo de actividad económica, el 95% manifestó que es independiente, lo cual confirma la hipótesis de que cada familia práctica la actividad pesquera sin ningún tipo de organización que haga de esta actividad rentable y sostenible en el largo plazo, aumentando el poder de negociación de los pescadores frente a los intermediarios.

Por otra parte, este hecho se puede constituir en una fortaleza si se puede lograr que jurídicamente estén conformados. El desarrollo local en estas circunstancias depende del grado de articulación existente al interior de la base socioeconómica local. Es por ello, que la introducción de innovaciones productivas y administrativas favorece no sólo las innovaciones tecnológicas de producto o de proceso productivo, sino las innovaciones de gestión u organizacionales, así como las innovaciones sociales e institucionales. Así pues, la introducción de innovaciones requiere una estrategia territorial propia que por la caracterización de la actividad y el tipo de vínculos existentes no es un gran obstáculo.

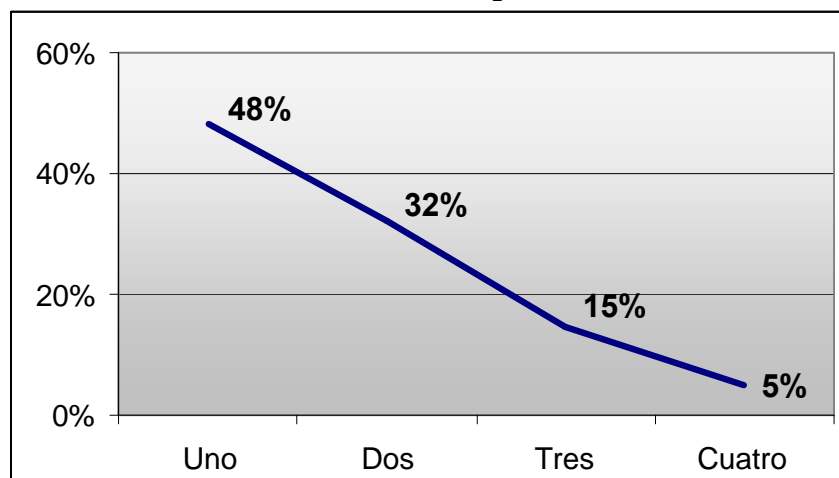
**GRÁFICO 12. TIPO DE ACTIVIDAD A QUE SE DEDICA LA POBLACIÓN.**



Fuente: Censo de población realizado por el autor.

En el 48% de las familias encuestadas sólo trabaja una sola persona, quiere decir, que si se capacita al resto de la familia en cualquiera de las actividades, que llegarían a hacer parte de un eslabón del proyecto de implantación de minicadenas productivas, todo el núcleo familiar en edad de trabajar podría involucrarse en el desarrollo del programa. Además, se confirma que existe un recurso humano que no está desempeñando ningún tipo de actividad productiva y que se puede ser activamente generador de ingresos económicos, si se hace partícipe de esta actividad.

**GRÁFICO 13. NÚMERO DE PERSONAS QUE TRABAJAN EN LA FAMILIA**

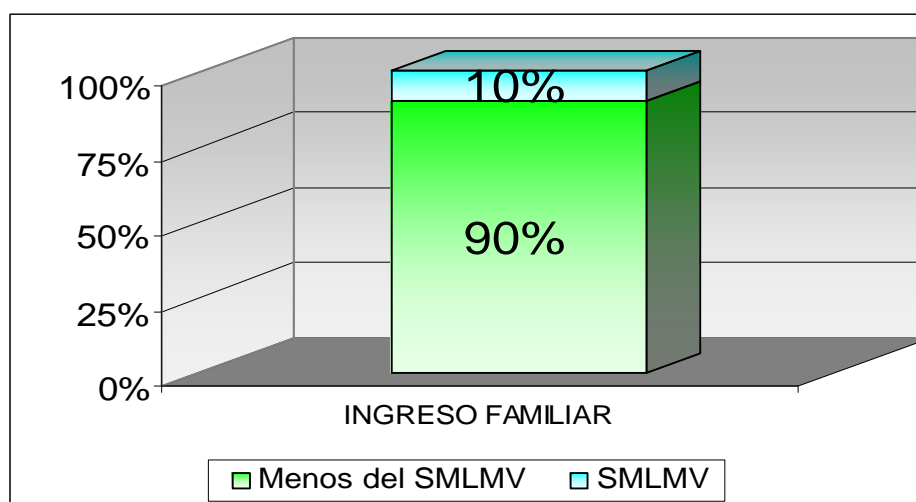


Fuente: Censo de población realizado por el autor

Los resultados indican, como se anotó en párrafos anteriores, que la gran mayoría de los cabeza de familia se dedican a la actividad pesquera, que es la fuente de trabajo del corregimiento de Cerrogrande. Sin embargo, para incrementar la productividad y la competitividad de la minicadena y los sistemas productivos locales, es preciso, asegurar la introducción de innovaciones para mejorar los procesos productivos, impulsar la calidad de los productos y hacer más eficiente la organización de las redes de empresas en los diferentes agrupamientos territoriales donde se encuentran. Se trata, en suma, de avanzar en la frontera de eficiencia tecnológica y organizativa de los diferentes sistemas productivos locales. De este modo, el territorio constituye un actor fundamental en el impulso de la competitividad y la creación de “entornos territoriales innovadores”, que junto con la capacidad de gestión empresarial son elementos fundamentales para el desarrollo económico local.

Por otra parte y casi en su totalidad, los cabeza de familia encuestados manifestaron percibir menos del salario mínimo mensual, de manera que tratar de mejorar sus ingresos a través del desarrollo de una minicadena productiva es coherente con la realidad económica de las familias.

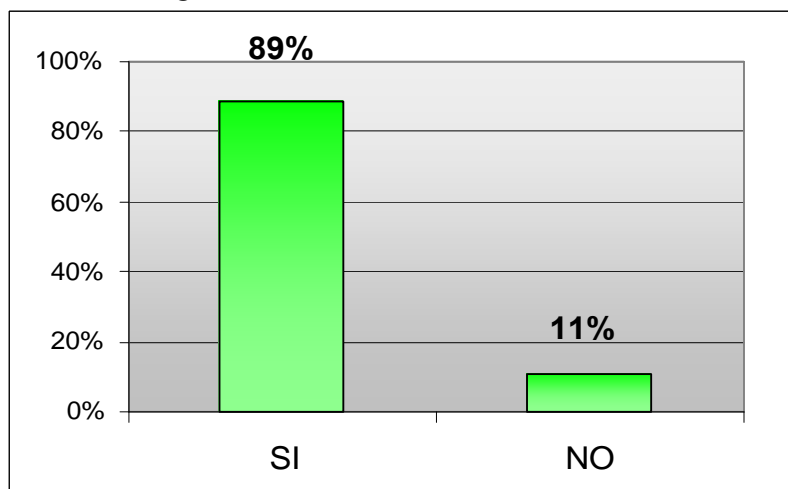
**GRÁFICO 14. NIVEL DE INGRESO FAMILIAR**



Fuente: Censo de población realizado por el autor

No obstante los anteriores resultados, el 49% de los encuestados manifiesta que los ingresos obtenidos alcanzan para sostener a la familia. A través del trabajo de campo realizado, se evidenció que estos ingresos sólo alcanzan para suplir de forma incompleta las necesidades básicas de cada núcleo familiar. En otras palabras, la pobreza y en algunos casos la miseria, es el común denominador en este corregimiento. De manera que la consecución de recursos para mejorar los procesos que desarrollan los productores representaría un intento para mejorar la calidad de vida de esta población y evidenció plenamente además, que la actividad actualmente no es productiva y mucho menos competitiva, reflejado en el inconformismo de la población y en el reducido monto de recursos financieros que perciben por desarrollar la actividad pesquera de forma artesanal.

**GRÁFICO 15. ¿EL INGRESO ALCANZA PARA SOSTENER LA FAMILIA?**



Fuente: Censo de población realizado por el autor

Todos los aspectos analizados hasta el momento, dimensionan que la actividad más relevante es la pesca y es poca la parte de la población que se dedica a otra actividad. Sin embargo, la parte de esta población que se dedica a la agricultura puede ser involucrada a la minicadena, porque el eslabón de procesamiento necesitaría de su participación, teniendo en cuenta que la transformación de materia prima necesita de insumos y los

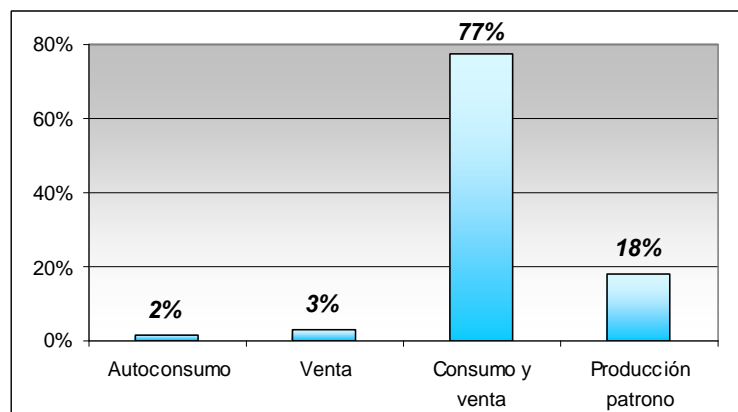
cultivadores de hortalizas podrían suministrar estos insumos al eslabón de procesamiento.

**5.2.2.3. Eslabón de comercialización y consumo:** El eslabón de comercialización estaría encargado de la distribución y oferta del producto para los clientes finales. Se vincularían a este eslabón los antiguos intermediarios y todos los actores de los núcleos familiares que quieran pertenecer a este eslabón y que estén capacitados previamente para serlo. En este mismo anillo se enlazan los transportadores fluviales que son de mucha importancia en este negocio.

### **Comercialización y destino de la producción pesquera.**

La evidencia empírica también reveló que el consumo-venta, es el destino principal de la explotación pesquera, siendo desde hace muchos años el objetivo final de esta actividad. Los resultados arrojan que la extracción del pescado es con beneficio de consumo doméstico, evidentemente si el pescado es una especie de consumo, quiere decir que siempre tendrá un mercado constante para su distribución; es decir que está garantizada la demanda del bien. Además, se estima por parte de los dedicados a esta actividad demanda es mayor que la oferta; lo que justifica la búsqueda de niveles de productividad realmente competitivos.

**GRÁFICO 16. DESTINO DE LA PRODUCCIÓN PESQUERA**



Fuente: Censo de población realizado por el autor

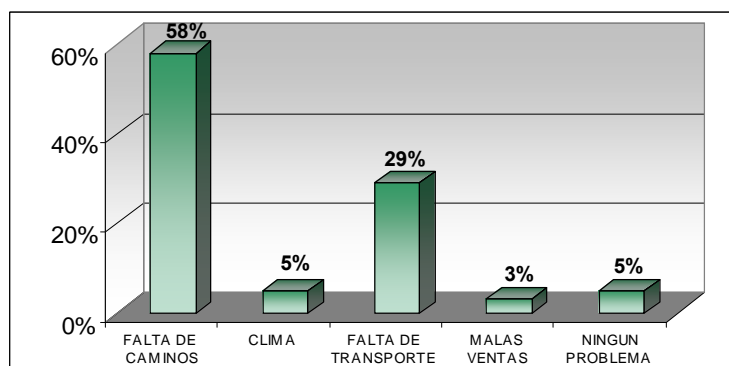


El propósito de la implantación de una minicadena productiva para este sector, sería agregar procesamiento y comercialización a la cadena para mejorar los ingresos que devengan los que desarrollan esta actividad, la idea es generar valor agregado a la materia prima después de obtenida para hacer de esta actividad un agente precursor de desarrollo integral.

Está identificada una amplia demanda por el recurso pesquero, lo que permite pensar en un tamaño de mercado suficientemente atractivo para el desarrollo de la actividad productiva.

En cuanto a los problemas de comercialización que se le presentan a los pobladores para vender el producto obtenido, la falta de vías de acceso y de transporte, son las variables más relevantes que hacen difícil la comercialización de este producto, es muy costoso el transporte fluvial lo que imposibilita una mejor negociación de parte de los pescadores; lo que se podría superar con la asociatividad y la integración de los eslabones productivos que pueden conducir a una disminución de los costos de transporte si se considera un eslabón de transporte, logística y distribución. Los intermediarios entrarían a hacer parte de un eslabón y dejarían de percibir los mayores beneficios de este negocio, se trata de buscar una mayor equidad que le apunte al beneficio colectivo; y eso se logra involucrando a todos los actores que hacen parte de este negocio.

**GRAFICO 22. PRINCIPALES PROBLEMAS EN LA COMERCIALIZACIÓN DE LA PRODUCCIÓN**



Fuente: Censo de población realizado por el autor

El eslabón de consumo, estaría integrado por los clientes de los productos finales de las minicadenas; los supermercados, distribuidores nacionales e internacionales y los consumidores finales.

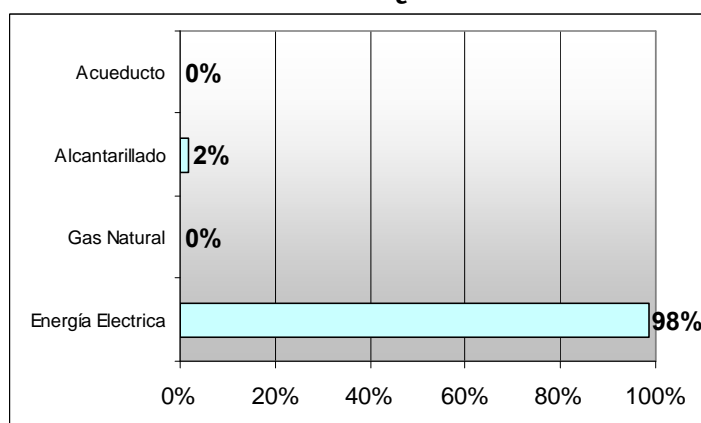
**5.2.2.4. Eslabón socioempresarial de entorno e infraestructura:** El eslabón socioempresarial, es el conjunto de establecimientos y entes que brindarían el soporte técnico y social para el progreso y afianzamiento de las minicadenas, por medio del cual se obtiene apoyo técnico y gerencial, gestión de trámites para créditos e identificación de regiones y eslabones pilotos en donde se iniciara el trabajo de intervención para lograr el avance sostenible de la minicadena.

El eslabón de entorno e infraestructura, involucra los servicios de agua, alcantarillado, electricidad y telecomunicaciones requeridos para el adecuado funcionamiento de los eslabones de las minicadenas, las vías de acceso a las asociaciones que conforman las minicadenas, los bancos y entidades financieras, los servicios de salud, además de sistemas de regulación y control como lo son Invima, Icontec y Cámara de Comercio.

### **Estado de la Infraestructura de servicios públicos**

La población no cuenta con el servicio de acueducto, gas y alcantarillado, mientras que el servicio eléctrico cubre a la totalidad de la población.

**GRAFICO 19. SERVICIOS CON QUE CUENTA LA VIVIENDA**



El fluido eléctrico, es una fortaleza para el desarrollo del proyecto, en la medida que de la refrigeración de los alimentos depende el éxito del objetivo, el pescado y sus derivados son adictos a mantener su equilibrio a bajas temperaturas y para esto es necesaria la energía eléctrica. Sin embargo, la ausencia del alcantarillado es un problema de mucha importancia, porque está relacionado con la higiene del recurso humano con que se cuenta para la implementación de una minicadena productiva en la población.

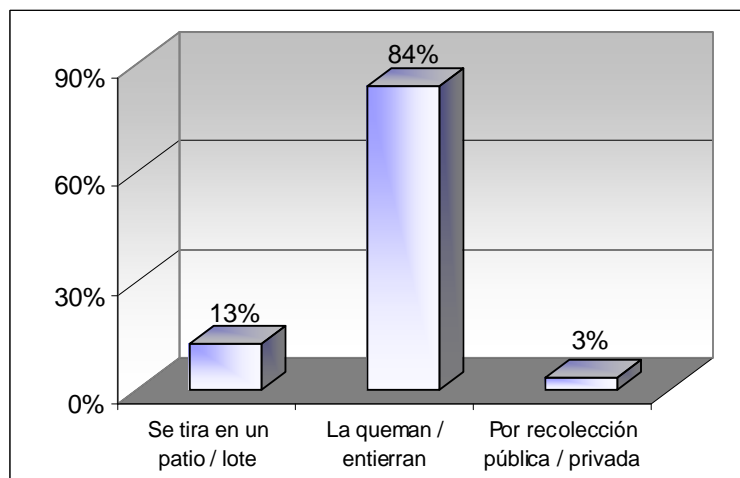
En esta instancia, se tiene que contar con el apoyo estatal, pero la autoorganización de los recursos en el ámbito local es la condición necesaria para obtener en muchos casos los servicios e infraestructuras requeridos en el proceso de desarrollo. La autonomía relativa de los procesos de desarrollo local deriva de una nueva articulación espacial de los procesos productivos, con nuevos encadenamientos a escala global que sustituyen a los tradicionales en el ámbito nacional es necesario tomar la iniciativa y encausar rumbo en primera instancia de forma autosuficiente. La asociatividad. se puede establecer para múltiples propósitos desde el financiamiento hasta la investigación conjunta de determinado problema y, al mismo tiempo, abarcar las diferentes etapas de los procesos básicos de las empresas, a saber, diseño, manufactura, comercialización, servicio post-venta, entre otros, es por eso que esta propuesta cabe en los parámetros de asociatividad.

Los habitantes del corregimiento de Cerrogrande, queman o entierran sus basuras, lo que quiere decir, que no hay un sistema de recolección de basuras con las normas reglamentadas por la ley; lo que genera un impacto ambiental negativo, que es muy importante tener en cuenta para el producto final de desecho de la actividad que se pretende organizar y a la vez para la misma comunidad en general; el manejo de desechos, es un capítulo aparte muy relevante en el desarrollo del proyecto de minicadenas

productivas, es un punto que compromete a las autoridades locales, departamentales y nacionales y al mismo gremio de pescadores, otro ítem que amerita una intensa capacitación de todos los involucrados.

Los encuestados (principalmente pescadores) viven en casa propia, un punto importante en el ítem de infraestructura; porque esto permite el acondicionamiento necesario para desarrollar la transformación y el almacenamiento del producto final derivado del pescado, además que disminuye costos en arriendo de locales para realizar la actividad. Aunque es claro establecer que hay la necesidad de generar algunas inversiones en adecuaciones y demás, pero es una fortaleza que genera este diagnóstico.

**GRAFICO 20. ELIMINACIÓN DE BASURAS**



La debilidad más grande que se detectó en el trabajo de campo para determinar la viabilidad de una minicadena productiva en el sector pesquero en el corregimiento de Cerrogrande, es la falta de agua potable, ésta no es sometida a ningún tipo de tratamiento; eso indica que muy difícilmente si no se hacen los correctivos necesarios el producto que se pretende sacar al mercado no tendría el certificado del Instituto Nacional de Vigilancia de Medicamentos y Alimentos (INVIMA), para poder vulnerar el mercado nacional.

En síntesis, es imperioso superar dos elementos que dificultan la implementación de minicadenas productivas en el sector pesquero del municipio de Cerrogrande, entre las más urgentes se pueden mencionar:

1. La carencia de agua potable y alcantarillado es una debilidad que se debe solucionar con el apoyo del gobierno local por la importancia que tiene para la transformación de la materia prima y la consecución de los registros de higiene necesarios para la comercialización de los productos.

2. El fomento de las microempresas y pequeñas empresas locales y la capacitación de recursos humanos son requerimientos prioritarios para la implantación del modelo, por lo tanto deben ser superados todos los inconvenientes para la capacitación de la población en lo referente al papel del Estado en esta materia.

## **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

De acuerdo a los resultados obtenidos a través del diagnóstico socioeconómico, y de infraestructura física del corregimiento de Cerrogrande, la implantación de minicadenas productivas en el sector pesquero de este corregimiento es viable. Esto se sustenta en tres razones fundamentales: (1) la zona ofrece una riqueza pesquera considerable que garantiza la sostenibilidad de la oferta siempre y cuando se adopten mecanismos de explotación adecuados de uso racional del recurso que se logra a través de la capacitación del recurso humano con vocación pesquera y que representa el 79% de las familias del corregimiento de Cerrogrande. (2) las condiciones en que se viene desarrollando el negocio desde hace muchos años evidencian que existe una demanda efectiva por el producto no solo a nivel local sino a escala regional y (3) en términos generales la infraestructura que ofrece la zona para la comercialización del producto es suficiente para la implementación de la minicadena. Además, que existen entidades de carácter nacional e internacional como son: SENA, FOMIPYME, COOPERACION INTERNACIONAL Y MINDESARROLLO entre otras, que facilitan la obtención de recursos para la implementación de los proyectos productivos que generen empleo y desarrollo económico.

Por otro lado, cabe destacar que existe un número significativo de unidades productivas en capacidad de asociarse, respondiendo a una vocación que puede generar impacto en la economía regional si se logran mejorar las condiciones de productividad, competitividad y generación de valor agregado.

Se debe tener en cuenta, que a pesar de que existe una limitación en el componente productivo de carácter artesanal que tipifica el atraso con que

se viene desarrollando la actividad, esto es superable a través de inversiones en tecnología, mas específicamente, en el método de captura, buscando una alternativa innovadora mas eficaz que genere mayores resultados en volumen y tiempo; sin que ocasione un impacto ambiental negativo. Que surjan del apoyo de las instituciones gubernamentales o no gubernamentales antes mencionadas.

En cuanto al componente de mercadeo y comercialización, la variable de mayor importancia es la de la intermediación innecesaria que se manifiesta con una excesiva participación de intermediarios quienes afectan la obtención de ingresos económicos significativos por parte de los pescadores, por ser los intermediarios quienes en realidad perciben las mayores utilidades del negocio.

Como recomendaciones para lograr consolidar el proyecto del sector pesquero del corregimiento de Cerrogrande, se sugiere la formulación e implementación de un plan de acción que surja de la iniciativa municipal y departamental en el cual se debe incluir:

- a) Promover la constitución de cooperativas o asociaciones de pescadores en la cámara de comercio de su jurisdicción; habiendo elegido previamente por unanimidad una junta directiva para la administración de la misma.
- b) Un plan de asistencia técnica con el apoyo del SENA, para el manejo integrado del procesamiento y transformación de productos pesqueros junto con un programa para el montaje de plantas procesadoras de alimentos pesqueros y de transferencia tecnológica para la sustitución de métodos de pesca, gestionando recursos en los fondos del estado o en los organismos internacionales.

- c) Un programa para el esparcimiento progresivo del mercado del embutido de pescado y asistencia técnica para el desarrollo del empaque, marca y diferenciación del producto, buscando asesoría con la universidad del magdalena y el SENA.
  
- d) Un programa para la creación y optimización de los canales de distribución, desintermediación y fortalecimiento de la venta directa, con asesorías comerciales con experiencia en ventas.
  
- e) Conformar una línea de contacto directo con entidades de apoyo del nivel nacional e internacional como el Ministerio De Agricultura, SENA, Mincomercio, e Incoder entre otras, que faciliten la implementación del proyecto en la zona.



## **BIBLIOGRAFÍA**

- MENDOZA, José M. Gestión de cadenas productivas. Borrador, Uninorte, 2006.
- PORTER, Michael. Ser competitivos. Deusto 2003.
- REGO RAHAL, Paola. Minicadenas productivas una alternativa para el Desarrollo Regional. Casos demostrativos. EMADI.
- ROLL, Eric. Historia de las Doctrina Económicas. CFS 1998. México.
- Plan de desarrollo 2004-2007, Municipio de Plato Magdalena.
- Documento diagnóstico situacional del Municipio de Plato Magdalena 2003. I.C.B.F.
- Manual de Minicadenas Productivas Ministerio de Comercio, Industria y turismo, Organización de las Naciones Unidas Para el Desarrollo Industrial. Bogota. Abril 2004.
- [www.mincomercio.gov.co](http://www.mincomercio.gov.co)
- [www.tulua.gov.co](http://www.tulua.gov.co)
- [www.biogestion.unal.edu.co](http://www.biogestion.unal.edu.co)
- [www.sena.edu.co](http://www.sena.edu.co)
- [www.fonade.gov.co](http://www.fonade.gov.co)
- [www.colombiacompite.gov.co](http://www.colombiacompite.gov.co)
- [www.dane.gov.co](http://www.dane.gov.co)