

# El sector del calzado en el barrio El Restrepo, Bogotá. Un análisis de caso a la luz de los sistemas productivos locales\*

97

David Forero\*\*

## Resumen

Este artículo presenta los resultados de una investigación que se enfocó en la elaboración de un diagnóstico sobre la situación económica de la aglomeración productora y comercializadora de calzado del barrio El Restrepo, ubicado en la ciudad de Bogotá D. C. Dicho diagnóstico se realizó a partir de la recolección, ordenamiento y análisis de información cualitativa y cuantitativa que se levantó de encuestas y entrevistas que se aplicaron a empresarios de la zona, y mediante consultas hechas a gremios y entes públicos involucrados con la actividad de esta aglomeración. Se presenta la contextualización teórica del concepto de sistema productivo local (SPL); seguido se hace una caracterización de la industria de calzado, abordando primero el ámbito internacional y después el nacional. Se enfatiza en la aglomeración estudiada; luego se expone la metodología utilizada para la obtención y procesamiento de la información en el trabajo de campo, así como los resultados obtenidos. Por último se presentan las conclusiones.

### Palabras clave

Desarrollo, desarrollo local, sistema productivo local (SPL), red, cadena productiva, distrito industrial

### Clasificación JEL

O10, O14, O17, O38

---

Cómo citar este artículo: Forero, D. (2014). El sector del calzado en el barrio El Restrepo, Bogotá: un análisis de caso a la luz de los sistemas productivos locales. *Equidad & Desarrollo* (21), 97-123.

---

Fecha de recepción: 6 de julio de 2013 • Fecha de aceptación: 28 de febrero de 2014.

\* El presente documento es la síntesis de una investigación que lleva el mismo título y que se desarrolló en el Centro de Estudios en Desarrollo y Territorio (CEDT) de la Universidad de La Salle, con la tutoría del profesor Jaime Rendón, a quien quiero agradecer de manera muy especial por sus recomendaciones teóricas, metodológicas y de estilo, las cuales fueron invaluable para la investigación. A él mis más sinceros agradecimientos y estima.

\*\* Economista, Universidad de La Salle, Bogotá, Colombia. Correo electrónico: jforero46@unisalle.edu.co.

## The Footwear Sector in El Restrepo Neighborhood in Bogota. A Case Study in the Light of Local Production Systems

### Abstract

This article presents the results of an investigation focused on the elaboration of an assessment of the economic situation of the footwear production and marketing agglomeration in El Restrepo neighborhood, located in Bogota. Such assessment was made based on the gathering, management, and analysis of qualitative and quantitative information raised from interviews and surveys made to businessmen in the area, and through consultation with unions and public entities involved in the activity of this agglomeration. The theoretical contextualization of the concept of *local productive system* is presented; then, the footwear industry is characterized, first addressing the international and then the national sphere. The agglomeration studied is highlighted; then, the methodology used for collecting and processing information in the fieldwork is presented, as well as the results obtained. Finally, the conclusions are presented.

### Keywords

Development, Local Development, Local Production System (SPL), Network, Supply Chain, Industrial District

## O setor de calçados no bairro El Restrepo, em Bogotá. Uma análise de caso à luz dos sistemas produtivos locais

### Resumo

Este artigo apresenta os resultados de uma pesquisa enfocada na elaboração de um diagnóstico sobre a situação econômica da aglomeração produtora e comercializadora de calçado do bairro El Restrepo, situado na cidade de Bogotá. Este diagnóstico realizou-se a partir da coleta, o ordenamento e a análise de informação qualitativa e quantitativa que se comprovou nas enquetes e entrevistas aplicadas aos empresários da zona, e mediante consultas feitas a grêmios e entidades públicas envolvidas com a atividade desta aglomeração. Apresenta-se a contextualização teórica do conceito de *sistema produtivo local*; seguido se caracteriza a indústria de calçado, abordando primeiro o âmbito internacional e depois o nacional. Destaca-se a aglomeração estudada; logo se expõe a metodologia utilizada para a obtenção e processamento da informação no trabalho de campo, assim como os resultados obtidos. Por último, se apresentam as conclusões.

### Palavras chave

Desenvolvimento, desenvolvimento local, sistema produtivo local (SPL), rede, cadeia produtiva, distrito industrial

## Introducción

El desarrollo de una sociedad implica que las personas que la componen estén cada vez mejor, y ese estar mejor se mide por unos indicadores que expresan qué tanto las personas acceden a una mejor calidad de vida. Se puede afirmar que el crecimiento de un pueblo se determina por la dignidad con la que sus integrantes llevan su día a día. Dada la dificultad para medir dicha dignidad con alguna precisión, se utilizan índices que, a pesar de su tosquedad, dan cuenta del acceso de los integrantes de la población a ciertos bienes cuyo consumo se considera fundamental para tener una vida “adecuada”.<sup>1</sup> Uno de esos indicadores de calidad de vida en la sociedad occidental —en la que se incluye la colombiana— es el empleo digno: aquel que es estable, que se ejerce con una carga horaria y condiciones humanamente ajustadas y que brinda al trabajador recursos monetarios idóneos para que él y su familia vivan de modo apropiado. Un empleo digno es aquel que le otorga beneficios básicos como salud y pensión.

En este orden de ideas, se encuentra que sociedades como la europea han podido generar estructuras de producción y comercio que proveen dicho empleo, y que se sostienen a partir de micro, pequeñas y medianas empresas (mipymes), las cuales conforman el 99% del cuerpo empresarial colombiano (Asociación Nacional de Instituciones Financieras, 2012). Dichas estructuras se conocen en general como sistemas productivos locales (SPL), y la importancia de su estudio para Colombia radica en que son una posibilidad palpable de desarrollo productivo, que permite que la población pueda disfrutar de los beneficios del progreso industrial. Volcar la mirada hacia la organización productiva que se propone desde los SPL es importante, por cuanto el balance sobre las medidas de política pública ejecutadas a partir de “La apertura”, indica que en el país no se han obtenido los resultados esperados en materia de aumento del empleo y mejoramiento de su calidad.<sup>2</sup>

---

1 ¿Qué es una vida buena, adecuada y digna? Una respuesta universal a esta pregunta no existe, depende desde donde se conteste. Lo que aquí se concibe como vida digna, es aquella en que el individuo goza de una serie de libertades económicas, políticas y sociales, que le permite generar conciencia de lo que es bueno o malo para él, y le dan los medios para trabajar por alcanzar sus aspiraciones en las múltiples facetas de su vida. Si se quiere, es un concepto muy cercano a lo que plantea Sen (2000).

2 Analizar si las medidas de política pública adoptadas en Colombia desde los años de 1990 son favorables o desfavorables, es una labor que requiere de mucho análisis y una interpretación cuidadosa de los datos existentes; al punto de no ser posible responder con un “sí” o un “no” de manera tajante. Sin embargo, lo que sí tienden a mostrar los estudios en materia laboral, es que no

Lo que a continuación se presenta es un estudio que se hizo a la luz de los SPL, sobre la aglomeración productora y comercializadora de calzado ubicada en el barrio El Restrepo. Dicho estudio se realizó con la finalidad de conocer su situación real, explicar cuál es la naturaleza de tal situación, sugerir algunas medidas para mejorarla y, en adición, explicar por qué es socialmente relevante que esta aglomeración se reactive.

Se muestra que la caracterización de lo que son los SPL —que inicia en Alfred Marshall (1920), tiene continuidad en Giacomo Becattini, y se analiza en propuestas como las de Rendón y Forero (2013)—, da un marco explicativo para el estado actual de esta aglomeración, y así mismo presenta respuestas sobre las soluciones a las múltiples problemáticas abordadas por los productores y comercializadores de calzado de esta zona de Bogotá.

Como se verá, la reflexión de Marshall (1920) sobre la generación de bienestar de los distritos industriales (DI) se ha fortalecido empíricamente, más aún con trabajos como el de Giacomo Becattini (2002) sobre los distritos florentinos de calzado, en los cuales se muestra que en particular para este sector es factible producir de manera competitiva en el ámbito internacional a partir del trabajo coordinado entre Estado y mipymes. El estudio muestra que las problemáticas de la producción fordista, señaladas por Becattini (2002) y muchos otros, se condensan parcialmente en lo que Rendón y Forero llaman “las tres externalidades socialmente nocivas del modelo fordista” (Rendón y Forero, 2013, p. 3).

No menos importante es la reflexión sobre el papel que tiene el Estado como único agente capaz de coordinar e intervenir de manera mancomunada con los empresarios esta aglomeración. Con la finalidad de reactivarla y darle un cauce positivo hacia su configuración como un DI.

## Los sistemas productivos locales

Los SPL son aglomeraciones de empresas que en conjunto posibilitan la producción y comercialización de un bien o servicio. Su composición es muy variada, y por ello el entendimiento de cada caso particular amerita su estudio propio. Para José Cividanes (s. f.), un SPL es un término que se emplea para “referirse

---

se obtuvieron los resultados esperados, por cuanto las expectativas de generación de empleo no se alcanzaron, y el mejoramiento de la calidad del mismo tampoco fue un objetivo que se haya cumplido a cabalidad; frente a este último aspecto hay incluso evidencia que apunta a que Colombia sufrió un menoscabo significativo de las condiciones laborales, que va en detrimento de la calidad de vida de los trabajadores.

de manera genérica a todos aquellos casos de concentración espacial de la actividad industrial cuyo estudio se aborda aplicando como marco teórico, en mayor o menor medida, el concepto socioeconómico de distrito industrial” (p. 1). Para entender lo que es un DI, piénsese, a manera de ejemplo, en la elaboración de una chaqueta: supóngase que en una zona se agrupan quienes hacen las hombreras de la chaqueta, quienes pintan el cuero, quienes elaboran las hebillas y botones, y quienes finalmente las cosen.

Nótese que en dicha zona están presentes los participantes de cada una de las etapas de elaboración, pero no es un solo fabricante por etapa, sino varios que compiten entre sí, y al mismo tiempo aprovechan de forma mutua las ventajas de compartir un espacio común, dado que esto le da fama a la zona de ser un punto de fábrica de chaquetas. Se establece una clientela, lo cual beneficia a todos, se da el intercambio de técnica de mejoramiento en cada etapa, y la zona se sostiene fundamentalmente a partir del funcionamiento de estas empresas que tienden a ser micro y pequeñas empresas. Así mismo se ubican alrededor de surtidores de cuero, locales de comida, entre otros. Bien, eso es un DI, y fue un fenómeno que advirtió por primera vez Alfred Marshall (1920) en Inglaterra. Pero no todas las aglomeraciones productivas funcionan como un DI; por eso, el DI, como expresaba Cividanes (2000), es un punto de referencia que permite evaluar qué tan lejos o cerca esta una determinada aglomeración de comportarse como tal, o si su conducta responde a un patrón diferente. En general, el estudio de los SPL da espacio a la particularidad de cada caso, reconociendo que si bien se encuentran patrones comunes en la cultura productiva de las aglomeraciones, estas son únicas debido a las características históricas y geográficas de cada caso y crean una dinámica de relaciones socioeconómicas propias.

La relevancia de estudiar los SPL radica en un conjunto de ventajas visibles en los DI primero, y después en otro tipo de aglomeraciones que autores como Climent (2008) llaman sistemas locales de empresas (SLE). Entre las ventajas que se observan están la generación de empleo, tanto directo como indirecto; las dinámicas de competencia similares a las de competencia perfecta —muchos oferentes, muchos demandantes—, las cuales no entran en conflicto con un ambiente de cooperación y asociatividad; la existencia de una clientela fiel por cuestiones culturales; la elaboración de productos de calidad; la constante innovación; y la existencia y perduración en el tiempo de múltiples empresas pequeñas y medianas, lo que deja ver la posibilidad de producir de manera eficiente desde esquemas de organización productiva alternos al fordismo.

Además, existe evidencia empírica de lo fuertes que pueden ser estos modelos, desde una dinámica de asociatividad entre sus integrantes, al punto de ser serios competidores de grandes compañías, o incluso no permitir su entrada directa, como sucedió en Italia con la industria del calzado, casualmente. Este caso de los DI de calzado en Italia ha sido ampliamente estudiado por Giacomo Becattini (2002), economista italiano que investiga esta forma de organización productiva en su país y en Europa, y a quien se le debe el rescate y la reivindicación del concepto marshalliano de DI (Becattini, 2002; Becattini, Costa y Trullén, 2002; Becattini y Musotti, 2008; Becattini, s. f.).

Ahora bien, para entender qué es un SPL no basta con una primera definición, es necesario hablar de sus componentes; dado que si bien la naturaleza de los SPL es heterogénea —no existen dos SPL iguales en el planeta—, sí hay una serie de elementos comunes que facilita su identificación y consecuente análisis. Entre los cuales se menciona redes sociales,<sup>3</sup> cadenas productivas y territorio.

*Redes sociales:* son aquellas relaciones de cooperación que se dan entre dos agentes. Las redes tienen distintas funciones, nacen a partir de distintos objetivos, y toman diferentes formas y tamaños. Los estudiosos de las redes sociales tienen consenso sobre esto, todos concuerdan en que la identificación y entendimiento de una red depende del análisis particular de la misma. Es decir, donde hay cooperación reiterada existe una red, pero es en el análisis particular donde se entiende la dinámica de cada una. Las redes son las unidades más pequeñas de un SPL; esto es, para que exista un SPL tiene que haber por lo menos una red identificable.

*Cadenas productivas:* para que se dé un SPL debe estar presente una intención coordinada de producción y comercialización, y esto implica un trabajo conjunto entre empresas, el cual va desde los primeros tratamientos de una materia prima, hasta la venta del producto final. Cabe aclarar que la existencia de una cadena productiva no implica la de un SPL, pero este no es concebible si dentro de él no se identifican cadenas productivas. Si se reflexiona a fondo, se encuentra que las cadenas productivas se componen de redes, orientadas hacia la producción y puestas en el mercado de un producto.

*Territorio:* todos los estudiosos de los SPL concuerdan en que un sistema de este estilo es identificable en un territorio, inicialmente geográfico, pero el término en sí conlleva condiciones producidas por la diaria convivencia de quienes lo

---

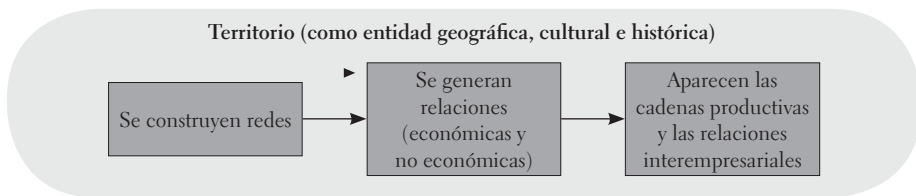
3 Es importante resaltar que aquí “redes sociales” son los lazos de cooperación reiterada que se dan entre agentes. No tiene nada en común con el uso frecuente que se hace de esta expresión, para referirse a las redes electrónicas de interacción personal.

habitan. Así, por ejemplo, un barrio A del que se diga es peligroso, es ubicable en principio por donde esté geográficamente, pero su carácter de peligroso lo dan las dinámicas de diaria convivencia que allí se llevan a cabo. El territorio entonces engloba propiedades demográficas, socioeconómicas y culturales que lo hacen único, y cuyo entendimiento depende en consecuencia del análisis particular.

En síntesis, los SPL son aglomeraciones de empresas que en conjunto posibilitan la producción y comercialización de un bien o servicio. Su composición es muy variada, y por ello el entendimiento de cada una amerita su análisis particular. También son importantes por cuanto generan un número no despreciable de empleos directos e indirectos y de calidad; ayudan a desarrollar ambientes donde la competencia y asociatividad son simultáneas, y esto lleva a que sean unidades productivas flexibles y sólidas, que se mantienen por la producción de bienes de calidad y esto suscita una permanente necesidad de innovación. Se tiene también que los DI son el mayor ejemplo de las bondades de los SPL —y son los más estudiados—, y por ello es significativo tenerlos como referentes conceptuales al momento de analizar casos particulares, pero no son los únicos, así como tampoco lo son los SLE, y el hecho de que una aglomeración no llegue a comportarse como un DI o un SLE no implica que no pueda generar las múltiples ventajas de estos.

Por último, hay que decir que la evidencia empírica considera que el Estado tiene un papel imprescindible como facilitador e interventor en el impulso y maduración de un SPL. Es necesario que la sociedad se comprometa. La generación espontánea y la casualidad no son las que sacan a flote un SPL. La figura 1 muestra cómo se constituye una aglomeración productiva, y en consecuencia, un SPL.

Figura 1. Composición de una aglomeración productiva



*Nota.* Esta figura identifica la configuración de una aglomeración, más allá de si es un SPL, un SLE o una aglomeración de otro tipo. La respuesta a cuáles son las similitudes y diferencias entre las diversas clases de aglomeración requiere por sí sola una investigación; y puede que existan divergencias relevantes, o solo sea un asunto de terminología. Cualquiera que sea el caso, se prioriza el término “aglomeración productiva” con la finalidad de no excluir del análisis a las aglomeraciones que no han sido catalogadas como un SPL, y cumplen condiciones para serlo, como es el ya mencionado caso de los SLE.

Fuente: elaboración propia con base en Rendón y Forero (2013).

La figura 1 parece simple al extremo, pero contiene los elementos esenciales de una aglomeración. El territorio, primer elemento presente, es la base para que se constituya una aglomeración, dado que es sobre una zona geográfica que se asientan las personas. Posterior a este asentamiento, se dan relaciones que con el tiempo, en la medida que conllevan a resultados exitosos para quienes las componen, se repiten y complejizan, estas son las redes. La característica de una aglomeración es que dichas redes giran en torno a una actividad económica, no sobra decir que son factores socioeconómicos, demográficos, geográficos y de otra índole, los que determinan el asentamiento, y es una lógica económica —no siempre clara— la que lleva a que las redes que se forman en dichos asentamientos den lugar a una aglomeración productiva.

Las redes que se configuran en las aglomeraciones y que tienen una naturaleza económica, son las que determinan que no solo sea un territorio con una población que va construyendo su propia historia, sino que se llegue a la generación de cadenas productivas, que permiten la elaboración de un bien desde la transformación de la materia prima hasta su terminación.<sup>4</sup> Esa combinación de relaciones, que es compleja y apropiada de cada territorio, es la que conforma la aglomeración. Y lo que hace que una aglomeración sea un SPL es que dichos vínculos se coordinen de tal forma que se den los beneficios sociales que, como ya se indicó, son propios de un SPL. Un DI es un SPL, sobre ello no hay duda, pero debe decirse que existen condiciones que debe cumplir un SPL para ser considerado un DI. La primera de ellas es un alto grado de asociatividad, que está más o menos presente en los SPL, porque sin cooperación no hay posibilidad de red. Este grado de asociatividad es elevado en los DI, dado que en ellos hay redes complejas de confianza que permiten, dentro de un ambiente competitivo, la existencia de cooperación entre empresas, y el trabajo en pro del mantenimiento del DI. Es decir, se da una conciencia activa sobre el hecho de que si al DI le va bien, al empresario le va bien. A su vez, hay una presencia activa del Estado, y así se evidenció en los casos de Italia y Brasil, dado que la tendencia mundial hacia la apertura comercial y el corporativismo que compite desde economías de escala, hacen que para una aglomeración su estado de competitividad sea insostenible

---

4 Pero hay redes de otros tipos como son los lazos entre los trabajadores y los restaurantes cercanos, que no intervienen en la elaboración del producto pero existen por causa de la producción del mismo, y son igualmente importantes en la constitución de los SPL, tanto como las redes de carácter estrictamente económico; dado que de ellas se desprenden, a parte de las economías externas, nexos de confianza que permean el territorio y dan un carácter de unidad indispensable para que el SPL perdure.



—en caso de tenerlo— e inalcanzable —en caso de estarlo buscando— sin una política pública que vele de manera real y sensata por la competencia justa.

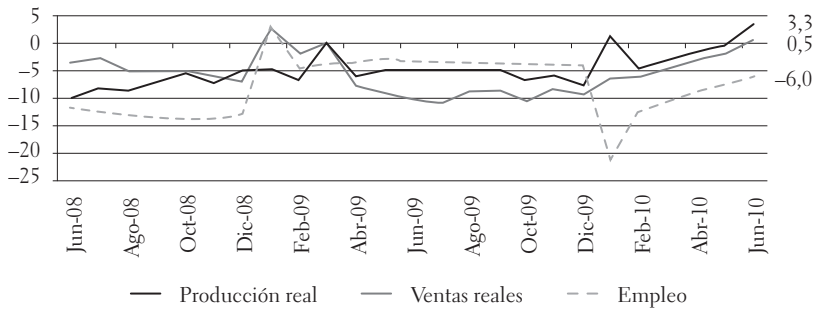
Surge entonces una pregunta inmediata: ¿por qué el Estado debería velar por convertir un SPL en un DI? Por generación de bienestar colectivo visible. La evidencia empírica ha dado muestras claras de que los DI no solo posibilitan la constitución de industrias sólidas a lo largo del tiempo, sino que compiten a partir de la prestación de un bien o servicio de calidad, lo que hace que la innovación sea un requisito indispensable. También se encuentra que dichas industrias se constituyen por micro y pequeñas empresas, algo particularmente importante en países como Colombia donde este tipo de compañías representa la amplia mayoría dentro del total nacional y, contrario a lo que una lógica corporativista podría llevar a pensar, genera la mayor parte de la ocupación, aun cuando detenta un porcentaje muy pequeño del capital empresarial total.

Los DI, y en general los SPL, son una opción casi que obligada para que en países como Colombia el desarrollo industrial sea un verdadero motor de desarrollo social, y no un simple instrumento de acumulación de capital concentrado en unas pocas manos. ¿Qué se requiere entonces para hacer realidad la constitución de estas formas de producción y comercio? Compromiso de las partes: tanto del Estado como de los microempresarios. Dicho compromiso comienza por una evaluación aterrizada de las características de la aglomeración, y el diseño de soluciones que sean ejecutables, y no tengan cabida en exclusiva en un escenario teórico. Dicho todo esto, es posible pasar al análisis de la industria de calzado en sus múltiples dimensiones: internacional, nacional y local.

## La industria del calzado

En el ámbito internacional se tiene que el mercado de calzado está dominado por China e Italia. En términos generales, la opción de producir calzado al estilo chino —mucho y muy barato— no es real, primero porque se necesitaría tener una capacidad instalada similar a la que tiene el país asiático, y segundo porque se deben rebajar costos como allí se hace, algo con implicaciones muy serias en el bienestar social; lo que hace de esta una alternativa casi inexistente, y conlleva a que se contemple la opción de competir a partir de la formación de DI, como hizo Brasil en el sector calzado, y que a propósito ha tenido muy buenos resultados. Pasando al análisis nacional, la industria de elaboración de calzado, que pertenece al sector manufacturero, ha tenido el comportamiento que ilustra la figura 2.

Figura 2. Colombia: producción, ventas y empleo en el sector manufacturero (junio de 2008-junio de 2010)

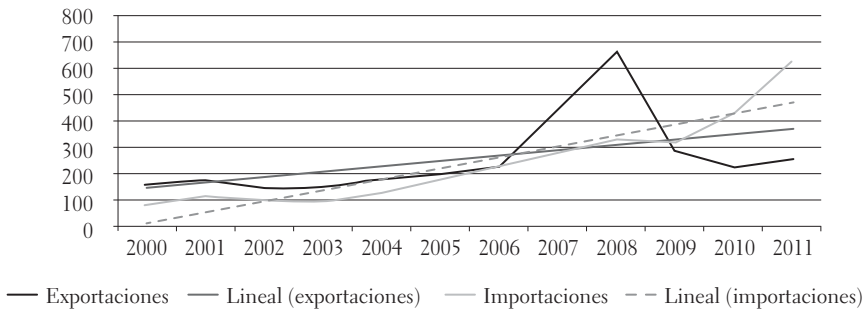


Fuente: Instituto Municipal de Empleo y Fomento Empresarial de Bucaramanga (Imebu, s. f.).

En la figura 2 se puede dilucidar que el sector manufacturero colombiano es altamente volátil en lo que respecta a la producción, las ventas y el empleo. Se muestra que las tres variables analizadas presentan comportamientos diferentes; entre diciembre de 2009 y enero de 2010, por ejemplo, se encuentra que hay un aumento en la producción y las ventas, pero una reducción considerable en el empleo. En general, se observa que el incremento en el empleo no responde de manera intensiva a crecimiento en la producción y las ventas.

La balanza comercial para el sector calzado muestra que para el año 2000 las importaciones eran menores que las exportaciones, para el año 2011 esta relación se invirtió por completo (figura 3).

Figura 3. Colombia. Exportaciones e importaciones de cuero y sus derivados: calzado



Nota. Las exportaciones están en millones de dólares FOB, y las importaciones, en millones de dólares CIF.

Fuente: elaboración propia con base en datos del Dane.

*La industria del calzado del barrio El Restrepo:* la aglomeración de cuero y calzado del barrio El Restrepo se sitúa entre las carreras 19 y 25, y entre las calles 16 y 18 sur de Bogotá. Aunque hay establecimientos que se localizan fuera de esta delimitación, y cuya ubicación también responde al hecho de aprovechar el reconocimiento del sector como centro de comercio y producción de calzado, estas se asientan de forma intermitente, y no es claro qué tan dentro o fuera de la aglomeración están. En adición, hay que decir que la aglomeración no es cuadrada, su columna vertebral es la calle 17 sur, entre carreras 19 y 25, y su centro es la iglesia de Nuestra Señora de la Valvanera. Una afirmación susceptible de rebatirse, pero cuyo argumento resulta coherente cuando se analiza esta aglomeración, es que

[...] es una concentración de origen espontáneo que se concibió a partir de las decisiones de localización de las empresas consideradas individualmente. Lo anterior, sin que existiera intervención de algún agente público o privado que lo incentivara o buscara a través de ello la consecución de un objetivo determinado (Morales, Sanabria y Arias, 2010, p. 35).

El trabajo de Morales *et al.* (2010) es uno de los poquísimos antecedentes que hay sobre estudios de la aglomeración de calzado de El Restrepo, y son numerosos los datos que se pueden extraer de dicho trabajo en el momento de hacer una caracterización inicial. Analizando la composición del sector, esta investigación indica que en el barrio El Restrepo es posible hallar establecimientos pertenecientes a todos los eslabones de la cadena productiva, excepto los dedicados a curtiembres y fabricación de maquinaria utilizada en esta industria. No existe un registro exacto sobre el número de empresas presentes en la aglomeración, de lo único que hay claridad es de la existencia de establecimientos productores, comercializadores y quienes realizan las dos labores. El documento de Morales *et al.* (2010) registra que según la Cámara de Comercio de Bogotá, en 2007, la mitad de las empresas pertenecían a la etapa de transformación de calzado; que había un 45 % dedicado a la comercialización y que el 5 % restante se ocupaba de proveer insumos.

Del total de las compañías que constituyen la aglomeración, 42,9% son microempresas y 57,1% son pequeñas empresas. En concordancia con la tendencia nacional, se tiene que la sociedad más común de las empresas analizadas por Morales *et al.* (2010) es la unipersonal (71,4%), y que la mayoría de estas firmas son familiares. Se constata que el enfoque productivo no dista mucho del que se evidencia en el contexto nacional, encontrándose que 71,4% de los productos

transados son de gama baja y media, y poco diferenciados, por lo que la competencia se da fundamentalmente por precios.

Pasando a la problemática puntual, lo que indica la evidencia empírica es que el comportamiento de esta aglomeración es una réplica de la situación del sector en el ámbito nacional. Un deterioro de la balanza comercial, un aumento de la actividad comercializadora y una reducción de la actividad productiva. Esta última caracterizada por la baja calidad de sus productos, así como por una pobre intención innovadora. Esto sumado a una ausencia de programas de estímulo, de origen estatal.

"No solo hay una seria desarticulación entre los empresarios de la aglomeración, sino que no hay una conciencia clara sobre las ventajas que tiene un eventual trabajo cooperativo".

La formalización del sector es otro problema latente. Los empresarios informales, por ejemplo, comentan que no hay muchos esfuerzos palpables del Estado, en lo que a un proceso viable y favorable de formalización se refiere. Respecto a manejo directivo, el factor común en las empresas de calzado de El Restrepo es que:

[...] las decisiones se toman de manera centralizada por el dueño de la empresa, quien además de dirigirla está encargado de funciones relacionadas de manera directa con el proceso productivo, como es el caso del control de calidad del producto terminado. Así mismo, se encarga de funciones de apoyo como compra de materiales e insumos, selección de personal, mercadeo y ventas, entre otras. Este hecho incide directamente en que los empresarios manifiesten no tener tiempo para [formar] parte de agremiaciones u asociaciones del sector, ni para establecer redes de cooperación con otros empresarios o participar en estudios, dado que esto implicaría una disposición de tiempo con el que ellos no cuentan, para asistir a reuniones y eventos (Morales *et al.*, 2010, p. 36).

Esto indica que no solo hay una seria desarticulación entre los empresarios de la aglomeración, sino que no hay una conciencia clara sobre las ventajas que tiene un eventual trabajo cooperativo. En cuanto a fuentes de conocimiento, la información disponible permite inferir un bajísimo uso de la consultoría. Lo que se intuye de manera preliminar es que el sector padece un problema de corte estructural: la ausencia de cooperación efectiva entre los empresarios —debida

a que estos no ven reales beneficios en aquella, tanto por factores reales como infundados—; las desventajas de una producción poco competitiva en volumen y calidad; el constante aumento relativo de la actividad comercializadora, que lleva a un desincentivo a la producción y una creciente dependencia de otras industrias, así como la carencia de iniciativas estatales, indispensables en el desarrollo de una aglomeración, como muestran los casos de DI de Europa y Brasil. Son cuatro aspectos fundamentales sobre los cuales gran parte de los problemas de esta aglomeración encuentra razón. Esto lleva a inferir que así como la obvia problemática del sector es de carácter estructural, un eventual plan de tratamiento también debe serlo.

## Trabajo de campo. Metodología y resultados

A partir de información que se recogió de la caracterización antes presentada, y teniendo presentes las dificultades que dicha caracterización permitió colegir, se llevó a cabo un trabajo de campo que consistió en abordar a los integrantes de la aglomeración de cuero y calzado del barrio El Restrepo, mediante las metodologías de encuesta y entrevista. Estas arrojaron datos cuantitativos y cualitativos, lo que permitió un acercamiento más profundo sobre las dinámicas y problemas que afronta el sector. De este modo, se desarrollaron dos jornadas, así como un ejercicio de indagación de instituciones, este último con la finalidad de conocer cómo visualizan las instituciones a esta aglomeración, y qué se está haciendo a favor de la misma.

Morales *et al.* (2010) en el tiempo que realizaron su estudio reportaron un conteo de 63 empresas, de las cuales pudieron encuestar 11. Los autores advierten que con esta baja muestra no se pueden obtener resultados cuantitativos concretos. Por su parte, el Directorio Textil registra 45 empresas, en este caso la fuente no es específica sobre el tipo de actividad que realizan en torno al calzado (comercializador, productor, comercializador y productor, proveedor de cuero, etc.). Se encuentra que no hay una entidad que tenga real conocimiento sobre cuántos establecimientos hay, lo que prueba la necesidad de realizar un censo que permita solucionar este primer problema base.

En lo que respecta a la recolección de información realizada en la presente investigación, se hallaron al menos cuatro grandes dificultades: a) existencia de un considerable número de almacenes de cadena, de tal modo que en los dominios de la aglomeración se localizan hasta cuatro almacenes Spring Step, y lo mismo sucede con por lo menos cuatro marcas más de almacenes de cadena. Se

dificulta saber si estos han sido registrados como uno solo con diferentes sedes, o de manera independiente; b) muchos locales que no son grandes cadenas están registrados como el mismo, pero tienen una subdivisión interior, o incluso, están en puntos geográficos distintos, lo que hace que su caracterización requiera de información que los empresarios difícilmente entregan; y esto lleva a c) ausencia de disposición de los empresarios de entregar información; y d) obstáculos para adquirir información de calidad. Un número importante de quienes estaban en disposición de responder eran empleados o, en el mejor de los casos, administradores que no tenían datos reales sobre el manejo de la empresa en temas como proveniencia de los proveedores. La mejor información fue la que se recolectó a partir de la encuesta hecha a dueños del establecimiento, quienes dieron información valiosa, en especial de carácter cualitativo, siendo todos concordantes en sus opiniones sobre la situación actual del sector, o las causas de las principales problemáticas más sobresalientes que los aquejan. Las encuestas se realizaron personalmente, los principales datos cuantitativos extraídos se muestran en la tabla 1.

Tabla 1. Cuantificación de los principales datos y resultados de la encuesta realizada a encargados de establecimientos de cuero y calzado del barrio El Restrepo, Bogotá

Ítem	Resultado
Establecimientos abordados	25
Establecimientos encuestados exitosamente	19
Ocupación de quien responde la encuesta	Empleado: 9 (47%) Administrador: 6 (32%) Administrador y dueño: 4 (21%)
Actividad de los establecimientos encuestados	Comercialización: 6 (32%) Comercialización y producción: 13 (68%)
Productos que ofrecen los establecimientos	Calzado: 12 (63%) Calzado y otros productos: 7 (37%)
Número de empleados por establecimiento	1-4: 12 (63%) Más de 4: 7 (37%)
Formalización del empleo en los establecimientos	Todos sus empleados tienen contrato con prestaciones o son dueños: 12 (63%) El establecimiento tiene al menos un empleado contratado por horas o días: 7 (37%)
Mercados a los que llega el producto	Exclusivamente El Restrepo: 15 (80%) El Restrepo y otros sitios de Bogotá: 2 (10%) Otros sitios de Colombia: 2 (10%) Exportadores: 0 (0%)
Percepción frente a la situación del establecimiento en comparación con el último año	Mejoró: 2 (11%) Está igual: 1 (5%) Empeoró: 16 (84%)

Ítem	Resultado
De los 16 establecimientos que argumentaron que la situación de su empresa ha empeorado, argumentaron	Demanda insuficiente: 15 (94%) Problemas estructurales: 1 (6%)
Establecimientos que se han asociado con otros	0 (0%)
Establecimientos que consideran importante asociarse	7 (37%)
Percepción frente a la situación del sector en comparación con el último año	Mejoró: 13 (68%) Está igual: 3 (16%) Empeoró: 3 (16%)
Establecimientos que reportan haber recibido algún tipo de ayuda o asesoría estatal	0 (0%)

Fuente: elaboración propia.

De los 19 establecimientos encuestados con éxito, se encontró que la mayoría de estos son comercializadores y productores (68%), frente a un 32% restante que se dedica tan solo a la comercialización. Surge la duda de cuáles son las empresas que se dedican únicamente a la producción. Lo que los encuestados afirman es que estas personas desarrollan su actividad en viviendas, con altísimos niveles de informalidad, por lo que acceder a ellos no fue posible, máxime cuando estos productores no se ubican en su totalidad en El Restrepo, sino que muchos se localizan en otros barrios, como el Policarpa. En cuanto a la cantidad de empleados por establecimiento, se halló que el 63% tenía entre uno y cuatro trabajadores, lo que los circunscribe en la categoría de microestablecimientos.

Vale la pena hacer la salvedad sobre el hecho de que los establecimientos encuestados y que poseían un mayor número de empleados, son almacenes de cadena, y un alto porcentaje de sus trabajadores son vendedores. Por último, se resaltan dos temas esenciales de la encuesta. El primero es frente a la ayuda estatal y la asociatividad: si bien la totalidad de los empleados asegura no haber recibido ayuda del Estado y un número significativo considera esta como necesaria —lo que expresaron mediante testimonio—, no tienen claro en qué modo debería venir dicha ayuda. Así mismo, ninguna empresa reportó haberse asociado con alguna otra compañía del sector, pero el 37% de los encuestados considera que asociarse es importante, aunque tampoco tienen claro el concepto, sus implicaciones ni sus potenciales ventajas. El segundo tema cardinal es la percepción de los encuestados sobre la situación de la empresa frente al año inmediatamente anterior: el 84% de los encuestados reporta que la situación —medida en ventas— desmejoró de

forma notoria. Este 84% equivale a 16 encuestados, de los cuales uno aseguró que la mala situación se debe a problemas de corte estructural, y los otros quince argumentaron que esta se debía a la falta de compradores.

Lo que presenta la tabla 2 es una matriz de caracterización del sector analizado, con la finalidad de exponer las ventajas y desventajas en los aspectos geográfico, productivo, comercial e institucional.

Tabla 2. Matriz de caracterización del sector del calzado en el barrio El Restrepo

Aspecto	Caracterización
Geográfico	<p><b>Ventaja</b> Es una zona de centro y suroriente de la ciudad con múltiples accesos mediante transporte público. Además, el espacio geográfico en que se asienta es reconocido en la ciudad como un sector tradicional de cuero y calzado</p> <p><b>Desventaja</b> La aglomeración pierde su ventaja geográfica con la clientela más cercana, con la presencia de los centros comerciales Centro Mayor y Titán; y con su clientela en el resto de la ciudad, con los diferentes centros comerciales que, por múltiples factores, entre ellos la cercanía, son preferidos por los demandantes</p>
Productivo y comercial	<p><b>Ventaja</b> El principal producto de la aglomeración es calzado en cuero, en especial para dama, de alta calidad. Dentro de la zona se encuentran comercializadores, productores y proveedores de insumos. La producción tiende a concentrarse en el centro, y la comercialización en la periferia. Sin embargo, no hay prueba empírica suficiente que revele la presencia de un distrito, ni siquiera de una cadena productiva fuerte</p> <p><b>Desventaja</b> La cadena productiva es débil, cada vez se produce menos —“La apertura” fue determinante en esto— y la comercialización está dominada cada vez más por los almacenes de cadena —Spring Step, Alpie, Aquiles, entre otros—. Estos grandes almacenes de cadena solo aprovechan el reconocimiento del sector como centro del comercio de calzado, pero su producto no proviene de los proveedores de la zona, de alguna forma, son “invasores” de la aglomeración. Además, a la luz de la teorización sobre cadenas productivas, la zona, dentro de los estimativos que se pueden hacer, da muestras de baja o nula asociatividad, tecnificación en maquinaria e infraestructura, adecuado funcionamiento organizacional —tanto individual como grupal—, personal integrante de la aglomeración bien capacitado, entre otros. La razón de ser actualmente de la aglomeración es la existencia de demanda de calzado en la misma, y esto es reportado tanto por vendedores de calzado, como por productores y proveedores de insumos; todos se localizan en la zona desde la lógica estricta de satisfacer una demanda, pero la presencia de un proceso productivo debidamente articulado es difusa</p>
Institucional	<p><b>Ventaja</b> Con el fin de generar políticas económicas desde lo local que incrementen el empleo, se ha venido gestando un esfuerzo en función de reactivar la economía propia de la zona. El primero de estos esfuerzos lo lideró la alcaldía local Antonio Nariño, con la implementación de las Unidades Locales de Desarrollo Empresarial (Ulde) y el proceso de reubicación de vendedores ambulantes. Esta iniciativa está siendo recogida y realimentada por la Secretaría de Desarrollo Económico</p>



Aspecto	Caracterización
	<p><b>Desventaja</b> La carencia de información precisa sobre la situación real de la aglomeración ha hecho que los impactos de las políticas públicas que hasta el momento se han implementado, hayan sido estimados de forma inadecuada. Por otro lado, el distrito y la alcaldía local Antonio Nariño han sido las únicas instituciones que se han interesado por el caso particular de la zona de calzado de El Restrepo, las demás agremiaciones y organizaciones existentes, no solo no tienen una idea del funcionamiento de esta zona, sino que no muestran en su gestión interés por formarse dicha idea, y mucho menos por hacer algo en pro de solventar las problemáticas que allí se presentan</p>

Fuente: elaboración propia.

## Resultados del trabajo de campo

En el ámbito nacional se tiene que Colombia compite a todas luces con un modelo inadecuado, dado que en lo interno las empresas más grandes tienen una ventaja en cuanto a exportar, impuesta fundamentalmente por su tamaño; pero dicho tamaño es irrelevante en el mercado internacional, haciendo que queden relegadas. Es decir, son empresas que destacan sobre las demás por su dimensión, lo que les permite producir más y más barato, pero esto no es viable al momento de competir en el extranjero con el gigante asiático. También se encuentra que la política nacional es de favorecimiento al gran exportador, por lo que las pequeñas y medianas empresas, que son las que componen los SPL, no tienen mayor apoyo estatal. Esto queda a su vez expuesto en los gremios, donde la Asociación Colombiana de Industriales del Calzado, el Cuero y sus Manufacturas (Acicam) no reporta hacer seguimiento o tener un conocimiento profundo del funcionamiento y composición de la industria en cuanto a pequeños y medianos empresarios, mucho menos de las aglomeraciones que estos componen.

"Se constata una asistencia estatal precaria, una continua disminución de la actividad productora, y un aumento de la comercializadora, que se nutre cada vez más de la importación".

En lo que se refiere a la localidad de El Restrepo, se evidencia que es una aglomeración que en su comportamiento replica lo visto en el país; es decir, no se ve grado alguno de asociatividad, las compañías que sobresalen lo hacen por su tamaño y sobre todo por el músculo económico que poseen. Así mismo, se constata una asistencia estatal precaria, una continua disminución de la actividad

productora y un aumento de la comercializadora, que se nutre cada vez más de la importación. Para darle mayor profundidad al análisis, se han estudiado factores cardinales de la dinámica de la aglomeración: el aspecto geográfico; su composición; los gremios y entes públicos que infieren en la zona; la actividad productiva y comercializadora de cuero y calzado, y “La apertura”, que es un fenómeno que afectó directamente la industria del calzado en el barrio El Restrepo, como muestran las cifras y los resultados obtenidos del trabajo de campo.

## Aspecto geográfico

La aglomeración de cuero y calzado del barrio El Restrepo se ubica entre las carreras 19 y 25, y entre las calles 16 y 18 sur de Bogotá. Aunque hay establecimientos que se localizan fuera de esta delimitación, y cuya ubicación también responde al hecho de aprovechar el reconocimiento del sector como centro de comercio y producción de calzado, estos se asientan de forma intermitente, y no es claro qué tan dentro o fuera de la aglomeración están. En adición, hay que decir que la aglomeración no es cuadrada, su columna vertebral es la calle 17 sur, entre carreras 19 y 25, y su centro es la parroquia de Nuestra Señora de la Valvanera.

El Restrepo es un sector por el cual transita un flujo considerable de rutas de transporte público, en particular sobre la carrera 19. Las calles son pequeñas, tienen algunos problemas de maya vial, y las plantas físicas donde se ubican los pequeños y medianos establecimientos son reducidas; las más grandes, que son de grandes almacenes de cadena como Gamu o Alpie. La aglomeración se formó de una manera en apariencia espontánea, si bien debió obedecer a una lógica económica, no es fácil rastrear cuál pudo ser.

De la ubicación geográfica se puede concluir que, dado que es una zona tradicional de producción y comercio de calzado, dicha fama ofrece una ventaja para quien se ubique allí; de hecho, muchos comerciantes y productores así lo confirman. Por otro lado, y esto también lo ratifican los comerciantes y productores, esta ventaja cada vez es menor por cuanto el fenómeno de centros comerciales y otros cambios culturales, como el que las familias ya no van juntas como hace treinta años a comprar calzado a El Restrepo. A lo anterior se suma que no hay una conciencia colectiva sobre dicha amenaza, dado que solo unos pocos comerciantes y productores encuestados reflexionan a ese respecto, y los entes públicos tampoco tienen adecuadamente diagnosticada esta problemática. De tal modo que, aparte de la inseguridad que dicen los encuestados se ve a algunas horas, se agrega que es difícil el acceso en vehículo particular, y esto ahuyenta potenciales

clientes. Hace falta una evaluación que dé cuenta de los puntos centrales que en materia de vías, parqueaderos y otros factores se deben mejorar para generar más demanda en la aglomeración y así no dejar perder la reputación que esta tiene como centro de producción y comercio de calzado.

## Composición

El sector está compuesto en la periferia por comerciantes, y no es difícil identificar a simple vista los grandes almacenes de cadena que importan su calzado o lo traen de otras zonas del país, ofreciendo diversas gamas a diferentes precios; y los comerciantes tradicionales con locales pequeños, donde trabajan usualmente entre dos y cuatro personas (por lo general los dueños) y se especializan en el calzado de cuero, sintéticos y materiales mixtos, para mujer. Hacia el centro de la aglomeración, esto es, alrededor de la iglesia Nuestra Señora de La Valvanera, se hallan quienes comercializan implementos para la elaboración del calzado —hebillas, láminas de cuero, tapas para tacones, entre otros— y quienes desarrollan actividades de la cadena productiva —ensamble, costura, etc.—. Aun así, hay un gran inconveniente, y es que dado el alto grado de informalidad y la poca disposición a la formalización, como indicaron algunos testimonios, quienes elaboran el calzado se encuentran trabajando en casas, incluso puede haber dos o tres productores de calzado que laboran de manera informal en una casa, y no hay modo de contabilizar siquiera medianamente, la cantidad de dichos trabajadores, o las condiciones particulares en las cuales operan. Cabe resaltar que estos productores se localizan en barrios aledaños a la aglomeración, no dentro de ella, y no son productores marginales; por el contrario, constituyen el fuerte de la cadena.

Concluye entonces que es indispensable que se haga una correcta documentación sobre quiénes producen, quiénes comercian y en qué condiciones lo hacen. Sin esto, cualquier estrategia que se ejecute será a ciegas, y esto incrementa en consideración las posibilidades de fracaso. Se debe añadir también, que el grado de capacitación es medio bajo. Se demuestra que muchos productores lo son gracias al aprendizaje empírico. El acceso a tecnología y crédito financiero es tremendamente precario por no decir nulo. La cualificación no es baja tan solo en la producción, la gerencia y comercialización urgen de capacitación; esta carencia en cualificación los hace vulnerables ante la entrada de competidores externos. Ahora bien, no es posible atacar de manera efectiva estas problemáticas si, como se mencionó, no se tiene siquiera información más o menos acertada sobre quiénes componen la aglomeración.

## Gremios y entes públicos

Sin querer dar lugar a afirmaciones apresuradas, lo que se evidencia es que Acicam, la Secretaría Distrital de Desarrollo Económico, la alcaldía local, la Federación Nacional de Comerciantes (Fenalco) y la Cámara de Comercio de Bogotá (CCB), no tienen mayor idea de la compleja situación de esta aglomeración. Sin embargo, la alcaldía local y la Secretaría Distrital de Desarrollo Económico han sido conscientes de esto. La Secretaría se ha dado al emprendimiento de una estrategia de activación de zonas de economía local, teniendo como plan piloto El Restrepo, y engranando con la alcaldía local, lo que antes se conocía como ULDE —que se explicó en el apartado segundo—. Se ha procurado aprender de iniciativas anteriores que no tuvieron mucho éxito, como la reubicación de vendedores, y elaborar propuestas de reactivación industrial y comercial que comiencen por la recolección de información de la que aquí se insiste tanto. Esto se hará mediante un censo que, a la altura de la elaboración del trabajo de campo presentada en este informe, se estaba concretando; de tal modo que se tiene un primer paso importantísimo, y es el compromiso del Estado, el cual es necesario que sea constante. Será imprescindible la elaboración de un diagnóstico evaluativo en por lo menos cinco o siete años, para saber qué tanto efecto ha tenido dicha acción estatal.

## La apertura

La aglomeración enfrenta un problema desde que se dio en los años noventa el proceso conocido como “La apertura”, y que, según testimonio de algunos propietarios, se ha acrecentado desde hace cinco o siete años. Lo primero que sucedió fue que al entrar calzado a costos muy bajos, muchos productores quebraron al ser incapaces de competir, y otros decidieron dejar de producir y comenzar a comercializar, una dinámica que se incrementa cada día y que está llevando a que se produzca menos calzado. Así mismo, partes de ensamble de un zapato, como las hebillas, dejaron de producirse por la misma razón, y empezaron a importarse, en particular de China, al igual que el calzado, aunque también ha llegado calzado de alta calidad de otros países, especialmente europeos. Aunado a este fenómeno externo, se suma uno interno, el de los centros comerciales, las grandes superficies y los almacenes de cadena, donde numerosos comerciantes operan, dando todos juntos variedad a quien llega al almacén, y repartiéndose costos como el del arriendo. Esto hace entonces que ya no sea rentable producir ni comercializar

calzado. Ahora bien, la problemática radica no solo en el fenómeno en sí, sino en la ausencia de cualificación gerencial de los microempresarios; varios de ellos aún hoy no son conscientes del origen de sus dificultades en el negocio, de cuál es su competencia y de cuáles pueden ser las salidas para enfrentarla, de tal modo que se tiene un doble reto: por el fenómeno de “La apertura”, acompañado de cambios culturales y de comercio; y por la falta de cualificación de los microempresarios.

## Conclusiones

La aglomeración productora y comercializadora de calzado del barrio El Restrepo (Bogotá D. C.) es un SPL pero no un DI. Es un SPL por cuanto es una aglomeración compuesta por mipymes, y entre estas se hallan empresas de todas las fases de elaboración y comercialización del calzado, salvo en lo que alude a curtir el cuero. Por su lado, la dinámica asociativa e innovadora no es un factor latente, lo que hace que esta aglomeración esté lejos de ser un DI; pero tiene todo el potencial para serlo.

En lo que atañe a la situación actual de la aglomeración, esta es desalentadora, por cuanto el sector viene presentando una contracción de la producción, y el comercio por parte del pequeño y microempresario, se ha visto desplazado por la competencia que ejercen los almacenes de cadena, que ofrecen una variedad mayor de calzado a costos considerablemente menores y operan en concesiones.<sup>5</sup> Al mismo tiempo, existe una influencia tremenda del calzado chino, el cual entra a costos muy bajos —tanto por la vía legal como por contrabando—, lo que vuelve imposible competir vía precios con este producto, que además de económico es en apariencia atractivo y variado, como lo reconocen los mismos empresarios de la zona.

Igual o más grave que lo precedente es el hecho de que debido a la carencia de asociatividad y a la baja cualificación en materia de planeación empresarial, los integrantes de la aglomeración en algunos casos no identifican el problema puntual, y cuando son capaces de detectarlo no tienen claras las estrategias para

---

5 Esto quiere decir que varios comerciantes de calzado se agrupan en un mismo almacén de cadena —el del estand de las botas, el del calzado para niño, etc.— lo que permite que paguen exclusivamente por el derecho a mostrar su calzado. Este sistema, y teniendo en cuenta la capacidad instalada de estos almacenes, hace que su estructura de costos sea en proporción más liviana que la que asumen los micro y pequeños empresarios; en adición, tienen un plus publicitario y una variedad de calzado —en especial el sintético— que no se produce en la zona. Todo esto conlleva a que estos almacenes desplacen de manera paulatina al micro y pequeño empresario.

afrontarlo de manera contundente. Se suma a esto el problema de la ausencia de precisión del Estado en cuanto a la composición de la aglomeración. En general, la política pública colombiana ha jugado desde “La apertura” a incentivar a los grandes exportadores, siendo poco o nulo el apoyo al micro, pequeño y mediano empresario. Dada esta situación, resultado de la concepción que ha tenido Colombia de la política industrial en los últimos veinte años, no existen datos contundentes que den cuenta de cómo están compuestas y distribuidas las mipymes en el país; mucho menos hay información de la concentración espacial de estas acorde con sus actividades, ni un seguimiento de la dinámica de dichas concentraciones. En conclusión, no existen datos para llevar a cabo una medición sensata desde la economía espacial, que diga más allá de lo obvio, que en  $x$  o  $y$  lugar se aglomeran empresas de cierta actividad.

En el caso particular de El Restrepo, la conciencia sobre la mala situación de la aglomeración, el papel que debe desempeñar el Estado como regulador, interventor e impulsor de estas zonas económicas, y la importancia de tener un sistema de datos que permita hacer cuantitativamente inferencias profundas, son temas que hasta ahora, en plena crisis de esta zona, no se han tenido en cuenta. Luego, El Restrepo está en un punto de inflexión, donde su estancamiento o eventual progreso hacia un DI depende de qué tan bien entienda el Estado su rol y de la forma como se dé el trabajo mancomunado entre el ente público y los empresarios.

Se puede entonces formular un grupo de recomendaciones para que la aglomeración se dinamice. Primera, que el ente público genere conciencia de la importancia que tiene esta aglomeración. Esto comienza por el censo que está elaborando la Secretaría Distrital de Desarrollo Económico, y dicho censo debe arrojar información tanto cuantitativa como cualitativa. Se hace énfasis en el hecho de que la información cualitativa geográfica y cultural es especialmente valiosa para poder realizar una intervención adecuada. Segunda, la intervención del ente público debe realizarse con miras a generar conciencia de grupo entre los empresarios —que entiendan el valor real de asociarse—, capacitarlos para que puedan planear y administrar de acuerdo con las condiciones que el contexto dicta; es decir, que puedan leer su entorno. Así mismo, se debe reorientar su política de producción, mostrándoseles de modo contundente que su opción de competitividad está en el posicionamiento de un producto de calidad, y que la competencia vía precios es una batalla perdida. Dicha intervención debe atacar directo temas como el contrabando mediante actos policivos más estrictos, y dado el deterioro de la aglomeración, es necesario aumentar las cargas arancelarias para que no destrocen vía precios a la industria. Por último, se recomienda la ca-

pacitación en temas de apalancamiento financiero e innovación tecnológica, que debe acompañarse de ofertas tangibles y viables para que los empresarios puedan acceder a la financiación que requieren para modernizarse tecnológicamente, e incrementar su capacidad instalada de una forma apropiada.

119

## Referencias

- Alburquerque, F. (2003). *Curso sobre desarrollo local*. Madrid: Instituto de Economía y Geografía, Consejo Superior de Investigaciones Científicas.
- Alburquerque, F. (2008). *Innovación, transferencia de conocimientos y desarrollo económico territorial: una política pendiente*. Madrid: CSIC.
- Alcaldía Mayor de Bogotá, Secretaría de Desarrollo Económico. (2012). *Proyecto de inversión: potenciar zonas de concentración de economía popular*. Bogotá: Secretaría de Desarrollo Económico.
- Amaya, M. (2008). *Administración de salarios e incentivos: teoría y práctica*. Bogotá: Escuela Colombiana de Ingeniería.
- Arenas, I. (2009). *Prácticas salariales, beneficios, mejores prácticas de gestión humana y negociaciones colectivas*. Bogotá: Delima Mercer.
- Asociación Nacional de Instituciones Financieras. (2012). Pequeñas y medianas empresas, emprendimiento e impacto del crédito. *Coyuntura*, 39.
- Barrientos, J., Tobón, D. y Gutiérrez, E. (2008). *Sobre la industria del cuero en los sectores de calzado y marroquinería en Colombia*. Recuperado de <http://www.banrep.gov.co/documentos/conferencias/medellin/2008/eficienciaU-deA.pdf>.
- Becattini, G. (2002). Del distrito industrial marshalliano a la “teoría del distrito” contemporánea. Una breve reconstrucción crítica. *Investigaciones Regionales*, 1, 19-32.
- Becattini, G. (s. f.). *Vicisitudes y potencialidades de un concepto: el distrito industrial*. Pavía: Università degli Studi.
- Becattini, G. y Musotti, F. (2008). Los problemas de medición del “efecto distrito”. *Mediterráneo Económico*, 13, 55-82.
- Becattini, G., Costa, M. y Trullén, J. (2002). *Desarrollo local: teorías y estrategias*. Madrid: Civitas.

- Becattini, G., Pyke, F. y Sengerberger, G. (eds.). (1990). *The marshallian industrial district as a socio-economic notion*. Geneva: International Institute for Labour Studies.
- Bekerman, M. y Cataife, G. (2001). *Encadenamientos productivos: estilización e impactos sobre el desarrollo de los países periféricos*. Recuperado de [http://www.aaep.org.ar/anales/works/works2001/bekerman\\_cataife.pdf](http://www.aaep.org.ar/anales/works/works2001/bekerman_cataife.pdf).
- Burt, R. (2000). The network structure of social capital. *Research in Organizational Behavior*, 22.
- Cámara de Comercio de Bogotá. (2005). *Asociatividad, estrategia para la internacionalización de su negocio*. Recuperado de [http://camara.ccb.org.co/documentos/4218\\_seminario\\_asociatividad.pdf](http://camara.ccb.org.co/documentos/4218_seminario_asociatividad.pdf).
- Cámara de Comercio de Bogotá, Bogotá Exporta. (2010). *Oportunidades comerciales calzado en Costa Rica*. Bogotá: Cámara de Comercio de Bogotá.
- Campos, M. (2005). *Bogotá Cundinamarca hacia una región competitiva: agenda interna para la productividad de la región Bogotá-Cundinamarca*. Bogotá: Cámara de Comercio de Bogotá.
- Cardona, M. (s. f.). Las redes industriales como construcción social para la competitividad. *Aldea Mundo*, 8 (4), 65-75.
- Castells, M. (2008). Comunicación, poder y contrapoder en la sociedad red. Los medios y la política. *Cuadernos de Comunicación e Innovación*.
- Centro de Innovación Tecnológica del Cuero, Calzado e Industrias Conexas (s. f.). *El CITEccal y la cadena productiva del cuero y calzado*. Lima: Adriana Ríos Vázquez.
- Cividanes, J. (2000). *El territorio como variable económica: el concepto de sistema productivo local*. Alicante: Universidad de Alicante, Departamento de Análisis Económico Aplicado.
- Climent, E. (1997). Sistemas productivos locales y distritos industriales: el caso España. *Boletín de la AGE*, 24, 91-106.
- Climent, E. (2008). Los nuevos retos de los sistemas locales de empresas: entre la tradición y la innovación. En: A. Martínez, A. Prieto y F. Rodríguez (coords.), *Los sistemas locales de empresas y el desarrollo territorial: evolución y perspectivas actuales en un contexto globalizado*. Alicante: Editorial Club Universitario.
- Darwin, C. (1997). *El origen de las especies*. México D. F.: Universidad Nacional Autónoma de México.



Entrevista realizada por Data IFX al presidente de ACICAM, Luis Gustavo Flórez. Recuperado de <http://www.dataifx.com/noticias/comercio-ilegal-amenaza-al-sector-calzado>.

Entrevista realizada por David Forero, pasante del Centro de Estudios en Desarrollo y Territorio (CEDT), de la Universidad de La Salle, a Heidy Vargas, profesional de planeación en temas de desarrollo productivo local de la Alcaldía Local Antonio Nariño. (2012). Bogotá.

121

Fujita, M., Krugman, P. y Venables, A. (2000). *Economía espacial, las ciudades, las regiones y el comercio internacional*. Barcelona: Ariel.

Garofoli, G. (2009). *Las experiencias de desarrollo económico local en Europa: las enseñanzas para América Latina*. San José de Costa Rica: URB-AL.

Gas Natural Fenosa. (s. f.). *Manual de eficiencia energética para pymes. Industria del cuero y del calzado*. Bogotá.

González, R. (2005). *Creando valor con la gente: un modelo para crear ventaja competitiva*. Barcelona: Norma.

González, C. y Gálvez, E. (2008). Modelo de Emprendimiento en Red (MER). Aplicación de las teorías del emprendimiento a las redes empresariales. *Academia, Revista Latinoamericana de Administración*, 40, 13-31.

Hausmann, R. y Klinger, B. (2006). Structural transformation and patterns of comparative advantage in the product space. *CID Working Paper*, 128.

Hidalgo, C., Klinger, B., Barabasi, A. y Hausmann, R. (2007). The product space conditions, the development of nations. *Science AAAS*, 317-482.

Hodgson, G. (1998). The approach of institutional economics. *Journal of Economic Literature*, 36, 166-192.

Infante, M. (2009). Impacto laboral del proceso actual de cambio tecnológico y nueva división social del trabajo. *Revista Unisalle*, 2, 109-126.

Instituto Municipal de Empleo y Fomento Empresarial (Imebu). (s. f.). *Industria del calzado y su visualización internacional*. Bucaramanga: CDE. Recuperado de [http://www.imebu.gov.co/hemeroteca/industria\\_calzado.pdf](http://www.imebu.gov.co/hemeroteca/industria_calzado.pdf).

Isaza, J. (2010). *Cadenas productivas. Enfoques y precisiones conceptuales*. Recuperado de <http://foros.uexternado.edu.co/economia/institucional/index.php/index/search/advancedResults>.

Krugman, P. (1995). *Desarrollo, geografía y teoría económica*. Barcelona: Antoni Bosch.

- Lacerca, A. (1991). *Curtición de cueros y pieles*. Buenos Aires: Albatros.
- Llorens, J., Alburquerque, F. y Castillo, J. (2008). *Casos de desarrollo económico en América Latina*. Washington D. C.: Banco Interamericano de Desarrollo.
- 122 Marshall, A. (1920a). *Industry and trade*. Recuperado de <http://socserv2.socsci.mcmaster.ca/econ/ugcm/3ll3/marshall/Industry%26Trade.pdf>.
- Ministerio de Comercio Exterior de Colombia. (2001). *Perfil de la cadena cuero y sus manufacturas*. Recuperado de [http://www.revistavirtualpro.com/files/TIE11\\_200703.pdf](http://www.revistavirtualpro.com/files/TIE11_200703.pdf).
- Ministerio del Trabajo y Promoción del Empleo del Perú y Comisión para la Promoción de la Pequeña y la Micro Empresa. (s. f.). *Estudio sobre clúster y asociatividad*. Gobierno del Perú.
- Morales, M., Sanabria, S. y Arias, M. (2010). Acumulación de conocimiento, innovación y competitividad en aglomeraciones empresariales. *Revista Facultad de Ciencias Económicas UMNG*, 18 (2), 19-53.
- Ortega, N. y Hurtado, C. (2012). *Procesos de innovación aplicados en empresas de la industria del cuero y el calzado, en la ciudad de Bogotá*. Bogotá: Universidad EAN.
- Pallares, Z. (2004). *Asociatividad empresarial: estrategia para la competitividad*. Bogotá: Fondo Editorial Nueva Empresa.
- Porter, M. (1990). The competitive advantage of nations. *Harvard Business Review*, 73-91.
- Rendón, J. (2007). El desarrollo humano sostenible: ¿un concepto para las transformaciones? *Equidad & Desarrollo*, 7, 111-133.
- Rendón, J. (2009). *El proceso de industrialización en Bogotá: desafío al desarrollo territorial* (tesis doctorado en Economía Internacional y Desarrollo). Universidad Complutense de Madrid, Madrid, España.
- Rendón, J. y Forero, D. (2013). *Sistemas productivos locales: estrategias empresariales para el desarrollo*. s. d.
- Sanabria, N. (2007). El desarrollo y la calidad de vida. *Equidad & Desarrollo*, 7, 65-90.
- Schumpeter, J. (1996). *Capitalismo, socialismo y democracia*. Barcelona: Folio.
- Sen, A. (2000). *Desarrollo y libertad*. México D. F.: Planeta.

Universidad Nacional de Colombia, Centro de Investigaciones para el Desarrollo (CID). (2012). *Identificación, diagnóstico y caracterización de las concentraciones y aglomeraciones productivas, clúster, formas asociativas, cadenas productivas y otras formas productivas en el Distrito Capital*. Bogotá: Universidad Nacional de Colombia.

123

Vázquez, A. (2000a). *Desarrollo económico local y descentralización: aproximación a un marco conceptual*. Santiago de Chile: Cepal.

Vázquez, A. (2000b). Desarrollo endógeno y globalización. *Revista Eure*, 26 (79), 47-65.

Vázquez, A. (2000c). *La política del desarrollo económico local*. Recuperado de [http://www.eclac.org/publicaciones/xml/1/7791/LCL1549E\\_cap01.pdf](http://www.eclac.org/publicaciones/xml/1/7791/LCL1549E_cap01.pdf).

Vázquez, A. (2006). Surgimiento y transformación de clústeres y *milieus* en los procesos de desarrollo. *Revista Eure*, 32 (95), 75-92.