

**LA EMPRESA AGROINDUSTRIAL EN COLOMBIA  
CASO BOLIVAR 2011**

**ALBEIRO BERBESI URBINA**

**FUNDACION UNIVERSIDAD DE BOGOTA JORGE TADEO LOZANO  
VICERRECTORIA DE ESTUDIOS DE POSTGRADO  
MAESTRÍA EN MERCADEO AGROINDUSTRIAL  
BOGOTÁ D.C.  
2011**

## TABLA DE CONTENIDO

TABLA DE CONTENIDO.....	2
LISTA DE TABLAS.....	4
LISTA DE GRÁFICAS.....	6
LISTA DE ANEXOS.....	7
INTRODUCCIÓN.....	8
1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	10
1.1 El sendero planteado por la política económica del actual gobierno.....	10
1.2 Mercado global, empresa agroindustrial y territorio: un marco de análisis.....	12
1.3 Las nuevas condiciones del mercado global de alimentos son las mayores tensiones para empresas y territorios.....	17
1.4 La necesidad de una Red de universidades locales sobre el problema agroindustria, empresa y territorio (“Red RAET”). .....	20
2. HIPOTESIS.....	22
3. OBJETIVOS.....	23
3.1 Objetivo general.....	23
3.2 Objetivos específicos.....	23
4. METODOLOGÍA.....	24
4.1 El objeto de estudio.....	24
4.2 El escenario de estudio.....	25
4.3 Sobre la información.....	26
4.4 Caracterización del territorio bolivarenses y determinación de sus atributos.....	26
4.5 El sistema de información.....	29
4.5.1 Fuente de Información.....	29
4.5.2 Procesamiento y ajuste de la información .....	30
4.5.3 Proceso de depuración y creación de variables.....	30
4.6 Técnicas estadísticas a utilizar.....	41
4.7 Caracterización de las empresas agroindustriales.....	42
4.8 Los puntos de apoyo para el desarrollo empresarial agroindustrial.....	42
5. LA AGENDA INTERNA Y LA APUESTA EXPORTADORA.....	44
5.1 Agenda interna y visión 2019.....	44
5.1.1 Agenda interna para la Productividad y la Competitividad de Bolívar.....	45
5.1.2 Actualidad y la Apuesta Interna de Bolívar.....	50
5.2 Apuesta Exportadora Agropecuaria .....	50
5.3 La articulación entre Agenda Interna y Apuesta Exportadora.....	52
6. ESCENARIO TERRITORIAL DEL DEPARTAMENTO DE BOLIVAR.....	53
6.1 Posición geográfica de Bolívar.....	53
6.2 La extensión y la población de Bolívar.....	54
6.3 La organización administrativa.....	58
6.4 Indicadores socio- demográficos.....	61
6.5 La sectorialidad del territorio de Bolívar.....	62
6.5.1 Los sectores económicos.....	64

6.5.2	Exportaciones no tradicionales de Bolívar a 2010.....	66
7.	CARACTERÍSTICAS DE LA EMPRESA EN EL DEPARTAMENTO DE BOLIVAR AÑO 2011.....	69
7.1	Los municipios, las provincias y las empresas en el departamento de Bolívar.....	70
7.2	Las Empresas según el género del representante legal.....	74
7.3	Las Empresas del departamento según la naturaleza jurídica.....	75
7.4	El Tamaño de la empresa en el departamento de Bolívar.....	77
7.4.1	El Tamaño de las empresas por número de empleados.....	78
7.4.2	El Tamaño de las empresas según sus Activos Totales.....	79
7.4.3	Distribución de las empresas según tamaño de los Activos Totales en millones de pesos.....	79
7.5	Las cien empresas más grandes del departamento.....	81
7.5.1	Las 50 empresas más pequeñas del Sistema Agroindustrial.....	82
7.6	La historia empresarial.....	83
7.6.1	Los sectores pioneros del Sistema Agroindustrial.....	86
7.6.2	La dinámica empresarial reciente del Sistema Agroindustria.....	86
7.7	Las Empresas y los Sectores económicos en Bolívar.....	89
7.7.1.	La Estructura del Sistema Agroindustrial en Bolívar.....	92
7.8.	La estructura productiva de las Empresas Agropecuarias y Agroindustriales.....	93
7.9.	La relación entre Agenda Interna, Apuesta Exportadora y empresas por subcategorías o productos .....	94
8.	SOPORTE INSTITUCIONAL DEL DEPARTAMENTO DE BOLIVAR A LA EMPRESA AGROINDUSTRIAL.....	96
8.1	Las instituciones y programas públicos de apoyo establecidos en Bolívar.....	96
8.2	El sistema de educación y el desarrollo agroindustrial.....	105
8.3	La Empresa Agroindustrial y la Investigación.....	113
8.4	La relación entre programas y empresas agroindustriales.....	116
8.4.1	Los mercados de destino de la producción agroindustrial de Bolívar.....	118
8.4.2	Actividades Desarrolladas.....	119
8.4.3	Programas de apoyo al desarrollo Agro empresarial.....	119
8.4.4.	Certificaciones.....	121
	CONCLUSIONES.....	122
	ANEXOS.....	127

## LISTA DE TABLAS

Tabla 1 El top 10 exportador Agroindustrial.....	12
Tabla 2. Clasificación de la Vocación en el Sistema Agroindustrial.....	25
Tabla 3. Caracterización del territorio bolivarenses y determinación de sus atributos.....	27
Tabla 4. Variables a crear y su descripción.....	31
Tabla 5. Tipos de Sociedad.....	33
Tabla 6. Nominación de las empresas según el tamaño.....	34
Tabla 7. Procedimiento para el registro del año de matrícula.....	35
Tabla 8. Municipios del Bolívar, sus Códigos y Cámara de Comercio a la que corresponden.....	36
Tabla 9. Ejemplo del procedimiento para la identificación del género del representante legal.....	36
Tabla 10. Ejemplo del procedimiento para identificar el sector económico.....	37
Tabla 11. Ejemplo del procedimiento para identificar el subsector económico.....	37
Tabla 12. Clasificaciones de la vocación de las empresas del sistema agroindustrial.....	38
Tabla 13. Ejemplo del procedimiento para identificar la vocación.....	38
Tabla 14. Procedimiento para identificar la categoría y subcategoría de las empresas del sistema agroindustrial.....	39
Tabla 15. Ejemplo del procedimiento para identificar la categoría y subcategoría de las empresas del sistema agroindustrial.....	41
Tabla 16. Los puntos de apoyo para el desarrollo empresarial agroindustrial.....	42
Tabla 17. Proceso de construcción de la Agenda Interna de Bolívar.....	476
Tabla 18. Reuniones para la construcción de la Agenda Interna de Bolívar.....	47
Tabla 19. Apuestas Productivas según el sector.....	48
Tabla 20. Relación Agenda Interna y Apuesta Exportadora.....	52
Tabla 21. Bolívar: indicadores ínter censales de población: 1964 – 2010.....	56
Tabla 22. Datos Geodemográficos de Bolívar (Organización Administrativa).....	59
Tabla 23. Indicadores Socio-Demográficos.....	62
Tabla 24. Comportamiento del Producto Departamental PDB.....	63
Tabla 25. Valor Agregado por Ramas de Actividad Económica.....	65
Tabla 26. Bolívar: Exportaciones no tradicionales 2010.....	67
Tabla 27. Bolívar: El Tamaño de las Provincias y sus Empresas.....	72
Tabla 28. Participación del género.....	74
Tabla 29. Distribución de las empresas según el género del Representante Legal.....	75

Tabla 30. Distribución de empresas según la clase de sociedad.....	75
Tabla 31. Distribución de empresas según su tamaño.....	77
Tabla 32. Distribución de empresas según el número de empleados.....	78
Tabla 33. Distribución de las empresas según tamaño de los activos.....	80
Tabla 34. Bolívar: Empresas grandes Sistema Agroindustrial.....	82
Tabla 35. Dinámica de creación empresas sistema Agroindustrial 1930/11.....	84
Tabla 36. Dinámica empresarial del sistema agroindustrial.....	87
Tabla 37. Empresas y sectores económicos en Bolívar.....	90
Tabla38.Distribución de las empresas del sistema agroindustrial por vocación.....	93
Tabla 39. Empresas Agroindustriales por subcategorías.....	94
Tabla 40. Bolívar: Las empresas de soporte para la Agenda Interna y la Apuesta Exportadora por Subcategorías.....	95
Tabla 41. Instituciones del Estado relacionadas con empresas y Agroidustria.....	97
Tabla 42. Total Graduados de Educación Superior en Colombia 2001/10.....	106
Tabla 43. Total Graduados de Educación Superior en Bolívar por Zona Geográfica.....	108
Tabla 44. Total Graduados de Educación Superior en Bolívar por Área del Conocimiento.....	109
Tabla 45. Grupos de Investigación Departamento de Bolívar según Categoría Colciencias.....	114
Tabla 46. Investigación en Colombia según Áreas del Conocimiento.....	115
Tabla 47. Grupos de Investigación en Bolívar por Instituciones.....	115
Tabla 48. Identificación de variables para hallar el n muestral.....	116
Tabla 49. Empresas a encuestar por Municipio.....	117

## LISTA DE GRAFICAS

Gráfica 1. Apuesta Exportadora Agroindustrial 2006.....	51
Gráfica 2. Posición Geográfica de Bolívar.....	54
Gráfica 3. Distribución por departamentos del territorio colombiano.....	55
Gráfica 4. Bolívar en Colombia: Población por departamentos.....	57
Gráfica 5. Bolívar en Colombia: Los departamentos y sus municipios.....	58
Gráfica 6. Exportaciones no tradicionales clasificación CIIU 2010.....	67
Gráfica 7. Países de destino de las exportaciones de Bolívar.....	68
Gráfica 8. El número de empresas en el departamento de Bolívar.....	69
Gráfica 9. Bolívar ZODES: extensión, población.....	73
Gráfica 10. Participación por género.....	74
Gráfica 11. Bolívar: Historia empresarial 1930 – 2011.....	85
Gráfica 12. Bolívar: Estructura sectorial de las empresas 2011.....	91
Gráfica 13. Distribución de las empresas por vocación en el sistema agroindustrial.....	93
Gráfica 14. Total Graduados de Educación Superior en Colombia por Zona Geográfica.....	107
Gráfica 15 Mercados Agroindustriales de Bolívar.....	118
Gráfica 16. Tipo de actividades desarrolladas.....	119
Gráfica 17. Bolívar: Articulación entre programas institucionales y empresa agroindustriales.....	120
Gráfica 18. Bolívar: Certificaciones Empresas Agroindustriales.....	121

## LISTA DE ANEXOS

Anexo 1. PIB Nacional por departamentos y sectores económicos.....	127
Anexo 2. Las 100 empresas más grandes de Bolívar.....	129
Anexo 3. Las 50 empresas más pequeñas de Bolívar.....	141

# LA EMPRESA AGROINDUSTRIAL EN COLOMBIA: UN ESTUDIO COMPARADO POR DEPARTAMENTOS

## EL CASO DE BOLIVAR

Albeiro Berbesi Urbina

### INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de tesis, de carácter exploratorio, se planteó en términos de resolver algunos interrogantes sobre la capacidad empresarial del departamento de Bolívar en la perspectiva de un desarrollo agroindustrial territorial para el mercado global y de una inserción exitosa dentro de la política de internacionalización de la economía impulsada por el actual gobierno. Igualmente este trabajo se constituye en un estudio piloto cuya experiencia se toma como guía para ajustar metodológica y analíticamente la propuesta de un estudio nacional comparado por departamentos a ser desarrollado por grupos locales de investigación.

El supuesto orientador del trabajo corresponde al planteamiento del Grupo de Investigación sobre Redes Agroempresariales y Territorio – 10 RAET1, en el sentido de que la competitividad agroindustrial del país para las condiciones que el mercado global requiere, está en función de la capacidad que se tenga de incentivar, diseñar y poner en marcha modelos agroempresariales en una perspectiva territorial. El problema que enfrenta el país, y en este caso Bolívar, es que aún existe un predominio de unidades productivas que se concentran alrededor de condiciones culturales y de recursos similares, que son un principio de proximidad económica pero no de organización empresarial propiamente dicha.

Por lo anterior, el estudio no solamente exploró la empresa sino que también buscó ahondar en algunas características territoriales y de manera específica en los apoyos institucionales, académicos y de investigación que se consideran fundamentales para una proyección agroindustrial competitiva.

---

<sup>1</sup> Rugeles, L. y Jolly, J. (2006). *Hacia la construcción de modelos agroempresariales en una perspectiva territorial. Cuadernos de Administración*, 19 (32), 295-31.

El trabajo contó con información secundaria tanto de naturaleza documental como de la base de datos de las Cámaras de Comercio del departamento, en cuanto está constituye el único registro administrativo sobre las empresas formalmente constituidas en el país. Esta base de datos constituyó el punto de partida para la construcción de un Sistema de Información Empresarial Agroindustrial que este estudio pone a disposición de los actores departamentales. También se trabajó con información primaria a partir de una encuesta hecha a una muestra de empresarios agroindustriales de Bolívar, con el fin de profundizar sobre algunos detalles de su negocio y de su articulación con las diferentes instituciones y estrategias que existen en el departamento.

Finalmente, se reconoce que este trabajo es un punto de partida en el complejo tema de la articulación: mercado agroindustrial-empresa y territorio, y que los elementos descubiertos pueden ser tomados por otros investigadores para avanzar. Dos problemas se destacan:

- ¿Cómo progresar en la formalización empresarial de la agroindustria y por supuesto, en la organización de modelos empresariales superiores a los existentes hoy?
- ¿Cómo progresar en la articulación entre sector y territorio por ser una tarea realmente compleja?

## 1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La política económica del país, insiste con bastante razón en la necesidad de insertarse efectivamente en la dinámica del mercado global, que incluye al mercado interno, como fuerza impulsora de crecimiento económico y de bienestar social de la población. Sin embargo, esta inserción implica atender los diferentes requisitos que emergen cada día como parte de las modalidades contractuales del mercado; entre estos se están configurando como determinantes, los relacionados con el nuevo paradigma de la sustentabilidad y del food safety en el caso del mercado de alimentos. Quiere decir que los criterios de racionalidad económica ahora están acompañados por los imperativos de carácter ecológico para una competitividad sustentable. ¿Qué tanto nuestra estructura productiva se ha modificado para articularse a este mercado? o de otra manera, ¿sobre qué base empresarial se puede apoyar la nueva expectativa de mercado agroindustrial que está impulsando el Estado?

El desarrollo de este problema está organizado en cuatro partes. La primera es el marco de política, es decir, las señales dadas por el gobierno hacia dónde y cómo pretende llevar la actividad económica del país a lo cual la investigación debe contribuir. La segunda parte es el marco conceptual, es decir, el modelo de análisis para identificar los problemas entre marco político, realidad agroindustrial y territorios y que es el que se utilizó para estructurar esta investigación bajo la modalidad propuesta. En la tercera parte, se tratan los detalles de los ejes de análisis propuestos, es decir, la empresa y el mercado. La cuarta parte, basada en el reconocimiento al territorio y sus diferencias, plantea algunos argumentos que justifican la creación de una RED de universidades locales en torno a agroindustria y territorio en la perspectiva del mercado global y la Apuesta Exportadora.

### 1.1 El sendero planteado por la política económica del actual gobierno

El país se encuentra en un periodo de propuestas y proyecciones de crecimiento económico a través de una mayor inserción en el mercado global. La hoja de ruta está contenida en la propuesta 2019 VISIÓN COLOMBIA II CENTENARIO de la Presidencia de la República y el Departamento Nacional de Planeación –DNP. La AGENDA INTERNA, constituye el cuarto y último objetivo de esta propuesta y su planteamiento central está basado en desarrollar

“una economía que garantice mayor nivel de bienestar” a través de “una estrategia de crecimiento y transformación productiva” (comillas no originales). Puede recordarse que la Agenda Interna, constituyó un importante ejercicio de pensar colectivamente y en distintos niveles la recomposición de la estructura productiva del país en el plazo 2019.

La producción del sector agroindustrial, constituye una porción importante de las posibilidades que tiene esa estrategia de producción para el mercado global, razón que dio soporte al Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural para estructurar, a partir de la Agenda Interna, la denominada APUESTA EXPORTADORA AGROPECUARIA 2006 - 2020. La Apuesta identificó los diez grupos de productos de mayor potencial para la exportación, están referidos en la Tabla 1, las regiones del país que ofrecen las mejores condiciones para su producción y los instrumentos de política que servirán de apoyo para incrementar su competitividad y asegurar su ingreso a los mercados externos.

Como tal estas metas sectoriales, que en área y producción llevan hacia delante incrementos agroindustriales, despiertan interés y tienen la virtud de intentar territorializar los sectores productivos a través de seleccionar, con el respaldo de un ejercicio previo local de prospectiva, las regiones productoras de acuerdo a su oferta edafoclimática, sus condiciones fitosanitarias y su infraestructura física y social, para el desarrollo de cada producto. En este sentido, han generado expectativas en los diferentes actores territoriales tanto del sector productivo como del académico, de las organizaciones no gubernamentales y de los mismos gobiernos locales, respecto a la operación y las posibilidades de la política. Pero queda un pregunta fundamental: ¿cuáles son los puntos de partida en los cuales se puede apoyar esta política exportadora para arrancar asegurando éxito?

Tabla 1. Top 10 Exportador Agroindustrial

No.	GRUPO	PRODUCTOS
1	<b>Cultivos de Tardío Rendimiento</b>	Palma de Aceite, Cacao, Caucho, Macadamia y Marañón
2	<b>Frutas</b>	Pitahaya, Mango, Bananito, Lima, Tahití, Feijoa, Aguacate, Uchuva, Piña, Maracuyá, Lulo, Mora, Granadilla y Tomate de Árbol
3	<b>Hortalizas</b>	Ají, Espárragos, Cebolla Bulbo, Brócoli, Coliflor, Lechugas Gourmet y Alcachofa
4	<b>Forestales</b>	
5	<b>Potenciales Exportables</b>	Tabaco, Algodón y Papa Amarilla
6	<b>Carne Bovina y Lácteos</b>	
7	<b>Acuicultura</b>	Camarón de Cultivo y Tilapia
8	<b>Cafés Especiales</b>	
9	<b>Tradicionales Exportables</b>	Café, Flores, Azúcar, Plátano y Banano
10	<b>Biocombustibles</b>	Etanol a partir de caña de azúcar, caña panelera y yuca, y Biodisel a partir de aceite

Fuente: Proyecto con base en Ministerio Agricultura y Desarrollo Rural (2006). Agenda Exportadora.

## 1.2 Mercado global, empresa agroindustrial y territorio: un marco de análisis

La respuesta a la pregunta anterior pasa por la elección de un marco de análisis específico, el que corresponde a lo planteado por el Grupo de Investigación sobre Redes Agroempresariales y Territorio, inscrito en COLCIENCIAS y que puede resumirse como “el modelo RAET”. La hipótesis central que plantea el modelo RAET, menciona que:

*La competitividad agroindustrial del país para las condiciones que el mercado global requiere, está en función de la capacidad que se tenga de incentivar, diseñar y poner en marcha modelos agroempresariales en una perspectiva territorial<sup>2</sup>.*

*Esta hipótesis, se deriva de las tres consideraciones fundamentales siguientes:*

- 1. Globalización y territorio están hoy más que nunca interrelacionados, teniendo en cuenta que “la globalización y la localización son las dos grandes fuerzas del siglo XXI” (Prats, 2004).*
- 2. El territorio, además de biofísico se vuelve un espacio de flujos (Santos, 1997), configurado por dos fuerzas: lo sectorial productivo o verticalidad, y lo horizontal, que se refiere a lo cotidiano a la solidaridad organizacional local, a la capacidad institucional y de infraestructura del territorio.*
- 3. El punto de articulación entre verticalidades y horizontalidades es la unidad productiva (empresa o redes de empresas), la cual actúa como pivote que sostiene los giros y oscilaciones de todo lo demás. Por esto las empresas son importantes.*

*Cabe anotar con Milton Santos que, frente a la horizontalidad, la verticalidad es:  
...un elemento perturbador puesto que es el portador de cambio.*

*De este modo, regulación y tensión se tornan en cada lugar indisociables. A mayor profundización de la globalización que impone regulaciones verticales nuevas a las regulaciones horizontales preexistentes, mayor y más fuerte es la tensión entre globalidad y territorialidad, entre el mundo y el lugar (citado en Rugeles & Jolly: 2006, p, 303)*

Ahora bien, esta configuración de espacios de flujo por ambos vectores, es la que explica, de un lado, por qué no es pertinente concebir sólo si en un territorio hay ausencia de verticalidades, es decir, si no hay sectores productivos, entonces desaparecen los factores fundamentales de cambio de ese lo sectorial o sólo lo territorial; por ejemplo, la apuesta exportadora por fuera de la vida de las “regiones” (término usado por el MADR). En esta perspectiva, una buena horizontalidad permite una buena verticalidad o dicho de otra manera, la competitividad de la Apuesta Exportadora pasa por lo territorial y no solamente por lo sectorial productivo.

---

<sup>2</sup> Este planteamiento se encuentra en el proyecto: *HACIA LA CONSTRUCCIÓN DE MODELOS AGROEMPRESARIALES EN UNA PERSPECTIVA TERRITORIAL*. Presentado por: Laura Rugeles y Jean-François Jolly. Universidad Jorge Tadeo Lozano, Maestría Mercadeo Agroindustrial. Bogotá 2006 y en el artículo del mismo nombre publicado en *Cuadernos de Administración*, v. 19 No. 32. Bogotá (Colombia), julio-diciembre 2006. pp. 295-317 territorio... (Jolly, J. & Rugeles, 2005, p. 15). (Cursivas no originales).

Finalmente, otro supuesto muy importante que hace explícito el modelo RAET es que:

Sin embargo, este supuesto es auxiliado por dos hipótesis (Rugeles & Jolly, 2005, p.307).

1. La primera hipótesis, plantea que:  
Las verticalidades (sectores productivos) que no cuentan con una fuerte horizontalidad de soporte registran una menor competitividad.
2. La segunda hipótesis plantea que:  
Los territorios que no cuentan con verticalidades diferenciadas, o que tienen muchas verticalidades, registran indicadores de competitividad menores.

Así mismo:

Acumulación de capacidad territorial y especialización productiva son las dos ideas fuerza de este planteamiento, pero las dos son entre si resultado y condición, causa y consecuencia” (cursivas originales).

En la medida en que cada territorio está cruzado por varias verticalidades (cacao, hortalizas, palma, frutas...), las asignadas por la Apuesta Exportadora para cada Departamento, por ejemplo, surge el dilema de saber qué verticalidad o qué verticalidades elegir o qué tipos de arreglos horizontales establecer entre verticalidades (lo que el modelo RAET llama “el pesaje de tensiones”) para poder ser competitivos. Y es aquí cuando el modelo RAET sugiere que vale la pena echar una mirada hacia el desarrollo local, buscar cómo diseñar “caminos de desarrollo local”; una agenda territorial construida con la participación de actores estratégicos para un territorio en construcción y no para un territorio construido, porque:

Son los actores que actúan en el territorio los que construyen este territorio, tanto los actores ya existentes (productores grandes y pequeños, organizaciones de trabajadores, administración municipal, universidades, entre otros), como los nuevos actores (inversionistas, comercializadores, investigadores invitados, entre otros) (Jolly, J. & Rugeles, 2005, p.13).

Así las cosas, la Apuesta Exportadora es a la vez un problema sectorial, empresarial y territorial, condición que no excluye la posibilidad de estudiarlo desde cualquiera de las tres entradas, siempre y cuando se guarde la perspectiva del análisis en una estrategia de investigación de largo plazo. El

resultado final de la investigación será entonces el diseño de los grandes lineamientos de unas agendas territoriales, en este caso una agenda para Bolívar pero, siguiendo la filosofía del modelo RAET:

...sin que estas agendas tengan un carácter rígido y normativo, sino, por el contrario, sean flexibles, sugestivas, sugiriendo acciones adaptables a cada situación local y, sobre todo, distinguidas por la voluntad de promover las iniciativas locales de los empresarios agroindustriales. (Rugeles & Jolly, 2006, p. 306).

#### a) La empresa agroindustrial

Si bien la Apuesta Exportadora es a la vez un problema sectorial, empresarial y territorial, ¿cuáles deben ser los lineamientos de acción por desarrollar para hacer realidad esta política pública? o, si se quiere, ¿cuál es la condición sine qua non para realizarla?

Afirmar como se hace en la tercera consideración del modelo RAET que: la empresa (unidad productiva o redes de empresas) es nada más y nada menos que el punto de articulación entre verticalidades y horizontalidades, entre mercado y territorios, y actúa como pivote que sostiene los giros y oscilaciones de todo lo que sucede en ese espacio de flujos, significa que la búsqueda de competitividad y todos los asuntos de la Agenda Exportadora pasan por la empresa y por ello es necesario estudiarla y comprenderla. Sin embargo, la complejidad radica en que la reacción de la empresa, que es por cierta necesaria, no puede ser en ningún caso suficiente, porque requiere la reacción en lo público o sea la cooperación explícita con otros: autoridades, sectores no productivos como ciencia y tecnología, otros sectores productivos y hasta otros territorios.

Ahora bien, cabe preguntarse entonces ¿qué es una empresa? La concepción más simple y comprensiva sobre empresa está dada como la forma de organizar la producción (J. Robinson y J. Eatwell, 1982, p.5.), para obtener una situación económica óptima (Schultz, 1974, p. 287), sin importar en este caso las múltiples alternativas que pueden existir para hacerlo, desde el mercado tradicional de productos, las asociaciones de productores y las alianzas estratégicas, hasta la integración vertical.

Siguiendo a Williamson (1996, p.10 y 11), los precios en el mercado de productos y factores, la tecnología y los costos de transacción son los tres ejes determinantes de la manera como se organiza la producción, la razón de ser de una empresa. En relación con los costos de transacción, Williamson destaca factores determinantes: las asimetrías de información, la incertidumbre, la contratación incompleta, las dependencias bilaterales, los límites de la intervención autoritaria de terceros. Estos aspectos se mencionan aquí porque tienen un juego importante como situación problemática recurrente en el mercado de productos

agroindustriales y por lo tanto sirven para explicar por qué en la agroindustria ciertos modelos de organización económica prevalecen sobre otros, mientras que otros modelos ni siquiera se conocen.

De cualquier manera, y según Schultz (1974, p. 283), estudiar la organización económica (la empresa) es entrar en un terreno difícil, en donde no hay caminos completamente trazados por los que se pueda avanzar cómoda y rápidamente; a pesar de ello es necesario afrontarlo y no rechazar las opciones ni las creencias respecto a los resultados.

En la perspectiva desarrollada aquí, lo importante es comprender esa posición y esa función de las empresas de ser articuladoras entre mercado de producto y territorios, pero considerar también que su dimensión puede variar al igual que la cantidad de recursos que domina, y sus reglas y normas de funcionamiento pueden responder a principios muy diferentes (Castaño, 2001. p. 13). En Colombia, sobre empresa agroindustrial como tal no son muchos los estudios disponibles y mucho menos estudios comparados de lo que ocurre en los diferentes territorios; los mayores esfuerzos han estado dirigidos a incentivar formas de organización empresarial en el ámbito de los pequeños productores bajo el supuesto de que es una estrategia eficiente para resolver problemas sociales críticos.

En todo caso, estudios exploratorios como el desarrollado en cinco departamentos de la Amazonia (Arosa, y otros: 2006), evidencian dos fenómenos importantes que ponen en discusión temas como la especialización de los territorios y las redes que se conforman en ellos:

- La cantidad y la especial diversidad de formas de organización empresarial y de actividades económicas que pueden encontrarse en un mismo territorio.
- Los puntos comunes y las diferencias entre territorios.

Es así como, en un territorio dado, puede encontrarse una explotación agrícola familiar, con poco o nada de trabajo contratado que, a su vez, puede ser una sociedad familiar, una cooperativa o una sociedad anónima. Puede incluirse desde una finca típica de engorde de ganado hasta otra que está integrada con el frigorífico y la distribución en puntos especializados de los supermercados o grandes superficies, cuya articulación puede ocurrir en diferentes territorios. Incluye también la posibilidad de que la empresa esté formal o informalmente constituida, o que se trate de pequeñas, medianas o grandes empresas.

De esta manera, en la perspectiva del modelo RAET y de la visión de la Apuesta Exportadora, esta investigación intenta responder 4 preguntas:

- ¿En cuántas empresas y en cuáles sectores se están articulando los mercados agroindustriales con los territorios del país?

- ¿Cómo se pueden caracterizar dichas empresas?
- ¿Qué puntos en común y en qué se diferencian los distintos territorios del país en cuanto a la capacidad empresarial agroindustrial existente?
- ¿Qué tanto conocen los diferentes actores estratégicos territoriales como la academia, el gobierno y los empresarios su realidad empresarial agroindustrial?

La estructura empresarial aparece entonces como el punto de partida para las decisiones que los actores territoriales deben tomar sobre innovación tecnológica o de organización, regulaciones e inversiones. Igualmente, las respuestas a estas preguntas deben servir para evaluar las políticas sobre emprendimiento y sobre los diferentes programas existentes para resolver problemas sociales rurales y urbanos a través de organizaciones empresariales agroindustriales.

Sin embargo, lo anterior plantea el desafío que se presenta al investigador y al hacedor de políticas públicas, de generar y disponer de información confiable, adecuada, suficiente y oportuna para sopesar los trade-off implícitos en la toma de decisiones de política pública nacional sobre empresa y sobre empresa agroindustrial específicamente en las condiciones de los diferentes territorios. En Colombia, como bien lo plantean los analistas como Santiago Montenegro<sup>3</sup>, la relación entre sistema de información y política pública sigue siendo problemática, fundamentalmente en términos de gasto e inversión y resultados obtenidos. Aunque sobre empresa pueden encontrarse varias fuentes, asociadas fundamentalmente con aspectos legales y administrativos, no se tiene certeza que dicha información tenga la calidad requerida para ser utilizada con fines estadísticos y de sistema de información.

Cabe indicar que este aspecto podrá evaluarse con el desarrollo de esta investigación en el ámbito territorial planteado y, de hecho, la investigación propuesta constituirá un ejercicio bastante justificable de retroalimentación y mejoramiento de las fuentes existentes.

### 1.3 Las nuevas condiciones del mercado global de alimentos son las mayores tensiones para empresas y territorios

Si el mercado agroindustrial de alimentos no estuviese pasando por fuertes transformaciones, no sería necesario incluirlo como problema de referencia para esta investigación. Se requiere tener en cuenta que una nueva y muy

estricta condición de producción, transformación y comercialización jalonada por los consumidores del mundo, es la cara contraria de la Apuesta Exportadora agroindustrial, en el sentido de que es la principal barrera que están encontrando y van a encontrar las expectativas colocadas por el país en el mercado global agroindustrial, incluido el mercado doméstico. Se puede afirmar que, de alguna manera, la dimensión de esta transformación alcanza a ser comparable con la transformación promovida por la revolución verde en su momento.

En la perspectiva del modelo RAET, esta nueva demanda constituye la mayor tensión del mercado en el sentido de Milton Santos, la que deben enfrentar ahora las empresas y los territorios agroindustriales.

Por consiguiente, ellas deben producir con nueva racionalidad, nueva ética y nueva tecnología. En efecto, el acento que por más de 30 años se había puesto sobre la productividad para alcanzar volúmenes suficientes en aras de la seguridad alimentaria (food security), se está trasladando hacia la calidad de esos alimentos, en el sentido de seguridad y confianza exigida por los consumidores (food safety) y en la manera en que esos alimentos se producen y transforman, exigiendo fundamentalmente protección al medio ambiente y a los seres humanos involucrados en los diferentes procesos.

Esta transformación contiene lo que se podrían llamar dos “ejes de innovación”, por fuera de los cuales no es posible ni insertar ni proteger la agroindustria nacional:

1. El primero es el relacionado con el aprovechamiento y desarrollo de sistemas de información.
2. El segundo, es la dimensión pública que se ha dado al mercado de alimentos, es decir, que la protección de los consumidores y del medio ambiente se considera un problema público que hace que las normas y mecanismos

Es en relación con esta segundo eje de innovación que el modelo RAET considera que para poder estar en el mercado global es necesario ser un mejor cacaotero, o un mejor productor de hortalizas y respectivamente un mejor santandereano y un mejor habitante de la Sabana de Bogotá y de la provincia de Ríonegro, es decir, un mejor ciudadano.

---

<sup>3</sup> En palabras de SANTIAGO MONTENEGRO (2006) director del DNP, la ausencia de información, de registros administrativos se está convirtiendo en el argumento para explicar por qué si el gasto social se ha duplicado los resultados sean contrarios. En: Seminario Internacional sobre Conocimiento para la Transformación Productiva y Social. COLCIENCIAS, Fundación Agenda Colombia. Bogotá, junio 14, 2006.

Cabe reconocer que si bien en Colombia hay sectores y empresarios agroindustriales que ya están o van en camino de tener una capacidad de respuesta a estas tensiones del mercado, existen también enormes restricciones en orden a condiciones ambientales y procesos agronómicos. Entre otras, se pueden citar la erosión y contaminación del suelo, la preparación del suelo, la siembra y calidad de las semillas, la fertilización, el uso de abonos orgánicos, el control de malezas, el control de plagas y enfermedades, la cosecha y poscosecha, la rotación de cultivos, la producción limpia y la disponibilidad de insumos. Es a estas restricciones que buscan responder las medidas públicas tomadas por el Ministerio de Agricultura, y sus organismos adscritos, con la colaboración de los gremios.

Pero más allá de estas restricciones ambientales o agronómicas, de alguna manera “técnicas”, existen otros limitantes, a los cuales no se les ha dado respuesta: en términos de capacidad empresarial y de articulación entre diferentes actores del proceso para poder organizar, desde el origen, este mercado y alcanzar así la competitividad tan anhelada. Tratar de levantar estos limitantes es abordar una nueva dimensión, todavía virgen, **la de la política pública de desarrollo empresarial agroindustrial**.

Lo que se trata con esta política pública es introducir innovaciones de naturaleza cultural, en valores, en la manera de hacer las cosas, lo que implica no sólo a los actores agroindustriales sino a otros actores territoriales y en una visión de largo plazo. Sin una mínima capacidad empresarial de arranque es difícil hacer las innovaciones que se requieren para insertarse en este nuevo mercado. Entonces, vuelve la pregunta sobre ¿qué capacidad territorial y empresarial existe y que avances deben darse?

b) La necesidad de una Red de universidades locales sobre el problema agroindustria, empresa y territorio (“Red RAET”).

En la perspectiva del modelo RAET (Rugeles y Jolly: 2006, p. 301)

Globalización y territorio están hoy más que nunca interrelacionados, porque a mayor profundización de la globalización, mayor y más fuerte es la tensión entre globalidad y localidad, entre el mundo y el lugar (cursivas no originales).

Lo anterior significa que lo territorial requiere ser competitivo y por supuesto desarrollar allí fortalezas en múltiples aspectos. Sin embargo, los estudios sobre la dimensión local o territorial no pueden ser hechos a la distancia ni por actores externos, sino que deben corresponder a los actores que operan los territorios y tienen intereses allí, a quienes conocen y comprenden las problemáticas y las posibilidades del entorno y deben responder de alguna manera por lo que allí sucede. De otra parte, la posibilidad que se tenga de aplicar la

normatividad correspondiente, la gestión y el despliegue de los procesos de educación y aprendizaje para competir en el nuevo mercado agroindustrial, depende de la gobernabilidad y la gobernanza locales, de la toma de conciencia, de la capacidad de mediación de actores líderes locales y de su capacidad a construir redes. A su vez, asumir una construcción territorial exportable de manera individual puede resultar menos eficiente de lo que podría lograrse a través de procesos de articulación, de benchmarking, de estrategias compartidas, entre territorios y entre los niveles local, regional, central e internacional.

Las consideraciones anteriores justifican ampliamente la creación de una red de universidades locales que a través de sus grupos de investigación diseñen una estrategia de largo plazo para el estudio y la investigación acción en el tema agroindustria, empresa y territorio. Con la creación de esta red, que podría denominarse “Red RAET”, no solamente se fortalecerán los nodos locales existentes a través del trabajo conjunto entre grupos y la circulación de información y metodologías, sino que también permitirá profundizar en el conocimiento de las experiencias locales, muchas veces desconocidas. Finalmente, la Red RAET será el facilitador de los estudios comparados a través de los cuales un territorio puede aprender de otros, por ejemplo en qué se han apoyado algunas regiones para producir evoluciones, para incorporar ciertos eslabones en cadenas de producción, qué se ha hecho en términos de aprendizaje, entre otros aspectos. El estudio comparado sobre la empresa agroindustrial se propone como el punto de partida de esta red.

#### 1.4 La necesidad de una Red de universidades locales sobre el problema agroindustria, empresa y territorio (“Red RAET”).

En la perspectiva del modelo RAET (Rugeles y Jolly: 2006, p. 301)

Globalización y territorio están hoy más que nunca interrelacionados, porque a mayor profundización de la globalización, mayor y más fuerte es la tensión entre globalidad y localidad, entre el mundo y el lugar.

Lo anterior significa que lo territorial requiere ser competitivo y por supuesto desarrollar allí fortalezas en múltiples aspectos. Sin embargo, los estudios sobre la dimensión local o territorial no pueden ser hechos a la distancia ni por actores externos, sino que deben corresponder a los actores que operan los territorios y tienen intereses allí, a quienes conocen y comprenden las problemáticas y las posibilidades del entorno y deben responder de alguna manera por lo que allí sucede. De otra parte, la posibilidad que se tenga de aplicar la normatividad correspondiente, la gestión y el despliegue de los procesos de educación y aprendizaje para competir en el nuevo mercado agroindustrial, depende de la gobernabilidad y la gobernanza locales, de la toma de conciencia, de la

capacidad de mediación de actores líderes locales y de su capacidad a construir redes. A su vez, asumir una construcción territorial exportable de manera individual puede resultar menos eficiente de lo que podría lograrse a través de procesos de articulación, de benchmarking, de estrategias compartidas, entre territorios y entre los niveles local, regional, central e internacional.

Las consideraciones anteriores justifican ampliamente la creación de una red de universidades locales que a través de sus grupos de investigación diseñen una estrategia de largo plazo para el estudio y la investigación acción en el tema agroindustria, empresa y territorio. Con la creación de esta red, que podría denominarse “Red RAET”, no solamente se fortalecerán los nodos locales existentes a través del trabajo conjunto entre grupos y la circulación de información y metodologías, sino que también permitirá profundizar en el conocimiento de las experiencias locales, muchas veces desconocidas. Finalmente, la Red RAET será el facilitador de los estudios comparados a través de los cuales un territorio puede aprender de otros, por ejemplo en qué se han apoyado algunas regiones para producir evoluciones, para incorporar ciertos eslabones en cadenas de producción, qué se ha hecho en términos de aprendizaje, entre otros aspectos. El estudio comparado sobre la empresa agroindustrial se propone como el punto de partida de esta red.

## 2. HIPOTESIS

La Apuesta Exportadora Agroindustrial para el territorio de Bolívar, tiene como punto de partida una base empresarial dispersa y frágil, con una diversidad de áreas geográficas afectadas por la influencia del mar caribe, los Montes de María, la depresión Momposina y las región montañosa del sur de Bolívar, con débiles apoyos territoriales para su recomposición y fortalecimiento y con un sistema de información por completar y aprovechar.

### 3. OBJETIVOS

#### 3.1 Objetivo general

Hacer una caracterización de la empresa agroindustrial del departamento de Bolívar y de los recursos territoriales que la apoyan, con el propósito de establecer en qué tipo de organizaciones empresariales de este territorio se puede apoyar la política exportadora del actual gobierno y cuál es el déficit existente en este campo.

#### 3.2 Objetivos específicos

- Caracterizar el territorio de estudio desde dos grupos de variables de contexto: geográficas y socioeconómicas y desde el punto de vista de las Agendas Productivas 2019 y Apuesta Exportadora 2006-2020 del Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural.
- Estructurar un sistema de información sobre empresa agroindustrial, a partir de la base de información de los registros administrativos empresariales de la Cámara de Comercio, de su análisis crítico y depuración y de la creación de nuevas variables, con el propósito de que esté disponible tanto para la investigación como para toma de decisiones que se requieran en el territorio.
- Caracterizar las empresas agroindustriales formalmente constituidas en el departamento de Bolívar, a partir del sistema de información estructurado por la investigación y de la información primaria complementaria recogida a partir de encuestas estructuradas a propósito.
- Reconocer los puntos de apoyo existentes en el departamento de Bolívar, relacionados con el desarrollo empresarial agroindustrial, fundamentalmente: educación e investigación, actores estratégicos agroindustriales organizados, y programas claves nacionales y locales.

## 4. METODOLOGÍA

En esta sección, se precisarán sucesivamente:

- El objeto de estudio.
- El escenario de estudio.
- Las etapas del estudio.
- Una primera aproximación a la caracterización de cada territorio y a la determinación de sus atributos.
- Una primera aproximación a los puntos de apoyo para el desarrollo empresarial agroindustrial.
- Unas consideraciones sobre la información y el sistema de información que se utilizará.
- Una primera caracterización de las empresas agroindustriales.
- La estructura de la Red de investigación en agroindustria, empresa y territorio-Red RAET encargada de desarrollar la investigación.

### 4.1 El objeto de estudio

El objeto de estudio de esta investigación es la empresa agroindustrial legalmente constituida del sistema agroindustrial colombiano, en este caso del departamento de Bolívar.

La empresa agroindustrial legalmente constituida se reconoce como aquella organización económica, registrada en la Cámara de Comercio, para desarrollar “actos y operaciones de los participantes en el mercado” del sistema agroindustrial. Quiere decir que están excluidas para fines de este estudio, las organizaciones económicas que no tengan el registro mercantil de la Cámara de Comercio.

A la pregunta de saber ¿por qué solamente considerar las empresas legalmente constituidas y registradas?, se puede contestar, de una parte, porque el registro mercantil es la cédula de la empresa; si una empresa no está registrada no cuenta para muchos efectos legales y administrativos. De otra parte, porque esta investigación necesitaba partir de un sistema de información lo más

homogéneo posible y que permitiera estructurar y desarrollar un análisis comparado por territorios (departamentos). A pesar de algunas diferencias, las bases de datos sobre registro mercantil de las Cámaras de Comercio llenan este requisito.

Entonces, el objeto de estudio se basa en la caracterización del territorio de Bolívar desde la perspectiva geográfica y socioeconómica, lo cual ayuda a visualizar qué tan estratégico es en relación con los demás departamentos del país y con el mercado global. Y las Agendas Productivas 2019 y Apuesta Exportadora 2006-2020, en el caso Bolívar, las cuales nos muestran: ¿Qué es? ¿Para qué sirve? y ¿Cuáles son los proyectos, a corto y largo plazo? Al momento de articularlas, nos mostrarán cuales son los principales productos del departamento a desarrollar.

El sistema agroindustrial se reconoce como el conjunto de relaciones y procesos en que se involucran los agentes económicos en el recorrido de los productos agroindustriales desde la producción primaria hasta el consumidor final, incluyendo los proveedores de insumos, maquinaria, semillas, tecnología, servicios e información. Se clasifican en:

Tabla 2.

<b>VOCACIÓN</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>
<b>Agroindustrial (I)</b>	Empresas que incluyen procesos industriales para la transformación de productos con origen agrícola o pecuario, en su actividad económica.
<b>Agropecuaria (A)</b>	Empresas dedicadas a la producción agrícola y/o pecuaria.
<b>Comercio (C)</b>	Empresas dedicadas a la compra, venta, importación de productos agrícolas y pecuarios.
<b>Servicios de apoyo (S)</b>	Empresas que proporcionan servicios útiles en la producción agrícola y/o pecuaria. Ejemplo: veterinarias, comercio de maquinaria agrícola, entre otras.
<b>Otros (O)</b>	Empresas que cuya actividad económica no incluye la producción, transformación y comercio de productos agrícolas y/o pecuarios.

#### 4.2 El escenario de estudio

El escenario base de estudio es el departamento de Bolívar, conformado por las Políticas de Estado, Políticas del Gobierno, Políticas del Departamento, Caracterización del Departamento y cuatro Cámaras de Comercio: Cartagena, Barrancabermeja, Magangué y Aguachica.

### 4.3 Sobre la información

La investigación se basa tanto en información secundaria como primaria. En forma preliminar, la información secundaria es la de mayor peso en este momento en cuanto la base de datos de la Cámara de Comercio es sobre la cual se construye el sistema de información y se hacen los análisis estadísticos. La información primaria se toma directamente de empresas seleccionadas en el Departamento a partir de encuestas y de entrevistas semi-estructuradas, según la necesidad.

### 4.4 Caracterización del territorio bolivarense y determinación de sus atributos

La caracterización del departamento de Bolívar y la determinación de sus atributos es un análisis descriptivo que tiene la posibilidad y la virtud de destacar las condiciones básicas y diferenciales en la perspectiva de ser comparable con los demás departamentos del país. El desarrollo de este objetivo se organiza en tres ejes de análisis: geográfico, económico y de política de producción, articulados entre sí. Se usa un esquema indicativo compuesto por: campos de observación, preguntas claves e indicadores; esto con el propósito de buscar cierta coherencia con todos los estudios territoriales. (Ver Tabla 3).

Tabla 3. Caracterización de cada territorio y determinación de sus atributos

Campos de Observación	Preguntas Claves	Indicadores
<b>Geográficos</b>	¿Tiene alguna estrategia o visión de articulación o de común unidad con otros departamentos? Ej: Amazorinoquía Historia reciente y argumentos	<ul style="list-style-type: none"> <li>◦ Cumbres de gobernantes</li> <li>◦ Documentos firmados</li> <li>◦ Proyectos conjuntos</li> </ul>
	¿Qué posición geográfica tiene el Departamento en relación con otros departamentos y con otros países y qué características de recursos lo hacen especial o lo diferencian?	<ul style="list-style-type: none"> <li>◦ Mapa indicativo</li> <li>◦ Vías de interconexión</li> <li>◦ Características edafoclimáticas</li> </ul>
	¿Cuál es el tamaño del Departamento y su relación con el total del país?	<ul style="list-style-type: none"> <li>◦ Extensión departamental</li> <li>◦ Población total y distribución rural/urbana</li> <li>◦ No. De Municipios</li> <li>◦ PIB</li> <li>◦ Pobreza, desempleo</li> </ul>
	¿Cómo está organizado administrativamente el Departamento y cómo están dadas las relaciones básicas entre extensión y población tanto para el Departamento como para cada municipio?	<ul style="list-style-type: none"> <li>◦ Extensión y población</li> </ul>

<b>Económicos</b>	<p><b>Sectorialidad del Territorio:</b>  ¿Cuál es la estructura económica instalada en el territorio, es decir, las verticalidades que compraten y compiten por recursos e incentivos territoriales y que pueden o no estar articuladas?</p>	<p>PIB Departamental: (Valor Agregado)  ° Dinámica en los últimos 10 años  ° Relación con el PIB Total del País  ° Estructura del PIB y sectores claves (jerarquizar los 15 primeros)  ° Comercio externo: X,M totales y participación agroindustrial.</p>
<b>Políticas de Producción</b>	<p>¿Los actores locales qué prioridades y argumentos definieron para configurar la Agenda Interna agroindustrial?  ¿Con cuáles otros territorios su territorio tiene identidades productivas?  ¿La AI, configura alguna especialización territorial?</p>	<p>° Cuáles prioridades  ° Entender el proceso y por qué esas prioridades (prospectiva local)  ° Los mismos productos en otros territorios</p>
	<p>¿La Apuesta Exportadora qué productos estableció para ese territorio?  ¿Con cuáles otros territorios su territorio está compartiendo apuestas exportadoras?</p>	<p>° Documentos AE (Prioridades técnicas)</p>

## 4.5 El sistema de información

Sin ser totalmente cerrado metodológicamente, pero por ser un estudio comparado que requiere coherencia y por tratarse de grupos de investigación diferentes trabajando el caso de su propio territorio, es necesario establecer unas mínimas pautas comunes en el manejo de la información y las preguntas guía en cada caso.

La investigación toma información secundaria y primaria. En forma preliminar, la información secundaria es la de mayor peso en este momento en cuanto que las bases de datos de las Cámaras de Comercio respectivas son sobre las cuales se construye el sistema de información y se hacen los análisis estadísticos. La información primaria se toma directamente de empresas seleccionadas en cada Departamento a partir de encuestas y de entrevistas semi-estructuradas.

### *4.5.1 Fuente de Información*

Se parte de la información correspondiente a los registros administrativos de la Cámara de Comercio. El departamento de Bolívar cuenta con cuatro Cámaras de comercio: La Cámara de Comercio Cartagena reporta al estudio una base de datos total de 15.930 registros. La Cámara de Comercio de Magangué reporta una base de datos total de 6.715 registros. La Cámara de Comercio de Aguachica reporto 1.385 registros totales. Y por último se encuentra la Cámara de Comercio de Barrancabermeja que reporta 513 registros en su base de datos.

Se incluyen variables que el grupo de investigación consideró importante crear. En total la base de información contendrá 19 variables entre cuantitativas y cualitativas o categóricas. Puede entenderse que la información de cada empresa esta consignada en sentido horizontal y la información de cada variable está en consignada en sentido vertical.

#### *4.5.2 Procesamiento y ajuste de la información*

Ante la eventualidad de encontrar inconsistencias en la información suministrada por las Cámaras de Comercio, se hace necesario someter la información a un proceso de depuración y ajuste. Según se pudo establecer, las inconsistencias están originadas en el proceso mismo del registro administrativo, teniendo en cuenta que dicha información se alimenta del reporte entregado por los afiliados en el momento de realizar su registro; una vez diligenciado dicho formulario es introducido a la base de datos por un funcionario de la institución.

En estas condiciones, la información recaudada, es asumida por la Cámara de Comercio bajo el principio de la buena fe; por tanto el nivel de credibilidad de la misma depende de la sinceridad de los inscritos en el momento del registro.

La información suministrada por el usuario, en el registro mercantil, se maneja de manera confidencial, en lo relacionado con el tamaño de la empresa, y sobre todo con la composición patrimonial. La ausencia de esta información constituye una restricción fuerte para esta investigación. Aunque la información generada provenga de una obligación legal, es bien sabido que presenta algún nivel de distorsión por cuanto existe la prevención de que los datos consignados podrían ser utilizados con fines fiscales. Por otra parte, en no pocas circunstancias la distorsión está relacionada con el temor a que se conozcan los niveles de riqueza personal, lo que podría constituir un elemento de riesgo personal y de los derechos de propiedad. Este servicio genera al usuario, la obligación de cancelar los derechos pecuniarios por el uso del registro mercantil; el valor depende del capital suscrito y pagado que figura en la minuta si es una sociedad y en el caso de las personas naturales, el declarado por el comerciante.

#### *4.5.3 Proceso de depuración y creación de variables*

Para realizar el proceso de depuración de la base de datos alimentada por las Cámaras de Comercio, se realizaron las siguientes acciones secuenciales:

- 1.1 Tomar los datos correspondientes a las empresas que renovaron su matrícula mercantil en el periodo comprendido

entre los años de 2010 y 2011 en las bases de datos de Magangué, Aguachica, y Barrancabermeja; mientras que en la base de datos de Cartagena, se utilizaron los datos correspondientes a las empresas que renovaron su matrícula mercantil en el periodo comprendido entre los años 2006 y 2007, ya que dicha base de datos fue adquirida en el año 2007.

- 1.2 Eliminar las filas que correspondían a empresas repetidas.
- 1.3 Eliminar columnas que no aplican para el propósito del trabajo (teléfono, dirección, mail, fecha de matrícula, fecha renta, año renta), ya que estas variables, para fines analíticos no son tenidas en cuenta.
- 1.4 Adicionar columnas a la base inicial en razón a la necesidad de tener variables que se puedan clasificar. En el cuadro siguiente se presentan las variables que se crearán con este propósito.

Tabla 4.

<b>COLUMNAS</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>
<b>CAMARA DE COMERCIO</b>	Cámara de comercio a la cual pertenecía la empresa
<b>TIPO DE SOCIEDAD</b>	Tipo de forma jurídica como está organizada la empresa
<b>RAZON SOCIAL</b>	Nombre de la empresa
<b>AÑO DE REGISTRO</b>	Año en el cual fue registrada la empresa
<b>MUNICIPIO</b>	Municipio al que pertenece la empresa
<b>DESCRIPCION DE LA ACTIVIDAD</b>	Identifica la actividad económica según el código CIU
<b>DESCRIPCION DEL SECTOR</b>	Identifica el sector económico según el código CIU
<b>VOCACION</b>	Identifica la vocación del sistema agroindustrial (Agropecuaria, Agroindustria, Servicios de Apoyo, Comercio u Otros)
<b>CATEGORIA</b>	Identifica la categoría a la que pertenece la empresa dentro del Sistema Agroindustrial
<b>SUBCATEGORIA</b>	Identifica la subcategoría a la que pertenece la empresa dentro del Sistema Agroindustrial

<b>GENERO</b>	Identifica el género del representante legal.
<b>NOMBRE DE LA ACTIVIDAD (CIU)</b>	Identifica el nombre de la Actividad Comercial según el código CIU
<b>TOTAL ACTIVO</b>	Valor del total de los activos reportados por la empresa.
<b>CLASE DE EMPRESA</b>	Indica el tamaño de las empresas.

1.5 Identificar la naturaleza jurídica correspondiente a cada empresa conforme a lo establecido en el código de comercio, dado que esta variable no estuvo disponible en forma independiente. En el siguiente cuadro se presenta la clasificación de esta variable:

Tabla 5.

TIPO DE SOCIEDAD		DESCRIPCION
P.N.C.	Persona Natural Comerciante	Individuo que actuando en su propio nombre, se ocupa de manera profesional de alguna o algunas de las actividades que la ley considera mercantiles
COOPERATIVA	Cooperativa	Es la empresa asociativa sin ánimo de lucro, en la cual los trabajadores o los usuarios, según el caso, son simultáneamente los aportantes y los gestores de la empresa, creada con el objeto de producir o distribuir conjunta y eficientemente bienes o servicios para satisfacer las necesidades de sus asociados y de la comunidad en general.
E.A.T.	Empresa Asociativa de Trabajo	Organización económica productiva, cuyos asociados aportan su capacidad laboral por tiempo indefinido, y algunos además aportan alguna destreza tecnológica o conocimiento necesario para el cumplimiento de los objetivos de la empresa
E.S.A.L.	Entidad sin Ánimo de Lucro	Las E.S.A.L. son personas jurídicas que se constituyen por la voluntad de asociación o creación de otras personas (naturales o jurídicas) para realizar actividades en beneficio de los asociados o de terceras personas o de la comunidad en general y no persiguen el reparto de utilidades entre sus miembros
E.S.P.	Empresa de Servicios Públicos	Las personas naturales o jurídicas que produzcan para ellas mismas, o como consecuencia o complemento de su actividad principal, los bienes y servicios propios del objeto de las empresas de servicios públicos.
E.U.	Empresa Unipersonal	Persona jurídica conformada con la presencia de una persona natural o jurídica la cual destina parte de sus activos a la realización de una o varias actividades de carácter empresarial
L.T.D.A.	Empresa Limitada	Se constituye mediante escritura pública entre mínimo dos socios y máximo veinticinco, quienes responden con sus respectivos aportes
S. EN C.	Sociedad en Comandita	Se constituye mediante escritura pública entre uno o más socios gestores y uno o más socios comanditarios o capitalistas. Los socios gestores responden solidaria, ilimitada y directamente por las operaciones y los socios capitalistas o comanditarios solo responden por sus respectivos aportes
S.A.	Sociedad Anónima	Se constituye mediante escritura pública entre mínimo cinco accionistas quienes responden hasta por el monto o aporte de capital respectivo que han suministrado para la sociedad.
S.C.A.	Sociedad en Comandita por Acciones	Se constituye mediante escritura pública entre uno o más socios gestores y por lo menos 5 socios capitalistas o comanditarios. Los socios gestores responden solidaria, ilimitada y directamente por las operaciones y los socios capitalistas solo responden por sus respectivos aportes
S.C.S	Sociedades en Comandita Simple	Está constituida por uno o más socios comanditarios que sólo responden con el capital que se obligan a aportar, y por uno o más socios gestores o colectivos que responden por las obligaciones sociales en forma solidaria e ilimitada, hagan o no aportes al capital social.
S.A.S	Sociedades por Acciones Simplificadas	Pueden constituirse y funcionar con uno o varios accionistas ya sean estas personas jurídicas o personas naturales. Pueden constituirse con cualquier monto de capital social y tener cualquier cantidad de empleados. No están sujetas a los cubrimientos mínimos de capital suscrito y capital pagado que se les exige a las sociedades anónimas clásicas reguladas en el código de Comercio.
S. DE H.	Sociedad de Hecho	Son sociedades, las cuales se conforman sencillamente por el acuerdo de las partes para establecer una serie de actividades comerciales, pero sin el lleno de las formalidades legales para la constitución de una sociedad.

Las celdas que no contenían información acerca de la Naturaleza Jurídica o Tipo de Sociedad se les clasificó como “Sin Información”; y a las que contenían la razón social incompleta se les clasificó como “No Asignada”.

1.6 Clasificación de la empresa por tamaño, según el número de empleados. Este proceso se hace, teniendo en cuenta la Ley 590 de Julio 10 del 2000 y Ley 905 de Agosto 2 de 2004 sobre Mipymes. En el siguiente cuadro, se presenta esta clasificación.

Tabla 6. Clasificación de Empresas según el tamaño

<b>NOMINACIÓN</b>	<b>NUMERO DE EMPLADOS</b>
Microempresa	0 a 10
Pequeña Empresa	11 a 50
Mediana Empresa	51 a 200
Macroempresa	200 en adelante

Fuente: Ley 590 de Julio 10 de 2000 y Ley 905 de Agosto 2 de 2004

Teniendo en cuenta que se clasificaron como “Sin Información” a todos los registros de la variable Número de Empleados que se presentaran como “0” o cuyas celdas se presentarán vacías, por lo que dichos registros en la variable Clase de Empresa se ven reflejados igualmente como “Sin Información”.

1.7 Creación de la variable año de creación de la empresa, debido a que esta información las Cámaras de Comercio la presentan en forma compacta con año, mes, día. En el siguiente cuadro se presenta un ejemplo del proceso.

Tabla 7. Registro del año de matrícula

Registro de la Base	Registro Necesario
20040626	2004

Fuente: Grupo Lanceros

1.8 El estudio identificó a qué Cámara de Comercio corresponde cada municipio del departamento de BOLIVAR, tomando como base la siguiente tabla:

Tabla 8.

13 DEPARTAMENTO DE BOLÍVAR <sup>(1)</sup> <sup>(3)</sup>		
COD.	MUNICIPIO	CAMARA
13042	Arenal	Aguachica
13473	Morales <sup>(3)</sup>	Aguachica
13490	Norosí <sup>(1)</sup>	Aguachica
13580	Regidor	Aguachica
13600	Río Viejo <sup>(1)</sup> <sup>(3)</sup>	Aguachica
13688	Santa Rosa del Sur	Aguachica
13744	Simití	Aguachica
13160	Cantagallo	Barrancabermeja
13670	San Pablo <sup>(3)</sup>	Barrancabermeja
13001	Cartagena	Cartagena
13052	Arjona	Cartagena
13062	Arroyohondo	Cartagena
13140	Calamar <sup>(3)</sup>	Cartagena
13222	Clemencia	Cartagena
13244	El Carmen de Bolívar	Cartagena
13248	El Guamo	Cartagena
13433	Mahates <sup>(3)</sup>	Cartagena
13442	María La Baja	Cartagena
13620	San Cristóbal	Cartagena
13647	San Estanislao	Cartagena
13654	San Jacinto	Cartagena
13657	San Juan Nepomuceno	Cartagena

13673	Santa Catalina <sup>(3)</sup>	Cartagena
13683	Santa Rosa	Cartagena
13760	Soplaviento <sup>(3)</sup>	Cartagena
13836	Turbaco	Cartagena
13838	Turbaná	Cartagena
13873	Villanueva	Cartagena
13006	Achí <sup>(3)</sup>	Magangue
13030	Altos del Rosario	Magangue
13074	Barranco de Loba <sup>(3)</sup>	Magangue
13188	Cicuco	Magangue
13212	Córdoba	Magangue
13268	El Peñón	Magangue
13300	Hatillo de Loba	Magangue
13430	Magangué	Magangue
13440	Margarita	Magangue
13458	Montecristo	Magangue
13468	Mompós	Magangue
13549	Pinillos <sup>(3)</sup>	Magangue
13650	San Fernando <sup>(3)</sup>	Magangue
13655	San Jacinto del Cauca	Magangue
13667	San Martín de Loba <sup>(3)</sup>	Magangue
13780	Talaigua Nuevo <sup>(3)</sup>	Magangue
13810	Tiquisio	Magangue
13894	Zambrano	Magangue

1.9 Se creó la variable Género, para el caso de identificar esta categoría en cuanto al Representante Legal. La variable se creará a partir del nombre del representante legal como a continuación:

Tabla 9.

NOMBRE REPRESENTANTE LEGAL	GÉNERO
ZURITA RODRIGUEZ STELLA PATRICIA	F

Esta variable se clasificó como Masculino (M) o Femenino (F), para los que no indicaban ningún nombre, en la columna de Representante Legal se colocó como “Sin Información” y en la columna de Género se clasificó de igual manera como “Sin Información”, de la misma forma que a los registros que contenían como representante legal la misma razón social.

1.10 Identificación del sector económico a partir de la primera letra del código CIIU, debido a que la base de datos no determina en forma nominal cual es la actividad. Ejemplo: Agricultura, Ganadería, Caza y Silvicultura.

Tabla 10.

<b>COD CIIU</b>	<b>SECTOR ECONÓMICO</b>
A011512	Agricultura, ganadería y caza

1.11 Identificación del sub sector Económico al que pertenece la empresa, a partir de la letra inicial y los dos dígitos siguientes del código CIIU. Ejemplo: Agricultura Ganadería y Caza.

Tabla 11.

<b>COD CIIU</b>	<b>SUBSECTOR ECONÓMICO</b>
A011512	Agricultura, ganadería, caza y actividades de servicios conexas

1.12 Identificación de la vocación de las empresas del sistema agroindustrial, de acuerdo con la actividad económica. Esta variable se creó en el estudio en razón a que la clasificación CIIU, no es lo suficiente mente explícita para clasificar las

empresas dentro de este concepto de sistema agroindustrial. En las siguientes tablas se evidencian la clasificación de la vocación y un ejemplo del proceso.

Tabla 12.

<b>VOCACIÓN</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>
<b>Agroindustrial (I)</b>	Empresas que incluyen procesos industriales para la transformación de productos con origen agrícola o pecuario, en su actividad económica.
<b>Agropecuaria (A)</b>	Empresas dedicadas a la producción agrícola y/o pecuaria.
<b>Comercio (C)</b>	Empresas dedicadas a la compra, venta, importación de productos agrícolas y pecuarios.
<b>Servicios de apoyo (S)</b>	Empresas que proporcionan servicios útiles en la producción agrícola y/o pecuaria. Ejemplo: veterinarias, comercio de maquinaria agrícola, entre otras.
<b>Otros (O)</b>	Empresas que cuya actividad económica no incluye la producción, transformación y comercio de productos agrícolas y/o pecuarios.

Tabla 13.

<b>ACTIVIDAD ECONOMICA</b>	<b>VOCACIÓN</b>
ACTUAR COMO USUARIO INDUSTRIAL DE BIENES Y DE SERVICIOS	S

1.13 Creación de las variables Categoría y Subcategoría, de tal manera que permita clasificar la vocación de las empresas del sistema agroindustrial de una manera más específica. Tomando como punto de partida la clasificación en categorías y sub-categorías, realizada por el grupo Lanceros, se procedió a dar un código para cada uno. El código de categoría está compuesto por tres caracteres y el código para sub-categorías está compuesto por 4 caracteres. El primero de los cuales corresponde a una letra. Para categorización (C) y para sub-categorización (S) seguida de dos números y tres números respectivamente. Las tablas siguientes, muestran la clasificación de las categorías y subcategorías, y un ejemplo del proceso. Este proceso se justifica debido a la necesidad de diferenciar la empresa dentro de la vocación del sistema agroindustrial.

Tabla 14.

<b>COD.</b>	<b>CATEGORIZACIÓN</b>	<b>COD.</b>	<b>SUBCATEGORIZACIÓN</b>	<b>RANGO</b>
<b>C99</b>	Sin clasificación	S999	Sin clasificación	
<b>C01</b>	Aceites y Grasas	S001	Aceite Vegetal	S001 - S019
		S002	Grasas	
<b>C02</b>	Alimentos	S020	Dulces	S020 - S049
		S021	Golosinas	
		S022	Helados	
		S023	Panadería	
		S024	Procesamiento	
		S025	Huevos	
		S026	Huevos y Otros	
		S027	Concentrados	
		S028	Panela	
<b>C03</b>	Apicultura	S050	Apicultura	S050 - S059
<b>C04</b>	Bebidas	S060	Alcohólicas	S060 - S079
		S061	No alcohólicas	
<b>C05</b>	Cacao	S080	Procesamiento	S080 - S089
<b>C06</b>	Café	S090	Café	S090 - S109
<b>C07</b>	Cárnicos	S110	Avícola	S110 - S129
		S111	Avícola y cunícola	
		S112	Cunícola	
		S113	Bovino	
		S114	Ganadería	
		S115	Ganadería y Porcícola	
		S116	Otros	
		S117	Piscícola	
		S118	Porcícola	
		S119	Embutidos	
		S120	Procesamiento de carnes	
		S121	Procesamiento de pescado	
		S122	Sacrificio de animales	
<b>C08</b>	Cereales	S130	Harinas	S130 - S149
		S131	Otros	
		S132	Procesamiento	
		S133	Quinoa	
<b>C09</b>	Condimentos	S150	Procesamiento	S150 - S169
<b>C10</b>	Cultivos	S171	Agrícola y Pecuaria	S170 - S199

		S172	Cebolla	
		S173	Hortalizas y legumbres	
		S174	Otros	
		S175	Tomate	
		S176	Semillas	
		S177	Orgánicos	
<b>C11</b>	Frutales	S200	Lulo	S200 - S229
		SD201	Otros	
		S202	Conservas y Dulces	
		S203	Derivados de la caña	
		S204	Jugos	
		S205	Procesamiento	
		S206	Pulpas	
		S207	Otros	
<b>C12</b>	Helícola	S230	Helícola	S230 - S239
<b>C13</b>	Lácteos	S240	Lácteos	S240 -S259
<b>C14</b>	Mixta	S260	Agrícola y pecuaria	S260 - S279
<b>C15</b>	No alimentaría	S280	Flores	S280 -S319
		S281	Insectos	
		S282	Maderas	
		S283	Viveros	
		S284	Abono orgánico	
		S285	Alcohol carburante	
		S286	Artesanías	
		S287	Carpintería	
		S288	Curtimbre	
		S289	Ebanistería	
		S290	Fibras Textiles	
		S291	Maderas	
		S292	Otros	
		S293	Equinos	
		S294	Extractos y Esencias	
<b>C16</b>	Tubérculos	S320	Papa	S320 - S339
		S321	Semillas	
		S322	Procesamiento	

Tabla 15.

VOCACIÓN	CATEGORIA	CODIGO CATEGORÍA	SUBCATEGORIA	CODIGO SUBCATEGORÍA
S	SIN CLASIFICACIÓN	C99	SIN CLASIFICACIÓN	S999

En estas variables se llenaron los espacios que no correspondían a ninguna clasificación de dichas variables como “Sin Clasificación”, y para las otras casillas que se encontraban en blanco ya sea respecto a la actividad económica de la empresa o a su sector y subsector económico, se llenaron los espacios con “Sin Información”.

1.14 En la variable de Total de Activos, que ya venía incluida por defecto en las bases de datos al momento de adquirirlas, todos aquellos registros que estuvieran en “0” o vacíos se clasificaron como “Sin Información”.

#### 4.6 Técnicas estadísticas a utilizar

- Individuo de estudio: EMPRESAS.
- Clasificación: Empresas por Municipio dentro de cada Departamento. Aunque el estudio se dirige a las empresas agroindustriales, deben incluirse todas las empresas registradas en el Departamento, dada su utilidad para el análisis.
- Las variables del sistema de Información: el sistema de información tendrá variables cuantitativas y variables cualitativas o categóricas, para un total inicial de 19 variables.
- Análisis descriptivo básicamente a través de tablas de frecuencias, histogramas y diagramas de sectores.

#### 4.7 Caracterización de las empresas agroindustriales

Para este objetivo se trabajó con la base de datos ajustada conforme al proceso descrito anteriormente. Se complementó con información primaria a partir de encuestas y de entrevistas estructuradas a propósito para establecer el estado de las empresas en cuanto a:

- Articulación con el mercado externo.
- Articulación horizontal con otros territorios del país.
- Relación con programas claves: FOMIPYME, PROEXPOR, PADEMER, IICA, COLCIENCIAS, UNIVERSIDADES, entre otros.

#### 4.8 Los puntos de apoyo para el desarrollo empresarial agroindustrial

Se trata de reconocer aquí la capacidad actual del territorio o punto de partida para apoyar el desarrollo exportador agroindustrial. Cuatro ejes se consideran claves: educación, ciencia y tecnología, actores estratégico organizados y programas específicos nacionales o locales.

Tabla 16. Los puntos de apoyo para el desarrollo empresarial agroindustrial

Campos de Observación	Preguntas Claves	Indicadores
<b>Educación</b>	¿Qué articulación existe entre el sistema de educación secundario y superior con la actividad agroindustrial del territorio?	<ul style="list-style-type: none"> <li>◦ Estrategia de política explícita</li> <li>◦ Bachilleratos especializados</li> <li>◦ Carreras dedicadas o cercanas a esta actividad económica</li> <li>◦ Programas de posgrado</li> </ul>
<b>Ciencia y Tecnología</b>	<p>¿Qué capacidad técnico científica se ha consolidado para apoyar los procesos de innovación que implica el nuevo mercado agroindustrial?</p> <p>¿Qué experiencia de articulación existe entre universidad y empresa?</p> <p>¿En qué campos y temas relacionados con desarrollo empresarial y agroempresarial se está investigando en el territorio?</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◦ Grupos de investigación</li> <li>◦ Proyectos de investigación</li> <li>◦ Proyectos de investigación cofinanciados</li> <li>◦ Patentes, premios</li> <li>◦ Redes nacionales e internacionales</li> </ul>

<p><b>Actores Estratégicos</b></p>	<p>¿Cuál son los actores estratégicos agroindustriales líderes en el territorio?          ¿Qué nivel de organización tienen y qué desarrollo empresarial han alcanzado?          ¿Qué conocimiento tienen sobre el nuevo mercado agroindustrial y qué innovaciones han hecho?          ¿Qué ruta han planteado para un desarrollo agroindustrial en el territorio?</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◦ Gremios</li> <li>◦ ONG</li> <li>◦ Instituciones Públicas</li> <li>◦ Asociaciones</li> <li>◦ Certificadoras</li> </ul>
<p><b>Programas Claves</b></p>	<p>¿Qué tipo de Programas públicos y/o privados diseñados y financiados localmente están en operación relacionados con agroindustria?          ¿Qué Programas del nivel nacional tienen presencia en el territorio y cuál es la auto percepción de su efectividad?          ¿Qué nivel de articulación tienen o han tenido las empresas con estos programas?</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◦ Centros Provinciales de Gestión Agroempresarial</li> <li>◦ Expopyme</li> <li>◦ Padecer</li> <li>◦ Proexport</li> <li>◦ APP</li> <li>◦ COLCIENCIAS</li> <li>◦ Universidades</li> <li>◦ Centros de Investigación</li> <li>◦ Otros</li> </ul>

## 5. AGENDA INTERNA Y LA APUESTA EXPORTADORA

En este capítulo se hace un estudio para Bolívar, de dos de los programas clave del gobierno nacional para insertar las economías territoriales en el contexto del mercado global y a la vez propiciar el desarrollo de dichos territorios. Estos programas son: La Agenda Interna y la Apuesta Exportadora.

La importancia de este capítulo, es el de ubicar los componentes específicos de estas dos políticas para el caso concreto de Bolívar. En el capítulo siguiente, se hace una caracterización del territorio bolivarense para establecer aquellos aspectos que permiten identificarlo, diferenciarlo y compararlo con los demás departamentos del país.

### 5.1 Agenda interna y visión 2019

El Gobierno Nacional, a través del proyecto Visión Colombia II Centenario: 2019, ha propuesto al país una discusión prospectiva de cómo deberá ser Colombia en el 2019 desde una dimensión regional<sup>4</sup>.

Según lo establece el documento regional Bolívar, Visión 2019 es un intento por establecer acuerdos en torno a unas metas nacionales y regionales y unas políticas para lograrlas. Es un punto de partida que mueve a los colombianos a plantear propuestas y soluciones para construir un mejor país a futuro.

---

<sup>4</sup> Agenda interna para la Productividad y la Competitividad. Documento regional Bolívar. Junio de 2007

La propuesta parte de dos principios rectores:

- a) Consolidar un modelo político profundamente democrático, sustentado en los principios de libertad, tolerancia y fraternidad
- b) Afianzar un modelo socioeconómico sin exclusiones, basado en la igualdad de oportunidades y con un Estado garante de la equidad social.

Estos dos principios se desarrollan, a su vez, en cuatro grandes objetivos:

1. Una economía que garantiza un mayor nivel de bienestar
2. Una sociedad más igualitaria y solidaria.
3. Una sociedad de ciudadanos libres y responsables.
4. Un Estado eficiente al servicio de los ciudadanos.

Para el logro de estos objetivos se han propuesto estrategias, entre ellas está el desarrollo de la Agenda Interna de Bolívar, la cual se plantea como elemento primordial que debe servir de base para la construcción de un mejor departamento y a su vez un país con más oportunidades para todos. (Agenda Interna para la productividad y competitividad, Bolívar 2006)

#### *5.1.1 Agenda interna para la Productividad y la Competitividad de Bolívar*

La Agenda Interna de Bolívar define cinco sectores como ejes centrales y complementarios en su propuesta de desarrollo. Esos cinco sectores son la agroindustria, la minería, las artesanías, la industria y los servicios. Ambos ejes se encuentran en la visión que el país está planteando hacia el 2019. Adicionalmente, Bolívar tiene una tradición reconocida en estos campos y, por ello, los programas y proyectos eje que propone el departamento, se dirigen hacia su fortalecimiento y consolidación.

#### *El proceso de construcción de la Agenda Interna de Bolívar*

Bolívar inició la construcción de su Agenda Interna regional en octubre de 2004, con la convocatoria de la gobernación de Bolívar y

las Cámara de Comercio de Cartagena, que fueron los encargados de establecer el cronograma de trabajo, realizar las reuniones con empresarios, academia y sociedad civil, elaborar las memorias y propiciar las concertaciones entre los sectores. Estas dos instituciones lideraron el Comité Local Ampliado, integrado por cerca de 25 representantes de los gremios de la producción, el sector privado, los representantes políticos, la academia, los municipios y los grupos de base. En el proceso de construcción de la propuesta de Agenda Interna de Bolívar participaron más de 40 entidades, dentro de las que se destacan<sup>5</sup>

Tabla 17.

Sector	Líderes
<b>Entidad territorial</b>	Gobernación de Bolívar, en especial las secretarías de Agricultura, Minas y Planeación, Alcaldía de Cartagena, Alcaldía del Carmen de Bolívar, Instituto Colombiano Agropecuario –ICA-, Corporación Turismo Cartagena de Indias, Instituto Colombiano de Desarrollo Rural –Incoder- y Regional Corporación Colombiana de Investigación Agropecuaria –Corpoica-.
<b>Fundaciones</b>	Vox Populi, Programa radial Vox Populi, Pertum y Fundación Equidad y Género
<b>Gremios</b>	Cámara de Comercio de Cartagena, Cámara de Comercio de Magangué, Comité Asesor Regional de Comercio Exterior –Carce-, Asociación Nacional de Industriales –ANDI-, Federación Nacional de Comerciantes –Fenalco-, Asociación Colombiana de Medianas y Pequeñas Industrias –Acopi- y Fondo Nacional de Fomento Hortofrutícola -Asohofrucol-.
<b>Academia</b>	Universidad Tecnológica de Bolívar, Universidad de Cartagena y Servicio Nacional de Aprendizaje –SENA-.

<sup>5</sup> Ministerio de Comercio

Al igual que en las otras regiones, la Agenda Interna se construyó por medio de reuniones y talleres en donde se identificaron los criterios y elementos para estructurar la propuesta departamental. En total, se realizaron 23 reuniones, incluyendo un taller sobre el tema agrícola y tres talleres en los municipios de Carmen de Bolívar, Mompóx y Magangué. Adicionalmente se realizaron dos foros de validación y socialización con una asistencia total de 350 personas.

A continuación se detalla el número de reuniones que tuvieron lugar durante las varias etapas del proceso de construcción de la propuesta de Agenda Interna de Bolívar.

Tabla 18.

Tipo de reunión	Periodo	Número de reuniones	Asistentes promedio por reunión	Asistentes total periodo
Preparatoria	3 de noviembre 2004	1	20	20
Comisión Técnica	nov. 2004 –oct. 2005	10	9	90
Comité Local Ampliado	nov. 2004 –oct. 2005	6	18	108
Talleres en San Juan Nepo, Carmen de Bolívar, Santa Rosa, Mompox, Calamar, Villanueva, Arroyohondo, y Magangué.	nov. 2004 –oct. 2005	8		
Taller Agropecuario	10 de febrero	1		
Primer encuentro regional de coordinadores de la Costa Caribe del programa “Sociedad Civil y TLC”	28 de enero de 2005 en Barranquilla	1	30	30
Segundo encuentro regional de coordinadores de la Costa Caribe del programa “Sociedad Civil y TLC”	22 y 23 de julio de 2005 en Riohacha	1	10	10
<b>TOTAL REUNIONES</b>		<b>23</b>		
Foro de Validación	2 de marzo, 2005	1	150	150
Foro de Socialización	27 de octubre, 2005	1	200	200
Foro de Retroalimentación	27 de abril, 2006	1	39	39
<b>TOTAL FOROS</b>		<b>3</b>		<b>389</b>

Como resultado de estas reuniones se determinaron las apuestas productivas del departamento, pilar fundamental para el desarrollo de su propuesta de Agenda Interna. Las trece grandes apuestas productivas priorizadas por Bolívar pertenecen a los sectores de turismo, petroquímica, la cadena aurífera, las artesanías de San Jacinto, los servicios logísticos y la agroindustria. Cabe destacar que Bolívar quiere consolidar un turismo diferenciado y posicionado en el ámbito regional, nacional e internacional, articulado con los municipios de Santa Catalina, Turbaco y Mompo, y con énfasis en patrimonio cultural. En el campo de agroindustria, el departamento le dio especial importancia a la reforestación comercial, las frutas y hortalizas, el tabaco negro, el algodón, los cárnicos y lácteos, el aceite de palma, el cacao, la acuicultura y en especial el cultivo de la tilapia. En la siguiente tabla se indica el nombre de cada apuesta productiva:

Tabla 19.

Sector	Nombre de la apuesta productiva
Agroindustrial	Ampliar la producción de <b>frutas y hortalizas</b> y convertirse en un proveedor principal de pulpa y jugos.
	Conformar la cadena productiva piscícola para ser el principal exportador en Colombia en filetes frescos de <b>tilapia</b> .
	Generar las condiciones técnicas y empresariales para incrementar la calidad competitividad de las hojas de <b>tabaco negro</b> .
	Ampliar el complejo de producción, desmonte y comercialización de fibra y semilla de <b>algodón</b> a 10.000 hectáreas al año 2010.
	Conformar una cadena biotecnológica sanitaria bovina para potenciar la exportación de productos de la industria <b>cárnicos y lácteos</b> .
	Convertir al departamento en un gran productor de <b>aceite de palma</b> con una siembra de 20.000 has.
	Incrementar la siembra de <b>cacao</b> en 10.000 has. y aumentar su producción por medio de la instalación de un complejo agroindustrial de procesamiento y comercialización.
Artesanías	Ampliar en 50.000 hectáreas los <b>bosques comerciales</b> para convertirse en la principal industria de tableros y muebles del Caribe Colombiano.
	Exportar <b>artesanías</b> mediante el fortalecimiento de la cadena productiva de los tejidos y hamacas de San Jacinto
Logística y transporte	Aumentar el flujo comercial por medio de <b>servicios logísticos</b> eficientes de comercio portuario.
Minería y carbón	Fortalecer, articular y consolidar la <b>cadena productiva aurífera</b> para posicionar los productos de joyería internacionalmente.
	Impulsar la <b>cadena petroquímica-plástica</b> a un nivel de competitividad internacional en cuanto a la producción de sustancias químicas y plásticos de consumo.
Turismo	Consolidar la gama de <b>productos turísticos</b> en las siguiente modalidades: histórico-cultural; sol-playa y ecoturismo; turismo de veleros y crucero; y congresos, convenciones y eventos.

De las 13 actividades priorizadas en esta propuesta de Agenda Interna, ocho corresponden a la producción agropecuaria y agroindustrial. Varios de los proyectos contemplados en ese renglón se proponen establecer o ampliar cultivos en la zona de los Montes de María<sup>6</sup>, que comprende siete municipios y produce en la actualidad alrededor del 40% del total agrícola del departamento. Ocurre en particular con las Apuestas en frutas, hortalizas y tubérculos, tabaco negro y plantaciones forestales comerciales.

Además de la zona de los Montes de María, la Agenda Interna de Bolívar contempla el establecimiento de núcleos hortofrutícolas en la región norte o del Canal del Dique, considerando la ventaja de su cercanía a la zona franca de Cartagena, en donde ya hay instaladas empresas agroindustriales.

La posibilidad de este tipo de eslabonamientos entre las actividades agropecuarias y la industria o los sectores de servicios es una constante en las Apuestas del departamento. Así, por ejemplo, el proyecto de las plantaciones forestales está dirigido a abastecer la industria de tableros y muebles del Caribe colombiano (Barranquilla, Cartagena y otras ciudades).

Por su parte, las Apuestas en aceite de palma y cacao proyectan ampliar tanto las áreas de cultivo en todo el departamento como los respectivos procesamientos industriales. En cuanto al algodón y al tabaco negro, si bien en estos casos no se incluyen los procesos de transformación, la estrategia se dirige a la modernización de la maquinaria y de las tecnologías agropecuarias empleadas.

A pesar de tratarse de un departamento costero, las Apuestas en piscicultura se desarrollan en el interior, específicamente en la subregión del Canal del Dique, una zona de gran riqueza hídrica conformada por un complejo de humedales y ciénagas que amortiguan el flujo del canal. Gran parte de su extensión presenta suelos inundables ricos en vegetación acuática y en especies terrestres y piscícolas<sup>8</sup>. En medio de este complejo hídrico, se planea desarrollar dos proyectos de producción acuícola en estanques, uno con tilapia blanca y otro con tilapia roja. El primero busca aprovechar el turismo de Cartagena para abastecer los restaurantes de esa ciudad. El segundo tiene como meta los mercados de países desarrollados a donde se quiere llegar con filetes frescos de tilapia.

En el sector pecuario, el departamento proyecta especializarse en la producción de ganado para ceba con las condiciones genéticas, sanitarias y de nutrición necesarias para elevar la productividad de las reses y llegar a los mercados nacionales e internacionales con carne de primera calidad.

---

<sup>6</sup> El departamento de Bolívar está dividido en seis Zonas de Desarrollo Económico y Social (Zodes): El Dique, Montes de María, Depresión Momposina, Mojana, Loba y Magdalena Medio.

### 5.1.2. Actualidad y la Apuesta Interna de Bolívar

En la actualidad, Bolívar sólo se ha manifestado en las apuestas de frutas, hortalizas, palma de aceite y acuicultura (tilapia plateada y tilapia roja) de las 8 apuestas agroindustriales que este contiene. Dado a la baja ventaja competitiva que tiene el departamento, no se han manifestado de la mejor manera para aprovechar las ventajas comparativas que este tiene.

Según la Secretaria de Agricultura, piensan hacer cambios en la Agenda Interna poniendo como prioridad la Palma de aceite.

### 5.2 Apuesta Exportadora Agropecuaria

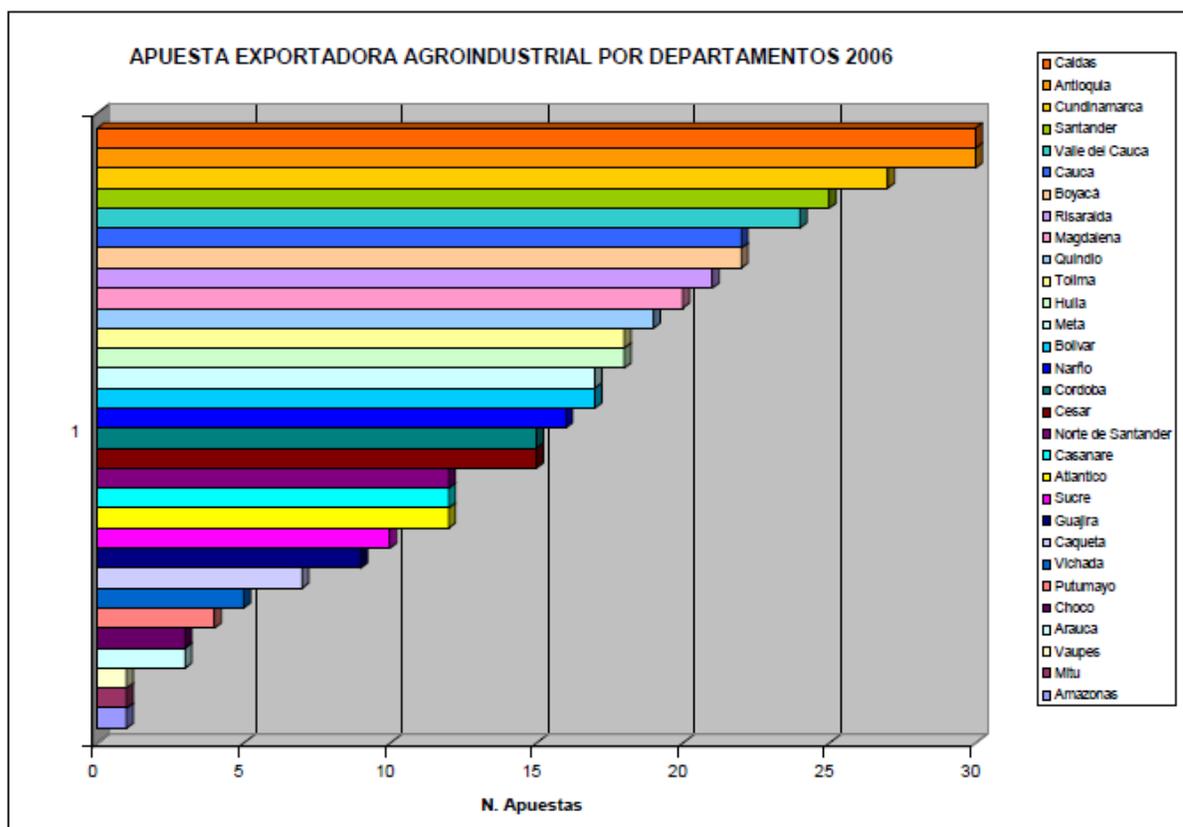
El Gobierno Nacional a través del Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural, identificaron 10 grupos de productos de mayor potencial para la exportación, las regiones que ofrecen las mejores condiciones para su producción así como los instrumentos de política que deben servir de apoyo para el desarrollo de las diferentes regiones exportadoras.

Para el departamento de Bolívar se identificaron los siguientes productos, los cuales tienen un gran potencial de exportación:

- Palma de aceite
- Cacao
- Caucho
- Marañón
- Mango
- Lima Tahití
- Aguacate
- Maracuyá
- Ají
- Ganado bovino (carne y leche)
- Camarón de cultivo y Tilapia
- Algodón
- Tabaco negro y rubio
- Etanol (yuca)
- Biodiesel (palma de aceite)

En relación con los demás departamentos del país, tal como lo muestra la Gráfica 1, el portafolio identificado para Bolívar es uno de los más amplios, ubicando a Bolívar como el quinto departamento con número de apuestas promedio. Es decir, que para el gobierno nacional Bolívar tiene ventajas comparativas y competitivas considerables para convertirse en un territorio exportador de productos agroindustriales. Esta distinción del departamento, justifica comprender y evaluar la capacidad empresarial existente en el sector que pueda dar soporte al reto que se le ha planteado. Si la capacidad empresarial no es suficiente, son necesarias políticas y estrategias especiales para desarrollarla de tal manera que pueda existir innovación para alcanzar las ventajas competitivas que se requieren. Sin embargo, para este propósito es importante ensamblar la Agenda Interna y la Apuesta Exportadora con el fin de encontrar el consenso de los diferentes actores territoriales y el gobierno nacional.

Gráfica 1.



**Fuente: Proyecto Empresa Agroindustrial en Colombia, con base en la Apuesta Exportadora, Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural, 2006**

### 5.3 Articulación entre Agenda Interna y La Apuesta Exportadora

Los factores a destacar entre ambas estrategias se muestran en la tabla 20, El primero de ellos es que la Agenda interna tiene como visión que en el 2020 se ven como los grandes proveedores de alimentos para el mercado interno mientras que la Apuesta Exportadora ve a Bolívar como un importante territorio especializado en productos exportables y le indica, específicamente, cuáles son los productos que es necesario desarrollar.

Tabla 20. Relación Agenda Interna y Apuesta Exportadora

AGENDA INTERNA	APUESTA EXPORTADORA
<i>Para el año 2020 deberá abastecer el 50% del mercado alimentario del país</i>	<i>Productos de mayor potencial para la exportación</i>
Mango	Mango
Papaya	Aguacate
Guayaba	Lima Tahití
Maracuyá	Maracuyá
Hortalizas	Ají
Plantaciones forestales comerciales	Caucho
Algodón	Algodón
Tabaco negro	Tabaco Negro y rubio
Biodiesel	Etanol (yuca)
Aceite de palma	Biodiesel
Aceite de palmiste	Palma de aceite
Ganado bovino	Ganado bovino (carne y leche)
Cacao	Cacao
	Camarón de cultivo
	Tilapia
Tilapia plateada	
Tilapia roja	

## 6. ESCENARIO TERRITORIAL DEL DEPARTAMENTO DE BOLIVAR

### 6.1 Posición geográfica de Bolívar

En la Gráfica 2 se presenta la posición geográfica de Bolívar. Como se puede observar el Departamento está situado en el norte del país, en la región de la llanura del Caribe.

El departamento tiene 25.978 kilómetros cuadrados que equivalen al 2.3% de la superficie de Colombia. Está localizado entre los  $10^{\circ}02'$  y  $10^{\circ}48'$  de latitud norte y los  $75^{\circ}43'$  y  $73^{\circ}45'$  de longitud al oeste de Greenwich, limitando al norte con las aguas territoriales marítimas de Jamaica y otros países insulares del Caribe, al sur con Antioquia, al oriente con los departamentos de Atlántico, Magdalena, Cesar y Santander y al occidente con Sucre, Córdoba y Antioquia.

Situado en la parte septentrional de Colombia, la mayor parte de la superficie del departamento corresponde a las tierras bajas de las serranías de San Jacinto y Santa Rosa, en el norte. En el centro del departamento se encuentra la depresión Momposina, una zona inundable correspondiente al bajo Magdalena, que bordea el departamento de sur a norte. Entre sus afluentes se destacan el Cauca y el San Jorge. El clima, predominantemente caluroso, es seco al norte y húmedo al sur, con precipitaciones que pueden llegar hasta los 2000mm anuales. En las partes más altas de la serranía de San Lucas se disfruta de clima templado.<sup>7</sup>

---

<sup>7</sup> La presente caracterización de los rasgos geográficos generales del departamento de Bolívar se desarrolló a partir de información de fuentes secundarias (documentos, matrices y mapas), del Instituto Geográfico Agustín Codazzi – IGAC.

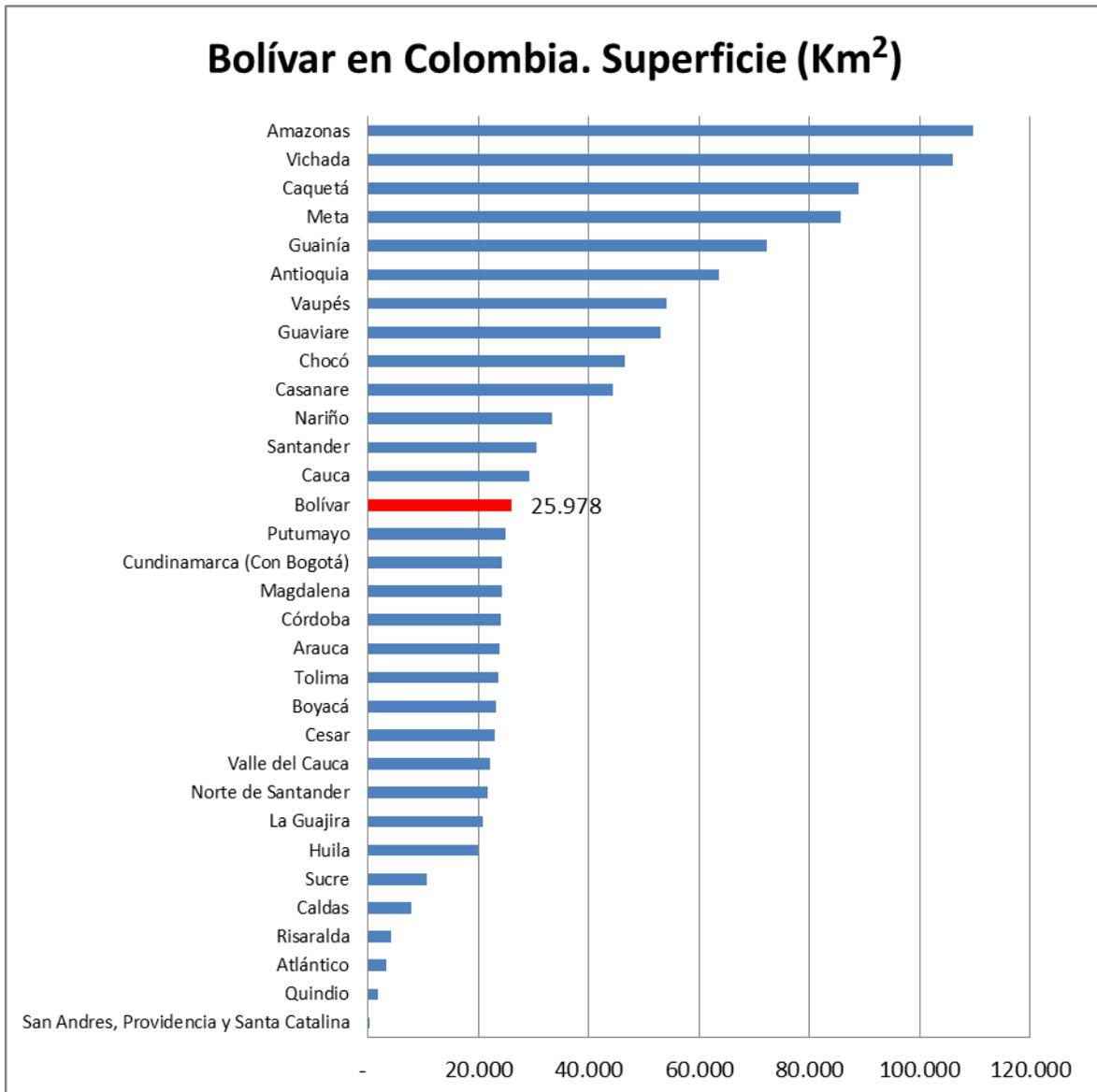
Gráfica 2. Posición Geográfica de Bolívar



## 6.2 La Extensión y La Población de Bolívar

Bolívar, de acuerdo con la Gráfica 3, es un departamento cuya extensión alcanza los 25.978 kilómetros cuadrados, tamaño muy cercano a departamentos como Putumayo, Cundinamarca, y Magdalena.

Gráfica 3. Distribución por departamentos del territorio colombiano



Fuente: Este estudio a partir de estadísticas DANE

Representa el 2.3% del territorio colombiano, y ocupa el puesto 14 de mayor a menor entre los 32 departamentos del país, es decir, que se ubica en la frontera del grupo de departamentos más pequeños.

En cuanto a su población, en la Tabla 21 se presenta el comportamiento inter censal que abarca un período de 46 años entre 1964 y 2010.

Varios aspectos deben destacarse. En primer lugar, que Bolívar reúne el 4.3 % de la población total del país; en segundo lugar, que el crecimiento ínter censal fue en Bolívar sustancialmente menor que el registrado por el total del país. Y en tercer lugar, que desde antes de 1964 Bolívar había dejado de ser un departamento mayoritariamente rural, para ser un departamento en su mayoría de población urbana.

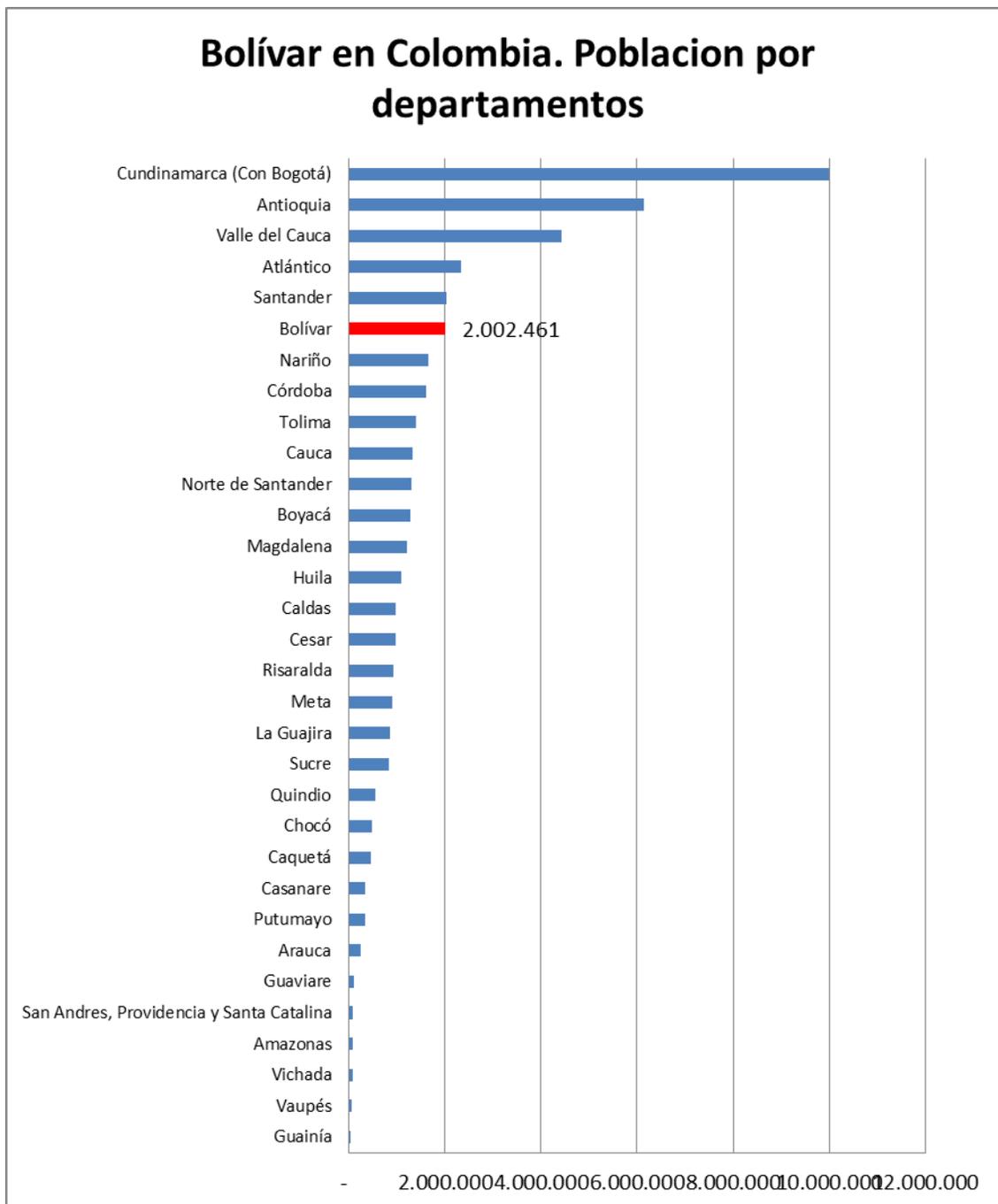
Tabla 21. Bolívar: indicadores ínter censales de población: 1964 – 2010

Año	Total Colombia	Total Bolívar	Participación (%)	Variación Departamental (%)	Cabecera	Resto	Participación de la Población Rural (%)
1964	17.484.508	1.006.347	5,76%		604.034	402.313	39,98%
1973	20.666.920	817.838	3,96%	-18,73%	520.616	297.222	36,34%
1985	27.867.326	1.305.302	4,68%	59,60%	844.240	461.062	35,32%
1993	33.079.840	1.439.291	4,35%	10,26%	987.462	451.829	31,39%
2005	41.468.384	1.836.640	4,43%	27,61%	1.406.807	429.833	23,40%
2010	45.508.205	1.979.781	4,35%	7,79%	1.510.663	469.118	23,70%

Fuente: Cálculos del autor con base en cifras DANE

En relación con los 32 departamentos del país, en la Grafica 4 se muestra que de mayor a menor, Bolívar ocupa el puesto número 6, superando a departamentos como Nariño, Córdoba, y Tolima, entre otros, siendo Nariño de mayor extensión territorial. Esto, hace que Bolívar se ubique entre los departamentos más poblados.

Gráfica 4.

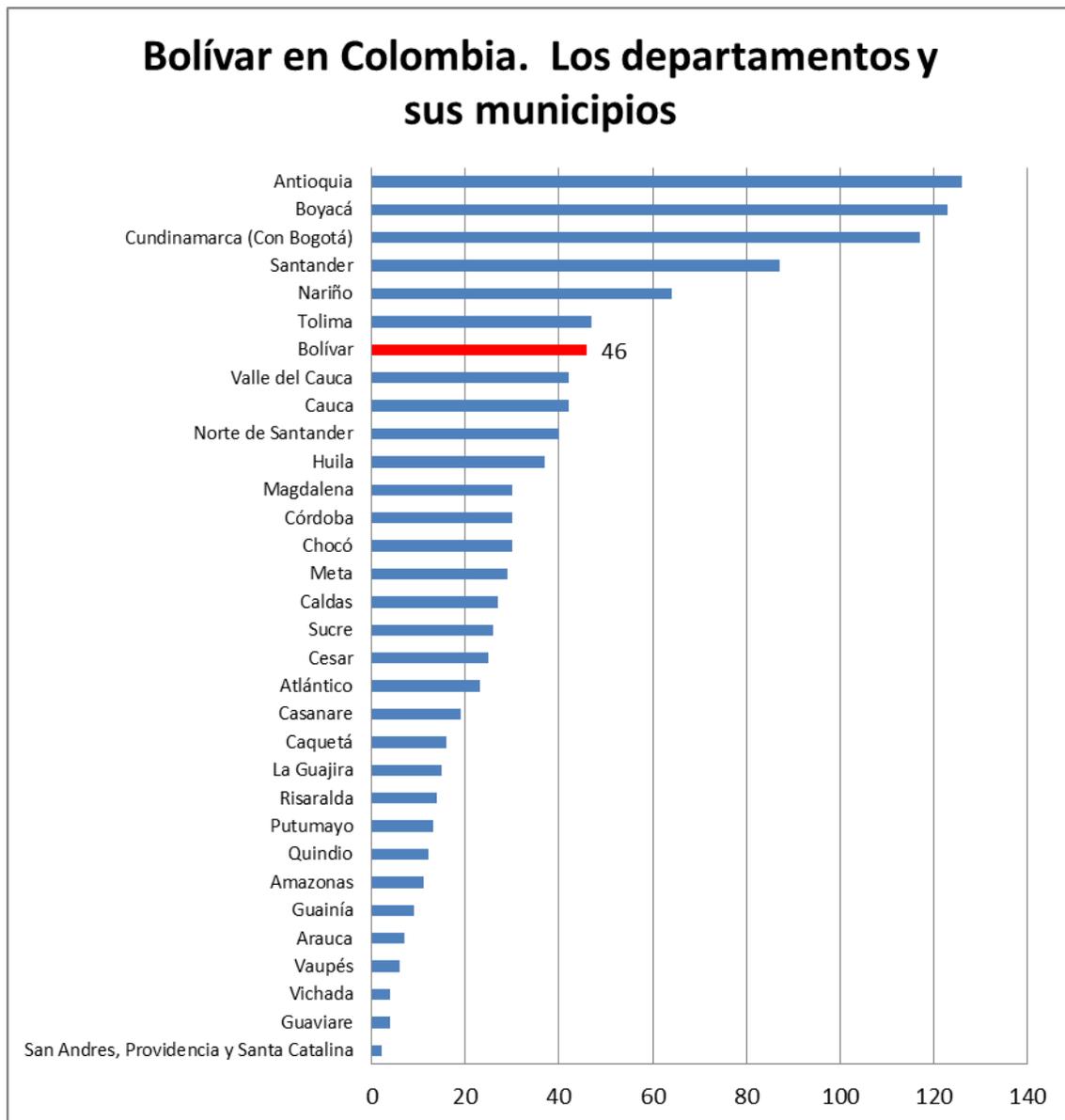


Fuente: Este estudio a partir de estadísticas DANE

### 6.3 La Organización Administrativa

De acuerdo con la Gráfica 5, Bolívar ocupa el 7° puesto en cuanto a fragmentación administrativa de su territorio, teniendo 46 municipios, antecedido en orden descendente por: Antioquia, Boyacá, Cundinamarca, Santander, Nariño, y Tolima.

Gráfica 5.



Fuente: Este estudio a partir de estadísticas DANE

Ante esta fragmentación municipal, los ZODES (Ver Tabla 22), constituyen un esquema de organización que importa en el departamento de Bolívar. La razón de esta organización está en que es una estrategia que facilita el manejo del alto número de municipios, además de la gran diversidad geográfica. Cuando se hace esta agrupación se entiende que los ZODES son una forma de aumentar el tamaño de los territorios, pero también de orientar algún perfil de especialización económico y social.

Tabla 22.

DATOS GEODEMOGRÁFICOS							
No.	COD.	ZODE	MUNICIPIO	Extension Km2	Población	Densidad	PERFIL ZODE
1	13001	DIQUE	Cartagena	709,10	955.569	1.347,58	El Dique bolivarense es el soporte y despensa agropecuaria de Cartagena y Barranquilla, tiene un potencial marítimo y acuícola. Esta cruzado por los principales corredores viales del Caribe Colombiano. De este Zodes forma parte el Distrito de Cartagena de Indias, núcleo industrial, portuario y turístico del departamento.
2	13052	DIQUE	Arjona	566,00	67.325	118,95	
3	13062	DIQUE	Arroyohondo	162,00	9.426	58,19	
4	13140	DIQUE	Calamar <sup>(3)</sup>	246,00	22.164	90,10	
5	13222	DIQUE	Clemencia	84,00	12.148	144,62	
6	13433	DIQUE	Mahates <sup>(3)</sup>	430,00	24.525	57,03	
7	13620	DIQUE	San Cristóbal	43,00	6.607	153,65	
8	13647	DIQUE	San Estanislao	208,00	15.823	76,07	
9	13673	DIQUE	Santa Catalina <sup>(3)</sup>	139,00	12.667	91,13	
10	13683	DIQUE	Santa Rosa	151,00	20.686	136,99	
11	13760	DIQUE	Soplaviento <sup>(3)</sup>	88,00	8.364	95,05	
12	13836	DIQUE	Turbaco	196,00	68.279	348,36	
13	13838	DIQUE	Turbana	148,00	14.284	96,51	
14	13873	DIQUE	Villanueva	134,00	18.780	140,15	
<b>TOTAL ZODE DIQUE</b>				<b>3.304,10</b>	<b>1.256.647</b>	<b>380,33</b>	
1	13188	DEPRESIÓN MOMPOSINA	Cicuco	132,00	11.087	83,99	Región con excelentes suelos, vocación ganadera y artesanal con un gran potencial turístico, orfebrería y ebanistería.
2	13300	DEPRESIÓN MOMPOSINA	Hatillo de Loba	196,00	11.733	59,86	
3	13440	DEPRESIÓN MOMPOSINA	Margarita	263,00	9.587	36,45	
4	13468	DEPRESIÓN MOMPOSINA	Mompós	630,00	42.899	68,09	
5	13650	DEPRESIÓN MOMPOSINA	San Fernando <sup>(3)</sup>	288,00	13.383	46,47	
6	13780	DEPRESIÓN MOMPOSINA	Talaigua Nuevo <sup>(3)</sup>	261,00	11.220	42,99	

<b>TOTAL ZODE MOMPOSINA</b>				<b>1.770,00</b>	<b>99.909</b>	<b>56,45</b>	
1	13030	LOBA	Altos del Rosario	304,00	12.663	41,65	La Zodes Loba tiene vocación agropecuaria y minera, posee gran potencial para desarrollar importantes proyectos mineros auríferos y agroindustriales (palma, cacao).
2	13074	LOBA	Barranco de Loba <sup>(3)</sup>	416,00	16.595	39,89	
3	13268	LOBA	El Peñón	327,00	8.730	26,70	
4	13490	LOBA	Norosi <sup>(1)</sup>	412,00	5.329	12,93	
5	13580	LOBA	Regidor	180,00	9.762	54,23	
6	13600	LOBA	Río Viejo <sup>(1)</sup> <sup>(3)</sup>	829,00	16.974	20,48	
7	13667	LOBA	San Martín de Loba <sup>(3)</sup>	414,00	15.863	38,32	
<b>TOTAL ZODE LOBA</b>				<b>2.882,00</b>	<b>85.916</b>	<b>29,81</b>	
1	13042	MAGDALENA MEDIO	Arenal	459,00	17.342	37,78	Región rica en dotación de recursos naturales y biodiversidad, con vocación agropecuaria, minera, presenta un gran potencial agro exportador y minero aurífero. Con el apoyo de la cooperación internacional USAID y la Unión Europea, a través del programa ADAM y del Laboratorio de Paz – Programa de Desarrollo y Paz del Magdalena Medio, se ha logrado desarrollar en esta zona importantes núcleos agrícolas de palma de aceite, cacao y caucho
2	13160	MAGDALENA MEDIO	Cantagallo	870,00	8.625	9,91	
3	13473	MAGDALENA MEDIO	Morales <sup>(3)</sup>	1.338,60	19.993	14,94	
4	13670	MAGDALENA MEDIO	San Pablo <sup>(3)</sup>	1.977,00	30.535	15,45	
5	13688	MAGDALENA MEDIO	Santa Rosa del Sur	2.360,00	38.505	16,32	
6	13744	MAGDALENA MEDIO	Simití	1.345,00	19.269	14,33	
<b>TOTAL ZODE MAGDALENA MEDIO</b>				<b>8.349,60</b>	<b>134.269</b>	<b>16,08</b>	
1	13006	MOJANA	Achí <sup>(3)</sup>	1.025,00	21.563	21,04	Es una región con gran dotación de recursos naturales y biodiversidad, posee vocación minera y agropecuaria y un gran potencial acuícola. Últimamente se ha desarrollado en esta zona el cultivo de cacao.
2	13430	MOJANA	Magangué	1.102,00	123.124	111,73	
3	13458	MOJANA	Montecristo	2.089,00	19.351	9,26	
4	13549	MOJANA	Pinillos <sup>(3)</sup>	741,00	23.942	32,31	
5	13655	MOJANA	San Jacinto del Cauca	428,00	12.331	28,81	
6	13810	MOJANA	Tiquisio	758,00	20.523	27,08	
<b>TOTAL ZODE MOJANA</b>				<b>6.143,00</b>	<b>220.834</b>	<b>35,95</b>	
1	13212	MONTES DE MARÍA	Córdoba	573,00	12.696	22,16	Es una región con distrito de riego, suelos fértiles, vocación agroindustrial, ganadera, forestal y artesanal, posee una cultura agroexportadora, y esta cruzada por la troncal de occidente y articulada a la troncal del Magdalena Medio. En años recientes se ha venido desarrollando allí un importante complejo agroindustrial de palma de aceite.
2	13244	MONTES DE MARÍA	El Carmen de Bolívar	900,00	71.854	79,84	
3	13248	MONTES DE MARÍA	El Guamo	371,00	7.764	20,93	
4	13442	MONTES DE MARÍA	María La Baja	517,00	46.776	90,48	
5	13654	MONTES DE MARÍA	San Jacinto	434,00	21.456	49,44	
6	13657	MONTES DE MARÍA	San Juan Nepomuceno	637,00	33.019	51,84	
7	13894	MONTES DE MARÍA	Zambrano	287,00	11.321	39,45	
<b>TOTAL ZODE MONTES DE MARÍA</b>				<b>3.719,00</b>	<b>204.886</b>	<b>55,09</b>	

<b>TOTAL DEPARTAMENTO DE BOLÍVAR</b>	<b>26.167,70</b>	<b>2.002.461</b>	<b>76,52</b>
--------------------------------------	------------------	------------------	--------------

Fuente: DANE.

Las series de estimaciones y proyecciones de población aquí presentadas, están sujetas a ajustes de acuerdo con la disponibilidad de nueva información.

Fecha de actualización de la serie: Lunes 29 de marzo de 2010.

(1) Incluye los nuevos municipios creados con posterioridad al Censo 2005, los cuales han generado cambios en la distribución cabecera-resto a nivel departamental y nacional.

(3) Las series de población para total y resto presentan saltos en años correspondientes a la creación de municipios, de acuerdo con las Leyes 136/1994 y 617/2000. Ver hoja "Mpios creados > 1985"

(4) Esta serie se obtiene utilizando métodos de interpolación, spline natural, empleando como pivotes los datos ajustados a 30 de junio de 1985, 1993 y 2005.

Ahora bien, en la Tabla 22 se presentan los 46 municipios de Bolívar, agrupados en sus respectivos ZODES y con sus correspondientes indicadores de extensión territorial, población y densidad.

Se pueden observar que se trata de municipios pequeños en términos de superficie más no en términos de población; la escala se amplía con el esquema de ZODES; y cinco municipios: Santa Rosa del Sur, Montecristo, San Pablo, Simití, y Morales que son los de mayor extensión, representan el 34,81% del territorio y concentran el 6% de la población del departamento, situación paradójica ya que los municipios que más extensión tienen no representan los de más población.

#### 6.4 Indicadores Sociodemográficos

De acuerdo con la Tabla 23, el departamento de Bolívar presenta unos indicadores sociodemográficos algunas veces por debajo y algunas veces por arriba, al promedio nacional, sin embargo en la mayoría de los casos se encuentran cercanos. El índice de Necesidades Básicas Insatisfechas (% de hogares con necesidades básicas insatisfechas), es en Bolívar de 46.6% mientras que el promedio del país alcanza el 27.7 por ciento.

Un aspecto bastante favorable para este territorio, es la situación de seguridad medida en tasa de homicidios. Como puede verse, este indicador es para Bolívar de 19 por cada 100.000 habitantes, mientras que el promedio de Colombia es de 38 homicidios por cada 100.000 habitantes, lo cual duplica la cifra del departamento.

Tabla 23. Indicadores Socio-Demográficos

INDICADOR	BOLÍVAR	COLOMBIA
Tasa de mortalidad infantil 2005-2010	40,70	19,90
Tasa bruta de mortalidad 2005-2010	5,43	5,81
Desnutrición global menores 5 años a 2010	4,00	3,40
Expectativa de vida al nacer hombres 2005-2010	71,33	70,67
Expectativa de vida al nacer mujeres 2005-2010	76,51	77,51
NBI a 2005	46,60	27,70
INDICE DE DESARROLLO HUMANO a 2011	0,82	0,71
TASA DE HOMICIDIOS a 2010	19,24	38,36

Fuente: Ministerio de Protección Social

### 6.5 La Sectorialidad del territorio de Bolívar

Como se puede observar en la Tabla 24, el PIB departamental ha seguido un comportamiento inestable: hasta el año 1992 se elevó, para luego contraerse y mostrar una trayectoria errática de pare y siga durante los noventa. En el año 1999 cuando la economía nacional registró la desaceleración más pronunciada de los últimos tiempos, la bolivarenses se vio afectada disminuyendo de 2.623.436 en 1998 a 2.499.225 en 1999, lo que supone una variación de 124.211 pesos.

La participación de la economía bolivarenses en la economía nacional se incrementó de 3,5% en 1990 a 3,9% en el 2006. Igualmente, el departamento ha elevado su peso relativo en el PIB nacional, habiendo alcanzado su cuota máxima en 2004, para luego disminuir 0,17 puntos en el año 2005.

Tabla 24.

Comportamiento del Producto Departamental PDB			
(miles de pesos constantes de 1994)			
AÑO	Bolívar	COLOMBIA	Participación (%)
1990	2.002.710	56.873.930	3,52%
1991	2.072.908	58.222.935	3,56%
1992	2.336.002	60.757.528	3,84%
1993	2.263.637	64.226.882	3,52%
1994	2.302.705	67.532.862	3,41%
1995	2.418.700	71.046.217	3,40%
1996	2.448.828	72.506.824	3,38%
1997	2.438.672	74.994.021	3,25%
1998	2.623.436	75.421.325	3,48%
1999	2.499.225	72.250.601	3,46%
2000	2.675.055	74.363.831	3,60%
2001	2.744.801	75.458.108	3,64%
2002	2.969.273	76.917.222	3,86%
2003	3.122.840	79.884.490	3,91%
2004	3.431.394	83.772.433	4,10%
2005 p	3.441.714	87.727.925	3,92%

[www.dane.gov.co](http://www.dane.gov.co)

CUENTAS DEPARTAMENTALES - COLOMBIA

Producto Interno Bruto Departamental, a precios constantes de 1994

1990 - 2005 p

Millones de pesos

La trayectoria del PIB per cápita departamental, como consecuencia del comportamiento de la economía, muestra que el ingreso de los bolivarenses experimentó altibajos, creciendo en promedio en 3,62% de 1990 a 2005.

### 6.5.1 *Los Sectores Económicos*

La Tabla 25 contiene una relación entre el valor agregado generado por Colombia y el generado por el departamento de Bolívar, tomando como punto de referencia los 15 sectores económicos más importantes en el departamento. Desde esta perspectiva se presentan: el porcentaje de participación de cada uno de estos sectores en el total del país, y la participación en el total de la economía del departamento.

#### *La posición de Bolívar en la economía del País*

Tal como lo muestra la Tabla 25, tercera fila, el sector de Bolívar que mayor aporte hizo al valor agregado del país en 2007 fue el de Impuestos y otros con 6.02%, seguido por Hoteles y Restaurantes con 5.93%, el sector Transporte con 4.91%, la Industria con 4.55%, la enseñanza con 4.06%, la construcción con 3.55%, y el sector de electricidad, agua y gas con 3.34%.

Como se puede evidenciar, la actividad industrial de Bolívar, ocupa el cuarto lugar entre los 15 sectores principales del departamento que aportan valor agregado al país, quiere decir esto que la actividad industrial si bien no es la más demostrativa, si tiene un nivel de importancia significativo en el contexto de los 32 departamentos del país, mientras que las actividades agropecuarias de Bolívar han quedado resumidas en un 2,54% en cuanto a la participación de este sector a escala nacional, ocupando el puesto número 12, es decir, que entre los 15 principales sectores, las actividades agropecuarias vendrían ocupando las últimas posiciones de acuerdo al aporte de valor agregado de Bolívar a Colombia.

Tabla 25.

	Agricultura, Selva y Pesca	Administración Pública	Industria	Transporte	Eléctricos, Agua y Gas	Construcción	Minería	Enseñanza
Bolívar	588.507	576.516	1.847.389	553.013	232.678	504.232	124.466	539.362
TOTAL COLOMBIA	23.207.840	18.177.020	40.636.404	11.273.981	6.970.321	14.195.326	12.482.192	13.279.721
Participación país(%)	2,54%	3,17%	4,55%	4,91%	3,34%	3,55%	1,00%	4,06%
Participación Bolívar(%)	6,10%	5,98%	19,15%	5,73%	2,41%	5,23%	1,29%	5,59%

	Comercio, Mantenimiento y Reparación de Vehículos	Financieros y servicios sociales	Inmobiliario y Algunas Actividades	Sociales . Salud	Hoteles y Restaurantes	Correos y comunicacione s	Impuestos y otros	Producto Interno Bruto
Bolívar	666.976	260.056	1.074.714	229.675	249.382	222.611	1.976.676	9.646.253
TOTAL COLOMBIA	32.675.225	13.567.644	34.549.774	8.120.106	4.205.516	7.524.119	32.845.068	273.710.257
Participación país(%)	2,04%	1,92%	3,11%	2,83%	5,93%	2,96%	6,02%	3,52%
Participación Bolívar(%)	6,91%	2,70%	11,14%	2,38%	2,59%	2,31%	20,49%	100,00%

[www.dane.gov.co](http://www.dane.gov.co)

CUENTAS DEPARTAMENTALES - COLOMBIA

Valor agregado, por ramas de actividad económica, a precios constantes de 2000

Año 2007p

Millones de pesos

Como dato anexo, tenemos que Bolívar en el año 2010 fue el 6º departamento con mayor industria en el país, antecedido en orden descendente por Bogotá D.C., Santander, Antioquia, y Valle. Y el sector agropecuario ocupó el 12º lugar, antecedido en orden descendente por los departamentos de: Antioquia, Cundinamarca, Valle, Boyacá, Santander, Nuevos Departamentos, Córdoba, Meta, Huila, Tolima, y Nariño (ver Anexo 1: PIB por departamentos y sectores).

### *La jerarquía territorial de las actividades económicas*

En la Tabla 25, cuarta fila, se presentan los 15 sectores económicos que aportaron mayor valor agregado a la economía departamental. En este caso, impuestos se reporta como la principal actividad del departamento con 20,49%, la industria tiene el segundo lugar con 19.15% de participación, Inmobiliario y algunas actividades tienen el tercer lugar con 11.14%, el comercio con el 6.91% ocupa el cuarto puesto, y agricultura tiene el quinto lugar con 6.10% para un total de 63.80 por ciento entre los cinco sectores. Los demás sectores del ranking se distancian considerablemente de estos cinco primeros, lo cual significa que Bolívar tiene en estos la mayor fuente de ingresos, incluyendo el empleo. Parece que esta es la razón que justifica el hecho de que el departamento esté incentivando otros sectores como el turismo para desarrollar mayor generación de empleo y otros ingresos; igualmente, es la razón por la cual los problemas del sector agropecuario se estiman como prioritarios en las decisiones de política pública departamental.

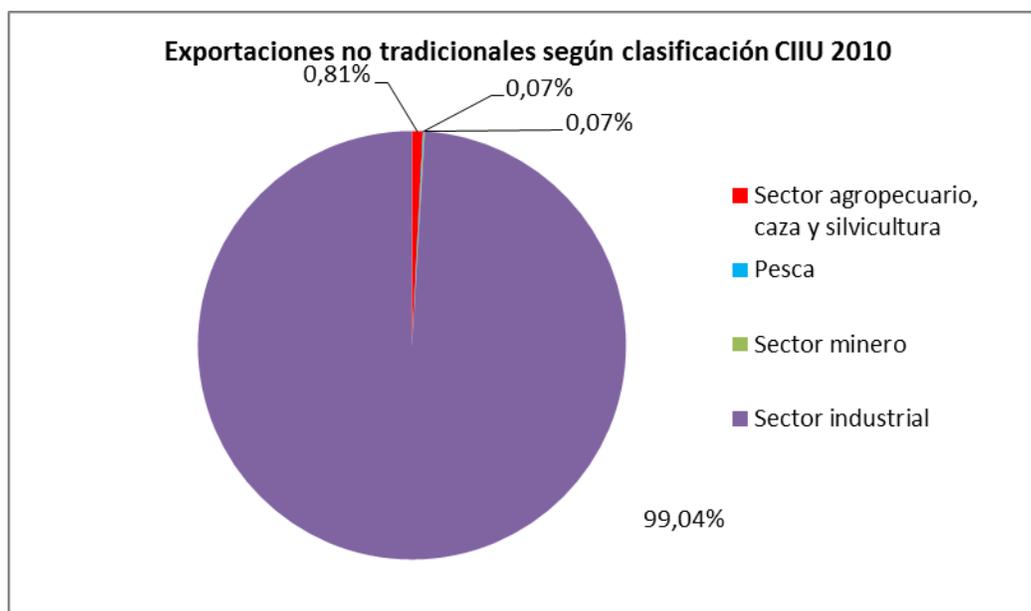
### *6.5.2 Exportaciones no Tradicionales de Bolívar en 2010*

Según el informe de Coyuntura Económica Regional Departamento de Bolívar, Tabla 26 y Grafica 6, las exportaciones no tradicionales según Clasificación Industrial Internacional Uniforme (CIIU) de todas las actividades económicas durante el 2006 fueron las siguientes.

Tabla 26.

Exportaciones no tradicionales de 2010		
CIU	Sector	FOB en miles de Dolares
A	Sector agropecuario, caza y silvicultura	9.608
B	Pesca	838
C	Sector minero	875
D	Sector industrial	1.171.158

Gráfica 6.



Fuente: DANE, Informe de Conyuntura Económica Regional 210, ISSN 1794-3582

El sector industrial participó con el 99.04% del total, el sector minero y el sector pesca lograron participaciones del 0.07% cada uno en las exportaciones no tradicionales, y el sector agropecuario participó con el 0.81%.

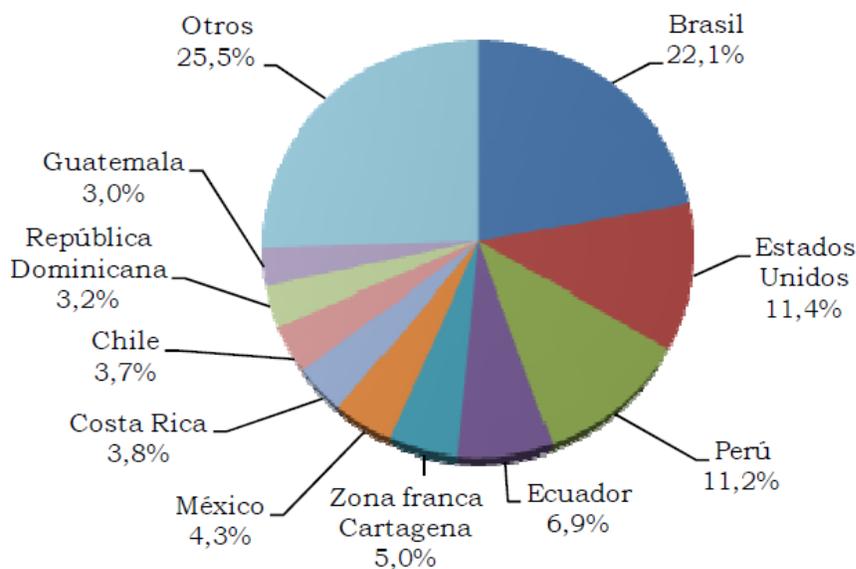
En 2010, en el país, las exportaciones no tradicionales ascendieron a US\$14.468,4 millones. El departamento con mayor participación fue Antioquia con 31,1%, seguido de Bogotá con 18,5% y Valle del Cauca con 14,0%. Bolívar ocupó la quinta posición con 8,2%.

En Bolívar, las exportaciones no tradicionales alcanzaron US\$1.182,6 millones. Según la clasificación CIIU, el sector industrial logró la mayor participación dentro de las exportaciones con 99,0% equivalente a US\$1.171,2 millones, seguido del sector agropecuario, caza y silvicultura que obtuvo una participación de 0,8% equivalente a US\$9,6 millones.

Dentro del sector industrial predominó la fabricación de sustancias y productos químicos con una participación de 72,5% que significó US\$857,4 millones. Le siguieron: la fabricación de productos de caucho y plástico con 9,4% equivalente a US\$111,3 millones, y el subsector de productos alimenticios y bebidas con 8,0% equivalente a US\$94,4 millones.

En la gráfica 7, podemos ver que dentro de los principales países de destino de las exportaciones de Bolívar, Brasil fue el principal con una participación de 22,1% equivalente a US\$261,0 millones, seguido de Estados Unidos con 11,4% equivalente a US\$134,5 millones y Perú con 11,2% equivalente a US\$132,5 millones. Otros países concentraron 25,5% de las exportaciones, señalando la diversidad de mercados en los que el departamento ubica sus productos.

Gráfica 7.



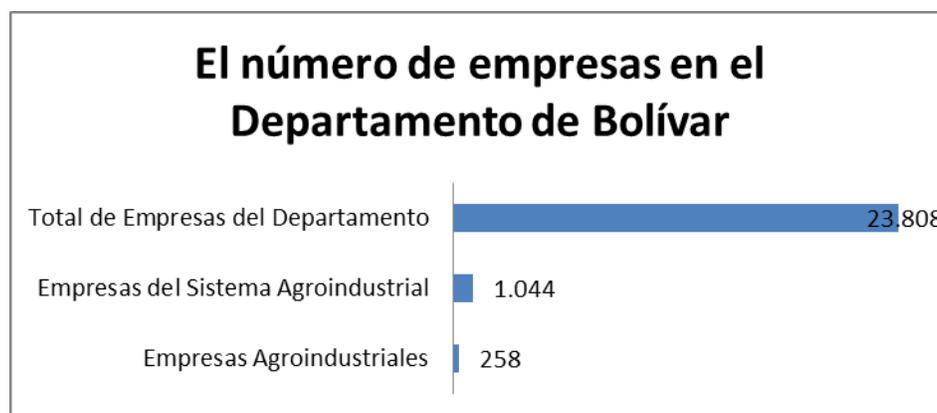
Fuente: DANE.

## 7. CARACTERÍSTICAS DE LA EMPRESA EN EL DEPARTAMENTO DE BOLIVAR AÑO 2011

Para el análisis de las empresas en este departamento, se parte de la información correspondiente a los registros administrativos de la Cámara de Comercio. El departamento de Bolívar cuenta con cuatro Cámaras de comercio: La Cámara de Comercio Cartagena reporta al estudio una base de datos total de 15.930 registros. La Cámara de Comercio de Magangué reporta una base de datos total de 6.715 registros. La Cámara de Comercio de Aguachica reporto 1.385 registros totales. Y por último se encuentra la Cámara de Comercio de Barrancabermeja que reporta 513 registros en su base de datos. Las cuales, cubren en total 46 municipios. Se hace la salvedad de que los registros obtenidos de la Cámara de Comercio de Cartagena son de los años 2006 y 2007, y con base en esto se hace el análisis de las empresas de este departamento.

En la Grafica 8 se aprecia la población total de empresas del Departamento de Bolívar, organizadas en tres grupos: Empresas Agroindustriales, Empresas del sistema Agroindustrial (incluye las Empresas Agroindustriales), y el Total de empresas registradas en el departamento. Tomando como referencia las 23.808 empresas analizadas, 4,39% corresponden al Sistema Agroindustrial y solo 1,08% a Empresas Agroindustriales.

Grafica 8.



## 7.1 Los municipios, las provincias y las empresas en el departamento de Bolívar

En la Tabla 27, se hace el análisis territorial de las empresas de este departamento a partir de la base de datos disponible para este territorio. El eje de agrupación se encuentra definido de la siguiente manera:

Dado su extensión y las características sociales y económicas, la Asamblea Departamental organizó territorialmente a Bolívar desde el 2001 en seis (6) Zonas de Desarrollo Económico y Social (ZODES):

- ZODES DIQUE: El Dique bolivarense es el soporte y despensa agropecuaria de Cartagena y Barranquilla, tiene un potencial marítimo y acuícola. Esta cruzado por los principales corredores viales del Caribe Colombiano. De este Zodes forma parte el Distrito de Cartagena de Indias, núcleo industrial, portuario y turístico del departamento. Conformado por los municipios de Cartagena, Turbaco, Arjona, Calamar, Arroyo Hondo, Clemencia, Mahates, San Cristóbal, San Estanislao de Kostka, Santa Catalina, Santa Rosa de Lima, Turbaco, Turbana.
- ZODES MONTES DE MARÍA: Es una región con distrito de riego, suelos fértiles, vacación agroindustrial, ganadera, forestal y artesanal, posee una cultura agroexportadora, y esta cruzada por la troncal de occidente y articulada a la troncal del Magdalena Medio. En años recientes se ha venido desarrollando allí un importante complejo agroindustrial de palma de aceite.
- ZODES MOJANA : Es una región con gran dotación de recursos naturales y biodiversidad, posee vocación minera y agropecuaria y un gran potencial acuícola. Está integrada por los municipios de Magangué, Pinillos, Tiquicio, Achí, Montecristo y San Jacinto del Cauca. Últimamente se ha desarrollado en esta zona el cultivo de cacao.
- ZODES DEPRESIÓN MOMPOSINA: Región con excelentes suelos, vocación ganadera y artesanal con un gran potencial turístico, orfebrería y ebanistería. Se encuentra ubicada en la parte centro-oriental del Departamento y está conformado por los municipios de Cicuco, Talaigua Nuevo, Mompox, San Fernando, Margarita y Hatillo de Loba.
- ZODES LOBA: La Zodes Loba tiene vocación agropecuaria y minera, posee gran potencial para desarrollar importantes proyectos mineros auríferos y agroindustriales (palma, cacao). Está conformada por los municipios de Altos del Rosario, Barranco de Loba, San Martín de Loba, El Peñón, Regidor y Rioviejo.

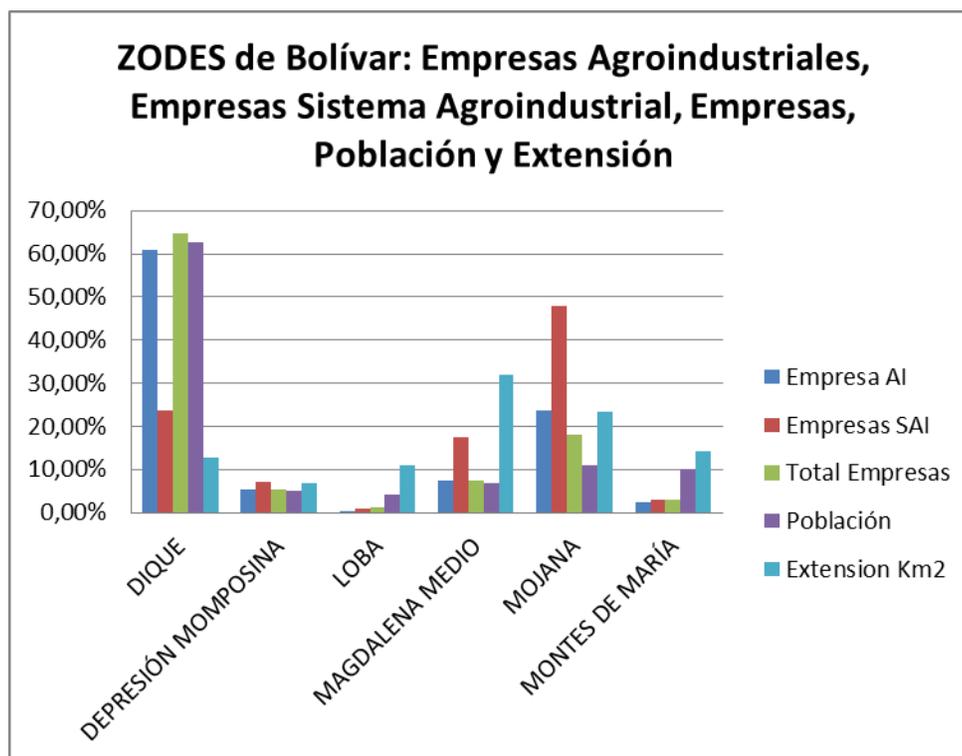
- ZODES MAGDALENA MEDIO: Región rica en dotación de recursos naturales y biodiversidad, con vocación agropecuaria, minera, presenta un gran potencial agro exportador y minero aurífero. Se encuentra conformada por los municipios de Arenal, Cantagallo, Morales, San Pablo, Santa Rosa del Sur y Simití. Con el apoyo de la cooperación internacional USAID y la Unión Europea, a través del programa ADAM y del Laboratorio de Paz – Programa de Desarrollo y Paz del Magdalena Medio, se ha logrado desarrollar en esta zona importantes núcleos agrícolas de palma de aceite, cacao y caucho.

Teniendo entendido que los ZODES reúnen un tamaño y una lógica situacional y de recursos de mucho más peso que los municipios, se realizará el análisis partiendo de ellos.

Tabla 27.

ZODE	No. Municipios	%	Extensión Km2	%	Población	%	Total Empresas	%	Empresas SAI	%	Empresas AI	%
DIQUE	14	30,4%	3.304,1	12,6%	1.256.647	62,8%	15.433	64,8%	248	23,8%	157	60,9%
DEPRESIÓN MOMPOSINA	6	13,0%	1.770,0	6,8%	99.909	5,0%	1.298	5,5%	76	7,3%	14	5,4%
LOBA	7	15,2%	2.882,0	11,0%	85.916	4,3%	303	1,3%	10	1,0%	1	0,4%
MAGDALENA MEDIO	6	13,0%	8.349,6	31,9%	134.269	6,7%	1.794	7,5%	181	17,3%	19	7,4%
MOJANA	6	13,0%	6.143,0	23,5%	220.834	11,0%	4.296	18,0%	499	47,8%	61	23,6%
MONTES DE MARÍA	7	15,2%	3.719,0	14,2%	204.886	10,2%	684	2,9%	30	2,9%	6	2,3%
<b>Totales</b>	<b>46</b>	<b>100%</b>	<b>26.168</b>	<b>100%</b>	<b>2.002.461</b>	<b>100%</b>	<b>23.808</b>	<b>100%</b>	<b>1.044</b>	<b>100%</b>	<b>258</b>	<b>100%</b>

Gráfica 9.



Como se puede observar en la Gráfica 9, y como era de esperarse por la mayor concentración de municipios que tiene esta zona, el 64,8% del total de empresas están ubicadas en el ZODES Dique. Por otra parte, las empresas del Sistema Agroindustrial se agrupan mayoritariamente en el ZODES Mojana, con una concentración del 47,8%. Un aspecto interesante que refuerza la importancia de estas dos zonas del territorio, es que entre ambas se concentra el 72,8% de la población del departamento.

Este 72,8% de la población está ubicada en el 43,5% de los municipios y en el 36,1% de la superficie correspondiente a las dos zonas, relación que da la posibilidad de afirmar que el corredor conformado por El Dique y Mojana concentra una buena parte de la actividad económica de Bolívar. Si hay concentración empresarial también hay concentración de población. En las restantes 4 zonas, que reúnen el 63,9% del territorio, se encuentra distribuido el 26,2% de la población permitiendo suponer que aquí también se da dispersión de las empresas existentes.

Esta concentración del número de empresas en estas dos zonas, no quiere decir que obligatoriamente allí estén ubicadas las empresas más representativas del sector agroindustrial.

## 7.2 Las Empresas según el género del representante legal

Como se puede apreciar en la Tabla 28 y Gráfica 10, en el contexto de la totalidad de las empresas, los hombres participan en una mayor proporción en la representación legal de las empresas, con un 47%, mientras que las Mujeres participan en un 29%, el 24% restante se le atribuye a los registros que no contenían información definida referente a esta variable. Del mismo modo, como se aprecia en la Tabla 29, dentro del Sistema Agroindustrial, los Hombres continúan punteando la participación con un 42,1% en la representación legal de las empresas, en relación con las mujeres que representan el 14,7%, acentuándose esta diferencia cuando se trata de las Empresas Agroindustriales, segmento que en un 55% es representado por los hombres.

Tabla 28.

Total de Empresas		
Genero	No.	%
Femenino	6.993	29,37%
Masculino	11.050	46,41%
Sin Información	5.765	24,21%
Total	23.808	100%

Gráfica 10.

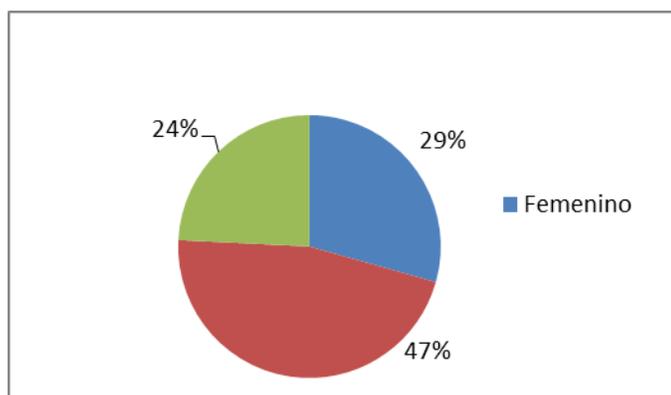


Tabla 29.

		Mujeres	Hombres	Sin Información
Empresas Agroindustriales	258	48	142	68
Empresas del Sistema Agroindustrial	1.044	153	440	451
Total de Empresas del Departamento	23.808	6.993	11.050	5.765

### 7.3 Las Empresas del departamento según la naturaleza jurídica

El análisis hecho en este numeral, parte de la clasificación establecida para las empresas en el país según el Código de Comercio, como se apreció en la Tabla 5 del capítulo 4.

De acuerdo con los resultados encontrados y presentados en la Tabla 30, en Bolívar el mayor porcentaje de empresas registradas corresponde al grupo de Personas Naturales Comerciantes con un 79,81% y al grupo de Empresas Limitadas con un 10,84 por ciento. El resto de clasificaciones abarcan en conjunto el 9,35%. Esta relación se mantiene para las Empresas Agroindustriales, donde la clasificación de Persona Natural Comerciante tiene un 75,19% de la totalidad y la de Empresa Limitada un 14,34%. Hecho que se corrobora con las empresas del Sistema Agroindustrial, por lo que podemos ver que existe una relación directa, entre el Sistema Agroindustrial y las Empresas Agroindustriales en cuanto a la clasificación de la Naturaleza Jurídica.

Tabla 30.

Clase de Sociedad	Total Empresas		Sistema Agroindustrial		Empresas Agroindustriales	
	No.	%	No.	%	No.	%
Persona Natural Comerciante	19.000	79,81%	819	78,45%	194	75,19%
Cooperativa	3	0,01%	1	0,10%	-	0,00%
Empresa Asociativa de Trabajo	196	0,82%	16	1,53%	2	0,78%
Entidad sin Ánimo de Lucro	-	0,00%	-	0,00%	-	0,00%
Empresa de Servicios Públicos		0,03%		0,00%		0,00%

	6		-		-	
Empresa Unipersonal	822	3,45%	29	2,78%	11	4,26%
Empresa Limitada	2.581	10,84%	90	8,62%	37	14,34%
Sociedad en Comandita	372	1,56%	39	3,74%	-	0,00%
Sociedad Anónima	599	2,52%	28	2,68%	9	3,49%
Sociedad en Comandita por Acciones	32	0,13%	-	0,00%	-	0,00%
Sociedades en Comandita Simple	22	0,09%	1	0,10%	1	0,39%
Sociedades por Acciones Simplificadas	122	0,51%	16	1,53%	2	0,78%
Sociedad de Hecho	1	0,00%	-	0,00%	-	0,00%
Sin Información	8	0,03%	3	0,29%	2	0,78%
No Definida	44	0,18%	2	0,19%	-	0,00%
Total	23.808	100%	1.044	100%	258	100%

De lo anterior se deduce que en la agroindustria de Bolívar, aún existe bastante informalidad empresarial, posiblemente muchos ganaderos y agricultores que aunque pueden mover cantidades importantes de dinero no han dado el paso a organizar su actividad bajo esquemas más modernos o a delegar en un equipo las decisiones de la empresa<sup>8</sup>.

Igualmente, y como se verá más adelante, existe un gran número de pequeños empresarios desarrollando actividades de transformación de origen agropecuario. Sin embargo, tomando como medida la agroindustria, se puede afirmar que a mayor especialización de la actividad económica, van tomando mayor fuerza, de una parte, las formas jurídicas y de otra, las formas asociativas de trabajo.

---

<sup>8</sup> Es importante aclarar que muchos productores agropecuarios ni siquiera están registrados en la Cámara de Comercio, es decir, que no existen como empresarios, no se pueden contar.

Sin embargo, estos resultados llevan a hacer la pregunta de ¿cuál es la razón o cuáles son los incentivos que están configurando estas formas de organización en el Sistema agroindustrial? No puede desconocerse que históricamente los gobiernos han incentivado desde múltiples estrategias la actividad agropecuaria; sin embargo, queda claro con base en estos resultados, que dichos incentivos no han estado dirigidos a incentivar formas de organización superiores que permitan una mayor capacidad de respuesta en términos de competitividad. Este es uno de los resultados que sobre necesidades de investigación, este estudio está detectando y que espera sea confirmado cuando se termine el trabajo en todos los departamentos.

#### 7.4 El Tamaño de la empresa en el departamento de Bolívar

Tomando como parámetro la ley 590 de 2000<sup>9</sup>, se determina el tamaño de las empresas del departamento de Bolívar, de acuerdo al número de empleados y al total de activos. Igualmente se hace una clasificación de las empresas según tamaño de los activos en millones de pesos.

Tabla 31.

Tamaño de la Empresa	Total Empresas		Sistema Agroindustrial		Empresas Agroindustriales	
	No.	%	No.	%	No.	%
Microempresas	21.106	88,65%	860	82,38%	227	87,98%
Pequeña	882	3,70%	37	3,54%	10	3,88%
Mediana	172	0,72%	7	0,67%	5	1,94%
Grande	114	0,48%	5	0,48%	1	0,39%
Sin Información	1.534	6,44%	135	12,93%	15	5,81%
Total	23.808	100%	1.044	100%	258	100%

<sup>9</sup> Ley 590 de 2000 (Julio 10) Por la cual se dictan disposiciones para promover el desarrollo de las micro, pequeñas y medianas empresa. El Congreso de Colombia.

Definiciones. Para todos los efectos, se entiende por micro, pequeña y mediana empresa, toda unidad de explotación económica, realizada por persona natural o jurídica, en actividades empresariales, agropecuarias, industriales, comerciales o de servicios, rural o urbana.

De acuerdo a la tabla 31, puede observarse que en Bolívar el 88,65% del total de 23.808 empresas registradas son Microempresas. Dentro del Sistema Agroindustrial la participación es igualmente mayoritaria, así como dentro de las Empresas Agroindustriales, con 82,38% y 87,98% respectivamente. Consecuentemente, la participación de los demás grupos es extremadamente pequeña.

#### 7.4.1 El Tamaño de las empresas por número de empleados

Tabla 32.

Numero de empleado	Total Empresas		Sistema Agroindustrial		Empresas Agroindustriales	
	No.	%	No.	%	No.	%
1 a 5 Empleados	20.350	85,48%	731	70,02%	205	79,46%
6 a 10 Empleados	505	2,12%	37	3,54%	11	4,26%
11 a 15 Empleados	131	0,55%	11	1,05%	3	1,16%
16 a 20 Empleados	58	0,24%	2	0,19%	1	0,39%
21 a 25 Empleados	36	0,15%	4	0,38%	3	1,16%
26 a 49 Empleados	89	0,37%	2	0,19%	1	0,39%
50 a 99 Empleados	52	0,22%	2	0,19%	2	0,78%
100 a 199 Empleados	17	0,07%	-	0,00%	-	0,00%
200 a 499 Empleados	17	0,07%	3	0,29%	1	0,39%
500 o mas Empleados	7	0,03%	2	0,19%	1	0,39%
Sin Información	2.546	10,69%	250	23,95%	30	11,63%
<b>Total</b>	<b>23.808</b>	<b>100%</b>	<b>1.044</b>	<b>100%</b>	<b>258</b>	<b>100%</b>

Partiendo de los datos representados en la Tabla 32, la gran mayoría de las empresas tienen de 1 a 5 y de 6 a 10 empleados, razón por la cual se corrobora que la clasificación como Microempresa fuera la de mayor concentración en la Tabla 25.

#### *7.4.2 El Tamaño de las empresas según sus Activos Totales*

De acuerdo con la Ley 590 de 2000, según el tamaño de los activos totales calculados en Salarios Mensuales Mínimos Vigentes – SMMV, las empresas se clasifican de la siguiente manera:

- Microempresa: Activos totales por valor inferior a quinientos uno (501) salarios mínimos mensuales vigentes.
- Pequeña Empresa: Activos totales por valor entre quinientos uno (501) y menos de cinco mil (5.001) salarios mínimos mensuales vigentes.
- Mediana Empresa: Activos totales por valor entre cinco mil uno (5.001) y quince mil (15.000) salarios mínimos mensuales legales vigentes.
- Macroempresa: Activos totales por valor superior a quince mil (15.000) salarios mínimos mensuales legales vigentes.

#### *7.4.3 Distribución de las empresas según tamaño de los Activos Totales en millones de pesos*

En la Tabla 33, se hace una clasificación de las empresas redistribuyendo el tamaño de los Activos Totales en rangos mucho más pequeños que los establecidos por el Código de Comercio y en millones de pesos. Igualmente, el Cuadro se organizó para una lectura horizontal, es decir, para mirar ya no la distribución al interior de cada uno de los tres grandes grupos que se vienen analizando, sino la participación de las empresas del Sistema Agroindustrial de un lado y de las Empresas Agroindustriales de otro, en los diferentes rangos de tamaño de los activos.

Tabla 33. Distribución de las empresas según tamaño de los Activos  
Totales en millones de pesos

Rango en Millones de Pesos (Col.)	Total Empresas		Sistema Agroindustrial		Empresas Agroindustriales	
	No.	%	No.	%	No.	%
Menos de 1	8.885	37,32%	233	22,32%	89	34,50%
1 a 2	4.852	20,38%	271	25,96%	54	20,93%
2 a 5	2.807	11,79%	127	12,16%	23	8,91%
5 a 10	1.644	6,91%	88	8,43%	22	8,53%
10 a 50	1.852	7,78%	109	10,44%	25	9,69%
50 a 250	1.029	4,32%	34	3,26%	13	5,04%
250 a 1000	622	2,61%	22	2,11%	6	2,33%
Mas de 1000	583	2,45%	23	2,20%	11	4,26%
Sin Información	1.534	6,44%	137	13,12%	15	5,81%
<b>Total</b>	<b>23.808</b>	<b>100%</b>	<b>1.044</b>	<b>100%</b>	<b>258</b>	<b>100%</b>

Es muy importante destacar, que de las 23 empresas más grandes del Sistema Agroindustrial, con activos superiores a mil millones de pesos, 11 son agroindustriales propiamente dichas, lo que se ve reflejado en un 47,8%, casi la mitad del Sistema Agroindustrial; las 12 restantes, son empresas de servicios de apoyo, de comercio u otras. Esta estructura indica cómo se da la distribución del ingreso agroindustrial en Bolívar, es decir, que la mayor parte de este ingreso queda en empresas diferentes a las que producen y procesan, y generalmente fuera del territorio.

Sin embargo, en la perspectiva de las pequeñísimas empresas, de menos de un millón de pesos en Activos Totales, el Sistema Agroindustrial de Bolívar tiene allí una alta participación, 22,32%, y 25,96% en el rango de un millón a menos de dos millones de pesos en activos. Es decir, que el Sistema Agroindustrial de Bolívar es representativo mayoritariamente en los grupos de tamaño de empresas pequeñas. Por lo que se evidencia que en el Departamento de Bolívar aún hace falta un mayor desarrollo, para llegar a ser una fuerza económica más contundente en el Sistema Agroindustrial.

En síntesis, lo que queda demostrado nuevamente es que los bolivarenses han encontrado en las micro y pequeñas empresas una forma de subsistir, y que el Sistema Agroindustrial no se escapa de esa opción; y que las grandes empresas no han logrado aún su auge en este departamento.

## 7.5 Las cien empresas más grandes del departamento

Con el objetivo de profundizar un poco más sobre esta estructura de tamaño empresarial, específicamente dentro del sistema agroindustrial de Bolívar, se diseñó el top de las 100 empresas más grandes del departamento (Cuadro Anexo 1). ¿Cuáles son las empresas más grandes? ¿En qué sectores están? ¿Qué posición tienen las empresas del Sistema Agroindustrial?, fueron preguntas que se hicieron con este propósito.

En el Anexo 2, se presenta el listado de las 100 empresas resultantes en este departamento. Debe destacarse lo siguiente:

- El límite máximo encontrado fue de \$574.442.784.937 de activos totales correspondiente a la empresa AGM DESARROLLOS LTDA
- El límite mínimo alcanzado fue de \$9.056.208.871 correspondiente a la empresa ORLANDO MURRA & COMPANIA S. EN C.
- La distancia entre la primera empresa y la segunda es considerable puesto que ésta última tiene activos por \$ 501.725.762.252
- La estructura de las 100 empresas está compuesto por tres vocaciones: comercio, agroindustrial y otros.
- El Sistema Agroindustrial coloca solamente 5 empresas diferentes.

En la Tabla 34 se presentan las 5 empresas del Sistema Agroindustrial que clasifican dentro del grupo de las 100 empresas más grandes del departamento. Como se puede observar, solo hay una agroindustrial que es REFORESTADORA DEL CARIBE S.A, que a su vez es la segunda más grande dentro del Sistema Agroindustrial y ocupa el puesto 29 dentro de las 100, fue creada en 1984 con \$32.030.201.406 de activos totales.

Tabla 34. Bolívar: Las empresas más grandes del Sistema Agroindustrial

Puesto	RAZÓN SOCIAL	SECTOR ECONÓMICO	CATEGORIA SISTEMA AGROINDUSTRIAL	TOTAL ACTIVOS
11	C.I. CARTAGENERA DE ACUACULTURA S.A.	Comercio al por mayor y al por menor	COMERCIO	76.064.916.000
29	REFORESTADORA DEL CARIBE S.A.	Industrias Manufactureras	AGROINDUSTRIAL	32.030.201.406
57	COMEXTUN LIMITADA	Comercio al por mayor y al por menor	COMERCIO	17.803.637.000
58	COMERCIALIZADORA INTERNACIONAL ANTILLANA S.A- C.I ANTILLANA	Comercio al por mayor y al por menor	COMERCIO	17.411.501.000
78	COMERCIALIZADORA INTERNACIONAL PESQUERA BOLIVAR DE COLOMB	Comercio al por mayor y al por menor	COMERCIO	13.092.274.000

Las restantes empresas del Sistema Agroindustrial corresponden al grupo de comercio. Ninguna empresa de producción agropecuaria entró en este ranking de las 100 más grandes<sup>10</sup>.

#### 7.5.1 Las 50 empresas más pequeñas del Sistema Agroindustrial

Las cincuenta empresas más pequeñas del Sistema Agroindustrial (Anexo 3), corresponden a personas naturales en un 88%; 13 de las empresas más pequeñas realizan actividades comerciales y 36 pequeñas empresas producen o procesan bienes agropecuarios y artesanales; las restantes son empresas de servicios. Son empresas locales, con activos pequeños que varían entre \$100.000 y \$500.000. Son empresas comercializadoras de lácteos, y labores relacionadas con la madera especialmente.

---

<sup>10</sup> En Bolívar, el sistema agroindustrial se distribuyó en: 4 empresas de comercio y 1 agroindustrial; ninguna agropecuaria ni de servicios de apoyo.

## 7.6 La historia empresarial

Cabe recordar que este estudio tiene como fuente la base de datos de las Cámaras de Comercio de Bolívar sobre las empresas existentes, por tanto el análisis histórico que aquí se hace está restringido a los registros empresariales; estos solo nos permiten observar la dinámica y las tendencias de la estructura tanto a nivel general del departamento como del Sistema Agroindustrial en particular. En este caso quedan por fuera varias épocas y temas de la historia empresarial de Bolívar cuya influencia es reconocida en el país.

La historia empresarial de Bolívar, en la que aquí se hace referencia, parte con la creación de la Cámara de Comercio, cuyas primeras actividades estaban destinadas a tareas legales de registro y certificación y a algunas actividades de promoción y desarrollo; su nómina no superaba las siete personas y atendía cerca de 1200 negocios matriculados y 150 afiliados; las actividades desarrolladas y el número de empresas fueron aumentando.

Sin embargo, de manera concreta la historia empresarial de Bolívar, tomando como referencia la fecha de matrícula de las empresas existentes hoy, se comienza a registrar desde el año 1930, tal como se presenta en la Tabla 33<sup>11</sup>. El objetivo de esta Tabla, consistió en hacer una comparación año a año entre la dinámica seguida por el Total de Empresas creadas en el departamento y las Empresas del Sistema Agroindustrial en el período 1930 -2011.

Un aspecto destacado es la dinámica creciente de creación anual de empresas que registra este departamento; con excepción de los años 1973, 1975, 1989, 1992 y 2008 donde hubo crecimientos menores, en todos los demás años el número de nuevas empresas fue cada vez mayor. En contraste, la dinámica tuvo un comportamiento bastante variable en las empresas del Sistema Agroindustrial, aunque debe destacarse un estancamiento de este sector en los años 1976, 1977 y 1978. Sin embargo, el periodo más dinámico de toda la historia empresarial de Bolívar se da a partir del año 2001 y particularmente los años 2006 cuando se crean 2.594 empresas y el año 2007 cuando se crean 5.204 empresas. En estos dos años, el Sistema Agroindustrial aportó respectivamente 118 y 140 empresas del total departamental de nuevas empresas.

---

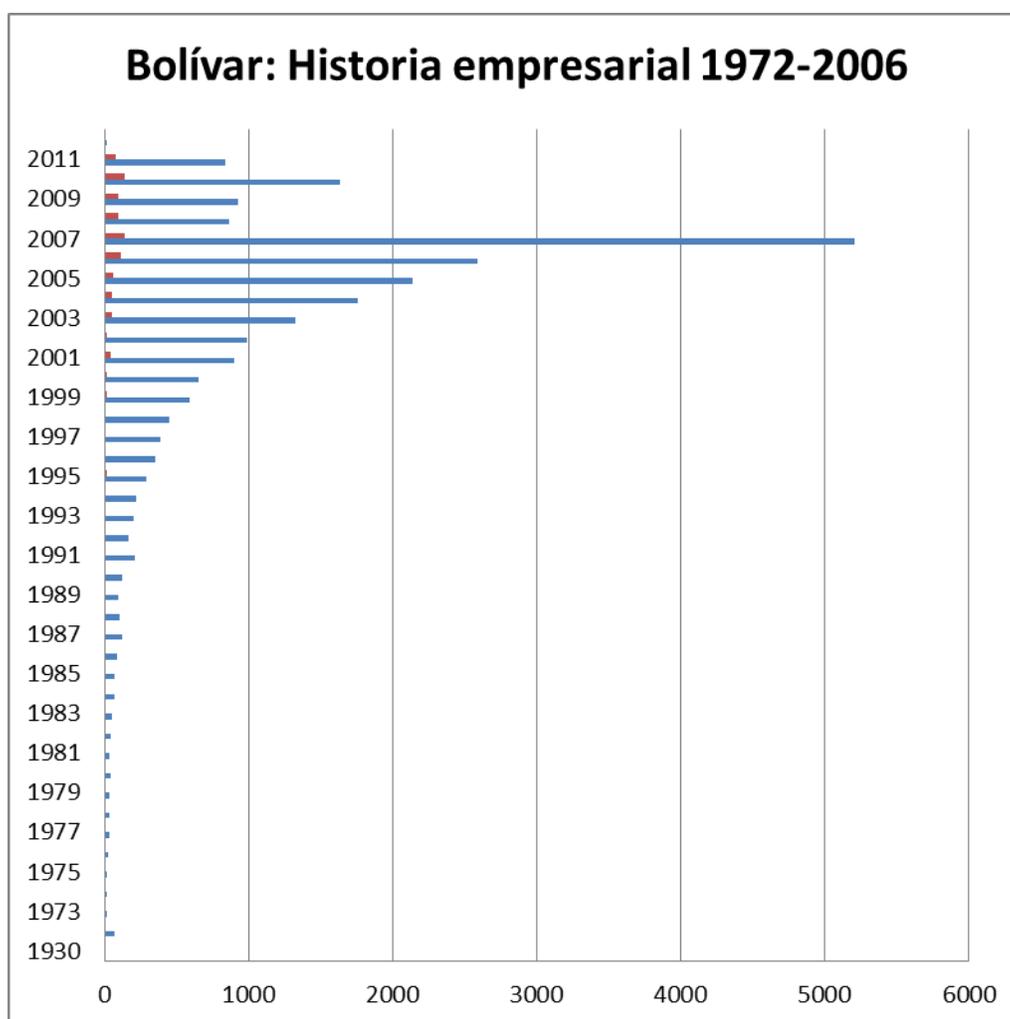
<sup>11</sup> Debe hacerse la aclaración que la historia empresarial se refiere a las empresas activas en el año 2006, de tal manera que esta historia no contempla las empresas que fueron creadas pero que ya no existen.

Tabla 35. Dinámica de creación empresas sistema Agroindustrial 1930/2010

Año de Registro	No. Empresas	
	TE	SAI
1930	1	
1972	67	4
1973	17	
1974	21	2
1975	19	2
1976	23	
1977	34	
1978	31	
1979	34	1
1980	41	
1981	36	1
1982	40	1
1983	51	
1984	73	3
1985	68	1
1986	83	1
1987	119	3
1988	101	6
1989	92	4
1990	124	5
1991	215	8
1992	165	5
1993	205	3
1994	219	9
1995	292	16
1996	353	12
1997	389	8
1998	451	12
1999	594	14
2000	654	19
2001	898	45
2002	990	17
2003	1326	51
2004	1758	55
2005	2135	63
2006	2594	118
2007	5204	140
2008	869	95
2009	931	93
2010	1634	143
2011	841	76
SIN INFORMACION	18	6

Ahora bien, en referencia específica con el Sistema Agroindustrial, el cual se presenta en la Gráfica 11, se pueden diferenciar claramente cuatro períodos: la década de los años setenta, con un decrecimiento notable; la década de los años ochenta y primeros del noventa es de mucha inestabilidad, caracterizada por un crecimiento bastante irregular con marcadas fluctuaciones; del año 93 al 2000 se observa que hay crecimiento irregular, pero en términos absolutos el crecimiento es muy superior a los períodos anteriores; y entre el 2002 y el 2006, el número de nuevas empresas que se crean cada año alcanzó los tres dígitos en 2006, 2007 y 2010. Por lo que pareciera que en este último período el departamento vive un fervor empresarial insospechado en su Sistema Agroindustrial.

Gráfica 11.



\* La Cámara de Comercio de Cartagena aporta datos de 1930 a 2007

\*\* La Cámara de Comercio de Magangué aporta datos de 1972 hasta junio de 2011

\*\*\* La Cámara de Comercio de Aguachica aporta datos de 1980 hasta junio de 2011

\*\*\*\* La Cámara de Comercio de Barrancabermeja aporta datos de 1984 hasta octubre de 2011

Indiscutiblemente, las preguntas que surgen de inmediato frente a este comportamiento histórico son dos: ¿Qué factores incentivaron tal dinámica? y ¿en cuáles sectores o actividades económicas se concentró dicho crecimiento? En los siguientes numerales se trata de dar respuesta a estas preguntas.

### *7.6.1 Los sectores pioneros del Sistema Agroindustrial*

Con referencia al Sistema Agroindustrial de Bolívar, siguiendo la Tabla 34, los sectores pioneros de las empresas que hoy sobreviven, se establecen en el año 1972 con una empresa de la industria manufacturera y con tres establecimientos comerciales, siendo la empresa industrial y una de comercio de Cartagena, y las dos restantes de Magangué. La agricultura y ganadería formalizaron sus primeras empresas, dos para ser más exactos, en 1988 bajo la forma de persona natural comerciante. En el año 1988 también se creó una empresa de la industria manufacturera correspondiente a la elaboración de productos alimenticios y bebidas, y tres establecimientos de comercio. El año 2001, que fue un año muy activo en nuevas empresas, 45 en total, ya permitía adivinar el perfil de la estructura actual del sistema agroindustrial de Bolívar: empresas agropecuarias; industrias manufactureras, representadas hasta ahora por pequeños talleres más que industrias en sentido riguroso; y un conglomerado de pequeñas empresas en el comercio.

### *7.6.2 La dinámica empresarial reciente del Sistema Agroindustria*

De acuerdo con la Tabla 36, se puede observar que a partir de finales de los años noventa en el Sistema Agroindustrial, el abanico empresarial se abre a nuevas actividades, por ejemplo: servicios sociales y de salud, transporte y comunicaciones, construcción, entre otras. Sin embargo, la dinámica registrada especialmente desde el año 2002, consolidó la concentración de empresas en las actividades comerciales tanto al por mayor como al por menor.

En segundo lugar la industria manufacturera cuyo crecimiento es claramente destacable. El tercer lugar lo ocupan las empresas agrícolas y pecuarias; y el cuarto lugar la pesca.

Tabla 36.

AÑO	Actividades inmobiliarias, empresariales y de alquiler	Agricultura, ganadería, caza y silvicultura	Comercio al por mayor y al por menor	Construcción	Explotación de minas y canteras	Hoteles y restaurantes	Industrias manufactureras	Otras actividades de servicios comunitarios, sociales y personales	Pesca	Servicios Sociales y de Salud	Transporte, almacenamiento y comunicaciones	Total año
1972			3				1					4
1973												0
1974							2					2
1975			2									2
1976												0
1977												0
1978												0
1979							1					1
1980												0
1981			1									1
1982							1					1
1983												0
1984			1				2					3
1985			1									1
1986			1									1
1987			2				1					3
1988		2	3				1					6
1989			2				1					3
1990			4				1					5
1991			3				5					8
1992		2	2				1					5
1993			2				1					3
1994		2	4				3					9
1995			9				7					16

1996		4	7				1						12
1997			6				2						8
1998		4	6				2						12
1999		1	7				5			1			14
2000		4	9				5					1	19
2001		13	19				9		2	2			45
2002		2	10				5						17
2003		8	25				13		4	1			51
2004	1	4	33			2	14					1	55
2005		6	35				16		4	2			63
2006		22	42				46		2	2	2	1	117
2007		19	70	1		2	46		1	2			141
2008		23	49	2			15		2	4		1	96
2009	2	18	51	3			12		2	2		3	93
2010	2	38	78			2	18			5			143
2011	1	16	46	2	2	2	4		1	1		1	76
Sin informacion			2				6						8
	6	188	535	8	2	8	247		7	25	10	8	1044

\* La Cámara de Comercio de Cartagena aporta datos de 1930 a 2007

\*\* La Cámara de Comercio de Magangue aporta datos de 1972 hasta junio de 2011

\*\*\* La Cámara de Comercio de Aguachica aporta datos de 1980 hasta junio de 2011

\*\*\*\* La Cámara de Comercio de Barrancabermeja aporta datos de 1984 hasta octubre de 2011

## 7.7 Las Empresas y los Sectores económicos en Bolívar

La estructura de los sectores económicos del departamento para el año 2011, en términos de número de empresas registradas, se proyectan en la Tabla 37 y Gráfica 12, las cuales demuestran que el sector comercio es el que reúne la mayor cantidad de empresas del departamento, con un 56.59% del total.

De acuerdo con la afirmación hecha por Arosa y otros (2006):

“En este sector de comercio es donde existen menos barreras de entrada y por tanto es donde la población ha encontrado una alternativa de vida, creando su propio empleo y el de su familia, trabajando en condiciones de subempleo y generando ingresos para la supervivencia. Las micro y pequeñas empresas comerciales son las que han evitado una crisis social de proporciones en la región”.

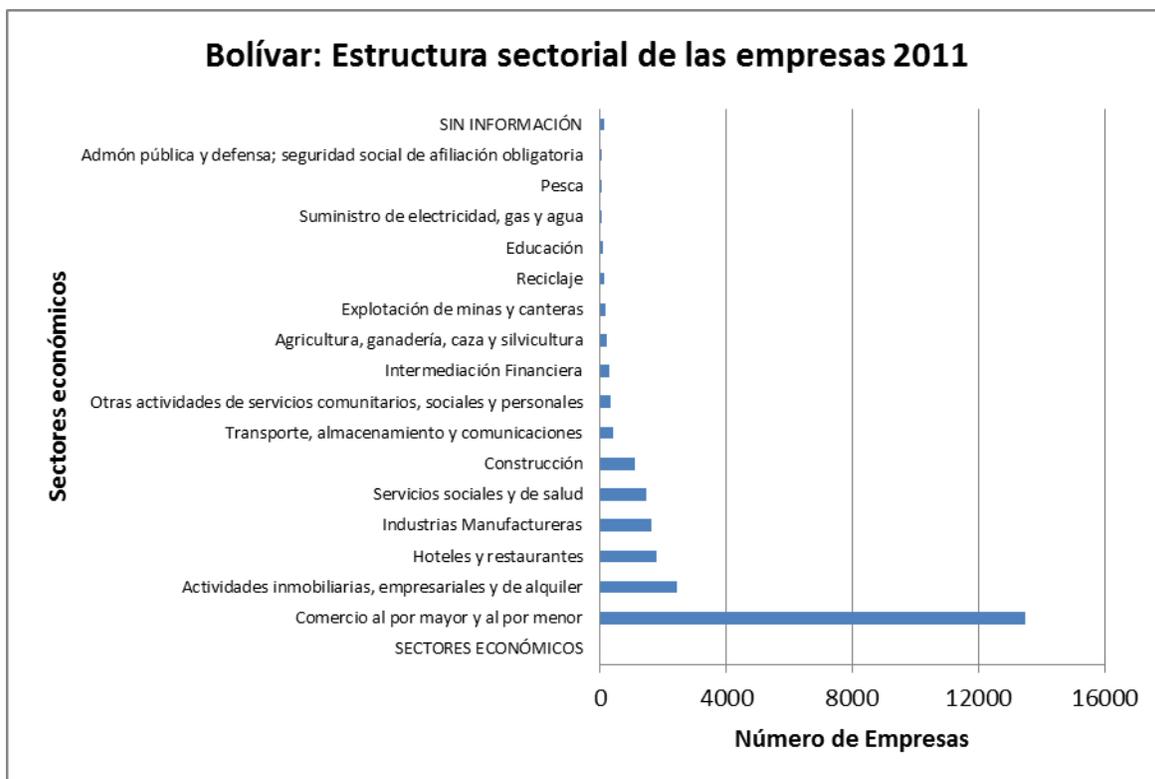
Los siguientes sectores económicos conforme al número de empresas, son en su orden: actividades inmobiliarias, empresariales y de alquiler; los hoteles y restaurantes; industrias manufactureras; servicios sociales y de salud; construcción; transporte, almacenamiento y comunicaciones; otras actividades de servicios comunitarios, sociales y personales; intermediación financiera; agricultura, ganadería, caza y silvicultura tiene solamente el 0.84 por ciento del total; explotación de minas y canteras; reciclaje; educación; suministro de electricidad, gas y agua; pesca con 0.12%; y por último, administración pública y defensa con un 0.11%.

Una observación importante en este tema, es la que resulta de relacionar el número de empresas con la estructura del valor agregado de Bolívar (Tabla 25). A primera instancia, en esta relación se manifiesta una incoherencia, en el sentido de que, por ejemplo, el sector comercio que reporta el mayor número de empresas apenas aporta el 6.91% del valor agregado del departamento. Y el sector industrial que aporta el segundo mayor valor agregado, ocupa el cuarto lugar en cuanto al número de empresas inscritas reportando el 6.90% de las empresas registradas. Aunque en este análisis está de por medio el tamaño de las empresas, en el Anexo 2 se muestra que dentro de las empresas más grandes del Sistema Agroindustrial, ninguna corresponde al sector agropecuario, es decir al productor.

Tabla 37.

<b>SECTORES ECONÓMICOS</b>	<b>Empresas</b>	<b>%</b>
Comercio al por mayor y al por menor	13.473	56,59%
Actividades inmobiliarias, empresariales y de alquiler	2.432	10,22%
Hoteles y restaurantes	1.806	7,59%
Industrias Manufactureras	1.642	6,90%
Servicios sociales y de salud	1.472	6,18%
Construcción	1.119	4,70%
Transporte, almacenamiento y comunicaciones	430	1,81%
Otras actividades de servicios comunitarios, sociales y personales	332	1,39%
Intermediación Financiera	304	1,28%
Agricultura, ganadería, caza y silvicultura	201	0,84%
Explotación de minas y canteras	156	0,66%
Reciclaje	120	0,50%
Educación	99	0,42%
Suministro de electricidad, gas y agua	48	0,20%
Pesca	29	0,12%
Admón pública y defensa; seguridad social de afiliación obligatoria	26	0,11%
<b>SIN INFORMACIÓN</b>	<b>119</b>	<b>0,50%</b>
<b>TOTAL</b>	<b>23.808</b>	<b>100%</b>

Gráfica 12.



Lo anterior permite, sugerir que dentro del sector agropecuario no industrial de Bolívar existe una enorme informalidad, es decir, que los productores no se registran en la Cámara de Comercio. La pregunta entonces es ¿por qué no se registran como empresarios? o ¿por qué no registran sus empresas? Tal vez una respuesta es que las reglas de juego establecidas y contenidas en el Código de Comercio, no están acertando en los procesos para que la actividad económica del país se formalice con todo lo que ello implica, esto es, deberes y derechos de los actores económicos.

Finalmente, cabe preguntarse si seguir incentivando la actividad de comercio con las características registradas, es lo que se requiere, en vez de formas de organización superiores, en sectores diferentes, con mayor contenido tecnológico y empresas en sentido riguroso que permitan una mejor respuesta a la competitividad y consecuentemente mayores opciones de empleo en condiciones adecuadas. De alguna manera esta condición refleja la excesiva valoración que se ha dado al emprendimiento como estrategia sustancial para resolver problemas de pobreza y la reducida reflexión correspondiente.

### 7.7.1. La Estructura del Sistema Agroindustrial en Bolívar

Como se puede recordar, el Sistema Agroindustrial definido por este proyecto comprende las siguientes cuatro actividades: agropecuarias, agroindustriales, servicios de apoyo, comercio. En Bolívar este Sistema Agroindustrial representa el 4,39% del total de las empresas del departamento, es decir 1.044 empresas. Este es un porcentaje que no parece considerablemente suficiente para un departamento clasificado con vocación agroindustrial, y que en su agenda interna prioriza la agroindustria.

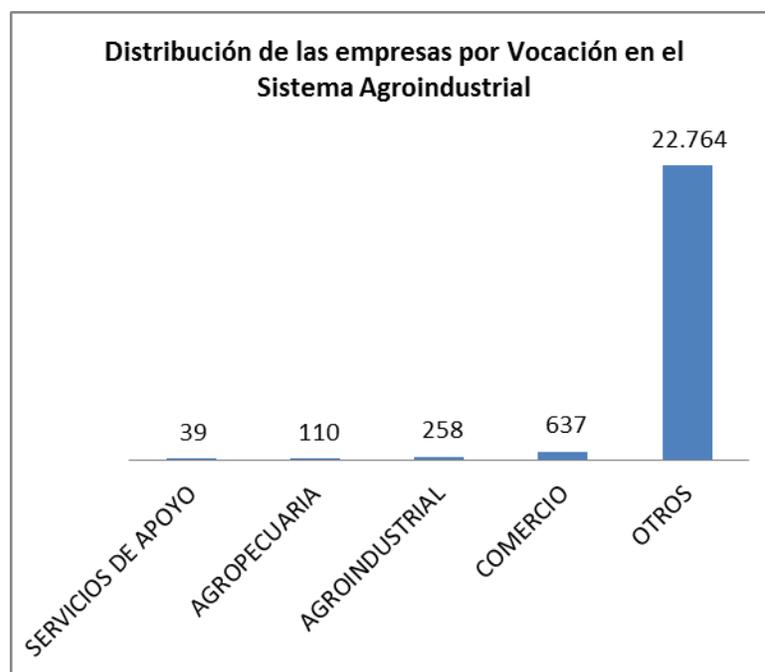
La Tabla 38 y Gráfica 13, corresponden a la pirámide del Sistema Agroindustrial; como puede observarse, la actividad “otros” es la que reporta mayor número de empresas, 22.764 (95,61%), incluye: restaurantes, panaderías, elaboración y comercialización de almojábanas, cafeterías, asaderos de pollos, entre otros. En segundo lugar está el sector comercio con 637 (2,68%) empresas relacionadas con venta y comercialización de productos diversos agropecuarios o agroindustriales. El tercer lugar está ocupado por el grupo de empresas agroindustriales con 258 (1,08%) incluye: elaboración de productos alimenticios, fabricación de productos lácteos, fabricación de productos cárnicos, producción avícola, despulpadoras de frutas. El cuarto lugar corresponde a las empresas agropecuarias con 110 (0,46%) empresas que incluyen actividades como: producción de hortalizas, cultivos de frutas, zootecnia de escarabajos y caracoles, ganado de leche, entre otras. El último lugar lo ocupan las empresas denominadas como “servicios de apoyo” con 39 (0,16%) empresas, incluye: empresas de asistencia técnica, diseño y comercialización de maquinaria, gestión financiera agropecuaria, desarrollo de actividades de postcosecha y comercialización.

Ahora bien, se pueden destacar algunos indicadores de relación entre los cinco grupos de empresas. Por cada empresa agropecuaria se registran 206.9 empresas del grupo “otros”, que es un grupo que está revelándose como de gran peso dentro de las actividades económicas del departamento. Por cada empresa agropecuaria se registran casi 6 empresas de comercio, 0.35 empresas de servicios de apoyo y 2.34 empresas agroindustriales. A manera de síntesis, quiere decir que la actividad agropecuaria es fuente de muchos otros negocios y actividades.

Tabla 38.

EMPRESAS DEL SISTEMA AGROINDUSTRIAL		
VOCACIÓN	No.	%
SERVICIOS DE APOYO	39	0,16%
AGROPECUARIA	110	0,46%
AGROINDUSTRIAL	258	1,08%
COMERCIO	637	2,68%
OTROS	22.764	95,61%
TOTAL	23.808	100,00%

Gráfica 13.



### 7.8. La estructura productiva de las Empresas Agropecuarias y Agroindustriales

La estructura productiva se trabajó en las 368 empresas del sector agropecuario y del sector agroindustrial a través de la clasificación hecha en subcategorías; éstas corresponden de alguna manera a los productos

finales obtenidos en las diferentes empresas. Como se muestra en la Tabla 39, se identificaron 20 subcategorías de productos, donde las maderas tienen el primer lugar con el 29.84% de las empresas y en segundo lugar los productos lácteos con el 20.93% de las empresas. La parte restante corresponde a una gran diversidad de productos.

Tabla 39.

EMPRESAS AGROINDUSTRIALES		
SUBCATEGORIA	No.	%
MADERAS	77	29,84%
LÁCTEOS	54	20,93%
CARPINTERÍA	49	18,99%
EBANISTERÍA	13	5,04%
OTROS	11	4,26%
PROCESAMIENTO DE CARNES	9	3,49%
CURTIEMBRE	8	3,10%
PROCESAMIENTO DE CEREALES	8	3,10%
SIN CLASIFICACIÓN	8	3,10%
PROCESAMIENTO DE PESCADO	5	1,94%
ACEITE Y GRASAS	3	1,16%
EXTRACTOS Y ESENCIAS	3	1,16%
ABONO ORGÁNICO	2	0,78%
DULCES	2	0,78%
ACEITE VEGETAL	1	0,39%
AVÍCOLA	1	0,39%
CAFÉ	1	0,39%
GRASAS	1	0,39%
PROCESAMIENTO DE CACAO	1	0,39%
SEMILLAS	1	0,39%
TOTAL	258	100%

#### 7.9. La relación entre Agenda Interna, Apuesta Exportadora y empresas por subcategorías o productos

La Tabla 40, organiza de mayor a menor el número de empresas agroindustriales registradas en las Cámaras de Comercio del departamento, y permite apreciar las Agendas Internas y las Apuestas

Exportadoras que cuentan con algún soporte o cultura empresarial en este territorio. La industria maderera es la más consolidada para estos propósitos en la medida que registra 77 empresas. Indudablemente, Bolívar si cuenta con una capacidad empresarial para producir lácteos, por lo menos así lo demuestra la existencia de 54 empresas registradas en esta actividad, además de 49 empresas relacionadas con la carpintería.

Tabla 40.

EMPRESAS AGROINDUSTRIALES				
Sectores Productivos Agroindustriales	Agenda Interna	Apuesta Exportadora	No.	%
MADERAS	1		77	29,84%
LÁCTEOS		1	54	20,93%
CARPINTERÍA	1		49	18,99%
EBANISTERÍA	1		13	5,04%
OTROS			11	4,26%
PROCESAMIENTO DE CARNES	1	1	9	3,49%
CURTIEMBRE			8	3,10%
PROCESAMIENTO DE CEREALES			8	3,10%
SIN CLASIFICACIÓN			8	3,10%
PROCESAMIENTO DE PESCADO	1	1	5	1,94%
ACEITE Y GRASAS	1	1	3	1,16%
EXTRACTOS Y ESENCIAS			3	1,16%
ABONO ORGÁNICO			2	0,78%
DULCES			2	0,78%
ACEITE VEGETAL	1	1	1	0,39%
AVÍCOLA			1	0,39%
CAFÉ			1	0,39%
GRASAS	1	1	1	0,39%
PROCESAMIENTO DE CACAO	1	1	1	0,39%
SEMILLAS			1	0,39%
TOTAL	9	7	258	100%

De otro lado, hay apuestas exportadoras que no registran experiencia y soporte empresarial como el aceite vegetal, las grasas, y el procesamiento de cacao, sin embargo, por eso no se puede cuestionar la posibilidad de un desarrollo de éxito.

## 8. SOPORTE INSTITUCIONAL DEL DEPARTAMENTO DE BOLIVAR A LA EMPRESA AGROINDUSTRIAL

El siguiente capítulo tiene como objetivo identificar cuáles son las instituciones y programas que apoyan la actividad y el desarrollo de la empresa agroindustrial en Bolívar. En primera instancia, veremos las instituciones que forman parte de las diferentes actividades que se desarrollan en el departamento en este sector; en la segunda parte se muestran los grupos de investigación y de capacitación en el sector, para establecer cual es la disponibilidad de programas técnicos y de educación superior con los que cuenta Bolívar en el sector agroindustrial.

### 8.1 Las instituciones y programas públicos de apoyo establecidos en Bolívar

En la Tabla 41 podemos ver 20 instituciones, donde se especifica la naturaleza de cada una de ellas y los objetivos que persiguen. Existe la posibilidad que en el sector agroindustrial en el departamento de bolívar participen más instituciones de ámbito local que no fueron identificadas en el estudio, sin descartar su existencia.

Examinando la Tabla 38, encontramos que el departamento de Bolívar cuenta con una amplia disponibilidad de instituciones públicas, con programas dirigidos al desarrollo de los negocios y empresas del sector agroindustrial. Como podemos observar todas las instituciones tienen como objetivo común el desarrollo del departamento a través de la creación de empresas.

A raíz de esto nacen algunos interrogantes, entre los cuales resaltamos si la creación de empresa es el problema fundamental identificado, para permitir el desarrollo de la agroindustria en el departamento, o si se ha convertido en un tema generalizado a nivel no solo regional sino nacional, y por lo tanto se toma sin mayor discusión como la verdadera solución para el sector. Otro punto a consultar es si existe una verdadera articulación entre las 20 instituciones mencionadas en el cuadro uno, para compartir estrategias y prioridades, con relación a este punto y de acuerdo con lo expresado por algunos representantes que existe un alto grado de dificultad para alcanzar una adecuada coordinación y un trabajo conjunto entre cada uno de estos entes, que redunden en un beneficio para el sector.

Tabla 41.

No.	INSTITUCIÓN	NATURALEZA	OBJETIVO
1	PLANEACION DEPARTAMENTAL	DEPENDENCIA DE LA GOBERNACION	APOYAR Y FOMENTAR LA CREACION DE EMPRESAS
2	GOBERNACION DE BOLIVAR	DEPENDENCIA DEL DEPARTAMENTO Y EL PRIMER MANDATARIO DEPARTAMENTAL.	El gobierno departamental asume el compromiso de ser los promotores del desarrollo departamental de una forma equilibrada, involucrando a la totalidad de los actores (públicos, privados, solidario y comunitario), conociendo sus intereses, sus motivaciones y el compromiso, para que funcionario en un sistema institucional, logremos ubicar al Departamento de Bolívar en el lugar que históricamente le correspondió en el ámbito de Colombia.
3	SECRETARIA DE AGRICULTURA	Liderar la política sectorial a nivel departamental en el proceso de coordinación, planificación, formulación y ejecución de políticas, estrategias, programas y proyectos para el sector agropecuario, pesquero y agro-industrial con el sector institucional y societal del Departamento de Bolívar, que garanticen un desarrollo rural sostenible basado en principios de equidad y participación.	Planificar, administrar y ejecutar la política agropecuaria y de los recursos naturales para el Departamento, en concordancia con los planes y programas previstos por el Ministerio de Agricultura, mediante la coordinación interinstitucional y con criterios de sostenibilidad y equidad.

4	ALCALDIA DE CARTAGENA	<p>La Cartagena que se propone es una ciudad para soñar, que potencie su riqueza geográfica, ecológica, cultural, histórica, turística y portuaria, y la proyecte hacia el futuro con un desarrollo urbanístico incluyente, que privilegia infraestructuras urbanas para fortalecer la vocación natural de la ciudad, que faciliten la movilidad con base en transporte colectivo multimodal y medios ambientalmente sostenibles como las ciclo rutas, las alamedas y las vías peatonales. Una ciudad con dotación de parques y espacios públicos reservados para el encuentro, el disfrute y la apropiación colectiva. Una ciudad en la que las ciudadanas y los ciudadanos conviven pacíficamente, están tranquilas y tranquilos, respetan las normas, protegen su medio ambiente, reconocen y respetan la diversidad, cumplen los acuerdos y autorregulan sus comportamientos para garantizar el pleno ejercicio de las libertades y los derechos de todas y todos</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Superar la pobreza extrema y la exclusión social.</li> <li>2. Convertir a la educación en el motor de la dinámica social.</li> <li>3. Tener ciudadanas y ciudadanos activos y saludables.</li> <li>4. Promover el desarrollo económico sostenible.</li> <li>5. Construir una ciudad para soñar.</li> <li>6. Recuperar la confianza de la ciudadanía en las instituciones y en la acción colectiva.</li> </ol>
5	ALCALDIA DEL CARMEN DE BOLIVAR	<p>Gobernar, representar y administrar al Municipio del Carmen de Bolívar, en la adopción y desarrollo de las políticas económicas, sociales, culturales, ambientales en el mejoramiento y elevación de los niveles de calidad de vida y bienestar de la comunidad urbano rural de la jurisdicción territorial correspondiente.</p>	<p>Ser un municipio modelo en el país, cumplidor de los fines del estado para satisfacer las necesidades básicas de nuestra comunidad, propenderemos por el bienestar general de nuestra población, incentivando activamente el desarrollo económico y brindar garantías de seguridad a los habitantes de nuestra Región.</p>

6	INSTITUTO COLOMBIANO AGROPECUARIO	Socio estratégico del agro negoció colombiano.	El Instituto Colombiano Agropecuario, Ica, tiene por objeto contribuir al desarrollo sostenido del sector agropecuario, pesquero y acuícola, mediante la prevención, vigilancia y control de los riesgos sanitarios, biológicos y químicos para las especies animales y vegetales, la investigación aplicada y la administración, investigación y ordenamiento de los recursos pesqueros y acuícolas, con el fin de proteger la salud de las personas, los animales y las plantas y asegurar las condiciones del comercio.
7	CORPORACION TURISMO CARTAGENA DE INDIAS	Coordina y ejecuta acciones articuladas con los sectores públicos y privadas que conllevan al fortalecimiento de la competitividad, calidad y promoción nacional e internacional de la oferta turística del distrito.	Coordinación de los esfuerzos privados e institucionales de los actores que animan la presentación de los servicios turísticos de Cartagena.
8	INSTITUTO COLOMBIANO DE DESARROLLO RURAL(INCODER)	Ejecuta la política agropecuaria y desarrollo rural, facilitando el acceso a los factores productivos, fortaleciendo las entidades territoriales y sus comunidades y propiciando la articulación de las acciones institucionales al medio rural, bajo principios de competitividad, equidad, sostenibilidad, multifuncionalidad y descentralización, para contribuir a mejorar la calidad de vida de los pobladores rurales y al desarrollo socioeconómico del país.	Ejecutar políticas de desarrollo rural, en coordinación con las comunidades e instituciones públicas y privadas relacionadas con el sector agropecuario, forestal y pesquero, facilitando el acceso de los pobladores rurales a los factores productivos y sociales, para contribuir a mejorar su calidad de vida y al desarrollo socioeconómico del país.

9	CORPORACION COLOMBIANA DE INVESTIGACION AGROPECUARIA (CORPOICA)	Entidad pública descentralizada por servicios con régimen privado, encargada de generar conocimiento científico y soluciones tecnológicas a través de actividades de investigación, innovación, transferencia de tecnología y formación de investigadores, en beneficio del sector agropecuario colombiano.	Generar y transferir conocimientos científicos y soluciones tecnológicas mediante la investigación y la innovación en los servicios y productos para el sector agropecuario colombiano.
10	CAMARA DE COMERCIO DE CARTAGENA	Institución privada sin ánimo de lucro, que promueve el desarrollo económico y la competitividad a través de la oferta de servicios que apuntan a fortalecer el tejido empresarial y a una mejor calidad de vida en la región. Tiene una zona de influencia sobre 19 municipios: Cartagena, Arjona, Arroyohondo, Calamar, Clemencia, El Carmen de Bolívar, El Guamo, Mahates, Maria La Baja, San Cristobal, San Etanislao, San Jacinto, San Juan Nepomuceno, Santa Catalina, Santa Rosa, Soplaviento, Turbaco, Turbaná y Villanueva.	La Cámara de Comercio de Cartagena atienden a los empresarios de la ciudad y el departamento a través de cuatro áreas estratégicas: Registros, Desarrollo Empresarial, Desarrollo Regional y Competitividad, Centro de Conciliación y Arbitraje
11	CAMARA DE COMERCIO DE MAGANGUE	Entidad privada, sin ánimo de lucro, de carácter gremial corporativo, regida por normas éticas y jurídicas; promotora de proyectos industriales. Tiene una zona de influencia sobre 18 municipios: Achí, Altos del Rosario, Barranco de Loba, Cicuco, Córdoba, El Peñon, Hatillo de Loba, Magangué, Margarita, Montecristo, Mompós, Pinillos, San Fernando, San Jacinto del Cauca, San Martín de loba, Talaigua Nuevo, Tiquisio y Zambrano.	La Cámara de Comercio de Magangué atienden a los empresarios de la ciudad y el departamento a través de cuatro áreas estratégicas: Registros, Desarrollo Empresarial, Desarrollo Regional y Competitividad, Centro de Conciliación y Arbitraje
12	COMITE ASESOR REGIONAL DE COMERCIO EXTERIOR(CARCE)	De naturaleza departamental, es el interlocutor entre la región y el gobierno nacional	Promover la cultura exportadora y el crecimiento de las exportaciones regionales

13	ASOCIACION NACIONAL DE INDUSTRIALES (ANDI)	Es una agremiación sin ánimo de lucro, integrado por un porcentaje significativo de empresas pertenecientes a sectores como el industrial, financiero, agroindustrial, de alimentos, comercial y de servicios, entre otros. La sede principal de la ANDI se encuentra en Medellín y cuenta con sedes en Bogotá, Cali, Barranquilla, Cartagena, Bucaramanga, Manizales, Pereira, Ibagué y Cauca.	difundir y propiciar los principios políticos, económicos y sociales de un sano sistema de libre empresa
14	FEDERACION NACIONAL DE COMERCIANTES (FENALCO)	Es un gremio reconocido como el principal vocero del comercio, defensor de la iniciativa privada y de la libertad de empresa. La organización, con una estructura sectorial eficiente, agrupa el mayor número de empresarios posible con el fin de promover su desarrollo y productividad.	Trabaja por el bien de la Nación y el desarrollo del comercio. Para esto busca la justicia social, lucha por afianzar las instituciones democráticas y promueve la solidaridad gremial, eficiencia y modernización de los empresarios colombianos. Impulsa el desarrollo intelectual, económico y social, de todas las personas vinculadas al Gremio, y es un foro de discusión sobre los problemas del país.
15	ASOCIACION COLOMBIANA DE MEDIANAS Y PEQUEÑAS INDUSTRIAS (ACOPI)	La Asociación Colombiana de Medianas y Pequeñas Industrias, ACOPI, es la organización gremial de Colombia que agrupa a las MIPYMES de diferentes sectores productivos. Es una entidad sin ánimo de lucro fundada el 30 de Agosto de 1951, como resultado de la fusión de entidades similares que existían en ese momento en tres de las más importantes ciudades del país.	Fomentar el desarrollo del sector de la pequeña y mediana empresa, así como de la microempresa de acumulación, con un criterio de bienestar y progreso para el país, dentro de los preceptos de la economía social y ecológica de mercado, en pro de una democracia auténtica, bajo principios de libertad, justicia y solidaridad.

16	FONDO NACIONAL DE FOMENTO HORTIFRUTICOLA (ASOHOFrucOL)	Es un fondo de fomento creado por el Gobierno Nacional mediante la Ley 118 de 1.994, como contribución al desarrollo y fortalecimiento del subsector de las frutas y hortalizas. Se estableció como una cuenta especial de manejo constituida con los recursos provenientes del recaudo de la Cuota de Fomento Hortofrutícola.	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Promover la investigación</li> <li>· Prestar asistencia técnica</li> <li>· Transferir tecnología</li> <li>· Capacitar, acopiar y difundir información</li> <li>· Estimular la formación de empresas comercializadoras, canales de acopio y distribución</li> <li>· Apoyar las exportaciones</li> <li>· Propender a la estabilización de precios de frutas y hortalizas</li> </ul>
17	CORPORACION AUTONOMA REGIONAL DEL SUR DE BOLIVAR (CSB)	La corporación aportará, con sentido de pertenencia regional, su capacidad humana y técnica en la conservación y aprovechamiento sostenible mediante investigación científica y transferencia de tecnología, ejerciendo la autonomía dada por la ley 99 de 1993. En el marco del desarrollo sostenible a través de la planificación e implementación de políticas, programas y proyectos ambientales de manera integral, continua, coordinada y concertada con la sociedad civil y con instituciones locales, regionales y nacionales, cumplirá con el compromiso de administrar la oferta ambiental regional y elevar el nivel de vida de sus pobladores.	Promover la conservación y el aprovechamiento sostenible de los recursos naturales renovables y del medio ambiente, del ecosistema de las cuencas hidrográficas del río Magdalena, río Cauca y río San Jorge en esta región, dirigir el proceso de planificación regional de uso del suelo para mitigar y desactivar presiones de explotación inadecuada del territorio y propiciar, con la cooperación de entidades nacionales e internacionales, la generación de tecnologías apropiadas para la utilización y conservación de los recursos de La Mojana y el San Jorge.

18	CARDIQUE	Según la Ley 99 de 1993, Artículo 30. Todas las Corporaciones Autónomas Regionales tendrán por objeto la ejecución de las políticas, planes, programas y proyectos sobre medio ambiente y recursos naturales renovables, así como dar cumplida y oportuna aplicación a las disposiciones legales vigentes sobre su disposición, administración, manejo y aprovechamiento, conforme a las regulaciones, pautas y directrices expedidas por el Ministerio del Medio Ambiente.	La Corporación Autónoma Regional del Canal del Dique -Cardique-, en su área de jurisdicción como máxima autoridad ambiental encargada de administrar el medio ambiente y los recursos naturales, propende por el desarrollo sostenible de las comunidades y distintos sectores productivos en sus tres (3) eco regiones: Canal del Dique, Montes de María y Zona Costera - Ciénaga de La Virgen , mediante la ejecución de planes, programas y proyectos ambientales, utilizando su capacidad técnica innovadora, humana e investigativa.
19	SENA (CENTRO AGROEMPRESARIAL Y MINERO REGIONAL BOLIVAR)	Entidad dependiente del gobierno nacional, con sedes regionales en cada uno de los departamentos de Colombia.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Mejorar la eficiencia y la productividad de nuestros procesos formativos, por medio del aprendizaje por proyectos y la incorporación de diversas fuentes de conocimiento, estableciendo metodologías que privilegien la solución de problemas reales, el trabajo en equipo, la relación intensa y flexible con el cambiante entorno productivo y el ingreso de las nuevas tecnologías al proceso.</li> <li>2. Incrementar el nivel de satisfacción de nuestros clientes, por medio de programas y servicios que se constituyan en la respuesta pertinente y oportuna a sus necesidades (de desempeño laboral y profesional y del sector productivo).</li> <li>3. Asegurar la complementariedad de la capacidad tecnológica de todos los centros de formación y la convergencia de recursos institucionales (humanos, físicos, tecnológicos, etc.), para generar innovación y desarrollo sostenible en el país.</li> <li>4. Mantener y mejorar continuamente el Sistema de Mejora Continua.</li> </ol>

20	BANCO AGRARIO	<p>El Banco es el producto de la conversión de la sociedad Leasing Colvalores -Compañía de Financiamiento Comercial-, de establecimiento de crédito del tipo de las Compañías de Financiamiento Comercial al tipo de los establecimientos de crédito de los bancos comerciales, denominado inicialmente Banco de Desarrollo Empresarial S. A. y, posteriormente, Banco Agrario de Colombia S.A.; conversión autorizada por la Superintendencia Bancaria, mediante Resolución No. 0968 del 24 de junio de 1.999.</p> <p>Por su composición accionaria, el Banco es una sociedad de economía mixta del orden nacional, del tipo de las anónimas, sujeta al régimen de empresa industrial y comercial del Estado, vinculada al Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural.</p>	<p>El 28 de junio de 1999 el Banco Agrario de Colombia S.A., entidad financiera estatal, abrió sus puertas al público con el objetivo principal de prestar servicios bancarios al sector rural. Actualmente, a través de sus 738 sucursales financia actividades rurales, agrícolas, pecuarias, pesqueras, forestales y agroindustriales. Para atender las necesidades financieras del sector rural y urbano cuenta con la red de oficinas más extensa del país.</p>
----	---------------	---	--

## 8.2 El sistema de educación y el desarrollo agroindustrial

Efectuando un análisis, teniendo en cuenta todos los niveles de la educación en el departamento de Bolívar, desde la básica, primaria, la secundaria y la superior, nos encontramos que no se limita tan solo a la formación académica, de manera específica en lo relacionado al tema agropecuario y agroindustrial, encontramos los Institutos Técnicos Agropecuarios difundidos por cada una de las seis Zonas de Desarrollo Económico y Social (ZODES) en que se encuentra dividido el departamento, con lo que el gobierno a buscado darle una mayor importancia a la formación de su población en todo lo relacionado con la agroindustria.

Existen en la actualidad Trescientas (300) instituciones oficiales de educación en el departamento, entre las cuales encontramos Treinta y Siete (37) Instituciones Técnicas en Educación Agrícola, Cinco (5) en formación Acuícola y Dos (2) en Técnicas pesqueras.

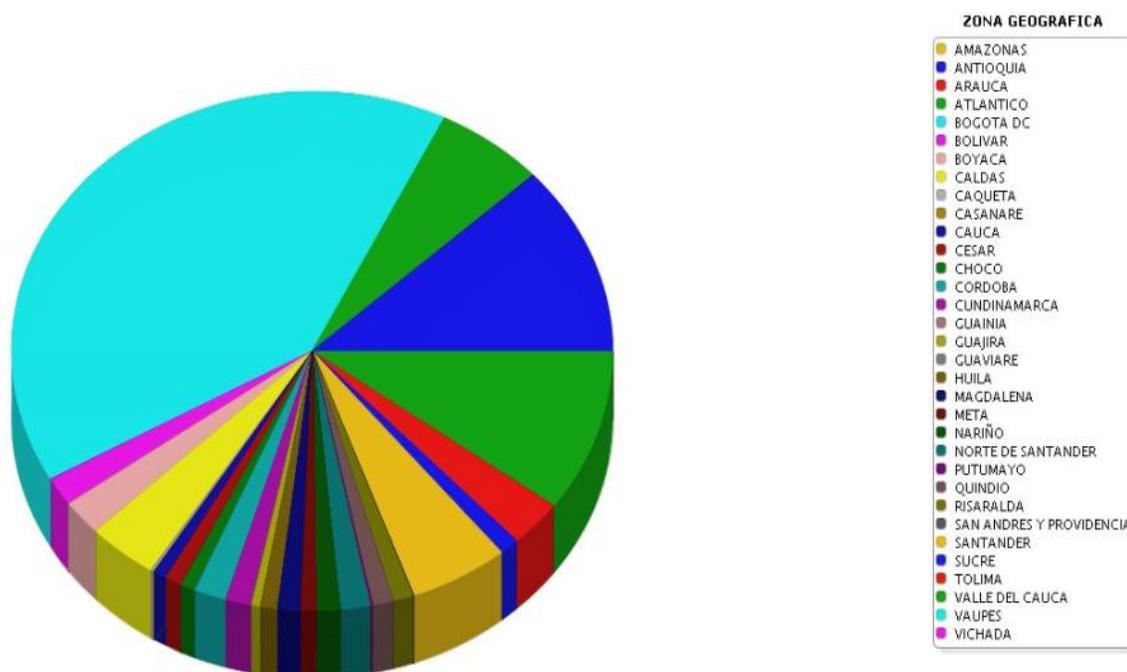
En lo relacionado con la educación superior, el departamento de Bolívar cuenta de acuerdo a lo reportado por el SNIES con seiscientos ochenta y nueve (689) programas, los cuales representan un 3.73% del total en Colombia que para el 2011 fue de 18.482 programas de educación superior. Si tomamos en cuenta que la población es de 2,140.000 habitantes aproximadamente obtendríamos una relación de 3.106 habitantes por programa de educación superior en el departamento, es importante recalcar que Bolívar ha venido registrando un crecimiento en los últimos años en el número de instituciones que ofrecen programas universitarios, entre las más destacadas podemos mencionar La Universidad De Cartagena con un 15%, La Universidad Tecnológica De Bolívar con un 9%, y la Fundación Universitaria Antonio Arévalo con un 6%. Estas tres universidades cubren el 30% de la cobertura universitaria del departamento.

En el periodo comprendido entre los años 2001 al 2010 el departamento de Bolívar graduó 43.995 estudiantes de educación superior constituyéndose esta cifra en el equivalente a un 2.71% del gran total de 1,620.689 de estudiantes graduados en el país, ubicándose en el séptimo lugar a nivel nacional como se puede observar en el cuadro dos (ver tabla 42).

Tabla 42. Total Graduados de Educación Superior en Colombia

ZONA GEOGRAFICA DEPARTAMENTO	PERIODO GRADUACION										Total
	AÑO										
	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	
AMAZONAS	0	0	0	6	42	10	42	26	27	18	171
ANTIOQUIA	16,349	17,362	18,267	19,531	19,504	21,570	21,801	24,223	26,631	28,007	213,245
ARAUCA	72	99	10	59	29	34	80	30	47	86	546
ATLANTICO	8,164	7,718	8,195	7,875	7,546	5,866	10,574	9,371	9,974	7,317	82,600
BOGOTA DC	56,222	51,270	52,122	54,768	58,181	67,794	67,862	80,753	85,921	77,739	652,632
BOLIVAR	2,434	3,461	3,326	6,227	4,447	4,185	4,698	5,217	5,313	4,687	43,995
BOYACA	3,052	3,396	5,208	4,215	3,605	3,593	4,856	3,825	4,036	6,013	41,799
CALDAS	5,336	5,352	4,526	3,969	3,573	4,026	5,538	5,406	5,095	5,949	48,770
CAQUETA	191	170	307	368	377	521	992	769	988	1,072	5,755
CASANARE	98	63	109	123	139	109	203	349	263	364	1,820
CAUCA	908	976	1,029	1,278	1,430	1,076	1,994	2,451	2,313	2,444	15,899
CESAR	1,281	962	1,238	1,313	829	1,053	1,712	1,342	1,093	2,188	13,011
CHOCO	1,103	548	805	969	258	694	1,208	1,106	1,115	1,218	9,024
CORDOBA	2,403	1,512	1,259	2,421	1,769	2,033	2,011	2,204	2,024	2,187	19,823
CUNDINAMARCA	1,959	2,755	4,075	3,661	1,785	2,270	4,859	5,118	5,313	4,874	36,669
GUAINIA	0	0	0	0	0	0	5	0	0	5	10
GUAJIRA	645	752	897	664	464	91	168	880	1,052	1,290	6,903
GUAVIARE	0	0	0	21	0	0	12	90	94	85	302
HUILA	1,320	1,125	1,577	1,431	1,255	1,541	2,522	2,498	1,857	1,973	17,099
MAGDALENA	1,699	1,347	1,789	902	482	935	1,350	1,913	2,442	2,568	15,427
META	1,101	1,174	772	720	1,130	558	1,270	1,227	1,316	2,184	11,452
NARIÑO	1,790	1,610	1,405	1,429	1,512	1,181	3,041	3,337	3,349	3,501	22,155
NORTE DE SANTANDER	2,207	2,365	4,006	4,268	4,371	3,466	5,290	5,452	5,429	5,898	42,752
PUTUMAYO	145	60	77	65	130	2	172	197	112	217	1,177
QUINDIO	1,572	1,735	1,929	1,744	1,558	1,117	1,466	2,078	2,663	2,655	18,517
RISARALDA	1,501	1,419	1,579	1,680	2,483	2,511	2,684	2,698	2,839	3,418	22,812
SAN ANDRES Y PROVIDENCIA	74	54	61	47	3	2	18	27	12	18	316
SANTANDER	7,482	7,768	10,195	8,023	6,900	5,653	9,512	9,009	8,126	9,925	82,593
SUCRE	1,485	805	1,434	1,031	1,690	829	815	1,383	1,738	2,330	13,540
TOLIMA	4,015	4,009	5,997	5,259	3,611	3,564	4,375	4,641	5,366	6,482	47,319
VALLE DEL CAUCA	14,102	13,575	13,445	12,350	10,707	10,351	13,647	12,974	15,728	15,623	132,502
VAUPES	0	0	0	0	0	0	1	0	1	5	7
VICHADA	0	0	0	0	0	0	0	6	7	34	47
<b>Total</b>	<b>138,710</b>	<b>133,442</b>	<b>145,639</b>	<b>146,417</b>	<b>139,810</b>	<b>146,635</b>	<b>174,778</b>	<b>190,600</b>	<b>202,284</b>	<b>202,374</b>	<b>1,620,689</b>

Gráfica 14. Total Graduados de Educación Superior en Colombia por Zona Geográfica



De esta cantidad de graduados en el Departamento de Bolívar, podemos agregar que 43.460 de estos profesionales pertenecen al área urbana de la ciudad de Cartagena, constituyéndose en el 98.78% del total y tan solo un 1.22% corresponden al resto del territorio departamental( ver Tabla 43), lo que nos muestra una alta concentración de la educación superior en la capital, producto tal vez entre otros detalles importantes a la difícil geografía que posee el sector rural por lo dispersa, lo que dificulta la movilidad, el acompañamiento y control por parte de las autoridades educativas y de los directivos y docentes.

En términos de áreas temáticas, el primer puesto lo ocupa las ciencias económicas y administrativas, con un 38.3% seguido a continuación por las programas de ingeniería y arquitectura con un 21.79% y en tercer lugar se ubican las ciencias sociales y humanas con un 16.51%. Una distribución similar tienen las especializaciones, siguiendo las directrices y tendencias de los demás departamentos del país (ver Tabla 44).

En lo que tiene que ver con el tema agropecuario y agroindustrial en Bolívar, la Universidad de Cartagena ofrece estudios en

Tecnología en Administración Agropecuaria, y la Universidad de Ciencias aplicadas y ambientales UDCA brinda estudios profesionales en las carreras de Veterinaria y Zootecnia, además el SENA por intermedio de su Centro agro empresarial tiene en la actualidad programas para títulos técnicos o tecnólogos en Administración Agroindustrial, Agua y Saneamiento básico y Gestión Ambiental en los ZODES del Dique, de los Montes de María y de Loba .Lo importante es que exista una verdadera capacidad de articulación y coherencia entre los sectores de la educación y la agroindustria, con un firme objetivo, y es que, educando a la población le estamos dando bases sólidas para un rápido desarrollo económico y social lo que deriva en un verdadero incremento de su productividad y por consiguiente una mayor generación de valor agregado, no solo de su región sino del país en general.

Tabla 43. Total Graduados de Educación Superior en el Departamento de Bolívar

ZONA GEOGRAFICA MUNICIPIO	PERIODO GRADUACION										Total
	Año										
	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	
CARTAGENA	2,434	3,461	3,326	6,137	4,409	4,121	4,694	5,191	5,216	4,471	43,460
CLEMENCIA	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	1
EL CARMEN DE BOLIVAR	0	0	0	0	0	0	0	0	0	15	15
MAGANGUE	0	0	0	90	26	22	2	25	5	39	209
MARIA LA BAJA	0	0	0	0	0	0	0	0	18	48	66
MOMPOS	0	0	0	0	12	42	2	1	46	24	127
PINILLOS	0	0	0	0	0	0	0	0	1	1	2
SAN JUAN NEPOMUCENO	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	1
SAN PABLO	0	0	0	0	0	0	0	0	22	4	26
SANTA ROSA	0	0	0	0	0	0	0	0	2	83	85
SOPLAVIENTO	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	1
TURBACO	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2	2
Total	2,434	3,461	3,326	6,227	4,447	4,185	4,698	5,217	5,313	4,687	43,995

Tabla 44. Total Graduados por Área del Conocimiento en el Departamento de Bolívar

		PERIODO											
FORMACION ACADEMICA		GRADUA											
AREA	NBC	CION	AÑO										
		2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	Total	PORCENT
AGRONOMIA, VETERINARIA Y AFINES	AGRONOMIA, VETERINARIA Y AFINES	11,00	1,00	1,00	0,00	2,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	15,00	0,03%
BELLAS ARTES	BELLAS ARTES	52,00	34,00	40,00	24,00	52,00	63,00	131,00	145,00	88,00	76,00	705,00	1,60%
	ARTES PLASTICAS, VISUALES Y AFINES	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	1,00	30,00	19,00	31,00	17,00	98,00	0,22%
	ARTES REPRESENTATIVAS	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	19,00	37,00	65,00	6,00	8,00	135,00	0,31%
	DISEÑO	52,00	34,00	40,00	21,00	38,00	25,00	45,00	39,00	24,00	28,00	346,00	0,79%
	MUSICA	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	11,00	9,00	18,00	8,00	46,00	0,10%
	PUBLICIDAD Y AFINES	0,00	0,00	0,00	3,00	14,00	18,00	8,00	13,00	9,00	15,00	80,00	0,18%
CIENCIAS DE LA EDUCACION	CIENCIAS DE LA EDUCACION	158,00	66,00	80,00	205,00	102,00	95,00	171,00	259,00	358,00	449,00	1.943,00	4,42%
	EDUCACION	158,00	66,00	80,00	205,00	102,00	95,00	171,00	259,00	358,00	449,00	1.943,00	4,42%
CIENCIAS DE LA SALUD	CIENCIAS DE LA SALUD	215,00	386,00	406,00	1.203,00	698,00	799,00	748,00	851,00	1.040,00	637,00	6.983,00	15,87%
	BACTERIOLOGIA	43,00	149,00	130,00	159,00	155,00	189,00	165,00	153,00	130,00	71,00	1.344,00	3,05%
	ENFERMERIA	46,00	83,00	81,00	235,00	118,00	96,00	103,00	165,00	145,00	89,00	1.161,00	2,64%
	INSTRUMENTACION	56,00	57,00	31,00	45,00	42,00	28,00	19,00	22,00	16,00	11,00	327,00	0,74%

	<b>ON QUIRURGICA</b>												
	<b>MEDICINA</b>	43,00	50,00	35,00	447,00	223,00	301,00	316,00	349,00	479,00	241,00	<b>2.484,00</b>	5,65%
	<b>ODONTOLOGIA</b>	13,00	43,00	71,00	209,00	80,00	110,00	66,00	72,00	114,00	137,00	<b>915,00</b>	2,08%
	<b>OPTOMETRIA, OTROS PROGRAMAS DE CIENCIAS DE LA SALUD</b>	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	1,00	1,00	<b>2,00</b>	0,00%
	<b>SALUD PUBLICA</b>	8,00	1,00	1,00	84,00	26,00	23,00	19,00	21,00	95,00	80,00	<b>358,00</b>	0,81%
	<b>TERAPIAS</b>	6,00	3,00	57,00	24,00	54,00	52,00	60,00	69,00	60,00	7,00	<b>392,00</b>	0,89%
<b>CIENCIAS SOCIALES Y HUMANAS</b>	<b>CIENCIAS SOCIALES Y HUMANAS</b>	383,00	606,00	431,00	944,00	640,00	699,00	787,00	1.021,00	1.035,00	716,00	<b>7.262,00</b>	16,51%
	<b>CIENCIA POLITICA, RELACIONES INTERNACIONALES</b>	0,00	0,00	12,00	68,00	43,00	27,00	24,00	22,00	21,00	4,00	<b>221,00</b>	0,50%
	<b>COMUNICACION SOCIAL, PERIODISMO Y AFINES</b>	11,00	29,00	34,00	20,00	18,00	46,00	43,00	65,00	109,00	130,00	<b>505,00</b>	1,15%
	<b>DEPORTES, EDUCACION FISICA Y RECREACION</b>	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	56,00	0,00	0,00	0,00	<b>56,00</b>	0,13%
	<b>DERECHO Y AFINES</b>	160,00	313,00	185,00	486,00	280,00	355,00	421,00	491,00	629,00	340,00	<b>3.660,00</b>	8,32%
	<b>FILOSOFIA, TEOLOGIA Y AFINES</b>	7,00	7,00	1,00	44,00	5,00	22,00	4,00	32,00	21,00	16,00	<b>159,00</b>	0,36%
	<b>FORMACION RELACIONADA CON EL CAMPO MILITAR O</b>	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	74,00	83,00	140,00	25,00	0,00	<b>322,00</b>	0,73%

	<b>POLICIAL</b>												
	<b>GEOGRAFIA, HISTORIA</b>	2,00	4,00	8,00	18,00	12,00	13,00	4,00	41,00	27,00	33,00	<b>162,00</b>	0,37%
	<b>LENGUAS MODERNAS, LITERATURA, LINGUISTICA Y AFINES</b>	7,00	10,00	12,00	34,00	13,00	11,00	5,00	27,00	24,00	31,00	<b>174,00</b>	0,40%
	<b>PSICOLOGIA</b>	136,00	140,00	110,00	115,00	151,00	92,00	88,00	106,00	135,00	20,00	<b>1.093,00</b>	2,48%
	<b>SOCIOLOGIA, TRABAJO SOCIAL Y AFINES</b>	60,00	103,00	69,00	159,00	118,00	59,00	59,00	97,00	44,00	142,00	<b>910,00</b>	2,07%
<b>ECONOMIA, ADMINISTRACION, CONTADURIA Y AFINES</b>	<b>ECONOMIA, ADMINISTRACION, CONTADURIA Y AFINES</b>	1.063,00	1.497,00	1.629,00	2.477,00	1.751,00	1.379,00	1.709,00	1.757,00	1.655,00	1.935,00	<b>16.852,00</b>	38,30%
	<b>ADMINISTRACION</b>	786,00	1.181,00	1.200,00	1.641,00	1.244,00	1.055,00	1.034,00	840,00	1.051,00	1.297,00	<b>11.329,00</b>	25,75%
	<b>CONTADURIA PUBLICA</b>	215,00	283,00	375,00	650,00	399,00	232,00	449,00	860,00	506,00	435,00	<b>4.404,00</b>	10,01%
	<b>ECONOMIA</b>	62,00	33,00	54,00	186,00	108,00	92,00	226,00	57,00	98,00	203,00	<b>1.119,00</b>	2,54%
<b>INGENIERIA, ARQUITECTURA, URBANISMO Y AFINES</b>	<b>INGENIERIA, ARQUITECTURA, URBANISMO Y AFINES</b>	518,00	856,00	722,00	1.226,00	1.149,00	1.093,00	1.113,00	1.093,00	1.050,00	765,00	<b>9.585,00</b>	21,79%
	<b>ARQUITECTURA</b>	95,00	77,00	74,00	83,00	104,00	62,00	53,00	51,00	59,00	59,00	<b>717,00</b>	1,63%
	<b>INGENIERIA ADMINISTRATIVA Y AFINES</b>	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	8,00	9,00	0,00	0,00	0,00	<b>17,00</b>	0,04%
	<b>INGENIERIA AGROINDUSTRIAL, ALIMENTOS Y AFINES</b>	36,00	44,00	42,00	149,00	73,00	54,00	45,00	52,00	43,00	33,00	<b>571,00</b>	1,30%
	<b>INGENIERIA</b>	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	1,00	0,00	<b>1,00</b>	0,00%

	AGRONOMICA, PECUARIA Y AFINES												
	INGENIERIA AMBIENTAL, SANITARIA Y AFINES	18,00	4,00	4,00	22,00	11,00	38,00	0,00	6,00	21,00	33,00	<b>157,00</b>	0,36%
	INGENIERIA CIVIL Y AFINES	36,00	56,00	56,00	301,0 0	113,0 0	75,00	51,00	82,00	100,0 0	87,00	<b>957,00</b>	2,18%
	INGENIERIA DE MINAS, METALURGIA Y AFINES	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	1,00	4,00	<b>5,00</b>	0,01%
	INGENIERIA DE SISTEMAS, TELEMATICA Y AFINES	169,00	416,0 0	310,0 0	329,0 0	529,0 0	469,0 0	448,0 0	493,0 0	394,0 0	237,0 0	<b>3.794, 00</b>	8,62%
	INGENIERIA ELECTRICA Y AFINES	2,00	9,00	17,00	23,00	10,00	9,00	27,00	26,00	14,00	32,00	<b>169,00</b>	0,38%
	INGENIERIA ELECTRONICA, TELECOMUNICAC IONES Y AFINES	23,00	23,00	55,00	68,00	100,0 0	112,0 0	171,0 0	105,0 0	112,0 0	67,00	<b>836,00</b>	1,90%
	INGENIERIA INDUSTRIAL Y AFINES	68,00	160,0 0	110,0 0	153,0 0	133,0 0	175,0 0	242,0 0	221,0 0	240,0 0	156,0 0	<b>1.658, 00</b>	3,77%
	INGENIERIA MECANICA Y AFINES	25,00	30,00	16,00	66,00	26,00	49,00	27,00	31,00	42,00	36,00	<b>348,00</b>	0,79%
	INGENIERIA QUIMICA Y AFINES	46,00	37,00	38,00	32,00	50,00	42,00	40,00	26,00	22,00	21,00	<b>354,00</b>	0,80%
	OTRAS INGENIERIAS	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	1,00	0,00	<b>1,00</b>	0,00%
MATEMATIC AS Y	MATEMATICAS Y CIENCIAS	34,00	15,00	17,00	148,0 0	53,00	57,00	39,00	91,00	87,00	109,0 0	<b>650,00</b>	1,48%

CIENCIAS NATURALES	<b>NATURALES</b>												
	<b>BIOLOGIA, MICROBIOLOGIA Y AFINES</b>	0,00	0,00	1,00	2,00	3,00	1,00	0,00	3,00	0,00	3,00	<b>13,00</b>	0,03%
	<b>GEOLOGIA, OTROS PROGRAMAS DE CIENCIAS NATURALES</b>	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	4,00	9,00	0,00	0,00	<b>13,00</b>	0,03%
	<b>MATEMATICAS, ESTADISTICA Y AFINES</b>	10,00	5,00	5,00	32,00	9,00	7,00	3,00	12,00	26,00	41,00	<b>150,00</b>	0,34%
	<b>QUIMICA Y AFINES</b>	24,00	10,00	11,00	114,0 0	41,00	49,00	32,00	67,00	61,00	65,00	<b>474,00</b>	1,08%
<b>Total</b>	<b>2.434,00</b>	<b>3.461, 00</b>	<b>3.326, 00</b>	<b>6.227, 00</b>	<b>4.447, 00</b>	<b>4.185, 00</b>	<b>4.698, 00</b>	<b>5.217, 00</b>	<b>5.313, 00</b>	<b>4.687, 00</b>	<b>43.995, 00</b>		

### 8.3 La Empresa Agroindustrial y la Investigación

Para llevar a cabo este tipo de análisis se utilizó el sistema de información de COLCIENCIAS y de algunas universidades de la región en todo lo relacionado a investigadores, grupos de investigaciones y proyectos desarrollados en el departamento de Bolívar.

Hasta el año 2011 el departamento de Bolívar contaba con 1957 investigadores inscritos en la base de datos de Colciencias CvLac, si tenemos en cuenta que la población del departamento es de aproximadamente 2,140.000 habitantes, podemos decir que un 0,091% de la población Bolivarenses investiga.

Igualmente para ese año tenía un total de 175 grupos inscritos en el sistema de información de Colciencias GRUPLAC; esto representa el 3.15% del total de inscritos a nivel nacional que corresponde a la cifra de 5.554 grupos de investigación. De la cifra de grupos inscritos en Bolívar 39 pertenecen a la categoría sin clasificación (Ver Tabla 45), en razón a que varios de ellos son organizados recientemente, los demás se encuentran ubicados en las categorías A1, A, B,C y D, clasificación establecida por Colciencias de acuerdo con las siguientes especificaciones:

- 1 Productos que promuevan el nuevo conocimiento en el área de estudio, la formación de capital humano y la apropiación social del conocimiento.
- Productos o resultados que generan nuevo conocimiento.
- Productos de actividades de investigación del Grupo, relacionadas con formación de investigadores.
- Productos relacionados con la extensión de las actividades de investigación del grupo y de sus resultados: apropiación social del conocimiento.
- Productos o resultados artísticos que generan nuevo conocimiento.

Del total de los 175 grupos con los que cuenta el departamento de bolívar se encuentran clasificados de la siguiente manera:

Tabla 45. Categoría Colciencias Grupos de Investigación Departamento de Bolívar

CATEGORIA COLCIENCIAS	# DE GRUPOS DE INVESTIGACION DEPARTAMENTO DE BOLIVAR
A1	9
A	6
B	24
C	30
D	67
SIN CLASIFICACION	39
TOTAL	175

La investigación en Colombia por áreas del conocimiento se encuentra distribuida de la siguiente forma:

Tabla 46. Investigación en Colombia según áreas del conocimiento

AREAS DEL CONOCIMIENTO	N° GRUPOS DE INVESTIGACION EN COLOMBIA
AGRARIAS	300
BIOLOGICAS	438
LA SALUD	777
EXACTAS Y DE LA TIERRA	662
HUMANAS	1154
SOCIALES	1139
INGENIERIAS	733
LINGÜÍSTICA	150
OTROS	201
<b>TOTAL</b>	<b>5554</b>

En el departamento de Bolívar y de acuerdo a los datos arrojados por la investigación realizada tan solo 11 de los 175 grupos inscritos en la base de datos de Colciencias GRUPLAC, están llevando a cabo investigaciones con vínculos directos con la agroindustria en Bolívar, de los cuales la gran mayoría pertenecen a la Universidad de Cartagena (Ver Tabla 47).

Tabla 47. Grupos de Investigación en Bolívar por Instituciones

INSTITUCIONES	N° GRUPOS DE INVESTIGACION	% PARTICIPACION
UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE BOLIVAR	1	9%
UNIVERSIDAD DE CARTAGENA	6	55%
CAMARA DE COMERCIO DE CARTAGENA	1	9%

CORPORACION CENTRO DE INVESTIGACION DE LA ACUICULTURA EN COLOMBIA	2	18%
CIOH-CENTRO DE INVESTIGACIONES OCEANOGRAFICAS E HIDROLOGICAS	1	9%
<b>TOTAL</b>	<b>11</b>	<b>100%</b>

De estos grupos sobresale el Grupo de Investigación en Tecnologías Aplicadas y Sistemas de Información –GRITAS, de la Universidad Tecnológica De Bolívar, que es el único con la más alta clasificación que tiene Colciencias A1, ya que este promueve el nuevo conocimiento en el área de estudio, la formación de capital humano y la apropiación social del conocimiento.

#### 8.4 La relación entre programas y empresas agroindustriales

En esta etapa de la investigación se busca mostrar en qué medida las empresas del sector agroindustrial en el departamento de Bolívar están al tanto de los programas que ofrecen las instituciones de la región. Para el estudio se tomó una muestra representativa de 54 empresas agroindustriales de una población de 258, que se encuentran registradas en las diferentes cámaras de comercio del departamento.

Tabla 48.

<b>N</b>	258,0
<b>p</b>	0,95
<b>q</b>	0,05
<b>Z</b>	1,96
<b>E</b>	0,05
<b>N-1</b>	257
<b>n</b>	54
<b>Empresas Agroindustriales</b>	258
<b>Empresas del Sistema Agroindustrial</b>	1.044
<b>Total de Empresas del Departamento</b>	23.808

El número de empresas por municipios se encuentran distribuidas de la siguiente manera (Ver Tabla 49):

Tabla 49.

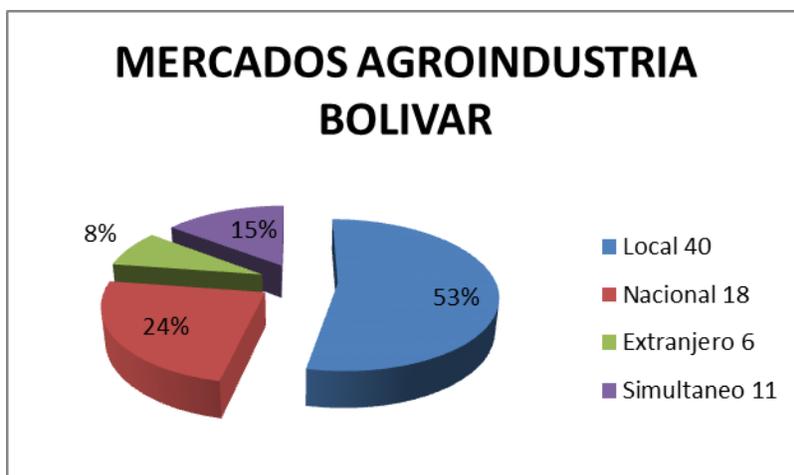
<b>COD.</b>	<b>MUNICIPIO</b>	<b>CAMARA</b>	<b>n (ajustada)</b>
13001	Cartagena	Cartagena	28
13006	Achí <sup>(3)</sup>	Magangue	1
13030	Altos del Rosario	Magangue	
13042	Arenal	Aguachica	
13052	Arjona	Cartagena	1
13062	Arroyohondo	Cartagena	
13074	Barranco de Loba <sup>(3)</sup>	Magangue	
13140	Calamar <sup>(3)</sup>	Cartagena	
13160	Cantagallo	Barrancabermeja	
13188	Cicuco	Magangue	
13212	Córdoba	Magangue	
13222	Clemencia	Cartagena	
13244	El Carmen de Bolívar	Cartagena	
13248	El Guamo	Cartagena	
13268	El Peñón	Magangue	
13300	Hatillo de Loba	Magangue	1
13430	Magangué	Magangue	11
13433	Mahates <sup>(3)</sup>	Cartagena	1
13440	Margarita	Magangue	
13442	María La Baja	Cartagena	
13458	Montecristo	Magangue	
13468	Mompós	Magangue	3
13473	Morales <sup>(3)</sup>	Aguachica	1
13490	Norosí <sup>(1)</sup>	Aguachica	
13549	Pinillos <sup>(3)</sup>	Magangue	1
13580	Regidor	Aguachica	
13600	Río Viejo <sup>(1) (3)</sup>	Aguachica	
13620	San Cristóbal	Cartagena	
13647	San Estanislao	Cartagena	
13650	San Fernando <sup>(3)</sup>	Magangue	

13654	San Jacinto	Cartagena	
13655	San Jacinto del Cauca	Magangue	
13657	San Juan Nepomuceno	Cartagena	1
13667	San Martín de Loba <sup>(3)</sup>	Magangue	
13670	San Pablo <sup>(3)</sup>	Barrancabermeja	1
13673	Santa Catalina <sup>(3)</sup>	Cartagena	
13683	Santa Rosa	Cartagena	
13688	Santa Rosa del Sur	Aguachica	2
13744	Simití	Aguachica	
13760	Soplaviento <sup>(3)</sup>	Cartagena	
13780	Talaigua Nuevo <sup>(3)</sup>	Magangue	
13810	Tiquisio	Magangue	
13836	Turbaco	Cartagena	2
13838	Turbaná	Cartagena	
13873	Villanueva	Cartagena	
13894	Zambrano	Magangue	
		<b>Total</b>	<b>54</b>

#### 8.4.1 Los mercados de destino de la producción agroindustrial de Bolívar

La Gráfica 15, nos permite concluir que el 53% de las empresas del sector agroindustrial en el departamento de Bolívar, tienen como destino el mercado local, le sigue el mercado nacional con un 24% y un 8% de dichas empresas llegan al mercado internacional, también podemos ver que un 15% cubre más de un mercado simultáneamente.

Gráfica 15.



FUENTE: Este estudio con base en las encuestas aplicadas.

#### 8.4.2 Actividades Desarrolladas

Tomando como referencia la Gráfica 16, las empresas agroindustriales de bolívar en un 33% producen, industrializan y comercializan sus productos, en un 28% producen y comercializan sus productos, el 26% se dedican solamente a la actividad comercial, un 6% producen e industrializan sus productos, un 5% son productores únicamente y tan solo un 2% de las empresas son industriales exclusivamente.

Gráfica 16.



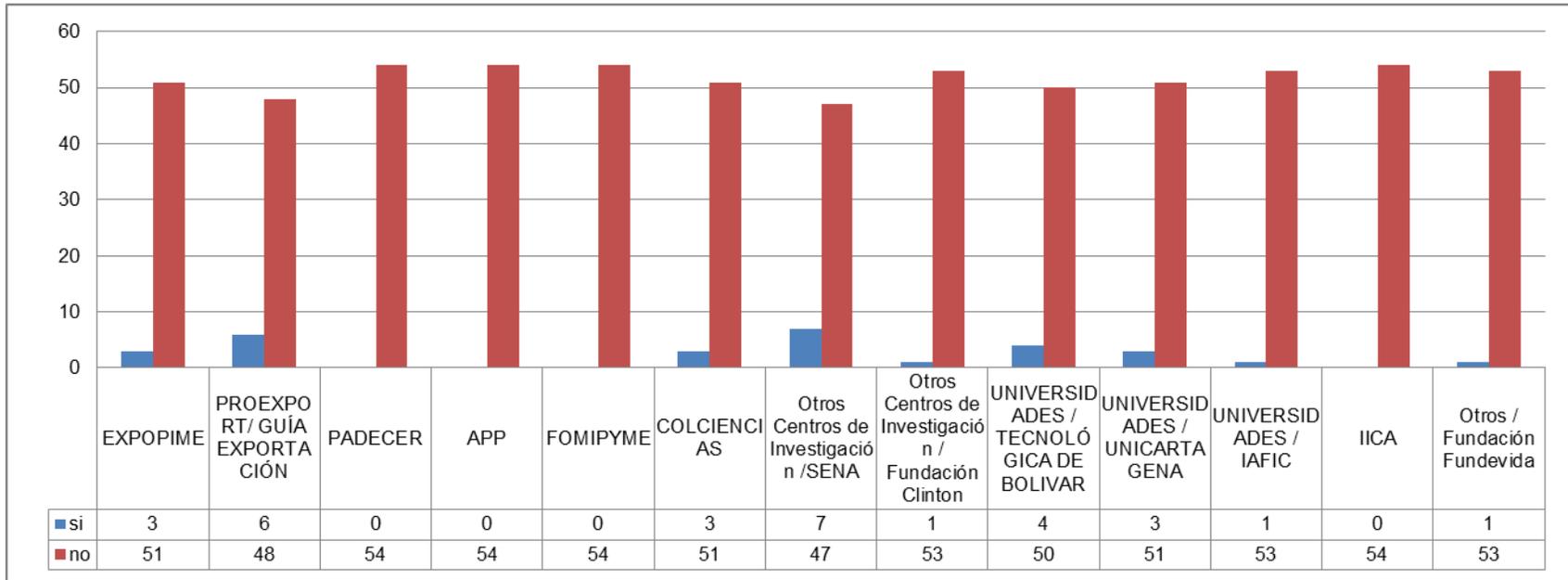
FUENTE: Este estudio con base en las encuestas aplicadas.

#### 8.4.3 Programas de apoyo al desarrollo Agro empresarial

La Gráfica 17, nos permite observar cual es el grado de articulación existente entre los diversos programas institucionales de incentivo y las empresas agroindustriales. Podemos darnos cuenta la muy baja articulación existente entre los empresarios con los programas e instituciones.

Dentro de esta baja articulación las instituciones que guardan mayor vínculo con el sector agroindustrial son SENA Y PROEXPORT, seguido por las Universidades Tecnológica de Bolívar y Universidad de Cartagena.

Gráfica 17. Articulación entre Programas Institucionales y Empresas Agroindustriales



FUENTE: Este estudio con base en las encuestas aplicadas.

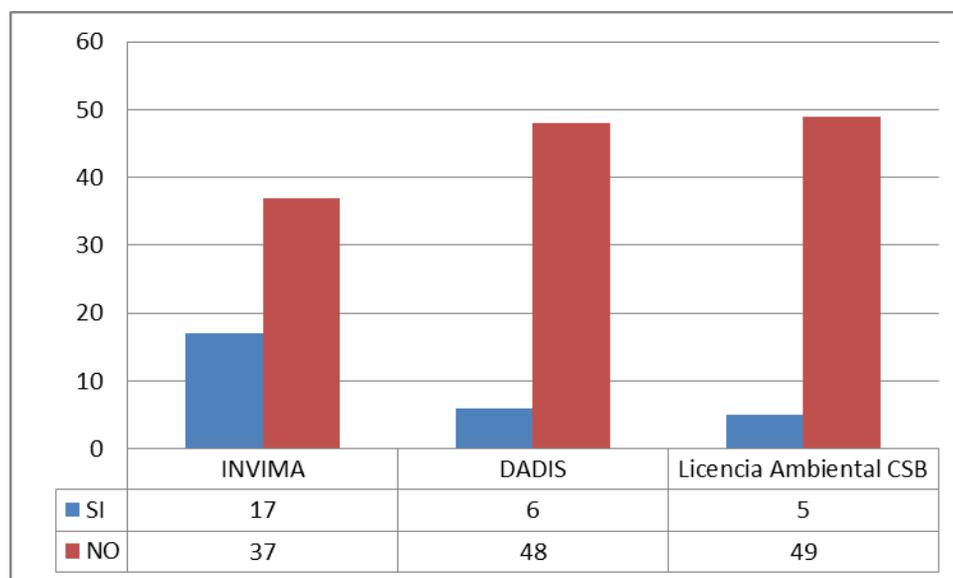
Diversos argumentos expresados por los actores del sector agroindustrial nos permiten corroborar, que en gran parte la baja articulación se debe a los excesivos tramites, al desconocimiento de las diferentes posibilidades que se ofrecen, y otra es que hasta ahora entidades como el SENA, PROEXPORT y las Cámaras de Comercio de Bolívar, están empezando a ofrecer una adecuada capacitación a los empresarios.

#### 8.4.4. Certificaciones

Observando la Gráfica 18, notamos que el tema de las certificaciones no constituye una de las prioridades de las empresas agropecuarias y agroindustriales de Bolívar. Tan solo un 35,1% de las empresas posee certificación INVIMA, y solamente el 11,1% de las encuestadas cuentan con la certificación del DADIS, y un 9,3% con la licencia ambiental.

Esto se debe como lo observamos anteriormente, que tan solo un 6% de las empresas agroindustriales exportan sus productos, por lo tanto tienen muy poca exigibilidad para el cumplimiento de estos requisitos, debido a que la comercialización en el mercado nacional solamente requiere la certificación de INVIMA. Otro aspecto que podríamos tener muy en cuenta se refiere al tamaño de las empresas, que en su mayoría son microempresas que no cuentan con los recursos necesarios para asumir los costos implicados.

Gráfica 18. Bolívar: Certificaciones Empresas Agroindustriales



FUENTE: Este estudio con base en las encuestas aplicadas.

## SÍNTESIS Y CONCLUSIONES

El departamento de Bolívar defiende cinco sectores como lo es la agroindustria, la minería, las artesanías, la industria y los servicios. La cámara de comercio de Cartagena propicio los grupos de trabajo integrando 25 representantes de todos los sectores como grupos de interés. Se realizaron 23 reuniones y fueron concentrados en diferentes municipios en el departamento como El Carmen de Bolívar, Mompo y Mangangué. Las trece grandes apuestas productivas priorizadas por Bolívar pertenecen a los sectores de turismo, petroquímica, la cadena aurífera, las artesanías de San Jacinto, los servicios logísticos, la agroindustria (Forestal, frutas, hortalizas, tabaco negro, el algodón, los cárnicos, lácteos, aceite de palma, el cacao, la acuicultura especialmente en tilapia), el turismo y especialmente el turismo cultural.

La Apuesta Exportadora Agropecuaria a través ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural establece para Bolívar los siguientes productos: Palma de Aceite, Cacao, Caucho, Marañón, Mango, Lima Tahití, Aguacate, Maracuyá, Ají, Ganado Bovino, Camarón de cultivo, Tilapia, Algodón, Tabaco negro, Tabaco rubio, Etanol (yuca), Biodiesel (palma de aceite).

Encontramos punto comunes entre la Agenda interna y la Apuesta exportadora tales como: Mango, Maracuyá, Las hortalizas a través del Ají, Algodón, Tabaco negro, Palma de aceite, Biodiesel (palma de aceite), Ganado bovino (carne y leche), Tilapia.

Bolívar es un departamento ubicado estratégicamente en la costa caribe y posee territorio que conecta con el Magdalena permitiendo poseer tierra en el sur que genera una articulación con el interior del país. Su capital Cartagena de Indias le da una posición geopolítica por ser ciudad con tradición historia y política no solo del país sino de la región Caribe americana. Bolívar se ubica en el puesto número 14 en tamaño territorial a nivel país y el primero en los departamentos considerados de la región Caribe colombiana (sin contar con Antioquia y Chocó que poseen territorio sobre el mar Caribe).

Bolívar posee el 4,3% de la población del país, ubicándose en el 6 puesto en el contexto nacional y el segundo en los departamentos de la costa Caribe. En la composición de la población desde 1964 hasta el 2010 el departamento ha sufrido cambios tales como una disminución de la totalidad de la población entre 1964 y el censo de 1973 por la desagregación de los municipios que hoy conforman el departamento de Sucre y cambio de la población rural que pasó del 39,98% en 1964 a 23,7% en el 2010.

El departamento está compuesto por 46 municipios ubicándose en el puesto número 6 entre los 32 departamentos del país y el primero en la región Caribe. El departamento agrupa sus municipios en seis (6)

zonas de desarrollo económico y social ZODES los cuales son: Canal del Dique con catorce (14) municipios, Depresión Momposina seis (6) municipios, Brazo de Loba con seis (6), Magdalena Medio con seis (6), La Mojana bolivarense con seis (6) y Montes de María con siete (7) municipios.

En los indicadores socio-demográficos el departamento de Bolívar frente a los indicadores quinquenales nacionales entre el 2005 al 2010 presenta tasa preocupantes tales como 40.7 en la tasa de mortalidad infantil frente a 19,9 en territorio nacional, el 46,6 de necesidades básicas insatisfechas frente al 27,7 nacional, desnutrición global de menores de 5 años de 4,0 frente a 3,4 nacional. Posee cifras similares frente a las nacionales tales como la tasa de expectativa de vida al nacer de hombre de 71,33 en el departamento de Bolívar y el 70,67 nacional, en la expectativa de vida al nacer mujeres de 76,51 del departamento frente al 77,51 nacional. Bolívar tiene indicadores más positivos en la mortalidad bruta de 5,43 frente al 5,81 nacional y la tasa de homicidios al 2010 de 19,24 frente al 38,36 nacional.

El departamento de Bolívar aporta al producto interno bruto nacional el 3,92% con variaciones desde 1990 al 2005 siendo en 1999 el más bajo con el 3,46% y el más alto en el 2004 con el 4,1 %. En cuanto a la participación de los sectores económicos en el departamento vemos que los Hoteles y Restaurantes posee la mayor participación en el valor agregado nacional con el 7,13%, la Agricultura, Selva y pesca con el 2.98%. Lo que demuestra la incidencia de la industria turística particularmente de la economía de su capital Cartagena. A nivel departamental vemos la mayor participación de la Industria con el 26,24% y la Agricultura con el 9, 89%, dejando observar la incidencia de la industria petroquímica en su incidencia del valor agregado departamental. En cuanto a las exportaciones tradicionales vemos una participación contundente del sector industrial del 99.04% y una minoría incipiente del 0,81% del sector agropecuario. Los países de mayor destino de la exportaciones en Brasil con el 22,1% seguidos de Estados Unidos con el 11,4% y el Perú con el 11,2%.

Las empresas del departamento de Bolívar se encuentra registradas en cuatro cámaras de comercios como los son: Cámara de Comercio de Cartagena, Magangué, Aguachica (Cesar) y Barrancabermeja (Santander). Dichas empresas suma en su totalidad 23.808 de empresas registradas de las cuales el 4.39% corresponden al sistema agroindustrial y el 1,08% a empresas agroindustriales. El género de los representantes legales de las empresas en Bolívar comprende con una mayor participación los hombres con un 46,41 % frente al 29,37% del género femenino, en el sistema agroindustrial los hombres participan con el 42,1% frente al 14,7% de mujeres y tienen un acenso los hombres al 55% en las empresas Agroindustriales. Frente a la naturaleza jurídica prevalece las personas naturales siendo para el total de las empresas el 79,81% en el sistema agroindustrial el 78,45% y para las empresas Agroindustriales el 75,19%. En cuanto a sociedad las de responsabilidad limitada tienen la mayor participación con el 10,84% a nivel general, las empresas del sistema agroindustrial el 8,62% y las agroindustriales el 14,34%.

El tamaño de las empresas de acuerdo Mypime establece que las microempresas poseen el 88,65% en el total de las empresa el 82,38% del sistema agroindustrial y el 87,98% son de empresas agroindustriales, las empresas medianas aumentan su participación en las empresas agroindustriales con el 1,94% frente a las del sistema agroindustrial con el 0,67% y al total de empresas con el 0,48%. En cuanto al nivel de empleo de las empresas encontramos que las empresas que poseen de 1 a 5 empleados poseen la mayor participación siendo el 85,48% del total de empresas, el 70,02% de las empresas del sistema agroindustrial y el 79,46% de las empresas Agroindustriales. En cuanto al tamaño de activos prevalece la participación de los rangos de menos 1 a 5 millones de pesos siendo el 69,49% para el total de las empresas, el 60,44% de las empresas del sistema agroindustrial y el 64,34% de las empresas agroindustriales. En cuanto al listado del tamaño de las empresas según sus activos encontramos que la primera del sistema agroindustrial se encuentra en el puesto numero 11 y contiene 5 empresas dentro de las 100 empresas más grandes del departamento. Analizando la constitución de la empresas encontramos que las del sistema agroindustrial se reportan por primera vez en el año de 1972 con cuatro empresas y a partir del año de 1984 reporta registro regulares cada año y presentando una aceleración desde el 2006 pasando por primera vez de un centenar de empresas registradas. Dentro del sistema agroindustrial la mayor participación de las empresas son del sector de comercio con un total de 535 seguido de 247 empresas del sector de industrias manufactureras, mientras que en el total de las empresas prevalece en el primer lugar el Comercio con el 56,59% con la diferencia que en el segundo lugar se ubica las Actividades inmobiliarias con el 10,22%.

En el sistema de empresas agroindustriales encontramos una participación de las empresas registradas en las cámaras de comercio una mayor participación el comercio con 2,68% del total de empresas, seguidas de las agroindustriales con el 1,08%. Dentro de las empresas agroindustriales la de mayor participación de los subsectores son la maderas con el 29,84% seguida de los Lácteos con el 20,93%, igualmente dentro de las empresas agroindustriales encontramos que las empresas de Maderas corresponden con los objetivos de la agenda interna, los lácteos con los de la apuesta exportadora. Los subsectores contenidos dentro de las empresas agroindustrial que están contenidos tanto en la Agenda Interna como en la Apuesta Exportadora del departamento son: el procesamiento de carnes, procesamiento de pescado, aceite y grasas y el procesamiento de cacao.

De acuerdo a las ZODES encontramos que el Canal del Dique (incluye a Cartagena) posee el 62,8% de la participación de las empresas y el 60,9% de empresas agroindustriales, a pesar de ello la Mojana posee el 47,8 de las empresas del sistema agroindustrial del departamento. Siendo las ZODES Dique y la Mojana, el 72,8% de la población está ubicada en el 43,5% de los municipios y en el 36,1% de la superficie correspondiente a las dos zonas, relación

que da la posibilidad de afirmar que el corredor de las dos ZODES concentra una buena parte de la actividad económica de Bolívar.

Las instituciones y programas públicos de apoyo a la Agroindustrial del departamento son: Planeación departamental, gobernación de Bolívar, Secretaria de Agricultura, Alcaldía de Cartagena, Alcaldía del Carmen de Bolívar, Instituto Colombiano Agropecuario, Corporación Turismo Cartagena de Indias, Instituto Colombiano de Desarrollo Rural (Incoder), Corporación Colombiana de Investigación Agropecuaria (Corpoica), Camara de Comercio de Cartagena, Cámara de Comercio de Magangué, Comité Asesor Regional de Comercio Exterior (Carce), Asociación Nacional de Industriales (ANDI), Federación Nacional de Comerciantes (Fenalco), Asociación Colombiana de Medianas y Pequeñas Industrias (Acopi), Fondo Nacional de Fomento Hortifructícola (Asohofrucol), Corporación Autónoma Regional del Sur de Bolívar (CSB), Corporación Autónoma Regional del Canal del Dique (CARDIQUE), Centro Agroempresarial y Minero Regional SENA Bolívar y Banco Agrario.

El sistema educativo en Bolívar cuenta con seiscientos ochenta y nueve (689) en educación superior siendo el 3,73 del total nacional. Frente a las instituciones de educación superior encontramos que la Universidad de Cartagena contiene el 15% del cubrimiento de programas, seguido de la Universidad Tecnológica de Bolívar con el 9% y en tercer lugar la Fundación Universitaria Antonio Arévalo con el 6%, la demanda potencial en educación superior esta cubierta en un 2,71% frente a los bachilleres graduados en el departamento. Frente a los graduados en educación superior Cartagena cubre el 98,78% del departamento, siendo las áreas temáticas de mayor participación las ciencias económicas y administrativas con el 38,3% seguidos de ingeniería y arquitectura con el 21,79%. Las instituciones que ofrecen programas agroindustriales son la Universidad de Cartagena, Universidad de Ciencias aplicadas y ambientales UDCA y el SENA adicionalmente cuenta con treinta y siete (37) Instituciones Técnicas en Educación Agrícola, cinco (5) en formación Acuícola y dos (2) en Técnicas Pesqueras.

La investigación del departamento cuenta con 1957 investigadores inscritos en Colciencias con un total de 175 grupos representado el 3,15% de los grupos a nivel nacional de los cuales nueve (9) están en categoría, 6 en Categoría A y 24 en Categoría B. En Colombia de los 5554 grupos inscritos las áreas del conocimiento con mayor número de grupos es las Ciencias Humana con 1154, seguido de las Sociales con 1154 y las Agrarias cuenta con 300. En Bolívar tan solo once (11) hace investigaciones relacionadas con la Agroindustrial siendo La Universidad de Cartagena el mayor participante con una totalidad de seis (6) grupos.

Las empresas Agroindustriales en Bolívar manifiesta en que su mayor mercados es el local con el 53%, seguido del mercado nacional con el 24% y posee una pequeña participación la exportación con el 8%. Frente a las actividades desarrolladas el 33% de las empresas realizan la labor de Productor/Industrial/Comercial, seguido con el 28% la de productor/comerciante y

en el tercer lugar participa la actividad de Comerciante con el 26%. Las empresa manifiestas estar articuladas con los centros de investigación del SENA, Proexport, la Universidad Tecnológica de Bolívar, Colciencias y La Universidad de Cartagena. Las certificaciones predominantes entre las empresas Agroindustriales es el INVIMA, DADIS y Licencia Ambiental CSB.

La experiencia vivida con la recolección de los datos y el desarrollo del trabajo investigativo podemos afirmar que tuvo aciertos y dificultados que consolidad al final una apreciación cercana y apropiada a la realidad del departamento de Bolívar y la mira de la agroindustrial propuesta por el estudio nacional direccionada desde los postulados e hipótesis del grupo RAET.

Las cámaras de comercio contenidas en el territorio nacional fueron una aprecia clave en el desarrollo de la base de datos principal que contó con la colaboración incondicional de la cámara de comercio de Magangué quien suministro una base de datos completa y actualiza al igual que la cámara de comercio de Aguachica. La cámara de comercio de Barrancabermeja a pesar de su negativa a proveer de manera gratuita la base de datos, se pudo financiar y comprarla con las condiciones tarifarias impuestas, pero con la obtención de la totalidad de sus datos actualizados. La cámara de comercio no pudo facilitar de manera gratuita la base de datos y por los costos que demandaba su compra se recurrió a una base de datos desactualizada que tan solo alcanzó a cubrir el año 2007.

La alta concentración de las actividades empresariales y el número de empresas en Cartagena, no compensa con las posibilidades de desarrollo Agroindustrial en el Departamento, la jurisdicción de la cámara de comercio de Cartagena debe potenciar municipios de vocación agrícola como son los de la ZODES de Montes de María en la formalización y fortalecimiento empresarial del sector, teniendo en cuenta que en la actualidad la cámara de Cartagena posee programas generales pero no hay focalizados para la industria.

Hay que destacar la importancia que posee la Cámara de Comercio de Magangué agrupando municipios donde posee una distribución mayor de la actividades empresariales entre los municipios de su jurisdicción al igual que posee empresas agroindustriales que participan significativamente y diversifican la oferta de los subsectores sin despreciar la gran vocación de la zona en lo agrícola, agropecuaria y minera.

La agroindustria a través de la gobernación de Bolívar debe permitir la integración del territorio la optimización de los recursos y el fortalecimiento empresarial como fuente desarrollo económico y bienestar social. El departamento posee el potencial y la vocación de la tierra con la ventaja comparativa de poseer el puerto de gran capacidad y tecnología para promover las exportaciones y la integración no solo con los países andinos sino con el Gran Caribe.

## ANEXOS

## Anexo 1. PIB por Departamentos y Sectores

ACTIVIDADES	A. AGRICULTURA, GANADERIA, CAZA, SILVICULTURA Y PESCA	B. EXPLOTACION DE MINAS Y CANTERAS	C. INDUSTRIAS MANUFACTURERA	D. ELECTRICIDAD, GAS Y AGUA	E. CONSTRUCCION	F. COMERCIO, REPARACIÓN, RESTAURANTES Y HOTELES	G. TRANSPORTE, ALMACENAMIENTO Y COMUNICACIONES	H. ESTABLECIMIENTOS FINANCIEROS, SEGUROS, ACTIVIDADES INMOBILIARIAS Y SERVICIOS A LAS EMPRESAS	I. ACTIVIDADES DE SERVICIOS SOCIALES, COMUNALES Y PERSONALES	SUB-TOTAL VALOR AGREGADO	DERECHOS E IMPUESTOS	PRODUCTO INTERNO BRUTO
Departamentos	33.493	34.792	74.454	21.626	39.561	62.980	34.104	101.765	82.605	485.380	43.335	528.715
Antioquía	4.274	1.909	10.533	4.549	6.675	9.516	4.785	15.399	10.177	67.817	5.777	73.594
Atlántico	447	55	3.651	1.925	1.346	3.425	1.931	4.333	3.451	20.564	2.019	22.583
Bogotá D. C.	0	265	15.487	6.154	9.762	19.139	10.809	43.254	25.004	129.874	11.853	141.727
Bolívar	1.365	753	5.815	864	1.780	1.939	1.353	2.532	2.557	18.958	3.056	22.014
Boyacá	2.554	1.811	1.900	222	934	1.852	758	1.335	2.307	13.673	861	14.534
Caldas	1.131	139	1.363	310	707	820	541	1.405	1.592	8.008	670	8.678
Caquetá	548	7	110	66	199	270	170	189	816	2.375	90	2.465
Cauca	1.032	90	1.451	251	384	739	393	1.143	1.720	7.203	630	7.833
Cesar	1.085	4.346	391	290	572	867	413	702	1.339	10.005	322	10.327
Córdoba	1.793	1.440	437	319	654	1.172	418	1.389	1.933	9.555	375	9.930
Cundinamarca	3.630	450	6.162	877	1.123	3.524	1.741	2.595	4.034	24.136	2.892	27.028
Chocó	499	1.160	32	44	116	214	99	68	675	2.907	52	2.959

Huila	1.408	1.709	462	417	1.497	929	417	793	1.481	9.113	308	9.421
La Guajira	300	3.934	68	120	267	397	164	179	860	6.289	170	6.459
Magdalena	1.080	80	445	423	615	1.391	609	731	1.551	6.925	497	7.422
Meta	1.509	12.513	695	226	1.448	1.024	793	1.041	1.674	20.923	404	21.327
Nariño	1.357	81	454	173	933	1.486	544	820	2.002	7.850	386	8.236
Norte Santander	1.085	382	704	454	712	1.186	767	1.405	2.010	8.705	466	9.171
Quindío	696	13	312	168	498	976	277	509	861	4.310	214	4.524
Risaralda	747	76	1.005	437	750	960	673	1.530	1.526	7.704	553	8.257
Santander	2.333	1.968	12.800	670	3.762	3.224	1.764	4.679	3.511	34.711	6.436	41.147
Sucre	661	44	356	159	287	653	252	314	1.118	3.844	185	4.029
Tolima	1.389	1.422	1.286	342	974	1.355	813	1.384	2.363	11.328	640	11.968
Valle	2.570	145	8.535	2.166	3.566	5.922	3.620	14.036	8.043	48.603	4.479	53.082
Nuevos Departamentos	2.059	10.174	482	330	1.078	1.437	666	548	2.383	19.157	401	19.558
Amazonas	36	0	10	2	2	76	33	20	153	332	14	346
Arauca	687	3.053	90	71	180	216	80	86	410	4.873	64	4.937
Casanare	912	5.729	261	96	707	454	224	240	559	9.182	159	9.341
Guanía	12	1	4	1	22	22	9	5	86	162	6	168
Guaviare	35	5	12	10	59	89	31	18	206	465	16	481
Putumayo	127	1.345	62	21	48	196	93	97	527	2.516	64	2.580
San Andrés y Providencia	10	2	15	129	21	311	166	68	230	952	55	1.007
Vaupés	3	1	2	0	11	24	14	3	65	123	5	128
Vichada	237	38	26	0	28	49	16	11	147	552	18	570
TOTAL COLOMBIA	35.552	44.966	74.936	21.956	40.639	64.417	34.770	102.313	84.988	504.537	43.736	548.273

FUENTE: DANE - CUENTAS DEPARTAMENTALES – COLOMBIA  
Valor agregado, por ramas de actividad económica, a precios corrientes  
Año 2010pr  
Miles de millones de pesos

## Anexo 2. Las 100 empresas más grandes del Departamento de Bolívar

Puesto	CAMARA DE COMERCIO	TIPO DE SOCIEDAD	RAZÓN SOCIAL	AÑO DE REGISTRO	MUNICIPIO	CODIGO CIU	ACTIVIDAD ECONOMICA	SECTOR ECONOMICO	VOCACIÓN	NOMBRE REPRESENTANTE LEGAL	GÉNERO	TOTAL ACTIVOS	NÚMERO DE EMPLEADOS	CLASE DE EMPRESA
1	C.C. Magangué	L.T.D.A	AGM DESARROLLOS LTDA	1993	MAGANGUE	F453002	CONSTRUCCION OBRAS INGENIERIA CIVIL, MANTENIMIENTO DE LINEAS ELEC	Construcción	OTROS	SIN INFORMACIÓN	SIN INFORMACIÓN	574.442.784.937	34	Pequeña Empresa
2	C.C. Magangué	L.T.D.A	SURTIDORA DE GAS DEL CARIBE S.A. E.S.P.	1994	MAGANGUE	E402002	LA COMPRA ALMACENAMIENTO EN BASE Y DISTRIBUCION	Suministro de electricidad, gas y agua	OTROS	SIN INFORMACIÓN	SIN INFORMACIÓN	501.725.762.252	SIN INFORMACIÓN	SIN INFORMACIÓN
3	C.C. Magangué	L.T.D.A	SURTIDORA DE GAS DEL CARIBE S. A.-E.S.P.	1998	MOMPOS	E402002	LA COMPRA ALMACENAMIENTO EN BASE Y DISTRIBUCION	Suministro de electricidad, gas y agua	OTROS	SIN INFORMACIÓN	SIN INFORMACIÓN	387.556.676.491	SIN INFORMACIÓN	SIN INFORMACIÓN
4	C.C. Magangué	L.T.D.A	BBVA COLOMBIA SUCURSAL MAGANGUE	1984	MAGANGUE	J651201	BANCOS COMERCIALES	Intermediación financiera	OTROS	BBVA COLOMBIA SUCURSAL MAGANGUE	SIN INFORMACIÓN	325.302.986.036	9	Microempresa
5	C.C. Magangué	L.T.D.A	AGM DESARROLLOS LTDA.	1993	MAGANGUE	F453002	CONSTRUCCION DE OBRA DE INGENIERIA CIVIL MANTENIMIENTO LINEAS ELE	Construcción	OTROS	SIN INFORMACIÓN	SIN INFORMACIÓN	100.282.105.622	34	Pequeña Empresa
6	C.C. Cartagena	S.A	CARTAGENA II S.A. PODRA VALIDAMENTE ANUNCIARSE Y CONTRATAR	2006	CARTAGENA	K701001	SIN INFORMACIÓN	Actividades Inmobiliarias, empresari	OTROS	ALFONSO SALAS TRUJILLO	M	96198079000	1	Microempresa

		C					ales y de alquiler							
7	C.C. Cartagena	S.A	CABOT COLOMBIANA S.A.	1972	CARTAGENA	D242 918	SIN INFORMACIÓN	Industrias Manufactureras	OTROS	PEDRO RAMIREZ	M	91682078 000	81	Mediana empresa
8	C.C. Cartagena	S.A	TERMINAL DE CONTENEDORES DE CARTAGENA S.A. CONTECAR S.A.	1991	CARTAGENA	K742 100	SIN INFORMACIÓN	Actividades Inmobiliarias, empresariales y de alquiler	OTROS	JUAN CARLOS ACOSTA RODRIGUEZ	M	86496352 320	108	Mediana empresa
9	C.C. Cartagena	L.T.D.A	TUNA ATLANTIC LTDA	2003	CARTAGENA	G516 200	SIN INFORMACIÓN	Comercio al por mayor y al por menor	OTROS	CARLOS ENRIQUE ZARATE SANCHEZ	M	86458787 000	3	Microempresa
10	C.C. Cartagena	S. EN C.	COMPANIA HOTELERA DE CARTAGENA DE INDIAS S.A.	1972	CARTAGENA	H551 101	SIN INFORMACIÓN	Hoteles y Restaurantes	OTROS	EDUARDO PEREZ GOMEZ	M	83948058 000	266	Macroempresa
11	C.C. Cartagena	S.A	C.I. CARTAGENERA DE ACUACULTURA S.A.	1984	CARTAGENA	B501 000	SIN INFORMACIÓN	Comercio al por mayor y al por menor	COMERCIO	SIN INFORMACIÓN	SIN INFORMACIÓN	76064916 000	342	Macroempresa
12	C.C. Cartagena	S.A	HOTEL SANTA CLARA S.A.-EN REESTRUCTURACION	1987	CARTAGENA	H551 101	SIN INFORMACIÓN	Hoteles y Restaurantes	OTROS	EDUARDO VARGAS GRACIA	M	74309937 136	210	Macroempresa
13	C.C. Cartagena	S.A	CONSTRUCTORA BARAJAS S.A.	1989	CARTAGENA	F452 100	SIN INFORMACIÓN	Construcción	OTROS	ARTURO CEPEDA FACIOLINCE	M	61977974 213	1	Microempresa
14	C.C. Cartagena	S.A	GRUPO HOTELERO MAR Y SOL S.A.-	1983	CARTAGENA	H551 100	SIN INFORMACIÓN	Hoteles y Restaurantes	OTROS	PATRICIA RESTREPO MORALES	F	56699348 000	390	Macroempresa
15	C.C. Magangué	P.N.C	CALZADO BUCARAMANGA	1994	MAGANGUE	G513 300	VENTA DE CALZADO PARA DAMA, CABALLERO Y NIDOS	Comercio al por mayor y al por menor	OTROS	SIN INFORMACIÓN	SIN INFORMACIÓN	55.729.93 8.000	4	Microempresa
16	C.C. Cartagena	S.A	CICON S.A.	1979	CARTAGENA	F452 100	SIN INFORMACIÓN	Construcción	OTROS	MENZEL RAFAEL AMIN BAJAIRE	M	49203662 812	1	Microempresa

17	C.C. Cartage na	S.A	EMPRESA DE DESARROLLO URBANO DE BOLIVAR S.A. EDURBE S.A.	1982	CARTA GENA	F457 100	SIN INFORMACIÓ N	Construcci ón	OTROS	MARLENE ROMERO SAENZ	F	44621708 000	48	Pequeña empresa
18	C.C. Cartage na	S.A	PESCATUN DE COLOMBIA S.A.	1993	CARTA GENA	K712 900	SIN INFORMACIÓ N	Actividade s Inmoviliari as, empresari ales y de alquiler	OTROS	SIN INFORMACI ÓN	SIN INFORMA CIÓN	41659984 000	3	Microemp resa
19	C.C. Cartage na	S.A	POLYBOL S.A.	1994	CARTA GENA	D252 900	SIN INFORMACIÓ N	Industrias Manufactu reras	OTROS	RODRIGO SANCHEZ PRETEL	M	41392507 000	110	Mediana empresa
20	C.C. Cartage na	S.A	TUVACOL S.A.	2003	CARTA GENA	G524 100	SIN INFORMACIÓ N	Comercio al por mayor y al por menor	OTROS	JAIME ALBERTO YACAMAN GIACOMAN	M	39798099 151	32	Pequeña empresa
21	C.C. Cartage na	L.T.D.A	INVERSIONES TALARAME LTDA & CIA S.C.A.	1997	CARTA GENA	K749 900	SIN INFORMACIÓ N	Actividade s Inmoviliari as, empresari ales y de alquiler	OTROS	SIN INFORMACI ÓN	SIN INFORMA CIÓN	39540657 942	1	Microemp resa
22	C.C. Cartage na	S.A	ALVAREZ Y COLLINS S.A.	1977	CARTA GENA	K742 105	SIN INFORMACIÓ N	Actividade s Inmoviliari as, empresari ales y de alquiler	OTROS	GILBERTO ALVAREZ MULFORD	M	37072091 020	1	Microemp resa
23	C.C. Cartage na	S.A	ALMACEN BC S.A.	1981	CARTA GENA	G504 001	SIN INFORMACIÓ N	Comercio al por mayor y al por menor	OTROS	SIN INFORMACI ÓN	SIN INFORMA CIÓN	36361194 594	70	Mediana empresa
24	C.C. Cartage na	P.N.C	MONROY BARRERA EDUARDO	2003	CARTA GENA	K701 001	SIN INFORMACIÓ N	Actividade s Inmoviliari as, empresari ales y de alquiler	OTROS	MONROY BARRERA EDUARDO	M	35914308 000	1	Microemp resa
25	C.C. Cartage na	L.T.D.A	HOSPITAL BOCAGRANDE .S.A.	1972	CARTA GENA	N851 101	SIN INFORMACIÓ N	Servicios Sociales y de Salud	OTROS	ALFONSO PIÑERES PERDOMO	M	34438371 406	348	Macroem presa

26	C.C. Cartage na	S.A	INDUSTRIAS DE REFRIGERACI ON COMERCIAL S.A.INDUFRIAL S.A.	1972	CARTA GENA	D311 003	SIN INFORMACIÓ N	Industrias Manufactu reras	OTROS	JORGE EDUARDO MUNOZ ARBELAEZ	M	34084050 000	190	Mediana empresa
27	C.C. Cartage na	S.A	RAFAEL DEL CASTILLO & CIA. S.A.-	1972	CARTA GENA	D154 100	SIN INFORMACIÓ N	Industrias Manufactu reras	OTROS	JAIRO VELEZ DE LA ESPRIELLA	M	33573104 836	139	Mediana empresa
28	C.C. Cartage na	S.A	PROMOTORA MORROS EPIC S.A.	2004	CARTA GENA	K701 000	SIN INFORMACIÓ N	Actividade s Inmoviliari as, empresari ales y de alquiler	OTROS	FREDDY JARAMILLO GOMEZ	M	32103930 745	5	Microemp resa
29	C.C. Cartage na	S.A	REFORESTAD ORA DEL CARIBE S.A.	1984	CARTA GENA	A201 000	SIN INFORMACIÓ N	Industrias Manufactu reras	AGROINDU STRIAL	VALENTIN VIEIRA F.	M	32030201 406	10	Microemp resa
30	C.C. Cartage na	L.T.D.A	COMPOUNDIN G AND MASTERBATC HING INDUSTRY LIMITADA SIGLA COMAI	1991	CARTA GENA	D241 301	SIN INFORMACIÓ N	Industrias Manufactu reras	OTROS	ANTONIO SEDAN MURRA	M	31676379 000	29	Pequeña empresa
31	C.C. Cartage na	P.N.C	COMERCIALIZ ADORA INTERNACION AL AGROINDUST RIAS DE SANTA CRUZ	1984	CARTA GENA	G501 100	SIN INFORMACIÓ N	Comercio al por mayor y al por menor	OTROS	JOSE VICENTE MOGOLLON VELEZ	M	31132253 502	12	Pequeña empresa
32	C.C. Cartage na	S.A	PROMOTORA MONTECARLO VIAS S.A	1999	CARTA GENA	K701 000	SIN INFORMACIÓ N	Actividade s Inmoviliari as, empresari ales y de alquiler	OTROS	JULIO ENRIQUE TORRES PRADO	M	29998604 088	1	Microemp resa
33	C.C. Cartage na	S.A	INVERSIONES CASCABEL S.A.	1998	CARTA GENA	D289 900	SIN INFORMACIÓ N	Industrias Manufactu reras	OTROS	SIN INFORMACI ÓN	SIN INFORMA CIÓN	29908336 156	4	Microemp resa
34	C.C. Cartage	L.T.D.A	VIGILANTES MARITIMA	1974	CARTA GENA	K749 200	SIN INFORMACIÓ N	Actividade s	OTROS	JAIRO VELEZ DE	M	29772625 093	4275	Macroem presa

	na		COMERCIAL LTDA.				N	Inmoviliari as, empresari ales y de alquiler		LA ESPRIELLA				
35	C.C. Cartage na	S.A	POLYBAN INTERNACION AL S.A.	1988	CARTA GENA	D241 301	SIN INFORMACIÓ N	Industrias Manufactu reras	OTROS	JAIME ALBERTO RESTREPO CARVAJAL	M	29287388 256	1	Microemp resa
36	C.C. Cartage na	S.A	C.I. VANOIL S.A.	1998	CARTA GENA	G515 100	SIN INFORMACIÓ N	Comercio al por mayor y al por menor	OTROS	SIN INFORMACI ÓN	SIN INFORMA CIÓN	28155208 141	20	Pequeña empresa
37	C.C. Cartage na	S.A	PETROLEOS DEL MILENIO C.I S.A SIGLA C.I PETROMIL S.A	2004	CARTA GENA	G515 101	SIN INFORMACIÓ N	Comercio al por mayor y al por menor	OTROS	FERNANDO ARDILA PARDO	M	25986851 549	1	Microemp resa
38	C.C. Magan gué	L.T.D.A	BBVA COLOMBIA SUCURSAL MOMPOS	1984	MOMPO S	J651 201	BANCOS COMERCIAL ES	Intermedia ción financiera	OTROS	SIN INFORMACI ÓN	SIN INFORMA CIÓN	25.077.65 8.134	9	Microemp resa
39	C.C. Cartage na	S.A	EXTRUSA DE COLOMBIA S.A.	2006	CARTA GENA	D243 000	SIN INFORMACIÓ N	Industrias Manufactu reras	OTROS	ELIS DOUER AMBAR	SIN INFORMA CIÓN	24469299 101	8	Microemp resa
40	C.C. Cartage na	L.T.D.A	KANGUROID LTDA	1972	CARTA GENA	G519 000	SIN INFORMACIÓ N	Comercio al por mayor y al por menor	OTROS	JOSE GUSTAVO BARBOZA COBOS	M	23895040 557	134	Mediana empresa
41	C.C. Cartage na	S. EN C.	EDUARDO MONROY BARRERA E HIJOS S. EN C.	1986	CARTA GENA	K701 000	SIN INFORMACIÓ N	Actividade s Inmoviliari as, empresari ales y de alquiler	OTROS	EDUARDO MONROY BARRERA	M	23727525 002	5	Microemp resa
42	C.C. Cartage na	S.A	CONCESION VIAL DE CARTAGENA S.A.	1999	CARTA GENA	F452 202	SIN INFORMACIÓ N	Construcci ón	OTROS	SIN INFORMACI ÓN	SIN INFORMA CIÓN	22816541 619	1	Microemp resa
43	C.C. Cartage na	P.N.C	INDUPOLLO S.A.	1987	CARTA GENA	G522 303	SIN INFORMACIÓ N	Comercio al por mayor y al por menor	OTROS	HECTOR LEONARDO VERA TORRES	M	22632580 519	118	Mediana empresa
44	C.C. Cartage na	S.A	COMERCIALIZ ADORA INTERNACION	1998	CARTA GENA	G512 500	SIN INFORMACIÓ N	Comercio al por mayor y al	OTROS	NESTOR EDILBERTO CESPEDES	M	22089915 000	6	Microemp resa

		AL CASA IBANEZ ESPANA S.A PODRA					por menor		GONZALEZ				
45	C.C. Cartage na	S.A  PROMOTORA MORROS 3 S.A.	2005	CARTA GENA	K701 000	SIN INFORMACIÓ N	Actividade s Inmoviliari as, empresari ales y de alquiler	OTROS	RODRIGO PUENTE ESCALLON	M	21475518 950	5	Microemp resa
46	C.C. Cartage na	S.A  DISTRIBUIDOR A TROPICAL DE BOLIVAR S.A.	1988	CARTA GENA	G512 500	SIN INFORMACIÓ N	Comercio al por mayor y al por menor	OTROS	SIN INFORMACI ÓN	SIN INFORMA CIÓN	21038838 814	50	Pequeña empresa
47	C.C. Cartage na	S.A  EDITORA DEL MAR S.A.	1981	CARTA GENA	D221 200	SIN INFORMACIÓ N	Industrias Manufactu reras	OTROS	GERARDO ARAUJO PERDOMO	M	20796868 780	331	Macroem presa
48	C.C. Magan gué	L.T.D.A  BANCOLOMBI A SUCURSAL MAGANGUE	1985	MAGAN GUE	J651 201	PRESTAMOS, S CTA CTE, S TARJETA DE CREDITO	Intermedia ción financiera	OTROS	CURY VERGARA CESAR MIGUEL	M	20.448.25 2.112	17	Pequeña Empresa
49	C.C. Cartage na	S.A  ROYAL ANDINA S.A.	2004	CARTA GENA	D252 911	SIN INFORMACIÓ N	Industrias Manufactu reras	OTROS	RICARDO PIZARRO CEBALLOS	M	20320000 000	74	Mediana empresa
50	C.C. Cartage na	L.T.D.A  CIMACO LIMITADA.-	1980	CARTA GENA	G514 101	SIN INFORMACIÓ N	Comercio al por mayor y al por menor	OTROS	JUAN CARLOS ALVAREZ CABARCAS	M	19884263 000	1	Microemp resa
51	C.C. Cartage na	S.A  CORPORACIO N PLASTICA S.A. PERO PODRA UTILIZAR Y PRESENTARS E	1978	CARTA GENA	D252 900	SIN INFORMACIÓ N	Industrias Manufactu reras	OTROS	JAVIER BENEDETTI LECOMPTE	M	19883814 293	199	Mediana empresa
52	C.C. Magan gué	L.T.D.A  BANCO POPULAR MOMPOX	1984	MOMPO S	J651 201	SERVICIOS PROPIOS DE UN ESTABLECIE MIENTO BANCARIO, VENTA DE MERCA	Intermedia ción financiera	OTROS	SIN INFORMACI ÓN	SIN INFORMA CIÓN	19.798.43 7.261	10	Microemp resa
53	C.C. Cartage na	S.A  INVERMAS S.A.	1972	CARTA GENA	K701 001	SIN INFORMACIÓ N	Actividade s Inmoviliari	OTROS	HENRY CHAR ZEHLAUI	M	19262330 000	1	Microemp resa

							as, empresari ales y de alquiler							
54	C.C. Cartage na	S.A	TUVINIL DE COLOMBIA S.A. "EN REESTRUCTU RACION"	1972	CARTA GENA	D252 900	SIN INFORMACIÓ N	Industrias Manufactu reras	OTROS	ALVARO LEONARDO PERDOMO LIZARAZO	M	18965661 000	1	Microemp resa
55	C.C. Cartage na	S.A	INVERSIONES CBS S.A.	2002	CARTA GENA	F452 100	SIN INFORMACIÓ N	Construcci ón	OTROS	LUIS CARLOS CARVAL MONTES	M	18449416 547	33	Pequeña empresa
56	C.C. Cartage na	S.A	PROMOTORA MANGA S.A.	2004	CARTA GENA	K701 000	SIN INFORMACIÓ N	Actividade s Inmoviliari as, empresari ales y de alquiler	OTROS	ARTURO GOMEZ STEVENSO N	M	17852026 021	9	Microemp resa
57	C.C. Cartage na	L.T.D.A	COMEXTUN LIMITADA	2005	CARTA GENA	B502 000	SIN INFORMACIÓ N	Comercio al por mayor y al por menor	COMERCIO	DIEGO CANELOS VELASCOS	M	17803637 000	1	Microemp resa
58	C.C. Cartage na	S.A	COMERCIALIZ ADORA INTERNACION AL ANTILLANA S.A- C.I ANTILLANA	1988	CARTA GENA	B501 030	SIN INFORMACIÓ N	Comercio al por mayor y al por menor	COMERCIO	MARTIN ECHAVARR IA LOPEZ	M	17411501 000	313	Macroem presa
59	C.C. Cartage na	S.A	DUPONT POWDER COATINGS ANDINA S.A.	1997	CARTA GENA	D242 200	SIN INFORMACIÓ N	Industrias Manufactu reras	OTROS	RICARDO ABISAMBR A VALENCIA	M	17280145 726	34	Pequeña empresa
60	C.C. Cartage na	S.A	PROMOTORA DE ENERGIA ELECTRICA DE CARTAGENA Y COMPANIA SOCIE	1991	CARTA GENA	E401 001	SIN INFORMACIÓ N	SUMINIST ROS DE ELECTRIC IDAD, GAS Y AGUA	OTROS	OCTAVIO ARBELAEZ GIRALDO	M	17216057 822	30	Pequeña empresa
61	C.C. Cartage na	S.A	CLINICA BLAS DE LEZO S.A.	1973	CARTA GENA	N851 101	SIN INFORMACIÓ N	Servicios Sociales y de Salud	OTROS	CLAUDIA PATRICIA FONTALVO SIMANCAS	F	17177228 470	70	Mediana empresa
62	C.C. Cartage na	S.A	ROYALCO S.A. EN	1996	CARTA GENA	D241 300	SIN INFORMACIÓ N	Industrias Manufactu	OTROS	LUIS ALBERTO	M	17134000 000	1	Microemp resa

	na		LIQUIDACION			N	reas		RINCON IZQUIERDO					
63	C.C. Cartage na	S.A	CONSTRUCTO RA BAHIA 419 S.A.	2005	CARTA GENA	K701 000	SIN INFORMACIÓ N	Actividade s Inmoviliari as, empresari ales y de alquiler	OTROS	RODRIGO PUENTE ESCALLON	M	16351567 177	5	Microemp resa
64	C.C. Cartage na	L.T.D.A	INVERSIONES PARIS LIMITADA.	1987	CARTA GENA	H551 100	SIN INFORMACIÓ N	Hoteles y Restaurant es	OTROS	SANCHEZ GARCIA CONSTANTI NO	M	15850287 000	2	Microemp resa
65	C.C. Cartage na	S.A	INVERSIONES BERRIO VILLARREAL S.A.	1986	CARTA GENA	J671 900	SIN INFORMACIÓ N	Intermedia ción Financiera	OTROS	JAIRO BERRIO VILLAREAL	M	15473973 291	13	Pequeña empresa
66	C.C. Cartage na	S.A	VENTURA S.A. "EN LIQUIDACION"	2001	CARTA GENA	K702 001	SIN INFORMACIÓ N	Actividade s Inmoviliari as, empresari ales y de alquiler	OTROS	HENRY CHAR ZEHLAOUI	M	15465032 000	1	Microemp resa
67	C.C. Cartage na	S.A	CARTAGENA INTERNACION AL S.A.	2006	CARTA GENA	F452 200	SIN INFORMACIÓ N	Construcci ón	OTROS	PEDRO AGULIO MIRALLES	M	15209634 850	7	Microemp resa
68	C.C. Cartage na	L.T.D.A	PROMOTORA GRAN VELERO LTDA	2005	CARTA GENA	F452 200	SIN INFORMACIÓ N	Construcci ón	OTROS	ARTURO RAFAEL FRIERI GALLO	M	15206107 706	1	Microemp resa
69	C.C. Cartage na	S.A	INDUSTRIAS ASTIVIK S.A SIGLA ASTIVIK S.A	1973	CARTA GENA	D351 104	SIN INFORMACIÓ N	Industrias Manufactu reras	OTROS	MARTIN CARLOS CERRO RODRIGUE Z	M	15137536 226	25	Pequeña empresa
70	C.C. Cartage na	L.T.D.A	SERVICIOS HOTELEROS DE BOLIVAR LTDA (SERVIHOTEL ES LTDA)	1998	CARTA GENA	H551 100	SIN INFORMACIÓ N	Hoteles y Restaurant es	OTROS	CONSTANTI NO SANCHEZ GARCIA	M	15070844 198	64	Mediana empresa
71	C.C. Cartage na	S.A	EL CONSTRUCTO R, INVERSIONES S.A.	1998	CARTA GENA	G524 107	SIN INFORMACIÓ N	Comercio al por mayor y al por menor	OTROS	EDUARDO ROMAN MARTINEZ	M	14366959 825	39	Pequeña empresa

72	C.C. Cartage na	L.T.D.A	PROMOTORA EDIFICIO AQUAMARINA LTDA	2004	CARTA GENA	F452 101	SIN INFORMACIÓ N	Construcci ón	OTROS	GUSTAVO ADOLFO VERGARA NAVARRO	M	14280544 076	6	Microemp resa
73	C.C. Cartage na	S.A	PROMOTORA OMEGA S.A.	2004	CARTA GENA	F452 100	SIN INFORMACIÓ N	Construcci ón	OTROS	ARTURO GOMEZ STEVENSO N	M	14094003 404	6	Microemp resa
74	C.C. Cartage na	S.A	CELLUX COLOMBIANA S.A.	1986	CARTA GENA	D369 900	SIN INFORMACIÓ N	Industrias Manufactu reras	OTROS	JOSE GUSTAVO BARBOZA COBOS	M	13887134 461	98	Mediana empresa
75	C.C. Cartage na	P.N.C	MONROY DE MONROY BERTHA C.	2003	CARTA GENA	K701 001	SIN INFORMACIÓ N	Actividade s Inmoviliari as, empresari ales y de alquiler	OTROS	MONROY DE MONROY BERTHA C.	F	13546827 838	1	Microemp resa
76	C.C. Cartage na	L.T.D.A	INVERSIONES J.H.B. & CIA.LTDA.-	1987	CARTA GENA	K701 000	SIN INFORMACIÓ N	Actividade s Inmoviliari as, empresari ales y de alquiler	OTROS	JAVIER BERRIO VILLARREA L	M	13352969 215	13	Pequeña empresa
77	C.C. Cartage na	S.A	COMERCIALIZ ADORA INTERNACION AL AQUACULTIVO S DEL CARIBE S.A.	2001	CARTA GENA	G512 500	SIN INFORMACIÓ N	Comercio al por mayor y al por menor	OTROS	JONAS AURELIUS GRIGALIUN AS	M	13302895 868	35	Pequeña empresa
78	C.C. Cartage na	P.N.C	COMERCIALIZ ADORA INTERNACION AL PESQUERA BOLIVAR DE COLOMB	1972	CARTA GENA	B501 020	SIN INFORMACIÓ N	Comercio al por mayor y al por menor	COMERCIO	BIBIANA CECILIA PINTO TOVAR	F	13092274 000	1	Microemp resa
79	C.C. Cartage na	S.C.A	PROMOCIONE S TALARAME LTDA & CIA S.C.A.	1998	CARTA GENA	K749 900	SIN INFORMACIÓ N	Actividade s Inmoviliari as, empresari ales y de alquiler	OTROS	SIN INFORMACI ÓN	SIN INFORMA CIÓN	12917797 089	1	Microemp resa

80	C.C. Cartagena	S. EN C.	INVERSIONES SALAS ARAUJO & COMPANIA, S EN C.	1992	CARTA GENA	K749 900	SIN INFORMACIÓ N	Actividade s Inmoviliari as, empresari ales y de alquiler	OTROS	ALFONSO SALAS TRUJILLO	M	12779029 264	1	Microemp resa
81	C.C. Cartagena	S.A	MOVIMIENTO DE TIERRA, VIAS Y CONSTRUCCI ONES S.A. - MOVICON S	1982	CARTA GENA	F452 100	SIN INFORMACIÓ N	Construcci ón	OTROS	SIN INFORMACI ÓN	SIN INFORMA CIÓN	12534467 086	1	Microemp resa
82	C.C. Cartagena	S.A	GRUPO GALEANO GEORGE CONSTRUCTO RES S.A. "3G CONSTRUCTO RES S.	2004	CARTA GENA	K701 001	SIN INFORMACIÓ N	Actividade s Inmoviliari as, empresari ales y de alquiler	OTROS	ELIAS E. GALEANO GEORGE	M	12257497 183	25	Pequeña empresa
83	C.C. Cartagena	S.A	CONSTRUCTO RA SAN SEBASTIAN S.A.	2004	CARTA GENA	F452 101	SIN INFORMACIÓ N	Construcci ón	OTROS	JOSE MANUEL FERNANDE Z PINEDO	M	12169546 000	1	Microemp resa
84	C.C. Cartagena	S.A	MUNDIAL DE RODAMIENTO S S.A.	1980	CARTA GENA	G524 900	SIN INFORMACIÓ N	Comercio al por mayor y al por menor	OTROS	SIN INFORMACI ÓN	SIN INFORMA CIÓN	11803535 426	40	Pequeña empresa
85	C.C. Cartagena	S.A	CONTINENTAL FOODS S.A.	1999	CARTA GENA	D158 900	SIN INFORMACIÓ N	Industrias Manufactu reras	OTROS	MIGUEL EDUARDO DESMOINE AUX GLEN	M	11525691 404	1	Microemp resa
86	C.C. Magan gué	S.A	EMPRESA DE ACUEDUCTO, ALCANTARILL ADO Y ASEO DE COLOMBIA S.A. E.S.	2010	MAGAN GUE	E410 000	PRESTACION DIRECTA O INDIRECTA DE LOS SERVICIOS PUBLICOS DOMICILI	Suministro de electricida d, gas y agua	OTROS	SIN INFORMACI ÓN	SIN INFORMA CIÓN	11.231.05 4.092	45	Pequeña Empresa
87	C.C. Cartagena	S.A	FERROCEM - ALQUIMAR S.A. FERROALQUI MAR S.A.	1974	CARTA GENA	D351 101	SIN INFORMACIÓ N	Industrias Manufactu reras	OTROS	HARRY IGNACIO SMITH JULIAO	M	10980071 396	57	Mediana empresa
88	C.C. Cartagena	S.A	JUANAUTOS EL CERRO S.A.	1999	CARTA GENA	G501 100	SIN INFORMACIÓ N	Comercio al por mayor y al	OTROS	ANTONIO JOSE YIDIOS	M	10559553 000	78	Mediana empresa

							por menor		GEDEON					
89	C.C. Cartagena	L.T.D.A.	PETROCOSTA C.I. LTDA	2005	TURBA CO	G505 101	SIN INFORMACIÓN	Comercio al por mayor y al por menor	OTROS	LORENA BARRIOS BUSTAMANTE	F	10557547 000	1	Microempresa
90	C.C. Cartagena	L.T.D.A.	ORMITCH LTDA.	2004	CARTAGENA	F452 100	SIN INFORMACIÓN	Construcción	OTROS	ELIANA HELENA MASTRASCUSA SALGUEDO	F	10247905 533	10	Microempresa
91	C.C. Cartagena	S.A.	REFINERIA DE CARTAGENA S.A.	2006	CARTAGENA	D232 100	SIN INFORMACIÓN	Industrias Manufactureras	OTROS	JORGE ENRIQUE CARVAJALES OROZCO	M	99231472 70	5	Microempresa
92	C.C. Cartagena	L.T.D.A.	KANGUPOR LIMITADA.	1994	CARTAGENA	D241 301	SIN INFORMACIÓN	Industrias Manufactureras	OTROS	LUIS BARBOSA CORREA	M	98737909 74	120	Mediana empresa
93	C.C. Cartagena	S.A.	ASESORIAS Y CONSTRUCCIONES S.A. (A & C. S.A.)	1978	CARTAGENA	F453 000	SIN INFORMACIÓN	Construcción	OTROS	ANTONIO PRETELT EMILIANI	M	96039217 69	20	Pequeña empresa
94	C.C. Cartagena	S.A.	MEJIA VILLEGAS CONSTRUCTORES S.A.	1986	CARTAGENA	F453 000	SIN INFORMACIÓN	Construcción	OTROS	CARLOS A. VILLEGAS LINARES	M	94853440 00	51	Mediana empresa
95	C.C. Cartagena	S.A.	PROYECTOS S.A.	1986	CARTAGENA	F453 000	SIN INFORMACIÓN	Construcción	OTROS	IVAN ALBERTO GARCIA ROMERO	M	93708820 00	1	Microempresa
96	C.C. Cartagena	S.A.	CLINICA A.M.I. S.A. I.P.S	1996	CARTAGENA	N851 103	SIN INFORMACIÓN	Servicios Sociales y de Salud	OTROS	JAIME AMBRAD BECHARA	M	92976049 41	160	Mediana empresa
97	C.C. Cartagena	S.A.	PROMOTORA RONDA REAL S.A.	2005	CARTAGENA	K701 001	SIN INFORMACIÓN	Actividades Inmobiliarias, empresariales y de alquiler	OTROS	HENRY M. CHAR MUVDI	M	92157311 16	1	Microempresa
98	C.C. Cartagena	S.A.	DROLITORAL S.A.	2002	CARTAGENA	G513 500	SIN INFORMACIÓN	Comercio al por mayor y al por menor	OTROS	JOSE OLIVARES AMARIS	SIN INFORMACIÓN	91889769 13	64	Mediana empresa
99	C.C. Cartagena	S.A.	CARCEFA S.A.	2006	CARTAGENA	K749 900	SIN INFORMACIÓN	Actividades	OTROS	HERNANDO CEPEDA	M	91719850 00	1	Microempresa

	na					N	Inmoviliarias, empresariales y de alquiler		FACIOLINCE					
100	C.C. Cartagena	S. EN C.	ORLANDO MURRA & COMPANIA S. EN C.	1987	CARTAGENA	C115 000	SIN INFORMACIÓN	Explotación de minas y canteras	OTROS	ORLANDO ELIAS MURRA BABUN	M	90562088 71	16	Pequeña empresa

## Anexo 3. Las 50 empresas más pequeñas del Sistema Agroindustrial

Puesto	CAMARA DE COMERCIO	TIPO DE SOCIEDAD	RAZÓN SOCIAL	AÑO DE REGISTRO	MUNICIPIO	CODIGO CIU	ACTIVIDAD ECONOMICA	SECTOR ECONÓMICO	COD SUBCATEGORÍA	NOMBRE REPRESENTANTE LEGAL	GÉNERO	TOTAL ACTIVOS	NÚMERO DE EMPLEADOS	CLASE DE EMPRESA
1	C.C. Cartagena	P.N.C	ZEASOLANO JAIRO ALBERTO.	1994	CARTAGENA	B501020	SIN INFORMACIÓN	Comercio al por mayor y al por menor	S999	ZEASOLANO JAIRO ALBERTO.	M	100.000	1	Microempresa
2	C.C. Cartagena	P.N.C	MORALES PACHECO ELADIO SEGUNDO	2007	CARTAGENA	B502000	SIN INFORMACIÓN	Comercio al por mayor y al por menor	S999	MORALES PACHECO ELADIO SEGUNDO	M	100.000	1	Microempresa
3	C.C. Cartagena	P.N.C	PEREZ PEREZ WILFRIDO JOSE	2007	CARTAGENA	D209000	SIN INFORMACIÓN	Industrias Manufactureras	S282	PEREZ PEREZ WILFRIDO JOSE	M	100.000	1	Microempresa
4	C.C. Cartagena	L.T.D.A.	PRODUCTOS CARNICOS DE BOLIVAR LTDA	2006	TURBACO	D151100	SIN INFORMACIÓN	Industrias Manufactureras	S120	BENJAMIN ALONSO AGUILAR JULIO	M	150.000	SIN INFORMACIÓN	SIN INFORMACIÓN
5	C.C. Cartagena	P.N.C	MORENO URRUTIA JIMMY	2007	CARTAGENA	A201000	SIN INFORMACIÓN	Industrias Manufactureras	S282	MORENO URRUTIA JIMMY	M	200.000	1	Microempresa
6	C.C. Cartagena	P.N.C	BOLIVAR BENAVIDES LUISA FERNANDA	2004	CARTAGENA	G512102	SIN INFORMACIÓN	Comercio al por mayor y al por menor	S999	BOLIVAR BENAVIDES LUISA FERNANDA	F	250.000	1	Microempresa
7	C.C. Cartagena	P.N.C	GAMBIN GUTIERREZ VICTOR JOSE	2001	CARTAGENA	B502020	SIN INFORMACIÓN	Comercio al por mayor y al por menor	S999	GAMBIN GUTIERREZ VICTOR JOSE	M	300.000	1	Microempresa
8	C.C. Cartagena	P.N.C	DE VOZ MARRUGO WADIT DE JESUS	2006	CARTAGENA	D209014	SIN INFORMACIÓN	Industrias Manufactureras	S282	DE VOZ MARRUGO WADIT DE JESUS	M	300.000	1	Microempresa
9	C.C. Cartagena	P.N.C	VALOYES CORREA LEOCADIO	2003	CARTAGENA	D203000	SIN INFORMACIÓN	Industrias Manufactureras	S287	VALOYES CORREA LEOCADIO	M	310.000	1	Microempresa
10	C.C. Cartagena	P.N.C	GUARDO PARDO FERNANDO ELOY	2004	ARJONA	D153003	SIN INFORMACIÓN	Industrias Manufactureras	S240	GUARDO PARDO FERNANDO ELOY	M	400.000	SIN INFORMACIÓN	SIN INFORMACIÓN
11	C.C. Cartagena	E.A.T	EMPRESA SOCIATIVA DE TRABAJO DE PRODUCCION Y	2007	CARTAGENA	B502000	SIN INFORMACIÓN	Comercio al por mayor y al por menor	S999	SANTANDER GONZALEZ DE ARCO	M	400.000	8	Microempresa

		COMERCIALIZACION												
12	C.C. Cartagena	P.N.C	BLANCO NUNEZ CARLOS	1999	CARTAGENA	D153003	SIN INFORMACION	Industrias Manufactureras	S240	BLANCO NUNEZ CARLOS	M	400.000	1	Microempresa
13	C.C. Cartagena	P.N.C	SANES FERNANDEZ JORGE LUIS	2004	CARTAGENA	D201000	SIN INFORMACION	Industrias Manufactureras	S282	SANES FERNANDEZ JORGE LUIS	M	400.000	1	Microempresa
14	C.C. Cartagena	P.N.C	RIVERA BENJUMEA EVELIO ALFONSO	2002	CARTAGENA	G512103	SIN INFORMACION	Comercio al por mayor y al por menor	S999	RIVERA BENJUMEA EVELIO ALFONSO	M	400.000	1	Microempresa
15	C.C. Cartagena	P.N.C	HERNANDEZ ARIAS ELIECER	1997	CARTAGENA	D203001	SIN INFORMACION	Industrias Manufactureras	S287	HERNANDEZ ARIAS ELIECER	M	490.000	2	Microempresa
16	C.C. Cartagena	E.A.T	EMPRESA ASOCIATIVA DE TRABAJO COMUNITARIA DE PISCICULTORES D	2006	ARJONA	B501010	SIN INFORMACION	Comercio al por mayor y al por menor	S999	WILFRIDO VILLA TORREGLOSA	M	500.000	SIN INFORMACION	SIN INFORMACION
17	C.C. Cartagena	P.N.C	MORALES PATERNINA JOSE ALIRIO	1996	TURBACO	D209004	SIN INFORMACION	Industrias Manufactureras	S282	MORALES PATERNINA JOSE ALIRIO	M	500.000	SIN INFORMACION	SIN INFORMACION
18	C.C. Magangué	P.N.C	MORA GUTIERREZ ENRIQUE	2010	PINILLOS	D361200	FABRICACION DE PARTES Y PIEZAS DE CARPINTERIA PARA EDIFICIOS Y CO	Industrias manufactureras	S287	MORA GUTIERREZ ENRIQUE	M	500.000	SIN INFORMACION	SIN INFORMACION
19	C.C. Magangué	P.N.C	TALLER EL KIKE DE LAS CONCHITAS	2010	PINILLOS	D203000	FABRICACION DE PARTES Y PIEZAS DE CARPINTERIA PARA EDIFICIOS Y CO	Industrias manufactureras	S282	SIN INFORMACION	SIN INFORMACION	500.000	SIN INFORMACION	SIN INFORMACION
20	C.C. Magangué	L.T.D.A.	TRANSPORTE LA GAVIOTA LTDA	2004	MAGANGUE	I612001	TRANSPORTE FLUVIAL DE GANADO	Transporte, almacenamiento y comunicaciones	S999	SIN INFORMACION	SIN INFORMACION	500.000	SIN INFORMACION	SIN INFORMACION
21	C.C. Magangué	E.A.T	EMPRESA ASOCIATIVA DE TRABAJO MUJERES LUCHADORAS	2008	PINILLOS	O919900	PRODUCCION AGROPECUARIA, TALABARTERIA, RECREACION Y SEGURIDAD SOC	Otras actividades de servicios comunitarios, sociales y personales	S999	EMPRESA ASOCIATIVA DE TRABAJO MUJERES LUCHADORAS	SIN INFORMACION	500.000	7	Microempresa
22	C.C. Magangué	E.A.T	EMPRESA ASOCIATIVA DE TRABAJO	2008	PINILLOS	O919900	PRODUCCION AGROPECUARIA, TALABARTERIA	Otras actividades de servicios comunitarios,	S999	SIN INFORMACION	SIN INFORMACION	500.000	7	Microempresa

		MUJERES LUCHADORAS				A, RECREACION Y SEGURIDAD SOC	sociales y personales							
23	C.C. Magangué	P.N.C	RODELO AGUAS ROGELIO RAMIRO	2006	MAGANGUE	A020101	ASERRADERO Y TRANSFORMACION DE LA MADERA, EBANISTERIA	Agricultura, ganadería y caza	S289	RODELO AGUAS ROGELIO RAMIRO	M	500.000	4	Microemp resa
24	C.C. Magangué	P.N.C	CARPINTERIA RAMIRO	2006	MAGANGUE	A020100	ASERRADERO Y TRANSFORMACION DE LA MADERA, EBANISTERIA	Agricultura, ganadería y caza	S289	SIN INFORMACIÓN	SIN INFORMACIÓN	500.000	4	Microemp resa
25	C.C. Magangué	P.N.C	CENTRO DE ASADO RESTAURANTE BAR MANGO BICHE	2010	MAGANGUE	H552100	VENTA DE TODA CLASE DE COMIDAS, CARNE ASADA, POLLO AL CARBON Y A	Hoteles y restaurantes	S999	LOZANO RANGEL MALEVIS DEL CARMEN	F	500.000	3	Microemp resa
26	C.C. Magangué	P.N.C	MENDOZA PEREZ EMILCE PAULINA	2010	MAGANGUE	H552100	VENTA DE TODA CLASE DE COMIDAS, CARNE ASADA, POLLO AL CARBON Y A	Hoteles y restaurantes	S999	MENDOZA PEREZ EMILCE PAULINA	F	500.000	3	Microemp resa
27	C.C. Cartagena	P.N.C	MARRIAGA MORELOS WILLIAM ALFONSO	2007	CARTAGENA	D192101	SIN INFORMACIÓN	Industrias Manufactureras	S292	MARRIAGA MORELOS WILLIAM ALFONSO	M	500.000	2	Microemp resa
28	C.C. Cartagena	P.N.C	AMAYA DIAZ ALVARO DE JESUS	2003	CARTAGENA	G512102	SIN INFORMACIÓN	Comercio al por mayor y al por menor	S999	AMAYA DIAZ ALVARO DE JESUS	M	500.000	2	Microemp resa
29	C.C. Magangué	P.N.C	FINO QUIROGA JOSE FERNEY	2010	ZAMBRANO	G522300	VENTA DE VIVERES, ABARROTOS, CARNES FRIAS, LICORES, CERVEZAS, GAS	Comercio al por mayor y al por menor	S999	FINO QUIROGA JOSE FERNEY	M	500.000	2	Microemp resa
30	C.C. Magangué	P.N.C	DERIVADOS LACTEOS LA ESTANZUELA	2010	MAGANGUE	D153000	ELABORACION DE PRODUCTOS LACTEOS, COMERCIALIZACION Y DISTRIBUCION	Industrias manufactureras	S240	SIN INFORMACIÓN	SIN INFORMACIÓN	500.000	2	Microemp resa
31	C.C. Magangué	P.N.C	QUESERA Y PUERQUERIZA LA PRIMAVERA	2003	MOMPOS	A012106	ELABORACION Y COMERCIALIZACION DE QUESOS.	Agricultura, ganadería y caza	S240	SIN INFORMACIÓN	SIN INFORMACIÓN	500.000	2	Microemp resa

32	C.C. Magangué	P.N.C	TALLER SANTO DOMINGO ACHI	2008	ACHI	F455100	FABRICAMOS PUERTAS, VENTANAS, REJAS, SILLAS Y TODO LO RELACIONAD O	Construcción	S289	SIN INFORMACIÓN	SIN INFORMA CIÓN	500.000	2	Microemp resa
33	C.C. Magangué	P.N.C	TIENDA EL PAISA DE ZAMBRANO	2010	ZAMBRANO	G521102	VENTA DE VIVERES, ABARROTOS, CARNES FRIAS, LICORES, CERVEZAS, GAS	Comercio al por mayor y al por menor	S999	SIN INFORMACIÓN	SIN INFORMA CIÓN	500.000	2	Microemp resa
34	C.C. Magangué	P.N.C	EL COMENTA RIO	2011	MAGANGUE	G512100	COMPRA Y VENTA DE ARROZ, MAIZ, SORGO AL POR MAYOR Y DETAL	Comercio al por mayor y al por menor	S999	SIN INFORMACIÓN	SIN INFORMA CIÓN	500.000	2	Microemp resa
35	C.C. Cartagena	P.N.C	LOPEZ ANGULO TULIA ESPERANZ A	2000	CARTAGENA	D152202	SIN INFORMACIÓ N	Industrias Manufacturer as	S001-S002	LOPEZ ANGULO TULIA ESPERANZA	F	500.000	1	Microemp resa
36	C.C. Cartagena	P.N.C	PUERTA MOLINA VERA JUDITH	2005	CARTAGENA	D153000	SIN INFORMACIÓ N	Industrias Manufacturer as	S240	PUERTA MOLINA VERA JUDITH	F	500.000	1	Microemp resa
37	C.C. Cartagena	P.N.C	MONROY SENA NTONI OS	2001	CARTAGENA	D153004	SIN INFORMACIÓ N	Industrias Manufacturer as	S240	MONROY SENANTONI OS	M	500.000	1	Microemp resa
38	C.C. Cartagena	P.N.C	CONSUEG RA REDONDO ROCIO DEL CARMEN	1999	CARTAGENA	D158103	SIN INFORMACIÓ N	Industrias Manufacturer as	S080	CONSUEGRA REDONDO ROCIO DEL CARMEN	F	500.000	1	Microemp resa
39	C.C. Cartagena	P.N.C	SUAREZ FIGUEROA HADER	2006	TURBACO	D192100	SIN INFORMACIÓ N	Industrias Manufacturer as	S292	SUAREZ FIGUEROA HADER	M	500.000	1	Microemp resa
40	C.C. Cartagena	P.N.C	RESLEN JULIAO NURYAM	2006	CARTAGENA	D192100	SIN INFORMACIÓ N	Industrias Manufacturer as	S292	RESLEN JULIAO NURYAM	F	500.000	1	Microemp resa
41	C.C. Cartagena	P.N.C	BELENO MORA ERLINDA DEL CARMEN	2006	TURBACO	D192100	SIN INFORMACIÓ N	Industrias Manufacturer as	S292	BELEÑO MORA ERLINDA DEL CARMEN	F	500.000	1	Microemp resa
42	C.C. Cartagena	P.N.C	CANO MARTINEZ RENE	2002	CARTAGENA	D192101	SIN INFORMACIÓ N	Industrias Manufacturer as	S292	CANO MARTINEZ RENE	M	500.000	1	Microemp resa
43	C.C. Cartagena	P.N.C	VILLADIEG O ROMERO EDWIN	2001	ARJONA	D201000	SIN INFORMACIÓ N	Industrias Manufacturer as	S282	VILLADIEGO ROMERO EDWIN	M	500.000	1	Microemp resa
44	C.C. Cartagena	P.N.C	GUERRA GUERRER O NICOLAS	2006	CARTAGENA	D201000	SIN INFORMACIÓ N	Industrias Manufacturer as	S282	GUERRA GUERRERO NICOLAS	M	500.000	1	Microemp resa

45	C.C. Cartagena	P.N.C	VARILLA GONZALEZ EDER JOSE	2006	CARTAGENA	D203000	SIN INFORMACIÓ N	Industrias Manufacturer as	S287	VARILLA GONZALEZ EDER JOSE	M	500.000	1	Microemp resa
46	C.C. Cartagena	P.N.C	PENA LEON ADALBERT O	2007	CARTAGENA	D203000	SIN INFORMACIÓ N	Industrias Manufacturer as	S287	PEÑA LEON ADALBERTO	M	500.000	1	Microemp resa
47	C.C. Cartagena	P.N.C	NOEL MARTINEZ WILLIAM	2007	CARTAGENA	D203000	SIN INFORMACIÓ N	Industrias Manufacturer as	S287	NOEL MARTINEZ WILLIAM	M	500.000	1	Microemp resa
48	C.C. Cartagena	P.N.C	MEZA ALFARO WILSON	2007	CARTAGENA	D203000	SIN INFORMACIÓ N	Industrias Manufacturer as	S287	MEZA ALFARO WILSON	M	500.000	1	Microemp resa
49	C.C. Cartagena	P.N.C	IGLESIA MORENO YUNNER	2007	CARTAGENA	D203000	SIN INFORMACIÓ N	Industrias Manufacturer as	S287	IGLESIA MORENO YUNNER	M	500.000	1	Microemp resa
50	C.C. Cartagena	P.N.C	CARABALL O DE LOS REYES RAFAEL ERNESTO	2007	CARTAGENA	D203000	SIN INFORMACIÓ N	Industrias Manufacturer as	S287	CARABALLO DE LOS REYES RAFAEL ERNESTO	M	500.000	1	Microemp resa