

INFLUENCIA DE LA SUBCONTRATACIÓN EN LA GESTION EMPRESARIAL  
DESDE LA TEORIA DE LA AGENCIA EN LA MICROEMPRESA DE  
CONFECCION DE LA CIUDAD DE IBAGUÉ

AUTOR

CARLOS FERNANDO PARRA MORENO

DIRECTOR

GERMAN ALBEIRO CASTAÑO DUQUE PhD (C).

UNIVERSIDAD NACIONAL DE COLOMBIA

SEDE MANIZALES

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN

MAESTRIA EN ADMINISTRACIÓN

Ibagué, Tolima

Agosto de 2006

Dedicado a Andrea y a Nickole que dan luz y fortaleza a mi vida, a mi padre que me enseñó a ver la realidad con otros lentes y a mi madre que siempre luchó por mi profesión.

Académicamente quiero agradecer al señor Decano, el Doctor German Albeiro Castaño por darme a conocer esta corriente económica que explica de manera más compleja y exacta la realidad económica.

Chucho Godoy, gracias por su gran apoyo, por algo es el mejor docente de Ibagué, en lo académico y en lo personal.



**UNIVERSIDAD  
NACIONAL  
DE COLOMBIA**  
SEDE MANIZALES

**BIBLIOTECA ALFONSO CARVAJAL ESCOBAR**  
**Resumen trabajo de Grado**

<b>CARRERA: MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN</b>		
<b>1er Apellido</b> PARRA	<b>2º Apellido</b> MORENO	<b>Nombre</b> CARLOS FERNANDO
<b>1er Apellido</b>	<b>2º Apellido</b>	<b>Nombre</b>
<b>1er Apellido</b>	<b>2º Apellido</b>	<b>Nombre</b>
<b>TITULO DEL TRABAJO: INFLUENCIA DE LA SUBCONTRATACIÓN EN LA GESTION EMPRESARIAL DESDE LA TEORIA DE LA AGENCIA EN LA MICROEMPRESA DE CONFECCION DE LA CIUDAD DE IBAGUÉ</b>		
<b>NOMBRE DEL DIRECTOR DEL TRABAJO: GERMAN ALBEIRO CASTAÑO DUQUE</b>		
<b>RESUMEN DEL CONTENIDO (ESPAÑOL)</b>		
La teoría del principal-agente surge en la dirección de los negocios asociada al contexto de estudios del comportamiento de empleados-jefe u otra situación que relacione dos o más actores. Este trabajo analiza el caso de la relaciones de agencia entre la gran empresa y la microempresa de confección en Ibagué.		
<b>ABSTRACT</b>		
Principle-agent theory arises in a business management context associated with behavioural studies of employer-contractor or other situation that to relate two o more person or enterprises. This paper analyzes the case of the relations between big enterprise and the micro-enterprise of confection in Ibagué.		
<b>PALABRAS CLAVES : Neoinstitucionalismo, costo de transacción, teoría de la agencia, subcontratación, costo de agencia.</b>		

## TABLA DE CONTENIDO

	Página
1. Introducción.....	5
1.1. Justificación.....	5
1.2. Objetivos de la Investigación.....	7
1.2.1. General.....	7
1.2.2. Específicos.....	7
2. Diseño Metodológico de la Investigación.....	8
2.1. Tipo de estudio a realizarse.....	8
2.2. Diseño Metodológico.....	8
2.3. Hipótesis.....	9
3. La economía actual y la empresa.....	9
3.1. Situación actual del sector de confecciones en Colombia.....	10
3.2. La confección en la ciudad de Ibagué.....	13
3.3. El tamaño de las empresas en Colombia.....	13
4. La Teoría Económica.....	13
4.1. Los Clásicos y la Microeconomía Neoclásica.....	14
4.2. La Teoría Institucional de la economía.....	15
4.3. El Neoinstitucionalismo Económico o la Nueva Economía Institucional (NEI).....	17
a) La teoría de los costos de transacción.....	20
b) La teoría de los derechos de propiedad.....	21
c) La racionalidad limitada o acotada.....	22
d) Los Problemas de Información y La Teoría de la Agencia.....	23

5. El Outsourcing o la Subcontratación.....	27
6. Antecedentes de la Investigación.....	31
7. Resultados de la Investigación.....	35
7.1. Análisis Descriptivo.....	36
7.2. Análisis Multivariado.....	63
7.3. Análisis de Clusters.....	76
8. Conclusiones.....	79
9. Bibliografía.....	82
10. Anexos.....	87

# **INFLUENCIA DE LA SUBCONTRATACIÓN EN LA GESTION EMPRESARIAL DESDE LA TEORIA DE LA AGENCIA EN LA MICROEMPRESA DE CONFECCION DE LA CIUDAD DE IBAGUÉ**

## **1. INTRODUCCION**

Cuando inicialmente planteé el proyecto lo hice con el firme propósito de demostrar que el sector confección es un teatro donde los actores principales, los microempresarios, no conocen sus papeles, donde no se juega con reglas claras, por tal motivo no crecen empresarialmente. Los directores de la obra, los dirigentes de Ibagué, se jactan de decir que la cadena algodón-textil-confección es un éxito de desarrollo y crecimiento económico regional, cuando la verdad es otra: existe un empleo, pero con precarias condiciones tanto para empleados como para microempresarios. El cluster o grupo número uno caracteriza esta situación ofreciendo algunos indicios de por qué el microempresario de confección no crece, y de por que no aparece una fuente seria de empleo.

### **1.1. Justificación**

La economía actual caracterizada por rápidos y complejos cambios ha incidido directamente en la forma de gestionar las empresas permitiendo que algunos procesos de la empresa se subcontraten. Esta situación plantea una problemática no sólo dentro de la empresa que realiza estas actividades sino también fuera de ella, como lo es la incidencia sobre otras empresas y en la sociedad en general. De esta manera las empresas contratantes pueden terminar condicionando a las empresas contratadas en algunos aspectos como la dotación de insumos, la provisión de empleados, los pagos por concepto de maquila entre otros. Esto ha llevado a que el proceso de administración y gestión de las empresas contratadas (microempresas en este caso) sea dificultoso, ya que estas

disponen de escasos recursos tanto financieros como humanos para subsistir bajo esta influencia y condicionamiento.

Desconocer la situación actual por la que atraviesa la microempresa del sector de confección de la ciudad de Ibagué es estancarse en un proyecto que no contribuye al desarrollo regional, ya que la sociedad actual requiere de empresas, pequeñas, medianas o grandes, que generen empleo, condiciones dignas de trabajo y sostenibilidad (ambiental, económica, laboral etc.) para de esta manera lograr un mejor desarrollo regional.

Hasta el momento no se ha tratado teóricamente la simultaneidad de estos eventos, la influencia de las empresas contratantes sobre las contratadas en el sector confección de la ciudad de Ibagué. Simplemente se ha descrito y formulado procesos industriales en este sector. Es así como se brinda la oportunidad de elaborar un aporte teórico en torno a esta problemática a partir de la Teoría de la Agencia que logre explicar las relaciones contractuales entre empresas y maquiladores.

Son diversas las fuentes de donde surge la idea de esta investigación. Estas se remiten a los siguientes hechos. Primero, de una lectura exhaustiva de algunos textos sobre la escuela Neoinstitucional y sus aportes a la administración los cuales ofrecen una nueva manera de ver la trama al interior de una organización. Segundo, de la experiencia personal y de la práctica profesional de donde me he preguntado si realmente la microempresa de confección puede tener un mejor futuro en la ciudad de Ibagué a partir de las condiciones que actualmente se dan. Por último, el tema de la microempresa de confección ha sido tratado solo desde la ingeniería de procesos y de la producción, por citar un ejemplo, lo cuál limita su estudio y posterior comprensión de lo que ocurre al interior de las empresas como organizaciones.

La idea de la tesis es novedosa en estudios de la rama administrativa y económica en la región en cuanto al enfoque que se le da. Este enfoque se centra en brindar algunos elementos de la escuela Neoinstitucional a partir de la Teoría de la Agencia para explicar una realidad, vista por los empresarios de confección, no tratada académicamente a partir de la cuál logre interpretar el presente y prever el futuro de la microempresa de confección como componente de la cadena Algodón-Textil-Confección en pro de un mejor desarrollo regional.

## 1.2. Objetivos de la Investigación

### 1.2.1. Objetivo General

Explicar a partir de la Teoría de la Agencia como se presenta y funciona la influencia de la subcontratación en la gestión empresarial para el caso de las microempresas de confección de la Ciudad de Ibagué.

### 1.2.2. Objetivos Específicos

1. Identificar los elementos que limitan el actual desempeño de la gestión empresarial de las microempresas de confección en la ciudad de Ibagué.
2. Determinar como se forma la estructura organizacional de las microempresas de confección a partir de la relaciones de agencia con las empresas contratantes.
3. Identificar de que manera la relación principal-agente influencia la gestión empresarial de las microempresas de confección.
4. Identificar si existe un sistema de incentivos en el cuál se logre una mejora en la relación principal agente entre el contratante y el contratado.

## **2. DISEÑO METODOLÓGICO DE LA INVESTIGACIÓN**

### **2.1. TIPO DE ESTUDIO REALIZADO**

El presente trabajo se estructura a partir de dos enfoques de investigativos complementarios para este caso. El primero es su carácter descriptivo, es decir, se busca determinar las características o elementos que explican la actual problemática de estudio. Segundo, el estudio toma elementos del enfoque explicativo dentro del cuál se buscará dar solución al problema planteado, es decir, describir y medir las causas y los efectos de como se presenta la influencia de unas empresas sobre otras.

### **2.2. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN**

El tipo de diseño de investigación para el presente trabajo es analítico, ya que según Calderón (2005:164) este se utiliza con el fin de establecer relaciones de causalidad, ..., en ellos no hay introducción ni manipulación del factor (en este caso de la variable independiente) por parte del investigador. La relación de causalidad entre dos variables significa sólo que cuando ocurre la variable X (independiente) hay probabilidad de que resulte la variable Y (dependiente). De esta manera se elaboraron encuestas y cuestionarios semiestructurados en este caso al agente. De esta manera se podrá hacer de manera descriptiva la relación existente entre el principal y el agente y la influencia que puede darse en la forma de hacer gestión en la microempresa de confección.

Una vez obtenida la información primaria a través de los cuestionarios se procedió a ingresar y crear una base de datos en el programa estadístico SPSS versión 12 (Statistical Package for the Social Science). Una vez ingresados la información en el paquete estadístico se divide el análisis en tres etapas: una

primera eminentemente descriptiva donde lo importante era dar a conocer las percepciones y el comportamiento de los microempresarios. Seguidamente se elabora un análisis multivariado con el objeto de determinar si existe correlación entre algunas variables objeto de estudio. Por último se elaboró un análisis de Cluster con el fin de clasificar las empresas en este caso en tres grupos el cuál recogiera la información más relevante a cada una y de esta forma poder inferir sobre el sector.

### 2.3. HIPÓTESIS DE LA INVESTIGACIÓN

La empresa contratante (principal) incide sobre la microempresa de confección (agente) en la gestión empresarial lo cuál limita su capacidad de maniobrabilidad económica, financiera y productiva.

## 3. LA ECONOMÍA ACTUAL Y LA EMPRESA

Los rápidos y complejos cambios en la economía actual han incidido directamente en la forma de gestionar las empresas, vistas estas como sistemas<sup>1</sup> (Morgan, 1991), las cuales dependen de su entorno. Según Carrasco (2000) “diversos factores influyen en este fenómeno entre los cuales se destacan cambios en el entorno; la experiencia de los directivos; nuevos enfoques y conceptos organizativos; nuevas tecnologías; nuevos métodos, técnicas y herramientas de gestión”, han permitido que algunos procesos tradicionales como también no esenciales a la función de la empresa se le deleguen a

---

<sup>1</sup> Morgan utiliza el término sistema como metáfora de la organización. Morgan entiende por metáfora la forma de embellecer el discurso.

“terceros”. Esta delegación plantea algunas dificultades no solo dentro de la empresa que solicita la tarea sino también de la empresa que la asume<sup>2</sup>.

A raíz del proceso globalizador y de las nuevas tendencias en logística las grandes empresas han decidido subcontratar (tercerizar, Outsourcing) algunos procesos como la alimentación, la seguridad y la selección de personal entre otros que “facilitan la labor y agilizan los procesos, porque son más especializados en cada una de sus áreas lo cual permite que los profesionales de la empresa se dediquen a lo suyo de una manera más enfocada” (Gestión, 2005: 5). Pero existe un tipo de subcontratación que ha tomado gran fuerza en Colombia, la maquila. Esta nueva forma de llevar procesos por parte de las empresas se ha presentado a partir de procesos de subcontratación, por ejemplo el ensamble de prendas en el sector de confección, el cuál es objeto del presente trabajo.

### 3.1. Situación actual del sector de confecciones en Colombia

El sector confección como proceso productivo es “intensivo en mano de obra, y utiliza como materia prima básica los productos finales del sector textil” (Navarro y Hernández, 2002:18). El sector de prendas de vestir en Colombia aporta el 2,7% del valor agregado del sector manufacturero y genera en conjunto con la industria textil cerca de 200000 empleos directos, 50000 en el textil y 150000 en el de confección (Navarro y Hernández, 2002).

En 1997 se realiza una caracterización del sector de confecciones y textil que sirvió de insumo para la elaborar el diagnóstico del sector confección en

---

<sup>2</sup> Para el presente trabajo y a partir de la teoría de la Agencia, se denominará a la empresa que solicita la tarea el “Principal” y la empresa que la asume se denominará “Agente”.

Colombia. El estudio llamado Microempresa y Competitividad, Confecciones elaborado por Conor Ingenieros S.A. Para este estudio se realizaron 119 encuestas, 29 diagnósticos a profundidad a 34 empresas visitadas. En este estudio se encuentran cosas interesantes como que el 47% hacen control de calidad durante el proceso de producción, el 55% no realiza medición de tiempos estándar, que el 31% realiza en promedio dos colecciones al año, el 46% se centra en un mercado local al cuál le venden un 44% a mayoristas, se encontró que el 56.6% se financia con recursos propios, una media de 8 años de antigüedad de la empresa entre otros elementos.

La actual situación del sector confección en Colombia refleja una positiva realidad, es así como este sector representa el 10% de la producción manufacturera nacional. Las principales compañías del sector textil se encuentran localizadas en la Región Andina especialmente en Medellín (53%) y Bogotá (37%) como los principales polos de producción, entre otras ciudades como: Cali, Pereira, Manizales, Ibagué, Barranquilla y Bucaramanga. La industria textil produce al año aproximadamente 800 millones de Mts<sup>2</sup> anuales de tela en algodón, poliéster, nylon, viscosa y lana; lo mismo que driles, satines, popelinas de algodón y mezclas con fibras naturales y manufacturadas; a su vez existen 10.000 fábricas de confección, la mayoría son pequeñas donde el 50% tiene entre 20 y 60 máquinas. A su vez “algunos de los grandes líderes contratan y subcontratan bajo su propio control de calidad y tienen facilidades de corte y de costura” (Inexmoda, 2005).

Otro evento incide sobre el sector, la negociación y posterior marcha del TLC. La firma de este tratado puede traer consigo algunos hechos como que “la oferta de eliminarles los aranceles a 1.590 productos (partidas arancelarias) de la cadena textil-confección andina en un período de cinco años” (SPRB, 2005). La entrada en este acuerdo le puede brindar una gran oportunidad para generar 400000

empleos<sup>3</sup>, no condicionados como se da actualmente con el ATPDEA<sup>4</sup>. La situación que se presenta con el ATPDEA, es que una simple reducción de 200 partidas del arancel, logró grandes mejoras en la economía colombiana, “cómo será si en las negociaciones del TLC obtenemos cero arancel de inmediato para las cerca de 1.600 partidas arancelarias. El presidente de Ascoltex, Iván Amaya, hace sus cuentas y asegura que en el primer año de vigencia del Tratado las exportaciones del sector textil-confección al mercado estadounidense serán de 1.000 millones de dólares, es decir, 64 por ciento por encima de las del 2004” (SPRB, 2005).

Esta oportunidad que se le presenta al sector de confecciones de Colombia, por consiguiente a la ciudad de Ibagué se origina en el hecho que Estados Unidos ya no confecciona y cada vez produce menos telas. En cambio, Estados Unidos es fuerte en la producción de hilazas, fibra de algodón y fibras sintéticas, las cuales defiende con fuerza en las negociaciones.

El sector confección en Colombia y a nivel local se encuentra amenazado por los siguientes eventos: una revaluación constante del peso frente al dólar americano lo cuál permite mayores importaciones de prendas de vestir y de textiles; unos altos costos de mano de obra<sup>5</sup>, las restricciones al crédito, la baja integración vertical (por ejemplo la cadena Algodón-textil-confección en el Tolima), la

---

<sup>3</sup> Si bien la industria textil es intensiva en capital, la de confecciones es intensiva en mano de obra, de la cual hacen parte muchas madres cabezas de familia. En Colombia, la cadena, incluido el algodón, genera cerca de 400.000 empleos directos e indirectos que se afectarían cuando los compradores estadounidenses consigan proveedores más baratos. (SPRB, 2005).

<sup>4</sup> Las prendas de vestir fabricadas en Colombia entraron a lista del Atpdea desde el 2003, pero se destaca que el crecimiento prácticamente está basado en 198 partidas arancelarias, que son las que hasta el 31 de diciembre del 2006 gozarán de esas preferencias. A pesar de esa limitación del Atpdea, la inversión en maquinaria y equipos en el sector en el 2003 fue de 170 millones de dólares (39 por ciento más que en el 2002) y de 190 millones de dólares en el 2004. (SPRB, 2005).

<sup>5</sup> En Colombia el costo de mano de obra en el sector textil está cercano a un dólar, mientras que en el caso de China es de 0.25 USD, la India 0.27 USD, Indonesia 0.28 USD. En Alemania el costo es de 17.22 USD y en Estados Unidos es de 8.13 USD (Fuente: Meisel y Burbano, 2002).

destrucción del valor de la empresas y de la baja competitividad en los mercados por parte de los microempresarios y/o maquiladores.

### 3.2. La confección en la ciudad de Ibagué

Según Meisel y Burbano (2002) existen varios motivos por la cuales la cadena Algodón-Textil-Confección en la ciudad de Ibagué no ha despegado como era de esperarse. El más importante de ellos es la no integración de la cadena. Esto debe principalmente a la caída del cultivo del algodón ya que con la liberación comercial de sus precios la producción de este ha disminuido, y si el precio se libera los márgenes de ganancia se reducen cada vez más por la competencia o la baja demanda de algodón colombiano (sustituida por algodón americano).

### 3.3. El tamaño de las empresas en Colombia

En Colombia las empresas se clasifican según la Ley 590 de 2000 así: la microempresa debe tener menos de 10 trabajadores, y activos, incluida la vivienda, inferiores a 500 smmlv<sup>6</sup>; la pequeña empresa cuenta entre 11 y 50 trabajadores, y activos entre 501 y 5.000 smmlv (salarios mínimos mensual legal vigente); la mediana empresa estará constituida con una planta de personal entre 51 y 200 trabajadores y unos activos totales entre 5001 y 30000 smmlv; y por último la gran empresa estará constituida superior a 201 trabajadores y unos activos totales superiores a 30001 smmlv. Estas empresas se caracterizan por componer cerca del 95 por ciento del sector empresarial colombiano, según cifras de Acopi.

## 4. LA TEORIA ECONOMICA

---

<sup>6</sup> Diario La República, 28 de Enero de 2005.

#### 4.1. Los Clásicos y la Microeconomía Neoclásica

La economía clásica recibe ese nombre por los valiosos y estructurados aportes que hace a la teoría económica. Es “al otro lado del canal de la Mancha, en Inglaterra, donde ve la luz la primera edición de “Una Investigación acerca de la Naturaleza y Causas de la Riqueza de las Naciones” (Cuevas, 1993:351) de Adam Smith, obra que logra condensar la esencia de aquel capitalismo naciente. Entre los temas más destacados para la posteridad Smith dejó los siguientes: la teoría del valor trabajo, la división técnica del trabajo, el concepto de la mano invisible, y la libertad de mercados con mínima intervención estatal. Son estos últimos temas los que darán de que hablar entre economistas, sociólogos, filósofos entre muchos otros sobre el papel de los supuestos y el análisis competitivo, lo cuales serán objeto de críticas y aportes por parte del NEI.

La importancia de los aportes de los Clásicos radica en la manera de simplificar el comportamiento económico a partir de ver la formación de precios y de los mercados a través de la libertad de estos. Es así como todo se mueve a través de los mercados sin ningún “tropiezo”, es decir, no existe rozamiento en el proceso de formación de precios, tema en el cuál los Neoclásicos se centrarán.

Los neoclásicos dan sus primeros aportes a la teoría económica a partir de la cuarta década del siglo XIX con los trabajos de Dupuit (Teoría de la curva de demanda) y Cournot (modelos de duopolio). Hacia los años de 1880 Jevons, Marshall y Walras forman la tríada de la teoría microeconómica con la cuál aparecerá todo el desarrollo matemático, teórico y gráfico de la teoría de la oferta y la demanda, de la estructura de los mercados y del equilibrio general. Lo interesante de esta escuela es la formación del pensamiento de los mercados abiertos regidos por la mano invisible de Smith. La rigidez de sus supuestos será completamente polémica hasta hoy en día. Estos supuestos son: Perfecta

movilidad de recursos, la no presencia de costos de transacción, perfecta información (completa y simétrica), productos homogéneos, las empresas son precio aceptantes y por último debe de existir una libre entrada y salida al mercado.

#### 4.2. La Teoría Institucional de la economía

La economía institucional de manera formal no se formó y consolidó académicamente en su momento, a principios del siglo XX. Este fue un movimiento dado en los Estados Unidos asociado a Mitchell, Commons y Veblen. A pesar que los tres tenían en su cabeza el concepto de institución nunca trabajaron como escuela.

Los Institucionalistas vieron la economía como compleja, evolucionista y llena de novedad, la economía era el equivalente a un ser vivo (Colander, 1996:433). A su vez los Neoclásicos, siguiendo a Colander, vieron la economía como algo mecánico la cuál seguía las leyes más simples... la economía se podía expresar en formas funcionales simples. Mientras los Neoclásicos cuantificaban cuanto elemento se les cruzaba, los Institucionalistas, persiguieron una agenda más variada y menos formal de investigación (Colander, 1996:433).

Veblen “aplicó una versión ilimitable de la sociología interpretativa al credo del trabajo de los empresarios” (Blaug, 2001: 781). Adicionalmente, Veblen no estaba en contra del método deductivo-abstracto de los neoclásicos, simplemente no estaba de acuerdo con las conclusiones de los ortodoxos acerca del comportamiento racional del consumidor y la teoría que esto envolvía. Es así como Veblen propone que la economía debería ser una ciencia evolutiva (Blaug, 2001), o sea una investigación del origen y el crecimiento de las instituciones económicas, es decir, el sistema económico no debería de considerársele como

un sistema autobalanceado, sino como un “proceso que se desenvuelve en forma acumulativa” (Blaug, 2001:782).

Las instituciones<sup>7</sup> económicas para Veblen son “un complejo de hábitos de pensamiento y de conducta convencional” (Blaug, 2001:782), por tanto la economía institucional “comprendía un estudio de los hábitos y las costumbres sociales que se cristalizan en instituciones” (Blaug, 2001: 782). De esta manera estos hábitos se hacen reglas o normas<sup>8</sup> que pueden ser tanto implícitas como explícitas que regulan la adopción de decisiones en los agentes económicos. Las instituciones no son necesariamente impuestas por el Estado, no son perdurables sino evolutivas en términos de North.

Por otro lado Mitchell se centró en estudios estadísticos que consideraba como fuentes de hipótesis explicativas. Por último, los aportes de Commons se centraron en un rudimentario Derecho Económico y Laboral, partir del cuál analizó el funcionamiento desde el punto de los fundamentos legales. Commons escribe un libro titulado “Legal Foundations of Capitalism (1926) donde analizó “las reglas de trabajo de las instituciones vigentes que gobiernan las transacciones individuales” (Blaug, 2001:783).

En conclusión la Economía Institucional de principios de siglo solo se centró en oponer resistencia a los postulados racionales y matemáticos de los Ortodoxos<sup>9</sup>. Según Blaug sus aportes e ideas se pueden resumir en los siguientes

---

<sup>7</sup> Según Rodríguez (2001) los institucionalistas y el NEI no son los únicos que estudian las instituciones (especialmente al estado como la institución de instituciones) también lo hacen todas las escuelas perteneciente a los ortodoxos y heterodoxos.

<sup>8</sup> El Banco Mundial (2002:4) considera que las instituciones son normas, mecanismos de observancia y organizaciones que respaldan las transacciones. También ayudan a transmitir información, exigen el cumplimiento de los derechos de propiedad y de los contratos y organizan la competencia.

<sup>9</sup> Geoffrey Hodson ofrece un interesante documento, El Enfoque de la Economía Institucional, donde trata de vida actual al “viejo” Institucionalismo de Veblen y Commons. En este documento se

puntos: primero, estaban en común desacuerdo con la abstracción de los Neoclásicos, en especial con la estática de la teoría de los precios. Segundo, Consideraban que la economía ortodoxa (Neoclásica) era a-histórica y que no se integra con otras ramas del conocimiento social; y tercero, la inconformidad con la matematización de la economía. De manera común, los tres autores estaban de acuerdo con la intervención estatal con el fin de proveer un marco institucional el cuál cree unas óptimas condiciones económicas, papel del cuál se va encargar la sociología económica años mas tarde<sup>10</sup>. Por último, la empresa para los institucionalistas tenía por objeto el mercado soportado por un plan de vida, las pérdidas y las ganancias<sup>11</sup>.

#### 4.3. El Neoinstitucionalismo Económico o la Nueva Economía Institucional (NEI)

Colander en forma jocosa da una explicación de la desaparición de las ideas institucionalistas cuando hace referencia, en su artículo<sup>12</sup> “The Institutional Cause of Institutionalists` Demise” (“La Causa Institucional del Fallecimiento Institucionalista”). Colander expone la idea que los Institucionalistas fueron vistos por los economistas de aquel entonces, en su mayoría férreos ortodoxos, como un grupo de personas contrateóricos y contramatemáticos (Colander, 1996; Hodson), es decir, mientras los Neoclásicos exponían sus teorías de forma cuantitativa y modelada, los Institucionalistas simplemente ofrecían una

---

centra en tres elementos claves, el mencionar las características del “viejo” Institucionalismo, el de hacer comparaciones entre el “viejo” y el “nuevo” sin tener mucha fe en este último, y por último hace un fuerte énfasis el definir la categoría institucional del habito como elemento fundamental del concepto institución.

<sup>10</sup> Considerada como unos de los cuatro campos fundamentales de la economía según Schumpeter. Los otros campos son: la historia, la estadística y el pensamiento económico.

<sup>11</sup> Esto era una idea esencialmente del professor Clark.

<sup>12</sup> COLANDER, David. New Institutionalism, Old Institutionalism, and Distribution Theory. En: Journal of Economic Issues. Vol. 30 N°2, June 1996. Pag. 433-442.

explicación no formalizada y sin pruebas empíricas de la economía y de los mercados<sup>13</sup>.

Esta situación va a cambiar después de los años treinta del siglo veinte y muy especialmente a fines del siglo veinte<sup>14</sup>. Todo empieza en 1937 con Ronald Coase con la publicación de un artículo clásico de la economía (Coase, 1994; Castaño, 2001; Rodríguez de Rivera, 1999 (1 y 2); Powel y Dimaggio, 1999) “La naturaleza de la firma” por el cual le fue concedido el premio Nobel de Economía en el año de 1991. En este artículo se da una nueva aproximación al concepto de empresa. Coase<sup>15</sup> se pregunta ¿por qué existen las empresas? Hasta entonces la empresa, desde la teoría Neoclásica, es analizada, “bajo la teoría del productor, a través de la función de producción en la cual se asocia a la firma como una entidad maximizadora de beneficios (minimizadora de costos), cuya tarea es transformar insumos de producción en bienes y servicios” (AFADCO, 2004:74). Por tanto la empresa es vista como una caja negra<sup>16</sup> (Rodríguez, 2001) donde lo que se busca es maximizar beneficios. La empresa

---

<sup>13</sup> Hodson de manera simultánea acepta que el Institucionalismo desaparece de la academia no solo por la falta de un enfoque sistemático. El aclara que esta escuela no es antiteórica y descriptiva.

<sup>14</sup> “En los últimos años se ha desarrollado entre los economistas un interés muy amplio en lo que podría llamarse la “Nueva Economía Institucional. Algunos aspectos de la microteoría prevaleciente, la historia económica, la economía de los derechos de propiedad, los sistemas comparativos, la economía del trabajo y la organización industrial, han participado en este renacimiento” (Williamson, 1991:17). El objetivo final del Neoinstitucionalismo ha sido el de complementar la teoría Neoclásica, no sustituirla.

<sup>15</sup> Ronald Coase fue el primero en explicar que el tamaño de una empresa no depende solamente de la tecnología sino de las diferencias de los costes de transacción, los cuales se dan al interior de la empresa o entre diferentes empresas.

<sup>16</sup> Según Rodríguez (2001) los Neoclásicos no trabajan el concepto de organización económica, la empresa según el es un componente de la función de producción además los neoclásicos no dieron respuesta sobre los diversos tamaños de las empresas y de porqué existen diversas formas de organización del trabajo. Lo interesante que plantea Rodríguez se da cuando dice que los neoclásicos adaptan, complementan y actualizan sus teorías a la nueva teoría, especialmente a aquella que los pone en tela de juicio. Los conceptos que complementan los postulados neoclásicos son: La racionalidad limitada, las asimetrías de la información, el concepto schumpeteriano del empresario innovador, el concepto de riesgo e incertidumbre, y el ingreso de conceptos como la organización económica y de las instituciones, dando vía de esta manera a una nueva corriente del NEI.

según los Neoclásicos es una curva de coste marginal (oferta a corto plazo) y el mercado una sumatoria de costos marginales (sumatoria de ofertas individuales); este enfoque limita el estudio de la empresa como organización<sup>17</sup>. El NEI aborda a la empresa como una organización (organum), es decir como un conjunto de acuerdos internos explicados a partir de los costos de transacción<sup>18</sup>.

El desarrollo del NEI se complementa durante las décadas posteriores gracias a autores como Williamson (1991, 1996) con sus aportes sobre los costos de transacción, la visión de la empresa concebida como jerarquía; Douglas North con sus aportes desde la investigación histórica; Posner, Robert Cooter y Thomas Ulen (1998) desde el derecho económico, la teoría contractual y por ende de la agencia; Alchian y Demsetz (1972) desde los derechos de propiedad, Nelson y Winter desde el evolucionismo económico, Powell y Dimaggio (1999) entre otros dan aportes al concepto y a la teoría organizacional en general; George Stigler y Joseph Stiglitz aportan a la economía de la información; y finalmente se presentan los aportes de la racionalidad limitada de Herbert Simon<sup>19</sup> (1986, 1989).

El NEI prácticamente se divide en dos corrientes: la microeconómica y la histórica tratada más desde la sociología de la cuál su principal referente es Douglas North, en la cuál se considera “que las reglas de juego que guían el comportamiento de los agentes en una sociedad son fundamentales para explicar

---

<sup>17</sup> El enfoque Neoclásico termina siendo poco útil para explicar hechos empresariales como las fusiones, la integración vertical u horizontal de empresas, el otorgamiento de franquicias o la diversificación de productos por parte de una empresa.

<sup>18</sup> En [www.EUMED.net](http://www.EUMED.net) se define la empresa como una red de contratos o acuerdos explícitos e implícitos entre propietarios y directivos, directivos y trabajadores, proveedores y clientes internos y externos.

<sup>19</sup> Simon establece la distinción entre el concepto de racionalidad sustancial y racionalidad procedimental. La primera hace referencia a la selección que hacen los individuos a través del mercado lo cuál conduce a un óptimo social, mientras que con el segundo se puede obtener un beneficio privado sin lograr un óptimo social. Según Simon los individuos cambian de decisión permanentemente lo cuál es un proceso dinámico que no se puede explicar por ninguna hipótesis estática de maximización (Rodríguez, 2001).

su desempeño económico” (Cataño, 2003:212). El presente trabajo de investigación se enfoca en la primera corriente. La corriente microeconómica como su nombre lo indica retoma elementos de los Neoclásicos y los complementa para darle una oxigenación a esta forma de interpretar los hechos económicos. En palabras de Kalmanovitz (2003) el NEI ataca al cinturón, es decir lo que Lakatos llama el protector de una teoría el cuál es variable<sup>20</sup>.

Las propuestas teóricas del NEI son las siguientes:

a) La teoría de los costos de transacción

Esta teoría comienza con los aportes de Ronald Coase (1937)<sup>21</sup> y son impulsados por Williamson. Normalmente los costos de transacción se consideran como los costos de ingresar al mercado, asociados al intercambio económico o por utilizar el sistema de precios (Kalmanovitz, 2003).

De otra parte. los costos de transacción surgen de las transferencias económicas, es decir, la transferencia y mantenimiento de los derechos de propiedad<sup>22</sup>, a su vez que estos tiene que ser sumados a los costos de producción (Salgado,2003). Milgron (1993:36) como también los costes de transacción surgen de “las formas organizativas y los acuerdos institucionales y contractuales que representan soluciones diferentes a los problemas de coordinación y

---

<sup>20</sup> De esta manera Kalmanovitz demuestra que el NEI se apoya en nuevas herramientas para complementar a los Neoclásicos y termina por decir que el NEI no es un paradigma, es una profundización de la microeconomía.

<sup>21</sup> Cataño (2003) afirma que Coase no fue el creador del concepto de Costo de transacción, dice que este concepto proviene de Hicks. Según Cataño Hicks utiliza este concepto en la teoría monetaria y de los mercados financieros; lo que hace Coase es apropiarse de un concepto y difundirlo a la luz pública en lo que más adelante se llamaría economía de la empresa.

<sup>22</sup> Recuerdese que la economía es la ciencia de los elección a partir de la escasez, entonces si existe escasez existirán derechos de propiedad y si existen estos se presentarán los costos de transacción.

motivación". Por tanto Milgron considera dentro de los costes de transacción los costes de coordinación y los costes de motivación.

Para Williamson existen dos condiciones fundamentales para la existencia de los costes de transacción en el mercado. La primera es la referente a las condiciones relacionadas con el comportamiento de los individuos (asociados a la racionalidad limitada) y segundo a las condiciones relacionadas con el entorno de la transacción (incertidumbre y riesgo). De esta forma los costos de transacción aparecen dentro de los contratos cuando la información no es completa y simétrica (Castaño, 2001).

Williamson propone dos tipos de costes de transacción a propósito de los contratos (Rodríguez 2001:58): ex - ante (costes de redacción, negociación y salvaguardias al contrato) y ex – post (costes de la mala adaptación, de regateo, establecimiento y administración asociados a la estructura de gobernación y los costes de aseguramiento de los compromisos).

En conclusión se pueden dar tres tipos de costes de transacción: los costes de negociación, de información y de garantías. Al interior de la organización se presentan tres tipos de costes de transacción: los de control, los de influencia y los de agencia; estos en última instancia van a determinar el desarrollo de la teoría de la Agencia<sup>23</sup>.

b) La teoría de los derechos de propiedad

---

<sup>23</sup> Salazar (2001) sostiene que existe una diferencia fundamental entre los costos de transacción y la teoría de la agencia: para la primera las instituciones son redes de contratos y no postula asimetría entre los agentes, la segunda da mayor prioridad a la relación bilateral.

La teoría de los “Property Rights” como es conocida en la literatura económica fue propuesta por Armen Alchian y Harold Demsetz a partir del trabajo de Ronald Coase. Tradicionalmente en la microeconomía Neoclásica se suponía que se daban por hecho y se respetaban los derechos de propiedad, el mismo Adam Smith consideró la propiedad privada como motor de la economía.

En este enfoque los bienes económicos son considerados como un conjunto de derechos, y el intercambio de bienes es visto como intercambio de derechos de acción o disposición (Rodríguez, J. 1999). Según Rodríguez (1999) Alchian y Demsetz esos derechos se articulan en los siguientes puntos:

1. Usus: derecho a utilizar un bien
2. Abusus: derecho a transformar o reconvertir material o formalmente un bien.
3. Usus fructus: derecho a conservar o utilizar para uno mismo los resultados del manejo o utilización del bien.
4. Enajenación. Derecho a intercambiar total o parcialmente el bien.

La constitución, transmisión y/o imposición de estos derechos puede conllevar a la aparición de costos de transacción. La determinación o no de estos derechos puede conllevar a la aparición de externalidades bien sean en el consumo o en la producción, tanto positivas como negativas.

c) La racionalidad limitada o acotada

Esta teoría planteada originalmente por Herbert Simon como contraposición teórica a los postulados de la racionalidad perfecta e ilimitada de los ortodoxos (1986, 1989). La racionalidad limitada surge como consecuencia de la presencia de información imperfecta e incompleta. Adicionalmente Simon

reconoce que la racionalidad limitada “nace del hecho que la capacidad del cerebro humano para formular y resolver problemas complejos y para recibir, almacenar, procesar y transmitir información no es limitada, en contra de la imagen del empresario omnisciente del análisis microeconómico (Castaño, 2001:26). La inteligencia de todos los managers es limitada, nadie se las sabe todas, o si no, no todas las empresas tendrían comportamientos cíclicos, inciertos y riesgosos. “La racionalidad limitada obliga a escribir contratos incompletos<sup>24</sup>, como los que dan origen a la relación de empleo que finalmente desemboca en una estructura jerárquica como la que caracteriza a las empresas”.

#### d. Los Problemas de Información y La Teoría de la Agencia

La teoría de la Agencia fue planteada inicialmente por Michael Jensen y William Meckling (1976) y Eugene Fama (1980). Este cuerpo teórico se caracteriza por la presencia de información asimétrica. Adicionalmente el principal tiene el poder para formular metas y de los medios económicos de la organización, y el agente tiene el poder del conocimiento a emplear en la organización, por tanto cada uno tenderá a maximizar su función de utilidad dentro del individualismo metodológico que se da en la economía actual. Esta teoría no solo se da en empresas grandes, también es aplicable a la vida diaria, como por ejemplo, el caso del profesor (principal) y el estudiante (agente), el médico (principal) y el paciente (agente), el electorado de un municipio (principal) y el alcalde (agente) etc. A continuación se presenta una ampliación de la teoría de la Agencia, base teórica del actual trabajo de investigación.

---

<sup>24</sup> Simon (Putterman, 1994) elabora una fuerte exposición desde la microeconomía para indicar que los contratos son incompletos e inciertos en un artículo publicado en la revista *Econometría*, nº19 de 1951. Para Simon un empleado a la hora de firmar un contrato laboral pasa a ser un factor más de producción el cual el empresario utilizará para maximizar su beneficio. Este proceso en los Neoclásicos queda ahí, para Simon se olvida que hay un proceso administrativo en esta teoría.

Se ha supuesto en la teoría microeconómica tradicional que la distribución de la información es simétrica y completa<sup>25</sup>. “A menudo el vendedor de un producto conoce su calidad mejor que el comprador. Normalmente los trabajadores conocen sus propias cualificaciones mejor que los empresarios. Y los directivos conocen mejor los costos de su empresa, la posición competitiva y las oportunidades de inversión que sus propietarios. De esta manera se presenta una imperfección de la información.

La información asimétrica<sup>26</sup> explica muchos mecanismos institucionales de nuestra sociedad” (Pindyck, 2005:619). ¿Qué producto entonces debemos adquirir? ¿cuánto consumiremos? etc. Michael Spence demostró que en algunos mercados los vendedores y los compradores crean y emiten señales que transmiten información sobre la calidad de un producto cualquiera. A menudo también se puede dar el caso de adquirir un producto de mala calidad por el precio de un producto de buena calidad, esto se conoce con el nombre de selección adversa. Adicionalmente, se puede presentar por falta de información el problema del riesgo moral, que no es más que la posibilidad de que un individuo cambie de conducta debido a que esta no es vigilada.

Por tanto, el problema de información imperfecta genera discordia entre dos o más personas, y una de las formas de remediarlo es través del establecimiento de un contrato que puede ser de incentivos, u otro elemento, que garantice la rendición

---

<sup>25</sup> Esto se ha conocido como la perfecta información, es decir, la información es completa cuando todos los agentes conocen toda la información respecto a una mercancía, y se dice que es simétrica cuando todos los agentes poseen la misma cantidad de información. Ayala Espino hace un excelente análisis de esta temática desde el NEI en su obra Instituciones y Economía, Una introducción al Neoinstitucionalismo económico. FCE, México, 1999.

<sup>26</sup> Los problemas sobre información asimétrica sobre la calidad de las mercancías fueron analizadas por primera vez por George Akerloff en su artículo “The market for Lemons:Quality Uncertainty and the Market Mechanism” publicado en el Quarterly Journal of Economics, agosto de 1970, págs. 488-500.

de cuentas del agente hacia el principal<sup>27</sup>. La Teoría de la Agencia<sup>28</sup> parte del análisis de la forma de los contratos, formales e informales, por medio del cuál uno o más personas llamados “el principal” delegan a otra persona denominada “el agente” sus intereses, brindando en ellos cierto poder de toma de decisión<sup>29</sup> quienes a su vez reciben a cambio un pago por la labor realizada. Estos contratos pueden presentar problemas de “asimetrías de la información” (Rodríguez, 2001:57). “El papel del principal será entonces diseñar el contrato de tal manera que induzca al agente a alcanzar los resultados deseados” (Monsalve y Arévalo,2004:164). La empresa se considera por parte de esta teoría como un conjunto y nexos de contratos.

La Teoría de la Agencia propone dos alternativas (Pindyck, 2001) respecto a los intereses de los agentes desde la dirección de una organización. Primero, puede darse el caso que al directivo le interese más el crecimiento de la cuota del mercado lo cuál redundará en un mayor flujo de caja. Otra alternativa se enfatiza en el bienestar individual del agente, como un mayor reconocimiento, mayor poder dentro de la organización, más compensaciones salariales y una mejor y duradera estabilidad laboral.

Para tratar de mitigar los posibles riesgos morales, se debe constituir un contrato<sup>30</sup> entre el principal y el agente, donde el principal tiene por objeto maximizar su

---

<sup>27</sup> Esto también se pueda de forma inversa, es decir, del principal hacia el agente.

<sup>28</sup> La teoría de la Agencia para algunos autores parte de la teoría de los costos de transacción (Rodríguez, 2001), considerados estos como los “costes diferentes de los de producción” (Rodríguez, 2001:58) los cuales deben ser sumados a estos.

<sup>29</sup> Existe una relación de agencia siempre que hay una relación en la que el bienestar de una persona depende de lo que haga otra. El agente es la persona que actúa y el principal es la persona a la que afecta la acción...el problema del principal y el agente reside en que los directivos pueden perseguir sus propios objetivos, incluso a costa de obtener menos beneficios para los propietarios (Pindyck, 2001:635).

<sup>30</sup> Los problemas pueden presentarse en cualquier contrato laboral, cualquier trabajador contratado para cualquier actividad tiene influencia sobre sus decisiones para lograr obtener beneficio propio.

beneficio dada la incertidumbre de los resultados y dado que no es posible controlar la conducta del agente. Por tanto, si se firma un contrato<sup>31</sup> basado en un sistema retributivo en base a una producción mensurable y no en base al esfuerzo esto dará como resultado una baja motivación para que el agente logre alcanzar los objetivos fijados por el principal (Pindyck, 2001)<sup>32</sup>.

El problema del principal- agente también puede darse a partir de la integración de las empresas, sea horizontal o verticalmente<sup>33</sup> los cuales pueden traer dificultades<sup>34</sup> a la organización. Este es el caso de la subcontratación o proceso de outsourcing desde lo vertical y la cadena de abastecimiento desde lo horizontal.

La teoría de la Agencia también ha sido complementada desde la teoría de Juegos<sup>35</sup> de la economía. El modelo del Principal- Agente (Teoría de la Agencia) es un tipo de juego con información asimétrica en el cuál los agentes poseen una cantidad de información personal o privada con la que pueden tener cierto grado de poder dentro de una organización, que finalmente puede manipular para lograr un beneficio propio. Este tipo de juegos se ha modelado a partir de la teoría de contratos la cuál aparece en la década del setenta “como un intento de algunos economistas (Akerloff, Spence, Rothschild y Stiglitz) por explicar las relaciones

---

<sup>31</sup> Un contrato según Rodríguez (2001) es un acuerdo entre dos (o muchos) agentes económicos por los cuales se obligan hacia uno o muchos otros a ceder o apropiarse de determinadas cosas. Este tipo de análisis nace con Coase (1937).

<sup>32</sup> Según Pindyck y Rubinfeld el mayor sistema retributivo depende de la naturaleza de la producción, del grado de incertidumbre y de los objetivos tanto de los propietarios (principal) como de los directivos (agente).

<sup>33</sup> Por integración horizontal se entiende el conjunto de plantas que producen artículos similares o relacionados entre sí. La integración vertical se presenta cuando existen divisiones superiores que producen materiales y piezas que son utilizados por divisiones inferiores para producir productos finales (Pindyck, 2001).

<sup>34</sup> La división entre la propiedad de una empresa y la gestión puede generar problemas de riesgo moral y los costes de agencia.

<sup>35</sup> Cooter y Ulen (1998) consideran que la teoría de juegos puede brindar un cierto número de herramientas para poder comprender mejor algunas reglas e instituciones legales.

económicas a partir del análisis de modelos parciales que tomaron en cuenta la complejidad de las interacciones estratégicas entre agentes, con información privada dentro de contextos institucionales que obligan al diseño de un contrato” (Mosanlve y Arévalo,2004:164).

Este contrato con todas sus partes será visto entonces como un juego no cooperativo a partir del cuál el principal logre manejar de cierta forma el comportamiento del agente. El agente de seguro no querrá dar toda la información que el posee, ya que en la mayor parte de los casos podrá beneficiarse de esta situación. Los dos poseen funciones de utilidad las cuales desean maximizar. En este modelo el agente elige una acción (o forma de realizar una tarea) de un conjunto de acciones posibles. A su vez el principal paga al agente por la acción realizada el cuál dependerá, en términos de Mosanlve y Arévalo, del estado aleatorio que es desconocido por el agente al momento de tomar su decisión, y de la acción. Como el principal desconoce las acciones tomadas por el principal, entonces estas pasan a ser una variable aleatoria.

## **5. EL OUTSOURCING O LA SUBCONTRATACIÓN**

El outsourcing es el resultado de la integración vertical<sup>36</sup> entre empresas, donde la empresa conocida en este caso como “principal” delega un proceso en otra empresa<sup>37</sup> denominada “agente”.

---

<sup>36</sup> Es de aclararse que no todas las empresas obtienen buenos resultados de la integración vertical. Para un mejor aporte sobre el tema se puede remitir a Jonson y Scholes (1997).

<sup>37</sup> Las grandes empresas han encontrado en las pequeñas un elemento “clave en la vida económica de un país, por su participación en el desarrollo regional, como agente de cambio y renovación al tejido industrial, en la generación de empleo y competencias, como promotoras de nuevas formas de organización y gestión orientadas hacia la competencia internacional, y su función complementaria en apoyo a las grandes empresas, como también, su papel importante en los cambios que a partir de la innovación se producen” (Pérez, 2004: 37).

Esta “herramienta gerencial” trae consigo valiosos aportes a la empresa que decide implementar esta tipo de delegación de procesos productivos. El primer beneficio es la reducción de costos operacionales. Si el outsourcing se emplea en las áreas las cuales no son vitales y no están relacionadas con la actividad principal de la misma se puede dar una importante reducción en los gastos de la empresa, de esta manera la empresa se dedica a cumplir con su razón social. Un ejemplo del caso anterior es cuando la empresa decide contratar el servicio de vigilancia y aseo a terceros.

El segundo beneficio es el incremento del indicador financiero ROI (Return on Investment) que no es más que la proporción de la utilidad neta frente a la utilización de activos totales (no corrientes). La clave en este indicador está en reducir en el estado de resultados el rubro de los gastos operacionales, representado en los pagos a empleado, gastos de administración. Adicionalmente se espera reducir el rubro de los gastos de materia prima e insumos, en proceso y en inventario, los gastos legales de los empleados, el pago por concepto de financiación de capital de trabajo y de adquisición de activos etc. Todos estos rubros desaparecen casi en su totalidad cuando se implementan los proceso de subcontratación, por tanto la utilidad neta crece y el monto de los activos disminuye logrando de manera lógica un crecimiento de la proporción o del ROI.

El tercer beneficio para la empresa puede darse a partir del crecimiento de la producción tanto, a corto como a largo plazo, sin necesidad de incrementar sus gastos en activos fijos. Esta figura en el sector confección en Colombia (y en otros lugares) recibe el nombre de maquila. La maquila ha tomado fuerza en el sector confección gracias al proceso de apertura hacia mercados más flexibles, competitivos y cambiantes. Debido a lo volátil del mercado de la moda en lo referente a prendas de vestir, la maquila ayuda a la flexibilización de los procesos productivos de las empresas de confección.

Según Peña (2005) la maquila es un contrato que no está regulado expresamente por la legislación colombiana, en el cuál participan dos o más partes nacionales y/o extranjeras, siendo una de ellas la maquiladora, procesador o industrial, que realiza o ejecuta la actividad de maquila; y la otra parte, llamada la maquilante o productor, que suministra a la primera los bienes materiales para ser transformados, mezclados, manufacturados, envasados, empacados, armados, ensamblados, reparados o reconstruidos; a cambio de una contraprestación que puede ser dinero, en especie e incluso una porción del producto final obtenido del proceso de maquila. La maquila en Colombia se caracteriza por ser una sociedad de hecho, por llevar un contrato de especificación de la actividad a maquilar, por llevar las condiciones de fecha de recibo y entrega, de la devolución del producto maquilado, el lugar, la descripción del proceso de maquila y la responsabilidad de las partes. La maquila se debe “realizar con autonomía, aportando los elementos técnicos o materiales que garanticen la calidad y conservación del producto final” (Peña, 2005).

Así como se dan elementos positivos en el proceso de maquila también se pueden presentar problemas tales como la mala elección del maquilador, la mala negociación del contrato de ambas partes, pueden presentarse problemas de incumplimiento de las dos partes, incrementa el nivel de dependencia de las empresas, puede generar costos de monitoria y control (costos de transacción) adicional. Todos estos problemas se pueden a partir de la realización y puesta en marcha del contrato, es decir de la relación principal-agente.

La maquila trae consigo unos altos costos de supervisión y coordinación que muchas veces termina reduciendo los márgenes de beneficio esperado por el principal (contratante). Esto se debe a la falta de información por parte del

principal, es decir, los directivos de las divisiones (satélites<sup>38</sup>) poseen “más información sobre sus costes de explotación y posibilidades de producción que la dirección central (el principal)” (Pindyck,2001:640). Esta información por parte del maquilador (o agente) le puede generar ciertas ventajas para obtener un mejor beneficio económico. Entre las ventajas de las cuales puede beneficiarse el maquilador están: la adquisición de insumos económicos (normalmente chinos), personal no capacitado adecuadamente (el cuál entrega en este caso la prenda con cierto grado de defectos que termina pasando el control de calidad), los sobornos del maquilador hacia las personas encargadas de recibir la prenda fabricada, el hurto de insumos y materia prima entre otros.

Pero estos problemas no sólo son en una sola vía. También se presentan desde el principal (el contratante) hacia el agente (contratado, maquilador o satélite) a través de la demora de pagos, la obligación del uso de insumos nacionales (mas caros los cuales reducen la ganancia por prenda confeccionada), el no pago por el servicio de maquila, la violación de la tarifa de maquila, el cambio de maquilador por otro más económico etc. Se puede decir entonces que esto es un juego no cooperativo, donde ninguno de los jugadores saldrá ganando de seguir esta situación en la ciudad de Ibagué, si se dan los comportamientos racionales de cada uno sin dar nada a cambio este sector productivo terminará su función.

Desde la Teoría de la Agencia se tiene entonces claro que a partir de una situación de especialización de tareas y un crecimiento de una organización, cada nueva acción debe de ser delegada. La integración vertical genera en este caso una alternativa para que la empresa no malgaste tiempo y recursos en actividades que otras empresas pueden realizar y que no son alcanzables en el mercado. La

---

<sup>38</sup> Por satélite se entenderá en el presente trabajo los talleres de confección conformados por uno o más módulos (normalmente entre 6 y 10 máquinas por módulo) adecuados a las exigencias de la empresa contratante.

empresa contratante, “el principal” para este caso, con la intención de facilitar la consecución de sus intereses, transmite o delega sus competencias de decisión en un socio contratado en un acuerdo específico, formal o informal, por el cuál concede una remuneración a cambio del servicio prestado, en este caso la maquila. De esta manera, con esta concepción de institucionalización de relaciones contractuales pueden analizarse no sólo la forma de llevarse a cabo las actividades de transacción económica (maquila) que define a la firma, sino también otras modalidades de estabilización de relaciones en “contratos simbióticos” en que una relación de cooperación inter-empresarial es vista como si fuera una institución “transinstitucional” (Rodríguez (3), 1999:2-3). Esto sin lugar a dudas abre la posibilidad de estudiar el tema de las alianzas estratégicas y el outsourcing como “instituciones” y redes de contratos de la gerencia estratégica actual.

## **6. ANTECEDENTES**

Son varios los estudios que se han realizado en la ciudad de Ibagué como también a nivel nacional sobre la Pyme en especial en el sector confección. A continuación se hace mención a algunos de ellos y los resultados más importantes encontrados en estos.

En 1997 se publica la investigación “Microempresa y Competitividad” por parte de Departamento de Planeación Nacional y una firma asesora llamada Conor Ingenieros S.A. El objetivo central del estudio era el de caracterizar la situación del sector textil para el año 1997, para lo cuál elaboraron una encuesta a 119<sup>39</sup> empresas de 680 que tenían en mente. “El análisis se hizo a partir de indicadores

---

<sup>39</sup> La encuesta se realizó en las ciudades de Medellín, Bogotá, Bucaramanga y Pereira. La empresas clasificadas como Microempresas en este estudio tenían entre 5 y 30 empleados, facturación entre \$25 y \$300 millones si incorporaban tejidos e insumos y de \$12 a \$50 millones si eran maquiladoras.

de productividad y competitividad (DNP y Conor Ingenieros S.A. :13, 1997). A manera de conclusión de este trabajo se encontró que no se puede comparar la productividad de una empresa que cose para sí misma frente a una que maquila. Segundo, los altos costos de una empresa a otra tienen relación directa con su nivel de productividad. Tercero, la baja productividad se debe a la vieja tecnología de la que se dispone para confeccionar. Cuarto, se encontró que existen cuellos de botella en los procesos productivos debido principalmente a la baja productividad laboral. De esta manera el estudio concluye recomendando una revisión técnica a los procesos productivos, una ampliación del mercado para los comercializadores y finalmente es necesario ofrecer una mejor y mayor capacitación laboral para los operarios.

Para el año 2002 se publica un en la ciudad de Ibagué un estudio denominado “Comportamiento de la innovación tecnológica en la industria textil, caso colombiano vs. belga” (Meisel y Burbano, 2002). El objetivo central del trabajo era el de analizar el comportamiento de la industria textil en países desarrollados frente a los países en vía de desarrollo, de esta manera se toma a CENTEXBEL de Bélgica y a Fibratolima de Colombia como modelos a comparar. Una de las conclusiones más importantes de este trabajo fue la de sugerir una mejor integración vertical de la cadena Algodón-Textil-confección la cuál permita a las pequeñas empresas “competir contra las grandes empresas dentro de una economía globalizada” (Meisel y Burbano, 2002:3).

La ingeniera Martha Pérez<sup>40</sup> (2004) logra identificar algunas características comunes presentes en las Pymes del Departamento del Tolima como lo son: “las

---

<sup>40</sup> Perez advierte que “la empresa es la célula creadora de riqueza de que dispone la sociedad, una riqueza que permite el desarrollo económico y el consiguiente acceso a la cultura, la salud, la seguridad y todos los elementos que proporcionan calidad de vida” (citado por Perez, 2004: 37) de no ser así y con este juego no cooperativo cabe concluir que la ciudad se enfrentará a un oscuro futuro productivo.

decisiones importantes sobre gestión, administración y desarrollo corresponden a una o dos personas.... el uso intensivo de la fuerza laboral, los bajos niveles salariales y la capacidad de ajuste al mercado. Debido a que no cuentan con altos volúmenes de capital constantes y a que puede cambiar con facilidad la cantidad de trabajadores, esto les permite una gran flexibilidad en los costos, lo cual les facilita adaptarse a las variaciones del mercado y de la economía” (Pérez, 2004: 38).

Adicional a esto se encontró que el 49.4% de los gerentes tenían estudios universitarios, y el 37% estudios tecnológicos, el 50% son fundadores de la mismas; las Pymes solo presentan tres niveles en la organización: directivos representados por los fundadores y el gerente, los mandos medios como los jefes de áreas y los operativos que son los empleados que no tienen a cargo empleados. Una característica muy particular en la Pyme tolimense pudo demostrarlo Pérez al referirse sobre el proceso de toma de decisiones que finalmente recae sobre la secretaria cuando el gerente no está presente en la toma de decisiones. El 47% de los gerentes rechaza la participación de los empleados en las decisiones (Pérez, 2004: 50), el 41.7% de las empresas realiza planeación en la producción, de los cuales solo el 13% utiliza métodos de optimización. A nivel tecnológico se presenta que el 51.98% de las Pymes cuentan con maquinaria moderna, cerca del 11% posee tecnología de punta. Respecto al mercado externo solo 6.5% exporta y el 7.8% importa. En lo referente al manejo de la información el 88.8% no utiliza métodos estadísticos y documentos históricos de la empresa lo que permite concluir sobre el alto grado empírico de la dirección de las Pymes en el Tolima.

Las debilidades a las cuales se someten las Pymes en Colombia son la falta de “apoyo en consultoría y asesoría, de cultura empresarial asociativa, hay poca capacidad para realizar negocios en volumen, difícil acceso a sistemas de

información, tecnología, finanzas y de mercado, mentalidad de corto plazo en el empresario y bajo nivel de desarrollo tecnológico” (Perez, 2004) . Dado el nivel de empleo que genera, los ingresos que aportan a la población, la demanda de insumos y factores productivos entre otros, la problemática se acentúa de forma mas dura en la microempresas ya que no disponen de un flujo continuo de trabajo y de recursos financieros para hacerle frente a cambios inesperados en la economía.

Continuando con los estudios realizados al sector confección en Ibagué aparece el trabajo de (Navarro y Hernandez, 2002) enfocado al cálculo de WACC (Costo Promedio Ponderado del Capital) de las empresas más representativas de este sector. En este trabajo se encuentra que existe un alto nivel de endeudamiento en la empresas de confección, lo cuál ha reducido las utilidades antes de intereses e impuestos en un 33% entre 1997 y 1999, esto dado como consecuencia de las pocas fuentes de financiación ofrecidas a este sector donde la financiación a largo plazo es utópica, por tanto ha de esperarse una pobre reconversión industrial. Los volúmenes de confección son relativamente bajos donde la empresa Carolina (375000 prendas/mes) y Fatextol (600000 prendas/mes) son las de mayor producción en la ciudad. Un dato interesante revela que el 95% del empleo generado pertenece al género femenino.

Otro de los trabajos realizados (Bermúdez y Camargo, 2003:99) se enfoca a analizar el nivel de integración a través de la cadena de abastecimiento (Supply Chaín) donde encontraron que la cadena algodón-fibras-textil-confección desconoce “los niveles de integración interna, de integración con los proveedores, la integración de las relaciones y mediación de los niveles de integración y que con respecto a la logística se desconocen los niveles de competitividad en posicionamiento, agilidad, integración y medida del desempeño logístico.

Respecto a la Teoría de la Agencia, se han elaborado desde los más sencillos trabajos hasta modelos sofisticados basados en la teoría de los juegos, tanto a nivel nacional como internacional. A continuación presento los elementos centrales de algunos de estos trabajos. Adriana Patricia Sánchez Hugalde de la Universidad Nacional de Cuyo elaboró un trabajo donde explica como los incentivos pueden mejorar la relación principal- agente de los docentes con los estudiantes a partir de la teoría de contratos con el propósito de mejorar los niveles académicos.

## 7. RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

La investigación sobre el comportamiento entre principal y agente realizada a las microempresas de confección se aplicó a 134 microempresas de confección correspondiente al 66% de un total de 202 de la población inicial. La información pertinente fue extraída de 8 Comunas de 13 posibles seleccionadas aleatoriamente en la ciudad de Ibagué. De las 202 microempresas censadas inicialmente para el semestre B de 2004, 27 no ejercen actualmente, 24 cambian de domicilio y 17 se negaron a dar información. Inicialmente se puede apreciar una alta deserción, del 13,3%, de estas microempresas debido a problemas tales como la baja rentabilidad, los altos para la obtención de capital de trabajo entre otros que posteriormente serán analizados.

Tabla N°1 Microempresas de Confección Encuestadas

Comuna	Entrevistadas	No ejercen	Cambio Dom	No da info	Total
1	10	1	1	0	12
2	12	9	8	1	30
4	13	0	1	0	14
5	46	1	4	0	51
6	10	7	0	2	19
8	20	4	5	8	37
10	9	1	1	0	11
12	14	4	4	6	28
<b>Total</b>	<b>134</b>	<b>27</b>	<b>24</b>	<b>17</b>	<b>202</b>

## 7.1. ANALISIS DESCRIPTIVO

### 7.1.1 Descripción de las Empresas de Confección

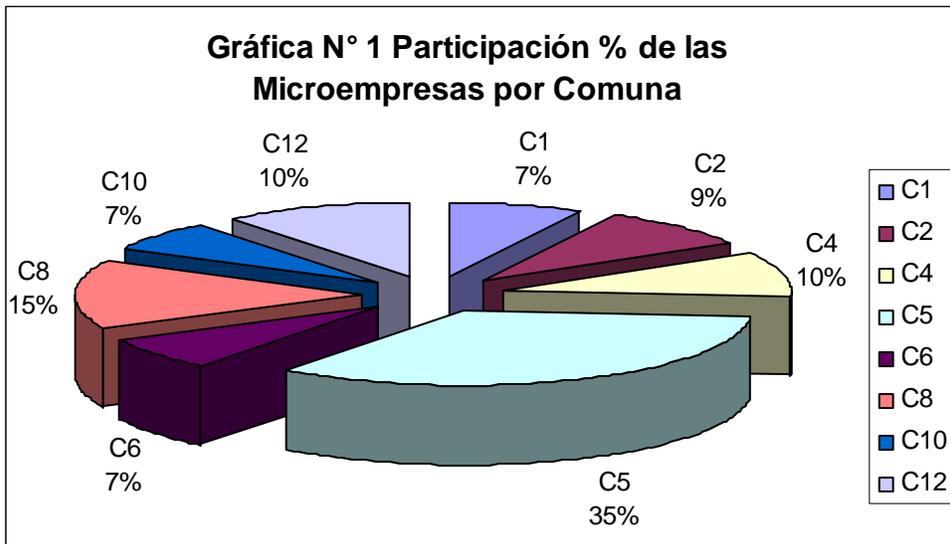
La presente investigación también trató de realizar de manera aproximada una caracterización de las Microempresas de Confección de la ciudad de Ibagué con el objeto de detectar algunos puntos clave para lograr una mejor explicación al comportamiento de las variables medidas dentro de lo que estudio toma para medir las relaciones de agencia. A continuación se presentan los resultados:

#### 7.1.1.1. Distribución de las Microempresas por Comuna

Tabla N°2. Participación de las Microempresas efectivamente encuestadas

Comuna	Efectivo	% Parti.
C1	10	7,46%
C2	12	8,96%
C4	13	9,70%
C5	46	34,33%
C6	10	7,46%
C8	20	14,93%
C10	9	6,72%
C12	14	10,45%
<b>Total</b>	<b>134</b>	<b>100,00%</b>

El mayor aporte de la información de logró obtener en la Comuna 5 con una participación del 34%, esto de debe tal vez a que esta Comuna es la de mayor población de la ciudad de Ibagué.



#### 7.1.1.2. Profesión del propietario de la empresa

Tabla N°3 Profesión del propietario de la empresa

		Frequency	Percent	Cumulative Percent
Valid	Diseñador o modista	39	28,9	28,9
	Administración o afines	5	3,7	32,6
	Confeccionista	82	60,7	93,3
	Comerciante	8	5,9	99,3
	Ingeniero	1	,7	100,0
	Total	135	100,0	

Se puede apreciar claramente que la profesión predominante en los propietarios de los talleres de confección es la de “confeccionista” con un 60.7%. Este tipo de profesión es de carácter eminentemente empírico adquirido a través de trabajos anteriores al establecimiento de la empresa.

#### 7.1.1.3. Número de Empleados

Tabla N°4 Número de Empleados

		Frequency	Percent	Cumulative Percent
Valid	1	58	43,0	43,0
	2	32	23,7	66,7
	3	17	12,6	79,3
	4	12	8,9	88,1
	5	6	4,4	92,6
	Mayor a 6	10	7,4	100,0
	Total	135	100,0	

En el presente trabajo se determinó que se entendería por microempresa aquella empresa constituida por un máximo de 10 empleados sin interesar el monto del capital de la empresa. Se decidió no tomar el monto del capital debido a que la mayor parte de las empresas no registran sus activos y operaciones ante un ente regulador. El 43% de las empresas sólo tienen un empleado a parte del propietario, esto refleja la simple estructura organizacional que presentan. Este factor puede inferirnos que la maquila en la ciudad de Ibagué se ha centrado en empresas muy pequeñas<sup>41</sup> las cuales producen solo un bajo porcentaje del total de cada gran empresa. Esto puede ofrecer ventajas para la gran empresa como la fijación del precio de las tarifas de maquila. La tarifa según los encuestados la fija la gran empresa (el principal).

#### 7.1.1.4. Número de Módulos

Tabla N°5 Número de Módulos

		Frequency	Percent	Cumulative Percent
Valid	1	125	92,6	92,6
	2	7	5,2	97,8
	otro	2	1,5	99,3
	no responde	1	,7	100,0
	Total	135	100,0	

<sup>41</sup> El 79,3% de las Microempresas cuentan con 3 o menos empleados.

Por módulo se entiende un grupo de máquinas y empleados los cuales están programados de manera que cada uno cumple una o dos tareas según el caso para lograr de manera eficiente la confección de una prenda. No necesariamente el número de máquinas corresponde al número de empleados. Un módulo puede tener entre 2 y 10 empleados (según los encuestados) y entre 2 y 8 máquinas.

El 79% de las empresas, tienen menos de tres empleados, por tanto el número de módulos predominantes en la microempresa de confección es el de uno, con un 92% de representación.

#### 7.1.1.5. Los derechos de propiedad.

Según Cooter y Ulen (1998:100) el derecho de propiedad provee un marco legal <sup>42</sup> para la asignación de recursos y la distribución de la riqueza. De esta manera si el agente desea crear valor a su proceso productivo en un juego de negociación con el principal debe de superar el obstáculo de no crear derechos de propiedad a su actividad. De esta manera si el agente desea mejorar su situación, lo legal es necesario y deseable cuando la negociación falla o crea disparidades. La negociación privada para Cooter y Ulen “establecerá cuales cosas son una propiedad, quien tiene derechos sobre esta propiedad, que cosas puede o no hacer el propietario con la propiedad y quienes pueden interferir con la propiedad de un individuo” (1998:113). Las microempresas de confección en la ciudad de Ibagué actualmente no están creando valor, al no poseer derechos de propiedad definidos sobre sus bienes de capital y sobre sus actividades quedan a la merced de lo informal, de esta manera se limita su acceso a la economía formal.

---

<sup>42</sup> Para Cooter y Ulen (1998) el concepto de legal de la propiedad es el conjunto de los derechos sobre los recursos que el propietario puede ejercer con libertad y cuyo ejercicio está protegido contra la interferencia de otros.

a. Registro en Cámara de Comercio

Tabla N°6 Registro en Cámara de Comercio

	Frequency	Percent	Cumulative Percent
Valid si	45	33,3	33,3
no	90	66,7	100,0
Total	135	100,0	

El 33% de las microempresas de confección de la ciudad de Ibagué se encuentran inscritas ante la Cámara de Comercio de la ciudad. Esto demuestra el alto grado de informalidad del sector. Algunos de los elementos que limitan el registro ante este organismo son: primero, el no quedar registrados, según los microempresarios, les da una “ventaja” para que la DIAN no los incluya y cobre impuestos ya que piensan que debido a sus bajos ingresos no necesitan pagar impuestos. Segundo, consideran que la Cámara de Comercio no les trae ningún beneficio, solo gastos.

b. Registro ante la DIAN

Tabla N° 6 Registro ante la DIAN

	Frequency	Percent	Cumulative Percent
Valid si	50	37,0	37,0
no	85	63,0	100,0
Total	135	100,0	

La alta evasión de impuestos se puede apreciar en este sector ya que el 63% de la microempresas de confección de la ciudad de Ibagué no se encuentran registradas ante la DIAN. Esta situación trae consigo un problema central el cuál es la no certificación de ingresos que redunda posteriormente en el acceso a fuentes de financiamiento y a nuevos clientes con unas mejores condiciones contractuales.

#### 7.1.1.6. Antigüedad de la Empresa

Tabla N°7 Antigüedad de la Empresa

	Frequency	Percent	Cumulative Percent
Valid			
1	10	7,4	7,4
2	12	8,9	16,3
3	13	9,6	25,9
4	9	6,7	32,6
5	15	11,1	43,7
mayor a 6	52	38,5	82,2
No responde	24	17,8	100,0
Total	135	100,0	

El 38.5% de las empresas llevan más de seis años funcionando, tan solo un 7% fueron creadas durante el último año. Es bueno recordar que en el último año un 13% de las microempresas cesó actividades, generando de esta forma una tasa neta del 6% de “mortalidad” de empresas.

#### 7.1.2. Relaciones de Agencia

Para el siguiente apartado de la investigación se optó por la escala de Likert para poder cuantificar la impresión de los microempresarios respecto a las variables que se querían medir en el trabajo. De esta manera las respuestas dadas en la encuesta para cada una de las aptitudes de cada variable son las siguientes:

1. Muy en desacuerdo 2. En desacuerdo 3. Ni de acuerdo, ni en desacuerdo 4. De acuerdo 5. Muy de acuerdo.

Las preguntas realizadas en esta sección, las relaciones de agencia, son las siguientes:

1. La relaciones entre jefe y empleado son de mutua confianza.

2. Este tipo de relaciones se encuentra determinado y descrito en el contrato laboral o en el reglamento laboral.
3. El control de las actividades al interior de la empresa se ciñen a partir de las tareas descritas a realizar por cada empleado.
4. El control por parte del jefe es directo.
5. Existe actualmente dentro de la empresa delegación de autoridad.
6. Esta delegación al interior de la empresa le genera costos adicionales.
7. Usted como jefe brinda un sistema de incentivos a sus empleados para mejorar el rendimiento laboral.

#### 7.1.2.1. Relaciones al Interior de la Empresa

Según Rodríguez de Rivera a diferencia de otras teorías administrativas, la Teoría de la Agencia considera a la empresa o firma como un conjunto de contratos. “El foco de interés de esta teoría recae así sobre la institución del contrato que regula las funciones desempeñadas por un mandatario (el principal) y un ejecutor (el agente) .... Lo que aquí se considera como característico es que el principal con la intención de facilitar la consecución de sus intereses, transmite o delega sus competencias de decisión en un socio en un acuerdo específico al que concede una remuneración a cambio de sus servicios” (Rodríguez, 1999).

Al interior de una empresa se gestan relaciones de poder y de mando las cuales se basan en la mutua confianza o el control extremo. Cuando se habla de la confianza las empresas pueden adoptar los modelos de delegación o empowerment con el propósito de lograr una descentralización de funciones. Adicionalmente dentro de la teoría de la Agencia las relaciones entre el principal y el agente determinan en última instancia la forma y la estructura de las empresas. Si las relaciones son simples, la estructura es simple, pero si existe un entramado de relaciones al interior muy seguramente la estructura se hace compleja.

Tabla N°8 Relaciones jefe-empleado de confianza

		Frequency	Percent	Cumulative Percent
Valid	Muy en desacuerdo	15	11,1	11,1
	En desacuerdo	10	7,4	18,5
	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	22	16,3	34,8
	De acuerdo	46	34,1	68,9
	Muy de acuerdo	42	31,1	100,0
	Total	135	100,0	

Las relaciones al interior de la empresa se consideran en su mayor parte, 65.2% de mutua confianza entre el patrón o jefe y el empleado, es decir, el jefe cree en la honestidad de sus empleados. Es claro decir que durante el proceso de realización del trabajo de campo cerca de una tercera parte (29.6%) de los encuestados considera no creer en la honestidad de sus empleados.

Tabla N° 9 Este tipo de relaciones se encuentra determinado y descrito en el contrato laboral o en el reglamento laboral.

		Frequency	Percent	Cumulative Percent
Valid	Muy en desacuerdo	49	36,3	36,3
	En desacuerdo	19	14,1	50,4
	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	29	21,5	71,9
	De acuerdo	26	19,3	91,1
	Muy de acuerdo	12	8,9	100,0
	Total	135	100,0	

Un hecho que demuestra que la confianza entre jefe y empleado se construye a partir de relaciones interpersonales, culturales y espontáneas<sup>43</sup> demuestra que el 50,4% de los encuestados considera no determinar las relaciones de mando y las funciones al interior de la empresa a través de un contrato.

<sup>43</sup> Surge un primer elemento de carácter institucional como lo es la confianza hasta que se demuestre lo contrario. Se puede decir que existe un contrato “social” y/o natural al interior de la empresa.

Tabla N°10 El control de las actividades al interior de la empresa se ciñen a partir de las tareas descritas a realizar por cada empleado.

		Frequency	Percent	Cumulative Percent
Valid	Muy en desacuerdo	33	24,4	24,4
	En desacuerdo	14	10,4	34,8
	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	20	14,8	49,6
	De acuerdo	44	32,6	82,2
	Muy de acuerdo	24	17,8	100,0
	Total	135	100,0	

El 34.8% de los microempresarios no establecen un reglamento y/o manual de funciones a desempeñar por cada empleado en la empresa, lo que se refleja que solo el 17.8% aplique este instrumento para el control de actividades al interior de la empresa.

Tabla N°11 El control del jefe es directo

		Frequency	Percent	Cumulative Percent
Valid	Muy en desacuerdo	23	17,0	17,0
	En desacuerdo	7	5,2	22,2
	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	10	7,4	29,6
	De acuerdo	41	30,4	60,0
	Muy de acuerdo	54	40,0	100,0
	Total	135	100,0	

Tabla N°12 Existe actualmente dentro de la empresa delegación de autoridad

		Frequency	Percent	Cumulative Percent
Valid	Muy en desacuerdo	61	45,2	45,2
	En desacuerdo	24	17,8	63,0
	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	13	9,6	72,6
	De acuerdo	24	17,8	90,4
	Muy de acuerdo	13	9,6	100,0
	Total	135	100,0	

La anterior situación demuestra que existe una la estructura jerárquica simple en términos Mintzberg la cuál estas microempresas se caracterizan “por la falta de elaboración<sup>44</sup>” (1995:348). El 40,7% de los microempresarios acepta no tener una estructura organizacional definida, característica básica en el modelo de estructura simple de Mintzberg. Como no existe un manual de funciones, el control directo por parte del jefe es alto el cuál es realizado por 70% de los microempresarios, con una pequeña delegación cercana al 27% la cuál se aplica solo para la actividad de confección debido a que el resto de actividades son dirigidas y supervisadas directamente por el propietario-gerente. Al no existir una alta delegación solo 25.2% de los microempresarios admite tener costos en los proceso de delegación.

Tabla N°13 Esta delegación genera costos

		Frequency	Percent	Cumulative Percent
Valid	Muy en desacuerdo	64	47,4	47,4
	En desacuerdo	20	14,8	62,2
	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	17	12,6	74,8
	De acuerdo	18	13,3	88,1
	Muy de acuerdo	16	11,9	100,0
	Total	135	100,0	

Tabla N°14 Usted como jefe brinda incentivos a sus empleados

		Frequency	Percent	Cumulative Percent
Valid	Muy en desacuerdo	42	31,1	31,1
	En desacuerdo	17	12,6	43,7

<sup>44</sup> Según Mintzberg (1995:348) estas empresas se caracterizan por lo siguiente: “disponen de una tecnoestructura mínima o incluso nula, de un reducido staff de apoyo, una división poco estricta del trabajo, una diferenciación mínima entre unidades, y una pequeña jerarquización directiva...la coordinación se obtiene mediante supervisión directa.... Centralizado en manos del director central de la organización.... Los flujos de información atraviesan informalmente la estructura. El flujo de trabajo también suele ser flexible.... La formulación de estrategias es exclusiva del director general la cuál es intuitiva y poca analítica” .

Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	23	17,0	60,7
De acuerdo	25	18,5	79,3
Muy de acuerdo	28	20,7	100,0
Total	135	100,0	

El 39% de los empresarios impulsa o participa de la promoción y establecimiento de incentivos que conlleven a una mejora del rendimiento de la productividad laboral y empresarial. Este bajo nivel de incentivos puede incidir directamente en los resultados de la productividad de la empresa. Es de aclarar que uno de los factores que determina el poco uso de incentivos es que la mayor parte de las empresas, el 66.7%, no superan los dos empleados demostrando que son empresas escasas de capital de trabajo y con pocas intenciones de proyección social.

#### 7.1.2.2. Relaciones Grande-Pequeña empresa (Relaciones Principal-Agente)

La teoría de la Agencia toma como elemento central de análisis el contrato entre dos partes: el principal y el agente. El principal delega en el agente una actividad remunerada con el propósito de reducir sus costes de transacción. El interés del principal en este caso es el de aprovechar el conocimiento del agente (microempresario) en lo concerniente a la elaboración de prendas a través de la maquila. La información que posee el principal del agente es mínima, y para evitar una toma de decisión riesgosa el principal elabora un contrato para minimizar tal situación. Para Rodríguez (1999) esta teoría considera las organizaciones y sus relaciones al entorno como “redes de contratos”<sup>45</sup> establecidos entre partes para regular sus intercambios económicos. De esta forma y siguiendo a Rodríguez, los contratos vinculan jurídicamente o tácitamente derechos, competencias y

<sup>45</sup> Para Jensen y Meckling la empresa es un conjunto contractual (1994:247).

obligaciones de las partes contratantes así como el reparto de los beneficios obtenidos. Es decir, los contratos son considerados reglas de juego.

Las afirmaciones empleadas para medir la escala de aptitud respecto a la variable de las relaciones Grande-Pequeña empresa fueron las siguientes:

1. La empresa firma un contrato de producción
2. En el contrato se especifica la calidad de cada insumo o material necesario en el proceso de maquila
3. El contrato establece cláusulas de incumplimiento por parte del maquilador.
4. El pago por concepto de maquila de la empresa contratante es cumplido
5. Los insumos son provistos por la empresa contratante.
6. La supervisión por parte de la empresa contratante es permanente y drástica.
7. Ustedes asumen la volatilidad de los costos de producción (insumos y personal).

Tabla N°15 La empresa firma un contrato de producción

		Frequency	Percent	Cumulative Percent
Valid	Muy en desacuerdo	57	42,2	42,2
	En desacuerdo	20	14,8	57,0
	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	23	17,0	74,1
	De acuerdo	16	11,9	85,9
	Muy de acuerdo	19	14,1	100,0
	Total	135	100,0	

El 26% de los microempresarios admite firmar algún tipo de contrato en el momento de aceptar la tarea de maquila. Este evento puede generar ventajas al para ambos bandos. Por ejemplo, el principal puede negociar con la tarifa a la hora de cancelar el valor de la tarea encomendada, adicionalmente puede obrar de mala fe alterando el número de prendas a maquilar entre otros. Por otro lado, el agente, en este caso el microempresario, puede jugar a su favor maquilando con un costo más bajo del mencionado al principal, es decir, puede alterar la calidad de los insumos utilizados en la producción. Este hecho puede apreciarse en que

solo el 23,7% de los maquiladores establece en un contrato las especificaciones de los insumos en los proceso productivos.

Tabla N°16 En el contrato se especifica la calidad de cada insumo o material necesario en el proceso de maquila

		Frequency	Percent	Cumulative Percent
Valid	Muy en desacuerdo	52	38,5	38,5
	En desacuerdo	23	17,0	55,6
	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	28	20,7	76,3
	De acuerdo	15	11,1	87,4
	Muy de acuerdo	17	12,6	100,0
	Total	135	100,0	

Tabla N°18 El contrato establece cláusulas de incumplimiento por parte del maquilador.

		Frequency	Percent	Cumulative Percent
Valid	Muy en desacuerdo	49	36,3	36,3
	En desacuerdo	29	21,5	57,8
	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	30	22,2	80,0
	De acuerdo	10	7,4	87,4
	Muy de acuerdo	17	12,6	100,0
	Total	135	100,0	

Si una de las partes incumple lo establecido en el contrato deberá de compensar al perjudicado. Esta situación solo se presenta en un 20% de los maquiladores.

Tabla N°19 El pago por concepto de maquila de la empresa contratante es cumplido

		Frequency	Percent	Cumulative Percent
Valid	Muy en desacuerdo	45	33,3	33,3
	En desacuerdo	15	11,1	44,4
	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	33	24,4	68,9
	De acuerdo	23	17,0	85,9
	Muy de acuerdo	19	14,1	100,0

Total	135	100,0
-------	-----	-------

Al no establecerse un contrato por el concepto de maquila entre el principal y el agente el 44,4% de los microempresarios consideran que el pago por esta actividad es incumplido, solo el 14% lo considera oportuno. Esta puede ser otra de las ventajas que el principal puede obtener al no firmarse un contrato, ya que financieramente puede obtener provecho de la demora en los pagos.

Tabla N°20 Los insumos son provistos por la empresa contratante

	Frequency	Percent	Cumulative Percent
Valid Muy en desacuerdo	50	37,0	37,0
En desacuerdo	25	18,5	55,6
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	22	16,3	71,9
De acuerdo	25	18,5	90,4
Muy de acuerdo	13	9,6	100,0
Total	135	100,0	

El 28,1% de los maquiladores acepta recibir los insumos, por parte del principal, necesarios para realizar su actividad. Este hecho coincide de forma casi exacta con el 26% de los microempresarios que firman un contrato, puede inferirse que agente que firma contrato se le provee de insumos.

Tabla N°21 La supervisión por parte de la empresa contratante es permanente y drástica

	Frequency	Percent	Cumulative Percent
Valid Muy en desacuerdo	50	37,0	37,0
En desacuerdo	18	13,3	50,4
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	25	18,5	68,9
De acuerdo	30	22,2	91,1
Muy de acuerdo	12	8,9	100,0
Total	135	100,0	

Prácticamente los agentes que firman los contratos de maquila tienen un control permanente por parte del principal, así lo demuestra el 31,1% de los encuestados. Los demás maquiladores establecen relaciones informales con el principal, de tal forma que el control de producción es mínimo.

Tabla N°22 Ustedes asumen la volatilidad de los costos de producción (insumos y personal).

	Frequency	Percent	Cumulative Percent
Valid Muy en desacuerdo	33	24,4	24,4
En desacuerdo	14	10,4	34,8
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	24	17,8	52,6
De acuerdo	42	31,1	83,7
Muy de acuerdo	22	16,3	100,0
Total	135	100,0	

Finalmente, los cambios en los precios de los costos variables debido a fluctuaciones del mercado son asumidos por el agente, esto lo asegura el 47,4%, lo que origina una búsqueda de fuentes de financiación inmediatas e informales como los agetistas o conocidos.

### 7.1.2.3. Estructura Organizacional

Según Chandler<sup>46</sup> existe un vínculo muy fuerte entre la estrategia y la estructura de una empresa. A la evolución de la estrategia debe seguirle la evolución de la estructura, este proceso puede darse incrementalmente, de forma radical o planificadamente. En el sector confección las microempresas están faltas de estrategias para mejorar su situación de baja producción y escasez de capital de trabajo, es decir, es muy poco lo que hacen respecto a la planeación estratégica.

<sup>46</sup> Citado por el libro Strategor: Estrategia, estructura, decisión, identidad, 1995.

Este hecho implica que las estructuras organizacionales sean simples, dados los costos de transacción que implica una estructura compleja, por lo tanto se opta por la jerarquización<sup>47</sup>.

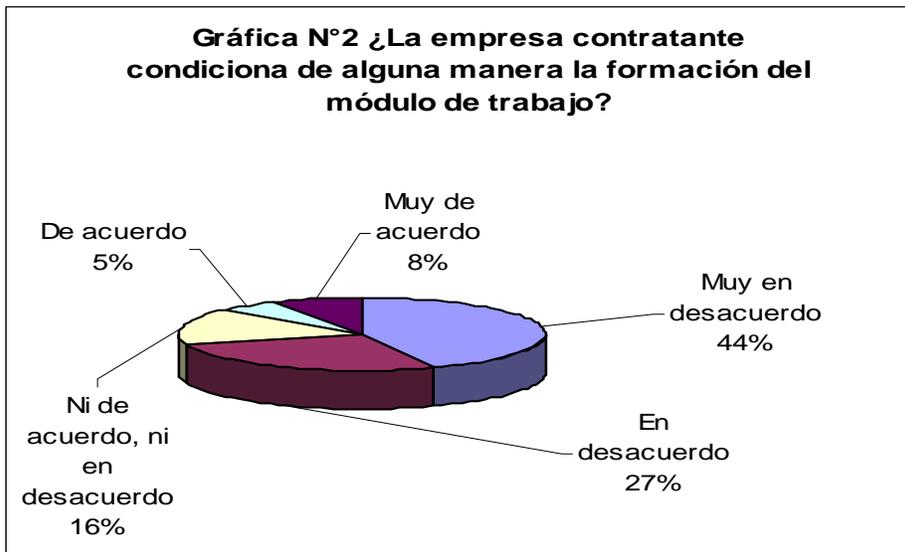
Las afirmaciones empleadas para medir la escala de aptitud respecto a la variable Estructura Organizacional fueron las siguientes:

- |  |
|--|
| 1. La empresa contratante condiciona de alguna manera la formación del módulo de trabajo |
| 2. La empresa maquiladora tiene una estructura organizacional definida.                  |
| 3. La estructura organizacional es independiente de la actividad maquiladora.            |

Tabla N°23 La empresa contratante condiciona de alguna manera la formación del módulo de trabajo

		Frequency	Percent	Cumulative Percent
Valid	Muy en desacuerdo	59	43,7	43,7
	En desacuerdo	36	26,7	70,4
	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	22	16,3	86,7
	De acuerdo	7	5,2	91,9
	Muy de acuerdo	11	8,1	100,0
	Total	135	100,0	

<sup>47</sup> Oliver Williamson en su libro Mercados y Jerarquías (1991) aborda el tema de los costes de transacción y de coordinación como determinantes de la jerarquización al interior de la empresa como fuente alterna al mercado para lograr una coordinación al interior de la empresa.



El 70,4% de los microempresarios consideran que sus módulos no son o nunca son condicionados por los grandes empresarios. Solo el 13,3% sostiene que sus módulos, es decir el número de máquinas, operarios y distribución de su planta está en función de lo que el principal ordene en el contrato de confección. A su vez el 40% de las microempresas considera tener definida su estructura organizacional.

Tabla N°24 La empresa maquiladora tiene una estructura organizacional definida.

	Frequency	Percent	Cumulative Percent
Valid Muy en desacuerdo	34	25,2	25,2
En desacuerdo	21	15,6	40,7
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	26	19,3	60,0
De acuerdo	39	28,9	88,9
Muy de acuerdo	15	11,1	100,0
Total	135	100,0	

Tabla N°25 La estructura organizacional es independiente de la actividad maquiladora.

		Frequency	Percent	Cumulative Percent
Valid	Muy en desacuerdo	32	23,7	23,7
	En desacuerdo	19	14,1	37,8
	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	40	29,6	67,4
	De acuerdo	31	23,0	90,4
	Muy de acuerdo	13	9,6	100,0
	Total	135	100,0	

El 37,8% considera que la estructura organizacional es dependiente del principal. Esto puede explicar la percepción de monopsonio que tienen los microempresarios de la gran empresa, ya que si esta no crea contratos de maquila los agentes no llevan a cabo su tarea, es decir no funcionan las microempresas. Es de aclarar que los microempresarios consideran que el principal no influye en su estructura de producción de maquila, pero si inciden directamente en la forma en que estos realizan la gestión empresarial en conjunto.

#### 7.1.2.4. Gestión Empresarial

Las proposiciones empleadas para medir la escala de aptitud que determina el comportamiento de la variable Gestión Empresarial fueron las siguientes:

1. Para usted gestión empresarial es sinónimo de administración.
2. La gestión empresarial en su empresa es autónoma de la empresa contratante.
3. Una buena gestión empresarial depende de la autonomía financiera.
4. Una buena gestión empresarial depende de la autonomía en el área de producción.
5. Los objetivos de su gestión empresarial dependen totalmente de la empresa contratante
6. Las estrategias de su empresa son independientes a la actividad y relación con la empresa contratante.

Tabla N°26 Para usted gestión empresarial es sinónimo de administración

		Frequency	Percent	Cumulative Percent
Valid	Muy en desacuerdo	9	6,7	6,7
	En desacuerdo	6	4,4	11,1
	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	25	18,5	29,6
	De acuerdo	54	40,0	69,6
	Muy de acuerdo	41	30,4	100,0
	Total	135	100,0	

El 70,4% de los microempresarios entrevistados consideran que el término gestión empresarial es sinónimo de administración. Consideran que hacer gestión es dirigir o administrar bien la empresa “gestionando” los recursos de los cuales disponen. El 22% considera que la gestión empresarial no es autónoma, mientras que un 20% está muy de acuerdo de su autonomía empresarial.

Tabla N°27 La gestión empresarial en su empresa es autónoma de la empresa contratante.

		Frequency	Percent	Cumulative Percent
Valid	Muy en desacuerdo	18	13,3	13,3
	En desacuerdo	12	8,9	22,2
	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	40	29,6	51,9
	De acuerdo	38	28,1	80,0
	Muy de acuerdo	27	20,0	100,0
	Total	135	100,0	

Esta autonomía empresarial se aprecia cuando el 50.7% de los entrevistados admite que la autonomía financiera y la autonomía productiva con un 54.8% son indispensables para lograr una mejor gestión de sus empresas.

Tabla N°28 Una buena gestión empresarial depende de la autonomía financiera.

		Frequency	Percent	Cumulative Percent
Valid	Muy en desacuerdo	9	6,7	6,7
	En desacuerdo	10	7,4	14,1
	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	47	34,8	48,9
	De acuerdo	41	30,4	79,3
	Muy de acuerdo	28	20,7	100,0
	Total	135	100,0	

Tabla N°29 Una buena gestión empresarial depende de la autonomía en el área de producción.

		Frequency	Percent	Cumulative Percent
Valid	Muy en desacuerdo	7	5,2	5,2
	En desacuerdo	8	5,9	11,1
	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	46	34,1	45,2
	De acuerdo	33	24,4	69,6
	Muy de acuerdo	41	30,4	100,0
	Total	135	100,0	

Debido a la simple estructura organizacional que predomina en estas empresas, al realizarse el proceso de planeación o simplemente plantearse objetivos a mediano o largo plazo, el 45,2% considera que estos objetivos dependerán de lo que determine respecto a la producción el principal. A su vez el 14,1% de los microempresarios consideran que sus estrategias empresariales son independientes de la actividad del principal.

Tabla N°30 Los objetivos de su gestión empresarial dependen totalmente de la empresa contratante

		Frequency	Percent	Cumulative Percent
Valid	Muy en desacuerdo	35	25,9	25,9
	En desacuerdo	12	8,9	34,8

Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	27	20,0	54,8
De acuerdo	20	14,8	69,6
Muy de acuerdo	41	30,4	100,0
Total	135	100,0	

Tabla N°31 Las estrategias de su empresa son independientes a la actividad y relación con la empresa contratante

	Frequency	Percent	Cumulative Percent
Valid Muy en desacuerdo	14	10,4	10,4
En desacuerdo	5	3,7	14,1
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	32	23,7	37,8
De acuerdo	38	28,1	65,9
Muy de acuerdo	46	34,1	100,0
Total	135	100,0	

### 7.1.3. Encuesta Complementaria

#### 7.1.3.1. ¿Que tan rentable es la maquila actualmente?

Tabla N°32 ¿Que tan rentable es la maquila actualmente?

	Frequency	Percent	Cumulative Percent
Valid Excelente	1	,7	,7
Bueno	53	39,3	40,0
Regular	60	44,4	84,4
Mala	21	15,6	100,0
Total	135	100,0	

Solo una empresa que representa el 0,7% considera que el pago por concepto de maquila es excelente. Un alto porcentaje, el 44% cree que el pago es regular y el 15,6% lo considera malo. Esto demuestra la condición dominante del principal al fijar el precio por concepto de pago de maquila.

7.1.3.2. ¿Que tanto lo limita la empresa contratante en su aspiraciones de crecimiento empresarial?

Tabla N°33 ¿Que tanto lo limita la empresa contratante en su aspiraciones de crecimiento empresarial?

		Frequency	Percent	Cumulative Percent
Valid	Alto	36	26,7	26,7
	Regular	29	21,5	48,1
	Bajo	18	13,3	61,5
	Nada	52	38,5	100,0
	Total	135	100,0	

El 26,7% de los entrevistados considera que su crecimiento empresarial es limitado debido al comportamiento de la empresa que adquiere sus servicios de maquila, el principal, si este decide no realizar contratos o reducir su producción esto afecta significativamente al agente. Un alto porcentaje, 38% cree que no se ve afectada o influenciada por las decisiones del principal.

7.1.3.3. ¿Recibe incentivos por parte de la empresa contratante?

Tabla N°34 ¿Recibe incentivos por parte de la empresa contratante?

		Frequency	Percent	Cumulative Percent
Valid	si	16	11,9	11,9
	no	119	88,1	100,0
	Total	135	100,0	

El 88,1% de los microempresarios admite que no reciben incentivos por parte de las empresas contratantes. Como el principal tiene cierto grado de poder de mercado no ve la necesidad de motivar o incentivar la calidad, cumplimiento entre otras actividades con el agente.

7.1.3.4. ¿Como es el pago de salarios de su empleados?

Tabla N°35 Periodicidad del pago de salarios de los empleados

		Frequency	Percent	Cumulative Percent
Valid	Mensual	21	15,6	15,6
	Quincenal	51	37,8	53,3
	Semanal	20	14,8	68,1
	Otro	43	31,9	100,0
	Total	135	100,0	

El 38% de las microempresas de confección en promedio realizan sus pagos de nómina cada quincena. Los pagos realizados semanalmente son altos, 15 debido a que los empleados solicitan adelantos semanales de sus salarios. El rubro de otro se caracteriza por el pago diario y a destajo.

#### 7.1.3.5. ¿Cuál es la principal fuente de financiamiento de su empresa?

Tabla N°36 Fuentes de financiamiento de la empresa

		Frequency	Percent	Cumulative Percent
Valid	Sistema financiero	12	8,9	8,9
	Cooperativas o bcos fomento	22	16,3	25,2
	Ageotistas	31	23,0	48,1
	Conocido	31	23,0	71,1
	No tiene	39	28,9	100,0
	Total	135	100,0	

Dos puntos importantes se presentan en esta pregunta. Primero, el 23% de los microempresarios se financian en su mayor parte con dinero proveniente de fuentes informales como los prestamistas gota a gota o mejor llamados ageotistas. La tasa de interés promedio cobrada por esta fuente oscila entre el 4 y el 10%. Esta fuente de financiación se da debido a la informalidad de las microempresas. Si a esta situación se le suma que un 23% solicita dinero prestado a conocidos, se tendría que cerca de la mitad de los entrevistados solicitan préstamos de dinero informalmente.

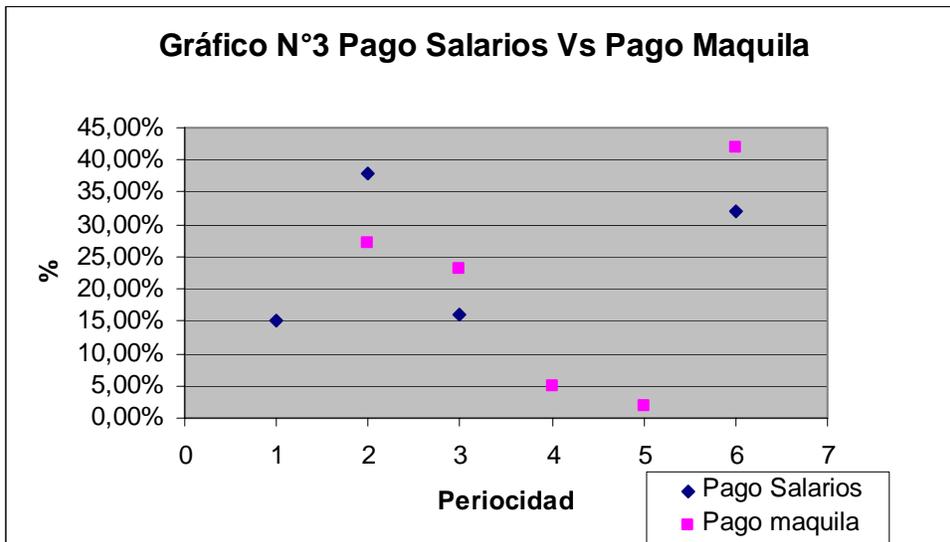
Segundo, cerca del 30% de los microempresarios no posee créditos. Esto se origina por dos causas: una es la informalidad de la empresa que limita sus fuentes de financiamiento y la otra es la baja posibilidad de ensanche o crecimiento de la empresa.

7.1.3.6. ¿Cada cuanto es su pago por parte de la empresa contratante?

Tabla N°37 Periodicidad del pago por concepto de maquila

		Frequency	Percent	Cumulative Percent
Valid	15 dias	37	27,4	27,4
	30 dias	31	23,0	50,4
	45 dias	7	5,2	55,6
	60 dias	3	2,2	57,8
	otro	57	42,2	100,0
	Total	135	100,0	

Las empresas no saben a ciencia cierta cuando es el pago exactamente por concepto de maquilaje, de ahí que el 42% responda que esto “otro” en el sentido que puede ser 21, 51 o 33 días por citar un ejemplo. Es claro el indicio que arroja este resultado en lo concerniente a la inestabilidad del capital de trabajo para los microempresarios. La lógica es la siguiente: se pagan sueldos en promedio semanalmente y los ingresos no se saben cuando lleguen, esto conlleva a solicitar créditos más caros que terminan por liquidar financiera y rentablemente esta actividad empresarial.



Según el gráfico N°3 <sup>48</sup> es alta la posibilidad de que el microempresario no sepa cuando le paguen su trabajo de maquila y también es incierto cuando el realiza sus pagos a sus empleados.

#### 7.1.3.7. ¿Está pensando en ampliar su empresa en los próximos 6 meses?

Tabla N°38 ¿Está pensando en ampliar su empresa en los próximos 6 meses?

	Frequency	Percent	Cumulative Percent
Valid si	55	40,7	40,7
no	80	59,3	100,0
Total	135	100,0	

El 59% piensa no ampliar su empresa debido a las condiciones que actualmente muestra el mercado de la maquila como lo son: la baja rentabilidad y los altos costos de operación y producción de las microempresas. Adicionalmente la maquila en la ciudad de Ibagué no es constante todo el año, es una actividad que es cíclica, donde su principal fuerte es el último trimestre del año. El 42% desea

<sup>48</sup> El número 1 hace referencia a la semana, el 2 a 15 días, el 3 al mes, el 4 45 días, el 5 60 días y el 6 a otro.

ampliar su microempresa con el propósito de estar preparado para la temporada de fin de año.

#### 7.1.3.8. ¿Hace usted parte de alguna cadena productiva?

Tabla N°39 ¿Hace usted parte de alguna cadena productiva?

	Frequency	Percent	Cumulative Percent
Valid si	12	8,9	8,9
no	123	91,1	100,0
Total	135	100,0	

Dada la informalidad del sector era de esperarse que el 91% de las microempresas de confección de la ciudad de Ibagué no hace parte de ninguna cadena productiva, en especial de la famosa Cadena Algodón-Textil-Confección que según ellos esta solo existe en el imaginario colectivo de los dirigentes de la ciudad de Ibagué.

#### 7.1.3.9. ¿Como es el control de calidad por parte de la empresa contratante?

Tabla N°40 Control de calidad por parte de la empresa contratante

	Frequency	Percent	Cumulative Percent
Valid Al azar	34	25,2	25,2
En la fábrica del agente	55	40,7	65,9
En la fábrica del principal	29	21,5	87,4
Personal especializado del agente	1	,7	88,1
Personal especializado del principal	16	11,9	100,0
Total	135	100,0	

Se puede decir que el control de calidad se realiza de dos maneras simultáneamente, tomando prendas al azar (25%) y segundo en el taller del

microempresario (41%). Solo una de las microempresas cuenta con personal calificado para realizar la tarea del control de calidad

#### 7.1.3.10. Especifique el tipo de prenda que maquila

Tabla N°41 Tipo de prenda que maquila

	Frequency	Percent	Cumulative Percent
Valid Blusa moda	25	18,5	18,5
T-shirt	9	6,7	25,2
Polo	7	5,2	30,4
Pantalón	14	10,4	40,7
Camisa Hombre	6	4,4	45,2
Otras	74	54,8	100,0
Total	135	100,0	

Según las microempresas maquiladoras del sector de confección el principal producto maquilable es la blusa de moda para damas con un 18,5% de participación seguida por el pantalón (jean, driles etc.) con un 10%. Es de aclarar que dentro del componente otros se encuentran la ropa interior para caballero, ropa para niños y uniformes escolares.

#### 7.1.3.11. De los siguientes rangos de valor cuál corresponde al pago por su actividad de maquila:

Tabla N°42 Valor del pago por concepto de maquila

	Frequency	Percent	Cumulative Percent
Valid 100-1000	47	34,8	34,8
1001-2000	57	42,2	77,0
2001-3000	17	12,6	89,6
Superior a 3001	14	10,4	100,0
Total	135	100,0	

El 35% de los entrevistados reconoce que el pago por concepto de maquila oscila entre \$100 y \$1000. Este hecho es claro a la hora de confirmar la alta guerra de tarifas por concepto de esta actividad productiva. Otra razón por la cual la tarifa es

baja es porque en Ibagué se está maquilando prendas de bajo precio de venta en el mercado.

7.1.3.12. Su producción mensual está entre:

Tabla N°43 Producción Mensual

		Frequency	Percent	Cumulative Percent
Valid	1-5000	130	96,3	96,3
	5001-10000	5	3,7	100,0
	Total	135	100,0	

La producción modal de las empresas de confección esta en el rango de 1-5000 prendas mes, lo que demuestra la baja capacidad productiva de estas microempresas<sup>49</sup>. Solo cinco empresas logran una producción a una mayor escala.

## 7.2. ANÁLISIS MULTIVARIADO

### 7.2.1. La planta de producción

Tabla N°44 Datos Medios referentes a las empresas

	Media	Std. Deviation	N
Antigüedad de la empresa	4,92	1,885	135
Numero de empleados	2,30	1,556	135
Número de módulos	1,10	,410	135
la producción mensual está entre	1,04	,190	135

<sup>49</sup> Sería interesante para los lectores del presente trabajo realizar el ejercicio numérico de cual puede llegar a ser el beneficio económico de una empresa típica estudiada para darnos cuenta de la poca rentabilidad y/o ventaja de ser microempresario.

En promedio las empresas de confección tienen cerca de 5 años de funcionamiento. Adicionalmente cuenta en promedio con 2 empleados y un módulo de confección el cuál tiene una producción que no supera las 5000 prendas al mes.

Tabla N°45 Correlación Bivariada de los datos de las plantas de producción

Item	Prueba	Antigüedad de la empresa	Numero de empleados	Número de módulos	la producción mensual está entre
Antigüedad de la empresa	Pearson Correlation	1	-,307(**)	-,211(*)	-,033
	Sig. (2-tailed)	.	,000	,014	,702
Numero de empleados	Pearson Correlation	-,307(**)	1	,511(**)	,265(**)
	Sig. (2-tailed)	,000	.	,000	,002
Número de módulos	Pearson Correlation	-,211(*)	,511(**)	1	,238(**)
	Sig. (2-tailed)	,014	,000	.	,005
la producción mensual	Pearson Correlation	-,033	,265(**)	,238(**)	1
	Sig. (2-tailed)	,702	,002	,005	.

\*\* Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

\* Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Los resultados nos indican que existe una relación inversa muy significativa entre la antigüedad de la empresa y el número de empleados y de módulos que la conforman. Esto sugiere que entre más antigua la empresa menor número de empleados y por ende de módulos. La correlación entre el número de empleados y de módulos es directa, a mayor número de empleados mas alto es el número de módulos. Por último, se puede decir que existe una correlación directa entre el tamaño de la empresa y la producción, este se ve reflejado en el coeficiente de correlación de Pearson (0.265 y 0.238) entre las variables número de empleados y de módulos y la de producción.

## 7.2.2. La Gestión Empresarial y sus Limitantes

Tabla N°46 Datos Medios referentes a la Gestión Empresarial y sus limitantes

	Media	Std. Deviation	N
La empresa firma un contrato de producción	2,41	1,478	135
El pago por concepto de maquila es cumplido	2,67	1,445	135
El principal condiciona la formación de módulos	2,07	1,244	135
La Gestión empresarial es autónoma del principal	3,33	1,269	135
Los objetivos de la G.E. dependen del principal	3,15	1,576	135
Las Estrategias son independientes del principal	3,72	1,262	135
Recibe incentivos por parte del principal	1,88	,324	135
Como es el pago de salarios	2,63	1,091	135
Cual es la principal fuente de financiamiento	3,47	1,303	135
Cada cuanto es el pago por maquila	3,09	1,747	135

El comportamiento medio de los limitantes de las microempresas de confección se caracteriza por los siguientes elementos: Las empresas no firman un contrato de producción (2.41 significa corresponde a la respuesta “en desacuerdo”), el pago no es cumplido (2.67 significa corresponde a la respuesta “en desacuerdo”), el principal no condiciona la formación de sus módulos, la gestión empresarial es autónoma al igual que los objetivos y las estrategias, las empresas no reciben incentivos por parte del principal, el pago por concepto de maquila es cada 45 días, el pago de salarios de la microempresa es en promedio cada 15 días y la principal fuente de financiamiento son los ageotistas.

Tabla N°47 Correlación Bivariada de los datos de la Gestión Empresarial y sus Limitantes

		La empresa firma un contrato de producción	El pago por concepto de maquila es cumplido	El principal condiciona la formación de módulos	La Gestión empresarial es autónoma del principal	Los obj de la GE dependen del principal	Las Estrategias son indep del principal	Recibe incentivos por parte del principal	Como es el pago de salarios	Cual es la principal fuente de financiamiento	Cada cuanto es el pago por maquila
La empresa firma un contrato de producción	Pearson Correlation Sig. (2-tailed)	1	,367(**)	,057	,040	,025	,138	,024	,080	-,049	-,049
		.	,000	,515	,644	,772	,110	,786	,354	,572	,574
El pago por concepto de maquila es cumplido	Pearson Correlation Sig. (2-tailed)	,367(**)	1	-,153	,046	-,077	-,043	,108	,051	,109	-,051
		,000	.	,077	,595	,375	,624	,212	,559	,208	,561
El principal condiciona la formación de módulos	Pearson Correlation Sig. (2-tailed)	,057	-,153	1	-,209(*)	,188(*)	,270(**)	-,163	,048	-,058	,117
		,515	,077	.	,015	,029	,002	,059	,581	,502	,176
La Gestión empresarial es autónoma del principal	Pearson Correlation Sig. (2-tailed)	,040	,046	-,209(*)	1	,043	,216(*)	-,051	-,128	,052	-,020
		,644	,595	,015	.	,622	,012	,561	,140	,551	,819
Los obj de la GE dependen del principal	Pearson Correlation Sig. (2-tailed)	,025	-,077	,188(*)	,043	1	,085	-,257(**)	,149	-,034	,060
		,772	,375	,029	,622	.	,328	,003	,084	,696	,488
Las E son indep del principal	Pearson Correlation Sig. (2-tailed)	,138	-,043	,270(**)	,216(*)	,085	1	-,082	-,076	-,119	-,165
		,110	,624	,002	,012	,328	.	,344	,379	,168	,056
Recibe incentivos por parte del principal	Pearson Correlation Sig. (2-tailed)	,024	,108	-,163	-,051	-,257(**)	-,082	1	-,041	,044	,045
		,786	,212	,059	,561	,003	,344	.	,640	,616	,604
Como es el pago de salarios	Pearson Correlation Sig. (2-tailed)	,080	,051	,048	-,128	,149	-,076	-,041	1	-,040	,307(**)
		,354	,559	,581	,140	,084	,379	,640	.	,643	,000
Cual es la principal fuente de financiamiento	Pearson Correlation Sig. (2-tailed)	-,049	,109	-,058	,052	-,034	-,119	,044	-,040	1	,260(**)
		,572	,208	,502	,551	,696	,168	,616	,643	.	,002
Cada cuanto es el pago por maquila	Pearson Correlation Sig. (2-tailed)	-,049	-,051	,117	-,020	,060	-,165	,045	,307(**)	,260(**)	1
		,574	,561	,176	,819	,488	,056	,604	,000	,002	.

\*\* Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed). \* Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

La primera característica sobresaliente del análisis bivariado aquí presente es la correlación directa entre la firma del contrato y el pago cumplido por concepto de maquilaje, esto se puede apreciar en el coeficiente de correlación de Pearson de 0.367 con un fuerte nivel de significancia. Esto sugiere que si el agente quiere un pago oportuno debe definir un contrato en el cuál establezca las condiciones de pago, los requerimientos de calidad entre otros elementos.

El segundo elemento de relevancia, es la correlación directa entre el condicionamiento de los módulos del principal hacia el agente y la formación de estrategias del agente. Aunque solo un 8,1% de los confeccionistas aceptó que la formación de sus módulos era condicionada directamente por el principal, la estadística dice otra cosa. Estos hechos se originan fundamentalmente a la volatilidad y temporalidad del servicio de maquila, ya que los microempresarios deben estar dispuestos a modificar sus módulos a la par de la producción que realizan. Por ejemplo; si actualmente un taller produce blusas para dama debe de utilizar un maquinaria diferente a si confecciona pantalones o camisas para hombre, esto necesariamente modifica la conformación de la maquinaria y del personal del módulo de producción.

La tercer elemento relevante es que existe una correlación inversa entre la dación de incentivos del principal hacia el agente y la formación de los objetivos presentes en la gestión empresarial del agente. Al no recibir incentivos el agente el planteamiento de objetivos en la gestión empresarial se hace independiente. Los microempresarios de la confección se han resignado al bajo o casi nulo sistema de incentivos por parte de las grandes empresas, de ahí que finalmente opten por hacer y planear sus tareas sin tener en cuenta una posible "remuneración" de parte del principal.

Por último, un elemento relevante es la demostración de la correlación directa entre el pago oportuno del servicio de maquila, las fuentes de financiamiento y el pago de salarios. Si la fecha de pago no es especificada en el contrato se puede correr con el riesgo de un pago no oportuno para el cumplimiento de los compromisos financieros, productivos y laborales de la microempresa. Este hecho finalmente conlleva a una costosa financiación la cuál reduce el margen de ganancia que sirve de caldo de cultivo para la posterior salida de la empresa del mercado.

### 7.2.3. Estructura y Relación Principal-Agente

Tabla N°48 Datos Medios referentes a la Estructura y la Relación Principal-Agente

	Mean	Std. Deviation	N
La empresa firma un contrato de producción	2,41	1,478	135
El contrato especifica la calidad de los insumos	2,42	1,417	135
El contra establece cláusulas de incumplimiento	2,39	1,371	135
El principal condiciona la formación de módulos	2,07	1,244	135
El agente tiene una estructura organizacional definida	2,85	1,374	135
La estructura organizacional es independiente de la actividad de maquila	2,81	1,296	135

Como se mencionaba anteriormente las microempresas en promedio no firman contratos de producción, por ende no se especifican los requerimientos en insumos, de pago y condiciones contractuales de parte y parte. Los agentes parecen no estar seguros de lo que es estructura organizacional o simplemente no están seguros de si esta depende del principal.

Tabla N°49 Correlación Bivariada de los datos de la Estructura y la Relación Principal-Agente

		La empresa firma un contrato de producción	El contrato especifica la calidad de los insumos	El contra establece cláusulas de incumplimiento	El principal condiciona la formación de módulos	El agente tiene una estructura organizacion al definida	La estructura organizacional es independiente de la actividad de maquila
La empresa firma un contrato de producción	Pearson Correlation	1	,495(**)	,559(**)	,057	,203(*)	,201(*)
	Sig. (2-tailed)	.	,000	,000	,515	,018	,019
El contrato especifica la calidad de los insumos	Pearson Correlation	,495(**)	1	,642(**)	,240(**)	,228(**)	,248(**)
	Sig. (2-tailed)	,000	.	,000	,005	,008	,004
El contra establece cláusulas de incumplimiento	Pearson Correlation	,559(**)	,642(**)	1	,198(*)	,240(**)	,302(**)
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	.	,022	,005	,000
El principal condiciona la formación de módulos	Pearson Correlation	,057	,240(**)	,198(*)	1	,395(**)	,393(**)
	Sig. (2-tailed)	,515	,005	,022	.	,000	,000
El agente tiene una estr organizacional definida	Pearson Correlation	,203(*)	,228(**)	,240(**)	,395(**)	1	,554(**)
	Sig. (2-tailed)	,018	,008	,005	,000	.	,000
La estruc org es independiente de la actividad de maquila	Pearson Correlation	,201(*)	,248(**)	,302(**)	,393(**)	,554(**)	1
	Sig. (2-tailed)	,019	,004	,000	,000	,000	.

\*\* Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed). \* Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Parece ser obvia esta interpretación: si la empresa firma un contrato para realizar una tarea de maquila será de esperar que exista una correlación positiva con la especificación de los requerimientos de insumos y del establecimiento de cláusulas de compensación en caso de incumplimientos para las dos partes. Un segundo elemento de alta significación es la presencia de una correlación un

poco débil entre la especificación de los requerimientos de insumos y la formación de módulos, esto indica que una especificación clara y precisa de insumos estandariza en cierto grado la formación de los módulos. Por lo tanto una firma de contrato facilita la permanencia y la planeación de la estructura organizacional de la empresa.

#### 7.2.4. Los Incentivos y la Relación Principal-Agente

##### a. Al Interior de las Microempresas

Tabla N°50 Datos Medios referentes a la Relación Jefe (Principal) y Empleados (Agente) al interior de las Microempresas de Confección

	Mean	Std. Deviation	N
Relaciones jefe-empleado de confianza	3,67	1,293	135
Las relaciones se determinan en un contrato o reglamento	2,50	1,382	135
El control se realiza a partir de tareas descritas	3,09	1,458	135
El control del jefe es directo	3,71	1,465	135
Existe actual dentro de la empresa delegación de autoridad	2,29	1,434	135
Esta delegación genera costos	2,27	1,463	135
Usted como jefe brinda incentivos a sus empleados	2,85	1,543	135

Se puede decir que existe una relación de confianza entre jefe y empleado, pero no es de una alta seguridad y total respaldo. Según el coeficiente de correlación de Pearson (-0.244) todo parece indicar que no se desarrollan unos contratos formales al interior de las empresas, lo que puede dar indicios de formación de “contratos sociales” de carácter informal entre las diferentes partes. Las

relaciones al interior de la empresa no se determinan por un contrato o manual de funciones. El control del jefe es directo y severo, como también la delegación es baja, característico de las empresas de estructura simple. El sistema de incentivos es muy limitado y no es permanente. Existe un alto control de tareas como fuente de generación de la relación entre empleados y jefe, originando un control directo por parte de jefe. Como la delegación es baja y por ende las relaciones entre el jefe y el empleado no son de muy alta confianza esto implica unos altos costos de control, así lo determina el coeficiente de correlación de Pearson de  $-0.323$  el cuál establece una relación inversa entre las variables Relaciones Jefe-Empleado de confianza y el control directo, entre más alto el control menos relaciones de confianza más costos de control según lo indica el coeficiente de correlación de  $0.410$  entre las variables delegación y costos por delegación.

		Relaciones jefe-empleado de confianza	Relaciones se determina en un contrato o reglamento	El control se realiza a partir de tareas descritas	El control del jefe es directo	Existe actual dentro de la empresa delegación de autoridad	Esta delegación genera costos	Usted como jefe brinda incentivos a sus emplead
Relaciones jefe-empleado de confianza	Pearson Correlation	1	-,244(**)	,301(**)	,323(**)	-,052	-,393(**)	-,032
	Sig. (2-tailed)	.	,004	,000	,000	,547	,000	,709
Relaciones determ en un contrato o reglamento	Pearson Correlation	-,244(**)	1	,129	,028	,163	,323(**)	,364(**)
	Sig. (2-tailed)	,004	.	,134	,746	,058	,000	,000
El control se realiza a partir de tareas descritas	Pearson Correlation	,301(**)	,129	1	,302(**)	,245(**)	-,022	,288(**)
	Sig. (2-tailed)	,000	,134	.	,000	,004	,800	,001
El control del jefe es directo	Pearson Correlation	,323(**)	,028	,302(**)	1	,047	-,283(**)	-,042
	Sig. (2-tailed)	,000	,746	,000	.	,587	,001	,627
Existe actual dentro de la emp delegación de aut	Pearson Correlation	-,052	,163	,245(**)	,047	1	,410(**)	,229(**)
	Sig. (2-tailed)	,547	,058	,004	,587	.	,000	,008
Esta delegación genera costos	Pearson Correlation	-,393(**)	,323(**)	-,022	-,283(**)	,410(**)	1	,359(**)
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,800	,001	,000	.	,000
Usted como jefe brinda incentivos a sus emplead	Pearson Correlation	-,032	,364(**)	,288(**)	-,042	,229(**)	,359(**)	1
	Sig. (2-tailed)	,709	,000	,001	,627	,008	,000	.

\*\* Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Tabla N°51 Correlación Bivariada de los datos referentes a la Relación Jefe (Principal) y Empleados (Agente) al interior de las Microempresas de Confección

## b. Relación entre el Principal y el Agente

Tabla N°52 Datos Medios referentes a la relación entre el Principal y el Agente

	Mean	Std. Deviation	N
La empresa firma un contrato de producción	2,41	1,478	135
El contrato especifica la calidad de los insumos	2,42	1,417	135
El contrato establece cláusulas de incumplimiento	2,39	1,371	135
La supervisión del principal es permanente y drástica	2,53	1,408	135
Recibe incentivos por parte del principal	1,88	,324	135

En promedio se puede decir que las empresas no firman contratos que especifiquen de manera completa la actividad que realizan de maquila y las compensaciones por incumplimiento del contrato en caso de que este se firme.

Tabla N°53 Correlación Bivariada de los datos de la relación entre el Principal y el Agente

		La empresa firma un contrato de producción	El contrato especifica la calidad de los insumos	El contra establece cláusulas de incumplimiento	La superv del principal es permannete y drástica	Recibe incentivos por parte del principal
La empresa firma un contrato de producción	Pearson Correlation	1	,495(**)	,559(**)	,158	,024
	Sig. (2-tailed)	.	,000	,000	,067	,786
El contrato especifica la calidad de los insumos	Pearson Correlation	,495(**)	1	,642(**)	,254(**)	-,134
	Sig. (2-tailed)	,000	.	,000	,003	,122
El contrato establece cláusulas de incumplimiento	Pearson Correlation	,559(**)	,642(**)	1	,165	-,031
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	.	,056	,723
La supervisión del principal es permanente y drástica	Pearson Correlation	,158	,254(**)	,165	1	,056
	Sig. (2-	,067	,003	,056	.	,520

Recibe incentivos por parte del principal	tailed)						
	Pearson Correlation	,024	-,134	-,031	,056		1
	Sig. (2-tailed)	,786	,122	,723	,520		.

\*\* Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Es claro notar que existe una correlación alta y positiva, 0.495 y 0.559 , entre la firma del contrato y las dos variables: la especificidad de insumos y las cláusulas de incumplimiento respectivamente. La firma de un contrato fortalece la relación principal-agente a través de una fuerte supervisión. El fortalecimiento de la confianza y de las relaciones productivas entre el principal y el agente no se construye con base en incentivos, tal como puede apreciarse por medio del bajo y poco significativo coeficiente de correlación entre la variable incentivos y las demás variables tomadas en este análisis.

#### 7.2.5. La Influencia de la Relación Principal-Agente en la Gestión Empresarial

Tabla N°54 Datos Medios referentes a la Influencia de la Relación Principal-Agente en la Gestión Empresarial

	Mean	Std. Deviation	N
La empresa firma un contrato de producción	2,41	1,478	135
La supervisión del principal es hermanen te y drástica	2,53	1,408	135
El principal condiciona la formación de módulos	2,07	1,244	135
Los objetivos de la GE dependen del principal	3,15	1,576	135
Las Estrategias son independiente del principal	3,72	1,262	135
Recibe incentivos por parte del principal	1,88	,324	135

		La empresa firma un contrato de producción	La superv del principal es permanente y drástica	Ustedes asumen la volatilidad de los costos de p	El principal condiciona la formación de módulos	Los objetivos de la GE dependen del principal	Las estrategias son indep. del principal	Recibe incentivos por parte del principal
La empresa firma un contrato de producción	Pearson Correlation	1	,158	,210(*)	,057	,025	,138	,024
	Sig. (2-tailed)	.	,067	,015	,515	,772	,110	,786
La supervisión del principal es permanente y drástica	Pearson Correlation	,158	1	,421(**)	,080	,045	,168	,056
	Sig. (2-tailed)	,067	.	,000	,357	,602	,051	,520
El principal condiciona la formación de módulos	Pearson Correlation	,057	,080	-,349(**)	1	,188(*)	,270(**)	-,163
	Sig. (2-tailed)	,515	,357	,000	.	,029	,002	,059
Los objetivos de la GE dependen del principal	Pearson Correlation	,025	,045	,020	,188(*)	1	,085	-,257(**)
	Sig. (2-tailed)	,772	,602	,816	,029	.	,328	,003
Las Estrategias son independientes del principal	Pearson Correlation	,138	,168	-,071	,270(**)	,085	1	-,082
	Sig. (2-tailed)	,110	,051	,411	,002	,328	.	,344
Recibe incentivos por parte del principal	Pearson Correlation	,024	,056	,092	-,163	-,257(**)	-,082	1
	Sig. (2-tailed)	,786	,520	,291	,059	,003	,344	.

\* Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

\*\* Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Tabla N° 55 Correlación Bivariada de los datos de la Influencia de la Relación Principal-Agente en la Gestión Empresarial

Las estrategias y objetivos del agente si están influenciados directamente en la relación con el principal en lo pertinente a la producción a través de la formación de los módulos, el cuál se convierte en el más fuerte nexo entre este contrato, lo cuál condiciona la formación de estrategias como lo demuestra el coeficiente de correlación de 0.270 entre las variables “el principal condiciona la formación de módulos” y “las estrategias son independiente del principal”.

### 7.3. ANÁLISIS DE CLUSTERS

#### 7.3.1. Los Clusters

Tabla N°56 Los Clusters

<b>Cluster</b>	<b>Casos</b>	<b>%</b>
1	113	83.7
2	1	0.74
3	21	15.56
<b>Total casos</b>	<b>135</b>	<b>100</b>

Para la presente parte del trabajo se empleo el paquete estadístico SPSS versión 12 con el fin de hacer el análisis de clusters. El primer grupo o cluster se caracteriza por ser el de mayor tamaño ya que este abarca todas las microempresas de menor número de empleados entre otras características. El cluster dos es integrado por una empresa la cuál es la empresa encuestada número 61. Esta empresa se caracteriza por no estar legalmente constituida, con dos empleados y por ende un módulo de trabajo. Por último, el cluster tres se encuentra integrado por 21 empresas.

#### 7.3.2. Características de los Clusters

A continuación se trata de caracterizar a cada uno de los clusters para de esta manera determinar e inferir sobre el comportamiento de las empresas estudiadas.

### 7.3.2.1. Cluster Uno

Es un grupo de empresas caracterizado por lo siguiente: Tienen una antigüedad promedio de tres años, no están pensando en ampliar la empresa en los próximos seis meses, su propietario es confeccionista empírico de profesión.

En lo referente a los derechos de propiedad, cabe decir que estas empresas son carácter informal ya que no disponen de registro en la DIAN y en la Cámara de Comercio. Por tal motivo actualmente no tienen algún tipo de crédito financiero legal.

En lo productivo se caracterizan por contar con un empleado y un módulo de producción muy simple. La producción mensual no supera las 5000 prendas, y realizan todo tipo de prenda debido a que la maquila no es constante en una solo tipo de prenda. No pertenecen a una cadena productiva,

Financieramente no tienen créditos, consideran que el pago por la maquila es aceptablemente cumplido y que la rentabilidad por pago de maquila para este grupo es mala siendo este entre \$1000 y \$2000 por prenda el cuál se realiza en promedio cada treinta días.

Las relaciones laborales al interior de la empresa nunca se especifican en un contrato, son relaciones espontáneas. Los pagos de salarios son mensuales. La estructura organizacional es simple y no se le considera independiente del principal, nunca aplican estrategias y no tienen una estructura definida por tanto este cluster considera que su gestión empresarial no es autónoma. A su vez el jefe ejerce un control directo sobre los empleados y no delega interior de la empresa.

No creen, nunca han dado o recibido incentivos tanto al interior de la empresa como en sus relaciones con el principal. Consideran que el principal limita su crecimiento, nunca firman un contrato de producción por tanto no especifican la calidad de los insumos en un contrato y no establecen cláusulas de incumpliendo.

Las empresas que hacen parte del cluster uno creen que a futuro la guerra de tarifas si afectará la creación de nuevas empresas y por ende piensan que la maquila no será una fuente de empleo.

#### 7.3.2.2. Cluster Dos

El cluster dos se caracteriza en primera instancia por contener solo una empresa. Esta empresa se caracteriza por tener un módulo y dos empleados; a su vez no se encuentra registrada en la Cámara de Comercio y en la DIAN. Esta empresa recibe incentivos por parte del principal, realiza pagos a sus empleados semanalmente y considera que la supervisión es drástica por parte del principal.

#### 7.3.2.3. Cluster Tres

Las empresas de este cluster tienen una antigüedad de 3 años, cuentan en promedio con tres empleados y un módulo de producción el cuál elabora en promedio no más de 5000 prendas al mes.

Estas empresas consideran que el principal no afecta sus expectativas de crecimiento esto se refleja en el planteamiento de sus propios objetivos y estrategias empresariales como también de su propia formulación de estructura, todo independientemente del principal.

Al igual que las empresas del cluster uno, no ofrecen incentivos al interior de la organización, como tampoco reciben incentivos por parte del principal. En lo referente a la informalidad, tampoco tienen registro ante DIAN y la Cámara de Comercio.

El pago de salarios es semanal para las empresas de este cluster. El pago por concepto de maquila se encuentra entre \$2000 y \$3000, pero a diferencia del cluster uno lo ven rentable.

## **6. CONCLUSIONES**

La microempresa de confección en Ibagué se caracteriza por tres elementos centrales: Primero, presentan una estructura empresarial simple, segundo existe una relación de agencia a su interior informal como también sucede con la relación con el principal. Por último, existe una fuerte incidencia de la empresa contratante en la gestión empresarial de las microempresas.

Las microempresas a diferencia de las grandes empresas presentan ciertos elementos que las caracterizan de forma anticipada, es así como en el estudio el cluster número uno tipifica la microempresa de confección de la ciudad de Ibagué. El cluster número uno, siendo en el de mayor peso (83,7%) caracteriza y valida la hipótesis planteada inicialmente en el proyecto de investigación como también valida los objetivos planteados inicialmente.

Entre los elementos encontrados es de resaltar que la mitad de las empresas encuestadas no presentan manuales de funciones o reglamentos internos que determinen las tareas de cada empleado. Esto hace obvia la respuesta de por qué los dueños o jefes ejercen un control directo a sus empleados (67,7%). Como existe una supervisión directa por parte del propietario-gerente es de esperarse

que no existan mandos medios como jefes de producción, jefes de personal entre otros.

Los costos de agencia como el coste de delegación son bajos o casi nulos debido a que los empleados cuando asumen una tarea diferente a la asignada la realizan por conveniencia personal. Solo el 27% de los empresarios reconoce a sus empleados incentivos que redunden en una mejora del rendimiento laboral.

Respecto a la relación Principal-Agente se encontró que el 66.2% de los maquiladores no firman ningún contrato por el concepto de maquila, sugiriendo indicios de una alta concentración de informalidad en este sector productivo de la ciudad de Ibagué.

Una de las grandes limitantes que ha tenido el sector confección en la ciudad de Ibagué es el escaso capital de trabajo. Se dice que conseguir crédito de fomento es fácil, pero para un sector dominado por la informalidad le es difícil. El sector financiero o cualquier otro formal puede prestar dinero, pero resulta que el 66,2% de las empresas no están registradas ante la Cámara de Comercio y el 62,5% no está inscrita ante la DIAN, esto hace difícil la entrada de estas empresas al sector real de la economía, por ahora solo son “empresas fantasmas” sin derechos de propiedad. Según Hernando de Soto (2004) sin derechos de propiedad en una nación es imposible lograr un mejor crecimiento y desarrollo económico, debido a que sin registro de los bienes no se puede acceder al crédito ofreciendo estos como respaldo.

Es necesario analizar el papel que juega el capital de trabajo en las microempresas ya que este se ve amenazado debido a la inestable frecuencia de pago por el concepto de maquila. ¿Como es posible que los microempresarios no negocien sus pagos periódicamente? La respuesta muy seguramente se

encuentra en la informalidad de este sector. El 65% de los entrevistados está de acuerdo que una guerra de tarifas puede generar un negro panorama a este sector, lo que confirma el cerca del 50% de los empresarios al asegurar que no hay una futura generación de empleo en este sector.

Es importante empezar a formalizar o medir los resultados obtenidos hasta ahora de la cadena Algodón-Textil-Confección en la ciudad de Ibagué como fuente de crecimiento y desarrollo regional, a su vez debería de integrarse a esta cadena el sector confección y las mismas autoridades locales en su tarea de formalización de las microempresas. Una cadena productiva que solo está en el papel no sirve como motor de crecimiento económico, ya lo dicen el 94% de los microempresarios a considerar que ellos no hacen parte de esta cadena. Los microempresarios no pueden quedar al margen de este proceso, necesitan que se creen reglas de juego claras en lo concerniente a su formalización, a sus tarifas, a su financiación y a su fortalecimiento en general.

## 7. BIBLIOGRAFIA

AFADECO, Icfes. Ecaes de Economía. Bogotá, 1994.

ALCHIAN, A. Y DEMSETZ. Producción, Costes de información y Organización Económica (Production, Information costs and Economic Organization, publicado originalmente en The American Economic Review, 62 , 1972: 775-795). Compilado por Louis Putterman, La Naturaleza Económica de la Empresa, 1994. Editorial Alianza.

AYALA E, José. Instituciones y Economía, Una introducción al Neoinstitucionalismo económico. FCE, México, 1999.

BANCO MUNDIAL. Informe sobre el desarrollo mundial 2002: Instituciones para los mercados. Mundiprensa, 2002.

BERNAL, Cesar A. Metodología de la Investigación. Prentice Hall, Sta. Fe de Bogotá, 2000.

BERMÚDEZ, Magda L. y Camargo, Liliana P. Análisis del nivel de integración del Suplí Chain y Logística en la cadena productiva algodón-fibras-textil-confecciones del Tolima con respecto a las empresas de clase mundial del sector textil y de la confección. Universidad de Ibagué, 2003.

BLAUG, Mark. Teoría Económica en Retrospección. Fondo de Cultura Económica, FCE, México D.F. , 2001.

CASTAÑO, Germán A. Aportes a la Economía de la Empresa. Universidad Nacional de Colombia, sede Manizales. 2001.

CATAÑO, José Félix. Teoría Económica y Neoinstitucionalismo. Revista de Economía Institucional, vol. 5 N°9, segundo semestre de 2003.

COASE, Ronald. La Empresa, el Mercado, la Ley. Alianza Económica. Madrid, 1994

COLANDER, David. New Institutionalism, Old Institutionalism, and Distribution Theory. En: Journal of Economic Issues. Vol. 30 N°2, June 1996. Pag. 433-442.

CONOR Ingenieros S.A. Microempresa y Competitividad, Confecciones. Departamento Nacional de Planeación y Ministerio de Desarrollo Económico, 1997, Bogotá, Colombia.

COOTER, Robert y Ulen, Thomas. Derecho y Economía. FCE, México D.F. 1998.

DE SOTO, Hernando. El Misterio del Capital. Editorial Planeta, Bogotá, 2004.

FAMA, Eugene. Problemas de Agencia y teoría de la empresa. Publicado originalmente en Journal of Political Economy, 88 , 1980: 288-307). Compilado por Louis Putterman, La Naturaleza Económica de la Empresa, 1994. Editorial Alianza.

HODSON, Geoffrey M. El Enfoque de la Economía Institucional

JENSEN, Michael y MECKLING, William. Teoría de la Empresa: la gerencia; costes de agencia y estructura de la propiedad. Publicado originalmente en The Journal of Financial Economics, 3 , 1976: 305-360). Compilado por Louis Putterman, La Naturaleza Económica de la Empresa, 1994. Editorial Alianza.

JONSON, G. Y SCHOLLES, K. Dirección Estratégica. Prentice Hall, España, 1997.

KALMANOVITZ, Salomón. El Nuevo Institucionalismo como Escuela. 2003.

MEISEL, Carlos A. Y BURBANO, Juan C. Comportamiento de la innovación tecnológica en la industria textil. Caso colombiano Vs. caso belga. Artículo presentado en el III simposio internacional: Universidad, ciencia y tecnología, UNICIEN, La Habana, Cuba, 2002.

MELONI, Osvaldo. Comentario al trabajo “Incentivos en la Educación: aplicación a la Teoría de la Agencia” de Adriana P. Sánchez Hugalde Universidad Nacional de Tucumán.[http://www.aaep.org.ar/espa/anales/comentariosreplicas00/sanchezhugaIde+comentario\\_meloni.pdf](http://www.aaep.org.ar/espa/anales/comentariosreplicas00/sanchezhugaIde+comentario_meloni.pdf)

MILGRON, Paul, ROBERTS, John. Economía, Organización y Gestión de la Empresa. Editorial Ariel Economía, 1993, Barcelona.

MINTZBERG, Henry. La Estructuración de las Organizaciones. Editorial Ariel, Barcelona, 1995.

MONSALVE, Sergio y AREVALO, Julián. Un Curso en Teoría de Juegos Clásica. Unidad de Estudios en Interacciones Económicas, 2004, Bogotá.

MORGAN, Gareth. Imágenes de la Organización. Alfaomega, 1991, México D.F.

NAVARRO M, Andrea del Pilar y HERNÁNDEZ, Eyleen Andrea. Trabajo de grado “Determinación del costo promedio ponderado de capital y su impacto en la generación de valor de las empresas más representativas del sector textil y de confecciones de la ciudad de Ibagué”. Universidad de Ibagué, Programa de Administración Financiera, 2002.

PEÑA N, Lisandro. La Maquila, herramienta clave para la gestión empresarial. Rev. Zona Logística N°22, 2005.

PEREZ, Cesar. Técnicas Estadísticas con SPSS. Prentice Hall, Madrid 2001.

PEREZ, Martha Lucia. La pyme en el Tolima: características y problemas. En: Cuadernos de Investigación, N°7, 2004. Pág. 37-54. Universidad de Ibagué.

PINDYCK, Robert S. y Rubinfeld, Daniel L. Microeconomía. Prentice Hall, 2001, Madrid, España. 5º edición en español.

POWELL, Walter y DIMAGGIO, Paul. El Nuevo Institucionalismo en el Análisis Organizacional. FCE, México D.F, 1999.

REVISTA GESTION, Separata N°1 Outsourcing. Feb.-Jun. de 2005.

RODRIGUEZ S, Oscar. Economía Institucional, corriente principal y heterodoxia. En: Revista de Economía Institucional, N° 4, 2001. Pag. 52-77. Universidad del Externado de Colombia.

RODRÍGUEZ de Rivera, José (1). El planteamiento de los costes de transacción, 1999.[http://www2.uah.es/estudios\\_de\\_organizacion/temas\\_organizacion/teor\\_organizacion/costos\\_transacción.htm](http://www2.uah.es/estudios_de_organizacion/temas_organizacion/teor_organizacion/costos_transacción.htm)

RODRÍGUEZ de Rivera, José (2). Introducción al enfoque de las teorías del Neoinstitucionalismo Económico sobre la organización. 1999. [http://www2.uah.es/estudios\\_de\\_organizacion/temas\\_organizacion/teor\\_organizacion/introduccion\\_neoinstitucionalismo.htm](http://www2.uah.es/estudios_de_organizacion/temas_organizacion/teor_organizacion/introduccion_neoinstitucionalismo.htm)

RODRÍGUEZ de Rivera, José (3). Teoría de al Agencia. 1999. [http://www2.uah.es/estudios\\_de\\_organizacion/temas\\_organizacion/teor\\_organiz/teoria\\_agencia.htm](http://www2.uah.es/estudios_de_organizacion/temas_organizacion/teor_organiz/teoria_agencia.htm)

SALGADO C, Elvira. Teoría de Costos de transacción: una breve reseña. En: Cuadernos de Administración, Vol. 16 N°26, Julio-Diciembre de 2003. Pág. 61-78. Pontificia Universidad Javeriana.

SIMON, Herbert. De la Racionalidad Sustantiva a la procesal En: Filosofía y Teoría Económica. Frank Hahn y Martín Hollis. F.C.E. México, 1986.

SIMON, Herbert. Naturaleza y Limites de la Razón Humana. FCE, México, 1989.

SOCIEDAD PORTUARIA REGIONAL DE BUENAVENTURA (SPRB), 2005. 31 de Marzo.

STRATEGOR: Estrategia, estructura, decisión, identidad. Biblio empresa, Barcelona 1995.

WIESNER, Eduardo. Descentralización fiscal en América Latina: nuevos desafíos y agenda de trabajo. Proyecto CEPAL/GTZ de descentralización fiscal en América Latina.

WILLIAMSON, Oliver. Mercados y Jerarquías: su análisis y sus implicaciones antitrust. FCE, México D.F. 1991.

WILLIAMSON, Oliver y WINTER, Sydney G. La Naturaleza de la Empresa, Orígenes, Evolución y Desarrollo. FCE, México D.F. 1996.

## 10. ANEXOS

### A. RESULTADOS DEL ANALISIS DE CLUSTER – BY CARLOS PARRA – SPSS VERSION 12

\*\*\*\*\* QUICK CLUSTER \*\*\*\*\*

#### 1. Number of Cases in each Cluster.

Cluster	unweighted cases	weighted cases
1	113.0	113.0
2	1.0	1.0
3	21.0	21.0
Valid cases	135.0	135.0

#### 2. Initial Cluster Centers.

Cluster	AMPLIACI	ANTIGUED	ASPIRACR	CADENAPR
1	2.0000	3.0000	1.0000	2.0000
2	2.0000	7.0000	1.0000	2.0000
3	2.0000	2.0000	3.0000	2.0000

Cluster	CALIDADI	CONTLAB	CONTRA_A	CONTRATO
1	1.0000	1.0000	1.0000	1.0000
2	4.0000	4.0000	5.0000	1.0000
3	1.0000	1.0000	5.0000	5.0000

Cluster	CONTROLC	CONTROLJ	DELAGACO	DELEGAIN
1	3.0000	5.0000	1.0000	1.0000
2	2.0000	2.0000	3.0000	1.0000
3	2.0000	3.0000	5.0000	5.0000

Cluster	EMPLEADO	ESTORGIN	ESTRATEG	ESTRUCTU
1	1.0000	1.0000	1.0000	1.0000
2	2.0000	1.0000	5.0000	3.0000
3	3.0000	4.0000	5.0000	4.0000

Cluster	FUENTEEM	FUENTESF	FUTUROTA	GEAUTONO
1	1.0000	5.0000	5.0000	1.0000
2	1.0000	3.0000	5.0000	5.0000
3	2.0000	4.0000	2.0000	4.0000

Cluster	GESTEMP	GESTFINA	GESTPROD	GUERRATA
1	4.0000	1.0000	1.0000	5.0000
2	1.0000	5.0000	5.0000	1.0000
3	5.0000	3.0000	5.0000	2.0000

Cluster	INCENT_A	INCENTIV	INSUMOS	MODULOCO
1	2.0000	1.0000	4.0000	1.0000
2	1.0000	5.0000	5.0000	5.0000
3	2.0000	1.0000	1.0000	1.0000

Cluster	MODULOS	OBJETIVO	PAGOMAQU	PAGOSALA
1	1.0000	1.0000	4.0000	1.0000
2	1.0000	5.0000	2.0000	3.0000
3	1.0000	3.0000	5.0000	2.0000

Cluster	PAYMAQUI	PRENDAS	PRODUCME	RCC
1	2.0000	6.0000	1.0000	2.0000
2	5.0000	6.0000	1.0000	2.0000
3	1.0000	3.0000	1.0000	2.0000

Cluster	RDIAN	RELACJE	RENTAB_A	RENTABLE
1	2.0000	3.0000	4.0000	1.0000
2	2.0000	1.0000	4.0000	4.0000
3	2.0000	5.0000	2.0000	2.0000

Cluster	SUPERVIS	TAREASDE	VALORMAQ	VOLATILI
1	1.0000	1.0000	2.0000	4.0000
2	3.0000	1.0000	2.0000	3.0000
3	1.0000	4.0000	2.0000	3.0000

### 3. Convergence achieved due to no or small distance change.

The maximum distance by which any center has changed is .0182

Current iteration is 3

Minimum distance between initial centers is 14.3527

Iteration	Change in Cluster Centers		
	1	2	3
1	9.6897	.0000	7.9848
2	.2063	.0000	.9663
3	.0018	.0000	.0420

Final Cluster Centers. (Aquí se examinan las características de cada cluster, variable por variable. De esta manera se puede describir cada cluster).

Cluster	AMPLIACI	ANTIGUED	ASPIRACR	CADENAPR
1	1.6283	5.0531	2.6460	1.9204
2	2.0000	7.0000	1.0000	2.0000
3	1.3810	4.0952	2.6667	1.8571

Cluster	CALIDADI **	CONTLAB	CONTRA_A ***	CONTRATO
1	2.0619	2.5044	2.0973	2.0531
2	4.0000	4.0000	5.0000	1.0000
3	4.2857	2.4286	3.8095	4.3810

Cluster	CONTROLC	CONTROLJ	DELAGACO	DELEGAIN
1	2.2832	3.6106	2.2743	2.2478
2	2.0000	2.0000	3.0000	1.0000
3	2.6190	4.3333	2.2381	2.5714

Cluster	EMPLEADO	ESTORGIN ***	ESTRATEG	ESTRUCTU
1	1.9912	2.7788	3.5752	2.7876
2	2.0000	1.0000	5.0000	3.0000
3	4.0000	3.0476	4.4286	3.1905

\*\*\*Diferencias significativas entre los cluster.

Cluster	FUENTEEM	FUENTESF	FUTUROTA	GEAUTONO
1	3.1681	3.4867	3.7788	3.1681
2	1.0000	3.0000	5.0000	5.0000
3	3.8571	3.3810	4.2381	4.0952

Cluster	GESTEMP	GESTFINA	GESTPROD	GUERRATA
1	3.9115	3.3894	3.6814	3.2035
2	1.0000	5.0000	5.0000	1.0000
3	3.5238	4.0952	3.6667	3.8571

Cluster	INCENT_A	INCENTIV	INSUMOS	MODULOLO
1	1.8850	2.8407	2.3540	2.0796
2	1.0000	5.0000	5.0000	5.0000
3	1.9048	2.8095	2.8571	1.9048

Cluster	MODULOS	OBJETIVO	PAGOMAQU	PAGOSALA
1	1.0442	3.2389	2.3717	2.6903
2	1.0000	5.0000	2.0000	3.0000

3	1.4286	2.5714	4.3333	2.2857
Cluster	PAYMAQUI	PRENDAS	PRODUCME	RCC
1	3.2301	4.4690	1.0000	1.6991
2	5.0000	6.0000	1.0000	2.0000
3	2.2381	3.9524	1.2381	1.4762
Cluster	RDIAN	RELACJE	RENTAB_A	RENTABLE
1	1.6726	3.6018	2.7699	2.9292
2	2.0000	1.0000	4.0000	4.0000
3	1.3810	4.1429	2.5714	3.1905
Cluster	SUPERVIS	TAREASDE	VALORMAQ	VOLATILI
1	2.4248	2.9823	1.9381	2.9735
2	3.0000	1.0000	2.0000	3.0000
3	3.0476	3.7619	2.2381	3.4286

Evalúa si la los cluster son significativamente diferentes de acuerdo con la variable en consideración.

Si son menores que 0.05, los grupos o cluster presentan diferencias significativas en esa variables.

\*=Significativa al 10%.  $>0.05$ ,  $<.10$

\*\*=significativa al 5%. Medianamente significativa.  $>0.01$   $<0.05$

\*\*\*=significativa al 1%. Altamente significativa  $<0.01$

#### 4. Análisis de Varianza.

Variable	Cluster MS	DF	Error MS	DF	F	Prob
AMPLIACI	.6254	2	.237	132.0	2.6340	.076
ANTIGUED	10.3064	2	3.450	132.0	2.9868	.054*
ASPIRACR	1.3537	2	1.549	132.0	.8738	.420
CALIDADI	45.0406	2	1.354	132.0	33.2418	.000***
CONTLAB	1.1788	2	1.919	132.0	.6141	.543
CONTRA_A	29.4015	2	1.463	132.0	20.0914	.000**
CONTRATO	48.9794	2	1.474	132.0	33.2177	.000**
CADENAPR	.0394	2	.082	132.0	.4786	.621
CONTROLC	1.0548	2	1.468	132.0	.7181	.490
CONTROLJ	6.0997	2	2.087	132.0	2.9222	.057**
DELAGACO	.2771	2	2.169	132.0	.1277	.880
DELEGAIN	1.7643	2	2.062	132.0	.8555	.427
EMPLEADO	35.7785	2	1.916	132.0	18.6677	.000**
ESTORGIN	2.2856	2	1.669	132.0	1.3687	.258
ESTRATEG	7.2751	2	1.505	132.0	4.8317	.009**
ESTRUCTU	1.4481	2	1.895	132.0	.7642	.468
FUENTEEM	6.7746	2	1.715	132.0	3.9503	.022**
FUENTESF	.2088	2	1.721	132.0	.1213	.886

FUTUROTA	2.5237	2	1.449	132.0	1.7416	.179
GEAUTONO	9.0222	2	1.497	132.0	6.0265	.003
GESTEMP	5.3642	2	1.184	132.0	4.5287	.013
GESTFINA	5.5283	2	1.156	132.0	4.7796	.010
GESTPROD	.8678	2	1.266	132.0	.6852	.506
GUERRATA	6.4217	2	1.749	132.0	3.6713	.028
INCENT_A	.3949	2	.100	132.0	3.9150	.022
INCENTIV	2.3331	2	2.381	132.0	.9796	.378
INSUMOS	5.5125	2	1.897	132.0	2.9058	.058
MODULOCO	4.5833	2	1.500	132.0	3.0541	.051
MODULOS	1.3133	2	.150	132.0	8.7017	.000
OBJETIVO	5.6728	2	2.437	132.0	2.3277	.102
PAGOMAQU	34.3016	2	1.598	132.0	21.4531	.000
PAGOSALA	1.5182	2	1.185	132.0	1.2810	.281
PAYMAQUI	10.5531	2	2.938	132.0	3.5918	.030
PRENDAS	3.6530	2	4.099	132.0	.8912	.413
PRODUCME	.5026	2	.028	132.0	17.4167	.000
RCC	.4960	2	.219	132.0	2.2570	.109
RDIAN	.8221	2	.226	132.0	3.6368	.029
RELACJE	6.1745	2	1.603	132.0	3.8508	.024
RENTAB_A	1.1382	2	.508	132.0	2.2371	.111
RENTABLE	1.1308	2	1.793	132.0	.6307	.534
SUPERVIS	3.5481	2	1.958	132.0	1.8114	.167
TAREASDE	7.5796	2	2.043	132.0	3.7087	.027
VALORMAQ	.7972	2	.896	132.0	.8890	.414
VOLATILI	1.8351	2	2.061	132.0	.8903	.413