

**INTERNACIONALIZACIÓN DE LA ECONOMÍA: RETO PARA EL TEJIDO
EMPRESARIAL SANTANDEREANO. DISEÑO DE UN PLAN DE ACCIÓN
ESTRATÉGICO PARA LA ESTRUCTURA EMPRESARIAL DEL
DEPARTAMENTO, QUE PERMITA FORTALECER SU INSERCIÓN AL SECTOR
INTERNACIONAL.**

CINDY KATHERIN DEL ROCÍO MANTILLA SUÁREZ

**UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER
FACULTAD DE CIENCIAS HUMANAS
ESCUELA DE ECONOMIA Y ADMINISTRACIÓN
BUCARAMANGA**

2012

**INTERNACIONALIZACIÓN DE LA ECONOMÍA: RETO PARA EL TEJIDO
EMPRESARIAL SANTANDEREANO. DISEÑO DE UN PLAN DE ACCIÓN
ESTRATÉGICO PARA LA ESTRUCTURA EMPRESARIAL DEL
DEPARTAMENTO, QUE PERMITA FORTALECER SU INSERCIÓN AL SECTOR
INTERNACIONAL.**

Presentado por:

CINDY KATHERIN DEL ROCÍO MANTILLA SUÁREZ

Proyecto de grado presentado como requisito para optar al título
ECONOMISTA

ISAAC GUERRERO RINCON

Director

**UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER
FACULTAD DE CIENCIAS HUMANAS
ESCUELA DE ECONOMIA Y ADMINISTRACIÓN
BUCARAMANGA**

2012

DEDICATORIA

Dos propósitos han motivado cada uno de mis pasos. Hacerte por siempre sentir orgulloso de mí, y ofrecerte a ti y a mi familia desde mi esfuerzo y mi trabajo todo lo mejor. No ha sido esta mi decisión, pero si es la mejor manera de mostrarte que por verte feliz haría tanto y todo lo que pudiera. Con cariño asumo que no somos perfectos y que seguramente las diferencias y los problemas estarán presentes, pero te aseguro Padre que te Amo y que siempre estaré ahí para ti. A ti, a mi Mamá y a mi Niña malcriada, les ofrezco mi esfuerzo y este trabajo como muestra de todos los que haría por nosotros, por esta: nuestra familia.

Le dedico mi esfuerzo a quienes siempre han creído en mí, me han protegido, me han cuidado, me han Amado y me han ayudado: A mi Tía Cecilia porque soy producto de su cariño, de sus enseñanzas y de sus cuidados, Y por su puesto a mi Tía Filo, pues llego al final de este camino gracias a ella; le debo toda mi carrera, toda mi gratitud, todo mi Amor.

A todos ellos les dedico mi arduo trabajo producto de mi esfuerzo, de mi dedicación y de mi Amor, pues todos juntos le imprimen constantemente el motivo.

Cindy Katherin Del Rocio Mantilla Suárez

AGRADECIMIENTOS

Mi gratitud descansa principalmente en mi Familia, ha sido esta cimiento de mis sueños y motor de mi diario vivir.

A mi hermoso Camilo, quien me acompañó estos últimos años, y en quien he encontrado mil razones, para ser feliz, para esforzarme, para trabajar fuerte; todo por su amor, y por el sueño que nos une: estar juntos por Siempre.

Al señor Orlando Pardo Martínez, por la segunda oportunidad que le dio a mi carrera y a mi vida. Por supuesto agradezco a la Universidad que me permitió educarme con la seguridad de conseguir integridad y valor desde el inicio de mi instrucción. Y a mis profesores, principales fuentes de mi formación.

De manera especial agradezco al profe Isaac, quien aceptó cariñosamente guiar este trabajo, y a quien admiro desde primer semestre cuando por primera vez escuche de su saber, teoría económica desde Adam Smith.

También le debo gratitud a los Profesores: Héctor López y Alberto Pinto, ellos salvaron desde muchos aspectos mi interés por mi carrera, con su conocimiento, con su instrucción y con el tiempo que me permitieron aprovechar su sabiduría.

A Claudita le debo tanto, ella siempre hermosa y sonriente a pesar de cualquier circunstancia, me ayudó con todo mi proceso, La molestó hasta el último día, en el que a pesar de sentir tristeza por su partida, sentí la más grande alegría por saber que se marchaba para conseguir lo que merecía: Un mejor trabajo, un mejor futuro.

Agradezco con el corazón a todos quienes me acompañaron en mi carrera, a quienes me querían ver caer y a quienes siempre me desearon lo mejor; todos ellos me enseñaron valiosos apartados para mi vida y hoy les debo mi esfuerzo y mis más sinceras ganas de salir adelante.

Al terminar este gran proyecto solo puedo decir. ¡Gracias! Porque sin toda esta fuerza, toda la ayuda, el ánimo y el Cariño, esto nunca hubiera sido posible.

Cindy Katherin Del Rocio Mantilla Suárez

CONTENIDO

| | Pág. |
|---|------|
| INTRODUCCIÓN | 15 |
| 1. MARCO TEÓRICO Y ANTECEDENTES | 18 |
| 1.1. ENFOQUES TEÓRICOS DE COMPETITIVIDAD | 20 |
| 1.2. TEORÍAS DEL COMERCIO INTERNACIONAL | 24 |
| 1.2.1. Comercio Intra Industrial. | 26 |
| 1.2.2. Nuevo regionalismo Comercial. | 28 |
| 1.2.3. Teorías de Interdependencia – Dependencia. | 29 |
| 1.2.4. La Globalización. | 30 |
| 1.3. TEORÍAS DE LA INNOVACIÓN COMO ENFOQUE COMPETITIVO PRINCIPAL | 32 |
| 1.4. LA ESTRUCTURA EMPRESARIAL PARA COLOMBIA | 41 |
| | |
| 2. EVOLUCIÓN DEL SECTOR EMPRESARIAL Y DEL SECTOR EXTERNO DE SANTANDER | 47 |
| 2.1 MARCO GENERAL DE LA ECONOMÍA COLOMBIANA | 47 |
| 2.2 PANORAMA NACIONAL (ENTORNO MACROECONÓMICO) | 48 |
| 2.3 PANORAMA DEPARTAMENTAL: DESEMPEÑO ECONOMICO DE SANTANDER. | 54 |
| 2.3.1 Flujos comerciales: Exportaciones e Importaciones de Santander. | 61 |
| 2.3.2 Apertura Comercial del departamento | 70 |
| 2.4. INDICADORES DE COMPETITIVIDAD DE SANTANDER. | 72 |
| 2.5. AMBIENTE DE LOS NEGOCIOS Y ESTRATEGIA EMPRESARIAL EN EL DEPARTAMENTO HACIA EL DESARROLLO | 75 |
| 2.5.1 Estrategias de las empresas Santandereanas. | 79 |
| 2.5.2 Ambiente de Negocios del Departamento | 80 |

| | |
|--|-----|
| 2.5.3 Rivalidad de las Firmas. | 84 |
| 2.5.4 Corrupción. | 87 |
| 2.5.5 Inversión en Innovación. | 88 |
| 2.5.6 Diamante de los Negocios en Santander. | 89 |
| | |
| 3. OPORTUNIDADES DEL DEPARTAMENTO DENTRO DE LA PARTICIPACIÓN EN EXPORTACIÓN | 95 |
| 3.1 LAS EMPRESAS EN EL DEPARTAMENTO | 95 |
| 3.1.1 Sociedades constituidas. | 95 |
| 3.1.2 Sociedades reformadas. | 97 |
| 3.1.3 Sociedades disueltas. | 98 |
| 3.1.4 Capital neto Suscrito. | 100 |
| 3.2. ANÁLISIS DEL SECTOR GUBERNAMENTAL COMO EJE CONDUCTOR DEL DESARROLLO COMPETITIVO DEL DEPARTAMENTO Y DE LA NACIÓN | 102 |
| 3.2.1. Estrategias Internacionales de Apoyo | 104 |
| 3.2.2 Estrategias Nacionales de Apoyo. | 105 |
| 3.2.3 Estrategias Regionales de Apoyo. | 107 |
| | |
| 4. PLAN DE ACCIÓN EMPRESARIAL PARA INDUSTRIAS COMPETITIVAS EN SANTANDER | 113 |
| 4.1 DINÁMICA Y ESTRATEGIA EMPRESARIAL DESDE EL ENFOQUE DIRECTIVO Y ORGANIZATIVO COMO HABILIDAD PARA CONSOLIDAR EMPRESAS Y SECTORES MÁS SÓLIDOS, DINÁMICOS, Y COMPETITIVOS EN EL DEPARTAMENTO DE SANTANDER. | 113 |
| | |
| 5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES | 123 |
| BIBLIOGRAFÍA. | 127 |

LISTA DE TABLAS

| | Pág. |
|---|-------------|
| Tabla 1. Exportaciones totales de Santander 2011 - 2012 | 61 |
| Tabla 2. Principales destinos de las exportaciones totales de Santander. Miles de millones de pesos. 2012 | 64 |
| Tabla 3. Principales productos de Exportación en Santander 2010 – Junio 2012 | 68 |
| Tabla 4. Principales productos de Importación en Santander 2010 – Junio 2012 | 69 |
| Tabla 5. Aspectos Generales del departamento de Santander | 73 |
| Tabla 6. Indicadores de Competitividad en Santander | 73 |
| Tabla 7. Ranking de Índice De Transparencia Departamental y Municipal 2008-2009 | 88 |
| Tabla 8. Diamante de Negocios en Santander. | 91 |
| Tabla 9. Sociedades constituidas por actividad económica 2010 - 2011 | 95 |
| Tabla 10. Sociedades Reformadas por actividad económica 2010 - 2011 | 97 |
| Tabla 11. Sociedades disueltas por actividad económica 2010 – 2011 | 99 |
| Tabla 12. Inversión neta en sociedades por actividad económica. 2010 – 2011 | 101 |
| Tabla 13. Promoción de la innovación regional y desarrollo económico | 121 |

LISTA DE FIGURAS

| | Pág. |
|--|-------------|
| Figura 1. Agentes y actividades de los niveles sociales de la competitividad sistémica. | 34 |
| Figura 2 Tipos de regiones que oscilan entre la eficiencia operativa y la efectividad estratégica y creativa | 40 |
| Figura 3. Diamante de Competitividad. | 90 |

LISTA DE GRAFICA

| | Pág. |
|---|------|
| Gráfico 1 Evolución de la economía Colombiana. 2001 – 2011 (Variación porcentual) | 48 |
| Gráfico 2. PIB por ramas de Actividad Económica. 2010 - 2011 | 50 |
| Gráfico 3. PIB Nacional. (Miles de Millones) 2000 – 2010 | 50 |
| Gráfico 4. Variaciones porcentuales anuales de las principales economías. 2001 - 2011 | 51 |
| Gráfico 5. IPC en Colombia, Variaciones Porcentuales 1997 - 2011 | 52 |
| Gráfico 6. Tasa de Cambio con respecto al dólar. 1996 - 2011 | 53 |
| Gráfico 7. Balanza Comercial Años 1996 – 2011 (Variaciones porcentuales) | 54 |
| Gráfico 8. Participación porcentual del PIB Regional en el PIB Nacional (Miles de Millones de pesos constantes de 2005) 2000 - 2010 | 56 |
| Gráfico 9. Participación porcentual en el PIB Nacional base 2005. Años 2010 – 2011 | 56 |
| Gráfico 10. Participación por grandes ramas de Actividad en Santander, 2011 | 57 |
| Gráfico 11. Composición del PIB de Santander por Actividad Económica. 2012 (Datos Provisionales) | 58 |
| Gráfico12. Participación de las principales economías en la actividad industrial. 2000 - 2011 | 59 |
| Gráfico 13. Crecimiento de los principales departamentos en la actividad de extracción de petróleo. 2001 - 2011 | 60 |
| Gráfico 14, Variaciones porcentuales de las principales economías en la actividad industrial 2001 - 2010. | 60 |
| Grafico 15. Exportaciones de Santander 2012 | 62 |
| Gráfico 16. Santander, distribución de exportaciones según país destino. 2010 | 63 |

| | |
|---|-----|
| Gráfico 17. Balanza Comercial de Santander. Miles de US\$ FOB (Sin petróleo) | 70 |
| Gráfico 18. Internacionalización del Departamento Santander | 72 |
| Gráfico 19. Escalafón general de competitividad por departamentos. 2010 | 74 |
| Gráfico 20. Facilidad para hacer negocios en las ciudades de Colombia, 2010 | 75 |
| Gráfico 21. Distribución de empresas industriales por tipología. Nacional. 2009 - 2010 | 76 |
| Gráfico 22. Distribución de empresas según actividades industriales por tipología. Nacional. 2009 - 2010 | 77 |
| Gráfico 23., Distribución de empresas según actividades industriales por tipología. Nacional. 2008 - 2009 | 78 |
| Gráfico 24. Composición del sector educativo superior para Santander 2012 | 82 |
| Gráfico 25. Índice de Densidad Industrial. Santander. 2000 - 2008 | 85 |
| Gráfico 26, Porcentaje de Municipios por Niveles de Riesgo de Corrupción administrativa. 2008 – 2009 | 87 |
| Gráfico 27. Distribución de recursos de Santander por sector. 2012. Millones de Pesos | 89 |
| Gráfico 28. Sociedades constituidas por actividad económica. 2010 - 2011 | 96 |
| Gráfico 29. Sociedades Reformadas por actividad económica. 2010 – 2011 | 98 |
| Gráfico 30. Sociedades Disueltas por actividad económica. 2010 – 2011 | 100 |
| Gráfico 31. Inversión neta en sociedades por actividad económica. 2010 – 2011 | 102 |

RESUMEN

TITULO: INTERNACIONALIZACIÓN DE LA ECONOMIA: RETO PARA EL TEJIDO EMPRESARIAL SANTANDEREANO^{*}.

Autor: Cindy Katherín Del Rocío Mantilla Suárez^{**}

Palabras Clave: Competitividad, Internacionalización, Globalización, Ventaja Comparativa, Ventaja Competitiva, Estrategia y dirección empresarial, Innovación.

Descripción:

Desde el inicio de la teoría económica, la competitividad de una región se había explicado a través de la teoría clásica de las ventajas comparativas, la cual se desarrolla alrededor de la abundancia de recursos naturales y los factores de producción, pero como la competencia en los mercados no es perfecta; se detectó una insuficiencia de la teoría que introdujo la búsqueda y por tanto la aparición de nuevas teorías que trataban de explicar la competitividad y el comercio internacional. Surgieron entonces los enfoques de innovación, de talento humano y estrategia empresarial, como mecanismos de competitividad, entre otros.

Colombia está desarrollando un sistema nacional de competitividad que lo dirija hacia una mejor inserción en la globalización desde su ámbito regional. Por ello es importante definir los principales retos de Santander en materia de competitividad y las acciones a emprender de las instituciones llamadas a impulsarla. Desde su gobierno, sus entidades educativas, sus empresas y por su puesto desde sus ciudadanos.

En respuesta se realiza una evaluación del estado de la competitividad en el departamento de Santander, para identificar las principales fortalezas y debilidades de su ambiente de negocios, y con ello establecer un plan estratégico empresarial que le permita al departamento integrarse con mejores resultados al proceso de internacionalización mundial, desde el desempeño y la gestión administrativa de sus empresas. El reto será convertir a Santander en un territorio sofisticado, fuerte empresarialmente y sobretodo muy competitivo.

^{*} Proyecto de Grado

^{**} Facultad de Ciencias Humanas. Escuela de Economía y Administración. Director: Isaac Guerrero Rincón

ABSTRACT

TITLE: INTERNATIONALIZATION OF THE ECONOMY: A CHALLENGE FOR THE BUSINESS SANTANDEREANO *.

Author: Cindy Katherin Suarez Del Rocio Mantilla **

Keywords: Competitiveness, Internationalization, Globalization, Comparative Advantage, Competitive Advantage, strategy and business management, Innovation.

Description:

Since the beginning of economic theory, the competitiveness of a region was explained by the classical theory of comparative advantage, which revolves around the abundance of natural resources and production factors, but as competition in the markets are not perfect, we detected a failure of the theory which introduced the search and therefore the emergence of new theories attempting to explain the competitiveness and international trade. There arose innovation approaches, human talent and business strategy, as competitive mechanisms, among others.

Colombia is developing a national system of competitiveness that lead to a better integration into globalization from regional level. It is therefore important to define the main challenges of Santander in competitiveness and the actions to take in calls to propel institutions. Since its government, its educational institutions, its companies and its position from its citizens.

In response assesses the state of competitiveness in the department of Santander, to identify the main strengths and weaknesses of their business environment, and thus establish a strategic business plan that will allow the department to better integrate with process global internationalization from the performance and administrative management of their companies. The challenge will turn into a territory Santander sophisticated, strong and above all very competitive entrepreneurially.

* Graduation Project

** Faculty of Humanities. School of Economics and Management. Director: Isaac Guerrero Rincón

INTRODUCCIÓN

La globalización económica, los bloques regionales, el aumento de la sensibilidad hacia el deterioro ecológico, la cooperación y la distensión entre el Este y el Oeste después de décadas de confrontación y guerra fría; son el marco en el que se mueve el mundo hoy. La crisis petrolera de los años setenta, la problemática de la deuda en los ochenta, las tensiones políticas tras la caída del muro de Berlín y los procesos aperturistas en las últimas dos décadas, son algunos de los fenómenos de orden mundial, que causan que hoy por hoy, se hable de una dinámica constante de reajuste de las naciones en el escenario económico y político internacional. La globalización no apunta a conquistar los países, sino los mercados.

Por ello, las dinámicas propias de la globalización económica, y las realidades del contexto colombiano exigen a las empresas existentes incrementar su competitividad, de la mano de la renovación de sus procesos productivos y la revisión del uso de sus recursos. La economía Colombiana ha tenido una dinámica lenta en términos de competitividad, esto lo podemos apreciar en los ranking emitidos por escuela de negocios Suiza International Institute for Management Development (IMD) Donde se evalúan ciertos criterios de competitividad de las naciones que la componen. El AMC¹ proporciona un cubrimiento de 60 economías nacionales y regionales, y Para el Ranking realizado en el 2010² Colombia se encuentra Ubicado en el puesto 45, entre 58 economías

¹ El Anuario Mundial de Competitividad (AMC) es un estudio anual sobre la competitividad de los países El Anuario analiza y hace un ordenamiento de la habilidad de los países para proveer un entorno de apoyo a la competitividad de las empresas.

² Según los resultados del Anuario de Competitividad Mundial del Institute for Management Development (IMD) para el año 2011, Colombia se ubicó en el puesto 46 entre 59 países, lo cual representa una caída de 1 puesto en términos absolutos con respecto al resultado de 2010, año en el que Colombia se ubicó en el puesto 45; sin embargo, a pesar de la caída en términos

estudiadas. Está por encima de países como Grecia, México, Turquía, Argentina, Croacia, Ucrania y Venezuela que es el último de la lista. Pero se encuentra por debajo de 44 países entre los cuales podemos mencionar, Singapur, Hong Kong y USA quienes encabezan la lista, e Italia, Perú, Hungría, Lituania y Sur África que son los puestos 40-44 respectivamente.

Según este análisis de competitividad la economía colombiana no ha crecido significativamente en aquellas áreas donde se producen operaciones complejas, donde los empresarios corren verdaderos riesgos, donde son necesarias grandes economías de escala y una amplia esfera de acción para poder competir. El entorno económico internacional es cada vez más dinámico y global, y la progresiva globalización de los mercados se refleja, de un lado en el enorme crecimiento del comercio mundial en las últimas décadas del siglo XX y de otro en el auge de la inversión directa en el extranjero.

Múltiples fuerzas obstaculizan a las empresas en todo en el sentido de ampliar su participación en los mercados extranjeros, pero también requieren de globalizarse en otro sentido y es integrando su estrategia mundial. La internacionalización en un entorno así parece ser cada vez más necesaria para las empresas nacionales.

Este documento presenta en su primer capítulo las teorías que de manera general han regido los procesos de comercio internacional, en el segundo capítulo se presentan los indicadores macro del departamento de Santander para entender desde la perspectiva competitiva cual es el desempeño del departamento, las

absolutos, el país continúa mejorando su puntaje. En efecto, mientras que en 2010 Colombia obtuvo un puntaje de 53,9 en 2011 alcanzó 59,8 puntos donde el puntaje máximo es 100. Es importante resaltar que la edición de 2010 se realizó con una muestra de 58 países y en 2011 con 59, uno más que en la versión anterior. La nueva economía incluida este año en el análisis es Emiratos Árabes Unidos que entró al ranking en el puesto 28. Y en el año 2012, Colombia se ubicó en el puesto 52 entre 59 economías, lo que implica un retroceso de seis posiciones frente al año anterior. Con este resultado, el país mantiene la tendencia descendente que viene presentando en el escalafón en los últimos seis años.

cifras que posicionarían de manera estándar la posibilidades de exportación del departamento dentro de las etapas en el proceso de construcción de alianzas para la competitividad junto a un diagnóstico del desempeño económico de Santander, que incluye el análisis de variables fundamentales para Santander como lo son la innovación y la inserción internacional, el tercer capítulo muestra, sus actores y los principales ejercicios de competitividad que se han desarrollado en los últimos quince años, Finalmente en el cuarto capítulo se analiza la competitividad de Santander como ambiente de negocios y la sofisticación de la estrategia de las compañías localizadas allí, para presentar elementos de una propuesta con una nueva iniciativa de competitividad como estrategia para el Departamento y consolidar con ello una nueva rueda de oportunidades y generación de desarrollo dentro de Santander.

1. MARCO TEÓRICO Y ANTECEDENTES

En la edad media, cuando la iglesia establecía control total sobre la sociedad se instituyó una relación de ésta con el mundo a través del trabajo (designado arma de los fieles para alcanzar la salvación), por ser un medio eficaz para alejar al hombre del pecado. Los fieles en busca de la salvación aumentaron las jornadas de trabajo en la sociedad, esto elevó los niveles de producción de las tierras y disminuyó los niveles de consumo de la clase trabajadora; al crearse los primeros excedentes, nació la economía.

Gran número de pensadores económicos a lo largo de los años han planteado de acuerdo al contexto social y cultural del tiempo diferentes teorías que ayuden a explicar, regular, controlar y dirigir la economía del mundo.

Así, el mundo en general ha atravesado su economía por diversas doctrinas en busca de una en específico que controle la distribución de los recursos dentro de un país, pero una sola teoría no ha sido capaz de resolver completa y exitosamente todos los ciclos económicos de una sociedad. Por ello el mundo se ha transpuesto por diferentes corrientes, entre muchas otras: el mercantilismo, la fisiocracia, la escuela clásica una de las más fuertes y sólidas teorías económicas, (defensores innegables del liberalismo económico, con exponentes como David Ricardo quien estudio la economía desde el punto de vista de las relaciones con los demás países, planteó el comercio internacional como única alternativa de crecimiento bajo el concepto de la ventaja comparativa.), la escuela neoclásica, el keynesianismo, el marxismo etc.

Ahora bien, la economía como ciencia está dedicada a encontrar solución a los problemas de distribución de recursos escasos en el mundo, y en la búsqueda de

los mejores caminos hacia el logro del objetivo de la ciencia los conceptos de desarrollo, crecimiento, producción, y ganancia han venido tomado inmenso campo de acción. Así por ejemplo los países del mundo haciendo uso de las teorías económicas han creado una sociedad mundial industrializada en busca de la productividad y del desarrollo entendido este como condición social de satisfacción; el cual para ser real en un solo país este necesita de los recursos y del mercado de otros países. David Ricardo a principios del siglo XIX, postulo el modelo de la ventaja comparativa donde muestra que los países tienden a especializarse en la producción y exportación de aquellos bienes que fabrican con un coste relativamente más bajo respecto al resto del mundo, en los que son comparativamente más eficientes que los demás y que tenderán a importar los bienes en los que son más ineficaces y que por tanto producen con unos costes comparativamente más altos que el resto del mundo; pero esto ya no es suficiente.

El desarrollo como conductor principal de una buena dinámica económica ha sido eje de estudio y director de teorías que guían a su logro; así pues, la Teoría de la Modernización establece que las sociedades modernas son más productivas, los niños están mejor educados, y los necesitados reciben más beneficios. El análisis de Smelser³ afirma que las sociedades modernas tienen el aspecto particular de la diferenciación estructural particular, es decir, una definición clara de las funciones y papeles políticos de las instituciones. Por su parte, la Teoría de la Dependencia que combina elementos neo-marxistas con la teoría económica keynesiana (ideas económicas liberales que surgieron en Estados Unidos y Europa como respuesta a la depresión de los años 20). A partir del enfoque económico de Keynes, la teoría de la dependencia está compuesta por cuatro puntos fundamentales: a) desarrollar una considerable demanda interna efectiva en términos de mercados nacionales; b) reconocer que el sector industrial es importante para alcanzar mejores niveles de desarrollo nacional, especialmente porque este sector generar

³Neil J. Smelser (Kahoha, Missouri, 1930) Sociólogo y economista estadounidense. Ha influido en los estudios de psicosociología sobre la conducta colectiva, en la psicología de las sociedades industriales y en la antropología económica.

mayor valor agregado a los productos en comparación con el sector agrícola; c) incrementar los ingresos de los trabajadores como medio para generar mayor demanda agregada dentro de las condiciones del mercado nacional; d) promover un papel gubernamental más efectivo para reforzar las condiciones de desarrollo nacional y aumentar los estándares de vida del país. Desde la Teoría de los Sistemas Mundiales se desarrollaron nuevas condiciones sobre las cuales intentaron elevar los estándares de vida y mejorar las condiciones sociales del mundo. Estas nuevas condiciones estaban relacionadas con el hecho de que los sistemas internacionales financieros y de intercambio tenían cada vez menos influencia. Y por supuesto, la teoría más representativa en tema de Desarrollo: La Globalización.

1.1. ENFOQUES TEÓRICOS DE COMPETITIVIDAD

El término competitividad puede ser entendido como el talento de una organización para desarrollar ventajas competitivas⁴ sostenibles a partir de sus recursos y capacidades, logrando mantener y mejorar su participación en el mercado, obteniendo resultados financieros superiores al promedio de la industria a la que pertenece la empresa (Porter, 1994; Rubio y Aragón, 2002; Álvarez, 2003; Rebeil, 2006).

La competitividad como objeto de estudio, ha sido abordado a partir de cuatro enfoques teóricos: el enfoque de la teoría económica en los niveles macro y micro que la integran, el enfoque institucional, el enfoque regional y territorial y finalmente el enfoque estratégico (Arroyo y Berumen, 2003). El enfoque

⁴ Es la ventaja generada por el talento humano, mediante la invención de nuevas tecnologías, el desarrollo y puesta en marcha de modelos administrativos, estratégicos y económicos, la investigación y desarrollo, el capital intelectual, el rediseño de procesos productivos, la organización y replanteamiento administrativo, planeación estratégica, rompimiento de paradigmas, destrucción creativa, y demás aspectos que se realicen con el propósito de maximizar los recursos y generar valor agregado en las organizaciones que garanticen su competitividad.

estratégico -bajo el cual se efectuó la presente investigación- implica una dinámica en la que los recursos tangibles e intangibles de las organizaciones se aprovechan de forma eficiente para la construcción de capacidades organizacionales, mismas que tras alcanzar una condición inigualable por las organizaciones competidoras se llegan a transformar en competencias centrales.

Este enfoque centra su atención en las estrategias que siguen las empresas para obtener ventajas competitivas, considerando su papel determinante en la competitividad de la empresa. Es importante mencionar que este enfoque comparte elementos de análisis con el enfoque económico de la competitividad, la diferencia entre ambos, estriba en que el análisis económico de la competitividad explica las condiciones, tanto tangibles e intangibles como micro y macro que influyen en la competitividad de las empresas, siendo precisamente esta última la unidad de análisis, y el enfoque estratégico se centra en las acciones que llevan o pueden llevar a cabo las empresas para llegar a ser competitivas, considerando necesariamente para estos efectos, las circunstancias económicas en las que se desarrollan las empresas. Estos enfoques se interrelacionan de forma que uno estudia las condiciones económicas a nivel macro y micro y, a partir de estas la empresa aplica las estrategias pertinentes para los propósitos que pretende lograr. Porter (1991) es considerado un referente importante en este enfoque, sus aportes se relacionan con el logro de ventajas competitivas que se desarrollan en función de la estrategia competitiva que la empresa adopte.

En opinión de Mata, Fuerst y Barney (1995) y Barney (2007) la práctica de las estrategias propuestas por Porter se relacionan con la transformación de las ventajas de posición estática hacia la creación de ventajas dinámicas, de esta forma se ha vuelto relativa la importancia de la tecnología, la calidad, el costo bajo, el posicionamiento y el servicio, mientras que por el contrario, la velocidad de reacción ante los cambios y la capacidad para desarrollar nuevas ventajas

competitivas a partir de estrategias innovadoras, entre otros aspectos, han adquirido mayor importancia.

El enfoque estratégico u organizacional se relaciona con la administración estratégica y por tanto adquiere un carácter de enfoque de posicionamiento, por otro lado, la teoría de los recursos y capacidades, supone que el logro de la competitividad encuentra sus bases en los recursos con que cuenta cada organización (Barney, 2007; Hitt, et. al., 2004), entonces con los recursos como base, se requiere del talento de los administradores para combinarlos y darles sentido a través de una estrategia que permita generar ventajas competitivas, estas últimas concebidas en el mismo sentido que propuso Porter (1991).

Hitt, Ireland y Hoskisson (2004) señalan que entre los recursos que considera esta teoría, son las personas la principal fuente de las ventajas competitivas, y que el medio ambiente de los negocios, ejerce una influencia para su desempeño y desarrollo de sus capacidades.

Barney (2007) indica que las ventajas competitivas ven limitada su duración temporal, de tal suerte que el estratega deja de cuestionar la posibilidad de que aparezca una imitación de la ventaja lograda y, se interese por saber el tiempo en que esta sucederá, este autor indica que en parte se debe a la existencia de la ley de la oferta y la demanda en el sentido de que el encarecimiento de un bien genera el interés de otros proveedores por generarlo.

De esta forma Hitt, et. al. (2004) identifican la existencia de tres factores que permiten sostener la ventaja competitiva por un lado la velocidad con que las competencias centrales, que en función de los cambios del entorno, se vuelven obsoletas; y por otro lado, la existencia de posibles sustitutos de la competencia central y la posibilidad de que esta sea imitable.

La existencia de estos factores desgraciadamente no son las únicas dificultades que enfrentan las organizaciones para desarrollar capacidades centrales, la toma de decisiones estratégicas eficaces y la velocidad para efectuar cambios, son determinantes en su competitividad, estos procesos requieren de una capacidad especial que se estimula a partir de la creación de un ambiente organizacional propicio para el aprendizaje organizacional y la experimentación.

El desarrollo de capacidades centrales requiere del análisis del medio ambiente tanto externo como interno a las organizaciones. El análisis del entorno externo le permite identificar aquello que la empresa podría hacer, mientras que el análisis del ambiente interno aquello que en realidad puede hacer (Hitt, 2004). A partir de del análisis de las tendencias del ambiente externo, esta teoría indica la viabilidad de la identificación de las capacidades que requiere una empresa para ser competitiva. La identificación de los recursos y capacidades que se poseen y su contraste con las identificadas en el entorno, permite apreciar la brecha entre la posición real y la deseable para cada empresa y, a partir de esta formular las acciones pertinentes para cerrarla (López, 2004).

Cada empresa es apreciada como un conjunto de recursos, capacidades y competencias heterogéneas y diferenciadas de los que poseen otras organizaciones, donde los más importantes son aquellos duraderos difíciles de identificar y comprender, calificados por López (2004) como imperfectamente transferibles. Esta conjunción, entonces, no es igual ni se combinan de la misma forma aun en empresas del mismo tamaño que pertenecen a un sector en específico, esta selección tanto de los elementos señalados como de la forma en que se combinan es necesaria sobre todo tomando en cuenta que no todos los recursos o capacidades producen ventajas competitivas (Hitt, et. al. 2004; López, 2004).

La diferencia en tanto en la posesión de recursos, capacidades y competencias como en la forma de combinarlos, conduce a las empresas hacia diferentes posiciones de mercado y resultados financieros obtenidos. En este sentido Hitt, et. al. (2004) señala la importancia de los patrones de interacciones entre personas y grupos que son afectados por las decisiones estratégicas, la eficacia, calidad y la velocidad con que las estrategias y las decisiones son llevadas a la práctica. Entonces, de manera general es la interacción de las áreas de actividad⁵ y las funciones básicas administrativas de la empresa⁶ las que determinan el éxito o el fracaso de una estrategia empresarial y por lo tanto las que determinan el éxito o el fracaso de una empresa.

1.2. TEORÍAS DEL COMERCIO INTERNACIONAL

"La creciente rivalidad internacional, la aceleración de la innovación tecnológica, el proceso de unión económica europea, el incremento de las importaciones procedentes del Sudeste Asiático, la integración creciente de los distintos mercados financieros internacionales, la aprobación del acuerdo de libre comercio entre Canadá, México y Estados Unidos, o la mayor cooperación económica a nivel internacional son fenómenos de rabiosa actualidad que marcan un auténtico punto de ruptura con la evolución económica internacional hasta hace muy pocos años"

La situación económica actual supone no solo un cambio en la economía internacional sino la base de un fenómeno de largo alcance que hoy se manifiesta con una intensidad mayor que antes: la mundialización o globalización de los mercados que simultáneamente es causa y efecto del fenómeno universal de la internacionalización de las empresas.

⁵ Producción, Mercadotecnia, finanzas, Recursos Humanos

⁶ Planeación, Organización, Control y Dirección

No es este un fenómeno nuevo, pues los negocios internacionales han existido desde hace siglos con períodos de gran auge, sin embargo lo característico de la época actual es la rapidez e intensidad con que este fenómeno se está expandiendo.

Actualmente el sistema global actual de la Organización Económica Internacional se basa esencialmente en el conjunto de organismos que fueron creados a finales de la 2da guerra mundial y que se fueron configurando durante la etapa de la guerra fría (oeste-este) y el proceso de Independencia de las Antiguas Colonias. En este mundo las posiciones del Fondo Monetario Internacional (FMI), Banco Mundial (BM), y el Acuerdo General sobre Aranceles Aduaneros y Comercio (GATT) más tarde remplazado por la Organización mundial de Comercio (OMC) respondían a la cobertura de campos de relación muy específicos a necesidades de la época.

La propia concepción liberal y neoclásica inspiradora de la organización internacional ha pasado por una serie de vicisitudes que han dejado su rotura en la transformación de las organizaciones tradicionales y en la creación de otras nuevas. Además muchos de los problemas económicos mundiales actuales tienen un alcance que los organismos internacionales actuales no pueden afrontar por si mismo y la respuesta funcionalista tradicional queda muy limitada.

Las nuevas líneas de vertebración de las economías de los países del este hacen que estos pasen a ser integrables a los organismos de occidente, al tiempo que la desaparición de las tensiones Este –Oeste, pone de manifiesto que se debe evolucionar a hacer frente a los problemas globales asociados a la supervivencia del planeta, su preservación para las futuras generaciones y la solución de los problemas de la pobreza y el atraso económico que son las desventuras del tercer mundo.

Para competir en este nuevo mundo, se necesita más que una transformación del estado, o de las mismas organizaciones que han dirigido el mundo a su momento actual; se necesita de una importante metamorfosis interna que sensibilice y comunique a las empresas la importancia del cambio y de la evolución que a través de él mismo cambio se puede lograr.

1.2.1. Comercio Intra Industrial. A través de la historia, se han desarrollado diferentes teorías que tratan de estudiar el comportamiento, ventajas y desventajas del comercio internacional. La vertiente mercantilista liderada por John Hales y David Hume, la vertiente económica clásica, la teoría de David Ricardo entre otras, quienes han enfocado al comercio internacional en los intercambios inter-industriales, consecuencia de las discrepancias en las dotaciones factoriales y productividad del trabajo entre los países. Sin embargo, la teoría económica, vio como necesidad cambiar el supuesto de competencia perfecta manejado en la teoría tradicional por contextos de competencia imperfecta, integrando el efecto de las economías de escala, de las barreras de entrada, de la diferenciación de productos, de las nuevas tecnologías, de la presencia de empresas multinacionales, la movilidad internacional de los factores productivos y de la variación en los gustos de los consumidores (López (2003), pág.48). Entonces, desde finales de la década de los cincuenta, surge un nuevo patrón de comercio, reconocido como comercio Intra-Industrial (CII), entendiendo este como la presencia simultánea de exportaciones e importaciones de bienes que pertenecen a una misma categoría industrial. En este sentido, el CII, comienza a tener un papel importante en la literatura económica a partir de los trabajos pioneros de Balassa en 1966 y Grubel y Lloyd en 1975, los cuales tratan de explicar la naturaleza y causa del nuevo comercio que rompe con los esquemas que se habían establecido en la literatura tradicional, donde los máximos representantes son Heckscher y Ohlin.

La teoría supone que entre las causas de la existencia del CII se incluyen comportamientos sobre los flujos comerciales tales como el comercio que se practica por temporadas y se manifiesta principalmente en el sector agrícola; en este sentido, es posible que durante ciertas temporadas del año un país por condiciones climáticas pueda producir y exportar productos que en otras épocas del año no estaría en condiciones de producir, por lo cual sería necesaria la importación de estos ante la escasez.

En este sentido Brander y Krugman (1983), queriendo explicar la presencia de comercio IntraIndustrial, establecieron un modelo de oligopolio explicado por el dumping, en el cual en cada país participante del comercio existe una única empresa monopolística productora de un mismo bien; esta condición impulsa a las empresas a penetrar en el mercado nacional del otro a través del manejo de los precios: como existe monopolio en el mercado nacional, los precios están por encima del coste marginal, lo cual impulsa a la empresa extranjera a participar en el mercado rival, siempre y cuando el coste de exportar el producto fuese menor al precio marginal más el costo de transporte; este hecho supone entonces la participación de los monopolios de cada país sobre la demanda interna del otro.

De acuerdo a lo anterior, esta teoría se caracterizó por la explicación de bienes idénticos lo cual produce un sesgo a la interpretación de la realidad del comercio; debido a que la teoría reconoce que además del comercio de bienes idénticos, existe el comercio de bienes que son semejantes pero no necesariamente iguales; de esta manera, los avances en el estudio del CII distinguen que este se subdivide en dos tipos: CII Vertical (intercambios de productos de un mismo sector con distintos niveles de calidad. Entre sus principales exponentes se destacan Falvey y Kierzkowski (1987) y Flam y Helpman (1987)) y CII Horizontal (CII de productos de una misma calidad, producidos con técnicas muy similares, y cuyas características diferenciadas y nivel de servicio dan lugar a que satisfagan necesidades idénticas.)

1.2.2. Nuevo regionalismo Comercial. El regionalismo en América apareció con Simón Bolívar, cuando convocó en 1826 el Congreso de Panamá, cuyo objetivo era lograr un entendimiento y negociar en bloque, es decir, toda la Hispanoamérica emancipada, con las naciones de otras culturas o de otros regímenes políticos.

Desde esta época, América se caracterizó por ser una región cuyo espíritu de cooperación e integración prevaleció, permitiendo a los Estados construir mecanismos de cooperación de mayor trascendencia.

Los años noventa son testigo de nuevos esfuerzos de integración y cooperación en todas partes del mundo, en especial entre los países latinoamericanos, donde se implementó la liberalización unilateral con la participación activa en las negociaciones multilaterales celebradas en el marco de la OMC y los acuerdos bilaterales, multilaterales e intrarregionales.

El regionalismo ha sido escogido por los Estados como el mecanismo mediante el cual los gobiernos regionales pueden dirigir el proceso de integración económica sin perder su autonomía para delinear las políticas públicas que desean instrumentar y, por consiguiente, su capacidad para influir en los flujos de comercio e inversiones.

Entonces, a lo largo de las tres últimas décadas los objetivos y los instrumentos de la integración regional han evolucionado drásticamente. Las diferencias entre el viejo regionalismo de la época de la posguerra y el nuevo regionalismo se originan principalmente en el marco estratégico que la integración respalda⁷.

⁷ IGLESIAS, Enrique. Perspectivas de la integración en América Latina y el Caribe a comienzos del siglo XXI: Los cuarenta años de la creación del INTAL. Buenos Aires, 24 de Agosto de 2005

Bajo el Viejo regionalismo la integración comercial formaba parte de un modelo de desarrollo altamente proteccionista basado en la industrialización por sustitución de importaciones y en un fuerte intervencionismo estatal. Bajo el Nuevo regionalismo se ha generalizado la percepción de que en el largo plazo las economías capaces de insertarse de forma efectiva en los procesos de globalización logran resultados mejores de aquellas que adoptan estrategias de crecimiento introvertido⁸.

El nuevo regionalismo propone un importante desafío que podría ser la llave de todos los demás retos para conformar una verdadera integración: una Cohesión social; con políticas orientadas hacia el incremento de la inversión extranjera, que bien utilizada sería con seguridad la solución a gran parte de las necesidades de productividad y la competitividad, que terminarían convirtiéndose en la estrategia de participación comercial.

En general el nuevo regionalismo pretende aumentar el comercio con las mismas propuestas del viejo regionalismo, pero ahora con dos visiones diferentes orientadas hacia: el incremento de la inversión extranjera y el aumento de la productividad y competitividad; que en resumen y como ya se había mencionado requiere sin duda una verdadera acción colectiva.

1.2.3. Teorías de Interdependencia – Dependencia. El desarrollo económico se ha convertido en el eje transversal del crecimiento de un país, y la globalización le ha dado un nuevo sentido a este desarrollo; actualmente se hace necesario participar del proceso para vincularse al mundo internacional que existe y seguir contando con los recursos necesarios para el crecimiento de una Nación (Teoría de la interdependencia). Sin embargo es importante destacar que participar del proceso global necesita de adiestramiento competitivo, pues no se trata de

⁸ Ibíd.

competir internacionalmente, de abrir un mercado y con ello destruir la industria nacional; se trata de competir estable competitiva y sosteniblemente.

La *teoría de la interdependencia* explora las consecuencias políticas del incremento del comercio, las finanzas y las inversiones, en concordancia con el discurso económico y el enfoque pragmático predominante principalmente en Estados Unidos, y sobre las supuestas ventajas que ofrece la *globalización* para los países atrasados. Enfatiza en las oportunidades que se presentan para los países de menor poder y destaca más las oportunidades que los riesgos.⁹

La teoría de la dependencia, centra su atención en las relaciones económicas internacionales¹⁰ pero, a diferencia de la teoría de la interdependencia no las explica en términos de *interdependencia* o *cooperación* entre las naciones, sino en términos de dependencia, es decir, de desigualdad y dominación¹¹. Esta teoría explica los problemas relativos al desarrollo de los países del Tercer Mundo a partir del análisis del sistema u orden económico internacional; destacando las limitaciones y distorsiones impuestas históricamente al desarrollo de las naciones atrasadas por parte de los países industrializados y por parte del orden internacional vigente¹².

1.2.4. La Globalización. La globalización es una de las características principales del siglo histórico inaugurado por la caída del muro de Berlín en 1989 y la desaparición de la unión Soviética, en 1991. Se estructura en los procesos de integración económica, política, social, flujos de capital e inversión extranjera, las innovaciones tecnológicas, las telecomunicaciones y las migraciones. La

⁹ OROZCO, José Luis y Guerrero, Ana Luisa (compiladores), *Pragmatismo y globalismo*, Facultad de Ciencias Políticas y Sociales, Universidad Autónoma de México UNAM, México.

¹⁰ MONTES, Pedro, "Globalización y derechos humanos", en: *Nueva Gaceta*, No. 2, abril de 2001, Bogotá D.C., p. 62

¹¹ DEL ARENAL, Celestino, *Op. Cit.*, pp. 33-34.

¹² AHUMADA, Consuelo, *El modelo neoliberal y su impacto en la sociedad colombiana*, El Ancora Editores, Bogotá D.C., 1996, pp. 26-27.

globalización no solo se reduce la simple apertura de fronteras; traduce, además, el creciente poder de los mercados financieros, tecnológicos y de servicios¹³. Esta internacionalización económica afecta de manera directa a las empresas. Abre las posibilidades de diversificación en otros mercados geográficos, pero plantea retos nacionales por la creciente presencia de empresas extranjeras en los mercados locales. La globalización ha provocado una creciente e intensa rivalidad internacional en diversos sectores de la economía.

Colombia, un país con grandes retos y grandes posibilidades de internacionalización, sus productos de gran calidad y “exclusividad” le proveen de ventajas comparativas frente a otros mercados existentes; no ha aprendido cómo penetrar los mercados de mayor especialización con productos sofisticados de alto valor agregado.

Una de las características fundamentales de la teoría de la globalización es que se centra y enfatiza aspectos culturales y económicos así como de comunicación a escala mundial. Esta escuela argumenta que los principales elementos modernos para interpretar los procesos de desarrollo son los vínculos culturales entre los países, además de los vínculos económicos, financieros y políticos. Los principales supuestos que se extraen de la teoría de la globalización se resumen en tres puntos fundamentales.

Primero, los factores culturales son los aspectos determinantes de las sociedades. Segundo, bajo las condiciones mundiales actuales no es importante utilizar a las naciones-estados como unidad de análisis ya que la comunicación global y los vínculos internacionales están haciendo a esta categoría menos útil. Tercero, a medida de que haya una mayor estandarización de los avances tecnológicos una mayor cantidad de sectores sociales podrán conectarse con otros grupos

¹³ Murillo O, Jorge A. Exportar e internacionalizarse.

alrededor del mundo. Esta situación incluye a los grupos dominantes y no dominantes de cada país.

La era globalizada impone en la actualidad no solo modelos abiertos a la negociación de los recursos sino además modelos con ventajas competitivas que muestren la fortaleza de una industria que impulsa el crecimiento de un país, pero la dependencia de los países en desarrollo les enseñan a diario como los países desarrollados explotan sus ventajas y establecen más sólidas sus industrias, bajo una apertura que aún no es beneficiosa para todos.

Los países en vía de desarrollo aún no han solidificado su estructura interna, no solo industrial sino además institucional; por ello es necesario adoptar sistemas que le permitan a la economía de la Zona sur (América Latina) desde su perspectiva Regional – Nacional crecer e insertarse en un mercado mundial que exige la competitividad para establecer la supervivencia de una zona en un hambriento mercado mundial, Región por región, país por país.

1.3. TEORÍAS DE LA INNOVACIÓN COMO ENFOQUE COMPETITIVO PRINCIPAL

El concepto económico de la innovación ha sido tratado desde dos enfoques antagónicos: el de la teoría clásica del equilibrio estático donde la innovación es interpretada como un elemento exógeno al sistema económico, y el de la teoría del equilibrio dinámico del cambio tecnológico endógeno¹⁴.

¹⁴ BERISTAIN HERNÁNDEZ, Luis Miguel. Una Revisión de la Interpretación Económica sobre la Innovación.

De manera general “Innovación” consiste en desarrollar una nueva idea y ponerla en práctica; en un ámbito empresarial, la innovación consistiría en el proceso de introducir productos nuevos y valiosos en el mercado¹⁵.

En la actualidad, se suele reconocer que, dado que el entorno empresarial es competitivo y se basa en los conocimientos, la innovación tecnológica es un elemento determinante para el éxito de una empresa.¹⁶

Desde esta misma perspectiva existe una clasificación en función de los elementos de la innovación tecnológica: Innovación en los productos frente a la innovación en los procesos; Innovación radical (básica o fundamental) frente a la innovación incremental (mejora de un Producto); e innovación rupturista frente a la innovación continuista (secuencial y/o complementaria). También existen otras innovaciones que son fundamentales para comercializar de manera provechosa los productos y servicios resultantes de la inversión en I+D estos son: innovación en mercadotecnia, innovación institucional, y la innovación complementaria.¹⁷

Existen diversos referentes teóricos desde la economía que estudian la innovación como un problema teórico. La propuesta más integradora para el estudio de la innovación es la conocida teoría de la competitividad sistémica, y, en un gran plano social de intervención y acción general, el concepto de Sistema Nacional de Innovación.

El concepto de competitividad sistémica plantea la necesidad de una competencia bajo un trabajo cooperativo de redes de interacción empresarial, especialmente en los clúster o aglomerados industriales, y la sustitución de un trabajo solitario y

¹⁵ Se puede considerar ésta como enfoque básico Schumpeteriano de la innovación. Véase Cantwell, J. Innovation, Profits and Growth: Schumpeter and Penrose.

¹⁶ M. KALANJE, De Christopher. El papel de la propiedad intelectual en la innovación y el desarrollo de nuevos productos.

¹⁷ Ibíd.

aislado de las empresas por un espacio de colaboración e integrador. Estas interacciones demuestran el peso de la interrelación informal entre los actores de una sociedad, incluido el papel del Estado.

La competitividad sistémica demuestra cómo la intervención del Estado y sus políticas económicas son cruciales para la formación de una estructura económica competitiva y analiza las relaciones sociales desde cuatro niveles socioeconómicos: micro, macro, meso y meta. Estos niveles permiten visualizar cómo está organizada la sociedad, describen las organizaciones sociales cruciales para la competitividad (Esser, 1996) y las demandas o requisitos que debe cumplir cada nivel (Messner, 1994).

Figura 1. Agentes y actividades de los niveles sociales de la competitividad sistémica.



Fuente: Naciones Unidas (2001, p.10).

Por otra parte, Lundvall define la innovación como un proceso de aprendizaje social acumulativo. Este postulado permite encontrar las bases de acción para el desarrollo de la primera capacidad precompetitiva: el aprendizaje. Existen tres clases de aprendizaje interactivo: el *aprender haciendo* del saber productivo; el *aprender usando*, cuando se apropia una tecnología, y el *aprender interactuando*, relacionado con la interacción de la organización con sus clientes.

Las investigaciones sobre el tema y los postulados teóricos de Lundvall (1992, p. 9) indican que el desarrollo tecnológico es generado por la interacción entre las empresas, sus entidades de apoyo e infraestructura, y responde a una estrategia empresarial enfocada a la innovación. La innovación, definida como un proceso acumulativo de conocimientos, está más enfocada a un proceso de aprendizaje tecnológico que promueve cambios organizacionales, así como nuevas formas de asociar conocimiento, de tal manera que las empresas sean lo suficientemente flexibles como para adaptarse a las exigencias del mercado¹⁸.

Es importante reconocer que los síntomas iniciales de la llamada Nueva Economía aparecen en la década de los sesenta, especialmente con la aparición de los primeros computadores, la expansión de las multinacionales y la formación de un mercado internacional de capitales. En la década de los ochenta, algunos de estos hechos se centraron en las variaciones que se iban dando en la forma en que se organizaban los procesos; todos ellos se constituyeron en nuevas formas de enfrentar las crisis mundiales de las últimas tres décadas, las que marcaron una nueva dinámica en los mercados internacionales y en las respuestas de algunas economías nacionales a estos contextos. Estos cambios van a determinar la base de transición para la formación de un nuevo paradigma económico, a este período lo denominaremos “Economía basada en información” (EBI).

¹⁸ JIMÉNEZ- Narváez, Luz María. Modelización sistémica de la innovación y del aprendizaje tecnológico.

Las principales características han sido definidas por diversos autores como Tapscott¹⁹ y otros²⁰, que describen este período por: (a) la Globalización de los mercados, (b) el Conocimiento como eje de los cambios, (c) la Innovación y su velocidad para implementar cambios (d) la Digitalización (e) la Virtualización, (f) la Convergencia entre la informática, las comunicaciones y la información, (g) la Conectividad, (h) la asimilación del trabajo de personas y organizaciones a “sistemas neuronales” y a la combinación de elementos sistémicos, (l) el “tiempo real” o la inmediatez con que se llevan a cabo las relaciones entre las redes, y finalmente (j) la desintermediación que disminuye la brecha entre productores y consumidores.

Ahora bien, es necesario diferenciar lo que es una “Economía basada en la Información” de una “Sociedad basada en el Conocimiento”. La “Sociedad de la Información”, tiene su eje central en el **manejo y difusión de la información y las comunicaciones**²¹, más que en la generación de conocimiento. Se organiza sobre la base “del uso generalizado de información a bajo costo, del almacenamiento de datos y de las tecnologías de la transmisión”²². En cambio, las “Economías basada en el Conocimiento y el Aprendizaje” se centran en la **capacidad de innovar y crear valor más rápido en base al conocimiento** y a su rápida actualización en diversos ámbitos por medio del aprendizaje (lugar de trabajo, laboratorios, centros de investigación, las aulas, etc.).²³ Las estrategias de desarrollo a largo plazo visualizan al conocimiento como factor estratégico, por ello la resolución de problemas y las tomas de decisiones se realizan básicamente por

¹⁹ TAPSCOTT, D., en su trabajo sobre “La Economía Digital”, MacGraw/Hill, 1995.

²⁰ GARCÍA GONZÁLEZ, F. “Gestión del Conocimiento en tiempos de Economía Digital: un Modelo de Competitividad Académicos aplicable a los entornos empresariales” en www.personal.redestb.es.

²¹ Sociedad que representa el sistema empresarial de Santander. La meta será llegar a convertir el sistema en una EBCA

²² MONTUSCHI, L. “La economía basada en el Conocimiento: importancia del conocimiento tácito y del Conocimiento Codificado”, CEMA, Buenos Aires, 2000.

²³ Finlandia, países escandinavos, Canadá, regiones del norte italiano, etc. CEPAL - SERIE Manuales N° 22

medio de operaciones; de manera concluyente: para crear innovación se requiere de conocimiento.

Transformar una EBI en una sociedad de conocimiento (EBCA²⁴) es solo la respuesta a la necesidad de buscar mejores estrategias para aumentar la calidad y la eficiencia en el manejo de los recursos almacenados en las propias organizaciones: el conocimiento y la capacidad para absorber nueva información.

El concepto de sistema de innovación es desde muchas perspectivas una herramienta útil para ayudar a entender las diferencias en las tasas de progreso tecnológico que experimentan las naciones y regiones; y por ende, las diferencias en los resultados económicos²⁵ de un país y otro; de una empresa y otra.

Joost Heist²⁶ explica el concepto de un sistema nacional y regional de innovación con un concepto global derivado de 1. Los conceptos teóricos del distrito industrial (Marshall, 1919), polos de crecimiento, teoría de los clúster, y 2. Los resultados de la teoría del crecimiento: Innovación por áreas geográficas, que establecían la carencia de incentivos para innovar desde tres perspectivas: La incertidumbre, Las Externalidades, y las Ventajas de escala. En los 80's alejándose de la concepción neoclásica de intervención estatal se propuso un modelo interactivo de innovación con dos grandes factores determinantes de capacidad tecnológica:

- La gestión y estrategia tecnológica de la empresa.
- Un sistema nacional y regional de innovación.

²⁴ Economía basada en el conocimiento y el aprendizaje.

²⁵ KURAMOTO, Juana. "Sistemas de innovación tecnológica". En: Investigación, políticas y desarrollo en el Perú. Lima: GRADE, 2007.

²⁶ Sistemas Nacionales Y Regionales De Innovación Y Política Tecnológica. Una aproximación teórica.

Desde un enfoque general centrado es determinante establecer que un factor fundamental de los sistemas nacionales de innovación de un país es el sistema regional, porque este permite recoger con detalle la realidad de cada región.

Ahora bien, tratándose de agentes del sistema nacional y regional de innovación *Heist* presenta cuatro directamente relacionados con el I+D: Las empresa, La infraestructura soporte, Actuaciones públicas, y el Entorno global, además de otros agentes que influyen de forma indirecta sobre las actividades innovadoras: Sistema financiero, capital riesgo, sistema de educación entre otros; desde este enfoque se pretende establecer un plan de acción para la estrategia empresarial santandereana.

Entendiendo que la internacionalización (aprovechamiento de una actividad realizada en un país o región a nivel mundial) y la globalización (Realización de una única actividad en distintos países de forma complementaria, aprovechando las ventas comparativas) se han apoderado de todos los procesos nacionales, Heijs²⁷ establece dos grandes ventajas de la globalización de la innovación: Las Nuevas tecnologías de la información minimizan la influencia de las distintas geografías, y existe un mejor aprovechamiento de los conocimientos de otras regiones.

Entonces, lo que se busca es estudiar las implicaciones que los sistemas de innovación tienen respecto a políticas tecnológicas, para ello el autor afirma que la política tecnológica regional está dirigida principalmente hacia un impulso del crecimiento económico y de la posición competitiva nacional en el mercado mundial, por ello desde la posición central, solo se apoya a las empresas punteras del país; sin embargo se establecen Tres importantes razones para crear política tecnológica en la regiones atrasadas: Con la política tecnológica en regiones:

²⁷ En su libro, sistemas nacionales y regionales de innovación y política tecnológica. Una aproximación teórica.

- Se refuerzan los métodos de producción, gestión comercial y competitividad en la región.
- Se mantiene la prevalencia de las PYMES
- Se mejora en nivel tecnológico y la productividad, sabiendo que es el único camino para crear ventajas competitivas sostenibles en la región.

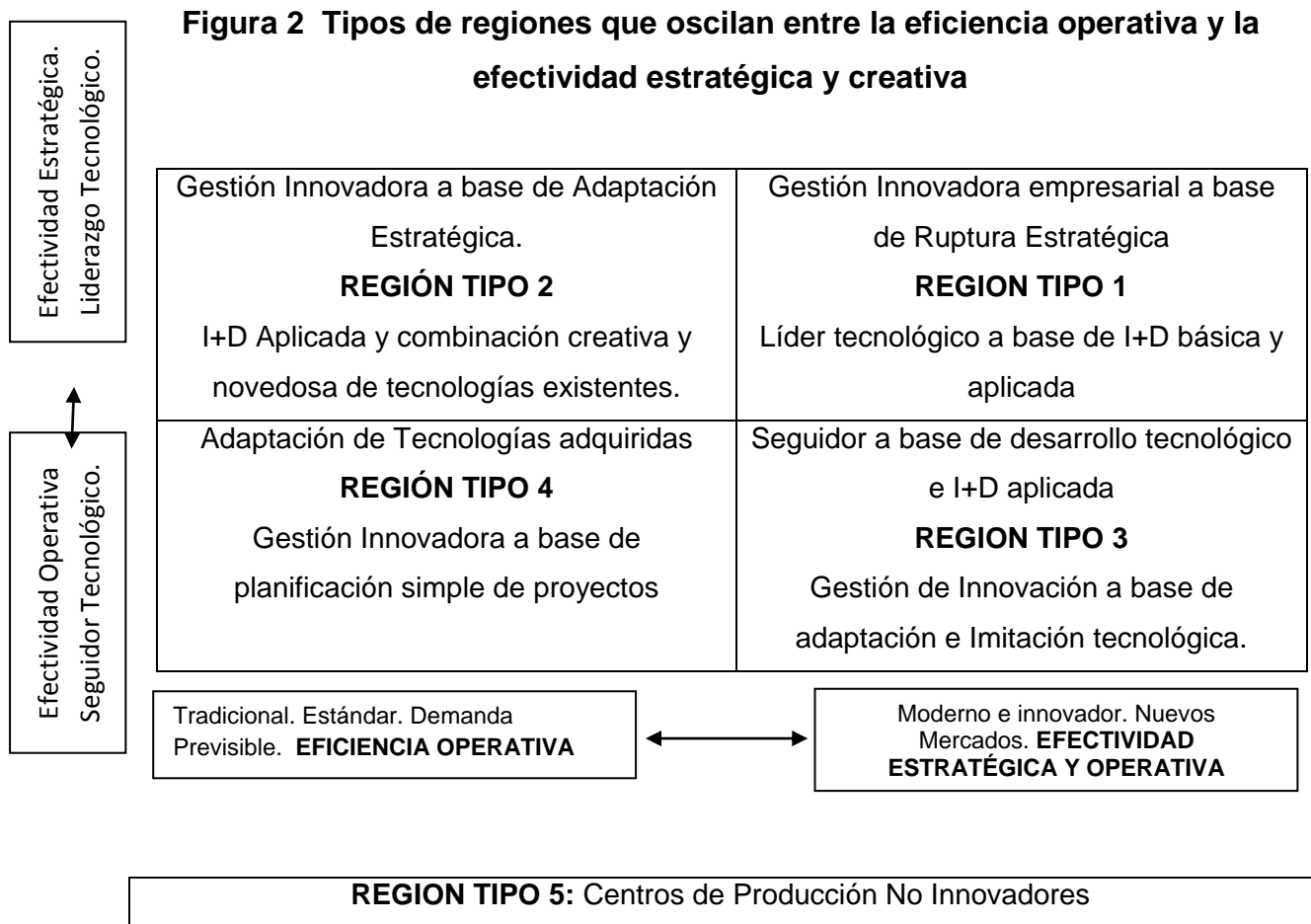
Pero, para estudiar la capacidad tecnológica de las regiones es necesario revisar los instrumentos de la política tecnológica, que hacen parte de acción administrativa política, en busca de inducir en los cambios estructurales del sector productivo con el objetivo de fortalecer el crecimiento mediante cambio tecnológico a través de: Apoyo institucional, incentivos financieros, Infraestructura y transformación tecnológica y políticas de comunicación, en sentido Estricto. Y a través de: demanda pública, empresas públicas, medidas corporativas, y políticas de regulación en sentido amplio. En la realidad diseñar una estrategia regional de desarrollo basado en la innovación deberá estar basado en las capacidades innovadoras de la región desde estrategias:

- Estrategia de Movilidad y
- Estrategias de desarrollo endógeno.

Se podrá partir de un análisis DOFA, teniendo en cuenta que existen cinco tipos de regiones que oscilan entre la eficiencia operativa y la efectividad estratégica y creativa:

- Gestión innovadora empresarial a base de ruptura estratégica.
- Gestión innovadora a base de adaptación estratégica.
- Gestión a base de adaptación e imitación tecnológica.
- Gestión innovadora a base de planificación simple de proyectos.
- Centros de producción no innovadores.

No se debe olvidar que para cada región el punto de partida respecto a su sistema de innovación es diferente y ello debe ser tenido en cuenta al momento de diseñar las políticas tecnológicas regionales²⁸.



Fuente: Heist, Joost. *Sistemas nacionales y regionales de innovación y política tecnológica. Una aproximación teórica.*

²⁸ HEIJS, Joost. *Sistemas nacionales y regionales de innovación y política tecnológica. Una aproximación teórica.*

1.4. LA ESTRUCTURA EMPRESARIAL PARA COLOMBIA

En la senda de crecimiento esperado que promete la globalización Colombia va a necesitar una formación que brinde mayor apertura hacia lo global, aunque manteniendo lo específico local como una fuente de su diferenciación. Es el ahora denominado enfoque de globalización, en el que no se trata de ser competitivo en lo que ya el resto del mundo hace, sino generar propuestas distintivas de valor a partir de lo colombiano.

El talento empresarial y directivo requerido para este periodo de crecimiento estructural exige esfuerzo creativo para diseñar y gerenciar nuevos modelos de negocios, que no sólo brinden nuevas propuestas diferenciadas de valor a los clientes, sino también una concepción visionaria de las inversiones en recursos, el desarrollo de procesos y actividades medulares, nuevos canales, alianzas estratégicas y estructuras financieras que fundamenten la sostenibilidad de la ventaja competitiva necesaria para un crecimiento económico dinámico que se transforme en desarrollo para el país.

El auge de Colombia requiere de líderes creativos. Esta senda sostenida de crecimiento esperado de la economía colombiana va a exigir nuevas actitudes, nuevas habilidades²⁹. Porque no tener una fortaleza empresarial ha generado que el país pierda una oportunidad de lograr un mayor aumento económico y generar más empleo, a la par acabar con una perjudicial generación de utilidades que favorecen a divisiones pocos profesionales apertrechados en la enmarañada economía política territorial.

²⁹ BARRIOS, Armando. Decano académico –Prime Business School– de la Escuela de Administración de la Universidad Sergio Arboleda. Artículo Portafolio. Talento empresarial, base del desarrollo económico y social agosto 1 de 2011 - 2:24 am.

Ahora bien el comercio internacional sin dislocaciones es la mejor vía que lograría seguir un país para dinamizar su incremento económico, como ya se ha mencionado. Lo anterior revela que la notación para que una economía como la colombiana sea actor en la comercialización mundial es partir más sus relaciones productivas, que le permitan apoderarse de los mercados de países que abran sus puertas. Buen Gobierno, Fuertes Industrias, Grandes empresarios Innovadores, son la fuente de una economía con fortaleza y con capacidad internacional.

Entonces, es trascendental apuntar que y se diría que se requeriría de discernimientos previos cerca de la situación económica a nivel internacional y de Colombia, que deberían tener los futuros candidatos que aspiren a una presidencia, pues las relaciones internacionales son legislativamente desempeños del presidente de la república. El estudio de la globalización, se encuadra esencialmente en el campo hipotético de las Relaciones Internacionales.

En materia de Grandes empresarios Innovadores es importante pensar que a pesar que la innovación radical es el elemento fundamental que explica el desarrollo económico, éste no se da espontáneamente sino que es promovido activamente, dentro del sistema capitalista, por el llamado empresario innovador. Este empresario, para Schumpeter, no es cualquier empresario que monta una empresa, ni es el capitalista dueño del dinero, ni un técnico, etc. El empresario es aquella persona que tiene capacidad e iniciativa para proponer y realizar nuevas combinaciones de medios de producción;³⁰ es decir, la persona (cualquiera, con negocio o sin negocio) que sea capaz de generar y gestionar innovaciones radicales dentro de las organizaciones o fuera de ellas. Alfred Marshall (Londres, 1842-1924) construyó una original teoría empresarial fundada sobre la distinción entre el directivo, que cobra un sueldo, y el empresario, que asume los riesgos y busca el beneficio; Es Empresarios lo que las Industrias Colombianas en materia

³⁰ SCHUMPETER, Joseph. Teoría del desenvolvimiento económico. Op. cit. p.84.

de crecimiento y desarrollo necesitan. Para Schumpeter las causas del Desarrollo económico, el cual entiende como un proceso de transformación económica, social y cultural, son la innovación y las fuerzas socio-culturales. Sin embargo, este autor hace mayor énfasis en la innovación asegurando que los factores socio-culturales, aunque importantes, no determinan decisivamente este Desarrollo. Sin embargo, es necesario resaltar que el fenómeno de la innovación no puede estudiarse al margen de la estructura de intereses económicos y de poder en el cual se genera, se desarrolla y se utiliza. Un análisis de la innovación debe partir, primero que todo, del dilucidamiento de las relaciones existentes entre este marco socio-cultural y el proceso innovador.

Sagasti³¹ al respecto afirma: “Se ha encontrado que la ciencia y la tecnología modernas están estrechamente vinculadas al surgimiento de una injusta distribución internacional del trabajo entre los países altamente industrializados y los países subdesarrollados, y que en vez de proporcionar atajos hacia las metas de desarrollo han contribuido a acentuar las diferencias entre ellos. La aceleración del ritmo de cambio técnico después de la segunda Guerra Mundial ha proporcionado a las naciones industrializadas nuevos medios para mantener su dominación sobre el Tercer Mundo, y se hace difícil para los países subdesarrollados aprovechar los nuevos avances tecnológicos, particularmente si la autonomía y la autodeterminación se postulan como características deseadas del proceso de desarrollo”³² El desarrollo de la ciencia depende de la forma en que una determinada sociedad produce sus bienes materiales³³. Y esta forma está determinada por el carácter que asumen las relaciones sociales de producción en un momento histórico determinado.

³¹ SAGASTI Francisco es miembro del Directorio del International Institute for Environment and Development, miembro de Consejo Consultivo Internacional de la Fundación Lemelson que apoya la innovación.

³² SAGASTI, Francisco R. Ciencia, Tecnología y desarrollo latinoamericano. Primera edición, Editorial fondo de Cultura Económica, México, 1981, p.7.

³³ HARNECKER, Marta. Los conceptos elementales del materialismo histórico. 48ª edición, Editorial siglo XXI editores, Bogotá, 1982, p. 69.

En últimas, el que la tecnología sirva para hundir en la miseria a muchos países del mundo o para sacar de la pobreza a otros tantos, no depende de la tecnología misma, sino del conjunto de relaciones sociales existentes; es decir, de la estructura de intereses económica y de poder prevalecientes en la sociedad en un momento histórico determinado y que da forma a esta sociedad e imprime su lógica de funcionamiento. Es en este marco histórico-social concreto, y no fuera de él, en el cual la tecnología se genera, se transforma y se utiliza.

Por lo tanto, es este contexto el que condiciona los impactos económicos, sociales, culturales y políticos que pueda tener el fenómeno tecnológico. Por tal motivo, el estudio del proceso de desarrollo de la tecnología y sus impactos socio-culturales, no puede estudiarse al margen del estudio del carácter de las relaciones sociales en el cual dicho proceso se genera.

En este sentido, no es raro encontrar que dentro de la actual fase de desarrollo capitalista, en que los monopolios transnacionales dominan el mundo en lo económico, cultural, político y social; es decir, en que los intereses económicos, políticos, culturales, y sociales de estas empresas son los dominantes a escala mundial, la tecnología cumple “el papel de acelerar el proceso de acumulación de capital en los países desarrollados del planeta en detrimento de los países subdesarrollados que ven, por las mismas razones, incrementar su pobreza, su miseria y sus problemas sociales”³⁴ Pero este no es solo problema de la tecnología o del uso de la innovación, en general hace parte del problema que enfrenta la teoría de la Globalización, pues la enorme brecha entre los habitantes de los países desarrollados y los países subdesarrollados en materia de calidad de vida y en materia de acceso al conocimiento y a la tecnología, en particular a la tecnología de punta, permite dudar de la supuesta cooperación entre las naciones enunciada por la *globalización*. En otras palabras, el alto desarrollo alcanzado en

³⁴ MONTOYA S. Omar. Tecnología y desarrollo humano en el contexto neoliberal. En: Revista SCIENTIA ET TECHNICA, Año VIII, No. 20; Octubre 2002, p. 212.

el campo de las comunicaciones, en el manejo de la información y el transporte, en el inmenso raudal de innovaciones e invenciones en todos los campos de la ciencia y la tecnología ha beneficiado muy poco a las naciones atrasadas. Lo que muestran las cifras estadísticas no es propiamente cooperación e *interdependencia* sino por el contrario: una grande y creciente desigualdad entre los países.³⁵

“Detrás de cada corporación transnacional hay una base nacional que depende de su estado local para sustentar su viabilidad, y de otros estados para darle acceso a otros mercados y otras fuerzas de trabajo”³⁶. El aspecto principal de la *globalización* está en que la competencia no es propiamente entre empresas, sino entre economías nacionales, lo cual explica las nuevas funciones del estado-nación como instrumento de la competencia en el marco de la globalización. Esto lo que ha significado es que, en los países subdesarrollados, el estado ha estado actuando como una correa de transmisión a favor de los estados capitalistas más poderosos³⁷.

Es innegable el alto desarrollo de las fuerzas productivas alcanzado en la época contemporánea, el cual se refleja, como ya se ha mencionado, en el campo de las comunicaciones, en el manejo de la información y el transporte, en el inmenso raudal de innovaciones e invenciones en todos los campos de la ciencia y la tecnología, en la modernización de los procesos productivos, las técnicas de preservación de las mercancías, etc.³⁸

³⁵ RAMÍREZ MORENO Néstor Raúl. Internacionalización de la economía y globalización. Consultado el día 2 de agosto de 2012. Disponible en <http://www.caf.com/attach/19/default/ComercioExterior.pdf>

³⁶ “los ejecutivos”, Citado por MEIKSINS Word, Ellen, *Op. Cit.*, p.116

³⁷ *Ibíd.* p. 117.

³⁸ RAMÍREZ MORENO Néstor Raúl. Internacionalización de la economía y globalización. Consultado el día 2 de agosto de 2012. Disponible en <http://www.caf.com/attach/19/default/ComercioExterior.pdf>

Este alto nivel de desarrollo de las fuerzas productivas ha estado acompañado de una evidente y creciente concentración y centralización del capital, situación que se expresa en la significativa importancia que hoy tienen las empresas o corporaciones multinacionales en la economía mundial. Estas multinacionales son, hoy en día, productoras y propietarias de tecnología, especialmente de tecnología de punta; sumándose a esto la creciente tendencia hacia las fusiones, alianzas y absorciones empresariales o corporativas de todo tipo que está teniendo lugar en todos los sectores de la economía a escala mundial (bancos, seguros, comunicaciones, informática, automovilismo, industria química, farmacéutica, energía, aeronáutica, etc.)³⁹. Estas empresas y corporaciones multinacionales “son el soporte de la economía mundial, son depositarias de resortes fundamentales (la investigación y tecnología) y concentran el poder real que rige los destinos del planeta”⁴⁰. Han desarrollado en su interior un modelo de Administración que les ha permitido con certeza establecer lo que quieren hacer, la forma en que lo harán, la verificación del hacer lo que se ha planeado y el poder de controlar los resultado que esperan. Sin duda su modelo de desarrollo empresarial los ha posicionado en el mercado internacional.

³⁹ OROZCO, José Luis y Guerrero, Ana Luisa (compiladores), Pragmatismo y globalismo, Facultad de Ciencias Políticas y Sociales, Universidad Autónoma de México UNAM, México.

⁴⁰ MONTES, Pedro, “Globalización y derechos humanos”, en: *Nueva Gaceta*, No. 2, abril de 2001, Bogotá D.C., p. 62.

2. EVOLUCIÓN DEL SECTOR EMPRESARIAL Y DEL SECTOR EXTERNO DE SANTANDER

2.1 MARCO GENERAL DE LA ECONOMÍA COLOMBIANA

La senda del desarrollo económico de Colombia en los últimos ochenta años exhibe a grandes rasgos dos etapas claramente diferenciadas. De 1932 a 1979 el país experimenta un proceso de industrialización acompañado con una leve aceleración tendencial del producto interno bruto –entre 1935 y 1979 la tasa de crecimiento económico de largo plazo aumenta de 3 a 6%⁴¹–; acompañado de una desigualdad en la distribución de recursos, con políticas implantadas desde el exterior que olvidaban las necesidades internas del país, ignorando los conflictos ideológicos y políticos de la época; la poca capacidad de ahorro de la economía colombiana; la dependencia agrícola y principalmente la dependencia exportadora de los monocultivos, todo lo que condujo a un “atraso” de la economía colombiana.

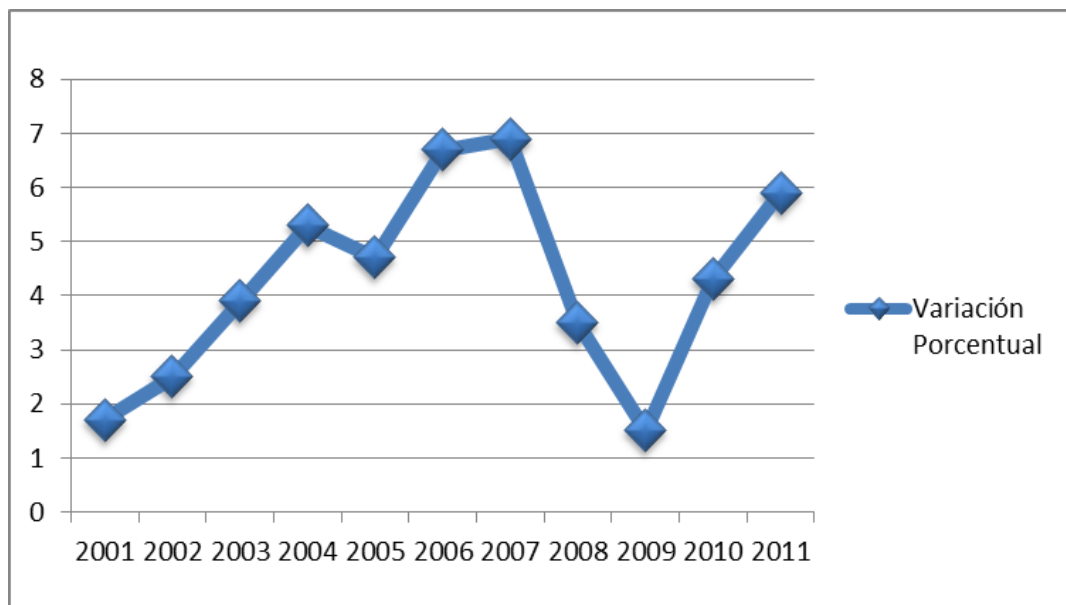
Posteriormente y hasta la actualidad, el país sufre un proceso de desindustrialización acompañado con una desaceleración económica –la tasa de crecimiento de largo plazo cae desde 1980, que fue reconocido en 1986 cuando se inició un proceso de reconstrucción, en el cual se dejó de lado el proteccionismo para dar paso a un proceso de libre mercado o como ha sido llamado “modelo neoliberal de desarrollo”. El primer paso que se dio con este modelo fue la descentralización que significó el paso hacia la eliminación del Estado en asuntos económicos a favor del mercado. Así, se le dio autonomía a las entidades territoriales para disponer de sus recursos, aunque el ingreso total de ellos dependiera del gobierno central, que sin embargo, no logro incluirse en la situación social del país.

⁴¹ DANE. Cuentas Nacionales

Así, desde principios de la década de 1990 se inició una política de apertura de la economía colombiana que se centró principalmente en la liberación del comercio exterior, y que al día de hoy ha producido efectos importantes sobre las industrias nacionales en términos de reestructuración, reconversión, modernización, alianzas, fusiones, ventas a consorcios internacionales, ingreso de capitales, modificaciones en la estructura financiera y aceleración de obras de infraestructura para potenciar al país como plataforma competitiva a nivel internacional.

2.2 PANORAMA NACIONAL (ENTORNO MACROECONÓMICO)

Gráfico 1 Evolución de la economía Colombiana. 2001 – 2011 (Variación porcentual)



Fuente: DANE - Dirección de Síntesis y Cuentas Nacionales

En 2010, el producto interno bruto (PIB) real de Colombia registro una tasa de crecimiento de 4,3%, superior en 2,9 puntos porcentuales a la observada en 2009,

lo que indica el buen desempeño del país en términos económicos⁴². En 2011 crecimiento del PIB total es de 5,9%; a nivel departamental registra variaciones porcentuales disimiles. Las diferencias de los crecimientos departamentales frente al total nacional se atribuyen al comportamiento particular de las actividades económicas que caracterizan a cada departamento. Estas variaciones, en muchos departamentos recogen la dinámica nacional, pero algunos presentan diferente tendencia de crecimiento frente al nacional.

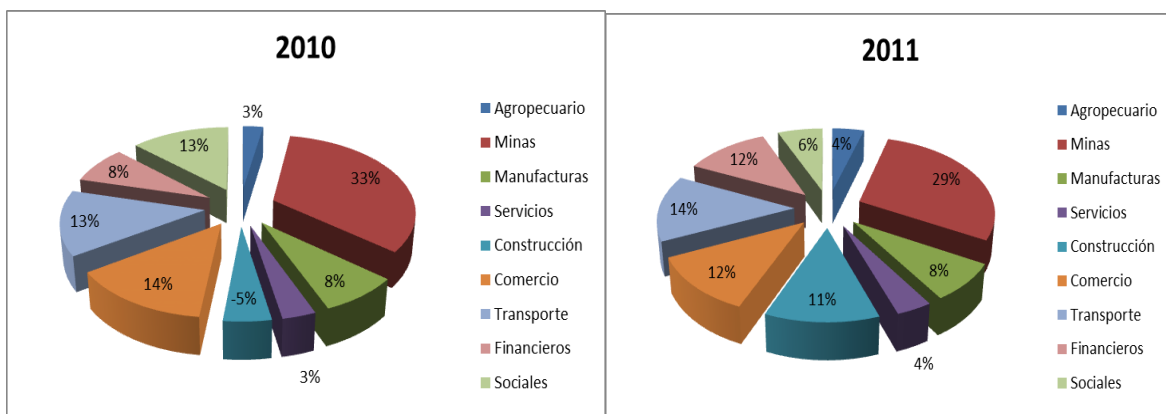
De manera general, en el periodo de estudio Colombia ha mantenido tasas de crecimiento inestables y esto se debe a que ha enfrentado diversos problemas que han afectado el desenvolvimiento de la economía nacional. Entre ellos cabe resaltar el problema del narcotráfico y de la deuda externa, que afectaron la percepción riesgo país y disminuyeron la inversión afectando el crecimiento económico, esto hasta finales del año 2004 cuando empezó a surtir efecto la política de seguridad democrática dirigida por el presidente en turno Álvaro Uribe Vélez.

Al analizar los resultados del PIB de 2011 por grandes ramas de actividad comparados con los del año 2010, se observaron las siguientes variaciones: 14,3% en explotación de minas y canteras; 6,9% en transporte, almacenamiento y comunicaciones; 5,9% en comercio, servicios de reparación, restaurantes y hoteles; 5,8% en establecimientos financieros, seguros, inmuebles y servicios a las empresas; 5,7% en construcción; 3,9% en industrias manufactureras; 3,1% en servicios sociales, comunales y personales; 2,2% en agropecuario, silvicultura, caza y pesca; y 1,8% en electricidad, gas de ciudad y agua. Los impuestos, derechos y subvenciones, en conjunto, crecieron en 10,8%⁴³.

⁴² DANE, Informe de Coyuntura económica regional. ICER 2010

⁴³ DANE, Boletín de prensa N 8. PRODUCTO INTO BRUTO. Cuarto trimestre de 2010 - Base 2005. Bogotá, D. C., 22 de marzo de 2012

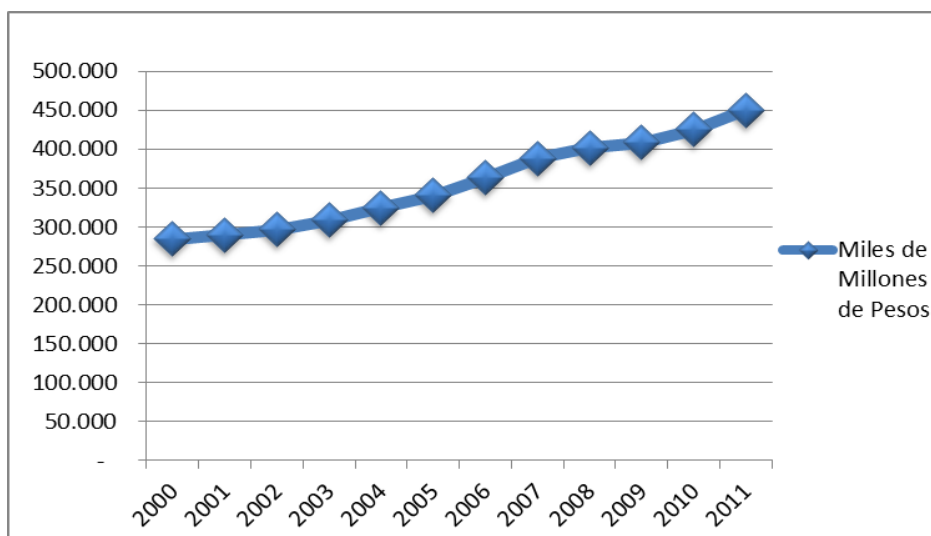
Gráfico 2. PIB por ramas de Actividad Económica. 2010 - 2011



Fuente: DANE - Dirección de Síntesis y Cuentas Nacionales.

Para establecer las condiciones que debe mejorar el país para alcanzar altos índices de competitividad, es necesario dejar claro que uno de los índices que permite analizar estos puntos es el del crecimiento económico, uno que si espera ser partícipe de las economías más competitivas del mundo (EEUU) deberá ser alto y sostenible.

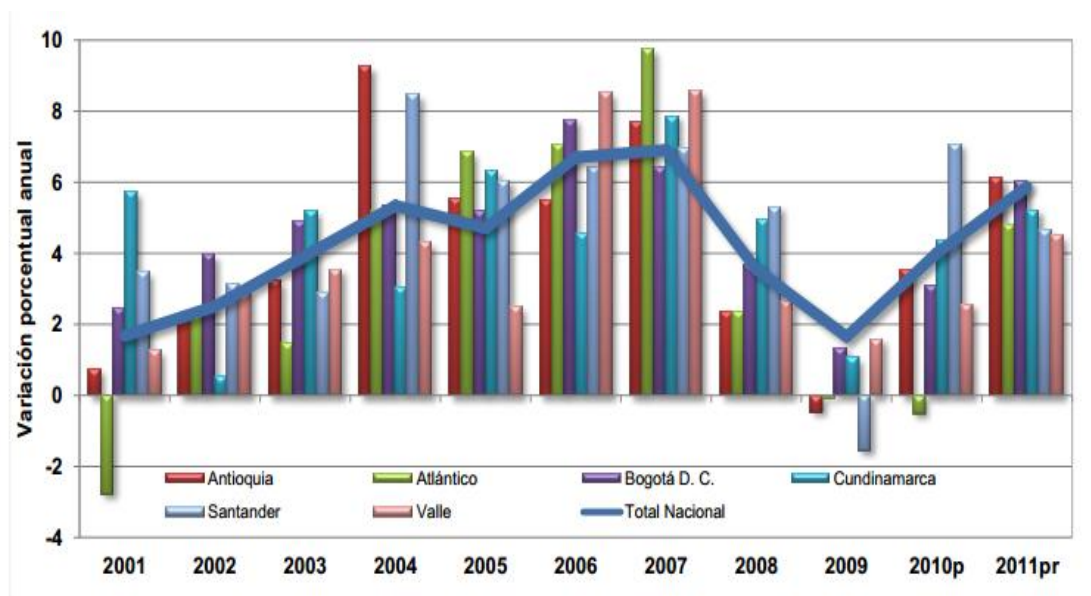
Gráfico 3, PIB Nacional. (Miles de Millones) 2000 – 2010



Fuente: Autora del Proyecto. Datos: DANE – Miles de Millones de pesos constantes 2005

Para el año 2011, el PIB total fue de \$ 449.837 miles de millones de pesos. Bogotá participa con el 24,5%, seguida de Antioquia, Valle del Cauca, Santander, Meta y Cundinamarca, estos seis departamentos representan el 64,8% de la economía nacional. Durante este periodo, el total de la economía registró una variación de 5,9%, siendo el sector minero el de mayor dinamismo.

**Gráfico 4. Variaciones porcentuales anuales de las principales economías.
2001 - 2011**

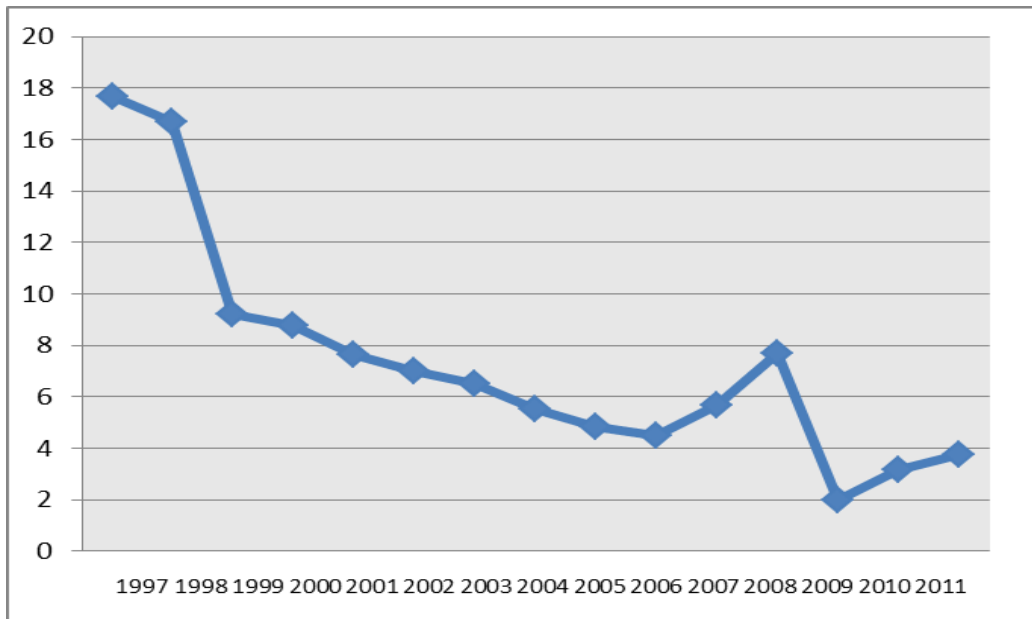


Fuente: DANE – Dirección de síntesis y cuentas nacionales.

En cuanto a la atracción de niveles de inversión y en el bienestar general de los habitantes, es importante analizar la inflación. Si los productos se perciben más baratos en el interior del país, los productos nacionales serán más competitivos y serán apetecidos por los consumidores al interior, de la misma manera si existen niveles de inflación estables un inversionista percibirá un interés atractivo en la económica nacional por lo que la inversión tendería a aumentar. Entonces, una economía competitiva debe mantener niveles establemente bajos de inflación, que promuevan el crecimiento económico y el bienestar colectivo de los ciudadanos.

En 2010, la variación anual del índice de precios al consumidor (IPC) fue de 3,2%, superior en 1,2 puntos porcentuales a la registrada en 2009. La inflación se mantuvo cercana al punto medio del rango meta (2,0% a 4,0%) definido por la Junta Directiva del Banco de la República. Las mayores presiones inflacionarias se evidenciaron en el último trimestre como resultado del aumento imprevisto en los precios de los alimentos y de algunos bienes y servicios regulados. Las principales causas fueron la fuerte ola invernal y el incremento en los precios internacionales de algunos productos básicos, como petróleo, maíz y trigo, entre otros⁴⁴.

Gráfico 5. IPC en Colombia, Variaciones Porcentuales 1997 - 2011



Fuente: Autora Proyecto. Datos DANE

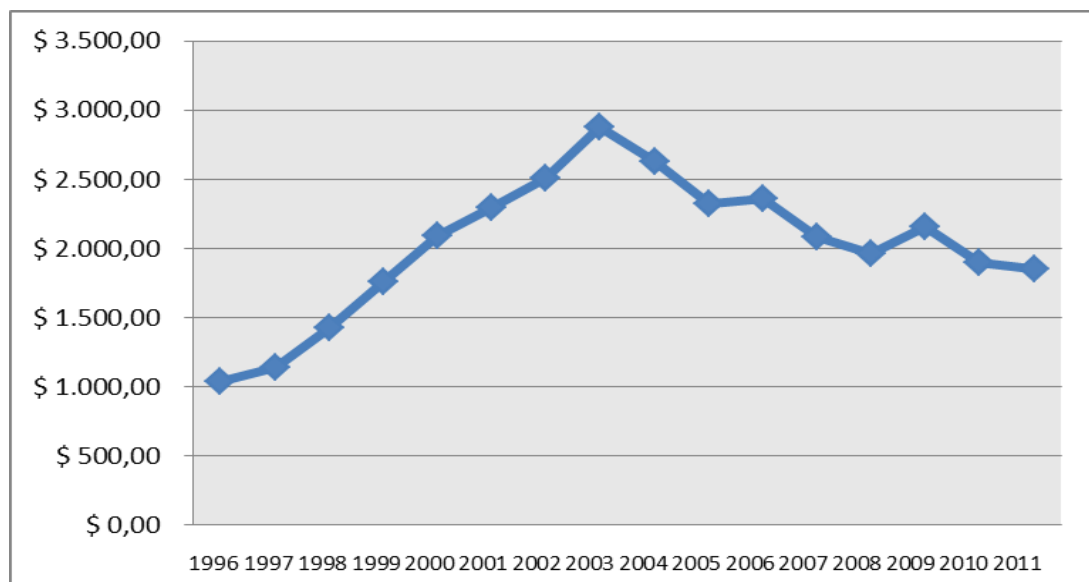
Otro indicador que mide la competitividad de los países es La tasa de cambio, ya que aumentos en la tasa de cambio hará que las exportaciones se perciban más baratas en el exterior, así, los productores nacionales recibirán más dinero por sus productos y tendrán incentivos para aumentar la producción. El Gráfico muestra el

⁴⁴ DANE, Informe de Coyuntura económica regional. ICER 2010

comportamiento de la tasa de cambio de Colombia respecto al Dólar estadounidense. En él se puede apreciar que en los últimos años ha presentado una revaluación de la moneda Nacional.

Desde mayo hasta finales de 2010, la tasa de interés de intervención se mantuvo en 3,0%, nivel históricamente bajo que contribuyó al buen desempeño de la economía. La transmisión de las decisiones de política monetaria al mercado impulsó el dinamismo de la cartera y las captaciones del sistema financiero⁴⁵.

Gráfico 6. Tasa de Cambio con respecto al dólar. 1996 - 2011



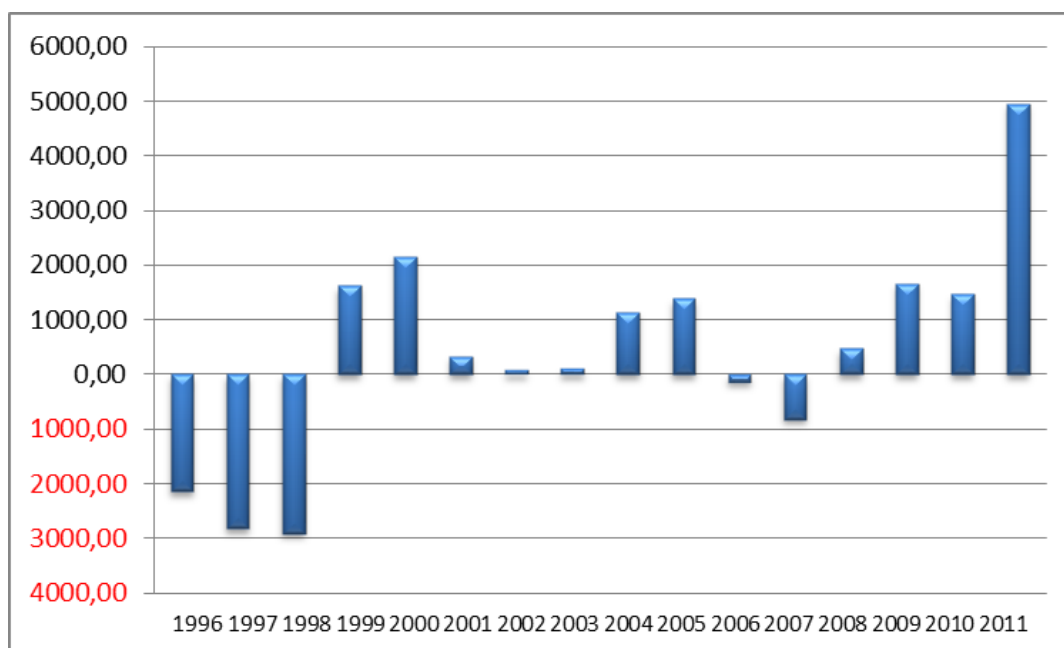
Fuente: Autora Proyecto. Datos Banco De la republica

Una balanza de pagos equilibrada o con superávit muestra la fortaleza productiva de un país, por ello es importante analizarla. En Colombia, durante 2010 se registraron exportaciones por US\$39.820 millones FOB, con un incremento de 21,2% con respecto a 2009⁴⁶.

⁴⁵ Ibíd.

⁴⁶ Ibíd.

Gráfico 7. Balanza Comercial Años 1996 – 2011 (Variaciones porcentuales)



Fuente: Autora del Proyecto. Datos: DIAN, DANE

Sabiendo que la situación fiscal de un país describe la situación en la cual los gastos realizados por el Estado, superan a los ingresos no financieros, en un determinado período; es importante destacar que El sector público consolidado registró un déficit de 3,0% (incluidos los costos del invierno), mayor al de 2009, cuando se ubicó en 2,8%⁴⁷.

2.3 PANORAMA DEPARTAMENTAL: DESEMPEÑO ECONOMICO DE SANTANDER.

Los cambios durante este siglo han transformado la economía del Departamento de Santander, de ser históricamente agrícola, pasó a ocupar un papel destacado en el sector servicios, especialmente en el sector del transporte y de las comunicaciones. La industria también presenta polos de desarrollo localizados en

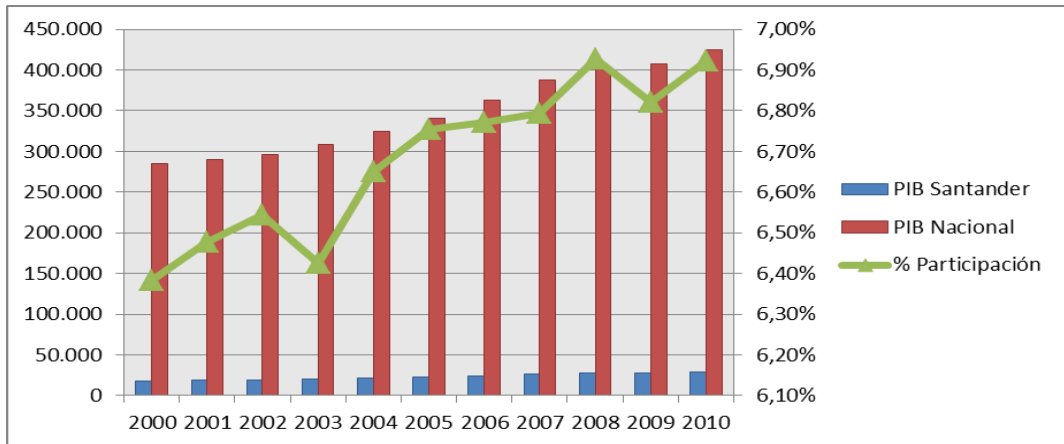
⁴⁷ DANE, Informe de Coyuntura económica regional. ICER 2010

la zona que abarca el eje Bucaramanga - Girón -Piedecuesta, donde se encuentran las empresas vinculadas a alimentación, textiles, cemento, accesorios automotores, calzado, tabaco y la industria avícola, y la zona de Barrancabermeja que se dedica plenamente a la refinación de la mayor parte del petróleo que se consume en Colombia, además de la fabricación de los derivados de este combustible natural.

Gracias al crecimiento de la industria de refinación, construcción de obras civiles y alquileres de vivienda , que se comportaron de manera destacada en el PIB del Departamento, Santander se ha convertido en la segunda región con mayor participación en el PIB de la industria manufacturera, es el tercer departamento con mayor PIB per cápita del país, se posicionó en el cuarto lugar dentro de las economías con mayor participación en el PIB del país, su aporte al PIB de Colombia subió 3 puntos básicos entre 2009 y 2010 manteniéndose constante para el 2011 (7,3% de participación)

El crecimiento en el año 2011 de 4,6% del departamento es explicado por los aumentos en las actividades de construcción de obras civiles en 7,4%, industria 2,5% y comercio en 2,3%. Cabe resaltar el crecimiento que tuvo la actividad de petróleo crudo y gas natural en este departamento que mostró una dinámica del 11,6%.

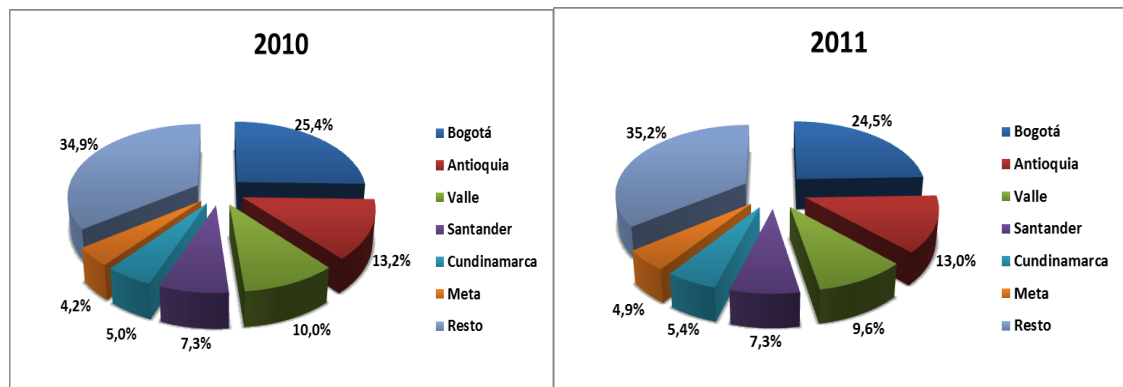
Gráfico 8. Participación porcentual del PIB Regional en el PIB Nacional (Miles de Millones de pesos constantes de 2005) 2000 - 2010



Fuente: Fuente: Autora del Proyecto. Datos: DIAN, DANE

Los departamentos que más aportaron al PIB nacional fueron Bogotá, Antioquia, Valle, Santander y Meta. Los tres primeros contribuyen principalmente con las actividades de industria, comercio y alquileres de vivienda. Santander con industria (en menor medida, ya que la refinación de hidrocarburos decrece para el año 2011), seguido de obras civiles y producción de petróleo⁴⁸.

Gráfico 9. Participación porcentual en el PIB Nacional base 2005. Años 2010 – 2011



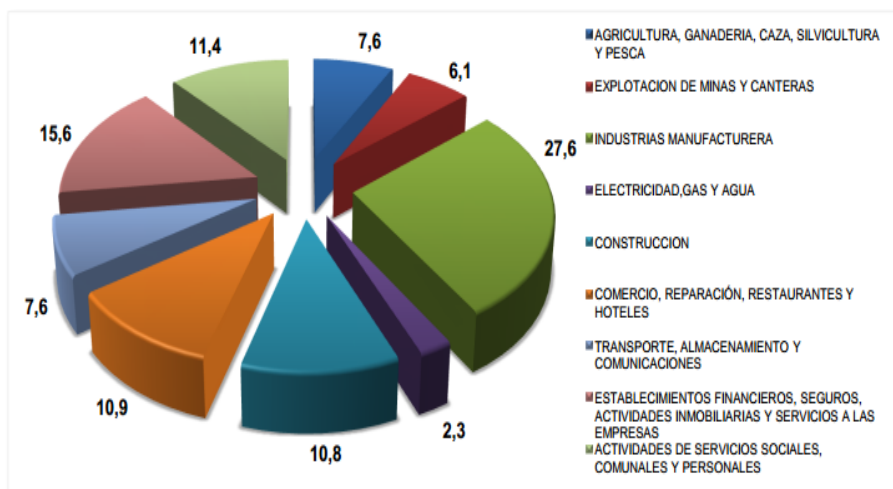
Fuente: DANE, Dirección de Síntesis y cuentas Nacionales

⁴⁸ DANE, CUENTAS DEPARTAMENTALES - BASE 2005. Resultados año 2011

Para el 2011, en Santander las actividades que más participan, son: industria manufacturera con 27,6%, servicios financieros, seguros, actividades inmobiliarias y servicios a las empresas 15,6%, servicios sociales, comunales y personales 11,4%, comercio, reparación, restaurantes y hoteles 10,9%, construcción 10,8% y la menor participación la tiene electricidad, gas y agua con 2,3%.

La industria manufacturera presenta una dinámica de 2,5%, servicios financieros, seguros, actividades inmobiliarias y servicios a las empresas, registran un crecimiento de 5,2%, servicios sociales, comunales y personales 3,6% y comercio, reparación, restaurantes y hoteles presentan un crecimiento de 2,8%.

Gráfico 10. Participación por grandes ramas de Actividad en Santander, 2011

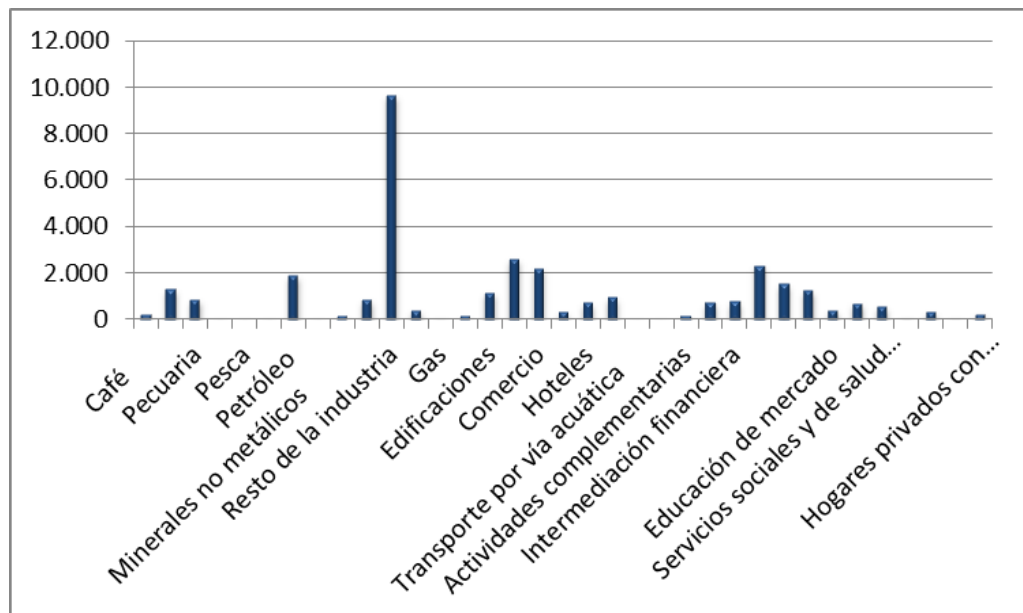


Fuente: Datos: DANE – Dirección de Síntesis y cuentas Nacionales

El desarrollo industrial se ha convertido en factor necesario para lograr las ventajas competitivas, por ser la industria la creadora de los procesos productivos de mayor valor agregado de la economía; Siendo entonces la innovación, el elemento que hace factible este dinamismo que identifica la industria. La innovación lleva a que cada vez más se realicen mejor los procesos productivos, lo cual es necesario para mantenerse en competencia. Hoy, la Innovación inicia su proceso de inserción necesaria en la economía Santandereana como elemento

indispensable para la competitividad y el desarrollo del departamento y desde el enfoque Nuevo - Regionalista la competitividad y el desarrollo de la Nación.

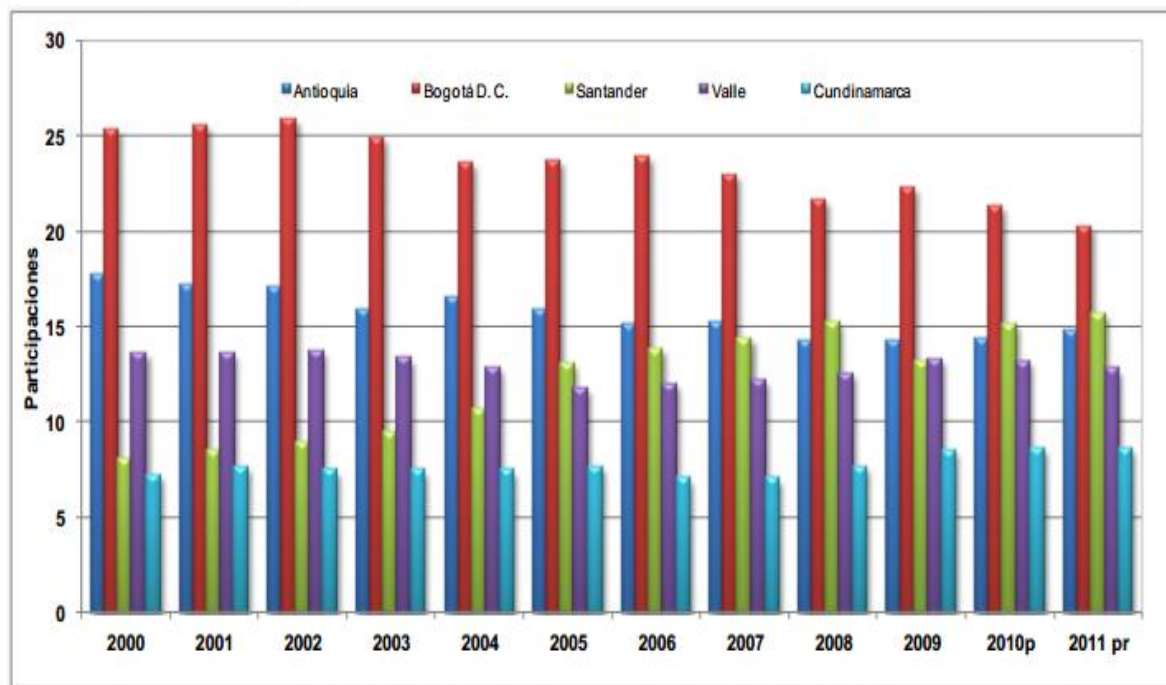
Gráfico 11. Composición del PIB de Santander por Actividad Económica. 2012 (Datos Provisionales)



Fuente: Autora del Proyecto. Datos: DANE – Miles de Millones de pesos corrientes 2005

Teniendo en cuenta la composición actual de los sectores que dinamizan la economía de la región, es evidente que Santander necesita consolidar su aparato productivo y enfocarse en sectores que podrían darle liderazgo a nivel nacional, pues dado que el sector primario (agrario) de la economía tiene poco valor agregado y que el sector terciario (servicios) es muy inestable, la competitividad actualmente depende en gran medida de la dinámica industrial del departamento en la que viene aumentando su participación nacional.

Gráfico12. Participación de las principales economías en la actividad industrial. 2000 - 2011

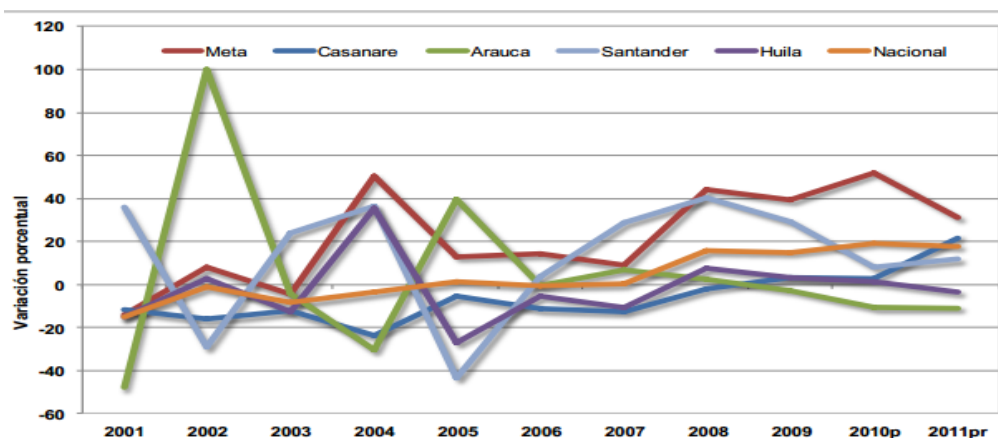


Fuente: DANE; Dirección de Síntesis y cuentas Nacionales.

Las principales actividades que desarrolla el departamento son:

Extracción de petróleo crudo: En el Gráfico 13, los departamentos de Meta, Casanare y Santander presentan variaciones positivas de 30,9%, 21,5%, y 11,7% respectivamente, mientras que Huila y Arauca presentan variaciones porcentuales negativas de 3,5% y 10,4%, explicadas principalmente por la disminución en la extracción de crudo.

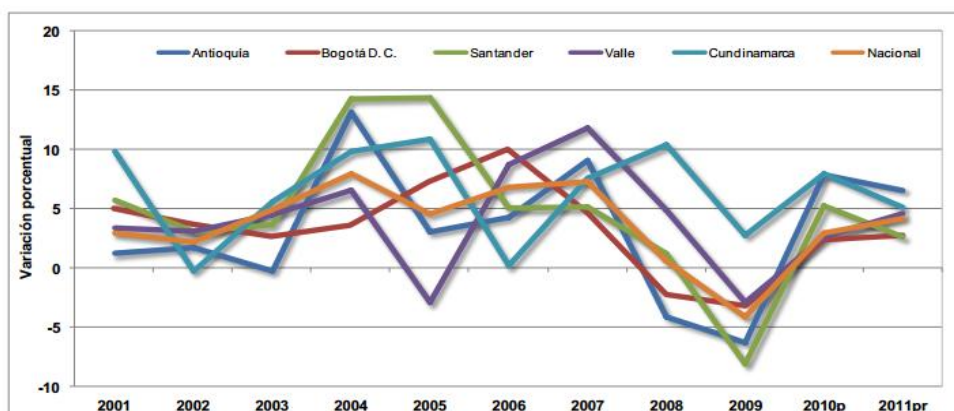
Gráfico 13. Crecimiento de los principales departamentos en la actividad de extracción de petróleo. 2001 - 2011



Fuente: DANE; Dirección de Síntesis y cuentas Nacionales.

Industria Manufacturera: En el Gráfico 14, se observa Antioquia con un aumento de 6,9%, seguido por Valle 5,0%, Cundinamarca 4,8%, Bogotá 2,4% y Santander 2,5%, lo que guarda coherencia con el crecimiento del total nacional de 4,1%. Este incremento se mantiene desde el año 2010, debido al buen desempeño que ha tenido el sector industrial. Santander gana 0,5%, mientras que Antioquia, Valle y Cundinamarca permanecen constantes.

Gráfico 14, Variaciones porcentuales de las principales economías en la actividad industrial 2001 - 2010.



Fuente: DANE; Dirección de Síntesis y cuentas Nacionales.

2.3.1 Flujos comerciales: Exportaciones e Importaciones de Santander. La búsqueda de valor agregado en los productos y de nuevas oportunidades en los mercados internacionales han sido claves para el fortalecimiento de las exportaciones del departamento de Santander.

Las exportaciones totales de Santander ascendieron a US\$75 mil en 2010, US\$103 mil en 2011 y US\$115 en 2012⁴⁹.

Tabla 1. Exportaciones totales de Santander 2011 - 2012

| ASPECTOS GENERALES | 2011 | 2012 | Variación % |
|--|-----------|-----------|-------------|
| Total exportaciones de Colombia | 7.729.693 | 9.526.941 | 23,3% |
| Tradicional | 5.449.037 | 6.885.088 | 26,4% |
| No Tradicional | 2.280.655 | 2.641.853 | 15,8% |
| Exportaciones de Santander (Excluyendo Petróleo) | 47.684 | 28.065 | -41,1% |
| Participación en las Exportaciones Nacionales | 2,09% | 1,06% | -1,03 |
| Exportaciones Totales de Santander | 103.255 | 115.723 | 12,1% |
| Participación en las exportaciones totales de Colombia | 1,3% | 1,2% | -0,12 |
| Número de Países destino de las Exportaciones de Santander | 56 | 53 | - |
| Número total de empresas exportadoras NIT registrados | 137 | 137 | - |
| Promedio de Exportación por empresa | 0,1% | 0,1% | -0,014 |
| Numero de Posiciones arancelarias Registradas | 221 | 194 | -12,2 |

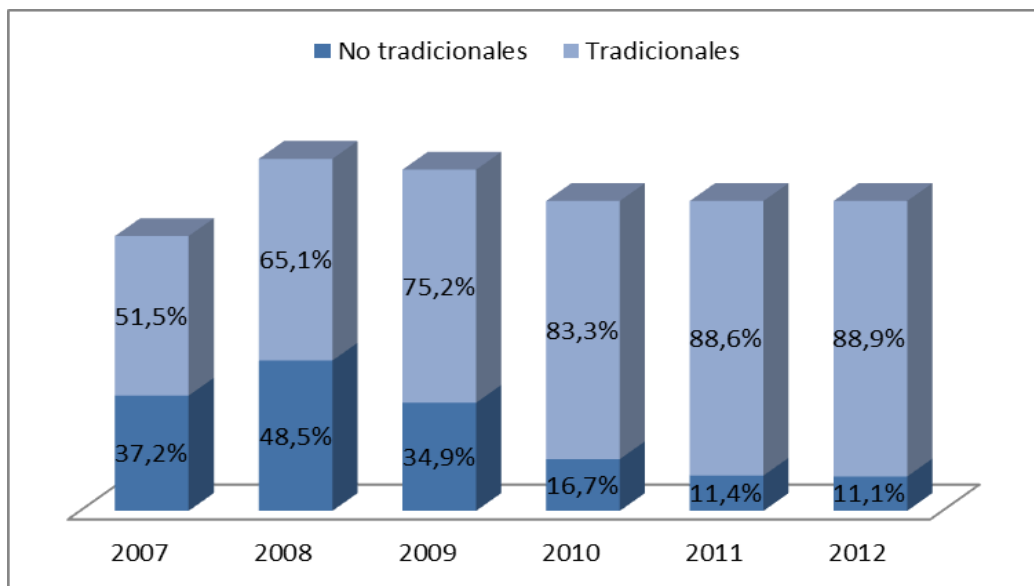
Fuente: Datos DANE, Informe Camara de Comercio de Bucaramanga, Número 71 Exportaciones Enero a Febrero de 2012.

“El balance no es para nada grato, que el departamento exporte solo US\$28 mil en **productos** no petroleros es algo grave y nos dice que Santander sigue adelante con su economía pero hace falta que se vincule más con el mercado

⁴⁹ Ministerio de Industria y comercio, Datos DANE. Cifras en Miles de USD FOB

internacional”⁵⁰ Par el análisis es importante tener presente que en el primer semestre de 2012 las exportaciones totales aumentaron 12,1% impulsado por productos del sector de la petroquímica, artículos que ganan terreno en la canasta exportadora, y que en la actualidad representan el 76% de las ventas al exterior de Santander.

Grafico 15. Exportaciones de Santander 2012



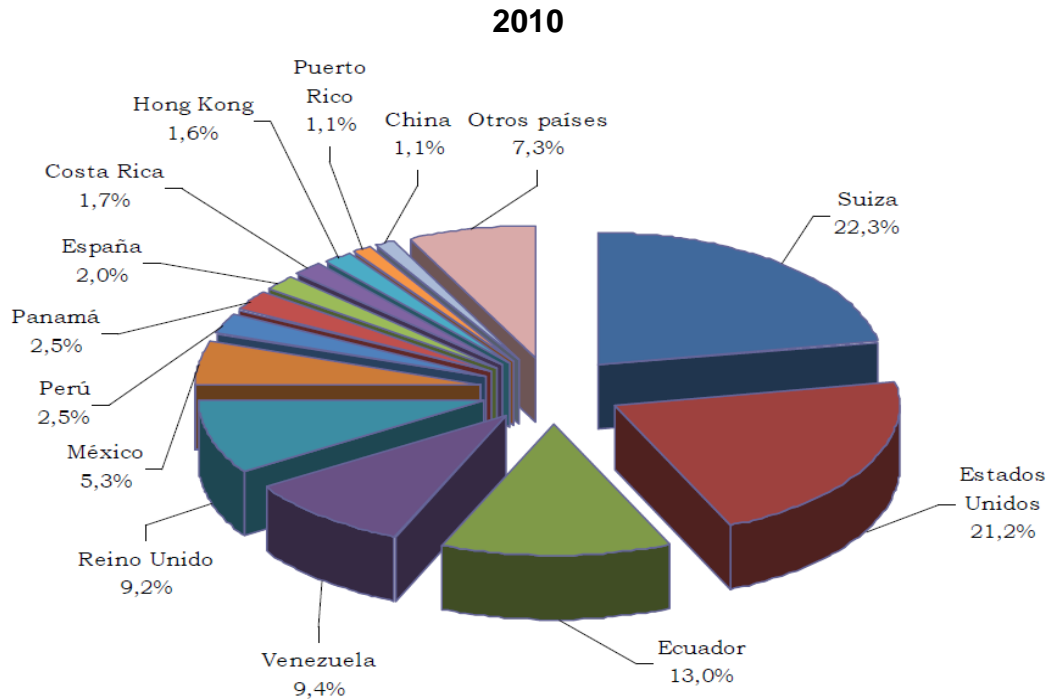
Fuente: Datos DANE, Informe Camara de Comercio de Bucaramanga, Número 71 Exportaciones Enero a Febrero de 2012. Millones de USD/FOB – Primer bimestre

El Compite 360, de la Cámara de Comercio de Bucaramanga, deja ver que aunque la región sigue en terreno positivo en la comercialización de combustibles y aceites minerales, en general el balance de exportaciones no tradicionales sigue siendo negativo. Santander, es la cuarta economía del país, y es también la número 17 en cuanto al volumen de sus exportaciones y ocupa el puesto 20 por estar entre las regiones donde menos crecen las ventas al exterior.

⁵⁰TRISTANCHO CÁCERES, Horacio. director del Observatorio de Competitividad.

En cuanto a los destinos de las exportaciones que realiza el departamento, estos han sido ampliados: China fue el país destino con el mayor crecimiento al registrar una variación de 1,42 % entre 2009 y 2010. Le siguieron El Salvador con un 149,5 % de crecimiento, Hong Kong con un 116,3% y Costa Rica con un 114, 3%.

Gráfico 16. Santander, distribución de exportaciones según país destino.



Fuente: DANE, calculos DIAN

Santander alcanzó 87 países que recibieron productos del departamento en 2010. Estados Unidos fue el principal de ellos en el 2010, seguido por España, Ecuador, Suiza y México. Sin embargo el departamento ha estado en retroceso al bajar el número de países destino hasta 56 en 2011 y hasta 53 en 2012.

Tabla 2. Principales destinos de las exportaciones totales de Santander.**Miles de millones de pesos. 2012**

| | | 2011 | 2012 | Variación % |
|----------------|---|-------|-------|----------------|
| Estados Unidos | Combustible aceites minerales 72,3%, café 24,4% | 40764 | 42734 | 4,80% |
| España | Combustible aceites minerales 100% | 11606 | 15419 | 32,80% |
| Ecuador | Combustible aceites minerales 51,8%, autopartes 33,7% | 5920 | 6708 | 13,30% |
| Venezuela | Combustible aceites minerales 41,2%, carne 39,2% | 1835 | 6398 | 248,70% |
| México | Combustible aceites minerales 89,1%, prendas de Vestir 5,2% | 3494 | 5613 | 60,70% |
| Perú | Combustible aceites minerales 82,0%, plástico 10,5% | 2732 | 5193 | 90,10% |
| Chile | Combustible aceites minerales 99,3%, máquinas y sus partes 0,3% | 1669 | 5043 | 202,20% |
| Alemania | Combustible aceites minerales 92,5%, café 7,0% | 5842 | 4979 | -14,80% |
| China | Grasas y Aceites 100% | 2602 | 4974 | 91,20% |
| Brasil | Combustible aceites minerales 97,1%, máquinas y sus partes 1,6% | 2877 | 4583 | 59,30% |

Fuente: DANE (Las exportaciones no tradicionales no incluyen café, petróleo, carbón y ferroniquel)

En el primer semestre incluso el café, que era uno de los productos estrella de la canasta exportadora de la región, bajó las ventas al exterior en 45,7%, al vender US\$45 millones 155 mil⁵¹.

“Sin duda la caída demuestra que la apreciación del peso frente al dólar está golpeando decididamente la actividad exportadora, pero también problemas como la baja productividad y el costo de transporte a puertos impiden una mayor inserción en el comercio mundial”.

⁵¹ Datos DIAN

Y aunque el foco del crecimiento de Santander debe ser la inversión extranjera directa, en la promoción internacional de la región también se pueden fomentar las exportaciones del departamento, estas tan decaídas en los últimos años. Actos como promocionar la Macrorrueda de Negocios Latinoamericana y del Caribe, organizada por Proexport Colombia (Bucaramanga fue la sede) y en la que participaron 145 compradores internacionales de 17 países, deben liderar el aspecto publicitario y competitivo de Santander, en busca de plazas y mercados nuevos para sus productos.

No se debe olvidar que al presente, la oferta exportable de Santander sigue siendo liderada por el macrosector de manufacturas, seguido por el de agroindustria, prendas de vestir y servicios. Aceites y grasas, así como el cacao, fueron los productos que tuvieron el mayor crecimiento durante el último año (2012), con una variación de 127,8 y 105,7 por ciento respectivamente⁵².

Entre los principales productos también se encuentran los químicos orgánicos, partes, repuestos y piezas para automotores, maquinaria agrícola, confecciones y calzado. Y se ha logrado identificar oportunidades en la venta de cacao, carnes y despojos comestibles en el sector agroindustrial, así como cosméticos, materiales de construcción y autopartes en manufacturas; cuero, marroquinería, ropa casual, jeans, ropa interior y de control en prendas de vestir y confecciones; y BPO y servicios de salud en el sector de servicios⁵³.

Se hace necesario tomar medidas urgentes para el departamento, por ejemplo un operador local que conozca mejor que nadie la región, que articule los esfuerzos del sector privado y del público, y que adicionalmente ayude a promover los productos de Santander en el exterior”, para que el departamento logre aumentar sus exportaciones, sobre todo en ventas de productos que no sean minero –

⁵² Informe del Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. Productos de Exportación para Santander. 2012

⁵³ Proexport Colombia

energéticos, pues si bien algunos sectores económicos de la región incrementaron sus ventas externas; los montos de las exportaciones son aún poco representativos.

Productores del calzado, plástico y caucho, máquinas y sus partes, y químicos y sus partes, cerraron el semestre con cifras verdes. Sin embargo, los montos de sus ventas sumados no llegan ni a los US\$18 millones⁵⁴. Esto puede ser respuesta al retroceso productivo del departamento; que se vio afectado cuando el número de empresas exportadoras de Santander se redujo. De alrededor de 60 mil empresas que hay registradas en la Cámara de Comercio, sólo 137 exportan⁵⁵. Por ello la prioridad para el departamento en los siguientes meses deberá ser seleccionar los sectores en los que se enfocarán los esfuerzos para atraer inversionistas, y mejorar el sector e industrializarlo para que produzca más en mejores niveles de calidad.

Es importante destacar que el 2012 inicio con un cambio en las exportaciones, un cambio importante que destaca el recobrar las relaciones internacionales con Venezuela⁵⁶, destino que empieza a recuperar terreno del perdido en los últimos años. La cifra de ventas llegó a 6.3 millones de dólares, ubicando al destino como el cuarto más importante. La carne y los derivados del petróleo lideran los productos de exportación.

El resto de las exportaciones viene en descenso 41,1% menos, lo que demuestra que Santander debe reponerse en las industrias que ha dejado de caer y debe considerablemente mejorar la inserción en los mercados internacionales⁵⁷.

⁵⁴ *Ibíd.*

⁵⁵ *Ibíd.*

⁵⁶ País que rompió en repetidas ocasiones relaciones con Colombia desde el 2009, por factores de índole sobretodo social.

⁵⁷ Cámara de Comercio de Bucaramanga, Informe Número 71. Exportaciones Enero a Febrero de 2012.

Como parte de una estrategia exportadora en 1994, el gobierno nacional buscó contrarrestar la caída de las exportaciones menores promoviendo los acuerdos sectoriales de competitividad (Documento Conpes 2762, enero, 1994), bajo los cuales se adelantaron rebajas arancelarias para las materias primas y bienes de capital con destino a los sectores textil y metalmecánico con lo previsto en el artículo 65 del Acuerdo de Cartagena y en el artículo 4 de la decisión 370 de la Comisión del Acuerdo de Cartagena (Luis Jorge Garay, 1998)

Dicha Política surtió efecto, en la economía del departamento, demostrando que la fabricación de prendas de vestir; preparado y teñido de pieles es unos de los principales subsectores que oferta el departamento al mercado internacional mostrando una participación del 25%, seguido por la producción pecuaria que alcanza una participación del 21,64% que mantienen su participación entre los principales productos de exportación hasta el año 2008. A partir de 2003, el comportamiento de las exportaciones mantuvo una tendencia creciente, impulsado por la devaluación (23%) que tuvo el peso colombiano después de la crisis del 99. El análisis revela que si bien debido a las distorsiones políticas existentes entre los gobiernos de Colombia y Venezuela las exportaciones de Colombia crecieron en un promedio de 38% en los años 2007 y 2008, mientras en Santander se produjo un importante incremento de un 135% en promedio para los mismos años soportado principalmente por la producción, transformación y conservación de carne y sus derivados, lo cual conllevó a aumentos significativos en la participación de las exportaciones de Santander en el total nacional. Los principales productos que exporta Santander son entre otros y como lo muestra el cuadro 10: Los derivados de petróleo, el café, las carnes bovinas y las especies vivas.

Tabla 3. Principales productos de Exportación en Santander 2010 – Junio 2012

| Descripción | Enero - Diciembre | | | Enero - Julio | |
|--|-------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|
| | 2009 | 2010 | 2011 | 2011 | 2012 |
| Aceites de Petróleo o de mineral bituminoso | 154.229,4 | 226.805,4 | 415.502,1 | 213.777,4 | 291.150,8 |
| Café, incluso tostado o descafeinado | 64.275,2 | 70.499,8 | 114.596,5 | 90.657,1 | 46.921,6 |
| Partes y accesorios de vehículos automóviles | 23.277,3 | 19.298,1 | 14.350,6 | 9.448,3 | 10.664,0 |
| Vaselina | 1.267,7 | 4.833,9 | 6.109,5 | 2.604,5 | 7.145,1 |
| Hidrocarburos cíclicos | 12.350,9 | 24.121,3 | 8.657,0 | 6.463,4 | 60.643,2 |
| Carne de animales de la especie bovina, congelada | 25.202,3 | - | 801,5 | - | 6.321,2 |
| Betunes y asfaltos naturales | 43,2 | 0,1 | 6.117,4 | 1.289,5 | 5.186,4 |
| Animales vivos de la especie bovina | 156,0 | - | - | - | 4.953,7 |
| Los demás tubos y perfiles huecos | 68,7 | - | 241,6 | 32,1 | 4.879,1 |
| Coques y semicoques de hulla, lignito o turba | - | - | - | - | 2.398,1 |
| Carne de animales de la especie bovina, fresca | 227.408,8 | - | 1,1 | 1,1 | 2.330,0 |
| Construcciones y sus partes | 1.455,0 | 398,9 | 1.109,9 | 483,0 | 1.933,4 |
| Máquinas y aparatos | 2.110,4 | 2.653,5 | 3.848,4 | 1.759,9 | 1.836,5 |
| Tubos y accesorios de tubería | 673,2 | 1.338,8 | 1.204,7 | 699,8 | 1.820,4 |
| Calzado con suela de caucho, plástico, cuero natural | 2.634,7 | 2.948,6 | 3.484,4 | 1.769,8 | 1.650,6 |
| Subtotal | 515.152,7 | 649.898,2 | 575.994,8 | 329.025,5 | 395.834,1 |
| Participación % | 75,9 | 78,4 | 91,3 | 90,8 | 93,2 |
| Total Exportaciones de SANTANDER | 678.946,4 | 446.554,8 | 631.098,7 | 362.341,0 | 424.650,2 |

Fuente: DIAN – DANE; septiembre de 2012

Por su parte los principales productos que importa Santander son: Maíz 16,8%, Grupos electrógenos 7,8%, Residuos de aceite de soja 7,6%, Tractores 6,5%, Alambre de cobre 5,0%, Turbinas hidráulicas 3,8%, Trigo y marcajo 3,6%, Procesadoras de datos 3,1%, Habas de soja 2,8%, Partes para vehículos 2,6%, Resto 40,6%, y los principales proveedores son: Argentina 23,3%, Estados Unidos

12,4%, China 12,2%, México 10,2%, Brasil 6,7%, Chile 5,7%, Japón 5,1%, Alemania 4,5%, Zona Franca Bogotá 2,3%, Paraguay 1,8% y Resto 15,8%⁵⁸

Tabla 4. Principales productos de Importación en Santander 2010 – Junio 2012

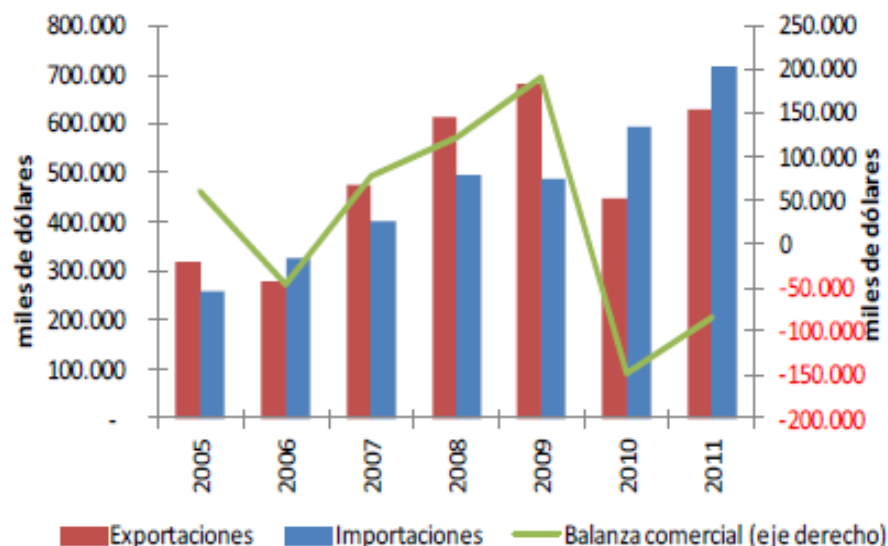
| Descripción | Enero - Diciembre | | Enero - Julio | |
|---|-------------------|------------------|------------------|------------------|
| | 2010 | 2011 | 2011 | 2012 |
| Maíz | 114.734,8 | 136.754,8 | 89.175,0 | 92.806,2 |
| Grupos electrógenos y convertidores rotativos | 2.492,9 | 17.492,3 | 2.109,1 | 42.984,8 |
| Tortas y demás residuos sólidos del aceite de soja | 57.333,6 | 60.288,5 | 38.614,7 | 41.987,8 |
| Tractores | 3.092,2 | 25.956,7 | 7.569,9 | 35.727,5 |
| Alambres de cobre | 46.434,2 | 48.837,7 | 30.792,7 | 27.378,2 |
| Turbinas hidráulicas y sus reguladores | 6,0 | 12.574,3 | 2.317,4 | 21.030,0 |
| Trigo y morcajo | 29.306,1 | 37.710,1 | 22.227,9 | 20.037,8 |
| Máquinas automáticas para procesamiento de datos | 22.907,6 | 28.642,0 | 14.822,0 | 16.888,6 |
| Habas | 33.171,7 | 35.413,8 | 19.750,9 | 15.424,0 |
| Partes y accesorios de vehículos automóviles | 27.725,0 | 29.525,0 | 16.411,6 | 14.398,0 |
| Polímeros de etilenos en formas primarias | 10.980,7 | 16.605,8 | 10.636,7 | 9.961,0 |
| Aceite de soja y sus fracciones | 6.181,5 | 9.303,1 | 4.334,2 | 8.447,2 |
| Vehículos automóviles para transporte de mercancías | 12.477,0 | 2.502,7 | 305,6 | 8.314,6 |
| Partes y accesorios de vehículos | 7.711,2 | 7.909,9 | 4.611,4 | 7.250,6 |
| Aceites de petróleo o de mineral bituminoso | 1.186,1 | 1.582,0 | 795,3 | 7.209,3 |
| Subtotal | 375.740,6 | 471.098,9 | 264.474,5 | 369.825,5 |
| Participación % | 57,9 | 61,6 | 61,2 | 66,9 |
| Total Importaciones de SANTANDER | 648.961,5 | 765.105,3 | 432.489,5 | 552.897,8 |

Fuente: DIAN – DANE; septiembre de 2012

⁵⁸ DIAN – DANE; septiembre de 2012. Oficina de Estudios Económicos. Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, República de Colombia

La balanza comercial del departamento para los años de 2010 - 2011, fue deficitaria, reflejo del retroceso productivo del territorio que podría explicarse por las temporadas invernales que han azotado al departamento.

Gráfico 17. Balanza Comercial de Santander. Miles de US\$ FOB (Sin petróleo)



Fuente: DIAN – DANE; septiembre de 2012

2.3.2 Apertura Comercial del departamento. Santander ha exteriorizado importantes cambios en su ordenación desde la apertura de 1990: Se modificaron las cantidades, las proporciones y la composición de lo exportado e importado, Se paso de una economía cerrada especializada en bienes primarios o poco elaborados hacia una economía abierta, caracterizada por el fortalecimiento del naciente sector industrial.

Al observar la tasa de apertura externa⁵⁹, el grado de apertura de la economía del departamento al inicio del nuevo siglo, es tan solo el 1,65% y muestra una

⁵⁹ El coeficiente de apertura económica mide el grado de apertura de la economía de un país, considerando su comercio exterior en relación con el conjunto de su actividad económica global.

tendencia inestable pero creciente, que alcanza el tope mínimo en el año 2002, y que indica que la mayor parte de la producción del departamento estaba destinada al mercado interno.

Durante el primer decenio del siglo XXI las exportaciones e importaciones han crecido por encima del PIB, así en el año 2008 el nivel de apertura de la economía Santandereana es del 4,6%. Ello indica que el 4,6% de los bienes que se consumen y se producen tienen su origen o destino respectivamente en el exterior, es decir que la economía se está orientando hacia el sector externo paulatinamente dado que el 96,4% de la actividad interna está dedicada al mercado local lo cual refleja el extenso camino que se tiene por recorrer en el proceso de inserción al mercado internacional.

Por su parte, el coeficiente de Penetración Exportadora e Importadora⁶⁰ muestra la participación relativa de las exportaciones e importaciones respectivamente dentro de la producción departamental: el primero refleja la tendencia de la competitividad comercial del país en términos de su capacidad exportadora y el segundo muestra la proporción del mercado doméstico que se abastece con importaciones⁶¹.

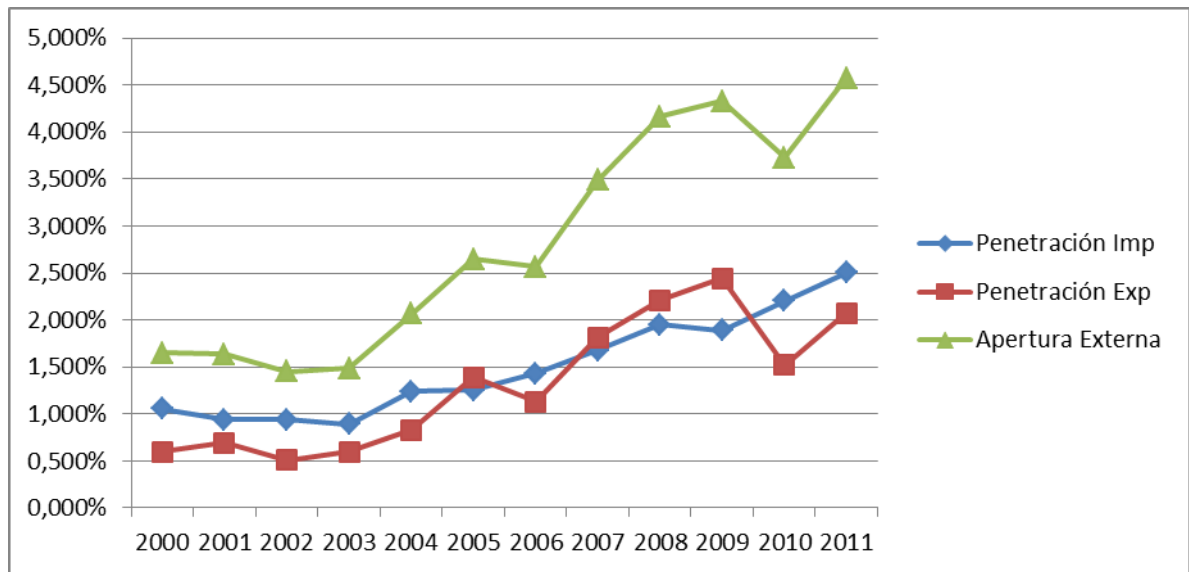
Definitivamente, el proceso de liberación económica que ha alcanzado el departamento, ha dinamizado el sector desde el año 2000 ; así, las exportaciones de Santander empiezan a tomar fuerza dentro del PIB del departamento, llegando en el 2010 a representar el 1,5% de este y en el 2011 el 2,1%, manteniendo una tendencia positiva en el nuevo milenio.

Este indicador también se utiliza para medir la diferencia entre la actividad económica dedicada al mercado interno y la actividad económica orientada al comercio exterior.
(Exportaciones + Importaciones / PIB)

⁶⁰ Exportaciones/PIB e Importaciones/PIB

⁶¹ Un aumento de la tasa de penetración de importaciones indica que estas crecen a un ritmo mayor que la producción nacional, lo que se podría explicar por una pérdida de mercado interno y una menor competitividad de los productos Santandereanos frente a los respectivos productos extranjeros.

Gráfico 18. Internacionalización del Departamento Santander



Fuente: Autora del Proyecto. Datos: DIAN, DANE

En el año 2005 se produce un quiebre, en el cual, la balanza comercial del departamento se hace positiva, es decir, las exportaciones tienen un mayor peso sobre las importaciones respecto al PIB; aspecto que toma fuerza pues repite su comportamiento en el año 2007, 2008 y 2009, y decae nuevamente respondiendo al cese de relaciones entre el país vecino (Venezuela) y Colombia.

2.4. INDICADORES DE COMPETITIVIDAD DE SANTANDER.

La competitividad no es sólo la capacidad de una región para posicionarse en los mercados nacionales y mundiales, vía exportaciones y atracción de inversiones extranjeras directas, sino también la capacidad de desarrollar un mayor atractivo para empresas locales y extranjeras.

Ésta se refiere a la habilidad de una entidad de mantener una posición destacada en determinados mercados, que le permita un crecimiento y desarrollo económico

y social elevado y sostenido. En un sentido empresarial se refiere a cómo las naciones crean y mantienen un entorno que sostiene la competitividad de sus empresas.

Tabla 5. Aspectos Generales del departamento de Santander

| Variables | Santander | Colombia |
|----------------------|-------------|---------------|
| Extensión Territorio | 30. 537 Km2 | 1.141.748 Km2 |
| Municipios | 87 | 1.098 |
| Población Proyectada | 2.2020.604 | 46.044.601 |

Fuente: IGAC

Los índices de competitividad para Santander en el 2012 dejan ver que posee una economía de fortaleza medio alta, es líder en infraestructura y capital humano con un alto índice de desarrollo en finanzas y gestiones públicas, sin embargo es un departamento atrasado en términos de ciencia y tecnología e inversión en I+D

Tabla 6. Indicadores de Competitividad en Santander

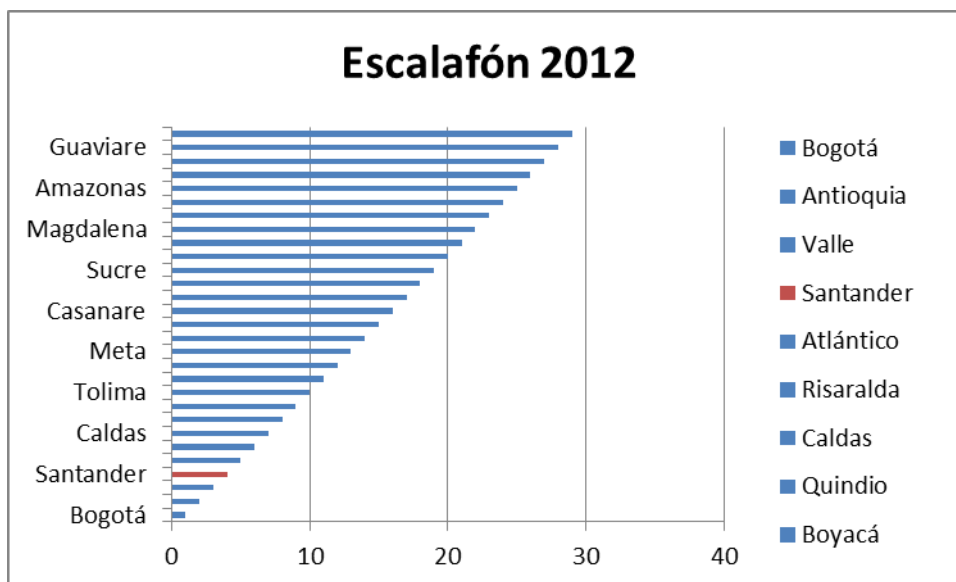
| Indicador | Posición / Factores |
|---|--|
| Escalafón de Competitividad. CEPAL (2009) | <p>Puesto 4/29</p> <ul style="list-style-type: none"> • Fortaleza de la Economía (2. Medio Alto) • Infraestructura (2. Líder) • Capital Humano (1. Líder) • Ciencia y Tecnología (4. Colero) • Finanzas y Gestión pública (1. Alto) |
| Doing Business Subnacional. BM (2010) | <p>Puesto 18/21</p> <ul style="list-style-type: none"> • Apertura de Empresas (15) • Obtención de permisos Construcción (19) • Registro de Propiedades (17) • Pago de Impuestos (8) • Cumplimiento de contratos (7) |

| Indicador | Posición / Factores |
|--|---|
| Indicador Global Competitividad Observatorio del Caribe Colombiano (2012) | Puesto 3/22 <ul style="list-style-type: none"> • Capital Humano (1) • Ciencia y tecnología (4) • Infraestructuras (7) • Finanzas (2) • Medio Ambiente (20) • Fortaleza económica (4) • Internacionalización económica (8) • Finanzas Públicas (3) |

Fuente: Ministerio de Comercio, Industria y Turismo

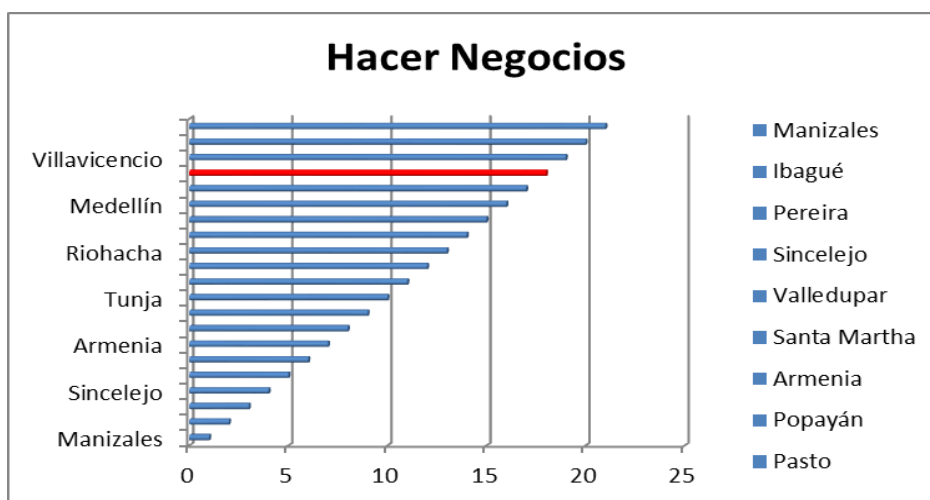
Si bien el departamento se posiciona como el cuarto mejor en la economía nacional la facilidad para hacer negocios en su capital Bucaramanga lo posicionan como el cuarto peor del país.

Gráfico 19. Escalafón general de competitividad por departamentos. 2010



Fuente: CEPAL, Escalafón de la competitividad de los departamentos en Colombia 2009, en "Serie Estudios y perspectivas No. 21, Bogotá, octubre de 2010"

Gráfico 20. Facilidad para hacer negocios en las ciudades de Colombia, 2010



Fuente: Fuente: Banco Mundial, Doing Business en Colombia, Bogotá 2010

2.5. AMBIENTE DE LOS NEGOCIOS Y ESTRATEGIA EMPRESARIAL EN EL DEPARTAMENTO HACIA EL DESARROLLO

Siendo la innovación eje conductor de la competitividad de un ente empresarial es importante destacar que Colombia no ha desarrollado su potencial innovador desde su referente empresarial. Así lo demuestran la encuesta de desarrollo e innovación tecnológica realizada para el 2008 - 2009 – 2010. (EDIT II y V).

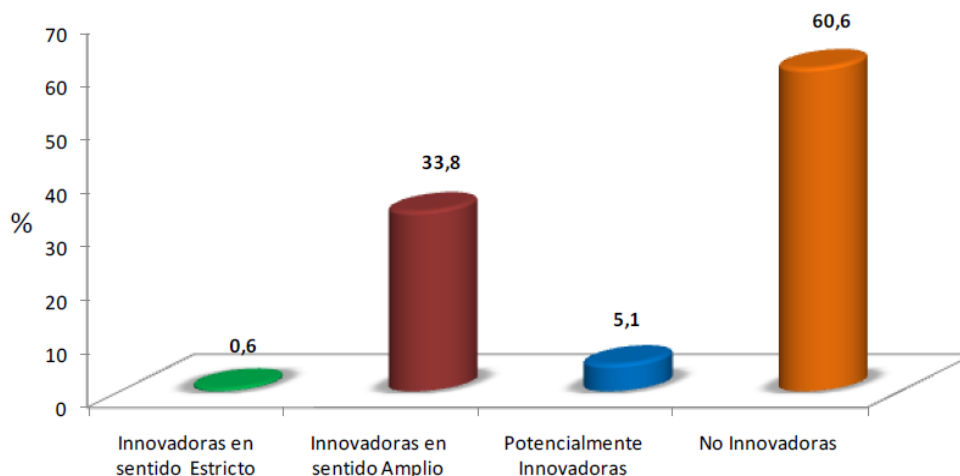
La EDIT V se aplicó a 9.396 empresas del directorio de la Encuesta Anual Manufacturera – EAM de 2010, de las cuales se obtuvo información de 8.643. De este total, 28,9% correspondieron a empresas dedicadas a fabricación de prendas de vestir, fabricación de productos de plástico, elaboración de productos de panadería y fabricación de muebles.

Para el periodo de referencia, según escala de personal ocupado, la encuesta obtuvo información de 6.113 empresas que ocuparon entre 10 y 50 personas (70,7% del total); 1.802 empresas con personal ocupado entre 51 y 200 personas

(20,9%) y 728 empresas con personal ocupado mayor a 200 personas (8,4%). Según la composición del capital, la encuesta estuvo constituida por 8.136 empresas nacionales (94,1%) y 507 empresas extranjeras (5,9% del total)⁶².

De acuerdo con la tipología de empresas, definidas en función de los resultados de innovación obtenidos durante el periodo de observación: i) innovadoras en sentido estricto, ii) innovadoras en sentido amplio, iii) potencialmente innovadoras, y iv) no-innovadoras. 51 empresas fueron innovadoras en sentido estricto, lo que equivale a 0,6% del total de empresas; 2.918 empresas fueron innovadoras en sentido amplio, es decir, 33,8%; 437 empresas fueron potencialmente innovadoras, lo que equivale a 5,1%; y las 5.237 empresas restantes fueron no innovadoras, es decir el 60,6% del total de empresas⁶³.

**Gráfico 21. Distribución de empresas industriales por tipología. Nacional.
2009 - 2010**



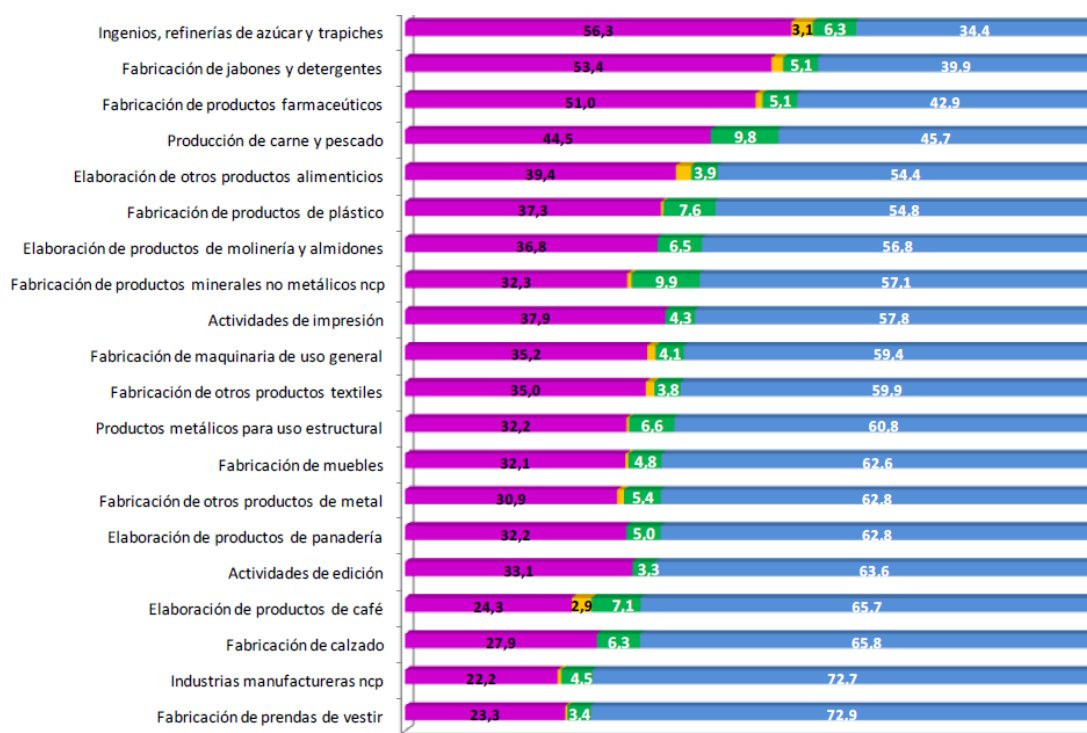
Fuente: DANE - Encuesta de Desarrollo e Innovación Tecnológica en la industria manufacturera – EDIT V

⁶² BOLETÍN DE PRENSA. Bogotá, D. C., 11 de septiembre de 2012. ENCUESTA DE DESARROLLO E INNOVACIÓN TECNOLÓGICA EN LA INDUSTRIA MANUFACTURERA - EDIT V 2009 - 2010

⁶³ Ibíd.

Por actividades industriales, los ingenios, refinерías de azúcar y trapiches presentaron la mayor proporción de empresas innovadoras dentro de su actividad industrial, tanto en sentido amplio como en sentido estricto, con 56,3% y 3,1%, respectivamente. Por otra parte, la actividad de fabricación de productos minerales no metálicos presentó la mayor proporción de empresas potencialmente innovadoras, con 9,9% dentro de su actividad industrial⁶⁴.

Gráfico 22. Distribución de empresas según actividades industriales por tipología. Nacional. 2009 - 2010



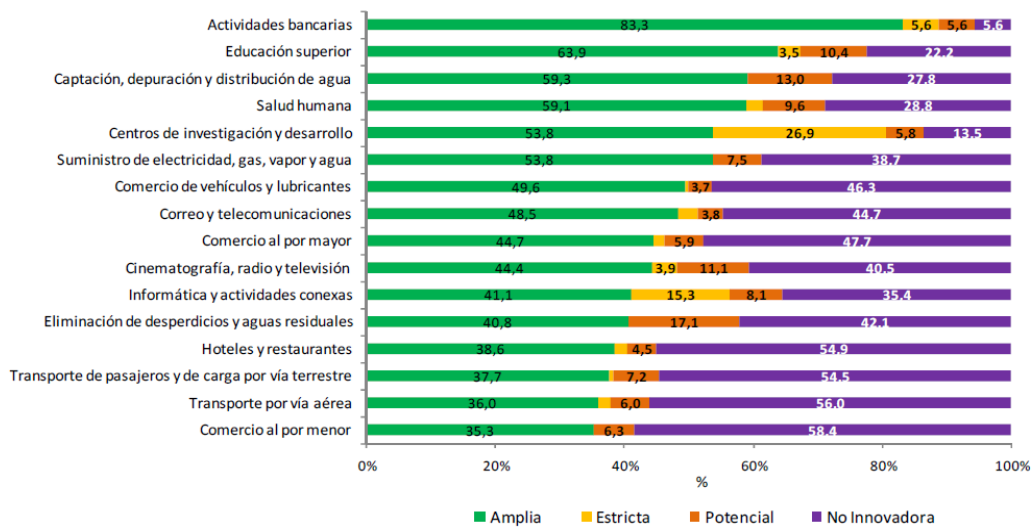
Fuente: DANE - Encuesta de Desarrollo e Innovación Tecnológica en la industria manufacturera – EDIT V

En el sector de servicios La EDITS II se aplicó a 4.136 empresas que realizaron actividades de servicios en el año 2009, de las cuales se obtuvo información de

⁶⁴ BOLETÍN DE PRENSA. Bogotá, D. C., 11 de septiembre de 2012. ENCUESTA DE DESARROLLO E INNOVACIÓN TECNOLÓGICA EN LA INDUSTRIA MANUFACTURERA - EDIT V 2009 - 2010

3.662. De este total, el 57,9% correspondieron a empresas dedicadas al comercio al por mayor, transporte de pasajeros y de carga por vía terrestre, hoteles y restaurantes, y comercio al por menor. En ella se percibe una dinámica tal que de acuerdo con la tipología de empresas, establecida ésta en función de los resultados de innovación obtenidos durante el período de referencia, los centros de investigación y desarrollo presentaron la mayor proporción de empresas innovadoras en sentido estricto dentro de su subsector (26,9%), mientras que las actividades bancarias presentaron la mayor proporción de empresas innovadoras en sentido amplio (83,3%). Por otra parte, el subsector de eliminación de desperdicios y aguas residuales presentó la mayor proporción de empresas potencialmente innovadoras (17,1%), y el subsector de comercio al por menor registró la mayor proporción de empresas no innovadoras (58,4%)⁶⁵.

Gráfico 23., Distribución de empresas según actividades industriales por tipología. Nacional. 2008 - 2009



Fuente: DANE - Encuesta de Desarrollo e Innovación Tecnológica en la industria manufacturera – EDIT II.

⁶⁵ Comunicado de prensa, Bogotá. Oficina de Prensa. DANE. Encuesta de Desarrollo e Innovación Tecnológica Sector Servicios 2008-2009

2.5.1 Estrategias de las empresas Santandereanas. El nivel de productividad, y por lo tanto el nivel de prosperidad que las compañías pueden alcanzar en un lugar dado está determinado por condiciones en el nivel macro y microeconómico. El contexto macroeconómico, político, legal y social crea el potencial para la competitividad, pero no es en sí mismo suficiente para generar prosperidad. La competitividad y la prosperidad dependen en última instancia de la sofisticación de las compañías y de la calidad del ambiente de negocios que éstas enfrentan.

En Santander las empresas por ser en su mayor cantidad empresas de tipo familiar se desarrollan las estrategias de competencia por factores de índole instrumental como lo son el precio del producto, mano de obra barata y no calificada y nulo nivel de delegación empresarial; sin embargo y es destacar que (el 77% de los empresarios) la gran mayoría las empresas realizan diferentes actividades en la cadena de valor, como diseño, producción, mercadeo, distribución, servicio post-venta, etc.⁶⁶.

En cuanto a la internacionalización de las empresas del departamento es desalentador conocer que en Santander para la mayoría de las empresas (50%), más del 80% de sus ventas se realizan dentro de la región, solo un poco más del 10% se realizan con destinos internacionales⁶⁷. Fenómeno que se podría explicar por la no presencia de una estrategia internacional dentro de las empresas por parte de sus gestores, representantes o directivas.

Es importante destacar que por ser Santander la cuarta economía nacional más dinámica del país la presencia de posible inversión extranjera está altamente

⁶⁶ UNIVERSIDAD DE LOS ANDES. FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN - CENTRO DE ESTRATEGIA Y COMPETITIVIDAD – CEC. Santander: Frente al Mundo Entorno de Negocios Competitivo. Estudio elaborado para la Cámara de Comercio de Bucaramanga. Bogotá D.C., Noviembre de 2006

⁶⁷ *Ibíd.*

presente, sin embargo la aversión al riesgo característico de la región no ha permitido la mejor inserción de este capital a la economía territorial.

2.5.2 Ambiente de Negocios del Departamento. El departamento de Santander está situado en el noreste del país formando parte de la región Andina, su territorio está en la vertiente occidental de la cordillera oriental, desde su cima hasta el río Magdalena en su parte media. Limita al Norte con Cesar y Norte de Santander, al Sur con Boyacá y al Occidente con Antioquia y Bolívar. Es un departamento variado en atributos geográficos que le permite ofrecer alternativas importantes para diversos sectores económicos, como el turismo, y la logística.

La red de carreteras de Santander está conformada por 1.200 kilómetros de Red Primaria, a cargo de la Nación y de los que 800 están pavimentadas. 3.469 kilómetros de Carreteras Secundarias, a cargo del departamento, de las cuales 436 pavimentadas. 6.181 kilómetros de Red Terciaria, a cargo de los municipios, atienden las necesidades de la región. En total hay disponibilidad de 10.850 kilómetros, y una diversidad de planes para continuar con la mejora de la infraestructura terrestre que es importante en la medida en que la mayoría de los bienes que se compran de otras regiones o del exterior llegan por este medio. Los empresarios de manera muy general afirman que tanto la red vial como aérea del Departamento les permite desarrollar los potenciales de los negocios, pues por su parte, la red vial comunica con las principales ciudades del Departamento, y desde la parte aérea, el aeropuerto de Bucaramanga uno de los más importantes del País acondiciono sus conexiones viajeras para insertarle a la oferta de viajes antes solo nacionales ahora rutas internacionales que facilitan el transporte en la región, de pasajeros (30.000 – 50.000) y de carga (1640 toneladas de entrada y 1700 tonelada de salidas).⁶⁸

⁶⁸ Gobernación de Santander; Anuario Estadístico 2010 – Ministerio de Transporte. Informes de Coyuntura Económica 2005 - DANE

En términos de alianzas estratégicas en torno a la tecnología y la innovación es importante rescatar que Bucaramanga cuenta con una amplia plataforma de servicios tecnológicos y de investigación, que incluye más 74 grupos de investigación reconocidos por Colciencias, además de la presencia de centros especializados como el Instituto Colombiano del Petróleo –ICP-, Corasfaltos y la Corporación de Investigaciones para la Corrosión.

La mayoría de estas entidades no solo prestan servicios a nivel regional sino nacional y en diversos sectores de la economía, incluyendo el agrícola, industrial y servicios.

En la actualidad en Bucaramanga se instauró uno de los centros tecnológicos más importantes del país. El parque Tecnológico de Guatiguará que es resultado del esfuerzo de la política gubernamental para mejorar las relaciones CUEES⁶⁹ del departamento y potenciar el desarrollo de la Nación. El parque promete ser el eje conductor entre las necesidades de la empresa y las investigaciones que puedan solucionar estas, desde los centros de información por excelencia (las Universidades) contando claramente con el apoyo del gobierno.

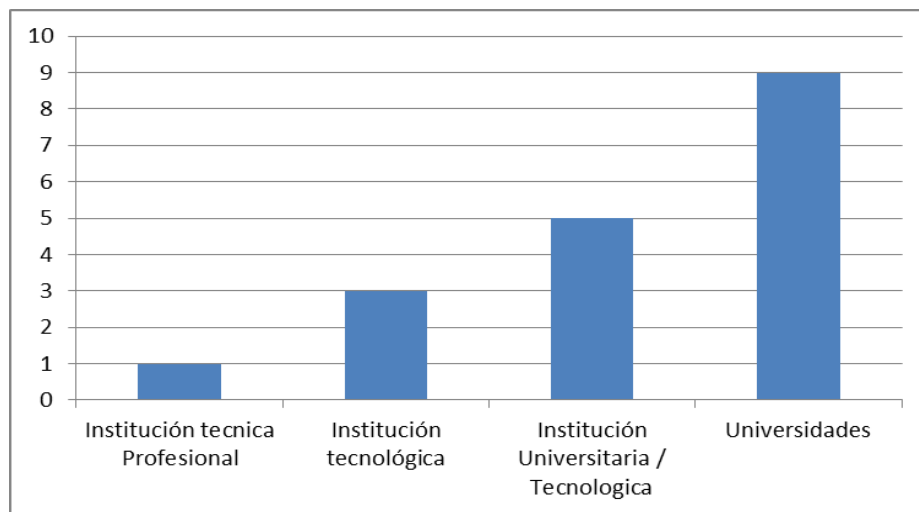
Las expectativas del parque tecnológico de Guatiguará reposan sobre la convicción de ser éste una estrategia clave en términos de innovación y de teoría de las tres hélices⁷⁰ para enfrentar el reto competitivo mundial que exige conexión continua entre los principales motores del desarrollo de una Nación: La universidad a través de la investigación, El estado aportando políticas de apoyo y por su puesto la empresa, generando los bienes y servicios de la economía nacional.

⁶⁹ Comités Universidad – Empresa y Estado.

⁷⁰ El estudio entre Estado, Universidad y Empresa es analizado como un modelo propuesto por Etzkowitz y Leydesdorff (1997). Este modelo pretende que el accionar de la Universidad sea un creador de conocimiento, que juega un papel primordial entre la relación empresa y gobierno; y como éstos se desarrollan para crear innovación en las organizaciones como fuente de creación del conocimiento.

Por otra parte, cuando se condiciona un ambiente apropiado para negociar ya sea de manera internacional o nacional toma un papel representativo el recurso humano que posea la nación. Este necesariamente debe ser explicado en aras a la educación, porque debe estar claro para cualquier economía que el desarrollo de una nación dependerá en gran medida del nivel educativo que ella exista y en otra proporción de igual importancia, de la capacidad de este grupo de insertarse en un sector productivo dentro de la nación. En Santander, existen 18 centros de formación superior entre técnicos, tecnológicos y Universitarios, y la percepción de los empresarios con respecto a la calidad de la educación de la región es muy positiva, el 70% coincide en que esta educación favorece en altos grados al sector empresarial del departamento⁷¹.

Gráfico 24. Composición del sector educativo superior para Santander 2012



Fuente: Sistema Nacional de Información de la Educación Superior (SNIES)

En el informe, Santander: Frente al Mundo Entorno de Negocios Competitivo, se evidencia como a pesar de existir una buena percepción sobre la calidad de las

⁷¹UNIVERSIDAD DE LOS ANDES. FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN - CENTRO DE ESTRATEGIA Y COMPETITIVIDAD – CEC. Santander: Frente al Mundo Entorno de Negocios Competitivo. Estudio elaborado para la Cámara de Comercio de Bucaramanga. Bogotá D.C., Noviembre de 2006

universidades del departamento, los empresarios no identifican como algo muy valioso para sus negocios, la interacción que estos pueden tener con las universidades y los beneficios que este tipo de relaciones pueden generar a nivel competitivo, lo que de acuerdo a la teoría es un grave error que retrasa el desarrollo no solo de la actividad empresarial sino además del territorio en general. El gobierno como articulador de las fuerzas que promueven el desarrollo de la nación ha implementado programas que le permitan a los jóvenes universitarios vincularse de manera productiva al mercado nacional. Una de las formas en que se genera la relación Universidad – Empresa es a través de la oferta de programas de pasantías donde estudiantes realizan prácticas dentro de las empresas, y aunque la inserción de los jóvenes al sector productivo no es tan dinámica por la misma coyuntura regional (bajos pagos para mantener liderazgo empresarial, contratación de mano de obra no calificada y específica) estos programas han logrado modular las relaciones Universidad empresa de manera positiva para la región.

Con respecto al acceso al financiamiento para las empresas establecidas en la región varía de acuerdo con la tradición y el tamaño de la empresa. En general, se puede afirmar que las empresas grandes y con una tradición de más de 5 años pueden suplir sus necesidades de financiamiento en las instituciones financieras de la región. Las pequeñas empresas tienen un poco más de dificultades particularmente por los montos disponibles. En el caso de las microempresas la situación puede llegar a ser crítica: frecuentemente se ven obligadas a obtener recursos financieros por fuera del sistema formal, acudiendo a prestamistas independientes con tasas de interés de usura. Esto genera un grave problema regional considerando que Santander es una economía basada principalmente en Micro y Fami – empresa.

Si se habla de industrias relacionadas y de soporte para el desarrollo de la región es importante mencionar que Los clúster existentes en Santander son poco

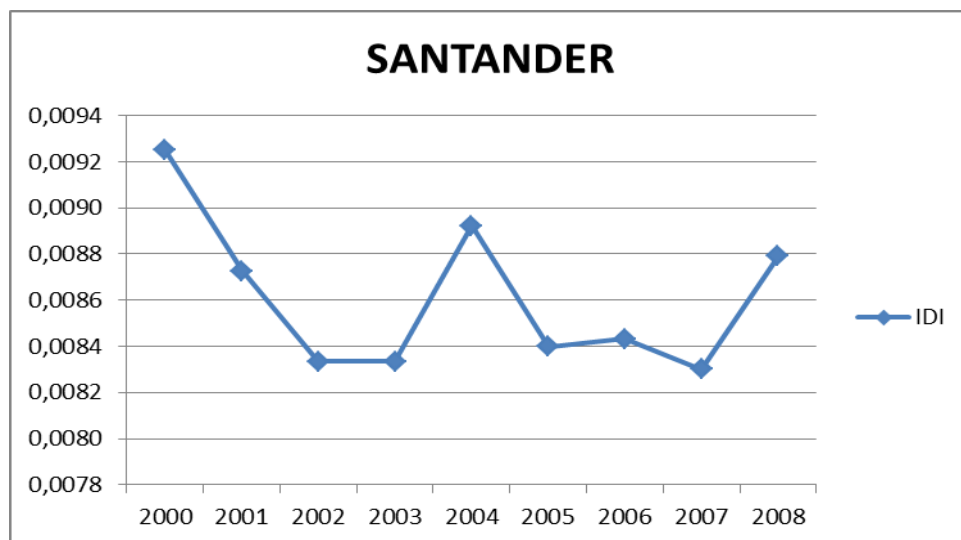
profundos y con bajo desarrollo. Aunque sí hay una aglomeración empresarial incipiente en algunos sectores, los proveedores más importantes de estas actividades no están localizados en la zona, previniendo la generación de mayores economías de aglomeración. La región cuenta con una base amplia de empresas de comercialización de materias primas pero no cuenta con productores establecidos en la región. Por ejemplo, las materias primas para el sector de las confecciones se obtienen de Bogotá y Medellín y toda la maquinaria es importada, aunque se cuenta con servicio de soporte especializado de parte de los comercializadores. Las compañías de mayor tamaño requieren un mayor contacto con los fabricantes, pero todavía son muy pequeñas para ser atendidas directamente, limitando en ocasiones sus procesos de innovación o la posibilidad de ofrecer determinado tipo de productos por falta de proveedores especializados. Esta situación no facilita las dinámicas empresariales en el territorio, donde solo se han logrado consolidar por las características del departamento destacables aglomeraciones de cooperación empresarial: el clúster de confecciones, el clúster del calzado, y el clúster avicultor, en cuanto a nivel de exportaciones, los clúster que participan más activamente en las exportaciones del departamento son el de industrias metálicas básicas de metales no ferrosos y el de productos alimenticios. Los clúster de productos agropecuarios, aunque son importantes para el departamento han venido perdiendo participación en las exportaciones de Santander.⁷²

2.5.3 Rivalidad de las Firmas. El índice de densidad industrial muestra la cantidad de establecimientos industriales por Km² en cada uno de los departamentos de Colombia. En Santander la variabilidad de este índice refleja la movilidad entre creación y disolución de empresas dentro del departamento. En la encuesta que realizó la Universidad de los Andes para establecer la situación

⁷² UNIVERSIDAD DE LOS ANDES. FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN - CENTRO DE ESTRATEGIA Y COMPETITIVIDAD – CEC. Santander: Frente al Mundo Entorno de Negocios Competitivo. Estudio elaborado para la Cámara de Comercio de Bucaramanga. Bogotá D.C., Noviembre de 2006

empresarial de Santander, los empresarios afirman que existe fuerte rivalidad por estar conformado su tejido industrial mayoritariamente por micros, pequeñas y medianas empresas, pues en el territorio es muy baja la presencia de grandes empresas. Dentro del listado de las empresas más grandes de Santander se encuentran: 1. ESSA Electrificadora De Santander E.S.P. 2. TGI Transportadora De Gas Internacional E.S.P. 3. Solsalud Solidaria De Salud E.P.S. 4. Gaseosas Hipinto 5. Ecodiesel Colombia 6. Avícola El Madroño 7. Marval S.A. 8. Banco Pichincha 9. Campollo S.A. 10. FOSCAL Fundación Oftalmológica⁷³

Gráfico 25. Índice de Densidad Industrial. Santander. 2000 - 2008



Fuente: Datos, DANE

Por su parte la continuidad de las empresas (duración en el tiempo) No es una características del departamento de Santander posiblemente explicada por la juventud de su territorio, pero se puede afirmar que el alto nivel de emprendimiento que ha tenido su población desde el siglo XX, no ha estado acompañado de una gran proporción de negocios que estén vigentes en la actualidad.

⁷³ 500 Empresas generadoras de desarrollo en Santander. Disponible en internet: <http://www.vanguardia.com/empresasgeneradoras/con-el-coraje-por-estandarte/252-un-sector-con-los-zapatos-bien-puestos>

El proceso de inscripción de negocios en la década del 30, muestran que de las 48.621 empresas que estaban vigentes al finalizar el año 2010, el 94,6% fueron creadas en los últimos veinte años, lo cual señala una participación muy alta de empresas jóvenes en Santander⁷⁴.

También queda claro que en este gran grupo predominan las microempresas, las personas naturales y la actividad de los servicios.

Entre 1971 y 1990 el nivel de supervivencia es apenas de 8,1%; entre 1951 y 1970, en donde la supervivencia es de 10,2%, con características donde las sociedades superan en número a las personas naturales, y las pymes y grandes empresas tienen una alta participación en los negocios vigentes. Se reconoce que las sociedades han mostrado un mayor nivel de supervivencia, y que esta clase de compañías que aglutinan grandes volúmenes de capital se ubican en el reglón de la pyme y gran empresa, negocios que además muestran un muy bajo nivel de exportaciones, corroborando que las compañías más antiguas de la región no están vinculadas del todo con el comercio internacional.

Cuadro 1. Características y Composición de las empresas activas de Santander. 2010

| |
|--|
| De las 48.621 empresas activas a Diciembre de 2010 el 0,002% fueron creadas entre 1911 y 1930 (Nuevas = 5. Sobrevivientes a 2010 = 1 Sociedad Grande del sector secundario), el 0,03% fueron creadas entre 1931 y 1950 (Nuevas = 80. Sobrevivientes a 2010 = 17 Sociedades Grandes 47,1%, Pymes 41,2%, Micro 11,8% Pertenecientes al sector terciario 64,7%, secundario 29,4% y Primario 5,9%), el 0,4% fueron creadas entre 1951 y 1970 (Nuevas = 1838. Sobrevivientes a 2010 = 188. Sociedades 59% y Personas Naturales 41%. Grandes 7,4%, Pymes 33,5%, Micro 59% Pertenecientes al sector terciario 69%, secundario |
|--|

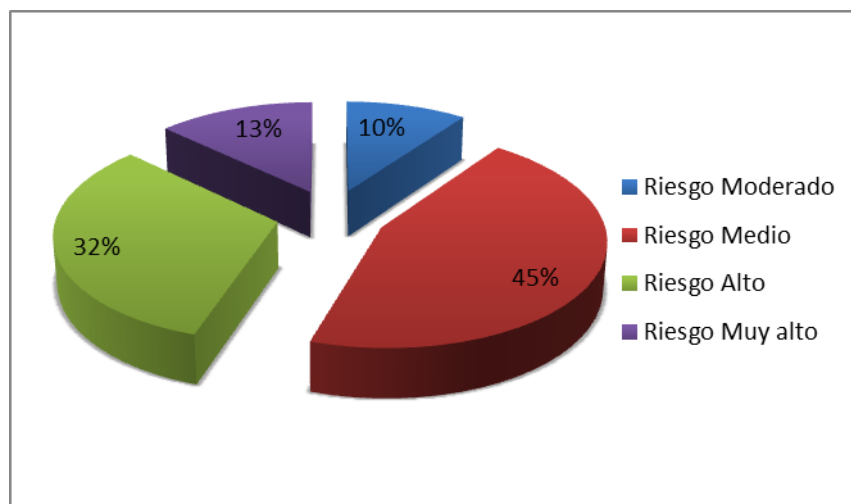
⁷⁴ Registro Mercantil de la Cámara de Comercio de Bucaramanga.

24,1% y Primario 7%), el 5% fueron creadas entre 1971 y 1990 (Nuevas = 30.165 Sobrevivientes a 2010 = 2.434 Personas Naturales 60,1%, Sociedades 39,7%, EU 0,2%. Grandes 2,3%, Pymes 22,8%, Micro 74,9% Pertencientes al sector terciario 69,3%, secundario 26,7% y Primario 4%), el 94,6% fueron creadas entre 1991 y 2010 (Nuevas = 138.402 Sobrevivientes a 2010 = 45.982 Personas Naturales 85,6%, Sociedades 12,9%, EU 1,5%. Grandes 0,3%, Pymes 4,4%, Micro 95,3% Pertencientes al sector terciario 81%, secundario 17,3% y Primario 1,7%)

Fuente: Datos Cámara de Comercio

2.5.4 Corrupción. El departamento de Santander cuenta con un bajo nivel de riesgo de corrupción en sus instituciones de acuerdo con las mediciones realizadas por la Corporación Transparencia por Colombia. En el país se han identificado 14 entidades con un nivel de corrupción administrativa de Riesgo moderado, 67 con riesgo medio, 48 con riesgo alto, y 19 con riesgo muy alto.

Grafico 26, Porcentaje de Municipios por Niveles de Riesgo de Corrupción administrativa. 2008 – 2009



Fuente: Índice de Transparencia Departamental - Resultados 2008-2009.
Corporación Transparencia por Colombia

En el ranking de Índice De Transparencia Municipal 2008-2009 Santander ocupa el primer puesto con calificación de riesgo moderado, y su capital Bucaramanga, ocupa el 4 puesto pero su nivel de riesgo es igualmente moderado.

Tabla 7. Ranking de Índice De Transparencia Departamental y Municipal 2008-2009

| Ranking | Departamento | Visibilidad | Institucionalidad | Control y Sanción | ITD | Nivel de Riesgo |
|---------|--------------|-------------|-------------------|-------------------|------|-----------------|
| 1 | Santander | 73,5 | 78,4 | 100,0 | 84,0 | Moderado |

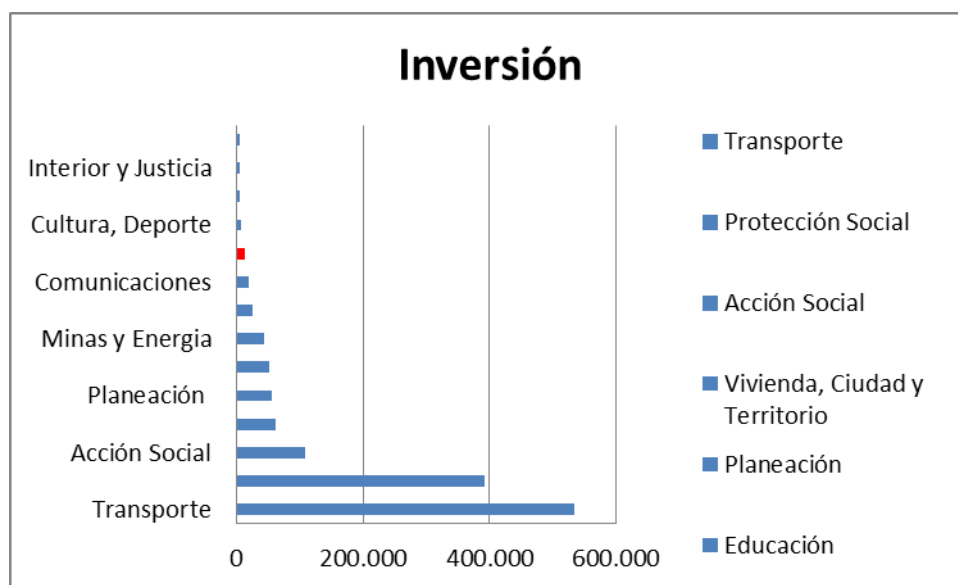
| PARTAMENTO | CIUDAD CAPITAL | REGIONES | CALIFICACIÓN | NIVEL DE RIESGO |
|------------|-------------------|-----------|--------------|-----------------|
| Risaralda | Pereira | Occidente | 77,9 | Riesgo Moderado |
| Nariño | San Juan De Pasto | Pacifico | 77,8 | Riesgo Moderado |
| Casanare | Yopal | Orinoquia | 75,3 | Riesgo Moderado |
| Santander | Bucaramanga | Occidente | 75,2 | Riesgo Moderado |

Fuente: Índice de Transparencia Departamental - Resultados 2008-2009.

Corporación Transparencia por Colombia

2.5.5 Inversión en Innovación. Uno de los principales indicadores de innovación es el monto de inversiones destinadas a Investigación y Desarrollo. Para el caso de las empresas de Santander, las inversiones promedio netas en I&D se encuentran muy por debajo de las necesarias para promover ciencia y tecnología en la región. Los reducidos recursos invertidos en este sector apenas alcanzaron \$12.108 Millones de Pesos se dirigen particularmente a innovaciones radicales en las empresas, es decir desarrollo de nuevos procesos o productos, seguido de inversiones en adecuaciones tecnológicas de las empresas.

Gráfico 27. Distribución de recursos de Santander por sector. 2012. Millones de Pesos



Fuente: Autora del Proyecto. Datos: DNP - DIFP

Entre 2000-2008⁷⁵, la Inversión de Colombia en ACTI como porcentaje del PIB pasó del 0,31% al 0,37%, Y como evidencia de que la actividad científica colombiana se concentra en las grandes capitales, donde están las universidades con mayor capacidad, basta mostrar la participación (%) de la inversión en ACTI e I+D por entidad territorial entre 2008-2010, en ese orden y por su mayor nivel de participación: para Bogotá , 42,227% y 53,107%; para Antioquia, 23,435% y 17,825%; para Valle, 8,192% y 7,890%; para el Eje Cafetero, 4,816 y 3,967; para Cundinamarca 3,758% y 3,153%; para Santander 2,995% y 2,454%; para Bolívar, 2,242% y 1,536%; y para Atlántico, 1,938% y 2,934%.⁷⁶

2.5.6 Diamante de los Negocios en Santander. La presencia de clientes exigentes en una región es un incentivo interesante para potencializar procesos de innovación, introducir mejores prácticas en los procesos productivos, mejorar la

⁷⁵ Datos más recientes del observatorio son para el 2008

⁷⁶ Universia Colombia: Disponible en Internet: <http://noticias.universia.net.co/en-portada/noticia/2011/04/14/811484/indicadores-ciencia-tecnologia.html>

calidad de los servicios y productos, y el cumplimiento de normas y estándares. Las bajas calidades de los productos que produce Santander son respuesta a la falta de clientes individuales exigentes, quienes solo contienden los precios de los productos.

Figura 3. Diamante de Competitividad.



Fuente: Michael Porter, Las Fuerzas de la competitividad

Al determinar las fuerzas y falencias de un territorio es necesario tener en cuenta variables que contemplen todo lo relacionado a su sector social, productivo y político, de tal forma que sea solido el pronóstico del escenario de acción; por ello para diagnosticar al departamento de Santander se tomó el referente de Michael Porter y su diamante de competitividad.

Tabla 8. Diamante de Negocios en Santander.

| | |
|--|--|
| <p>CONTEXTO PARA LA ESTRATEGIA Y LA RIVALIDAD</p> | <ul style="list-style-type: none"> + Costo de vida. + Calidad de vida. + Bajos niveles relativos de criminalidad, violencia y terrorismo. + Intensidad de la competencia local. + Bajos niveles de trámites para la creación de empresas - Estrategia basada en bajos precios - Regulaciones y procedimientos del gobierno local. - Incentivos gubernamentales para crecimiento de las empresas. - Campañas promocionales y de mercadeo. - Baja orientación exportadora de las empresas. - Tamaño de las empresas. - Baja concentración industriales (por Km2). - Interacción entre sector público y privado para desarrollo de nuevos negocios. - Informalidad – Contrabando - Poca innovación |
| <p>CONDICIONES DE LA DEMANDA</p> | <ul style="list-style-type: none"> + Ingreso per cápita + Cercanía a zonas estratégicas. - Estrategia basada en bajos precios - Disponibilidad de Clientes / consumidores exigentes. |
| <p>INDUSTRIAS RELACIONADAS Y DE SOPORTE</p> | <ul style="list-style-type: none"> + Presencia Institucional + Variedad de clúster en la región - Vínculo sector productivo-Universidad - Calidad de proveedores especializados. - Interacción entre proveedores y empresas. - Actividad empresarial dominada por pocos grupos. - Rivalidad Institucional |
| <p>CONDICIONES DE LOS FACTORES</p> | <ul style="list-style-type: none"> + Ubicación geográfica. + Infraestructura de comunicaciones. + Calidad de centros de educación técnica y vocacional. + Calidad de las universidades. + Profesionales especializados e ingenieros. + Cobertura en educación superior. - Calidad de transporte terrestre y aéreo. |

| | |
|--|--|
| | <ul style="list-style-type: none"> - Disponibilidad de mano de obra especializada. - Disponibilidad de gerentes de alto nivel. - Inversión privada en I+D. - Cobertura en educación básica y media. - Colocaciones de recursos por parte del sistema financiero. - Calidad de la colaboración en I+D entre empresas y universidades. - Disponibilidad de capital de riesgo. |
|--|--|

Fuente: Autora del Proyecto. (Puntos fuertes: + Puntos débiles: -)

Fortalezas de Santander como región para hacer negocios.

Santander cuenta con una ubicación geográfica que favorece su integración comercial con importantes regiones del país ya que se encuentra próximo a grandes centros de producción y consumo como Bogotá, Antioquia y la Costa Atlántica; adicionalmente, su cercanía a Venezuela potencializa el desarrollo económico regional. El departamento se destaca por su nivel de desarrollo en materia de infraestructura de telecomunicaciones, aspecto que lo ha colocado a la vanguardia en el país en este tema.

Otra gran ventaja para la región es la formación del talento humano como consecuencia del buen nivel de cobertura de la educación superior y la calidad de las universidades y centros de educación que se ubican en la región. El departamento cuenta con importantes centros de investigación.

Gracias al bajo costo de vida y la sensación de seguridad que sobresale en el departamento se le suma una nueva ventaja a Santander en su ambiente de negocios, lo que sin duda es muy importante a la hora de atraer inversión extranjera a la región.

Existe un nivel de competencia en el departamento dentro de sus Pymes que potencializa la eficiencia comercial, pero Bucaramanga no es una ciudad muy ben

posicionada en el ranking de facilidades para hacer negocios; sin embargo, la facilidad en los trámites para la creación de nuevas empresas, y los niveles relativos de rentabilidad de estas le proporcionan una ventaja indiscutible.

En los ambientes para hacer negocios Santander tiene otra primacía y esta responde a la presencia de un buen número de instituciones para la colaboración que soportan el desarrollo del sector empresarial, además la presencia de diversos clúster en la región.

Debilidades de Santander como región para hacer negocios

Santander cuenta con una red vial primaria en buen estado, pero las redes secundarias y terciarias no corresponden a las necesidades de transporte de carga que requiere el departamento. Mientras que el transporte aéreo de carga cuenta con una baja capacidad lo que obstaculiza la dinámica de desarrollo del sector exportador.

En cuanto a nivel de preparación educativa en Santander el desarrollo de las instituciones de educación superior y el alto nivel de formación del talento humano difiere con la carencia de mano de obra especializada que requiere el sector productivo de la región, lo que prueba la desarticulación entre el sector académico y las realidades del sector industrial, la baja oferta de educación técnica y la fuga de profesionales ante los bajos salarios y oportunidades que ofrece la región.

Otro elemento que no propicia un ambiente de negocios competitivo en Santander corresponde a la dinámica del sector financiero que en general se queda corto en responder a las necesidades de desarrollo empresarial del departamento.

Por su parte, el sector productivo de la región se caracteriza por un bajo nivel de desarrollo tecnológico e innovación reflejado en la escasa inversión en CyT e I+D

además del comportamiento cultural de los Santandereanos y su aversión al riesgo y las inversiones extranjeras.

El Desarrollo de las Ventajas Competitivas de la región está limitado por las decisiones de los empresarios de mantener la competencia según los precios del producto.

El trabajo lineal organizaciones de apoyo con el sector empresarial bloquean la efectividad de las políticas de gestión que buscan desarrollar capacidades de innovación, crecimiento y desarrollo, explicada también por la falta de articulación de la academia con el sector productivo y la baja interacción entre el sector empresarial y firmas locales y nacionales que prestan servicios de consultoría.

3. OPORTUNIDADES DEL DEPARTAMENTO DENTRO DE LA PARTICIPACIÓN EN EXPORTACIÓN

3.1 LAS EMPRESAS EN EL DEPARTAMENTO

3.1.1 Sociedades constituidas. La fundación de sociedades reportó crecimiento tanto en número (19,5%) como en capital (126,1%), de las sociedades constituidas durante el 2010 este último resultó de gran magnitud si se tiene en cuenta la gran caída reportada en 2009 respecto a 2008 (Icer 2009). Solo el sector de agricultura, ganadería, caza y silvicultura reportó una disminución de 17,5% en la constitución de nuevas sociedades; por su parte, llaman la atención los significativos incrementos en los sectores de suministro de electricidad gas y agua; administración pública y defensa; y seguridad social y servicios sociales y de salud, todos superiores a 1000%.

Tabla 9. Sociedades constituidas por actividad económica 2010 - 2011

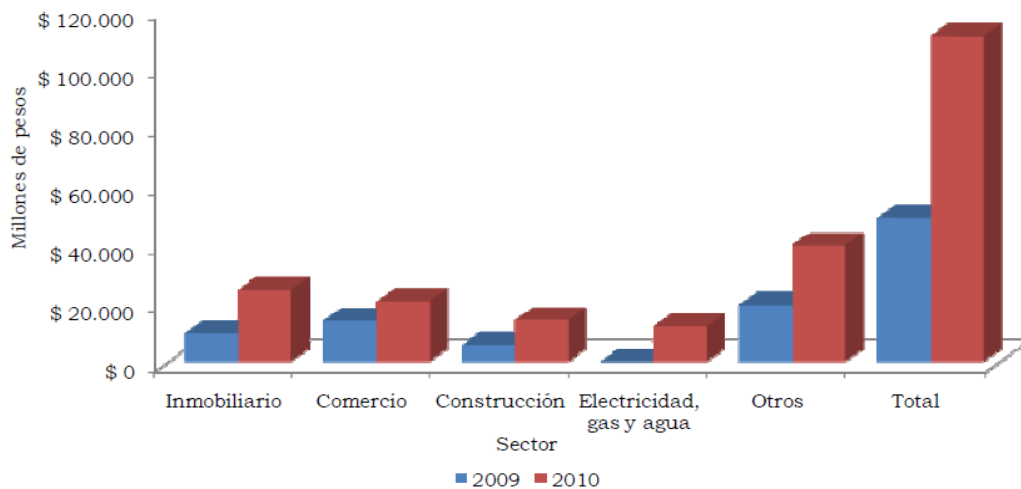
| Actividad Económica CIIU | 2009 | | 2010 | | Variación |
|---|--------|---------|--------|---------|------------|
| | Número | Capital | Número | Capital | Porcentual |
| Total | 1.189 | 49.173 | 1.421 | 111.204 | 126 |
| Agricultura, ganadería, caza y avicultura | 47 | 5.902 | 47 | 4.867 | -17,5 |
| pesca | 0 | 0 | 3 | 8 | 0 |
| Explotación de Minas y canteras | 14 | 559 | 12 | 565 | 1,1 |
| Industria Manufacturera | 107 | 4.936 | 123 | 6.959 | 41 |
| Suministro de Electricidad, gas y agua | 1 | 10 | 10 | 12.106 | * |
| Construcción | 149 | 5.862 | 181 | 14.271 | 143,5 |
| Comercio | 335 | 13.975 | 371 | 20.674 | 48 |
| Hoteles y Restaurantes | 25 | 763 | 30 | 2.204 | 189 |
| Transporte, almacenamiento y comunicaciones | 64 | 3.966 | 79 | 7.596 | 91,6 |
| Intermediación financiera | 24 | 939 | 34 | 2.259 | 140,7 |

| Actividad Económica CIIU | 2009 | | 2010 | | Variación Porcentual |
|--|--------|---------|--------|---------|----------------------|
| | Número | Capital | Número | Capital | |
| Act. Inmobiliarias, empresariales y alquiler | 330 | 9.739 | 383 | 24.479 | 151,4 |
| Administración Pública y seguridad social | 5 | 18 | 10 | 1.121 | * |
| Educación | 9 | 81 | 17 | 310 | 280,2 |
| Servicios sociales y de Salud | 56 | 786 | 88 | 10.368 | * |
| Otros Servicios | 23 | 1.640 | 33 | 3.418 | 108,4 |

Fuente: Cámara de Comercio de Bucaramanga. Cifras en Millones de Pesos

Los sectores con mayor inversión en constitución de sociedades fueron las actividades inmobiliarias, empresariales y de alquiler con \$24.478 millones y el comercio con \$20.674 millones, correspondientes a 22% y 18,6%, respectivamente. Le siguen en orden de importancia la construcción (12,8%) y el suministro de electricidad, gas y agua (10,9%). Entre estos cuatro sectores se concentró 64,3% de las sociedades constituidas, y los demás sectores obtuvieron el 35,7% restante⁷⁷.

Gráfico 28. Sociedades constituidas por actividad económica. 2010 - 2011



Fuente: Cámara de Comercio de Bucaramanga y Barrancabermeja

⁷⁷ ICER. Informe de Coyuntura Económica Regional. 2010

3.1.2 Sociedades reformadas. Por su parte, se realizaron reformas de capital por \$146.146 millones, cifra inferior en 13,8% a lo que se presentó en 2009, a pesar de que el número de empresas reformadas se incrementó en 17,9%. Las mayores disminuciones presentadas corresponden a los sectores de servicios sociales y de salud (193,6%) e industria manufacturera (106,7%). Por otra parte, los sectores que crecieron con mayor ritmo fueron los de suministro de electricidad gas y agua (superior a tres dígitos) y educación (809,4%). Los sectores con mayor volumen de capital reformado fueron: transporte, almacenamiento y comunicaciones, con \$37.873, millones y comercio, con \$35.153 millones, que sumados corresponden al 50% de las reformas de capital. Otros sectores de participación significativa fueron la intermediación financiera (16,6%) y las actividades inmobiliarias, empresariales y de alquiler (11,8%)⁷⁸.

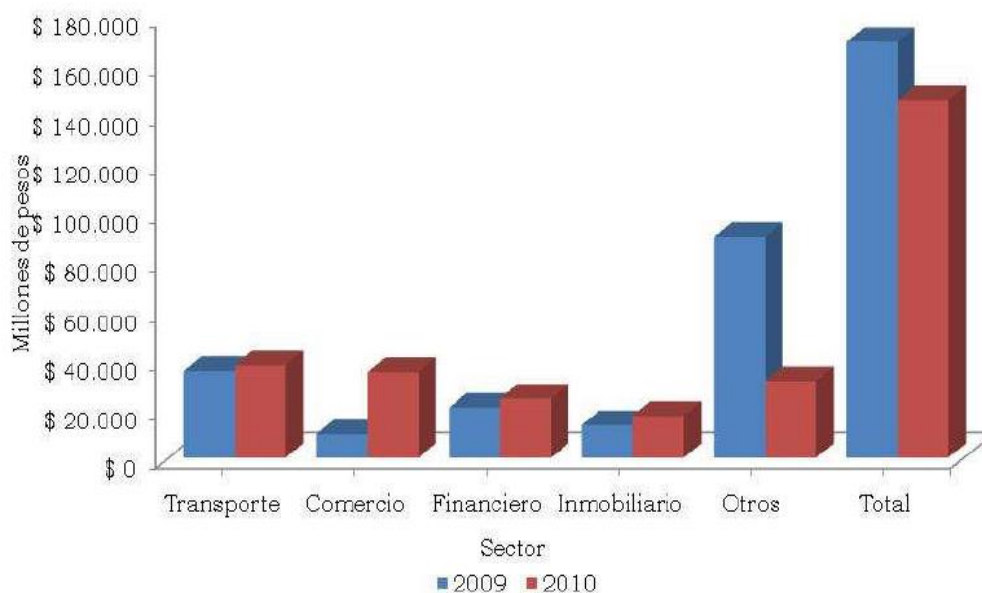
Tabla 10. Sociedades Reformadas por actividad económica 2010 - 2011

| Actividad Económica CIIU | 2009 | | 2010 | | Variación |
|--|--------|---------|--------|---------|------------|
| | Número | Capital | Número | Capital | Porcentual |
| Total | 396 | 169.445 | 467 | 146.146 | -13,8 |
| Agricultura, ganadería, caza y avicultura | 29 | 10.693 | 30 | 9.291 | -13,1 |
| pesca | 0 | 0 | 0 | 0 | 0,0 |
| Explotación de Minas y canteras | 7 | 52.919 | 6 | 1.955 | -96,3 |
| Industria Manufacturera | 32 | 5.080 | 66 | -342 | -106,7 |
| Suministro de Electricidad, gas y agua | 3 | 143 | 4 | 10.057 | * |
| Construcción | 53 | 12.407 | 54 | 7.592 | -38,8 |
| Comercio | 78 | 9.717 | 95 | 35.153 | 261,7 |
| Hoteles y Restaurantes | 2 | 400 | 5 | 1.360 | 240,0 |
| Transporte, almacenamiento y comunicaciones | 34 | 35.614 | 35 | 37.873 | 6,3 |
| Intermediación financiera | 20 | 20.610 | 23 | 24.327 | 18,0 |
| Act. Inmobiliarias, empresariales y alquiler | 101 | 13.425 | 103 | 17.225 | 28,3 |
| Administración Pública y seguridad social | 0 | 0 | 2 | 802 | * |
| Educación | 3 | 85 | 3 | 772 | 809,4 |
| Servicios sociales y de Salud | 22 | 1.602 | 28 | -1.498 | -193,6 |
| Otros Servicios | 12 | 6.750 | 13 | 1.579 | -76,6 |

Fuente: Cámara de Comercio de Bucaramanga y Barrancabermeja

⁷⁸ Ibíd.

Gráfico 29. Sociedades Reformadas por actividad económica. 2010 – 2011



Fuente: Cámara de Comercio de Bucaramanga y Barrancabermeja

3.1.3 Sociedades disueltas. Se obtuvo un desfavorable incremento en la liquidación de sociedades, de 445,7%, correspondiente a 238 sociedades en 2010, 11% más que en 2009. Los mayores incrementos se presentaron en agricultura, ganadería, caza y silvicultura; suministro de electricidad, gas y agua, e intermediación financiera, todos superiores a 1000%. Las mayores disminuciones se presentaron en servicios sociales y de salud (67,7%) y en industria manufacturera (66,1%)⁷⁹.

⁷⁹ ICER. Informe de Coyuntura Económica Regional. 2010

Tabla 11. Sociedades disueltas por actividad económica 2010 – 2011

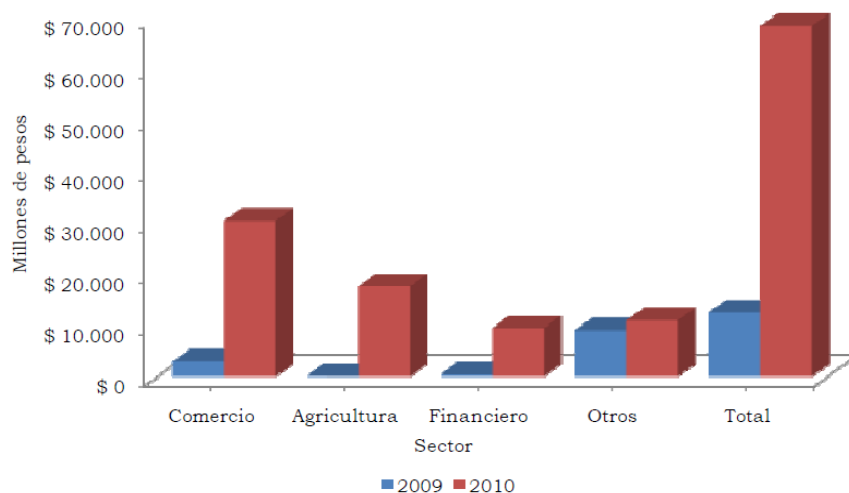
| Actividad Económica CIIU | 2009 | | 2010 | | Variación |
|--|--------|---------|--------|---------|------------|
| | Número | Capital | Número | Capital | Porcentual |
| Total | 214 | 12.569 | 288 | 68.586 | 445,7 |
| Agricultura, ganadería, caza y avicultura | 11 | 126 | 7 | 17.686 | * |
| pesca | 0 | 0 | 0 | 0 | 0,0 |
| Explotación de Minas y canteras | 0 | 0 | 3 | 26 | o |
| Industria Manufacturera | 29 | 1.114 | 19 | 378 | -66,1 |
| Suministro de Electricidad, gas y agua | 1 | 20 | 1 | 462 | * |
| Construcción | 2 | 1.338 | 27 | 2.390 | 78,6 |
| Comercio | 60 | 2.951 | 82 | 30.444 | 931,7 |
| Hoteles y Restaurantes | 4 | 37 | 6 | 103 | 117,0 |
| Transporte, almacenamiento y comunicaciones | 1 | 205 | 9 | 154 | -25,2 |
| Intermediación financiera | 4 | 456 | 10 | 9.493 | * |
| Act. Inmobiliarias, empresariales y alquiler | 40 | 1.292 | 48 | 5.081 | 293,2 |
| Administración Pública y seguridad social | 0 | 0 | 1 | 150 | 0,0 |
| Educación | 2 | 3 | 1 | 2 | -20,0 |
| Servicios sociales y de Salud | 15 | 1.885 | 17 | 608 | -67,7 |
| Otros Servicios | 10 | 3.143 | 7 | 1.611 | -48,7 |

Fuente: Cámara de Comercio de Bucaramanga y Barrancabermeja

Los mayores capitales liquidados fueron los del sector comercio, con \$30.443 millones, correspondiente a 44,4% del total. Otros sectores de importancia relativa en este campo fueron agricultura, ganadería, caza y pesca, con 25,8%, e intermediación financiera, con 13,8%. En total, estos tres sectores fueron responsables del 84% de la liquidación de sociedades en 2010 para Santander.⁸⁰

⁸⁰ ICER. Informe de Coyuntura Económica Regional. 2010

Gráfico 30. Sociedades Disueltas por actividad económica. 2010 – 2011



Fuente: Cámara de Comercio de Bucaramanga y Barrancabermeja

3.1.4 Capital neto Suscrito. En 2010 se observó una disminución de 8% en cuanto a la inversión neta en sociedades por cuenta de la disminución en las reformas de capital y el incremento en la liquidación de sociedades. El sector con mayor decrecimiento fue el de agricultura, ganadería, caza y silvicultura (-121,4%), seguido por explotación de minas y canteras (-95,3%). Por su parte, los sectores de mayor crecimiento neto fueron suministro de electricidad, gas y agua, y administración pública y defensa y seguridad social, con tasas de crecimiento de cuatro dígitos.

Los sectores que mayores participaciones en capital obtuvieron en lo corrido del año fueron transporte, almacenamiento y comunicaciones, con \$ 45.316 millones, y actividades inmobiliarias, empresariales y de alquiler, con \$ 36.623 millones; estos dos sectores continúan ubicándose en los dos primeros lugares respecto a 2009. Mientras que la pesca, con \$7,6 millones, y la agricultura, con una disminución de \$3.527 millones, son los sectores de menor participación en la

inversión neta de capitales. Es importante indicar que este último sector lleva dos períodos consecutivos con reducciones en el capital neto reportado⁸¹.

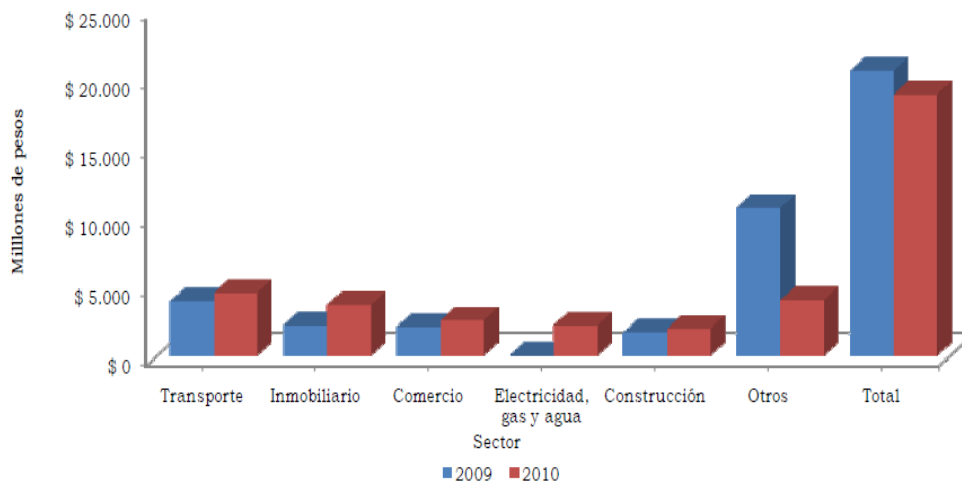
Tabla 12. Inversión neta en sociedades por actividad económica. 2010 – 2011

| Actividad Económica CIIU | 2009 | | 2010 | | Variación |
|--|--------|---------|--------|---------|------------|
| | Número | Capital | Número | Capital | Porcentual |
| Total | 1.371 | 206.049 | 1.650 | 188.763 | -8,4 |
| Agricultura, ganadería, caza y avicultura | 65 | 16.469 | 70 | -3.527 | -121,4 |
| pesca | 0 | 0 | 3 | 8 | 0,0 |
| Explotación de Minas y canteras | 21 | 53.478 | 15 | 2.494 | -95,3 |
| Industria Manufacturera | 110 | 8.902 | 170 | 6.339 | -29,9 |
| Suministro de Electricidad, gas y agua | 3 | 133 | 13 | 21.701 | * |
| Construcción | 178 | 16.930 | 208 | 19.473 | 15,0 |
| Comercio | 353 | 20.741 | 384 | 25.383 | 22,4 |
| Hoteles y Restaurantes | 23 | 1.126 | 29 | 3.462 | 207,0 |
| Transporte, almacenamiento y comunicaciones | 84 | 39.374 | 105 | 45.316 | 15,1 |
| Intermediación financiera | 40 | 21.092 | 47 | 17.093 | -19,0 |
| Act. Inmobiliarias, empresariales y alquiler | 391 | 21.971 | 438 | 36.623 | 67,4 |
| Administración Pública y seguridad social | 5 | 18 | 11 | 1.773 | * |
| Educación | 10 | 164 | 19 | 1.080 | 559,1 |
| Servicios sociales y de Salud | 63 | 503 | 99 | 8.262 | * |
| Otros Servicios | 25 | 5.247 | 39 | 3.385 | -35,5 |

Fuente: Cámara de Comercio de Bucaramanga y Barrancabermeja

⁸¹ ICER. Informe de Coyuntura Económica Regional. 2010

Gráfico 31. Inversión neta en sociedades por actividad económica. 2010 – 2011



Fuente: Cámara de Comercio de Bucaramanga y Barrancabermeja

3.2. ANÁLISIS DEL SECTOR GUBERNAMENTAL COMO EJE CONDUCTOR DEL DESARROLLO COMPETITIVO DEL DEPARTAMENTO Y DE LA NACIÓN

Con la elaboración del perfil del proyecto para la creación de la Incubadora de Empresas, el desarrollo de líneas de investigación en la Universidad Industrial de Santander y el Instituto Colombiano del Petróleo, para contribuir con la actividad empresarial de la región; las gestaciones de las primeras iniciativas gubernamentales por parte de la Alcaldía y la Gobernación en torno al tema de la competitividad (planes de desarrollo y en las líneas programáticas de las administraciones locales), la inclusión de la competitividad como un tema prioritario en los planes de desarrollo de Santander a partir de 1992 se gestó la primera etapa de la construcción de alianzas para la competitividad, un proceso de más de quince años que en la primera parte de la década de los noventa se caracterizó por la presencia de acciones aisladas y espontáneas, sin mayor

coordinación ni integración de esfuerzos entre el sector público, el privado y la academia.

Entre 1994 y 1998 se genera lo que se podría llamar la segunda etapa, más coordinada y con mayor liderazgo por parte de las autoridades gubernamentales donde se generan resultados concretos de las sinergias logradas entre el sector público, el privado y la academia, como la creación de la Incubadora de Empresas de Base Tecnológica, y la evolución de las líneas de investigación de la UIS en centros y corporaciones con mayor autonomía (Corasfaltos, el Instituto de Investigaciones Biomédicas y el Centro de Estudios e Investigaciones Ambientales). Se crean los Centros de Desarrollo Productivo (CDPs), con la participación de distintos actores del desarrollo. Además desde los planeadores nacionales (Secretaría de Planeación) se empiezan a proponer acciones para focalizar el mejoramiento de la productividad y competitividad de las regiones (Plan de desarrollo departamental 1994) mediante la vinculación de agentes privados y entidades públicas al servicio de los empresarios.

El proyecto “Bucaramanga: Tecnópolis de los Andes”, que buscó integrar todas las acciones y recursos del sector público, privado y la academia con el propósito de hacer de la ciudad un gran polo de investigación, innovación y desarrollo tecnológico, fue el comienzo de una tercera etapa. Con este proyecto se pretendía que Bucaramanga ejerciera un liderazgo regional y nacional en ciencia y tecnología, haciendo de este sector la base de su desarrollo de largo plazo. Algunos de los resultados de esta etapa fueron la creación de la Corporación Metropolitana de Planeación y Desarrollo de Bucaramanga (CORPLAN) y el parque de ciencia y tecnología.

Santander se está abriendo paso a una nueva etapa, hasta ahora los esfuerzos del estado por promover en el departamento una mejor estrategia de negocios y de competitividad incluyen el informe Monitor, el Plan Prospectivo de Santander

siglo XXI, la Estrategia de Competitividad de Santander 2010, el Plan Estratégico del Área Metropolitana de Bucaramanga 2015 y la Agenda Interna; que se han desarrollado bajo el marco del Nuevo regionalismo⁸².

3.2.1. Estrategias Internacionales de Apoyo. En el mundo existen más de 35.000 empresas multinacionales cuya participación en el comercio mundial es del 70% del total. Controlan el 75% de las inversiones mundiales. El altísimo grado de concentración se expresa en que, por colocar un ejemplo (referido solamente a la industria, sin contar con el sector financiero o el sector de servicios), los 100 grupos industriales mayores del mundo ocupan a unos 14 millones de personas, lo cual equivale al 32% del empleo industrial de la Unión Europea y a 6.5 veces los obreros de la industria española. “Un hipotético país que estuviera formado exclusivamente por estas 100 multinacionales (...) generaría un valor añadido directo superior al PIB conjunto de 150 países de los pocos más de 200 que existen en la actualidad”⁸³.

Es este escenario que se puede entender claramente porque desde finales de los 80s y principalmente en la década de los 90s se avanzó en la estructuración de una normatividad de carácter supranacional que le sirviera a los países desarrollados y sus empresas. El principal avance consistió en la creación de la Organización Mundial del Comercio OMC, el 1º de enero de 1995, luego de varios años de negociación. Dicha organización readecuó el anterior Acuerdo General sobre Aranceles Aduaneros y Comercio GATT. Entre los Acuerdos aprobados por la OMC se encuentran temas como el comercio de servicios GATS, los derechos de propiedad intelectual relacionados con el comercio TRIPs, los mecanismos para el examen de políticas comerciales y las medidas en materia de inversiones

⁸² Ajusta la propuesta de competitividad y desarrollo regional a una mayor cohesión social.

⁸³ RAMÍREZ MORENO Néstor Raúl. Internacionalización de la economía y globalización. Consultado el día 2 de agosto de 2012. Disponible en <http://www.caf.com/attach/19/default/ComercioExterior.pdf>

relacionadas con el comercio TRIMs, el Acuerdo sobre Contratación Pública y lo referente a los a mecanismos precisos para la solución de diferencias⁸⁴

Para América Latina se lanza además en 1990 la propuesta estadounidense para crear un Área de Libre Comercio ALCA, conocida como “La Iniciativa para las Américas” o “plan Bush para América Latina” ²²; proceso que avanzó hasta cuando la nueva situación política resultante de la elección de gobiernos provenientes de la izquierda (Brasil, Venezuela, Chile, Uruguay) y otros como el de Argentina, rompieron con la tradicional sujeción hacia los ordenamientos estadounidenses, obligando a una suspensión temporal. Sin embargo esta estrategia estadounidense ha sido eficazmente reemplazada por Tratados de Libre Comercio TLC. ⁸⁵

3.2.2 Estrategias Nacionales de Apoyo. En 1994, la firma de consultoría *Monitor Company* utilizó las teorías de ventaja competitiva diseñadas por el profesor Michael Porter y la experiencia en otros países de la firma consultora para realizar el análisis de fortalezas y vulnerabilidades del ambiente competitivo de Colombia y de algunas regiones del país.

El trabajo de *Monitor* propone diez imperativos estratégicos para Colombia: “Irse micro⁸⁶”, fomentar los centros de innovación, promover grupos de trabajo de clúster, mejorar la calidad y la mezcla de la demanda local, formalizar la educación en estrategia, renovar la enseñanza de la administración, fortalecer el entrenamiento especializado, crear un Consejo de Competitividad al más alto nivel, desarrollar la prensa económica y “vender” la imagen de Colombia.

⁸⁴ ESTAY R., Jaime, “El actual (des)orden económico en los niveles hemisférico e internacional: conflictos en la negociación”, en: OSAI, Año V, No 13, enero-abril 2004, pp- 273-276.

⁸⁵ ESTAY R., Jaime, “El actual (des)orden económico en los niveles hemisférico e internacional: conflictos en la negociación”, en: OSAI, Año V, No 13, enero-abril 2004, pp- 273-276.

⁸⁶ Fortalecer la competitividad a partir de los fundamentos microeconómicos del desarrollo.

Bucaramanga según el estudio, es una ciudad con una historia particular, el crecimiento de la ciudad ha sido logrado esencialmente a través del ahorro, derivado del disgusto por la toma de riesgos y la incertidumbre del pueblo. Pero para su desarrollo necesita mano de obra capacitada, mejor infraestructura y mayores accesos a las telecomunicaciones.

En el ámbito internacional la ciudad tiene posee sólidas bases y recursos naturales para convertirse en una ciudad con ventajas competitivas muy elevadas, el gobierno ha desarrollado estrategias y entidades que promuevan, protejan e incentiven las relaciones internacionales del país. Entre las entidades más importantes se encuentran:

PROEXPORT - COLOMBIA es la entidad que promueve las exportaciones colombianas, mediante el apoyo y la asesoría integral a los empresarios nacionales en sus actividades de mercadeo internacional, a través de servicios que facilitan el diseño y ejecución de un Plan Exportador. En cumplimiento de estos propósitos, contribuye al desarrollo de una cultura exportadora, con énfasis en la competitividad y la productividad, de acuerdo con el Plan Estratégico Exportador del Ministerio de Comercio Exterior.

MINISTERIO DE COMERCIO, INDUSTRIA Y TURISMO: La Misión del Ministerio de Comercio, Industria y Turismo (antes Mincomex) es apoyar la actividad empresarial, productora de bienes, servicios y tecnología, con el fin de mejorar su competitividad e incentivar el mayor valor agregado, lo cual permitirá consolidar su presencia en el mercado local y en los mercados internacionales, cuidando la adecuada competencia en el mercado local, en beneficio de los consumidores y contribuyendo a mejorar la calidad de vida de los colombianos.

BANCOLDEX: Sociedad anónima, de economía mixta, vinculada al Ministerio de Comercio Industria y Turismo, que inició operaciones en 1992, siendo el Gobierno

Nacional su mayor accionista. Opera en Colombia como un Banco de Redescuento, que ofrece productos y servicios financieros a las empresas que forman parte de la cadena exportadora de bienes y servicios colombianos. En el exterior suministra, por conducto de bancos previamente calificados, financiación para el importador de bienes y servicios colombianos y sirve de instrumento financiero del estado colombiano para respaldar el Plan Estratégico Exportador.

FIDUCOLDEX: Fiduciaria Colombiana de Comercio Exterior, S.A. Sociedad de servicios financieros de economía mixta indirecta del orden nacional.

Entre otras entidades de apoyo se encuentran la DIAN, el Banco de la Republica, la superintendencia de industria y comercio, la superintendencia de sociedades.

3.2.3 Estrategias Regionales de Apoyo. Considerando que una de las características más persistentes del departamento ha sido la ausencia de una visión del desarrollo deseado y posible, en 1997 se intentó comenzar una etapa preliminar en la gestión del desarrollo planificado de mediano y largo plazo.

Este plan, liderado por la Secretaría de Planeación de Santander, buscaba en forma resumida y con un horizonte del año 2010, visualizar los escenarios potenciales y las acciones estratégicas para su concreción en relación con los cinco sectores que se creía en ese momento podían dinamizar y generar efectos de jalonamiento económico en el Departamento y en la Región Oriental. Esta visión, acompañada con el Plan Prospectivo de Ciencia y Tecnología, el Plan Decenal de Educación y los megaproyectos estratégicos, permitirían un escenario amplio y concreto del desarrollo de Santander en la primera década del siglo XXI.⁸⁷

⁸⁷UNIVERSIDAD DE LOS ANDES FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN. CENTRO DE ESTRATEGIA Y COMPETITIVIDAD – CEC Santander: Entorno de Negocios Competitivo Frente al Mundo. Estudio elaborado para la Cámara de Comercio de Bucaramanga. Bogotá D.C., Noviembre de 2006

Entre los planes o estrategias que se han aplicado en la región se encuentran:

Estrategia de Competitividad de Santander (2001). Este proceso fue liderado por la Gobernación de Santander y el Consejo Asesor Regional de Comercio Exterior (CARCE). Después de realizar un diagnóstico de las actividades empresariales predominantes en el departamento, la Estrategia de Competitividad de Santander identificó la oferta exportable en los sectores avícola, artes gráficas, confecciones, cuero y calzado, joyería, palma y salud. Estos sectores, según esta estrategia, generan gran impacto en la generación de empleo, y cuentan con potencial exportador

El Plan Estratégico Exportador Regional (PEER) involucró la firma del Convenio de Seguimiento del Plan, con el objeto de impulsar y promover los proyectos identificados, con miras al fortalecimiento del aparato productivo regional y a una mejor inserción de departamento en los mercados nacionales e internacionales.

El Plan propone orientar los esfuerzos principalmente hacia la realización de las siguientes acciones: creación y puesta en marcha de un Plan Padrino para las empresas, creación de un consultorio de negocios internacionales, la creación en Bucaramanga de una oficina de apoyo a procesos logísticos empresariales, fortalecimiento de los centros de desarrollo productivo en los sectores estratégicos de la región, estructuración de las cadenas productivas por sector involucrando las provincias de Santander, desarrollo de programas de acompañamiento a las empresas para crear y ejecutar los planes exportadores, creación de comercializadoras internacionales para atender los sectores estratégicos, consolidación del Parque Tecnológico de Guatiguará, creación de un banco de proyectos de inversión y la promoción de proyectos productivos agroindustriales en las zonas rurales. En la actualidad, la Secretaría de Planeación del Departamento se encuentra en la tarea de priorizar los proyectos planteados en el Plan.

Plan Estratégico Del Área Metropolitana De Bucaramanga 2015 (2003) En 1999 se crea la Corporación Metropolitana de Planeación y Desarrollo de Bucaramanga – CORPLAN, para que lidere el proceso de planeación y desarrollo estratégico del AMB.

El AMB está conformada por los municipios de Bucaramanga, Floridablanca, Girón y Piedecuesta, los cuales pertenecen a la Provincia de Soto, y se encuentran inscritos en la cuenca alta del Río Lebrija. El Área Metropolitana sólo representa el 5% del territorio del departamento de Santander.⁸⁸.

El Plan Estratégico plantea una visión a futuro que se sustenta en un escenario objetivo. Este último se entiende como el conjunto de elementos que hacen parte de la descripción de la situación futura del Área Metropolitana de Bucaramanga en el año 2015. Este escenario posible y deseable se plantea de la siguiente forma: “En el año 2015 la Región Metropolitana de Bucaramanga, punto de encuentro e integración del nororiente colombiano, será un territorio verde donde convive una sociedad solidaria y creadora, que se une con sus instituciones para liderar su propio desarrollo”.

De la misma forma, se definieron seis áreas (líneas estratégicas) de gran importancia para lograr el máximo desarrollo regional: 1) ciudad integradora, incluyente y participativa; 2) ciudad educadora y cultural; 3) ciudad competitiva; 4) hábitat sustentable, 5) gestión pública eficiente y relacional y 6) metrópoli integrada regionalmente. Dentro de la línea estratégica ciudad competitiva, los criterios de intervención incluyen la cultura empresarial, los sectores estratégicos, la participación activa del sector productivo en el proceso de construcción de futuro, la articulación de las actividades de ciencia y tecnología con las compañías y el fortalecimiento de la relación universidad-empresa, el capital de riesgo,

⁸⁸ DANE, Censo 2005, Proyecciones

instrumentos financieros y tributarios para estimular a los empresarios, proyectos en infraestructura y el trabajo en red.

El Plan Estratégico plantea la realización de una serie de actividades específicas, las cuales en el ámbito educativo contemplan la ampliación de la cobertura, la formación en competencias laborales en la educación media y técnica y la formación en bilingüismo; en cuanto a infraestructura se dirigen a la optimización de las telecomunicaciones, la implementación del plan de modernización del transporte y la movilidad, la adecuación de troncales principales y la implementación del sistema multimodal de transporte del Magdalena Medio. Finalmente, presenta otras acciones entre las que se destacan la formación y consolidación de clúster potenciales, la consolidación del distrito agroindustrial hortofrutícola del oriente y el fortalecimiento del parque tecnológico de Guatiguará. Del Plan Estratégico formulado por el CORPLAN, se están ejecutando o ya finalizaron su ejecución 4 de los 65 proyectos planteados. Actualmente, la ADEL está reevaluando estos proyectos definidos anteriormente.

El Plan Estratégico Exportador del Departamento de Santander se sustenta en la visión exportadora del departamento a 2010: “En el año 2010, Santander consolidará su influencia en la región nororiental de Colombia y será líder a nivel Nacional tanto en la generación y transferencia de conocimiento hacia el sector productivo, como en la exportación de productos y servicios con valor agregado generados en los sectores de artes gráficas, confecciones, metalmecánica, manufacturas de cuero y calzado, joyería, avícola, palma, dulces procesados, petroquímica, salud y turismo, lo que conllevará al logro de un bienestar más equitativo y sostenible”.

Agenda Interna y Visión 2019 (2005) Como parte integral de los procesos de negociación de tratados de libre comercio que se han firmado o que se adelantan actualmente, especialmente el TLC Andino-Estados Unidos, el Gobierno Nacional

promovió el desarrollo de una Agenda Interna. El propósito de la Agenda Interna es aprovechar al máximo los resultados de los diferentes tratados de integración y, al mismo tiempo, tener una base sobre las necesidades de reconversión que puedan requerir algunos sectores productivos para ser competitivos dentro de un nuevo marco comercial.

“La Agenda Interna es un acuerdo de voluntades y decisiones entre la Nación, las entidades territoriales, el sector privado, los actores políticos y la sociedad civil sobre el conjunto de acciones estratégicas que el país debe realizar en el corto, mediano y largo plazo, para mejorar la productividad y competitividad de su aparato productivo”.

El proceso de construcción de la Agenda Interna tiene tres ejes temáticos: el sectorial, el regional y el transversal. En particular, para la construcción de la Agenda Interna de Santander, se realizó una primera fase que consistió en cinco (5) talleres, en los cuales se definieron: una matriz DOFA y los temas transversales que afectan la productividad y competitividad en el departamento (Infraestructura, Ciencia y Tecnología, Medio Ambiente, Desarrollo Institucional y Formación del Talento Humano). Estos productos fueron presentados al DNP en noviembre de 2004.

Con las sugerencias recibidas, se inició la segunda fase de identificación y priorización de las apuestas productivas, para lo cual se realizaron contactos con los representantes y expertos de los sectores que se consideraron más importantes y promisorios del departamento: agroindustrial, servicios especializados, proteína animal, manufactura, minería y energía.

En esencia, la propuesta de Agenda Interna consta de una matriz que señala las apuestas productivas del departamento, las necesidades y requerimientos de

éstas, sus posibles soluciones, el estado de arte de estas soluciones y los responsables de su ejecución y financiamiento.

Como insumos para el proceso de construcción de la Agenda Interna de Productividad y Competitividad se tomaron los siguientes documentos: Documento CONPES 3297 (Agenda Interna para la Productividad y la Competitividad); Plan Prospectivo Santander Siglo XXI.; Plan Estratégico Exportador – CARCE; Plan de Desarrollo “Santander en Serio 2004 – 2007”; Plan Prospectivo de Ciencia y Tecnología; Plan de Desarrollo Turístico de Santander; Política Ambiental de Santander; Plan de Desarrollo Minero Ambiental de Santander; y Plan Estratégico del Área Metropolitana de Bucaramanga, los cuales también se han desarrollado como proyectos estratégicos para el desarrollo de la región..

4. PLAN DE ACCIÓN EMPRESARIAL PARA INDUSTRIAS COMPETITIVAS EN SANTANDER

4.1 DINÁMICA Y ESTRATEGIA EMPRESARIAL DESDE EL ENFOQUE DIRECTIVO Y ORGANIZATIVO COMO HABILIDAD PARA CONSOLIDAR EMPRESAS Y SECTORES MÁS SÓLIDOS, DINÁMICOS, Y COMPETITIVOS EN EL DEPARTAMENTO DE SANTANDER.

Elaborar un plan de acción estratégico para la estructura empresarial del departamento que tenga como finalidad fortalecer la inserción del departamento al sector internacional, requerirá primero clarificar que las dinámicas de las exportaciones de cualquier sector estarán siempre condicionadas a las dinámicas empresariales del mismo, entendiendo ésta como solidez productiva, directiva, de talento humano y de mercados. Desde este contexto se presenta clave determinar que dadas las características en particular culturales del departamento y muy a pesar de la disposición nacional hacia la transición en busca de la EBCA, Santander aún desenvuelve dentro de su eje conductor de desarrollo una economía basada en la información.

Los retos en temas de Innovación dentro del departamento, van más allá que la simple invención de nuevos productos, y recae sustancialmente en la manera como las empresas regionales se adoptan a los nuevos conceptos económicos. La sociedad que se busca en Santander deberá ser conductora de la capacidad de innovar y crear valor más rápido, ya no en base solo de la información; ahora y es trascendental: en base del conocimiento y del aprendizaje.

Iniciar el cambio, antes que un plan de acción empresarial necesita la puesta en marcha de políticas del gobierno junto con empresas existentes anexos a los

centros de investigación (CUEES⁸⁹), que prometan y cumplan sus esfuerzos hacia mejores estrategias de desarrollo, producción, efectividad y permanencia de las nuevas empresas en base al conocimiento y el aprendizaje.

Desde esta perspectiva, es fundamental:

- Fortalecer los nexos interinstitucionales y resaltar el papel de entidades que apunten al desarrollo económico como Colciencias, Sena, Ministerio de Comercio industria y turismo, fondo de productividad, Fompyme, Emprender, Proexport y Fonade.
- Fortalecer las incubadoras de empresas de base tecnológica e incentivar el desarrollo de nuevas tecnologías y una cultura exportadora en las empresas donde su insumo principal sea el conocimiento y la innovación.
- Fortalecer la red de centros de desarrollo tecnológico, centros de desarrollo productivo micro empresarial, centros de desarrollo empresarial y ONG de investigación, capacitación, y asistencia técnica.
- Propiciar en las universidades la formación de espacios de interacción entre estudiantes de diversas disciplinas y niveles empresariales, docentes y directivos en busca de estrategias y desarrollos institucionales hacia círculos de promoción y gestación de nuevos negocios.
- Impulsar programas público privados de fomento a la creación de empresas, y el fortalecimiento asociativo de las microempresas y de las PYMES en busca del desarrollo de una economía solidaria entre emprendedores.
- Fortalecimiento de la capacidad financiera orientando las instituciones en la búsqueda de recursos.
- Fortalecer la calidad de la gerencia de las instituciones promoviendo una cultura de apoyo en el diseño y ejecución de los planes de acción empresarial.
- Atraer empresas tecnológicas del exterior.

⁸⁹ CUEES - Santander es un órgano de articulación entre la academia, el sector productivo y las entidades estatales competentes del nivel regional y nacional.

- Fortalecer la mejora de la capacidad existente de las empresas para inventar e innovar.
- Fomentar el uso de la potencia tecnológica existente para dinamizar la creación de nuevas y mejores empresas tecnológicas.

Planteado el concepto, y trazada la línea que guía la meta⁹⁰ se puede iniciar el plan de acción desde el ámbito netamente empresarial planteado desde las áreas de actividad⁹¹ y las funciones básicas administrativas de la empresa⁹².

Entonces, para poner en marcha una empresa completamente nueva es necesario desarrollar primero un plan de negocios⁹³, esto es importante porque un buen estructurado plan le dará al nuevo emprendedor la visión más cercana de la rentabilidad de su negocio y las condiciones (económicas, sociales, y empresariales) bajo las cuales éste deberá funcionar para mantener dicha rentabilidad. Es significativo recordar aquí que el nivel de rentabilidad de una empresa está continuamente disponible a variar de acuerdo con lo que desee el emprendedor, así, este podrá manejarlo según lo que desee siempre y cuando su capacidad productiva sea lo suficientemente sólida para suplir altas cantidades sin desfallecer las calidades, su capacidad de mercados sea tan influyente para insertar al mercado tanto como se produzca, y su capacidad directiva sea lo suficientemente dinámica para convertir las altas rentabilidades en nuevas y mejores oportunidades para la empresa. Con esta acción y aprovechando la

⁹⁰ Desarrollo de mejores estrategias de conexión CUEES para promover la creación de una EBCA en búsqueda de solidez, innovación, respaldo y competitividad empresarial, para dinamizar el sector exportador del departamento.

⁹¹ Producción, Mercadotecnia, finanzas, Recursos Humanos

⁹² Planeación, Organización, Control y Dirección

⁹³ Documento que en forma ordenada y sistemática detalla los aspectos operacionales y financieros de una empresa para determinar anticipadamente hacia donde se quiere ir, desde donde se parte, y cuanto hace falta para conseguir lo que se ha propuesto. Un plan de Negocios contempla: La descripción general de la empresa, el análisis del mercado, las estrategias de mercado y ventas, un plan de producción y operaciones, el nivel organizacional de la empresa, y la información financiera de la misma.

facilidad del departamento para crear nuevas empresas⁹⁴, se asegurara la permanencia de mejores cantidades de ellas y por su puesto un mejor comportamiento productivo de las mismas.

Ahora bien, con conocimiento pleno que el éxito o el fracaso de una empresa estará determinado por su estrategia empresarial y esta a su vez ha de ser determinada por la interacción de sus áreas de actividad y del ejercicio balanceado de las etapas del proceso administrativo se hace importante definir el plan de acción empresarial en aras del fortalecimiento y mejor interacción de los procesos propios del funcionamiento de una empresa, tales que:

- Se diseñen y fortalezcan las etapas del proceso administrativo en función de proporcionarle a la empresa solidez y al producto respaldo.
- Se establezcan y dinamicen las áreas funcionales de la empresa, tales que estas en acción integrada correspondan a la creación de un sistema productivo concreto, que garantice estabilidad de todos los recursos en la compañía.

Desde las áreas de actividad de la empresa es importante destacar que estas, están en relación directa con las funciones básicas, a fin de lograr los objetivos de la empresa. El plan de acción desde las áreas de responsabilidad de la empresa estará dirigido a partir la articulación universidad – empresa, donde se transfiere el conocimiento al sector productivo desde:

- Área de Producción: Formular y desarrollar los métodos más adecuados para la elaboración de productos, suministrando y coordinando mano de obra, equipo, instalaciones, materiales y herramientas, para prevenir la empresa a no incurrir en gastos innecesarios o desperdicios de tiempo y de insumos.

⁹⁴ El gobierno nacional respalda las labores de entidades públicas y privadas en el desarrollo de metodologías e instrumentos de soporte para los nuevos empresarios, sobre todo en los campos de la asesoría y la capacitación.

- Área de Mercadotecnia: Reunir todos los factores y hechos que influyen en el mercado, para con ello establecer de manera real lo que el consumidor quiere, desea y necesita; y lo pueda distribuir de forma tal que esté a sus disposición en el momento oportuno y en lugar preciso. Hacer un estudio de mercados permitirá planear y desarrollar un buen producto con los precios justos. Necesario será desarrollar innovación en esta área para plantear correctamente los mejores planes de mercados.
- Área de Finanzas: obtención de fondos y suministro del capital que se utiliza en la empresa, Activamente, un área financiera deberá aprovechar al máximo los recursos financieros de la empresa en busca de la estabilidad económica y de evitar la disolución empresarial.
- Área de Recursos Humanos: deberá conseguir y conservar un grupo humano de trabajo cuyas características cumplan los objetivos de la empresa. Dentro de esta área es importante la capacitación y el desarrollo del conocimiento, y la valoración adecuada de las aptitudes de los empleados, a fin de corregir las falencias del mercado Santandereano en el no aprovechamiento de la oferta productiva por bajos salarios y preferencias económicas de sueldos a mano de obra no capacitada. El área de recursos humanos le proveerá a la empresa la Calidad de los productos fabricados por medio del talento humano, y le imprimirá al departamento la ventaja competitiva que no ha desarrollado, profesionalizado los recursos humanos mediante programas de capacitación y actualización permanentes, intercambio de experiencias y conocimientos de fuentes de información internacional.

Desde la parte administrativa se establecen los fundamentos que armonizan los intereses de los diferentes miembros de la empresa. Es entonces desde la administración donde los inversionistas presionando para conseguir utilidades le dan movilidad a la búsqueda del desarrollo continuo y productivo que se requiere para cumplir tales fines. Como el deseo son mayores utilidades, el riel necesariamente deberá estar guiado por los avances económicos, sociales,

educativos e industriales que rigen el comportamiento de un sector productivo; este que en respuesta al fenómeno internacional se ha traducido actualmente en dos importantes aspectos: La competitividad y la Innovación.

El fomento a la innovación en el sector productivo requiere un enfoque más integrado que incluye incentivos, modernización de las estructuras empresariales, concertación entre los actores sociales, desarrollo de recurso humano y políticas macroeconómicas y sectoriales adecuadas⁹⁵. Ya gran parte de ellas han sido referidas desde el contexto exterior de la empresa.

Desde el punto de vista competitivo, el departamento puede estar favorecido por factores de naturaleza externa a su comportamiento empresarial tales como su posición geográfica que le genera una ventaja comparativa frente a otros departamentos. Estando clara la posición internacional del departamento es fácil concluir que esta ventaja pierde su fuerza en tanto la característica humana no esté presente activa y estratégica, es entonces en interacción de las dos fuerzas que rigen el comportamiento global, que la actividad administrativa empresarial deberá estar enfocada hacia:

- Planear, consiste en fijar el curso concreto de la empresa. Han de establecerse allí unos objetivos, y por lo tanto políticas, planes y procedimientos para llegar a ellos. La estrategia de un plan reducirá la incertidumbre propia del mercado, y le permitirá a la empresa establecerse de manera integral, desarrollando planes productivos orientados hacia la innovación, planes de mercadotecnia orientados hacia la competitividad, planes de capital humano orientados hacia el conocimiento y el aprendizaje y planes financieros orientados a la estabilidad.

⁹⁵ Lo que de manera integrada constituye un sistema nacional de innovación (Investigación, servicios tecnológicos y parques tecnológicos apropiados).

- Organizar, permite estructurar las relaciones que deben existir entre las funciones, niveles y actividades internas y externas que maximizaran la eficiencia y eficacia empresarial. Desde este factor administrativo la empresa determinara la manera como se vinculara con el sector público (a través de programas), con el sector educativo (a través de la investigación y centros de formación y capacitación) y con el sector productivo (a través de integración empresarial). En este nivel administrativo se desarrollaran las estrategias propias de la consolidación de clúster, de la capacitación continua de los empleados y de la adquisición de mejores técnicas y aparatos productivos (tecnología).
- Dirigir, pondrá en marcha los lineamientos establecidos durante la planeación y organización, desarrollando las conductas más deseables de la estructura organizacional, y estableciendo la comunicación necesaria para que la organización funcione. En el proceso directivo se decide, se integra, se motiva, se comunica y se supervisa las acciones de la empresa, buscando siempre los mejores resultados para la satisfacción de todos los intereses de la compañía.
- Controlar, implica la medición de lo logrado en relación con lo establecido, y será el proceso que permita delimitar el alcance empresarial para corregir las fallas y establecer mejores mecanismos de acción en el próximo nivel de producción.

Ya establecido el plan de acción desde el ámbito externo (gobierno) e interno (empresas) para el departamento, solo es necesario mencionar un punto más, y es este la inserción al mercado internacional. En este sentido hace falta decir que las estrategias del gobierno serán las que permitan la inserción de los productos nacionales a nuevos mercados extranjeros, condicionados claro está por el factor percepción externo⁹⁶, por ello el plan de acción establecido no solo le dará a la región un mejor lineamiento desde el ámbito empresarial sino que además está

⁹⁶ Corrupción, debilidad institucional, Narcotráfico y delincuencia.

dejando listas a las empresas para enfrentarse con un mercado mundial. En precios, en calidades, en niveles productivos y en tecnología.

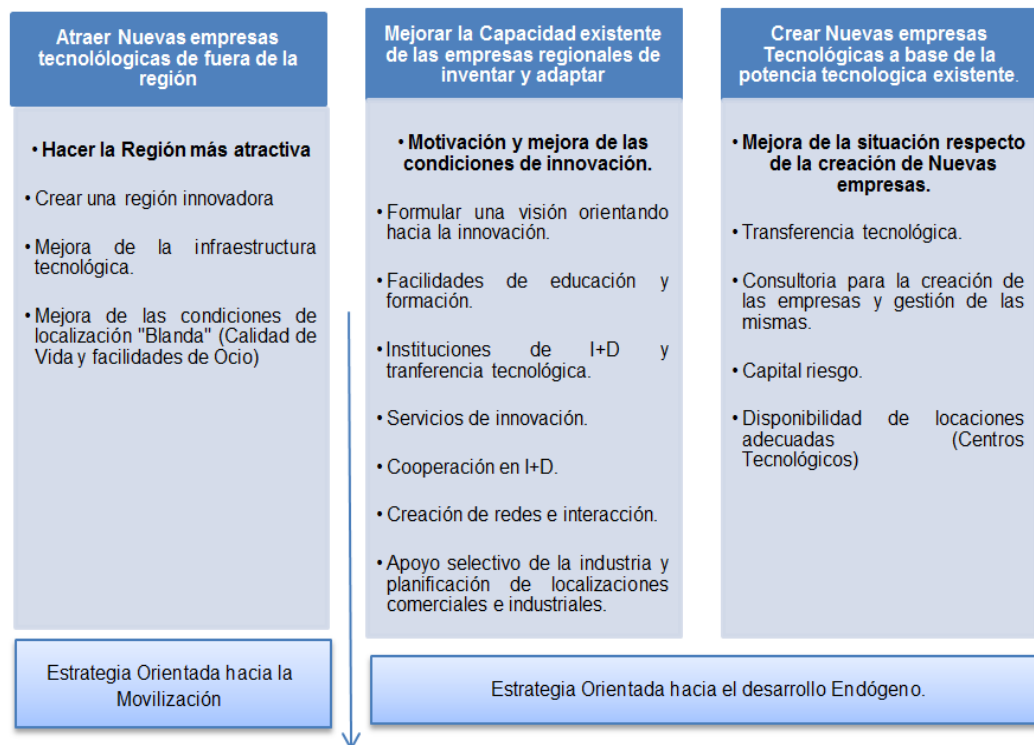
De manera general los retos que enfrenta el departamento se desarrollan dentro de los problemas conformes de un conjunto de ciudades en continuo crecimiento, con las prelaiones de ser epicentro para el desarrollo de la industria, el comercio y los servicios.

Su principal fortaleza, debe constituir la el contar con importantes centros de investigación y desarrollo tecnológico, universidades y centros de formación técnica y educación básica, reconocidos en los ámbitos regional y nacional, aprovechando al máximo la ventaja de poseer un recurso humano altamente calificado.

El nuevo regionalismo ha conseguido impulsar sustancialmente el comercio intrarregional, mejorar su calidad y captar nuevos flujos de inversión extranjera directa, lo que ha contribuido al crecimiento económico de la región. Junto con estos logros, ha cosechado otros de naturaleza no económica. Entre ellos merece especial mención la contribución de la integración al acercamiento político de la región y a la consolidación de la democracia. Sin embargo, estos acontecimientos no han logrado alterar la débil imagen que transmiten los procesos de fortalecimiento económico, pues el frágil compromiso político, el débil sistema jurídico e institucional y las limitadas políticas y acciones comunes han configurado, lo que explica la creciente pérdida de dinamismo de los procesos de innovación, desarrollo y crecimiento industrial regional. La estrategia se concentra en convertir estos factores en fortalezas, que sumados a cambios en las estrategias empresariales en términos de competitividad e innovación (Vincular el sector productivo al sector investigativo), lograrán un desarrollo regional al menos en primeras necesidades.

Como toda industria a nivel regional está respaldada por su región, y entendida la innovación como proceso dinamizador de la competitividad y por ende del desarrollo de una Nación, es importante desarrollar los ámbitos empresariales desde la perspectiva regional que le permita a cada industria sentir protección desde su región, creando parámetros que le establezcan los incentivos básicos necesarios para convertir una región No competitiva, en un alto centro de competitividad y por consecuencia de innovación. Para lograrlo será necesario como estrategia en Santander adoptar el enfoque teórico de Heijs Joost el cual promueve la innovación desde el ámbito empresarial como ente generador de desarrollo, implementado en los ejes empresariales (como se presentó anteriormente).

Tabla 13. Promoción de la innovación regional y desarrollo económico



Fuente: Heijs Joost.

Si Santander desea ser una región de cubrimiento internacional deberá desde ya tener como objetivo obtener ventajas competitivas en el sector empresarial, permitiendo las entradas de inversión extranjera a la economía regional (Controlar el miedo), estableciendo mejores alternativas de competencia más orientadas a la calidad, a la eficiencia, a la flexibilidad, al aprendizaje, al prestigio, a la solidez y a incluir factores de la cadena de valor añadido como lo es acompañamiento pre y post venta a los clientes.

Desde el ámbito cultural de la región es necesario que los compradores dentro del territorio se conviertan en compradores exigentes, que terminaran promoviendo la calidad de los productos y la rivalidad de las firmas que en últimas es la generadora de la competitividad de una región.

Desde el ambiente Exportador para el departamento es importante: Crear una cultura exportadora regional (desde el gobierno territorial), Desarrollar una adecuada cadena de servicios logísticos, de transporte multimodal y telecomunicaciones, fomentar el desarrollo científico y tecnológico de la región, promover la comercialización internacional de la oferta exportable santandereana y Generar estabilidad social.

5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

El mercado mundial demanda a ritmos acelerados una participación continua de las economías incipientes y en desarrollo, como grandes oportunidades para las economías desarrolladas de crecer y expandirse más y como oportunidad también para las economías en desarrollo de lograr de la mano con sus dirigentes y en calidad de cooperación una inserción completa en los mercados mundiales. Primero logrando un proceso de fortalecimiento regional en términos de competitividad, desarrollo, innovación, seguridad y apoyo institucional, y segundo Consolidando el proceso del fortalecimiento regional como un factor estratégico para la consolidación nacional de un sistema comercial preparado para insertarse de manera integral al proceso globalizador.

Convertir el crecimiento en desarrollo económico y social depende de muchos factores, tales como la estabilidad de las reglas del juego y de las políticas públicas; derechos de propiedad claros y creíbles que estimulen la inversión y el ahorro; instituciones estables y transparentes; una distribución de la riqueza que ofrezca oportunidades equitativas para el desarrollo humano, entre otras recomendaciones de los organismos internacionales. Obviamente habrá muchos beneficios asociados a ese crecimiento, pero todo esto va a requerir una formación diferente a la que tradicionalmente encontramos para dirigir las organizaciones que generan y administran la riqueza de una nación como Colombia.

Por eso, una senda sostenida de crecimiento esperado va a exigir nuevas actitudes, nuevas habilidades, nuevos conocimientos en aquellos actores y el talento empresarial y directivo que Colombia va a necesitar deberá tener una formación que brinde mayor apertura hacia lo global, aunque manteniendo lo específico local como una fuente de su diferenciación. Es el ahora denominado

enfoque de globalización, en el que no se trata de ser competitivo en lo que ya el resto del mundo hace, sino generar propuestas distintivas de valor a partir de lo colombiano.

El Departamento de Santander es básicamente manufacturero con producción principales tipo famiempresa, reconocida como región emprendedora por naturaleza - Entre las economías regionales colombianas, la de Santander es una de las que está creciendo a un ritmo más acelerado. En la actualidad, ocupa el cuarto lugar entre los departamentos colombianos por el tamaño de su economía, superando a Cundinamarca y al Atlántico, explicado por la presencia en su territorio de la principal refinería colombiana de petróleos y por el efecto de las tendencias mundiales en los precios del crudo y de los combustibles. Y aunque, el dinamismo económico de Santander no se agota en el sector de hidrocarburos (en agricultura, por ejemplo, el departamento es el primer productor nacional de caña panelera, de tabaco negro, tabaco rubio, cacao y yuca. Ocupa el segundo lugar en producción avícola (huevos y carne de pollo), después de Cundinamarca, y es el sexto departamento con mayor población de ganado bovino) existe la preocupación en el departamento de depender su producción en altos grados del sector petrolero, lo que sin duda impone un importante desafío a su sector industrial (donde se encuentran asociadas numerosas empresas No generadoras de grandes ventas o de estrategias de expansión y comercio exterior), por ser este el de mayor dinámica nacional. En realidad el verdadero desafío descansa en saberse generador de mejores estrategias empresariales para lograr mejores niveles de producción, de calidad, de planificación y por lo tanto de inserción internacional de sus empresas.

Mas detalladamente en el departamento de Santander, existe escasez de mano de obra especializada que cubra los requerimientos empresariales. La poca cultura de retención de empleados y de capacitación de los mismos, se constituyen en las principales debilidades del talento humano.

El acceso a crédito y la falta de productos financieros diseñados de acuerdo con los requerimientos productivos de las empresas se convierten en un factor negativo del ambiente de negocios de la región.

La infraestructura vial tiene un desarrollo medio y en ocasiones se convierte en un obstáculo para la comercialización de insumos y productos finales principalmente hacia departamentos vecinos como Norte de Santander. La infraestructura de transporte aéreo, crítica para los procesos de exportación, es bastante limitada.

La existencia de un importante número de Instituciones para la Colaboración, contribuye a un mayor soporte para el sector productivo. Sin embargo esta abundancia de instituciones lleva a que los empresarios desconozcan la totalidad de su oferta y no se aprovechen al máximo los servicios que estas brindan. La dispersión del trabajo genera poca efectividad de las acciones adelantadas.

Por otro lado, las empresas no contribuyen a incrementar la sofisticación del mercado ofreciendo productos diferenciados que cumplan con las regulaciones y estándares de calidad que son de importancia creciente en el comercio internacional. En la región, predomina un comportamiento individualista que hace difícil la creación de mecanismos de cooperación e intercambio entre las firmas lo que conlleva a la poca creación de estrategias conjuntas que le permitan a los sectores negociar, producir, promocionar y en general competir de mejor manera.

La aversión al riesgo y al cambio son otros factores culturales que se ven reflejados en las características de los sectores productivos. El bajo nivel de inversión, el manejo familiar y la poca visión internacional se refleja en el tamaño de las empresas, sus bajos niveles tecnológicos y la poca inserción en el mercado internacional.

En definitiva, el reto Regional será convertir todos sus puntos débiles, desde los culturales (miedos, individualismo, etc.) hasta los empresariales (estrategias, producción, dirección, etc.), en fuertes eslabones de desarrollo, que conduzcan a la región a obtener mejores niveles de producción, promovidos desde la tecnificación de la industria, (especialmente la no relacionada con el Petróleo y sus derivados) y de la búsqueda de calidades certificadas, que de seguro jalonaran las exportaciones hasta un nivel que le permita al departamento asegurar su inserción internacional en la Globalización. Pues ésta le plantea dos retos a sus empresas: les abre nuevas oportunidades de expansión en el exterior y le añade complejidad a la dirección de las empresas. También afecta a los gobiernos ya que les imponen restricciones cada vez mayores a la hora de diseñar sus políticas económicas.

Se hace importante fortalecer la industria, educar empresarios innovadores que generen ideas novedosas dentro del margen competitivo en el que se mueve el mundo hoy. Educación empresarial, política y tecnológica deberán ser lo ejes conductores de una Colombia internacional.

BIBLIOGRAFÍA.

- AHUMADA BELTRAN, Consuelo, “La teoría marxista de la plusvalía absoluta”. En: Revista *Nueva Gaceta* No. 8, abril-julio 2004.
- _____, *El modelo neoliberal y su impacto en la sociedad colombiana*, El Ancora Editores, Bogotá D.C., 1996. 22
- ÁLVAREZ Raquel, GIACALONE Rita y SANDOVAL Juan. Globalización, Integración y Fronteras en América Latina.
- ARANGO, Juan Pablo, “Estados Unidos: crisis y liderazgo”, en: *Deslinde*, Revista de Cedetrabajo, No. 11, Enero-Marzo de 1992, Bogotá.
- ARNAL, Arturo Damm. Schumpeter, el empresario y la empresariedad: [//www.coparmex.org.mx/upload/bibVirtualDocs/12_entorno_septiembre_09.pdf](http://www.coparmex.org.mx/upload/bibVirtualDocs/12_entorno_septiembre_09.pdf)
- BECK, U., ¿Qué es la Globalización? Falacias del globalismo, respuestas a la globalización, Paidós, Barcelona, 1998. CHAPARRO Fernando Apropiación social del conocimiento, aprendizaje y capital social.
- BERISTAIN HERNÁNDEZ, Luis Miguel. Una Revisión de la Interpretación Económica sobre la Innovación.
- Comisión Mundial sobre la Dimensión Social de la Globalización. POR UNA GLOBALIZACIÓN JUSTA: CREAR OPORTUNIDADES PARA TODOS. Primera edición 2004

- DE RATO, Rodrigo. Director Gerente del FMI Instituto San Telmo, Sevilla, España 22 de noviembre de 2005 Discurso. Problemas y aspectos de la economía mundial: Un llamado a la acción
- DEL ARENAL, Celestino, *Introducción a las Relaciones Internacionales*. Editorial Tecnos, 1994.
- DOS SANTOS, Tehotonio dos Santos, “Trucos del neoliberalismo”, en: *Revista Foro*, No. 19, Diciembre de 1992, Ediciones Foro por Colombia, Santafé de Bogotá.
- ENGLADER, Steven; GURNEY, Andrew, *Medium Term Determinants of OECD Productivity*, OECD Economic Studies, No. 22, Paris, Spring 1994.
- ENGELS F., *Ludwig Feuerbacch y el fin de la filosofía clásica alemana*, Editorial Progreso, Moscú, 1978.
- ESTAY R., Jaime, “El actual (des)orden económico en los niveles hemisférico e internacional: conflictos en la negociación”, en: *OSAI*, Año V, No 13, enero-abril 2004, Publicación del Observatorio Social de América Latina, Consejo Latinoamericano de Ciencias Sociales CLACSO, Buenos Aires.
- FALERO Alfredo. 10 tesis equivocadas sobre integración regional en América Latina.
- FERNANDEZ SÁNCHEZ, E; VASQUEZ ORDÁS, C.J. El proceso de innovación tecnológica en la empresa.
- FERRER, Aldo, “América Latina y la globalización”·, en: *Revista de la CEPAL*, número extraordinario, 1998.

- GARCÍA SEGURA, C. “La globalización en la sociedad internacional contemporánea: dimensiones y problemas desde la perspectiva de las relaciones internacionales” KALANJE, Christopher M. El papel de la propiedad intelectual en la innovación y el desarrollo de nuevos productos.
- HEIJS, Joost. Sistemas nacionales y regionales de innovación y política tecnológica. Una aproximación teórica.
- JIMÉNEZ- NARVÁEZ, Luz María. Modelización sistémica de la innovación y del aprendizaje tecnológico
- KALANJE, De Christopher M. El papel de la propiedad intelectual en la innovación y el desarrollo de nuevos productos.
- MARX, Carlos, *El Capital*, Tomos I y III, Editorial de Ciencias Sociales, La Habana, Cuba, 1980.
- MEIKSINS Word, Ellen, “Trabajo, clase y estado en el capitalismo global”, en: *OSAL*, Junio de 2000, Publicación del Observatorio Social de América Latina, Consejo Latinoamericano de Ciencias Sociales CLACSO, Buenos Aires.
- MESA ORAMAS, Jesús, “¿Globalización?”, Sociedad Havanatur S.A., Corporación CIMEX S.A. México 2005.
- MONTES, Pedro, “Globalización y derechos humanos”, en: *Nueva Gaceta*, No. 2, abril de 2001, Bogotá D.C.
- MONTOYA, Omar. Schumpeter, Innovación Y Determinismo Tecnológico. *Scientia et Technica* Año X, No 25, Agosto 2004. UTP. ISSN 0122-1701 209

- NIETO ANTOLÍN, Mariano. Características dinámicas del proceso de innovación tecnológica en la empresa. Revista de investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la empresa. Vol. 9, W3
- OLAYA DÁVILA, Alejandro. Economía de la innovación y del cambio tecnológico: Una aproximación teórica desde el pensamiento Schumpeteriano. Revista ciencias Estratégicas. Vol. 16
- OROZCO, José Luis y GUERRERO, Ana Luisa (compiladores), *Pragmatismo y globalismo*, Facultad de Ciencias Políticas y Sociales, Universidad Autónoma de México UNAM, México.
- PELUFO A, Martha Beatriz, CATALÁN CONTRERAS, Edith. Introducción a la Gestión del conocimiento y su aplicación al sector público.
- PÉREZ, C. 1986. “Las nuevas tecnologías: una visión en conjunto” En “La Tercera revolución industrial: impactos internacionales del nuevo viraje tecnológico” Ed. Grupo Editor Latinoamericano. Buenos Aires.
- RAYA ALONZO, J. 2001. “Enfoques Recientes sobre los ciclos económicos, el cambio tecnológico y capital financiero”. Disponible en: http://www.geocities.com/binnet_asesores.
- SANCHEZ, C. R. 2003. ¿Quiénes son los actores del desarrollo local? Curso de gestión del desarrollo local – FODEPAL. Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales.
- SANTOS, M. Los Economistas y la Empresa. Empresas y Empresarismo en la historia del Pensamiento Económico. Madrid Alianza, 1997

- SARTORI, Giovanni, *La política: Lógica y método en las ciencias sociales*, traducción de Marcos Lara, Fondo de Cultura Económica, México, 1984.
- SCHUMPETER, J. 1935. Análisis del cambio económico. Ensayos sobre el ciclo económico. Ed. Fondo de cultura económica, México. Disponible en <http://eumed.net/cursecon/textos/schump-cambio.pdf>
- SCHUMPETER, J. 1942. Capitalismo, socialismo y democracia. Ed. Folio.
- SILVA-COLMENARES, Julio, *Una cosmovisión materialista para la investigación*, Colección Ensayos, Universidad Autónoma de Colombia, Sistema Universitario de Investigaciones, Bogotá D.C., 1998.
- STALLINGS, Barbara, “La influencia internacional en las políticas económicas: deuda, estabilización y reforma estructural”. En: HAGGARD, Stephan y Kaufman, Robert, compiladores, *La política de ajuste económico*, Las restricciones internacionales, los conflictos distributivos y el estado, CEREC, Colombia, 1994.
- STIGLITZ Joseph. El malestar de la Globalización. Como hacer que Funcione la Globalización.
- UGARTECHE, Oscar, *Falso dilema. América Latina en la economía global*. Editorial Nueva Sociedad. Caracas, 1997.
- VERDUZCO RÍOS, E. y ROJO ASENJO, O. 1994. “El cambio tecnológico: Un análisis de interpretación de agentes y escenarios como base para una metodología” Estudios sociales y tecnológicos Diciembre de 1994. Disponible en: www.hemerodigital.unam.mx/ANUIES/ipn/estudios_sociales/proyect3/metodo2/sec3.html

- ZARATIEGUI, Jesús M. Alfred Marshall y la teoría económica del Empresario. <http://dspace.unav.es/dspace/bitstream/10171/6115/1/Marshall%20y%20la%20teor%C3%ADa%20econ%C3%B3mica.pdf>

INFORMES VIRTUALES

- Departamento Nacional de Planeación, AGENDA INTERNA PARA LA PRODUCTIVIDAD Y LA COMPETITIVIDAD. Documento regional. SANTANDER
- Santander: Frente al Mundo. Entorno de Negocios Competitivo. Estudio elaborado para la Cámara de Comercio de Bucaramanga. UNIVERSIDAD DE LOS ANDES. FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN. CENTRO DE ESTRATEGIA Y COMPETITIVIDAD – CEC Bogotá D.C., Noviembre de 2006

PAGINAS WEB CONSULTADAS Y DE REFERENCIA

- DANE: <http://www.dane.gov.co/>
- MINISTERIO DE INDUSTRIA Y TURISMO: <https://www.mincomercio.gov.co/>
- CAMARA DE COMERCIO DE BUCARAMANGA: <http://www.sintramites.com>, <http://www.camaradirecta.com/>
- PROEXPORT COLOMBIA: www.proexport.com.co/
- BANCO DE LA REPUBLICA DE COLOMBIA: www.banrep.gov.co/
- CEPAL: www.eclac.org/