

**MEMORIAS**

**VIII FORO DE DESARROLLO ECONÓMICO DE PAMPLONA Y LA PROVINCIA  
“MODELOS DE DESARROLLO EMPRESARIAL DE LAS REGIONES”**

**PRESENTADO POR:**

**YENY PAOLA PEREZ DURAN**

**NAVENYI FERNANDA MACUALO URIBE**

**ERIKA JULIANNA CORTÉS HERNANDEZ**

**VIVIANA YESENIA MENDOZA MENDOZA**

**ANNY KARINA PISCIOTTI CONTRERAS**

**ANGELA MILENA RINCÓN VILLAMIZAR**

**LUNIER SHIBAYRA SEAY SACHIDIRA**

**DAVID FERNANDO OBANDO LANDINEZ**

**ELIAN DE JESÚS MARTINEZ SANCHEZ**

**MARCO GIOVANNY DÍAZ SANDOVAL**

**LUIS GARCÍA ARDILA**

**CENTRO DE PRÁCTICAS Y ASESORÍA EMPRESARIAL CENPAE**

**ALVARO PARADA CARVAJAL**

**Director**

**LAURA TUTA RAMÍREZ**

**Coordinadora Versión VIII Foro de Desarrollo Económico**

**PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES**

**UNIVERSIDAD DE PAMPLONA**

**PAMPLONA**

**11 DE NOVIEMBRE 2016**

## TABLA DE CONTENIDO

<b>AGRADECIMIENTOS .....</b>	<b>3</b>
<b>INTRODUCCIÓN.....</b>	<b>4</b>
<b>OBJETIVOS.....</b>	<b>5</b>
General.....	5
Específicos .....	5
<b>JUSTIFICACION .....</b>	<b>6</b>
<b>AGENDA .....</b>	<b>8</b>
<b>PALABRAS INVITADOS ESPECIALES .....</b>	<b>11</b>
ELIO DANIEL SERRANO VELASCO.....	12
RECTOR DE LA UNIVERSIDAD DE PAMPLONA.....	12
CARLOS HUMBERTO SOLANO ESPINOSA.....	16
DIRECTOR EJECUTIVO CAMARA DE COMERCIO PAMPLONA .....	16
<b>PONENCIAS .....</b>	<b>18</b>
GIOVANNI EFRAIN REYES ORTIZ.....	19
PONENCIA: MODELOS DE NEGOCIOS Y DESEMPEÑO ECONÓMICO EN COLOMBIA.....	19
DOCTORA LILIANA MARGARITA GONZALEZ RUBIO .....	47
PONENCIA: IMPACTO DE LOS CENTROS DE DESARROLLO EMPRESARIAL PARA COLOMBIA.....	47
DOCTOR LEONEL RODRIGUEZ PINZON.....	62
DOCTOR JAVIER ZAMBRANO PÉREZ.....	67
PONENCIA: Desarrollo Empresarial en la Región de Frontera .....	67
HONORIO TORRES VEGA.....	74
PONENCIA: GESTION INTEGRAL DE LOS RIESGOS COMO ESTRATEGIA PARA LA MEJORA CONTINUA EN LA REGION NORTE DE SANTANDER .....	74
<b>PANEL DE EXPERTOS.....</b>	<b>85</b>
MODERADOR GIOVANNI EFRAIN REYES ORTIZ.....	86
<b>CONCLUSIONES.....</b>	<b>92</b>
<b>EVIDENCIAS FOTOGRAFICAS.....</b>	<b>93</b>

## AGRADECIMIENTOS

Primeramente a Dios por permitirnos realizar el evento con total éxito para el crecimiento tanto personal como académico de cada uno de nosotros.

En segundo lugar, a Centro de Practicas, la Cámara de Comercio de Pamplona, la profesora Laura Teresa Tuta, el profesor Álvaro Parada Carvajal, el profesor Fernando Brand y en general a nuestra Universidad de Pamplona, por todo su soporte y dirección antes, durante y después de la realización del evento.

Finalmente pero no menos importante a todo el público asistente y todo el personal que fue participe del evento, tales como: Ponentes, representantes de diferentes entidades del Estado, a todo el sector económico de Pamplona y la Provincia, docentes, estudiantes presenciales y a distancia de la Universidad de Pamplona, a nuestro moderador, maestro de ceremonia y a la ciudadanía en general.

A todos muchas gracias por hacer parte del VIII foro de desarrollo económico de Pamplona.

## INTRODUCCIÓN

La Universidad de Pamplona, por principio, orienta su actuación en procura de generar alternativas de desarrollo para su región y todas las regiones de su área de influencia; no solo contribuyendo con la formación de talento humano sino también, impulsando el desarrollo económico y social de sus comunidades. Es por eso que el VIII Foro de Desarrollo Económico de Pamplona y la Provincia se ha denominado “Modelos de desarrollo empresarial de las regiones”. Siendo éste un espacio propicio para asimilar fundamentos científicos en el área y compartir experiencias relacionadas con propuestas efectivas de desarrollo en algunas regiones del país.



## OBJETIVOS

### General

Propiciar el análisis de modelos de desarrollo empresarial que ilustren caminos posibles para jalonar el crecimiento socio-económico de Pamplona y la Provincia.

### Específicos

- Socializar experiencias exitosas en diferentes regiones que han promovido su desarrollo y crecimiento.
- Propiciar los espacios de interacción entre la comunidad y la academia que permitan generar alternativas de desarrollo para beneficio de la región.
- Promover la importancia del desarrollo empresarial como generador de impulso económico y progreso social de una región.

## JUSTIFICACION

Es un compromiso de la Universidad contribuir con el desarrollo de la región por lo tanto promueve los espacios que permitan generar alternativas y propuestas de impulsen a Pamplona y su provincia, en busca de estrategias y herramientas desde la interacción de la academia y la comunidad en pro del desarrollo.

Es importante nutrir a dirigentes gubernamentales, habitantes y comunidad académica con conocimientos específicos sobre programas, herramientas y estrategias de desarrollo empresarial, cuyas experiencias puedan resultar viables para el fortalecimiento en la región pamplonesa y su provincia. Será una oportunidad para invitar a la cohesión de los actores universidad- empresa-estado- comunidad en pro de formular propuestas integradoras de desarrollo regional.

El VIII Foro de Desarrollo Económico de Pamplona y la Provincia “Modelos de Desarrollo Empresarial de las Regiones”, es el espacio ideal para la difusión de conocimientos, la generación y apropiación iniciativas simples o complejas direccionadas al crecimiento y desarrollo empresarial.

## **DIRIGIDO A**

Todos los sectores económicos de Pamplona y la provincia, integrando a entidades gubernamentales, docentes, estudiantes y comunidad en general

## **ORGANIZADORES**

Universidad de Pamplona, Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales,  
Centro de Prácticas y Asesoría Empresarial,  
Apoya Cámara de Comercio de Pamplona.

## **PARTICIPAN**

Representantes del Gobierno Nacional, Departamental y  
Regional  
Comunidad Académica  
Representantes de los sectores económicos

## AGENDA

# VIII FORO DE DESARROLLO ECONÓMICO DE PAMPLONA Y LA PROVINCIA

11 NOVIEMBRE 2016

### ***“MODELOS DE DESARROLLO EMPRESARIAL DE LAS REGIONES”***

- 8:00 a.m. Protocolo de ingreso
- 8:30 a.m. Himnos
- 8:40 a.m. Video de representación contextual y temática del VIII Foro  
Desarrollo de Pamplona y la Provincia.
- 8:50 a.m. Apertura VIII Foro de Desarrollo de Pamplona y la Provincia.  
Saludo Universidad de Pamplona  
Rector Elio Daniel Serrano Velasco  
Saludo Cámara de Comercio  
Ingeniero Carlos Humberto Solano Espinoza
- 9:20 a.m. Ponencia Universidad del Rosario  
PhD. Giovanni Efraín Reyes Ortiz – Modelos de negocios y  
Desarrollo Económico en Colombia
- 10:00 a.m. Intervención Ministerio de Comercio Industria y Turismo  
Dirección de Mipymes – Centro Nacional de Desarrollo Empresarial  
de las Regiones  
Dra. Liliana Margarita González Rubio Babilonia - Impacto de los  
Centros de Desarrollo Empresarial para Colombia.
- 10:30 Refrigerio
- 10:45 a.m. Ponencia Gobernación Norte de Santander  
Leonel Rodríguez Pinzón - Secretario de Desarrollo Económico-  
Modelo de Desarrollo Regional Gobernación Norte de Santander

11:15 a.m. Ponencia – Cónsul de Primera- Consulado República Bolivariana de Venezuela

Dr. Javier Zambrano Pérez

11:30 a.m. Ponencia - Bereau Veritas COLOMBIA

Honorio Torres Vega - Auditor Nacional e Internacional

12:00 a.m. Apertura Foro

Moderador Giovanni Efraín Reyes Ortiz

12:30 a.m. Cierre VIII Foro Desarrollo Económico

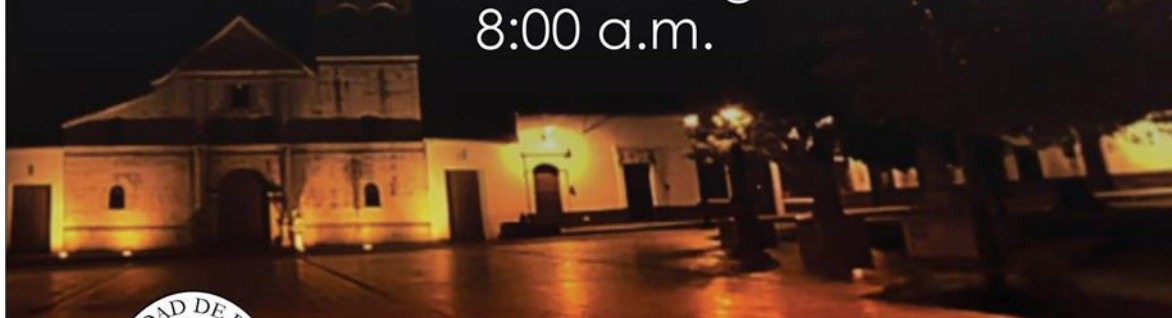
Conclusiones.



# VII FORO DE DESARROLLO ECONÓMICO

**DE PAMPLONA Y LA PROVINCIA**

Viernes 11 de Noviembre 2016  
Teatro Jáuregui  
8:00 a.m.



**MODELOS DE DESARROLLO  
EMPRESARIAL DE  
LAS REGIONES**

**ORGANIZAN**

**Facultad de Ciencias  
Económicas y Empresariales  
Universidad de Pamplona**



# **PALABRAS INVITADOS ESPECIALES**

**ELIO DANIEL SERRANO VELASCO**  
**RECTOR DE LA UNIVERSIDAD DE PAMPLONA**

Muy buenos días quiero agradecer a nuestro señor Jesucristo por la oportunidad que me da de estar como rector acompañando este foro tan importante para la región, para nuestra universidad y para el país. Un saludo muy especial al Doctor Giovanni Efraín Reyes Ortiz Representante de la Universidad del Rosario de Bogotá, a la Doctora Liliana Margarita Gonzales Rubio Delegada del Ministerio de Comercio Industria Y Turismo- Direccion de Mipymes y Centro de Desarrollo Empresarial de las Regiones, al Dr. Honorio Elías Torres Vega Auditor Líder Nacional e Internacional de la Firma Bureau Veritas Colombia, al Vicerrector Oscar Augusto Fiallo Soto Vicerrector Académico de Nuestra Universidad de Pamplona, a Carlos Andrés Gualdron Guerrero Vicerrector de Investigaciones de Nuestra Universidad de Pamplona, al Dr. Fredy Solano Vicerrector Administrativo y Financiero, al Dr. Carlos Humberto Solano Espinoza Presidente Ejecutivo Cámara de Comercio Pamplona, Al Decano nuestro Decano el Dr. Luis Manuel Palomino Méndez Decano Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales, al Dr. Álvaro Parada Carvajal Profesor de la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales, al Dr. Javier Zambrano Perez Cónsul de Primera Consulado de la República Bolivariana de Venezuela.

Doctora Laura Tuta profesora de la facultad de ciencias económicas y empresariales un saludo muy especial para señores alcaldes, representantes de los alcaldes que hoy nos acompañan, un saludo muy especial para mi hijo Daniel que hoy me acompaña, un saludo muy especial para los docentes de nuestra Universidad de Pamplona, todos los industriales de Pamplona las personas que de una u otra manera queremos un cambio para pamplona, a nuestros queridos estudiantes gracias por aceptar la invitación, un saludo muy especial a los estudiantes de los diferente CREAD los 13 cread que hoy nos acompañan.

A los estudiantes organizadores y de la logística del evento verdad que los felicito y les doy las gracias por todo ese compromiso, sentido de pertenencia y responsabilidad en estos eventos muchas gracias por todo lo que hacen y gracias doctores por haber aceptado esta invitación de estar hoy con nosotros. Esta tarde tendremos la visita a las 10 de la mañana específicamente del Codirector de Colciencias el Dr. Gualdron que nos Hablara también de grupos de investigación y cómo podemos jalonar recursos a través de Colciencias.

Quiero iniciar mi saludo agradeciendo la presencia de las personas que hoy nos acompaña porque el aporte que va a salir de este evento será positivo y benéfico para la ciudad, el Norte de Santander y especialmente para la ciudad cuenta con recursos importantes para el desarrollo y el crecimiento económico en todos los niveles ambiental, comercial, artesanal, cultural, educativo y social. Este VIII Foro de Desarrollo Económico de Pamplona y la Provincia es muy importante y especial



para nuestra universidad, el potencial de las regiones es significativo y competitivo en materia económica permitiendo un ligar para todos, para el bienestar y las buenas condiciones de vida de los habitantes, como institución pamplonesa estamos directamente comprometidos por contribuir el desarrollo local, regional, y fundamentalmente poseemos los recursos para hacerlo, para ello es importante conocer y contextualizar las realidades que ocurren en los municipios de la provincia de pamplona como un conocimiento de base fundamental para actuar con precisión y promover acciones consecuentes, entender los modelos de desarrollo empresarial de las regiones son insumos para definir las políticas y estrategias que debe seguir con el propósito de lograr la calidad de vida de cada uno de las comunidades y consolidar los municipios prósperos.

El desarrollo es el resultado de acciones eficientes que no solo permiten el crecimiento económico sino que tienen incidencia en toda las dimensiones del ser humano y establece las oportunidades de las regiones por eso como institución que recibe persona para formarse en los diferentes programas académicos, nos interesa que nuestros profesionales sean capaces de promover el desarrollo en cada uno de los lugares de origen y por supuesto en nuestro departamento y nuestro querido municipio, otras características importantes de desarrollo tiene que ver con el bien colectivo desde la potencialización de las capacidades lo cual se logra con la educación como factor central de cualquier proceso que emprenda el ser humano, la persona que conoce, sabe, explora y experimenta descubre alternativas, gestiona proyectos, crea empresa, genera empleo y aumenta las condiciones de vida de los que están a su alrededor este es el sello del egresado de nuestra Universidad de Pamplona, muchos de los profesionales graduados de la Universidad de Pamplona intervienen en lo publico en sus municipios, esto lo provee de responsabilidades al tomar decisiones que afecten el colectivo, otros han salido de aquí para emprender ideas de negocios exitosas, desde lo privado también contribuye al crecimiento social por eso desde los dos sectores debe impulsar iniciativas que surjan.

Quiero desde este escenario pedirle a la Cámara de Comercio que tratemos de hacer esfuerzos conjuntos para poder crear esa semilla en cada uno de los alcaldes de nuestra región, decirles que este es un escenario importante para sacar a nuestros municipios del atraso en el que se encuentran, están invitados todos y cada uno de los alcaldes a este importante foro, sabemos de sus responsabilidades y sus ocupaciones pero también debemos aprovechar y en especial la venida del Doctor de la Universidad del Rosario y de la Doctora del Ministerios de Industria y Comercio porque entre todos debemos sacar adelante la provincia y la región por eso lo invito Doctor Solano de que hagamos una jornada para volver a incentivar a los alcaldes, para volver a permitir hacer alianzas que nos puedan ayudar a sacar a delante la región y son ustedes como Cámara de Comercio y nosotros como universidad con estos jóvenes los que podemos dar los primeros pasos para el desarrollo de nuestras regiones. Por eso como Rector lo invito a él y además lo invito ante el sector productivo haga parte de nuestra Universidad de Pamplona

como Rector estamos en el Honorable Consejo Superior huérfano de representante del sector productivo, un representante que lo hemos dejado perder, el representante del sector productivo de la Universidad de Pamplona es un representante de la ciudad de Cúcuta pero que no sabe la realidad de lo que afronta nuestra Universidad, que no conoce las realidades por las cuales estamos padeciendo y lo más importante que no hace presencia debemos retomar esas fuentes para ganar recursos importantes. Hoy en el desayuno hablamos con la Doctora del Ministerio, con los profesores de la Universidad de Pamplona, y con el Doctor Giovanni si Fundescat no sigue con el Proyecto del Centro de Desarrollo Empresarial nuestra Universidad de Pamplona asume el compromiso y lo hacemos desde el presupuesto para el próximo año, para que sea la Universidad de Pamplona la que jalone, coordine ese Centro de Desarrollo Empresarial para la provincia de Pamplona, no tenemos los recursos pero trataremos de buscarlos porque no podemos dejar que esta bonita idea a la cual le hemos colocado nuestro empeño se quede en la mitad del camino, hicimos la primera etapa con Fundescat, con ustedes Cámara de Comercio, tenemos que seguir adelante le dije a la Doctora Liliana que por favor nos colabore con el Ministerio, nosotros hacemos el esfuerzo inicial para el 2017 pero esperamos recursos importantes para estos jóvenes y toda la población de Pamplona y su región consigan un apoyo importante para todas esas ideas productivas y podamos decir que hemos generado progreso, es la única manera, siempre lo he dicho de que allá paz en Colombia, existirá paz el día que tengamos fuentes de trabajo, sin fuentes de trabajo, sin personas capacitadas, con estudiantes de primera, segunda y tercera como hay en Colombia nunca podrá haber paz. Los esfuerzos que hacemos son esfuerzos importantes pero no debemos quedarnos en aprobar o no un plebiscito tenemos que buscar un desarrollo tenemos que darle la oportunidad a estos jóvenes que no salgan a buscar empleo, que no vayan de oficina en oficina entregando 100 o 200 hojas de vida a ver si los llaman sino que tengan la oportunidad de salir con su idea de negocio y sean ellos los que reciban las hojas de vida de las personas que necesitan en sus empresas por eso quiero reconocer públicamente todo el esfuerzo que ha hecho el Profesor Álvaro Parada una persona que ha estado al frente inquieto por buscar un mejor futuro para nuestra región y especialmente para nuestro municipio, tenemos que crear empresa, tenemos que sentarnos a buscar alternativas que nos permitan generar empresa, eso va a fortalecer a nuestros estudiantes en primer plano, ira a fortalecer a ustedes queridos estudiantes y a sus familias pero especialmente va a favorecer a la Cámara de Comercio porque tendrá resultados que mostrar y sobre todo nos iremos a proyectar como una región que quiere salir adelante esa es la invitación que le hago como Rector y agradezco nuevamente al Doctor Giovanni y a la Doctora Liliana, al Cónsul que hoy nos acompaña y al Doctor Honorio por toda esa gestión que están haciendo, por permitirnos escuchar sus ideas, por permitir que todos estos jóvenes se den cuenta que existe la posibilidad y que el gobierno nos permite apoyarnos en esas ideas de negocios, seguiremos trabajando Doctor Álvaro con Fonade volver a retomar tema para volver a firmar el convenio del capital semilla

para seguir participando hemos hecho esfuerzos para que nos den una convocatoria cerrada para la Universidad de Pamplona pero ha sido imposible, tenemos recursos alrededor de 2.000 millones de pesos no son muchos pero los tenemos disponibles para crear empresa, para que sean nuestros estudiantes los que tengan ese primer capital para crear esas empresas, para que busquemos alianzas no solamente la Facultad de Ciencias Económicas si no todas las Facultades de nuestra Universidad de Pamplona por eso debo decirles que cada modelo económico de la provincia aporta formas de ver la economía desde lo local y sumando nos permite una visión general de la región y por tanto las formas de articularnos y complementarlos, la intervención de las instituciones de educación superior es precisamente promover el pensamiento y para hacerlo debemos formar personas con sentido crítico, reflexivo, proactivo frente al entorno.

Quiero agradecer a los docentes y a quienes han intervenido de alguna manera en lo planeado en este foro que ya ha alcanzado las siete versiones porque aporta al conocimiento desde lo real, desde el contexto y a partir de lo práctico reforzando el saber adquirido en el aula y abriendo la mente hacia nuevos caminos que conduzcan al desarrollo económico me complace como rector que en la institución se realice eventos tan importantes y que la Universidad de Pamplona realmente este aportando desde el talento humano, la academia, la investigación, el emprendimiento al desarrollo de nuestra región.

Quiero dar apertura a este gran evento muchas gracias muy amables.

**CARLOS HUMBERTO SOLANO ESPINOSA**  
**DIRECTOR EJECUTIVO CAMARA DE COMERCIO PAMPLONA**

Un saludo muy especial a toda la comunidad académica que nos acompaña en este recinto en especial al señor Rector Doctor Elio Daniel Serrano que se ha preocupado continuamente precisamente por dar estos espacios, espacios participativos donde lógicamente se genera sinergia entorno al desarrollo de una región, un saludo especial a toda la mesa directiva quienes acompañan, Doctor Giovanni Efraín Reyes, Doctora Liliana del Ministerio de Comercio Industria y turismo, a nuestros delegados de las alcaldías, vicerrectorías, Doctor Leonel Rodríguez le damos una cordial bienvenida al municipio de Pamplona desde la secretaria de Desarrollo Económico de nuestro Departamento y desde aquí le extendemos un saludo muy especial al señor gobernador.

Es para nosotros muy importante venir acompañando estos procesos, siete foros económicos ya culminados hoy se cristaliza este VIII FORO ECONOMICO REGIONAL, donde eventualmente brindamos uno de los espacios y realizamos uno de los propósitos frente a lo que nos mencionaba el señor rector, poder entender la dinámica del desarrollo regional y entenderlo como un modelo precisamente el enfoque de este VIII foro es modelo de desarrollo empresarial de las regiones, es importante que los diferentes actores entendamos que hacemos parte de ese modelo fundamental y que ese modelo genera bajo ese esquema de desarrollo un cambio y orienta al mejoramiento de calidad de vida de sus comunidades y que en el momento en que una de esas piezas de ese modelo de desarrollo no funciona adecuadamente el modelo empieza a fallar y es por eso sumamente importante que dentro de estos espacios participativos acuda el sector público porque a partir de todos estos esquemas de investigación de desarrollo que desde la academia se genera podría utilizarse adecuadamente, precisamente en la generación de políticas públicas que nos permitan generar un esquema de desarrollo coherente con las regiones, y esa coherencia que nos hace aprovechar precisamente todas las oportunidades que una región tiene y buscar también precisamente como poder ligar esas debilidades para poder sortearlas, escuchábamos del vicepresidente hace dos semanas en su última venida al departamento en todo el esquema de desarrollo de los proyectos de infraestructura dentro de los proyectos de cuarta generación el departamento Norte de Santander y Santander esos proyectos de desarrollo que se vienen ejecutando hemos sido las dos regiones del país donde tenemos los monto más altos aprobados por parte del gobierno, precisamente para generar esos procesos de desarrollo y está precisamente en ustedes y en nosotros como región que podamos acoplarnos precisamente a esas oportunidades que nos brinda el entorno. Hemos identificado muy bien la vocación de servicio que brinda la región y que debe brindar la región. Una fue Pamplona y la provincia antes del proceso de desarrollo de estos últimos 15 años de la Universidad de Pamplona y otra era la Pamplona del año 2000 hacia atrás, un modelo de servicio que debe

potencializarse, más de 3.000 billones de pesos que se van a invertir en la región que proyectos se vienen generando como nos vinculamos para articularnos con ese modelo y las piezas fundamentales vuelven a recobrar un sentido único, el estado, alcaldías, mandatarios locales, territoriales; conocemos la muy buena voluntad de todos pero necesitamos resultados en este aspecto y doctor Elio, no dude en contar con la Cámara de Comercio para seguir persistiendo en esa voluntad que muy bien la Universidad ha expresado si contamos no más los eventos que ha realizado la Universidad el último semestre, eventos que sin lugar a duda benefician a la región, debemos indiscutiblemente apostarle a ese esquema de desarrollo, esa invitación la seguiremos realizando a las demás instituciones, a los alcaldes de la provincia, indiscutiblemente acompañado al sector académico en la generación de todas esas iniciativas que desde lo académico se pueden convertir en iniciativas prácticas, precisamente para que se genere desarrollo.

Doctor Leonel, indiscutiblemente el trabajo con la gobernación es sumamente importante y esa invitación tenerlo hoy aquí en este VIII foro es muy importante para la comunidad académica que lo viene organizando y para la región y sin duda tendremos desde la gobernación y desde la cartera que usted ocupa que muy bien lo viene liderando ayudarnos precisamente a sembrar esa semilla en nuestros alcaldes de la provincia a trabajar en equipo no individualmente yo sé que esa unión sector productivo, universidad, estado es la fórmula ideal precisamente para que ese modelo que se viene gestionando frente al desarrollo de la región sea el adecuado y de eso vamos a estar hablando hoy, no les quita más tiempo porque el propósito es escuchar aquí a nuestros panelistas expertos en la materia y el compartir experiencias desde otras regiones y a futuro de sentarnos nosotros nuevamente precisamente para esa aplicación.

Agradecerles a todos ustedes principalmente por la articulación con la Cámara de Comercio a todo el equipo de docentes por el sin número de actividades, investigaciones que en el cual nos acompañan y a ustedes comunidad académica, sector productivo y a los empresarios que veo en el auditorio por compartir estas gratas experiencias, muchas gracias y que disfrutemos todos este gran evento.

# PONENCIAS



**GIOVANNI EFRAIN REYES ORTIZ**  
**PONENCIA: MODELOS DE NEGOCIOS Y DESEMPEÑO ECONÓMICO EN**  
**COLOMBIA**



**DELEGADO DEL DR. JOSE MANUEL RESTREPO ABONDANO, RECTOR DE LA UNIVERSIDAD DEL ROSARIO – BOGOTA.**

**CURRICULUM**

- Doctor, PhD. En Economía para el desarrollo / Relaciones Internacionales de la Universidad de Pittsburgh.
- Con certificados graduados de las universidades de Pennsylvania y Harvard en EE.UU y de la Escuela de Altos Estudios Comerciales (HEC) y la International Schools of Business Management (ISBM) en Paris, Francia.
- En su tesis doctoral contribuyó Herbert Simon, Premio Nobel de Economía 1978.
- Es Master Scienc. En Desarrollo Económico y social.
- Ganador por oposición en los postgrados de Boston University, Notre Dame y Oxford en Inglaterra.
- Ha sido Fullbright y World Bank Scholar, además Profesor del University College de Pittsburgh y la Graduate School of Public and International Affairs (GSPIA) de la Universidad de Pittsburgh / Carnegie Mellon.
- Ha sido representante ante la Organización Internacional del Café con sede en Londres y consultor del Vienna International Center, en Austria, Organización de Naciones Unidas – PNUD, UNICEF – y Banco Mundial.
- Conferencista en casi todos los países de Latinoamérica y en las Universidades de Philadelphia, Notre dame, Johns Hopkins University, Carnegie Mellon, London School of Economics, HEC de Paris y Harvard en EE.UU.

- Ha sido Secretario permanente encargado del Sistema Económico Latinoamericano (SELA), además de desempeñarse como Director de Desarrollo y Cooperación Regional y Director Financiero.
- En la ONU ha sido Coordinador del informe de Desarrollo Humano, además de la elaboración y coordinación de estudios sobre Desarrollo para las oficinas en Nueva York y Venezuela.
- En dos ocasiones Decano de la facultad de Ciencias Económicas de la Universidad Católica.
- Profesor titular en la Universidad del Rosario de Colombia y también Director del Doctorado en Ciencias de la Dirección.
- Profesor visitante de la Universidad de Maastricht en Holanda

Muchas gracias, muy buenos días a las autoridades de la Universidad de Pamplona, al cuerpo docente a las autoridades del sector empresarial y del sector del gobierno de la región, creo que es muy alentador que ellos estén aquí presentes por lo que antes se mencionaba hay 3 actores principales la parte académica; la parte científica, la parte de los empresarios que es a quien nos debemos y la parte de las instituciones públicas. Somos profesores, yo soy un profesor y he trabajado también, he tratado de mantener el equilibrio entre el mundo real y la parte de la investigación y la academia. Creo que tenemos que ser científicos y técnicos para decir las cosas, pero creo también que tenemos que tener la parte ejecutiva para dar resultados. Entonces lo que quiero tratar de compartirles por favor con ustedes y les traigo el saludo del señor rector de nuestra universidad se llama Colegio Mayor de Nuestra Señora del Rosario, una universidad antigua 1653, yo soy extranjero pero he estado aprendiendo bastante, hay más o menos tratando de estudiar, muy interesante como el señor rector hemos hecho conjuntamente una presentación sobre todo la parte del desempeño económico, de las condiciones económicas que tiene Colombia, entonces la presentación tiene 2 partes si me permiten muy rápidamente para ir así directo al punto, a una parte de modelos de negocio, lamentablemente en la vida no hay fórmulas mágicas verdad nunca hay una fórmula mágica, tenemos que ir a los problemas, los conceptos generales pero tenemos que ir como un médico con estos concepto generales saber los casos clínicos verdad, entonces tenemos los elementos para los modelos de negociar y luego la segunda la gran parte seria como el desempeño económico en Colombia. Las empresas están supeditadas al entorno en el cual se mueven, usted puede traer a Bill Gates es un tipo estratégico, es un líder pero lo pone de presidente de una cooperativa que produce papa, estoy pensando en un lugar que se llama Combita donde nació nairoman, entonces usted lo pone ahí y pues no puede hacer muchas cosas porque el ambiente es diferente, es diferente si usted es presidente de Ecopetrol la empresa # 1 en ventas de Colombia entonces ahí la situación es mucho mejor de manera de que el entorno es fundamental y aquí está algunas fuentes, la presentación queda para ustedes la pueden utilizar lo único es que como dicen en Brasil no te comas las comillas ósea si van a citar pues dan algún crédito y todos estamos contentos, entonces la parte de que bases para los modelos de negocios y el desempeño



entonces tenemos un pequeño plan de vuelo más o menos. Esto está hecho para ir explicándolo pedacito a pedacito pero como tenemos 1800 segundos entonces esto es muy poquito.

Bueno entonces la primera parte de los modelos de negocio que factores y que condicionantes y luego las condicionantes económicas de Colombia un argumento fundamental que es en esencia lo que está pasando los factores de la economía global y las repercusiones, está el desempeño de las principales variables macroeconómicas de Colombia y algunas conclusiones, si de una reunión no tenemos algunas conclusiones tal vez no hemos sido tan productivos entonces tenemos unas conclusiones ahí, muy bien de manera que comenzamos, bueno mire fundamentalmente en el modelo de negocio nosotros lo que hemos determinado y lo que se determina en los modelos también de la Naciones Unidas o de Banco Mundial es que tenemos en la parte de la administración 2 cosas: tenemos la parte de la dirección que es la parte hacia afuera de la empresa que tiene que ver con la estrategia con las relaciones externas y el liderazgo. Las empresas, las instituciones, las universidades tienen el sello personal de quienes están al frente de ellas así también los gobiernos yo vengo muy influenciado por la gringada de James y entonces ustedes van a ver que ahora el sello del presidente electo verdad de todas esas cosas que pasan sorprendentemente en Washington ahora van a cambiar de lo que teníamos con el presidente Barack Obama, de manera que el liderazgo, las relaciones externas la parte de la dirección si un día el todo comienza a pensar en partes muy específicas de la gerencia es muy probable que tenga un costo de oportunidad y entonces está desperdiciando recurso, el recurso más importante que tenemos el recurso tiempo lo estaría desperdiciando en estas cosas y luego tenemos la gerencia nosotros planteamos las columnas de la gerencia, la principal columna el mercadeo lo primero que tiene que hacer un negocio es ver si hay una demanda para eso una demanda que cubrir, podemos ser expertos en producir guantes de astronautas y muy bueno me imagino que en un coctel ve produce guante de astronauta guau que interesante pero donde los vendemos de manera que el mercadeo se nos hace que es esencialmente lo primero por supuesto que vienen los otros aspectos la parte de la producción, de la logística de las operaciones, de las finanzas muy importante el recurso humano es el más importante recurso que tiene un país y una empresa porque Colombia es como es Colombia pues por el recurso humano que tiene por las condiciones de vida que tiene y por la historia que comparte, eso es así aquí en Colombia, en Suiza, Noruega y en Lesotho por si le gusta el nombre de este país. De manera que tenemos esa parte de la gerencia las columnas sostienen una plataforma, la plataforma es la planeación, la organización, la asignación de recursos, el control y los mecanismos correctivos y luego viene lo sector este de la dirección y la gerencia fíjese que está adentro de la empresa, entonces ahí tenemos más o menos control pero eso depende de los elementos sistémicos que son los elementos del entorno entonces ahí dividimos el medio ambiente, lo nacional y lo internacional. Que necesitamos para tener un éxito empresarial en el modelo pensamos que son 5

cosas, quiere usted tener algo importante en esto los resultados, como les decía si usted quiere tener credibilidad los resultados nada hay que pueda sustituir a eso, en América Latina tenemos una excelente producción de discursos y está bien pues si quiere está bien es entretenido pero no tenemos muchas veces la cultura del seguimiento y necesitamos tener mucho cuidado fíjese usted que china tiene por ejemplo un programa espacial y el programa espacial chino tiene resultados no se divulga mucho pero los chinos tienen en este momento un pequeño robot en la luna haciendo trabajo para ellos de manera que es muy importante subrayo los resultados para tener credibilidad, eficientes en el uso del recurso, eficaces en tener que producir lo que debemos de producir y sobre todo lo que se llama Timely Results resultados oportunos, los médicos comprenden perfectamente esto un paciente tiene en desarrollo un infarto hay una hora, en esa hora tiene que tener resultados, entonces los resultados tienen que ser oportunos podemos proponerlos, hacer un paper caliper nobel, perfecto lo podemos tener entre unos 20 años donde nos sea útil para ganar de repente un premio pero no para aplicarlo a la realidad, debemos de tener algo único, algo exclusivo, algo excepcional, tener algo único, producir algo único que sea difícilmente imitable para evitar las barreras de entrada, que sea percibible por el mercado, por la comunidad y que sea sobretodo sostenible en la producción, si me permiten rápidamente piense en un jugador de futbol, aquí es james o falcao entonces ellos tiene algo único que es difícilmente imitable es sostenible y es percibido por el entorno entonces estos 5 factores son muy importantes.

Bueno aquí algunos aspectos digamos más del entorno es necesario crear redes con proveedores es decir tener una integración de la cadena productiva lamento que no tengamos mucho tiempo para hablar más de esto pero es algo de lo que se mencionaba por los anteriores oradores que me presidieron aquí y por la presentación, tenemos que producir algo pero mejor si es algo de industria y mejor si tratamos de llegar al consumidor final en las cadenas por ejemplo internacionales o a un nacionales es necesario aprovechar economías de escala, las pequeñas empresas son muy vulnerables, para evitar la vulnerabilidad la tendencia lo sabemos es que tenemos que hacer asociaciones para tener economía de escala, luego vendría esto las empresas asociativas o cooperativas esto nos permitiría tener relativamente menos dificultad en el acceso al crédito y al mercadeo, debemos de buscar un nicho de mercado pueden haber muchos cazadores en el bosque pero unos van por los tigres otros por los elefantes y otros por los venados o los conejos de manera que es necesario establecer esos nichos de mercado, tener la singularidad nuevamente hacer algo único, yo he escuchado esta mañana cuatro veces la palabra provincia y he escuchado eso en otras partes de Colombia y una vez alguien me dijo pero doctor no nos pida eso porque somos de provincia, doctores queridos yo quiero decirles que eso no es ningún obstáculo yo les puedo contar a ustedes la historia de una mujer yo vi el original que está en un cerro donde a ella le nombraron auxiliar de maestra primaria rural en 1906 y esta muchacha fue a trabajar de maestra auxiliar rural de primaria en un país latinoamericano pero a

ella le gustaba escribir y lo fue haciendo cada vez mejor y público es el primer premio de literatura de América latina se llamaba Lucila Godoy y tal vez el nombre no suena pero suena Gabriela Mistral de manera que no piense en que porque está en la provincia es una limitante puede ser algo realmente muy importante si usted vive en una ciudad grande tiene los problemas de la ciudad grande, tiene las ventajas pero también tiene los problemas de una ciudad por ejemplo Bogotá que es el centro neurálgico del país pero eso también tiene costos verdad muy importantes de manera que piense en eso los premio nobel para decir esto lo hacen la mentes individuales no se hace un concierto de reggaetón verdad, reggaetón perreo que es la nueva voz de Dios del siglo XXI después de 210 años de Mozart tenemos perreo esa es una muestra de la evolución de nuestra especie y es una consecución verdad, una puesta estética musical interesante, a mis estudiantes de pregrado les pregunto alguno de los compositores de reggaetón y me dicen jbalvin, daddy yankee es como la reencarnación de rachmaninoff es impresionante no, muy bien entonces la singularidad de tener algo único y aspectos a innovar, innovación en que en donde podemos innovar fíjese que podemos innovar en 3 casos en la parte de producción darle un valor agregado a la producción si usted vende el café por así decirlo en cereza, no va a ganar tanto como Starbucks que pone el café hasta el consumidor final entonces en la parte de producción, en los canales de distribución y acceso ahí puede innovar puede ser competitivo en la distribución y sobre todo en una cosa queridos doctores en la atención al cliente trátelo como un ser humano, hay oportunidades en que la gente a veces valora no ser tratado como un ser humano, los últimos resultados de la elección en Estados Unidos podrán contradecir la tesis pero en general la gente valora ser tratado como un ser humano, piense en el servicio de un médico, una cosa es que el medico tome en 30 segundos el diagnóstico y otra cosa es que se tome 900 segundos 15 minutos para hablar con el paciente y ver cuál es el caso clínico que tiene eso creo yo la gente lo percibe, la gente percibe cuando alguien habla con sinceridad y cuando alguien es entre comillas y con respeto un mercader o sea le está vendiendo una idea falsa.

Entonces ahora pasamos a las condicionantes del entorno de las empresas en Colombia y entonces yo quisiera decir que aquí hay varios factores que nos están afectando, pero sería fundamentalmente cinco, primero hay una caída de precio de petróleo, segundo hay un bajo crecimiento económico en Estados Unidos y Europa todavía no sale no hay mucha demanda ahí, hay un bajo dinamismo económico en china que era la locomotora que venía jalando y hay incrementos esperados de las tasas de interés del federal reserve y una baja sostenida en los precios de las materias primas, no crean que esto que está pasando en Washington o en china no nos afecta y nos lleva, ahora si uno no quiere saber la realidad pues entonces en lugar de tomarse la temperatura lleva el termómetro, pero estas son fuerzas que tarde o temprano nos están afectando desde ya la reforma tributaria que presenta el gobierno del presidente Santos es producto de la falta de ingresos que está teniendo con los ingresos no tributarios del petróleo y porque baja el precio del petróleo? Pues porque china y la india ellos están demandando tanto y porque los

países productores están produciendo más y porque Estados Unidos en áreas que tenía de conservación ecológica todavía Barack Obama trato de no dar algunas autorizaciones pero cedió en algo, con la administración Donald Trump esperamos eso se desboque, entonces bien para Estados Unidos que puede ser casi autosuficiente pero eso baja la demanda y entonces hay una sobre ofertas hay una masa petrolera en los mercados que va a bajar los ingresos y eso le pega a bolsillo de cada uno de nosotros y eso afecta el desempeño de las empresas por supuesto entonces esos 5 factores.

Bueno rápidamente creo que todo estamos convencidos de esto de que han bajado los precios del petróleo hay que tener cuidado con los números por que el precio del petróleo llego a ser de 30 dólares por barril fíjese usted en 1980 yo sé que ustedes son muy jovencitos no se van a recordar de la guerra de Yom Kippur de octubre del 73 pero quizás sus abuelos les contaran que fue una guerra y que se heredó el petróleo y que después hubo una revolución en Irán que también heredo el petróleo pero si lo tomamos en dólares constantes los 30 dólares del barril de 1980 tendrían que ser aproximadamente 100 dólares por barril ahora de manera que hay una caída pronunciada aun cerrando creo que el día de hoy estábamos como en 53 las referencias del petróleo Brent y de West Texas de manera que ha bajado.

Como estamos hablando científicamente tenemos que tener números esto no es literatura o interpretación jurídica, dame las evidencias empíricas y aquí tenemos los precios del petróleo en un recuento que se trató de hacer desde 1970 fíjese usted hasta el año 2015 fíjese el tipo por ejemplo aquí en el 2009 de 144 eso impacto mucho por ejemplo en Venezuela ustedes tiene mucho contacto con la economía venezolana hasta donde entiendo en Venezuela cuando el precio del petróleo estaba en 130 yo le puedo demostrar que aun en Venezuela es un petróleo pesado extrapesado que tiene menor ingreso en la canasta de petróleo de Venezuela por este problema podemos hablar más pero no tengo mucho tiempo pero les puedo decir que al gobierno del presidente Chávez se le dijo con propiedad yo fui de los directores de Naciones Unidas en caracas le estaba teniendo un ingreso bruto óigame usted entre 18 y 20 millones por hora veinticuatro horas al día entonces eso era una inundación de dólares y nosotros tratamos de alertar al presidente Chávez sobre los riesgos que tenía eso de un fenómeno que se llama inflación pero era difícil que el presidente Chávez escuchara, lamentable mente y ustedes ven el sufrimiento humano evitable porque nosotros hacemos investigación para tratar de ayudar al ser humano en su comunidad es por eso que lo hacemos verdad nos gusta la matemáticas y todo eso pero eso es un instrumento para favorecer al ser humano y si no lo podemos mejorar, debemos de evitar el sufrimiento pero la lógica en la vida es inexorable es ver la situación terrible realmente al borde de una crisis humanitaria que está en Venezuela.

Entonces esta es la situación del petróleo para que me crean que si ha bajado y aquí hay una historia de 35 años, nuevamente la evolución de precio del petróleo barril Brent estos fueron datos mensuales.

Lento crecimiento en Estado Unidos y en Europa si hay un punto de inflexión el día 13 de septiembre de 2008 hay una quiebra de un banco de inversión que se llama Lehman Brothers y ese es el punto de la crisis financiera internacional rápidamente tenemos que entender que hay 2 grandes esferas de la economía, hay una esfera real que produce bienes, servicios y empleo y esa nos interesa porque el empleo le da oportunidades pero hay una esfera financialista que se da por medio del manejo financiero de los bancos y eso es lo que puede provocar una crisis cuando se crea una burbuja el problema no sería tal si esta economía financiera fuera pequeña y la economía real grande pero les doy números el producto interno bruto del mundo es aproximadamente 70 trillones, 70 millones de millones  $10^{12}$  y la economía financialista está moviendo ógime 750 trillones es 12 veces la economía real esto nunca se lo van a decir en los noticieros porque los analistas económicos y financieros son los mismos analistas de Chase Manhattan, Lehman Brothers, entonces ellos no va hablar de esto pero la causa es esa, esta plata que está en la economía que Paul Krugman llama de casino entonces cuando el casino se va cayendo entonces hay que recuperar en los bancos me entiende porque es la decisión política quiero traer a colación algo que dijo el papa la semana pasada personalmente me parece adecuado dice se quiebra un banco y hay recursos millonarios para rescatarlos pero tenemos a nuestros refugiados saliendo de Siria ustedes ven todos los días pasando en pequeñas canoas tratando de llegar a Europa en el mediterráneo y ahí no hay recursos económicos para ello no estoy diciendo que se atienda a todos y que se promuevan que salgan de África pero fíjense los dobles estándares en Siria por ejemplo que yo sepa no hay fábricas de armas, ellos compran esas armas y quienes se las venden pues se las ende Estado Unidos y nuestros amigos de Europa son los principales exportadores de armas incluyendo el Reino Unido entonces el Reino Unido les vende las armas eso provoca entre otra cosas un éxodo, provoca otra vez sufrimiento nuevo y entonces ahora no tenemos plata para pagar y los ingresos todos saben lo que paso con el Brexit identifican un patrón lo que paso en el Reino Unido los colombianos no se quedan atrás tampoco no les van a quitar el óscar y sobre todo los Estados Unidos en la última decisión que han tomado de manera que estamos consistentes en todas las situaciones lo digo porque es una tragedia humana unos ponen los muertos y otros ponen los negocios porque creo que tenemos que aclararlo doctores queridos sobre todo en una universidad uno se pregunta que estamos haciendo como profesores hay valores éticos también que tenemos que tomar en cuenta fundamentalmente, pero bueno entonces la producción de Europa y Estados Unidos ha caído el punto de inflexión Lehman Brothers 13 de septiembre de 2008, la crisis no ha sido totalmente superada, muy bien esto era para otra vez a ver si me creían que la economía esta bajita mire Estados Unidos 2,4; 2,6; 2,8 y también tengo el dato Colombia como ustedes dicen aquí se le tiene se le tiene también y aquí a 2,8



pero fíjese que está bajando ahora el pronóstico del Banco de la República habla de 2,0 porque las importaciones son más caras, estamos importando inflación ,pero bueno.

Esta es la situación de la economía internacional aquí tengo el dato de Europa Occidental y de Norte América mire Europa 1,6 en el 2015, 1,8 para el 2016, en el 2017 1,8 y si la administración de Donald Trump cierra el país ese es una excelente receta para meternos más en la recesión, es una excelente receta, algo así como la adolescencia tal vez muchos de ustedes están en esa época, es una época difícil todos la pasamos todas las hormonas, toda la inexperiencia es un coctel fulminante para despedazarme en los alcantilados, uno trata a veces de decirle a los muchachos mire tenga cuidado pero hay gente que va para los alcantilados sin pestañear y sin querer escucharme de manera que fíjese como esta tabla de crecimiento América Latina en general 2015 0,7; 2016 1,9 esta cifra hay que revisarla porque estas cifras están todavía no tan actualizadas.

Otra vez por si no me creían más evidencia, aquí la zona del euro 0,8 a 1,2; 1,4 fíjese Estados Unidos 3,6; 3,3; esto es el Fondo Monetario Internacional.

Bueno tercer factor ya tenemos petróleo, ya tenemos que los que tienen no ceden mucho ahora que pasa con China pues también ha bajado el dinamismo de China pero déjame decirles solamente una cosa de China, China venía creciendo a 10% de crecimiento anual entonces devoraba mucho de las materias primas, uno de los grandes peligros de América Latina es que antes a Europa y Estados Unidos ahora se la está vendiendo más a China y la India de manera que el riesgo es que China e India toma la materia prima te da un valor agregado y lo vende y entonces nosotros nos vamos a quedar condenados a seguir vendiendo materias primas y eso no nos va a sacar mucho del desarrollo que es el objetivo que queremos tener sobre eso podemos hablar más pero he querido decirlo.

Pero bueno China venía creciendo a 10 % nunca América Latina desde 1975 creció a 10% como región lo más que hemos llegado 5,6 de repente póngale 7 si quiero pero no a 10 entonces china baja eso es excelente para los estándares Latinoamericanos pero para los estándares de China no es una buena noticia porque está bajando el crecimiento me entiende además la cantidad de chinitos pues lo digo con mucho respeto son 1.450 millones y nosotros en América Latina somos 500 métale usted a población de toda América Latina, la de África, la de Canadá y la de Estados Unidos y más o menos eso hace la población de China de manera que el impacto es grande porque son bastantes, fíjese usted China tiene 1450 millones, en la India tiene 1100 muchacho pues hay 33% de la población del mundo perdóneme estos muchachos son muy inquietos.

Esto es como un gráfico la evolución en China salió afectado mire en el 2008 resurgió en el 2010 con la tasa de crecimiento esto puede deberse a una cosa que le llamamos rebote estadístico pero ahora tenemos 7,1 para 2015.

Número cuatro se espera que la Federal Reserve vaya a aumentar un poco las tasas de interés, que pasa si aumenta el Federal Reserve como nos impacta eso, pues nos impacta directamente si el Federal Reserve las mantiene o las aumenta entonces los dólares van a buscar nuevamente los mercados de los Estados Unidos el dólar se escasea en Colombia y esa escasez de dólares hace que se devalúe más el peso porque entonces los dólares van a costarnos más conseguirlos y eso impacta más en las importaciones y o que nosotros importamos no mide lo que Estados Unidos importa, Estados Unidos importa los postres que le vendemos azúcar, banano, café, etc... ornamentales, pero nosotros estamos importando medicinas, fertilizante y maquinaria es decir bienes que nos sirven para la producción total en una palabra porque tengo aquí la presión del tiempo pero estamos importando inflación y eso pega y se contrae la demanda y al contraerse la demanda hay gente que está en condiciones de pobreza y en la medida que un país tiene pobre todos vamos a perder, pierde el que no puede comprar, pierde el que no puede vender porque el otro no compra, pierde el que no puede producir porque aquel no vende porque aquel no compra y pierde el que no tiene empleo porque aquel no produce, porque aquel no vende, porque aquel no compra de manera que es un excelente juego perder no sabemos esto a ver que va a pasar porque el presidente electo de Estados Unidos en algunos sectores es muy reconocido como el aprendiz él se volvió famoso por el aprendiz, dijo que iba a intervenir el Federal Reserve durante la campaña es difícil verdad determinar si él sabe lo que él estaba diciendo o no es muy difícil pero no sabemos entonces que es lo que puede pasar de momento el Federal Reserve tendera a estabilizar o aumentar la tasa de interés.

Bueno esta es la evolución fíjese usted desde 2007 que era 4,75 la tasa del Federal Reserve ahora la tenemos en 0,50 las expectativas del mercado para que me crean que es muy probable la tendencia al alza.

Factor número cinco la baja de precio en las materias primas que son las cosas que está exportando mucho América Latina entre ellas Colombia entonces están bajando nuevamente porque al faltar crecimiento en los centros locomotora de la demanda mundial entonces hay más oferta de manera que el precio tiende a caer, bueno estos son los precios internacionales de las materias primas fíjese usted si tomamos un índice de 100 el año 2000 fíjese como aumentaron en 2008 y 2010 de 2003 a 2014 en ese periodo de materias están con un precio alto, entra una gran cantidad de dólares a Colombia y entonces la economía se siente robusta y vil, pasa ese periodo y entonces ahora tenemos que afrontar la devaluación del peso, eso es independientemente a lo que haga los ministros o los presidentes créanme de veras cuando un día produce el 4% de lo que produce América Latina, Brasil y México producen el 70% de América Latina entonces uno mira Brasil y México como países por así decirlo en serio pero tome en cuenta que todo lo que produce México que es una economía grande en América Latina es todo lo que produce la gran ciudad de los Ángeles, es todo lo que produce el estado de la Florida ósea que aun

para nosotros esto es grande para ellos es bajo. Les doy un dato el producto interno de Colombia más o menos son 450 digamos que en términos mínimamente civilizados eso es lo que esperaríamos de manera que es una situación relativamente débil, bueno creo que todos tenemos más o menos una impresión de lo que está pasando estos son algunos puntos si queremos hacer un análisis el entorno de las empresas, estos son puntos que tenemos que tomar en cuenta hay una devaluación de la moneda en la región pero el peso colombiano es quizás la moneda que más ha ido perdiendo peso, que pasa si tenemos ahora un peso colombiano evaluado pues automáticamente la deuda externa que está en dólares aumenta yo sé que este tema es un tema ardiente aquí y muy polarizante en Colombia pero producto de los resultados de las decisiones que nuestra mercedes tomaron el día 2 de octubre es aumento 18.000 millones de pesos colombianos, la deuda externa para compensar la caída que hubo pero así son las cosas en la vida no hay premios, ni hay castigos en la vida lo que hay son acciones y consecuencias de las acciones que tomamos.

Ecopetrol ha bajado los ingresos esto pega en las finanzas si usted ve la tasa de tributación de Colombia en función de América Latina, América latina paga 18% del producto interno bruto en impuesto como promedio pero hay países que pagan bajo por ejemplo Colombia 11% hay países que tienen más bajo ese indicador por supuesto Bolivia y Guatemala 9,8; 8,7 más o menos pero lo que pasa es que el gobierno de Colombia compensa eso con ingresos no tributarios y esos ingresos no tributarios son fundamentalmente Ecopetrol, entonces ahora que no tenemos la reforma tributaria y porque la reforma tributaria pone énfasis en el IVA porque eso se puede capturar digamos rápidamente es un impuesto eficiente pero es un impuesto regresivo que tiende a reducir más la deuda de los sectores que tienen menor poder.

Bueno esta es una podemos hablar más pero no tenemos mucho tiempo pero solo para decirles que si venia preparado, mire este el cómo va el comportamiento del crecimiento de la economía de Colombia desde el 2001 hasta el 2014 pero no solo el dato genérico si no que sectores son los que jalonan la economía porque Colombia tiene una particularidad le quiero decir créame que voy a terminar ya porque siento que se me están aburriendo, mire pues si usted ve que países de América Latina no fueron golpeados por la crisis se los digo Uruguay hasta cierto punto, Chile, Panamá no fue golpeado, ni Perú, ni Colombia pero cuando ve como está el empleo ve que país que menos empleo va sumando es Colombia porque crece el sector de carbón, crece el sector petrolero, crecen nuestros amigos de los bancos pero esos sectores no jalonan tanto el empleo como debería de ser entonces uno se pregunta qué sectores tiene un efecto multiplicador en el empleo pues esos lo sabemos la vivienda, la construcción, la infraestructura rural, la infraestructura urbana, el turismo tiene un gran efecto multiplicador pero doctores queridos si yo lo digo con mucho respeto créame con mucho cariño por este país estoy siendo sincero pero también hay otro tipo de exportaciones de Colombia que



no ayuda al turismo se lo digo como se ve desde afuera las telenovelas y ustedes compiten con Venezuela, con México, con Brasil y entonces hay gente que ve también Homero Simpson y los chicos también ven telenovelas le juro entonces ellos ven que las chicas de la mafia, sin glándulas, pectorales no hay paraíso, entonces ellos creen que aquí están disparando, entonces eso baja la tendencia del turismo me entiende no es real pero es el imaginario colectivo que la gente se forma. Muy bien por eso bueno creo yo y uno se alegra cuando ve que gana Nairoman porque entonces Nairoman pone hablar a que lo internacional a Colombia de otra cosa que no sea de la cuestión de la droga.

Ya tengo la luz roja ahí entonces voy más rapidito, mire la tasa de desempleo abierta ha bajado de 15,52 en el 2002 acá doctores queridos tenemos que ser honesto en esta cuestión déjeme decirles que también el desempleo ha bajado porque cambiamos el indicador, ósea vete, tey quirisi con las cosas, dime la verdad completa cambiamos el indicador entonces por eso también bajo la pobreza no quiere decir que no bajo realmente pero es el efecto más dramático porque cambiamos el indicador a veces yo me siento cuando estamos ahí jugando con la computadora cualquier juego ahí estamos malgastando la vida y nos comenzamos hacer trampa a nosotros mismos, mire el indicador es muy importante para tomar medidas correctivas es lo enseñamos todos los días en las facultades de administración pero bueno esto es el desempleo oficial.

Bueno aquí hay un dato de la base monetaria ha sido una base monetaria expansiva podemos hablar mucho de esto lo está pasando también en Colombia es que mientras el gobierno trata de hacer una política expansiva el Banco de la Republica aumenta la tasa de interés entonces si usted aumenta la tasa de interés capta capitales, pero al aumentar la tasa de interés las empresas tienen un crédito más alto, como de manera que contrae la parte de producción. Suben la tasa de interés fíjese cuanto estamos pagando por la gasolina de veras muchacho esto no es una gasolina hiper mega turbo premium, la gasolina porque esta carísima esto es de clase mundial verdad, entonces la gasolina le pega a todo el conjunto de la economía entonces la gente no puede salir de la condición de la pobreza y eso nos afecta a los negocios también.

Bueno aquí está la inflación total, desagregada y las metas inflacionarias, creo que todos estamos conscientes que la inflación ha venido aumentando porque las importaciones son más caras.

La depreciación del peso me creen que el precio se ha depreciado verdad entonces está bien, la devaluación aquí hice un cuadro de la devaluación nominal porque hay devaluaciones nominales y devaluaciones reales del precio.

Esta es la situación fiscal bueno aquí es donde pego la cosa porque ahora los ingresos del gobierno no cubren lo que se llama déficit primario solo déjeme decirle una cosa por favor así como les dije que la economía real y la economía financialista no se la iban a decir los analistas financieros, esto no se lo van a decir nunca en la

buenas noticias del entretenimiento se los juro que no se los van a decir , lo que está pasando es que el gobierno para promediar que la importación es más cara y para remediar mucho de sus problemas de liquidez no está utilizando la reserva, las reservas monetarias se han mantenido estables lo que esta aumentado doctores queridos es la deuda externa en 2003 rápidamente porque ya me levantaron otra vez el semáforo, pero mire rápidamente en el 2003 la deuda externa de Colombia era aproximadamente 35.000 millones de dólares en este momento es de 110.000 millones de dólares, el Ministro Cárdenas tiene razón cuando dice sacamos 4.000 millones de dólares en bonos europeos a Europa y Estados Unidos y los compran en 24 horas esa es la muestra que tiene de confianza de acuerdo pero ahora cuéntame la historia completa eso demuestra que hay gente que tiene interés en prestarte, también Estados Unidos le presta, Estado Unidos yo no sé si esto lo sabe el nuevo presidente electo lo mas posible si porque él sabe todo en los negocios, Estados Unidos está pagando casi 600 millones de dólares al día en intereses o sea si queremos comparemos con Estados Unidos y nos sentimos rey, pero en Colombia con 110.000 millones de deuda externa está pagando aproximadamente 6.400 millones de dólares en servicio de deuda yo les puedo demostrar que eso se traducen en 18 millones de dólares al día, esto es lo que estamos pagando y en la medida que más se devalúa el peso automáticamente la deuda tendera a subir en valores de pesos me entiende se mantiene estable en dólares pero ahora tenemos que tienen más pesos de manera que hay que tener cuidado con esa cuestión porque el primer rubro de egreso más que el conflicto, a propósito el conflicto se lleva 30 millones de dólares al día 6.5% del PIB entonces uno sabe sumar ya sumaban los sumerios 4.000 años antes de Jesús entonces 18.000 millones más 30.000 millones 48.000 millones lo divido entre 24 guau 2 millones por hora estamos pasando lo del conflicto y el pago de servicio a la deuda.

Esta es otra visión ingresos, gasto de presupuesto del gobierno nacional central porque hay también por regionales y hay regalías y otras que ni podemos ver aquí.

Bueno esta es la deuda del sector público no financiero y la deuda del gobierno central no sé si hay un final un poquito de tiempo de preguntas eh pero si las hay podemos volver si alguien tiene interés en esta cuestión.

Esto es el desempeño de la balanza de pagos aquí el problema es que la cuenta corriente que es importaciones y exportaciones la tenemos en déficit entonces y la cuenta de capital también está en déficit sin tomar la deuda entonces la cuenta de capital tiene que compensar la cuenta corriente a través de la deuda externa porque también las remesas no están entrando tan fuertemente como en otros países, en otros países típicamente Guatemala exporta también postres no exportan mayor valor agregado no tienen una deuda externa tan alta y la economía se mantiene estable desde noviembre de 1984 hasta ahora porque hay hoy Guatemaltecos trabajando en el exterior y mandando las remesas ese es el renglón, aquí no tenemos tanto eso pero tampoco eso quiere decir que vaya durar mucho verdad, porque todos hemos oído hablar de un muro etc... muy bien.

Estas son las exportaciones mensuales del 2009 hasta diciembre 2015 tiende a haber una baja las importaciones fíjese que bajan un poquito pero se tienden a mantener relativamente más altas que la exportaciones que la exportaciones a propósito el 75% de lo que exporta Colombia es petróleo y carbón es producto de minería fíjese que son recursos naturales no renovables en otras palabras estamos vendiendo los riñones literalmente estamos vendiendo los riñones porque los riñones que yo sepa no pueden reproducirse esto es lo que estamos haciendo son bienes de recursos no renovables.

Esta es la balanza comercial mensual para que me crean que hay déficit verdad desde mayo de 2014 aproximadamente.

La inversión extranjera directa pues ha tendido a estabilizarse y a bajar un poco esto algo paso en septiembre de 2005 no sé, se vendió una fábrica grande en Colombia o algo así, algo paso ahí ocurrió algo pero en general está tendiendo del 14 a ahora, aunque este dato es más de un año cierta tendencia son datos semestrales.

La inversión extranjera en donde se da fíjese que se da en petróleo, en servicios financieros, en servicios de comercio. En manufacturas solo 20% entonces no nos está afectando mucho la economía real.

La deuda externa, el sector público tiene pero también el sector privado fíjese que a partir del 2008 la crisis el sector privado aumento más su peso en la deuda externa.

Bueno estas son porque el problema también hay que verlo si es de corto plazo o de largo plazo verdad es más de largo plazo.

Bueno aquí esta otra medición de la deuda como porcentaje del Producto Interno Bruto estamos llegando casi a 35% o 40% de manera que eso hay que tomarlo en cuenta. Otra vez si queremos sentirnos bien nos comparamos con Haití o con Estados Unidos verdad pero no es el caso con países que no tienen también este indicador.

Bueno creo que todos lo sabemos hay una devaluación del peso eso es un impacto, hay una baja en el ingreso de las finanzas por eso viene lo de la reforma tributaria tiene que realizarse. Tenemos una baja en toda la producción y tenemos entonces que la informalidad o se mantiene o aumenta bien lo cual no es un buen motor para las empresas que están en el sentido de la formalidad. La devaluación del peso también le pega como hemos dicho ya 2 veces a que aumente la deuda externa que está en dólares.

Bueno lo último, algunas conclusiones los factores externos sobre todo Estados Unidos, las economías más desarrolladas, el bajo desempeño de la economía de China y luego viene un aumento de las tasas de interés en Estados Unidos se acentúa la devaluación y también hay un contexto de inflación con aumentos del impuesto para compensar el déficit lo cual nos baja la demanda en el mercado

interno y lo que tenemos es que podemos tener una pérdida en el alcance de la productividad a la generación de oportunidades pero ante este panorama general concluyo con una cuestión adicional por favor tenemos que ver que en lo local los circuitos pueden escapar de algunas de estas tendencias generales por eso lo de la economía local es muy importante estudiarlo para ver que oportunidades tenemos ahí y ustedes tienen la situación del conflicto con Venezuela y eso también abre algunas posibilidades aunque también puede generar algunos inconvenientes pero nuevamente estos elementos de criterio es porque tenemos que analizar como el caso de los médicos no hay fórmulas mágicas que nos pueda resolver todos los problemas.

Me pase no sé qué siete minutos pero creo que más o menos estuve en el tiempo muchas gracias son ustedes muy pacientes.



Universidad del  
**Rosario**

## MODELOS DE NEGOCIOS Y DESEMPEÑO ECONÓMICO EN COLOMBIA

*José Manuel Restrepo / Giovanni E. Reyes*  
*Rector / Profesor Titular, Director de Doctorado en Dirección*  
*Universidad Colegio Mayor Nuestra Señora del Rosario*

(Fuentes generales: The Economist Intelligence Unit, The Economist, Bloomberg, United Nations Development Program –UNDP– & United Nations Center for Trade and Development –UNCTAD– OECD, Proinvest-Colombia; Proexport-Colombia; DIAN, Banco de la República, DANE-Colombia)

Bogotá, Noviembre de 2016

### CONTENIDO

- I. Modelos de Negocio: factores y condicionantes
- II. Condicionantes económicas de Colombia: argumento fundamental
- III. Factores de la economía global y sus repercusiones
  - Caída de precios de petróleo
  - Bajo crecimiento en Estados Unidos y Europa
  - Baja de crecimiento en China
  - Incrementos a esperar en tasas de interés de la Federal Reserve
  - Baja en el precio internacional de las materias primas
  - Aumentos en la deuda y descensos en los ingresos fiscales.
- IV. Desempeño de las principales variables macroeconómicas de Colombia.
- V. Conclusiones: síntesis de repercusiones y desafíos a la economía colombiana.-



### MODELOS DE NEGOCIOS: FACTORES Y CONDICIONANTES

- Factores internos de la empresa: dirección y gerencia
- Dirección:
  - Estrategia
  - Relaciones Externas
  - Liderazgo
- Gerencia
  - Columnas (mercadeo, finanzas, recursos humanos, producción, logística, operaciones, desarrollo organizacional)
  - Plataforma (planeación, organización, asignación de recursos o integración, control, mecanismos correctivos)
- Elementos sistémicos (i) medio ambiente; (ii) lo nacional; (iii) lo internacional.
- Elementos para tener éxito empresarial:
  - Resultados: eficientes, eficaces y oportunos
  - Tener algo único
  - Difícilmente imitable
  - Percibible
  - Sostenible en la producción.-







### MODELOS DE NEGOCIOS: FACTORES Y CONDICIONANTES

- Creación de redes con proveedores: integración productiva de cadena.
- Aprovechamiento de economías de escala.
- Empresas asociativas o cooperativas
- Acceso a crédito y ver mercadeo
- Buscar nicho de mercado
- Tener la singularidad, de hacer algo único
- Aspectos en los cuales innovar:
  - Producción
  - Canales de distribución y acceso
  - Atención al público.-



### CONDICIONANTES ECONÓMICOS DE COLOMBIA: ARGUMENTO FUNDAMENTAL

- Existen en lo esencial, cinco factores que tienen interrelación entre los mismos y que pertenecen a la economía internacional, los cuales se espera tengan mayor impacto en Colombia.
- Esos factores son: (i) caída en los precios de petróleo; (ii) bajos crecimientos económicos en Estados Unidos y Europa; (iii) baja de dinamismo económico en China; (iv) incrementos esperados de las tasas de interés de la Federal Reserve; y (v) baja sostenida en el precio de las materias primas en los mercados internacionales.
- Se caracteriza el desempeño de las principales variables macroeconómicas en Colombia.
- Entre las principales repercusiones en la economía colombiana se destaca: aumento en el déficit fiscal y de la deuda externa del país, aparte de riesgos en la contracción de la demanda interna como generadora de estímulos al desarrollo empresarial, la competitividad y la innovación productiva.-



### (I) DESCENSO EN LOS PRECIOS DEL PETRÓLEO

- La caída del precio del petróleo tiende a estabilizarse y a mostrar signos de recurrencia en valores bajos.
- Con los precios disminuidos del crudo, se tienden a restringir operativamente, los desarrollos de alternativas limpias al uso de energía fósil.
- Esto último tiende a ser un factor negativo que favorece el calentamiento global.
- Los precios actuales del crudo, considerando valores constantes de US\$ de 2000, muestran niveles de cotización incluso más bajos que los evidenciados a raíz de la segunda crisis de precios de crudo en octubre de 1979, con motivo de la revolución en Irán –la primera crisis fue a fines de 1973 con la guerra de Yom Kippur en Oriente Medio (6 a 25 de octubre de 1973).-



### EVOLUCIÓN DEL PRECIO DEL PETRÓLEO En dólares por barril Brent.



### Evolución del precio del petróleo. Dólares por barril de Brent. Datos mensuales. 2003.1.2015.1



Fuente: "Economía Crítica" enero de 2016 ([www.economiacritica.net](http://www.economiacritica.net))



### (II) LENTO CRECIMIENTO ECONÓMICO EN ESTADOS UNIDOS Y EUROPA

- Las economías de Estados Unidos y Europa, si bien es cierto muestran crecimientos en la producción, los niveles de aumento en los PIB son lentos, en comparación con los que se tenían con anterioridad a la crisis financiera internacional de 2008.
- Como se recuerda, el punto de inflexión de esta última crisis internacional fue la quiebra del banco de inversión Lehman Brothers, el 13 de septiembre de 2008.-





Annex Table 1.1.3. Western Hemisphere Economies: Real GDP, Consumer Prices, Current Account Balance, and Unemployment  
(Annual percent change, unless noted otherwise)

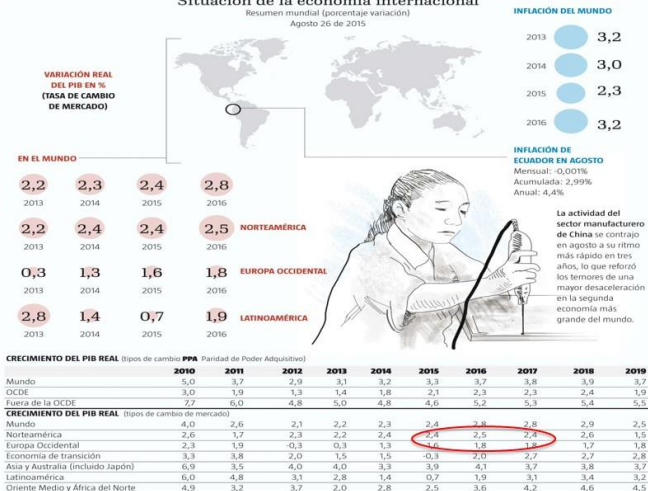
	Real GDP			Consumer Prices <sup>1</sup>			Current Account Balance <sup>2</sup>			Unemployment <sup>3</sup>		
	Projections			Projections			Projections			Projections		
	2014	2015	2016	2014	2015	2016	2014	2015	2016	2014	2015	2016
North America	2.4	2.4	2.7	1.9	0.4	1.4	-2.2	-2.6	-2.8	...	...	...
United States	2.4	2.6	2.8	1.6	0.1	1.1	-2.2	-2.6	-2.9	6.2	5.3	4.9
Canada	2.4	1.0	1.7	1.9	1.0	1.6	-2.1	-2.9	-2.3	6.9	6.8	6.8
Mexico	2.1	2.3	2.8	4.0	2.8	3.0	-1.9	-2.4	-2.0	4.8	4.3	4.0
South America <sup>4</sup>	0.7	-1.5	-0.3	9.9	15.8	15.0	-3.2	-3.5	-3.3	...	...	...
Brazil	0.1	-3.0	-1.0	6.3	8.9	6.3	-4.4	-4.0	-3.8	4.8	6.6	8.6
Argentina <sup>5,6</sup>	0.5	0.4	-0.7	...	16.8	25.6	-1.0	-1.8	-1.6	7.3	6.9	8.4
Colombia	-1.6	2.5	2.8	2.9	4.4	3.5	-5.2	-6.2	-5.3	9.1	9.0	8.9
Venezuela	-4.0	-10.0	-6.0	62.2	159.1	204.1	5.3	-3.0	-1.9	8.0	14.0	18.1
Chile	1.9	2.3	2.5	4.4	4.4	3.7	-1.2	-0.7	-1.6	6.4	6.6	7.0
Peru	2.4	2.4	3.3	3.2	3.2	2.8	-4.0	-3.7	-3.8	6.0	6.0	6.0
Ecuador	3.8	-0.6	0.1	3.6	4.1	2.9	-0.6	-2.6	-2.8	3.8	4.7	5.0
Bolivia	5.5	4.1	3.5	5.8	4.3	4.9	0.0	-4.5	-5.0	4.0	4.0	4.0
Uruguay	3.5	2.5	2.2	8.9	8.4	8.1	-4.4	-3.7	-3.7	6.6	6.6	7.0
Paraguay	4.4	3.0	3.8	5.0	3.3	4.2	0.1	-2.0	-1.9	5.5	5.5	5.5
Central America <sup>7</sup>	4.1	3.9	4.2	3.6	2.1	3.0	-6.0	-4.8	-4.9	...	...	...
Caribbean <sup>8</sup>	4.7	3.8	3.4	4.0	3.1	4.5	-3.7	-3.3	-3.3	...	...	...

Fuente: International Monetary Fund (2015)



### Situación de la economía internacional

Resumen mundial (porcentaje variación)  
Agosto 26 de 2015

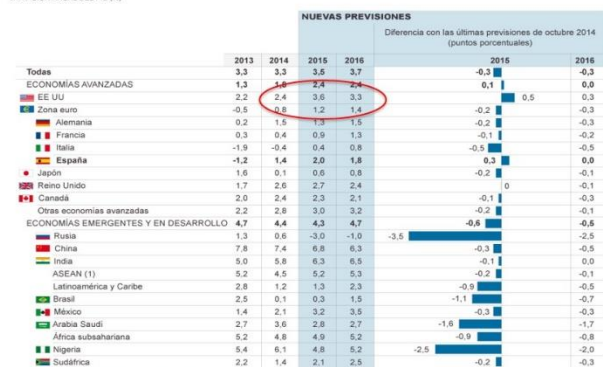


Fuente: The Economist Intelligence Unit



### PREVISIONES ECONÓMICAS DEL FMI

VARIACIÓN ANUAL DEL PIB (%)



1. Indonesia, Malasia, Filipinas, Tailandia y Vietnam.

Fuente: Fondo Monetario Internacional (FMI).

EL PAÍS





### (III) BAJO DINAMISMO ECONÓMICO EN CHINA

- Prácticamente desde 1982 a 2010, China creció con promedios que bordeaban entre el 9 y el 10 por ciento anual.
- El alto dinamismo de crecimiento de China e India –con un total de 32 por ciento de la población mundial- fue factor significativo en el aumento de los precios de las materias primas en el mercado internacional.
- Muchas de las exportaciones de América Latina en general y de Colombia en particular se ubican en materias primas, sin mayor valor agregado.
- China se estima que estará creciendo en los próximos 2 años por lo menos en niveles de 7 por ciento anual.-



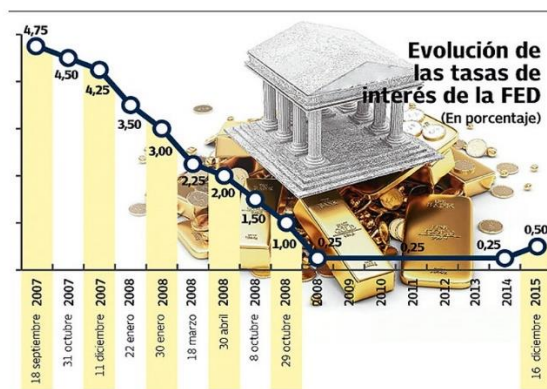
Fuente: Bloomberg



### (IV) ESPERADOS INCREMENTOS EN LAS TASAS DE INTERÉS DE LA FEDERAL RESERVE

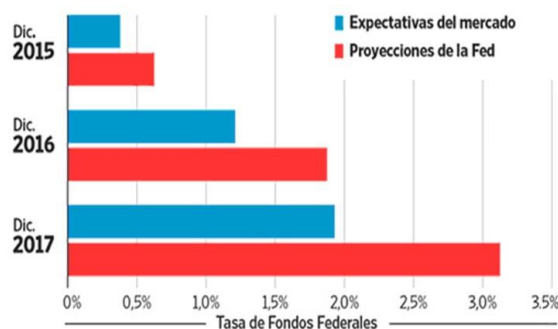
- Como se sabe, la Federal Reserve, es el sistema de banco de Estados Unidos que tiene las funciones de banco central de ese país; como tal está a cargo de las políticas monetarias y cambiarias.
- Con el fin de promover un conjunto de medidas de estímulo, tanto la Federal Reserve como el gobierno federal estadounidense promovieron un recorte en las tasas de interés y de expansión fiscal a fin de superar la crisis financiera internacional de 2008.
- Desde mediados de 2015 se espera que el Comité de Operaciones de Mercado Abierto –“*Open Market Operations*” que se erige en junta directiva– de la Fed, pueda subir las tasas de interés, dando por terminado el período de política monetaria expansionista.-





Fuente: Reserva Federal

Gráfico: El País



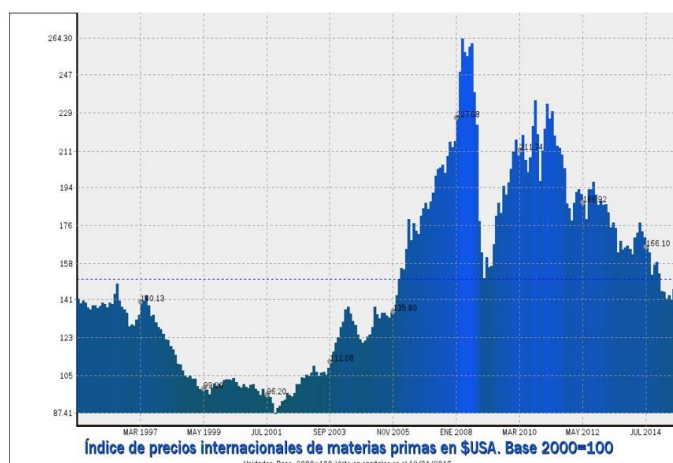
Fuente: Bolsa Mercantil de Chicago



#### (V) BAJA EN EL PRECIO DE LAS MATERIAS PRIMAS

- En lo fundamental, como consecuencia del bajo dinamismo económico internacional, lo que disminuye relativamente la demanda, los precios de las materias primas en su conjunto han mostrado una tendencia a la baja.
- Muchos de los productos de exportación de Latinoamérica en general y de Colombia en particular, se basan en este tipo de productos, sin mayor valor agregado.
- Esto constituye un desafío muy importante: transformar la naturaleza de las exportaciones en el sentido de poder ofrecer valores agregados más altos.
- Con esto último se puede generar sostenidamente mayor competitividad, promover innovación en los procesos productivos y ampliar la demanda de los mercados internos mediante salarios o ingresos más elevados.-





Fuente: World Bank, FMI, The Economist.

#### DESEMPEÑO DE LAS PRINCIPALES VARIABLES MACROECONÓMICAS DE COLOMBIA

- Devaluaciones regionales
- Sube deuda y bajan ingresos
- Caída de Ecopetrol
- PIB y componentes
- Desempleo
- Base monetaria
- Inflación
- Devaluación del peso, nominal y real
- Situación fiscal
- Deuda externa
- Balanza de pagos
- Exportaciones e importaciones mensuales
- Balanza comercial
- Inversión extranjera directa
- Deuda externa.-



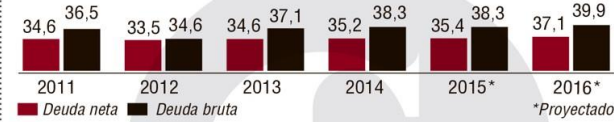
#### DEVALUACIÓN DE LA MONEDA EN LA REGIÓN



Fuente: Bloomberg.

**\$ INDICADORES**  
**SUBIRÁ LA DEUDA Y BAJARÁN INGRESOS**

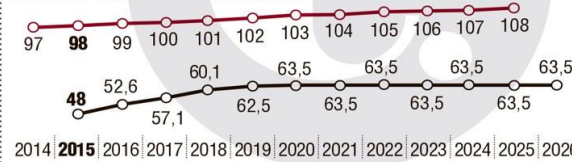
**Deuda del Gobierno subirá en 2016 (en % del PIB)**



**Bajo precio del crudo se mantendrá**

En dólares - Marco Fiscal de Mediano Plazo

Proyección: — 2014 — 2015



Fuente: Minhacienda. Infografía: EL COLOMBIANO © 2015. JT (N4)

**GOLPE A ECOPETROL**

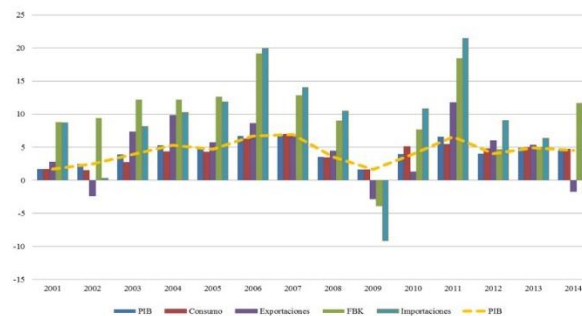
La acción de la petrolera colombiana ha sido duramente castigada. El título rompió el nivel de los 3.000 pesos, aunque al final de la semana volvió a superarlo.



Fuente: Revista Semana ([www.semana.com](http://www.semana.com))

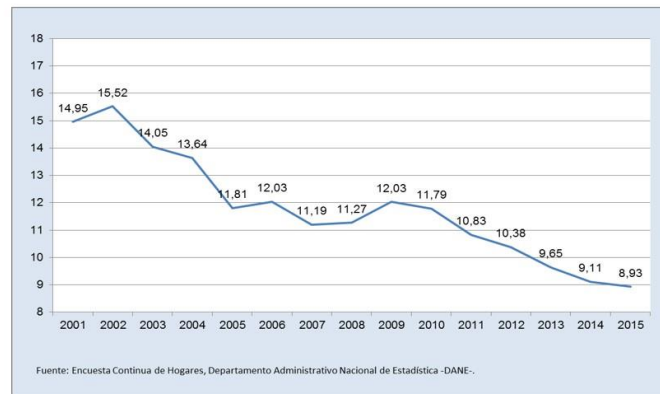
**Colombia: Producto Interno Bruto y Componentes**

- (i) consumo; (ii) formación bruta de capital; (iii) exportaciones;
- (iv) importaciones; (v) tendencia estilizada de PIB.

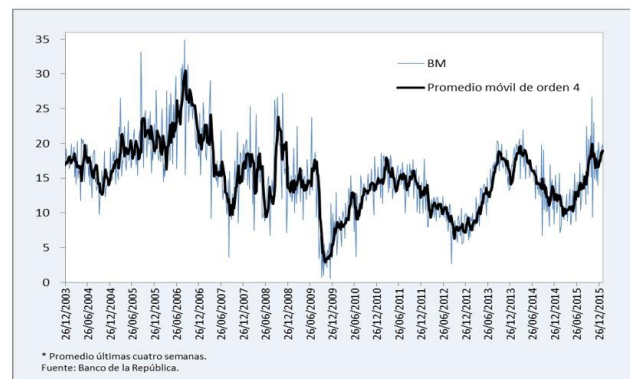


Fuente: Cuentas Nacionales, Departamento Administrativo Nacional de Estadística - DANE.

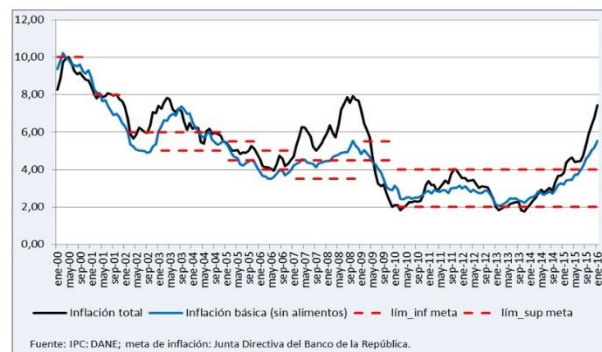
### Colombia: Tasa de Desempleo Abierto



### Colombia: Variación Anual de la Base Monetaria (últimamente política monetaria expansiva)

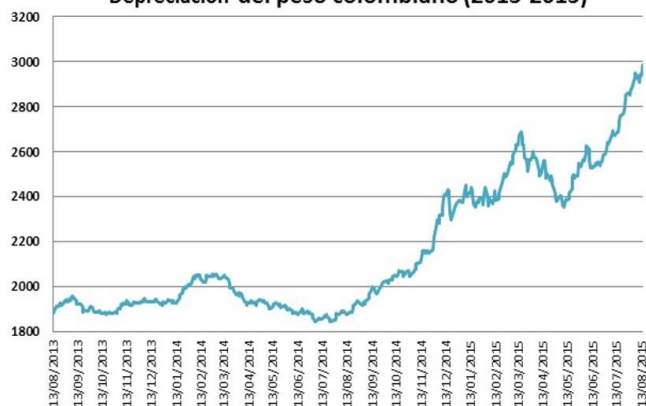


### Colombia: Inflación Total, Desagregada y Metas Inflacionarias



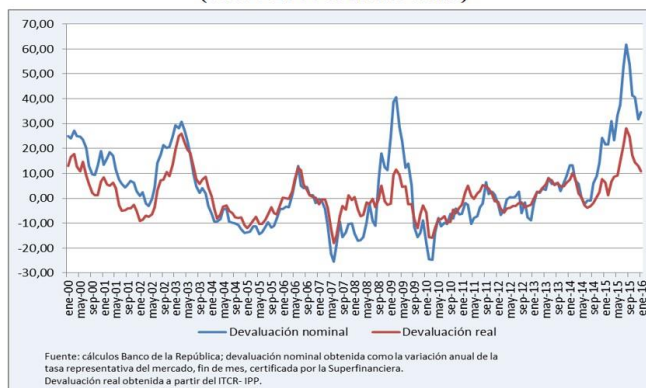


### Depreciación del peso colombiano (2013-2015)



Fuente: Dinero.

### Colombia: Devaluación Nominal y Real del Peso (enero 2000 a enero 2016)

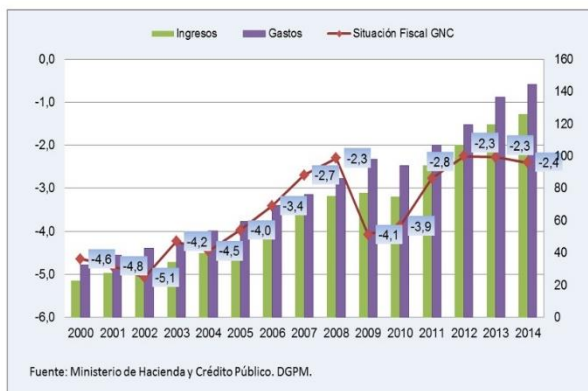


### Colombia: Situación Fiscal (SPC, sector público consolidado; y GNC, gobierno nacional central como % del PIB)

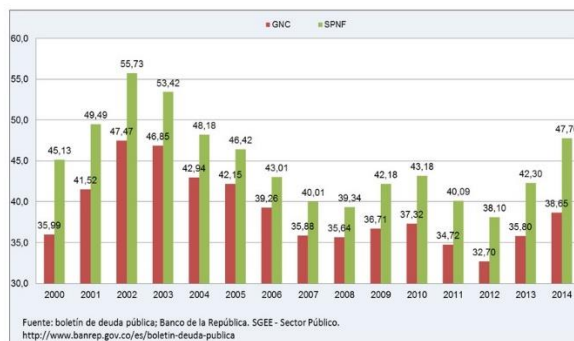




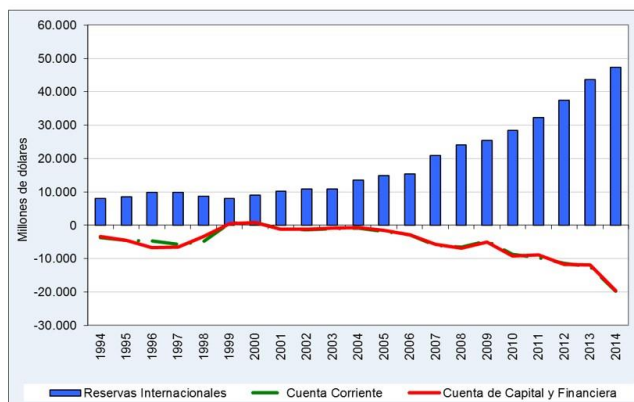
### Colombia: Ingresos, Gasto y Balance del Gobierno Nacional Central (billones de pesos colombianos y % del PIB)



### Colombia: Deuda Bruta del Sector Público No Financiero (SPNF) Y del Gobierno Nacional Central (GNC) (% del PIB)

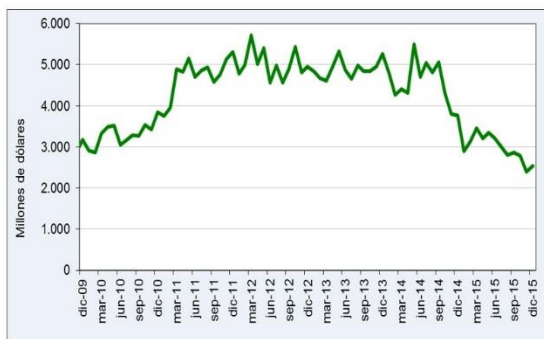


### Colombia: Desempeño Anual de la Balanza de Pagos



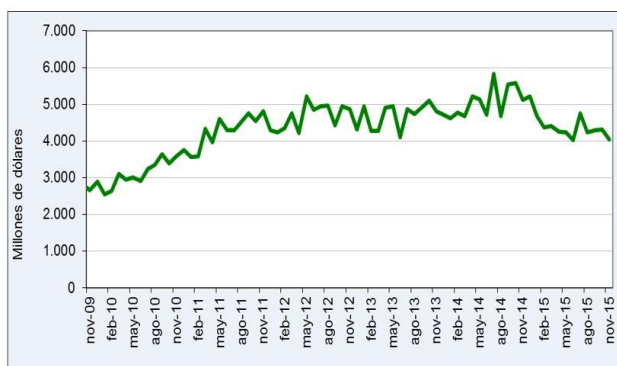


### Colombia: Exportaciones Mensuales



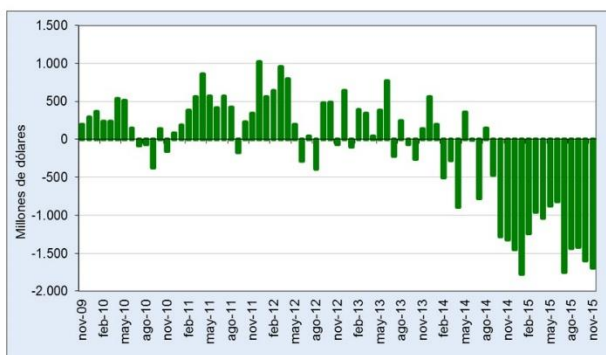
Fuente: DANE-DIAN

### Colombia: Importaciones Mensuales



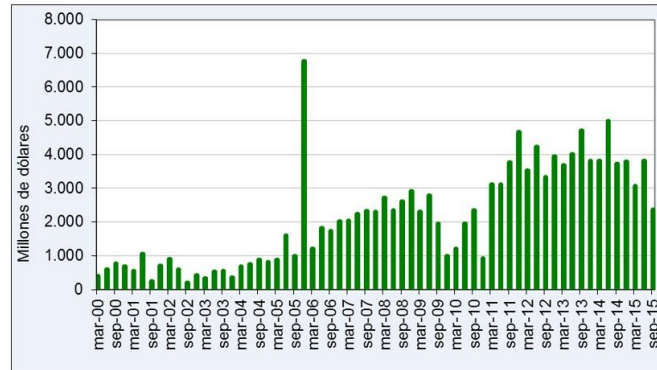
Fuente: DANE-DIAN

### Colombia: Balanza Comercial Mensual



Fuente: DANE-DIAN, Banco de la República

### Colombia: Inversión Extranjera Directa (flujo trimestral)



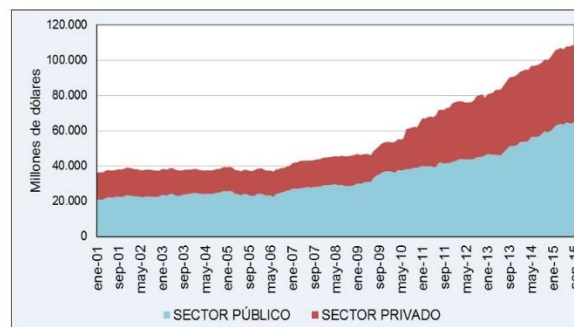
Fuente: DANE-DIAN, Banco de la República

### Colombia: Distribución Porcentual de la Inversión Extranjera Directa por Sectores (enero-septiembre de 2015)



Fuente: DANE-DIAN, Banco de la República

### Colombia: Deuda Externa por Sector



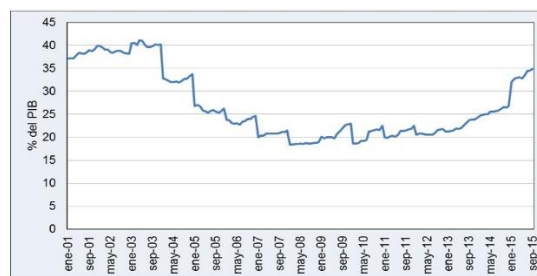
Fuente: Banco de la República

### Colombia: Deuda Externa de acuerdo a Plazos de Contratación



Fuente: Banco de la República

### Colombia: Deuda Externa como % de PIB



Fuente: Banco de la República

#### PRINCIPALES REPERCUSIONES EN LA ECONOMÍA COLOMBIANA

- Las evidencias apuntan desde ya a una devaluación notable del peso colombiano.
- Se tiene además el riesgo de importar inflación toda vez que la estructura de importaciones del país está conformada con la inclusión de insumos productivos, equipos y maquinaria, esto es, elementos para la producción.
- Este último aspecto que se menciona es válido también para los procesos de exportación, lo que podría restar competitividad a las exportaciones del país.
- Además, se están haciendo crecientes los déficits de cuenta corriente (casi un 5.3 por ciento del PIB) como el déficit fiscal (alrededor de un 3.8 por ciento).
- Las cuentas del gobierno se ven contraindadas por la caída de ingresos no tributarios del petróleo, además de los ingresos que se generan por el dinamismo económico.
- La devaluación del peso hace que aumente el valor de la deuda externa cifrada en dólares.-

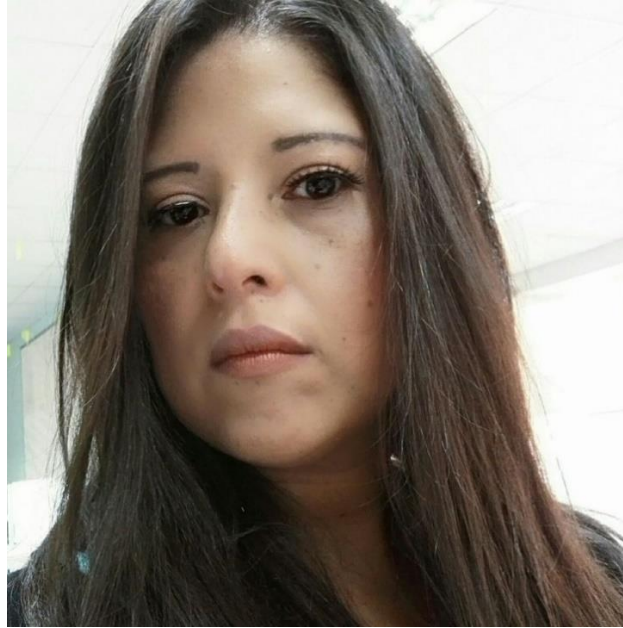


#### CONCLUSIONES Y CONSIDERACIONES FINALES

- Los factores económicos externos, especialmente los referidos a aumentos en las tasas de interés en Estados Unidos y al comportamiento más bien estancado o de bajos niveles en las economías más desarrolladas, trae por consecuencia una baja en la cotización de los principales productos de exportación de Colombia.
- A lo anteriores factores se agrega el bajo nivel relativo de desempeño de la economía china.
- Especialmente el aumento de tasas de interés de Estados Unidos promueve escases de divisas en países como Colombia, lo que presiona a la devaluación de las monedas.
- En un contexto de inflación y de aumentos de impuestos para compensar el déficit fiscal, se tienen riesgos de contraer la demanda interna de los mercados.
- Con esto se puede perder con mayor alcance, una fuente de dinamismo para el aumento de producción, de productividad y de generación de oportunidades para amplios sectores de la población.- □



**DOCTORA LILIANA MARGARITA GONZALEZ RUBIO**  
**PONENCIA: IMPACTO DE LOS CENTROS DE DESARROLLO EMPRESARIAL**  
**PARA COLOMBIA**



**DELEGADA DESDE EL MINISTERIO DE COMERCIO INDUSTRIA Y TURISMO-  
DIRECCION DE MIPYMES- CENTRO NACIONAL DE DESARROLLO  
EMPRESARIAL DE LAS REGIONES**

**CURRICULUM**

- ESPECIALISTA EN DERECHO PÚBLICO DE LA UNIVERSIDAD EXTERNADO DE COLOMBIA
- ABOGADA DE LA UNIVERSIDAD DEL NORTE- BARRANQUILLA
- ASESORA JURIDICA DE LA DIRECCION DE MIPYMES- MINISTERIO DE COMERCIO, INDUSTRIA Y TURISMO
- FUNCIONARIA PÚBLICA EN DIFERENTES ENTIDADES DEL ESTADO POR MAS DE 10 AÑOS.

Muchas gracias a todos los miembros de la comunidad académica por su asistencia, un agradecimiento especial a la Universidad de Pamplona por la invitación, a sus directivas, a todos los miembros del panel, integrantes de las diferentes entidades públicas y privadas que nos acompañan hoy. Desde el ministerio de comercio, industria y turismo venimos a presentar un instrumento que creemos que contribuye a dinamizar la economía local, en este caso traemos este modelo, que es el modelo



de centro de desarrollo empresarial bajo la metodología SBDC, les voy a contar un poco de donde surge esta idea.

El Gobierno de Colombia en el año 2012 en la cumbre de las Américas, surgió la idea de crear una red de negocios para pequeños negocios de las Américas y dentro de eso generar un instrumento llamado Centros de Desarrollo Empresarial. Estos Centros de Desarrollo Empresarial iban a ser el instrumento a través del cual se generaría esa red de negocios de las Américas, así el Gobierno de Colombia con el Gobierno de EE.UU firmó un memorando de entendimiento en el año 2012 para traer las metodologías BBC y desde ahora nosotros como Ministerio hemos apostado a este instrumentos de Centros de Desarrollo Empresarial bajo el modelo SBDC. Este modelo es un instrumento de política industrial que contribuye a dinamizar el desarrollo de las regiones a través de la capacitación, la asesoría y el acompañamiento a largo plazo de emprendedores y empresarios. Desde el Ministerio y especialmente del Viceministerio de Desarrollo Empresarial y la Dirección de Mipymes estamos apostándole desde hace 3 años a este instrumento.

Como les decía este es un instrumento de apoyo integral a las empresas y empresarios. Los centros de desarrollo empresarial nacieron de esta metodología pero nosotros hemos hecho una adaptación para hacerlo acorde a las características de nuestro entorno, las características de Colombia y nuestro sistema de empresarios y emprendedores.

Hemos tomado como base SBDC que es el modelo creado en los EE.UU para estos centros. A partir de ahí nosotros hemos creado la adaptación del modelo de centros de desarrollo empresarial para las mipymes que genera el ministerio. Este modelo creado en los EE.UU y actualmente cuenta con más de 1100 centros alrededor de todos los EE.UU. adicionalmente el modelo es replicado para toda Latinoamérica y se encuentra ya creado en los centros de desarrollo empresarial en países como México, Guatemala, el Salvador, Chile, actualmente se está implementando en Perú y va a seguir replicándose alrededor de toda América para crear lo que llamamos la red de negocios de las Américas. Este es el plan de trabajo que hemos realizado desde el año 2013 desde el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo en el cual iniciamos con una socialización del modelo y después pasamos a unos procesos de diplomado que es lo que hemos llamado la transferencia que se tienen alrededor del año 2014 y 2015 en la cual hemos transferido el modelo a más de 500 profesionales de los diferentes sectores del País.

El programa está radicado en la dirección de Mipymes y esta es la estructura sobre la cual pensamos funcionar, como la coordinación está a cargo de la dirección de Mipymes y hemos creado diferentes tipos de centros, de acuerdo a las realidades de nuestro País, hemos establecido centros de desarrollo empresarial de población



víctima o vulnerables, los cuales actualmente están en implementación y se dirigirá a brindar los servicios de asesoría y capacitación a emprendedores y empresas que estén constituidas por personas con estas características de vulnerabilidad. Como les dije el programa tiene como propósito crear esta red de centros de desarrollo en todo el país e integrarnos a unas redes internacionales como es la red de pequeños negocios también que se va a formar con Centroamérica y la red de pequeños negocios de alianza del Pacífico con la cual ya hemos firmado compromisos para que nuestros centros empiecen a generar un programa llamado hermandad de centros de desarrollo empresarial.

¿Qué son los centros?, Son los instrumentos de política industrial que buscan desarrollar capacidades al interior de las empresas a través del asesoramiento, la capacitación y el acompañamiento a largo plazo. El objetivo es contribuir con la dinamización de la economía local. Este modelo se basa en unos pilares y estos pilares están aquí referenciados. Son la asesoría individual, confidencial, gratuita y a largo plazo. Hablamos de asesoría individual porque la asesoría se aplica al empresario o emprendedor en un proceso que llamamos uno a uno, cara a cara, en donde los asesores del centro van a trabajar individualmente con cada uno de sus empresarios o emprendedores tratando de llevarlos a solucionar los problemas puntuales que tienen en sus diferentes sedes, ya sean empresas o emprendedores. El modelo como les dije es confidencial porque guardamos dentro del modelo una cláusula de confidencialidad en la cual todo lo que se trate será celosamente guardado toda la información porque entendemos que es una información sensible. Es gratuito porque dentro del modelo no se cobra por la asesoría a los empresarios y emprendedores.

¿Qué buscamos con este modelo?, buscamos con este modelo la creación de nuevas empresas, propiciar el desarrollo y crecimiento empresarial y mejorar la productividad y competitividad de las mipymes, esto apunta a las metas que nosotros como gobierno tenemos para incentivar en todas las regiones y en todo el país. También apuntamos a procesos de innovación, gestión empresarial y administrativa, facilitar el acceso a crédito y propiciar la asociatividad para mejorar la gestión de las unidades productivas, facilitar el acceso a nuevos mercados. Desde este punto de vista el modelo como les dije entre los usuarios están empresarios y emprendedores sean formales o informales, de todos los sectores de la economía y en cualquier nivel de desarrollo. ¿Cómo se hace esto?, como les decía, es a través de un proceso de acompañamiento y asesoría y se busca apoyar las empresas sea cualquiera su condición.

El modelo está basado en una serie de indicadores de gestión y de resultados, estos son algunos de los indicadores de gestión que tiene: número de contactos creados, número de clientes, empresas registradas o empresas en proceso de

asesoramiento, número de horas de asesoramiento, número de empresas capacitadas y número de capacitaciones organizadas por el cd, número de clientes sean empresas o número de clientes sean emprendedores y número de emprendedores en proceso de asesoramiento, número de clientes y emprendedores capacitados y número de personas en condición de desplazamiento, víctimas de la violencia. Como les dije anteriormente uno de los propósitos es crear centros de desarrollo que atiendan especialmente a este sector poblacional de nuestro país y que debe tener financiamiento a través de recursos especiales dirigidos a este tipo de población. También el modelo se basa en unos indicadores de impacto, estos indicadores de impacto son tomados del modelo original pero nosotros en Colombia le hemos hecho un aporte de ciertos indicadores más: número de empleos generados a empresas atendidas, número de empleos retenidos, número de empresas creadas con el apoyo de centro, número de créditos colocados en las empresas, aumento en el volumen de ventas atendidas, número de empresas que inician el proceso de exportación en el proceso de asesorías, ese es uno de los indicadores que hemos aportado a este modelo porque también va acompañado de las metas y propósitos que nosotros como ministerio queremos llevar para las empresas y empresarios, número de empresas formalizadas; este indicador también es nuevo, como entendemos este modelo es tomado de los EE.UU y en los EE.UU no existe este indicador de empresas no formales. Entendemos que nuestra realidad es diferente y aquí hay muchísimas empresas no formales y por eso hemos incluido este indicador de impacto. Y el otro indicador al que también le hemos apostado es el incremento de la productividad en las empresas atendidas. Estos son los indicadores en los cuales se basa el modelo porque el modelo a través de esa asesoría, esa capacitación y ese acompañamiento a largo plazo lo que se quiere generar es un impacto ecológico que se traduce en estos indicadores que aquí vemos.

Nosotros hemos hecho desde el ministerio y esto ha sido por todo un análisis de nuestra realidad en cuanto a donde se encuentran ubicadas las empresas por regiones y no nos muestra nada nuevo. Tenemos que en el 41% se encuentra Bogotá, 13% en Antioquia, 9.7% en el Valle del Cauca, 6.5% en el Atlántico y el resto en los demás departamentos. Para qué hemos hecho esto, hemos hecho esto para priorizar la creación y el funcionamiento de estos centros en aquellas regiones donde existe esa necesidad, donde encontramos a nuestros empresarios o emprendedores y de acuerdo a esas necesidades vamos a crear este número de centros. Estos son actualmente los centros de desarrollo empresarial que existen en Colombia ya hemos comenzado con una primera etapa piloto en la cual el gobierno nacional a través del ministerio de comercio industria y turismo y su ejecutor impulsa, hemos colocado unos recursos para el funcionamiento del centro y se han generado estos primeros 5 centros que son Barranquilla, Fundación –

Magdalena, Pamplona- Norte de Santander, Dos Quebradas y Cúcuta. Como vemos aquí en el Norte de Santander tenemos dos centros, uno es el centro de Pamplona que funciona a través de la fundación Ecopetrol, Fundescat y con el apoyo del ministerio de comercio industria y turismo para el funcionamiento del centro con unos recursos cofinanciados. Este proyecto actualmente como lo decía el rector de la Universidad; acaba de terminar y estamos liquidando el proyecto y viendo cual es la intención tanto de la fundación como de la Universidad porque el centro se ha anclado en la Universidad de Pamplona. Tenemos también nuestros centros integrados de servicios que son centros que nosotros hemos creado directamente en el ministerio que son los llamados MICITIO los cuales también tienen la metodología ABC, están ubicados en Santa Marta, Armenia, Manizales, Pasto, San Andrés, Ibagué. Estos son los obstáculos que hemos encontrado para crear estos centros y para darle una respuesta a todo lo que estamos agregando: no existía una política clara en el programa de centros, no se sabía el alcance y los actores porque sabemos que en Colombia existen muchísimos centros pero cada uno trabaja independientemente. Uno de los pilares de este programa de centros que trae el ministerio se basa en lo que se llama triple hélice, qué es la triple hélice, es la articulación entre el sector público, el sector privado y la academia, por eso nosotros creemos que espacios como estos son muy importantes para generar esa articulación y generar que los diferentes actores de la región puedan generar proyectos mancomunadamente como este tipo de proyectos que llamamos centros de desarrollo empresarial. Sabemos que no se ha definido una estrategia clara de la ubicación de los centros por lo cual nosotros hemos hecho un estudio concienzudo de donde están los centros, de cuál es la necesidad que tienen nuestros empresarios y emprendedores y donde están para ubicar en las regiones donde si lo necesitan y donde si hay ese interés de que exista un centro generar este tipo de programas. Este programa se diferencia con el modelo, el modelo trae una característica especial, está basado en una herramienta que llamamos neoserra, esta herramienta permite hacer el seguimiento al acompañamiento, la capacitación y la asesoría que está adquiriendo, con esto queremos crear lo que no tenemos en Colombia que es la cultura del seguimiento o la cultura de reportar el saber que estamos generando. A través de esta nueva herramienta nosotros como Viceministerio estamos convencidos que podemos determinar de cierta manera que estamos generando a través de estos servicios que estamos prestando, es decir el sistema neoserra trae una mención en la cual podemos determinar al instante cuantas personas está atendiendo el centro, cuántos son empresarios, cuántos son emprendedores, cuantas horas de asesoría se le está brindando y que hemos generado a través de esos servicios en materia de indicadores de gestión o impacto, es decir si hemos generado nuevos empleos, si hemos generado creación de nuevas empresas, si existe un aumento de las ventas, si hemos ayudado a través de esa asistencia a colocar créditos a los empresarios, todo esto es a través de la

herramienta neoserra que trae todas las herramientas que nos permite día a día ver cuál es la gestión que se está generando, por eso creemos que esto es lo nuevo, en realidad este instrumento de centros de desarrollo empresarial o este modelo no viene a enseñarle a ninguno que es asesorar o como se asesora, eso hemos respetado las capacidades y conocimientos de cada uno de los integrantes de los centros y cada uno de los asesores y por eso también hemos requerido cierta capacidad en ese recurso humano para que pueda desarrollar libremente esas actividades pero lo bueno que traemos es que podemos medir que estamos generando a través del instrumento. Este instrumento de neoserra también trae una plataforma muy interesante, a través de la cual nosotros podemos contribuir a generar nuevos mercados, este instrumento se llama una red SDBC global en la cual los centros de desarrollo empresarial y cada uno de los clientes empresarios que tengan esos centros pueden disponer de una plataforma virtual en la cual los empresarios podrán ofertar sus servicios o productos y podrán también ellos acceder a las ofertas que presenten otros empresarios de diferentes centros no solamente de Colombia sino también como les decía de la red de las Américas porque es una plataforma compartida por todos y cada uno de los países que está abarcando la metodología, es decir que podemos ver que están ofreciendo los microempresarios, las micro, pequeñas y medianas empresas en EE.UU, México, el Salvador, Guatemala, Chile, próximamente en Perú, en Belice y podemos interactuar y también generar espacios para el mercadeo de nuestros productos día a día.

Como les decíamos este es un instrumento que está basado en una interacción, en una triple hélice, en la cual queremos generar la articulación de los diferentes sectores. A través de la experiencia que hemos tenido con los centros de desarrollo empresarial encontramos por ejemplo que el centro de desarrollo empresarial SBDC piloto agroindustrial Pamplona se encuentra muy bien articulado porque en él interactuaron la fundación Ecopetrol, la Cámara de Comercio también participó en esto y hemos interactuado también con el gobierno local y regional con la participación de las alcaldías y de la gobernación para que se integren a la articulación y participen como aliados o socios de los centros.

En la primera etapa, el ministerio estableció una financiación hasta del 70% del valor de los centros, actualmente nosotros estamos viendo que el modelo es basado en una articulación de los tres sectores como lo he dicho pero basada en que estos centros se alojen principalmente en las universidades, en las universidades por qué, porque las universidades representan estabilidad, por la capacidad que tiene de brindar un recurso humano capacitado, un recurso humano diverso que pueda poner en su conocimiento y experiencia en pro de los emprendedores y empresarios del país. Por eso en cada uno de los modelos replicados en los países de América

el modelo básicamente se encuentra alojado en las universidades. También podemos encontrar casos en que las cámaras de comercio puedan alojar este tipo de modelos en sus instituciones, articulados como les dije con las demás instituciones públicas y privadas para llevar a un buen término el proyecto y contribuir a dinamizar las regiones. Cómo hemos hecho esto, hasta ahora como les dije hemos hecho un proceso de convocatoria a través de nuestro ejecutor impulsa en el cual hemos contribuido el 70% del valor del centro. A partir del próximo año el ministerio también ha empezado a generar unas interacciones entre las universidades y diferentes entidades para seguir cambiando nuestra red de centros de desarrollo empresarial y brindar lo que nosotros llamamos la asistencia técnica y la transferencia del modelo y las licencias que constituyen la herramienta fundamental del modelo neocerca. Adicionalmente, en Colombia se ha adherido a esta iniciativa el SENA como entidad y ya está haciendo el proceso de transferencia a sus 32 regionales, las 32 regionales del SENA se van a convertir en centros de desarrollo empresarial bajo el modelo SBDC y posteriormente las empresas que replicaron a las 118 unidades de emprendimiento que tiene el SENA y que hagan parte de esta gran red nacional de centros de desarrollo empresarial de Colombia y posteriormente esta red se integre a las diferentes redes internacionales como ya les había dicho.

Nosotros desde el ministerio de desarrollo empresarial, desde el viceministerio especialmente la dirección de mipymes, confiamos y creemos mucho en este modelo y confiamos y sabemos, hemos podido probar a través de estos pilotos que hemos hecho este año que este es un instrumento que puede aportar grandemente a dinamizar la región y a contribuir el desarrollo de la región, pero entendemos que este es un proceso articulado y un proceso en el que cada uno de nosotros tenemos que apropiarnos y ser responsables, hacernos parte de este modelo para que pueda ser viable y funcionar dentro de una región. Especialmente en las conclusiones que hemos sacado por ejemplo en Norte de Santander tenemos que a través de nuestro centro de desarrollo empresarial SBDC Pamplona, hemos atendido a más de 600 empresarios alrededor de cerca de 8 meses de funcionamiento, que hemos contribuido a generar empresas, a colocar créditos, a formalizar empresas, entonces vemos que es posible que instrumentos como este aporten al desarrollo de la región. Lo importante de este modelo como decíamos es que sea capaz de crear ese impacto económico, de crear ese plus para poder generar lo que queremos que es dinamizar el desarrollo de la región pero entendemos también que esto es un proceso que necesita de una maduración, necesita de un tiempo y por eso hemos venido acompañando a los diferentes sectores sobretodo aquí en Norte de Santander en este proceso para seguir con estos centros de desarrollo empresarial ya sea alojado en la Universidad de Pamplona o continuando con el centro de desarrollo de la fundación Fundescat. Así que como decía el rector esta

mañana, nosotros estuvimos en una charla en la cual el ministerio de comercio, industria y turismo está muy interesado en replicar este modelo y traer a los centros esta metodología para contribuir en gran medida a todos estos factores que hemos desglosado en este modelo, todos estos indicadores. Por lo cual los invito a que ustedes y todas las instituciones aquí presentes hagan parte de este proyecto que el Ministerio de comercio, industria y turismo está generando y que cuenten con toda nuestra colaboración y apoyo para generar el proceso de transferencia del modelo de desarrollo de los centros bajo la metodología SBDC.

Muchísimas gracias a todos por escucharme.





## CENTROS DE DESARROLLO EMPRESARIAL

- Adaptación del Modelo al contexto Colombiano

2016

Dirección de Micro, Pequeña y Mediana Empresa  
MINISTERIO DE COMERCIO INDUSTRIA Y TURISMO  
2016



## UN NUEVO INSTRUMENTO DE APOYO INTEGRAL...

Los Centros de Desarrollo  
Empresarial- CDE



Centros de Desarrollo Empresarial

...Tomamos  
como base el  
modelo  
**SBDC**

Small  
Business  
Development  
Center



### Asociación de Small Business Development Centers (ASBDC) de EE.UU.

- Más de **1.100 Centros SBDC** en los EE.UU.
- **5.000 profesionales** de tiempo completo en asesoría y capacitación para la MIPYME
- **750.000 clientes-empresas** asistidas anualmente



**ASBDC** Association of  
Small Business  
Development Centers.

Centros de Desarrollo Empresarial



## Internacionalización

**Objetivo:** Abrir nuevos mercados e incrementar la venta de productos y servicios a lo largo de las Américas.



Red de pequeños negocios de las Américas

Centros de Desarrollo Empresarial



MinCIT  
Ministerio de Comercio,  
Industria y Turismo

**PROSPERIDAD  
PARA TODOS**

### PLAN DE TRABAJO 2013-2018

1. Consulta y Socialización de la adaptación de la metodología del Modelo SBDC
2. Diplomados Transferencia de la metodología del Modelo SBDC-
3. Sistematizar el Modelo.
  - ✓ Desarrollo de Estándares de Servicios, Calidad y Procesos- Manual Operativo
4. Transferencia del software Neoserra a los CDE
5. Certificación de los CDE
6. Consolidación de la Red de Centros Colombia
7. Internacionalización. Sbdglobal.com
8. Participación de los Red de CDE de Colombia en A.P., Mesoamérica y Red de Pequeños Negocios de las Américas

Centros de Desarrollo Empresarial



MinCIT  
Ministerio de Comercio,  
Industria y Turismo

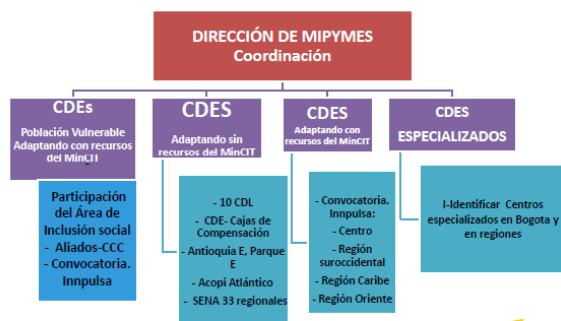
**PROSPERIDAD  
PARA TODOS**

### PLAN DE TRABAJO 2013-2018

1. Consulta y Socialización de la adaptación de la metodología del Modelo SBDC
2. Diplomados Transferencia de la metodología del Modelo SBDC-
3. Sistematizar el Modelo.
  - ✓ Desarrollo de Estándares de Servicios, Calidad y Procesos- Manual Operativo
4. Transferencia del software Neoserra a los CDE
5. Certificación de los CDE
6. Consolidación de la Red de Centros Colombia
7. Internacionalización. Sbdglobal.com
8. Participación de los Red de CDE de Colombia en A.P., Mesoamérica y Red de Pequeños Negocios de las Américas

Centros de Desarrollo Empresarial

## Programa Centros de Desarrollo Empresarial- CDE-SBDC Colombia



GO-PM-016.V4

MINISTERIO

**TODOS POR UN  
NUEVO PAÍS**  
PAZ EQUIDAD EDUCACIÓN

- ✓ Crear la red de Centros de Desarrollo Empresarial de Colombia
- ✓ Integrar las empresas a la Red de pequeños negocios de las Américas, A.P. Mesoamérica
- ✓ Homologar la oferta servicios empresariales
- ✓ Promover el crecimiento de la economía local, regional y nacional:
  - ✓ Fortalecimiento empresarial
  - ✓ Creación de nuevas empresas
  - ✓ Formalización/Productividad/competitividad
  - ✓ Generación de empleo
  - ✓ Internacionalización

### Objetivos del Programa

MINISTERIO

**TODOS POR UN  
NUEVO PAÍS**  
PAZ EQUIDAD EDUCACIÓN

## ¿Qué son los cdes- SBDC?



Son un instrumento para desarrollar capacidades al interior de las empresas, ofreciendo asesoría gratuita/acompañamiento a largo plazo y capacitación que responda a las necesidades de las mipymes

GO-PM-016.V4

MINISTERIO

**TODOS POR UN  
NUEVO PAÍS**  
PAZ EQUIDAD EDUCACIÓN



- Asesoría/acompañamiento

- ✓ Individual
- ✓ Confidencial
- ✓ Gratuita
- ✓ Largo plazo

**Pilares del CDE+  
SBDC**

- Capacitaciones Colectivas
- La co-inversión de la triple hélice
- Sistema de seguimiento y medición del desempeño.  
**Neoserra**



## ¿Qué Buscan?

- Creación de nuevas empresas
- Propiciar el desarrollo y crecimiento empresarial
- **Mejorar la productividad y competitividad de las Mipymes:**
  - Proceso de Innovación
  - Gestión gerencial y administrativa
  - Facilitar el acceso al crédito
  - Propiciar la asociatividad para mejorar la gestión de las unidades productivas.
  - Facilitar el acceso a nuevos mercados, etc.



## USUARIOS DE LOS CDE

- Emprendedores y Empresarios formales o informales de todos los sectores de la economía, en cualquier nivel de desarrollo, sean o no población vulnerable.
- En el proceso de acompañamiento y asesoría, se buscará apoyar a las empresas informales para que avancen en su proceso de formalización.





## INDICADORES DE GESTIÓN

Centros de Desarrollo Empresarial. MES: 2016		RESULTADOS ALCANZADOS DURANTE EL PERIODO	
INDICADOR DE GESTIÓN	META MENSUAL	% de Cumplimiento	Observaciones
1. Número de Contactos creados en CDE			
2. Número de Clientes/Empresas registradas* en CDE			
3. Número de Clientes/Empresas en proceso de asesoramiento			Se cuenta a partir de la 4 asesoría
4. Número de horas de asesoramiento			Se cuentan a partir de la asesoría 01
5. Número de Empresas capacitadas por el CDE			
6. Número de Capacitaciones organizadas por el CDE			
7. Número de Clientes/Empleadores registrados en CDE			
8. Número de Clientes/Empleadores en proceso de asesoramiento			Se cuenta a partir de la 4 asesoría
9. Número de Clientes/Empleadores capacitados en el CDE			
10. Número de personas en condición de desplazamiento y Víctimas de la violencia atendidos en el CDE (inscritos RUV)			

GD-FM016-V4



## INDICADORES DE IMPACTO ECONOMICO

1. Nuevos Empleos generados por las empresas atendidas	2. Empleos retenidos por las empresas atendidas	3. Nuevas empresas creadas con el apoyo	4. Número de Créditos colocados a las empresas atendidas /monto/proposito
5. Aumento del Volumen de Ventas de las empresas atendidas	6. Número de empresas que inician exportación en el proceso de asesoría	7. Número de empresas formalizadas en el proceso de asesoría	8. Incremento en la Productividad* de las empresas atendidas

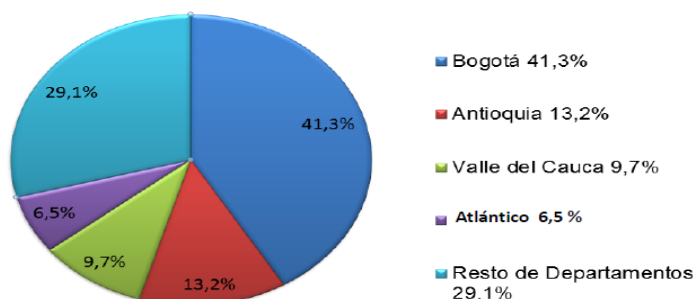
\*Producción pm/Costos de producción pm (precios de mercado)



## ANÁLISIS SITUACIÓN ACTUAL



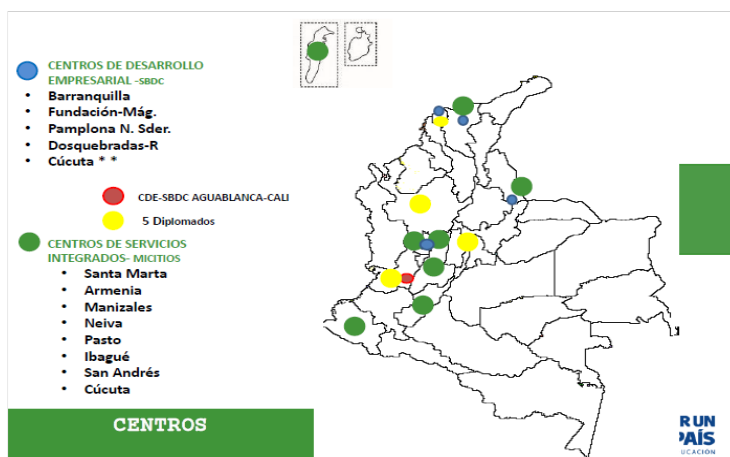
## Empresas registradas por regiones



Elaborado con base en el RUES Confecamaras-febrero 2014  
GO-FM-016.V4

MINISTERIO

**TODOS POR UN  
NUEVO PAÍS**  
PAZ EQUIDAD EDUCACIÓN



1. No hay política clara para el desarrollo del programa CDE, alcance y actores.
2. No se ha definido la estrategia para la ubicación de los CDEs
3. Convocatoria. Limita la continuidad, la forma de contratar R.H, no garantiza la atención L.P. afecta resultados.
4. Seguimiento y control de la gestión de los centros, calidad de la asesoría y servicios.
5. Confusión de los CDE con los Micitios, y CDEs de otras entidades.
6. Resistencia al seguimiento, evaluación y medición de impacto económico.

## Obstáculos encontrados

MINISTERIO

**TODOS POR UN  
NUEVO PAÍS**  
PAZ EQUIDAD EDUCACIÓN





- ✓ Estrategia del Programa CDEs
- ✓ Financiación de los CDEs
- ✓ Mecanismo de ejecución del programa.
- ✓ Administración de la Red de Centros de Colombia
- ✓ Ubicación de los CDEs
- ✓ Sostenibilidad de los CDEs
- ✓ Definir cómo cumplir el mandato presidencial Paracas-2015-Lima.A.P
- ✓ Articulación de los Centros –SENA
- ✓ Respuesta a solicitud de Interesados

## Aspectos por definir



- ✓ Mantener la coordinación y administración de la red de Centros en el MinCIT-Dirección de Mipyme
- ✓ Financiación: Proyecto de inversión propio, apropiar recursos a L.P.
  - ✓ Financiar a través de una valera- metas.
  - ✓ Financiar 70%-60% -entregables basados en metas.
  - ✓ Financiación propia-socios locales
- ✓ Mecanismo de ejecución del programa: Convenios de cooperación a L.P.
- ✓ Selección estratégica ubicación de los CDEs. Número de empresas registradas y/o Nro. Pob.V.
- ✓ Establecer diálogo con el SENA
- ✓ Apoyar CDEs interesados

## Propuesta



### Contacto:

Doria Patricia Puerto Becerra  
Ministerio de Comercio, Industria y Turismo  
[dpuerto@mincit.gov.co](mailto:dpuerto@mincit.gov.co)  
Bogotá



**DOCTOR LEONEL RODRIGUEZ PINZON**  
**DELEGADO DEL DR. WILLIAM VILLAMIZAR LAGUADO, GOBERNADOR DE**  
**NORTE DE SANTANDER**



**CURRICULUM**

- SECRETARIO DE DESARROLLO ECONÓMICO DE LA GOBERNACIÓN DE NORTE DE SANTANDER.
- CONTADOR PÚBLICO DE LA UNIVERSIDAD SANTO TOMAS.
- ESPECIALISTA EN GESTIÓN PÚBLICA - ESCUELA SUPERIOR DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA, ESAP.
- ESPECIALISTA EN ALTA GERENCIA – UNIVERSIDAD LIBRE.

Queridos estudiantes, cuerpo docente, administrativos, a los compañeros presentes hoy en esta ponencia, a cada uno de ustedes; de verdad me honra hacer parte de este foro económico acá en el municipio de Pamplona, escenarios de esta naturaleza es que el departamento requiere de manera permanente. Ayer compartíamos el foro Centroamérica y el Caribe con los compañeros de la Universidad Francisco de Paula Santander, que bueno hoy compartir y contarles que estamos haciendo desde la Gobernación de Norte de Santander en cabeza del ingeniero William Villamizar Laguado y algunas ideas, algunas metas que tenemos que desarrollar de la mano de ustedes como futuros profesionales o como

egresados recientes también que pueden hacer parte de este plan de desarrollo que ha trazado nuestro gobernador. Y quería contarles que el plan de desarrollo 2016-2019, un Norte productivo para todos y el cual represento como Secretario de Desarrollo económico el cual está a cargo de la productividad del departamento, este departamento que ha tenido muchas dificultades unos por el tema de la violencia, otros por el tema del fenómeno de la niña pasado que fue muy duro sobretodo en estas regiones y ahora el pasado también terminando este fenómeno del niño que nos arrojó esa sequia fuerte a la región, pero eso ha demostrado la capacidad y el talante del productor de Norte de Santander y a ustedes en esta visión como estudiantes de la provincia de Pamplona, el plan de desarrollo también los toca, los involucra lo mismo a los compañeros, veo acá secretarios de desarrollo de municipios, de Toledo y de Pamplonita; entonces esa es la tarea de la gobernación, cómo hacemos que esta variedad climática que tiene el departamento, cómo hacemos un modelo que sea realmente efectivo para el productor de Norte de Santander. Nosotros hoy estamos en unas cifras en confecciones 16.000.000 de prendas al año, en calzado 1.000.000 de pares disponibles al mes, estamos con una pujante; nuevo modelo de empresa industrial en el plástico, aquellos amigos y paisanos que estaban en el Estado de Táchira han vuelto a formar su industria en el Norte de Santander. Y ni hablar de la buena empresa en el tema de la arcilla que viene destacándose en los mercados nacionales y nosotros venimos con ellos acompañando y llevándolos a esos canales de comercialización que requiere el empresario del departamento. Por eso, llevar a Norte de Santander a las pasadas ferias fashion international y decir que 25 empresarios en Norte de Santander en una de las ferias más importantes del país y ver que el calzado de Norte de Santander eran los que más se destacaban y ahí la gobernación apoyando estos procesos de comercialización, lo mismo en Colombia moda y lo mismo haremos en el tema de construcaribe y cada vez que hayan oportunidades de mostrar la empresa de Norte Santander estaremos ahí acompañando esos procesos. Pero el modelo y enfocarnos un poco en la provincia de Pamplona donde el tema agrícola y el tema pecuario lideran parte de la economía de esta subregión o de esta provincia como caracterizaba la anterior división decirles que nosotros en la provincia de Pamplona estamos primero trabajando lo que es el operamiento productivo porque queremos especializar para que somos buenos en cada una de nuestras subregiones y estamos iniciando ese proceso de ordenar productivamente porque queremos que si la potencia de la provincia de Pamplona son sus frutas exóticas o ese tema lácteo o es el tema de la ganadería, lo mismo que nos pasa con la provincia de Ocaña con sus fortalezas en el tema del frijol, la cebolla, especies menores o lo hace allá en el metropolitano y Tibu con sus fortalezas en la palma. Queremos primero trabajar el tema de ordenamiento productivo y pasamos a un paso que es cuando empezamos a organizar también se nos viene la gran necesidad que tenemos que es el agua y trabajar todo el tema de infraestructura

productiva y de riego que es la gran necesidad de las regiones para su producción y por eso estamos trabajando también acá el tema de riegos, acabamos de terminar aquí en Chitagá la producción del distrito de asfalto viento y seguimos trabajando porque vemos que hay mucha más necesidad en los otros municipios, pero también una vez tengamos agua necesitamos maquinaria, entonces estamos trabajando en la provincia de Pamplona para darle ese pequeño valor agregado que requiere nuestra producción y a lo largo de muchos años han venido dotando a los municipios de algunas maquinarias o algunas infraestructuras, unas dejadas ahí obsoletas, otras ni siquiera las han prendido y ese valor agregado que le podemos dar a la producción no se le ha dado el verdadero interés y por eso estamos ahí también parados. Queremos que esas 700 hectáreas de durazno que tenemos aquí en la provincia no seguirlas llevando para que alguien nos las clasifique en un mayorista y llegue en un mayor precio en los corabastos y a veces llevárselo a los mercados europeos pudiendo hacer esa tarea asociativa y ganarse ese valor agregado el productor de Pamplona o empresarios de Pamplona y por eso ahí nos hemos detenido y próximamente queremos entregarle antes del 31 de diciembre a los productores que están asociados, que están organizados regalemos unas clasificadoras, enceradoras de durazno en sus centros de acopio para que a través de los canales de comercialización que también le estamos nosotros ayudando puedan ellos buscar esa mayor rentabilidad que siempre buscamos nosotros a la producción de la región y en este año como está acordado Pamplonita, como está acordado con Cacota con esta asociación, con este mayor valor que ellos van a tener así también queremos hacer con el tema de la mora de la fresa, queremos hacer con el tema de los centros de acopio de lecheros, vamos acá a mejorar la estructura que tiene el centro de acopio de lecheros en Pamplona, eso en qué ayuda, a que tengamos al campesino en un plus en su precio y ahí les damos el valor agregado y buscar los canales de comercialización para el productor. Pero aquí hace parte también fundamental el estudiantado, el recién egresado. Nuestros productos realmente les hace falta un acompañamiento en certificaciones, en organizaciones, Norte de Santander tiene un modelo de cooperativa o asociativa y ese modelo lo vamos a llevar a replicar en líneas productivas, el arroz de Norte de Santander; esas 32.000 hectáreas que producimos anualmente les quiero decir que hoy tenemos uno de los molinos más modernos del país casi que el tercer molino en tema de tecnología y competimos con los grandes molinos privados del país y eso es propiedad del campesino productor de arroz y así queremos nosotros llevar este modelo a la provincia de Pamplona, que ellos producen, transforman y comercializan hoy una de las marcas como arroz Zulia, arroz Gélvez, que son las marcas del departamento, son las que le generan empleo al campesino y también al ciudadano porque también se produce y también se transforma y comercializa y genera empleo en el departamento y eso es lo que queremos acá con la fresa y con el durazno, con la uchuva, con esas hectáreas pero ahí sí el acompañamiento de la

academia, del conocimiento de llevar al campesino a la certificación de las buenas practicas o una certificación en comercio justo o cualquier certificación en tema de producción orgánica, eso lo podemos hacer de la mano de ustedes que son la academia, que son los que nos pueden acompañar a hacer ese ejercicio y decirles que la provincia de Pamplona está siendo beneficiada y por eso antes del 31 de diciembre entregamos ese centro de acopio lácteo porque aquí tenemos una empresa de producción de Norte de Santander pasteurizadora que compra 16.000.000 de litros de leche al año y por supuesto que los productores lácteos de Mutiscua, de Silos se benefician y nosotros todavía no sentimos a veces ese regionalismo de defender lo nuestro y no consumimos la leche que genera empleo y rentabilidad al campesino y le genera empleo al Norte santandereano. Por eso yo también en los escenarios siempre destaco lo que hace Leche La Mejor porque es la empresa del departamento y la defiende porque le genera al campesino ese mayor valor y si mejoramos los centros de acopio va a tener mayor valor y si le generamos procesos de certificación va a tener mayor valor y ahí la academia también hace un papel muy importante. El acompañamiento en asistencia técnica nosotros lo hacemos siempre a través de las universidades, o del ISER o de la Universidad de Pamplona, convenios el año pasado por más de 10.000.000.000 de pesos por la academia es lo que hace que ustedes como futuros profesionales logren tener espacios para ejercer lo que les dejan las aulas y por eso nosotros desde la gobernación y una de las instrucciones de nuestro gobernador es que estos convenios se manejan a través de la academia y lo hacemos a través del instituto superior de educación rural y de la Universidad de Pamplona. En el tema pecuario también estamos haciendo presencia y queremos devolverle a Norte de Santander esa cultura que tenía en el tema ovino caprino y nos hemos detenido también en ese escenario porque es algo que se consumía e invitaba uno al extranjero o al que llegaba de otra ciudad a que consumiera el famoso cabrito y queremos que ese tipo de empresas tienen que constituirse en el departamento y ya estamos haciendo nosotros la tarea de hacer el establecimiento, pero hay que empezar a montar la empresa, el desarrollo del valor agregado que lo hacemos a través de la academia del empresario y que ayuda por supuesto pues al campesino a que tenga mayor rentabilidad porque no es lo mismo venderlo en bruto a venderlo con un valor agregado. También estamos desde la gobernación acompañando procesos de comercialización y aquí hacemos o en Cúcuta especialmente se hacen los famosos mercados campesinos, aquí también hacemos algunos; de eso lo que queremos con esos procesos de comercialización no es venir y crear una competencia al tendero sino que el campesino se vuelva el proveedor directo y enseñarlo a que él maneje esos canales de comercialización y que sea el que provea a las tiendas, a los micro mercados, pero necesitan ahí la mano de la academia para que los ayuden a que esos canales de comercialización fluyan porque a veces el campesino se dedica a su producción y es acá donde nosotros tenemos que crear esos escenarios



de valor agregado y de ventas directas en esta producción. Tuvimos la oportunidad de buscar canales de comercialización con unos productores de Mutiscua y nos invitaron a Alemania y nos fuimos para Alemania a buscar los canales de comercialización y ellos grandes productores de la provincia en el tema de las hortalizas de hoja que son muy fuertes aquí; allá nos coloraron las traductores y estábamos en las Ferias de Biofast, una de las ferias más grandes del mundo y los campesinos se sintieron muy felices al ver los negocios que habíamos hecho en Alemania, yo después les preguntaba ¿cerraron algún negocio? Y me decían es difícil, yo también les decía ¿ustedes ya han cerrado algún negocio con Pamplona? ¿Ya cerraron algún negocio con Cúcuta? O con Bogotá... a veces nosotros también miramos escenarios muy lejanos y a veces el cliente lo tenemos al lado y no lo aprovechamos, entonces les decía también arranquemos por mirar escenarios locales y después si volvemos a Alemania cuando hemos cubierto los mercados propios y esa enseñanza a mí me dejó mucho cuando empecé a recorrer los supermercados del departamento y veía que la gran mayoría de la producción llegaba del Cesar, de Santander y nuestra producción realmente es remetida; nuestro cacao va a Bucaramanga le hacen el valor agregado y llega nuevamente acá y el campesino a menor precio, lo mismo los aguacates, nos pasa con la cebolla, con la panela y ahí es donde estamos detenidos a que el valor agregado se lo demos acá en el departamento y que podamos nosotros pasar a esos escenarios de valor agregado de rentabilidad para el campesino.

Para terminar quiero dejarles un mensaje del señor gobernador para ustedes futuros egresados o para los que están recién egresados. Vamos a constituir el fondo emprender, pero no ese fondo emprender difícil de acceder y que casi nadie tiene acceso sino vamos a dejar todos los años una partida cercana a dos mil millones de pesos, el SENA coloca una partida de dos mil millones de pesos para que todos los años constituyamos 25 empresas y tienen que ser estudiantes de universidades de Norte de Santander o que hayan egresado los dos últimos años en estas universidades, o sea que estos es para que su idea de negocio y estas ideas de negocio a las que podemos darle el plus de valor agregado lo volvamos negocio, lo volvamos empresa y todos los años vamos a constituir 25 de estas con estos nuevos emprendedores de Norte de Santander.

Para todos, muchísimas gracias y para mí de verdad todo un orgullo haber compartido estos pocos minutos con ustedes.





**DOCTOR JAVIER ZAMBRANO PÉREZ**

**PONENCIA: Desarrollo Empresarial en la Región de Frontera  
(Perspectiva desde el Consulado General de la República Bolivariana de  
Venezuela)**



**CONSUL DE PRIMERA CONSULADO REPUBLICA BOLIVARIANA DE  
VENEZUELA**

Eh, del Consulado de Venezuela, en acá en Colombia en Cúcuta específicamente le damos las gracias por esta a la Universidad de Pamplona por esta nueva invitación, octava invitación que nos hacen, séptima vez que estamos con ustedes aquí en este prestigioso evento pero veo con preocupación que la mayoría de los estudiantes, que los participantes eh han tenido que salir y pues eso creo para los que quedamos o las actividades que quedan seguimos esto. De todas formas pues la información es bien valiosa sobre todos para ustedes que están en este proceso de formación y que requieren de muchas herramientas para su desempeño profesional. Esta es la perspectiva del Consulado General de la República Bolivariana de Venezuela en esto en la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales ha decidido Emprender el Foro Desarrollo Económico como vemos nosotros o como cooperamos nosotros del Consulado General de Venezuela eh, en esta labor de Desarrollo Económico de la Región. Nosotros tenemos algunas maneras o hemos visto o detectado algunas ventajas que le podemos ofrecer al Desarrollo de la Región estas ventajas se vinculan con la entrega de las ex pensión de visas nosotros desde ahí el Consulado debemos cuatro tipo de visas que podrían

ser interesantes para los empresarios o podrían ser interesante para los estudiantes tenemos visa de Negocios, visa Inversionistas, visa estudiantil que es muy importante para ustedes que están en el proceso de formación y que podrían ir a cualquiera de la Universidades de Venezuela a desarrollar sus estudios de maestría, especialización y doctorado y la visa laboral. Tenemos La visa de transeúnte de negocios que se les otorga a los comerciantes, a los empresarios a los ejecutivos de las empresas para que sea legal y estén en Venezuela y realicen sus negociaciones inclusive desde, se le puede otorgar visa a microempresarios, que tengan establecidos o tengan por establecer algunos negocios en la República Bolivariana de Venezuela. La visa de inversionistas es muy poco mas restringidas porque es para los representantes de las empresas que una vez tengan, eh sus primeras negociaciones en Venezuela que demuestren que van hacer negociaciones en Venezuela puedan acceder a una visa de inversionista este preámbulo que hace el Doctor Leonel Rodríguez sobre las inversiones que empiezan a ver desde preguntarse en aquel en Cúcuta en Norte de Santander en pamplona estas inversiones que se comienzan a llevar desde aquí a allá en el Estado de Táchira esta vez no de productos para surtir algunas necesidades queremos pedir pues se pueden ir vinculando a la visa de la innovación o a la visa de inversionistas. Acabo viene bien importante para los muchachos que están iniciando su carrera o que están próxima a concluir la carrera de pregrado y van iniciar el postgrado esta visa de estudiante se otorgara a personas no migrantes que deseen ingresar al País para realizar estudios superiores técnicos, estudios universitarios de especialización, o para realizar pasantías de su especialidad para los técnicos superiores que son las carreras cortas nuestros que son tres años para los estudiantes de carreras largas de cinco años para los que van hacer maestrías generalmente en Venezuela estos años para los que van hacer el doctorado que ocupan cuatro años tenemos la disponibilidad no solo para las carreras de ciencias económicas sino también de las ciencias sociales, ciencias jurídicas y todo el conglomerado de universidades que es el Táchira el Estado con mayor número de instituciones de educación superior per cápita en Venezuela , entonces hay un abanico bien importante aquí bien de posibilidades para los muchachos que están por graduarse porque les hablo de esto porque el factor humano es esencial en el desarrollo económico sino tenemos este factor humano y no tenemos académicamente formado el factor humano pues de pronto se tornaría un poco más difícil el desarrollo económico entonces presento estas alternativas, estas ventajas que desde el Consulado podrían tener ustedes para su desarrollo económico de la región y por último la visa de transeúnte laboral que viene siendo eh, se viene otorgando para las personas extranjeras que van ir a trabajar en Venezuela es la posibilidad del abanico de posibilidades que hay de que ustedes trabajen en Venezuela. Tenemos la realización de certificado del consumo humano para las empresas que tienen que guardan relación comercial con Venezuela todos estos aspectos que tienen que ver con comestibles desde el Consulado se les otorga el certificado de consumo humano, una vez que el comerciante pasa todo el canal

regulado, el canal legal que tiene que ser para la exportación en Venezuela ese se lleva al Consulado esos certificados y nosotros hacemos la variación de las firmas le damos el visto bueno para que presenten a las autoridades aduanales de Venezuela. También hemos detectado y esto lo deben conocer ustedes a profundidad si son habitantes de este Departamento y si van con frecuencia a Cúcuta hay a las barandas al vivienda donde dice es el tema de contado caso esto es un tema que perjudica enormemente la labor comercial, labor empresarial eh, tanto de Venezuela como de Colombia ambos países se han visto enormemente perjudicados que no es un secreto si uno abre el periódico opinión o el diario de la grabación, o el diario el tiempo o el diario espectador, o el universal últimas noticias todos los días se torca cual un artículo que toque el tema del contrabando, hablamos del contrabando en sus diferentes formas y con todas las analistas que tiene el contrabando no solo de la gasolina que de pronto es más conocido el que mucho a perjudicado a Venezuela y tengo entendido mucho a perjudicado a Colombia también porque esto no paga impuesto sino entre los comestibles entre los medicamentos, eh desde los productos nocivos para la salud inclusive si la semana pasada tuvieron la oportunidad de ver noticieros eh se prestó para robar un niño recién nacido hay contrabando hasta de personas decía alguien el día que estamos entregando devolviendo al niño gracias a las autoridades Colombianas y las autoridades Venezolanas que rápidamente operaron y fue posible rescatarlo entonces tenemos aquí un gravísimo problema algo que está al margen de la ley que hay que combatir hay que crear conciencia sobre lo asignado hay que armar de este tema hay que demostrarle a las personas que estaban dedicadas a esto que perjudican enormemente al país lo que más grave perjudica enormemente al Estado venezolano también perjudica el futuro de Colombia que perjudica el futuro de Venezuela, esto es un detalle pues se podría profundizar no solo de esto, pero saben que estamos aquí sobre tiempo.

Adelante, bueno eh finalmente ustedes podrán ampliar sobre los temas de las visas, querrán ampliar sobre los temas de las organizaciones en nuestras páginas estas son las redes sociales del Consulado esta toda la información complementaria. Hago un llamado a todos los estudiantes que querían realizar sus cursos de postgrado, de especialización, de doctorado a los profesores, y a autoridades que están invitados a nuestro país, que académicamente estamos bien arqueados en muchas de nuestras universidades a que participen a que nos acompañen el día que ustedes deseen con muchísimo gusto los estamos atendiendo en el nuestro Consulado. Gracias a las autoridades por la invitación y por ahí en el Consulado de Venezuela a la orden de todos ustedes.

## **VIII Foro de Desarrollo Económico de Pamplona “Modelos de Desarrollo Empresarial de las Regiones”**

Pamplona 11 de Noviembre 2016

<https://cucuta.consulado.gob.ve>

## **Desarrollo Empresarial en la Región de Frontera**

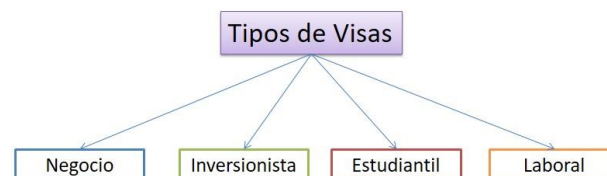
(Perspectiva desde el Consulado General de la República Bolivariana de Venezuela)

Pamplona 11 de Noviembre 2016

## **Desarrollo Empresarial en la Región de Frontera**

### **Ventajas:**

#### **Expedición de Visas**



<https://cucuta.consulado.gob.ve>

## **Desarrollo Empresarial en la Región de Frontera**

### **Visado de Transeúnte de Negocios**

Según lo publicado en la Gaceta Oficial 5427 de fecha 5 de enero de 2000.

Artículo 8º- Visado Transeúnte de Negocios (TR-N). Se otorgará a comerciantes, ejecutivos, representantes de empresas o industrias y microempresarios, no migrantes, que deseen ingresar al país para realizar actividades y/o transacciones comerciales, mercantiles, financieras u otra actividad lucrativa legal relacionada con sus negocios.



<https://cucuta.consulado.gob.ve>

## **Desarrollo Empresarial en la Región de Frontera**

### **Visado de Transeúnte Inversionista**

Según lo publicado en la Gaceta Oficial 5427 de fecha 5 de enero de 2000.

Artículo 11º- Transeúnte Inversionista (TR-I) Se otorgará a personas o representantes de empresas, que muestren a través de documento fehaciente, que se han establecido los contactos y que la inversión ha sido aceptada por los organismos oficiales venezolanos correspondientes.



<https://cucuta.consulado.gob.ve>





## **Desarrollo Empresarial en la Región de Frontera**

### **Visado de Transeúnte Estudiante**

Según lo publicado en la Gaceta Oficial 5427 de fecha 5 de enero de 2000.

Artículo 23º- Transeúnte Estudiante (TR-E) Se otorgará a personas no migrantes, que deseen ingresar al país para realizar estudios superiores técnicos o universitarios, de especialización o para realizar pasantías en su especialidad.



<https://cucuta.consulado.gob.ve>



## **Desarrollo Empresarial en la Región de Frontera**

### **Visado de Transeúnte Laboral**

Según lo publicado en la Gaceta Oficial 5427 de fecha 5 de enero de 2000.

Artículo 36º- Visado Transeúnte Laboral (TR-L) Será de la competencia del Ministerio del Interior y Justicia, previa conformidad del Ministerio del Trabajo, la autorización del Visado de Transeúnte Laboral. Los requisitos que deban cumplir los contratantes en el país serán establecidos por los Ministerios antes citados. Parágrafo Único: Se exceptúan los artistas, corresponsales de prensa extranjera y deportistas en actividades lucrativas, cuyos representantes en Venezuela deberán obtener solamente autorización del Ministerio del Interior y Justicia, el cual establecerá las condiciones del visado y el término de permanencia

<https://cucuta.consulado.gob.ve>





## **Desarrollo Empresarial en la Región de Frontera**

### **Legalización Certificado de Consumo Humano**

La autoridad sanitaria competente del país productor certifica que el producto que será exportado cumple con las disposiciones vigentes en el mismo, relativas a su comercialización, con destino al consumo humano.

Como ente consular, se consulariza el documento, para posteriormente ser presentado a las autoridades colombianas y venezolanas para su respectiva exportación.



<https://cucuta.consulado.gob.ve>

## **Desarrollo Empresarial en la Región de Frontera**

### **Desventajas:**

#### **Contrabando**

El contrabando es el principal reto de ambos gobiernos, hoy es necesario crear estrategias que permitan regular el cruce de mercancías hacia ambos países, en los 2.200 kilómetros de la línea divisoria. La balanza política y comercial apunta a una relación bilateral que pronostica muy buenos resultados de la situación fronteriza. Por esto se plantean asuntos importantes como la creación de una refinería, que permita abastecer las estaciones gasolineras con un combustible más económico, en relación al precio que se maneja en el resto de Colombia.



**Portal Web**  
**[cucuta.consulado.gob.ve](https://cucuta.consulado.gob.ve)**



**Twitter**  
**@ConsuVeneCu**

**Instagram**  
**@ConsuVeneCu**



**Facebook**  
**Consulado Vzla EnCucuta**

<https://cucuta.consulado.gob.ve>

**HONORIO TORRES VEGA**

**PONENCIA: GESTION INTEGRAL DE LOS RIESGOS COMO ESTRATEGIA  
PARA LA MEJORA CONTINUA EN LA REGION NORTE DE SANTANDER**



**AUDITOR LIDER NACIONAL E INTERNACIONAL DE LA FIRMA BUREAU  
VERITAS COLOMBIA**

#### **CURRICULUM**

- Auditor integral y de calidad.
- Candidato a posgrado de ciencias gerenciales en la Universidad URBE.
- Administrador de empresas de la Universidad de la Guajira.
- Especialista en finanzas de la Universidad de Cartagena.
- Especialista en Sistema Integrado de Gestión (HSEQ) Corporación Universitaria tecnológico Comfenalco.
- Experto en sistema de gestión en seguridad y salud en el trabajo (SG-SST).

Eh, de antemano voy a tocar tres puntos fundamentales: uno, eh la estructura que vamos a manejar como experiencia y pensamiento hacia gestión el riesgo, dos eh, básicamente la estructura como está determinada el riesgo en el Departamento Norte de Santander como esta representativas y tres y último que es una

metodología con base a normas el cual vamos a ver en forma general pero con un ejemplo para súper vial interpretación en el trascurso de la presentación vamos a encontrar imágenes que nos a predecir e interpretar cada uno de los conceptos de los activos mensajes que tengo para ustedes eh, esta investigación que prácticamente tiene algún tiempo fue titulada de la siguiente manera, tenemos gestión de riesgo, prácticamente como una estrategia para la mejora continua para al Departamento de Norte de Santander, eh, prácticamente nuestro país no se parece a Colombia se presentan múltiples cantidades de situaciones dependiendo del contexto Económico tanto internos ,externos esas situaciones que se presentan son prácticamente por eventos o utilidades económicas de cada una de las regiones, esas regiones esos prácticamente las que nos muestra la economía de nuestro periodismo que es producto interno Bruto adicionalmente estas regiones ,marcan diferencias por su ubicación hidrográficas, por su cultura, por eh, su materia prima, tecnología entre otros. Esos hace pues prácticamente el margen diferenciador de lo que es una arreglo como otra y prácticamente al terminar el año es cuando encontramos una queja participa con el Comercio Exterior y otra que realmente otra pues poco participa por sus ubicaciones y comunicaciones ante todas estas situaciones es importante destacar que se identifican queremos situaciones potenciales , que si no tenemos la cultura de poderlas percibir las no puede prácticamente generar o presentar o materializar los riesgos que generan algunas consecuencias como por ejemplo eh, ver el país subdesarrollado ante otros países y así sucesivamente. Acá tenemos prácticamente unas definiciones, nombro algunas normas, algunos autores de los cuales cada uno tiene un a postulado netamente pero su interpretación y conclusión es la misma tenemos por ejemplo la definición de riesgo, que es probabilidad por consecuencia tenemos prácticamente el enfoque de riesgo como una incertidumbre, tenemos el enfoque de riesgo como una ejecución cierto para la mejora de los procesos ante todo las definiciones yo quiero mencionar por ejemplo para poder interpretar la definición de la plantilla como podemos nosotros identificar riesgos.

Como una oportunidad de mejora nuestros procesos tomemos el caso de la Universidad de Pamplona, eh, hagamos énfasis que el día de mañana va a presentarse por solo por ver la incertidumbre de que haber un paro cierto un paro equis por un motivo equis existe un riesgo cierto para la guarda docentes para los docentes, eh enfocado que se atrasa en la planificación de sus actividades porque ya no va a cumplir con sus compromisos entonces atrasa en la planificación estratégica del docente y existe la oportunidad para los docentes, para los estudiantes que si terminan el compromiso por ejemplo un examen, o una exposición pues ante esa situación del paro refuerzan y puedan presentarlo prácticamente cuando el paro se levante, entonces ante ese concepto podemos nosotros determinar prácticamente lo que es una oportunidad y lo que es riesgo ante una situación presentada coloquemos un ejemplo, existe la incertidumbre que en mañana en Pamplona va a llover va a caer agua, existe el riesgo para aquellas personas Docentes, y estudiantes que no lleven un paraguas no sabían que es un

paraguas cierto busca la lluvia, pues se mojan y no tienen un efecto secundario y existe una oportunidad pues aquellas personas quieran eh, o tenga la necesidad de regar sus matas entonces vemos nosotros el margen diferenciador dentro de lo que es la parte de lo que es la parte de la oportunidad y de lo que es cierto del que tiempo ante un ejemplo como tal eso prácticamente lo relacionamos con esta rutina.

Me regalas la otra, esta investigación que actualice para ustedes es una investigación netamente descriptiva documental prácticamente por el Doctor Samper de su nueva metodología de investigación donde tome como referencia el Departamento de Norte de Santander tome de sus características sus situaciones a los sectores primarios, secundarios y terciarios ante estas situaciones pues la identificación de esas caudas la identificación de esos elementos que posiblemente se puede presentar o como aterrizar de riesgos tratando como una estrategia para una mejora continua como estrategia como hablamos una parte como de incertidumbre o como hablamos una parte como de certeza son dos puntos netamente diferentes que también van asociada a riesgo, por ejemplo, coloquemos otro ejemplo, eh vamos a colocar el ejemplo como cualquiera de ustedes tiene visionado eh comprar una propiedad horizontal cierto, y va un banco y en el banco va a solicitar un crédito donde le dice prácticamente la persona del banco eh, ok de cuanto necesita el crédito no yo necesito el crédito de 10000 millones de pesos, muy bien ok entonces tu antes este valor vamos asignarle una tasa efectiva anual, vamos asignarle un periodo, vamos asignarle cierto porcentaje de cual proporcionar vas a pagar dentro el tiempo establecido ante ese ejemplo hago referencia a una certeza es decir la identificación de una fuente real del cual se pueda detectar para un proyecto como tal es la construcción de, o adquirir la propiedad horizontal pero si yo me acerco a dicho banco y pido un crédito pero no va hacer para una construcción sino que lo voy a tomar para invertir en una pirámide entonces será que debo tener la utilidad que espero, o será que de pronto voy a ganar o voy a perder entonces hay ese ejemplo hacemos referencia lo que es la incertidumbre entonces con dos ejemplos eh, van sabiendo a la interpretación a lo que es conocer lo que es referencia a la certeza ante una situación de un proyecto que se supone de riesgo y la incertidumbre que esta también cuando nosotros adquirimos desarrollo y tecnología. Acá tenemos parte de los resultados de la investigación que hemos desarrollado, el Departamento Norte de Santander pues presenta unas situaciones bastantes fluctuantes pero por su ubicación geográfica sabemos muy bien que tienen una economía cierto netamente departamentada hacia nuestro vecino país Venezuela donde hay unos medios donde los cuales si, se determinan como el deterioro, como una informalidad cierto y unos problemas en el tráfico ilegal esos situaciones que se presentan nos dan como resultado que prácticamente nosotros anualmente generamos una inflación a consumir por la bajada del país me, ayudo ante esta referencia con el informe con el coyuntural departamento Norte de Santander más de dos sitios que prácticamente dentro sus conclusiones y referencias hace más fácil a la interpretación del tema con tal, pero también tenemos unos aspectos positivos de nuestra investigación el Departamento Norte de



Santander, tiene ante el sector primario cierto un alto potencial ante los recursos , si dudo muy bien pues he tocado tema de los demás ponentes y esos recursos son muy bien utilizados pero desafortunadamente cierto, hay recursos que por sus condiciones no son fáciles de manejar ante la situación de riesgo, y hago referencia por ejemplo, el sector primario no es tan fácil manejarlo como el sector secundario porque, el sector primario depende de las condiciones ambientales de recursos como el suelo, no sabemos si mañana va a llover o si va a llover la gran cantidad de tiempo que se requiere, entonces antes esas condiciones cierto; manejar el riesgo al sector primario no es tan fácil; comparado con el sector secundario; ese secundario pues tiene el enfoque netamente industrial, ya es un enfoque netamente metal mecánico donde allá amparado con capacidad, con producción que es internamente de la organización que dependiendo la tecnología al capital intelectual de sus trabajadores de esa manera se puede controlar; y podemos nosotros determinar el diferenciador ante la gestión de riesgo asociado a los contextos estratégicos ya sea internos o externos de cualquier sector que hacen parte de la región. También tenemos eh, resalto algunos aspectos negativos cierto ante la gestión del Departamento como tal, prácticamente tenemos nosotros nivelado el cual se encuentra indicado en varias zonas cierto como: Chinacota, Catatumbo y entre otros; hay tenemos una situación potencial positiva pero pues no contamos cierto con unas vías de acceso que nos lleve el transporte cargado al mismo lado como tal, adicionalmente; eh existe una formación cierto , al personal que es no es netamente certificado es decir, informal ante esos tenemos la representación de unas condiciones de los cuales nos generan unas posibles causas que son representativas ante la Región del Departamento de Norte de Santander eh, antes del sector terciarios de este Departamento es conocido como el corredor comercial comparado con otros Departamentos; el sector de Norte de Santander tiene un alto potencial en el servicio comparado con la industria, comparado con la parte de construcciones por ejemplo tuve la oportunidad de comprenderlo y el Dane nos informa que desde el año 2000 y 2013 el Departamento de Norte de Santander ha cerca del estado de 11,3 y 8,3 de construcciones de obras civiles eso es positivo, pero lo comparamos con el sector metal mecánico y hay no estamos de la manera como en el sector de construcciones hay pues hicimos una comparación y los resultados no están por encima de lo esperado entonces hay situaciones de los cuales debemos tener presente para poder identificar y poder tratar esas situaciones de los cuales participan en los proyectos de gestiones, nuevamente en los sectores terciarios nos hace unas referencias a la partes de servicios pero se presentan situaciones por obligación geográficas de las condiciones por Venezuela esas situaciones son representadas diariamente, históricamente eh, de Departamento cumplen con funciones, cumplen con servicios pero la informalidad se maneja con proporción y dispersión de los cual representa una crisis de desempleo, del cual representa un mal manejo de informaciones y hasta un tráfico ilegal de todos los trabajadores que quieren hacer a todos los servicios ante la gestión de riesgo poder identificar, poder planificar, poder ejecutar y poder analizar nos dan una garantía

para poder lograr los resultados o como también fracasar en el negocio para esto existen unas metodologías; hay metodologías como por ejemplo, como la Iso 31010 que están todas las técnicas de la Iso de la gestión de medidas, eh, gestión de riesgo inicio con una norma 5254 que nos da el vocabulario fue articulada con una Iso 31001 y 32011 que nos dan las directrices de la gestión de riesgo, adicionalmente fue articulada con los Departamentos públicos como Messi, master Departamentos administrativas de ejecuciones públicas y así sucesivamente es decir que el Estado prácticamente se encargó de establecer herramientas para que sea implementadas por los sectores en las organizaciones para que puedan ellos controlar situaciones adecuadas dependiendo el contexto puedan ellos cumplir y de esa manera, llevar el proyecto como tal.

Ante estas situaciones ellos hacen un margen diferenciador sobre la gestión del riesgo y establecen que a mayor riesgo mayor probabilidad de obtener utilidad en el negocio siempre y cuando esté identificado.

Hay una connotación prácticamente en todos los sectores que es cuando yo me expongo al riesgo no necesariamente tengo que tener una seguridad o tener un efecto secundario no necesariamente, este pensamiento se supone que usted pueda mejorar el proceso y por eso fue muy transversal las normas ISO90021 como margen diferenciador las ISO14001 2015 como margen diferenciador ustedes saben que este es un tema que netamente va enlazado con todos los sectores económicos que normalmente requiere cualquier empleo u otro, estas metodologías inician con la identificación del riesgo, allí prácticamente se puede conocer el contexto estratégico y con base a la norma ISO30010 de 2011 tenemos que identificar cuál es la fuente del riesgo, será que la fuente de riesgo es el efectivo de la organización?, será que la fuente de riesgo es el proyecto de la organización? porque hay que tener en claro que hay riesgos que son inherentes en el proceso, hay procesos que inherentemente siempre va a haber riesgo y hay condiciones que dependiendo el proceso que se van presentando riesgos. Lo más importante de ésta norma es que tengamos la percepción y la cultura de poder identificar esos riesgos y si son inherentes llevar un tratamiento y una administración de riesgos o seguir arriesgándose hasta poder obtener utilidad, cambiar la probabilidad o en su momento disminuir la imposición, pero lo más importante es tener una cultura de poder identificar estos riesgos.

Posteriormente tenemos la parte del análisis de riesgos, entonces tenemos una intervención donde le pedimos a un compañero que analizara el riesgo ante su intervención para nosotros es muy alto? o será qué ese riesgo mediante su intervención es muy bajo, todo depende de la situación que nosotros estemos presentando y ese análisis nos da los resultados de la evaluación del riesgo entonces ese riesgo para nosotros es alto y requiere un plan de acción y ese plan de acción debe de ser tratado de los cuales tienen un vínculo y una gestión para poder cumplir con el proyecto. Eso es un esquema en el cuál debe ser monitoreado



del cuál debe ser establecido documentalmente ante cualquier proceso de la organización.

Por ejemplo yo vengo de Cartagena y yo dije bueno pues, yo no me voy a exponer mucho al riesgo, tengo una presentación yo debo llegar un día antes, y si llego un día antes pues no netamente duermo en Cúcuta, duermo en Pamplona porque no sé cómo son las condiciones ambientales, no sé cómo es el tráfico de los cuales debo resistir el proyecto y poder compartir con ustedes. Eso es prácticamente el

Enfoque que nos da la norma ante los procesos de cualquier organización y algunos sectores de nuestra región. Con esta intervención yo los invito a que ustedes dentro de sus procesos ya sean académicos procesos laborales tengan la percepción de cómo se identifica un riesgo y ese riesgo puede ser un evento que mejore el proceso para el cumplimiento de los objetivos.

Muchas gracias.



## GESTION INTEGRAL DE LOS RIESGOS COMO ESTRATEGIA PARA LA MEJORA CONTINUA EN LA REGION NORTE DE SANTANDER

PONENTE

HONORIO TORRES VEGA  
DOCTOR V SEMESTRE EN CIENCIAS GERENCIALES  
ESPECIALISTA EN GESTION INTEGRAL HSEQ  
ESPECIALISTA EN FINANZAS  
AUDITOR DE CERTIFICACION DE BUREAU VERITAS CERTIFICATION

CARTAGENA DE INDIAS D. T y C 11 de NOVIEMBRE 2016

## INTRODUCCIÓN

En la regiones de nuestro país, se encuentra diversificado en seis regiones naturales que relacionan a continuación: Amazonia, Andina, Caribe, Orinoquia y pacífico, en estas zonas se identifican riesgos externos y otros que son inherente en los procesos de gestión, aunque algunos son inevitable, la identificación precisa y su gestión adecuada aumenta la probabilidad del éxito para el cumplimiento de los objetivos.



## DEFINICIÓN DEL RIESGO

- **Riesgo:** es la medida de la variabilidad de los eventuales resultados que se pueden esperar de un suceso ya sea positivos o negativos. (Bravo, 2009).
- **Riesgo:** Es la pérdida debido a las deficiencias o a fallas de los procesos. (Núñez Mora & Chávez Gudiño, 2010).



**Riesgo:** Combinación de la probabilidad de ocurra un evento o exposición de peligro. (Incontec, 2012)

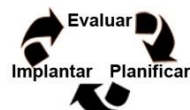
**Riesgo:** efectos de la incertidumbre sobre los objetivos. (ISO31000, 2011).

**Riesgo:** efectos de la incertidumbre (Instituto Colombiano de Normas técnicas y Certificación, 2015)

## METODOLOGÍA



El trabajo parte de un estructura descriptiva documental porque consiste en describir situaciones, características que hacen parte del contexto interno y externo de la región norte de Santander sobre la gestión del riesgos, consistió en la recolección y análisis de la información. Dicha metodología fue aplicada específicamente en el Departamento Norte de Santander que fueron evidenciado por su ubicación geográfica (Sampieri, 2006).



## RESULTADO Y DISCUSION

La evolución de la actividad económica de Norte de Santander ha estado marcada por grandes fluctuaciones, por la fuerte exposición que la economía departamental tiene hacia Venezuela.

Deterioro en el comercio exterior

Debilidad en el sector productivo

Alto Niveles de Desempleo.

Problemas con el contrabando

Trafico Ilegal (DANE, 2015)

Inflacion a consumidor  
mas baja del pais.



**NO**  
CONTRABANDO



## RESULTADO Y DISCUSION

### Aspectos positivos

Un sector económico reúne a todas las empresas que se dedican a una misma actividad económica, las primarias son más riesgosas que las actividades industriales por razones vinculadas con la naturaleza, las industriales la vinculación es con los insumos. El proceso de producción en este caso es cerrado y controlado (Agüero, 2006).

El departamento Norte de Santander representa actividades, que impactan positivamente el departamento y causa un crecimiento económico (Ramírezparis Colmenares & Sepúlveda Yáñez, 2011).



## RESULTADO Y DISCUSION

### Aspectos negativos

El departamento Norte de Santander cuenta con zonas potencial mineras carboníferas que están ubicadas en el Catatumbo, Chinacota - Zulia y Tazajero, en estos procesos de exploración, explotación, beneficio, transformación, transporte y comercialización, se identifican riesgos operativos, que no cuenta con vías de acceso adecuadas, el capital intelectual, educación y capacitación, escasez de equipos y tecnología en Colombia muestra desactualización, (Cano, Panizo, García, & Rodríguez, 2015)



**CATATUMBO**  
Colombia



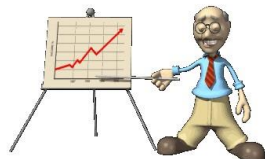
ESTADO DE  
LAS VÍAS





## RESULTADO Y DISCUSION

### Aspectos negativos



Sector terciario: presenta una evolución y consecuencia, donde marca la tendencia de la economía norte santandereana en general, ante este desarrollo la región presenta unas incertidumbre, ya que esta fuertemente atado a las dinámicas económica de Venezuela, donde los resultados no generan una certeza total, por lo que históricamente su comportamiento esta ligado a la coyuntura del vecino país (DANE, 2015)



Universidad de  
PAMPLONA  
Una universidad incluyente y  
comprometida con el desarrollo  
integral

## RESULTADO Y DISCUSION

### Riesgos sobre la seguridad ciudadana

Las situaciones potenciales y reales que presentan el departamento norte de Santander, que impacta negativamente el sector económico es la problemática de inseguridad ciudadana en esta región fronteriza, adquieren y presentan un comportamiento singular y particular por su múltiples rasgos culturales y régimen políticos distintos para el intercambio con el fin de posesionarse en el mercado y aumentar su patrimonio, en estos escenarios genera un riesgo de violencia, atraco, temor y zozobra dejando como consecuencia un fenómeno y problema social. (Morffe Peraza, 2014)



Universidad de  
PAMPLONA  
Una universidad incluyente y  
comprometida con el desarrollo  
integral

## PROPUESTA METODOLOGICA PARA LA GESTIÓN DEL RIESGO

Los riesgos identificados en los diferentes sectores son considerado en la mayoría de los casos como un evento negativo con probabilidad de impacto en el desarrollo de sus procesos. (Pérez, 2011).

Los riesgos requieren, no solo aproximaciones probabilísticas, sino aplicación de metodologías que permiten emprender las acciones necesarias para el manejo de evento o situaciones potenciales de (riesgos), que pueden afectar negativamente el logro de los objetivos de los sectores. (Departamento Administrativo de la Función pública 2010)



Universidad de  
PAMPLONA  
Una universidad incluyente y  
comprometida con el desarrollo  
integral

## PROPUESTA METODOLOGICA PARA LA GESTIÓN DEL RIESGO

**Identificación del riesgo:** identificar la fuentes de riesgo que pueden crear, aumentar, prevenir, degradar el logro de los objetivo

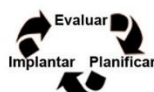
**Análisis de riesgo:** Identificar los factores que afectan y a la probabilidad = comprensión del riesgo para la toma decisiones



## PROPUESTA METODOLOGICA PARA LA GESTIÓN DEL RIESGO

**Evaluación del riesgo:** implica la compracion del nivel de riesgo, observado durante un proceso de analisis y de los criterio de riesgo.

**Tratamiento del riesgo:** Implica un proceso constante para manejar cada riego (amenaza y oportunidades)



## CONCLUSIONES



# PANEL DE EXPERTOS

## **VIII FORO DE DESARROLLO ECONÓMICO DE PAMPLONA Y LA PROVINCIA**

### **“MODELOS DE DESARROLLO EMPRESARIAL DE LAS REGIONES”**

**MODERADOR GIOVANNI EFRAIN REYES ORTIZ**

#### **PREGUNTA DIRIGIDA AL DOCTOR HONORIO TORRES**

Desde su conocimiento ¿quién debe ser el principal doliente de mitigar el riesgo en una población como Pamplona que es pequeña?

Para mitigar el riesgo ante situaciones primero debe ser la persona, la cultura, la percepción, el conocimiento de las causas de lo que realmente puede estar presentándose para poder reducir el riesgo que es sinónimo de mitigar es la persona del cual debe estar enfocado para poder garantizar el cumplimiento del objetivo como tal.

#### **PREGUNTA DIRIGIDA A LA DOCTORA LILIANA**

Respecto a los centros de estímulo cuando hablaba de promoción de los pequeños negocios y las cadenas que usted mencionaba como se puede acceder para el apoyo para constituir estos centros en otros departamentos como podrían ser Casanare y Arauca.

Este programa viene desde el 2014 y en el 2015 y específicamente en el 2016 el ministerio a través de impulsa ha colocado unos recursos no reforzables para generar estos proyectos de creación del centro, específicamente para esos departamentos hace dos meses se cerró la convocatoria de este año del centro esta población vulnerable en los cuales quedaron proyectos en Caquetá y Tolima pero para el próximo año estamos también presupuestando unos recursos para generar la creación de centros específicamente en nuestros territorios enfocados a la población vulnerable.

#### **INTERVENCIÓN DEL DOCTOR LEONEL RODRIGUEZ**

Es importante mencionar que pamplona tiene un gran centro de desarrollo empresarial que viene funcionando este año y que desde la gobernación vamos a hacer parte con un aporte de \$40.000.000 al centro para que esas actividades que vienen realizando de fortalecimiento empresarial sean de manera eficiente creemos en los centros de desarrollo empresarial, Cúcuta también funciona un centro no con el apoyo que tiene el de Pamplona que es del ministerio y Ocaña está intentando ser modelo de centro de desarrollo empresarial.

## **PREGUNTA DIRIGIDA AL DOCTOR LEONEL RODRIGUEZ**

¿Cómo se les puede garantizar al campesino y al productor en general precios justos para que no tengan pérdidas en sus procesos de producción?

Es el verdadero dolor de cabeza del productor, la dinámica funciona cuando en el país hay unos intermediarios que son los que en las plazas del mercado imponen los precios cuando ellos hacen la tarea de apropiar y logran guardar el producto o masificar para bajar el precio para poder subírselo al vendedor final. La cadena es manejada y es acompañada desde el campesino, esto nos ayuda a que estos intermediarios desaparezcan y le demos una garantía al campesino, que queremos hacer con el durazno en la medida que haya y como hay tanta abundancia de durazno como todos en una época quisimos sembrar durazno, en esa tarea nuestra es como logramos darle el valor agregado ya sea directo que el campesino logre colocar eso en los canales nacionales y adicional como es un producto tan perecedero y como logramos tener la pequeña transformación ya sea un tema de conservas adicionales que también ya estamos trabajando el tema con una infraestructura que se entregó hace varios años y no se ha estrenado en Cacota, queremos lograr como involucramos al campesino directamente en los procesos de comercialización y ahí es donde la participación de ustedes es fundamental con esos acompañamientos que se hacen desde la academia del conocimiento, no dejar solo al campesino ahí estamos como estado pero a veces desde la academia se pueden hacer aportes mucho más importantes pero a medida que los involucremos.

## **INTERVENCIÓN DOCTOR ARTURO FERRER**

El trabajo fuerte para mejorar la situación económica está aquí en la universidad pero es una integración entre una decisión del gobierno porque el comité universidad-empresa-estado Debemos sentarnos con la empresa privada, la alcaldía, el gobierno y las universidades a pensar en proponer cosas, pensar en mejorar la parte práctica que podemos hacer. El gran secreto para lograr mejorar la ganancia neta de nuestro campesino es proteger su precio a través de procesos agroindustriales, necesariamente nos limitamos a ofertar el producto como sale del campo y nos estamos arriesgando a una gran incertidumbre y que depende mucho precisamente a la cantidad de producto que sale del mercado y que no obedece a ningún pensamiento técnico sino que obedece al capricho de quien está manejando el producto.

Jocosamente el arroz quiere entrar en otros mercados quiere entrar en otros mercados contra el limón, se está produciendo una especie de limón muy importante y tienen el mismo modelo Es muy verraco que el precio del producto lo coloca ES un señor que muchas veces ni habrá estudiado que saca la cabeza por la entrada

del centro de acopio y cenabastos y dependiendo al número de camiones de vea dice, hoy el limón vale si ve diez dice hoy el limón vale \$2.000 el kilo pero si veo cincuenta vale \$200 y al que le gusta lo vende y al que no ¿qué hace con el limón?

Comfanorte está en ese tema inclusive coloca todo el recurso financiero para que a través de la universidad se logre montar el proyecto que le permita bien sea a través del zumo de limón, bien sea a través de la distribución lograr sacar el producto de una forma distinta a entregarlo a como se hace actualmente.

Hasta hoy, después de tres meses no ha logrado ellos en ninguna Universidad de Cúcuta para comenzar este proceso; con este proceso son los que verdaderamente llenan de importancia a la academia, siempre se habla de la academia y pero nunca le dan las herramientas y las herramientas son esas, es lograr fortalecer a Pamplona y la Provincia, que la cámara de comercio de Pamplona junto con las alcaldías, junto con las universidades se sienten a pensar precisamente como hacemos para llevar los procesos a la práctica.

En este caso concreto, durazno y las demás frutas que nacen de aquí que muy seguramente podemos apoyar desde la Gobernación, crear un proyecto que nos brinde. Ustedes son la mano de obra pero necesitamos que la cámara de comercio y la alcaldía ayuden a mejorar el tema, que a través de ustedes puedan sacar el conocimiento que muy seguramente tendrá el mismo resultado para ellos.

### **INTERVENCIÓN DEL DOCTOR GIOVANNI EFRAIN REYES ORTIZ**

Esto es muy importante porque se está diciendo que hay recursos y lo que necesitamos es acción, movernos para desarrollar ese proyecto agroindustrial. La agroindustria indiscutiblemente es una medida que puede mejorar, pueden equilibrar los precios de los productores. En otros países tienen políticas agrícolas de subsidio en Estados Unidos, el presidente Obama la última vez que firmó una ley que allá se llama el "Farm Bill" la ley de los granjeros la ley de los agrícolas que es la ley del subsidio el presidente Barack Obama firmó la ley por un monto de 931 mil billones de dólares es casi el doble del PIB de Colombia, entonces esa es otra fórmula de garantizarles el precio pero eso son esos países que tienen una política de subsidio que es Estados Unidos, Japón.

Si usted quiere tener una agricultura de película como literalmente la tiene Europa la subsidia, pero eso es muy difícil en un país como Colombia. Otras experiencias que se han tenido en otros países es la institucionalidad, hay institutos de comercialización además de la agroindustria y además del apoyo directo que puedan tener, hay institutos de comercialización; cuando la cosecha sale que hay mucha oferta y el precio se desploma ellos almacenan, y van manteniendo la distribución y controlan la distribución casi directamente con el consumidor final. Es

una red de institutos que en otros países se le llaman los “INDECAS” que es el instituto de comercialización agrícola.

### **PREGUNTA DIRIGIDA DOCTOR JAVIER ZAMBRANO PÉREZ**

¿Con la problemática que existe en Venezuela qué garantías les dan a los estudiantes que quisieran realizar una maestría y/o doctorado? Es fácil el ingreso, mantenerse allá? ¿Hay problemas de seguridad? Y esos impactos generan miedo.

Genera miedo ver las televisoras en Venezuela, genera miedo ver televisoras en Colombia, genera miedo ver las televisoras Norte Americanas; eso a cualquier ciudadano le genera miedo. Es la forma como se ve reflejada la opinión pública. Ustedes pueden ir tranquilamente a San Cristóbal y no es lo que dice ser CNN, Caracol, Venevisión, televisoras Venezolanas, no es lo que dicen los canales del mundo. No sé si han visto CNN en los últimos días y han pintado a Donald Trump como el monstruo, el que va a hacer que los Estados Unidos caigan. Los medios de comunicación manejan de acuerdo a sus editoriales, los conceptos de los países e inclusive los conceptos de las personas, los conceptos de los deportistas, los conceptos de los académicos.

Ustedes pueden probar ir a San Cristóbal, es sencillo: Toman una camioneta en San Antonio del Táchira cruzan la frontera, no sé si están enterados por qué se cerró la frontera; por el asesinato de unos militares Venezolanos; hay capturados varios de ellos en los días pasados el fin de semana con la colaboración de la autoridades Colombianas se logró la captura de otro de los participantes de estos hechos delictivos. El paramilitarismo no es algo que haya nacido en Venezuela y como tal no ha afectado, ha permeado por esta frontera tan libre y tan hermosa que tenemos, ha permeado un poco pues ha llegado allí a Venezuela.

Sin embargo ustedes pueden ir fácilmente, pueden investigar en internet la seguridad del país está como en todos los países del mundo, no es seguro si yo salgo acá de la plaza central, la plaza Bolívar, la plaza Santander de Pamplona y me siento a echar pinta como lo hacíamos en Venezuela, como en una vez se hacía.

El tema de seguridad, el Doctor que es estudiante de Doctorado de último semestre de una Universidad del Zulia podría abordar un poco en este tema, pues si tú haces esto me estás retando, estás retando a cualquiera por allí que esté con la intención de perjudicarte. A ustedes les agradezco el cambio de manera, muy bueno el cambio que tienen con unos pocos presupuestos tener muchos subsidios, productos de primera necesidad en nuestro país están subsidiados por el estado, el sistema de salud es un sistema gratuito, no tienes necesidad de tener un seguro para que te atiendan en un hospital, las Universidades constitucionalmente; nuestros estudios son gratuitos y el postgrado los costos son muy bajos en las Universidades públicas,

en San Cristóbal tenemos la universidad de Táchira, tenemos la Universidad de los Andes, tenemos el instituto tecnológico, tenemos varias universidades, igual en el Zulia tenemos la Universidad del Zulia que es una de las mejores de Venezuela, tenemos la Universidad central de Venezuela que es una de las más antiguas de América Latina y tenemos una serie de universidades, una serie de herramientas de posibilidades para los muchachos que son estudiantes.

Reforzarnos, tenemos toda la intención de reforzar la relación que hay entre Colombia y Venezuela, una relación de amistad, una relación de hermandad de hace muchísimo tiempo así como ustedes nos prestaron a Antonio Ricaurte para que prevalezca el porvenir y salvar a la república, salvar la independencia así como ustedes nos prestaron izando la bandera de Venezuela así nosotros prestamos al libertador Bolívar para que tuvieran la independencia de ustedes por tanto somos hermanos, esa frontera es algo imaginario, eso que hablan los medios de comunicación, hay que ir a Venezuela, hay que vivirlo hay que vivir en traducción para que se sepa que es la producción hay que visitarlo y estamos muy cerca y los invitamos cordialmente para que vayan allí solo necesitan ustedes por ser miembros del MERCOSUR solo necesitan su pasaporte nosotros hicimos la superación de visa para ese tema pueden investigar en internet, redes sociales ustedes pueden investigar y cerciorarse por ustedes mismos, además estamos, les vuelvo a repetir estamos abiertos a atenderlos el día que ustedes deseen ir al consulado de ocho de la mañana a diez de la mañana, de dos de la tarde a tres de la tarde y le suministramos la información que ustedes requieran.

### **PREGUNTA DIRIGIDA AL DOCTOR GIOVANNI EFRAIN REYES ORTIZ**

¿Dentro de las condicionantes económicas, la falta de ingresos fiscales no podría ser mitigada mejorando la calidad las instituciones que supervisan y controlan las finanzas públicas en mente evaden impuestos? No más corrupción en efecto.

En muchos países Latinoamericanos fíjense ustedes que las leyes que tienen son leyes que pueden tener mayor cobertura y mayor profundidad que en un país desarrollado

Por ejemplo el caso de las leyes laborales; cuando estaba por firmarse el en Estados Unidos, nosotros hicimos en las Naciones Unidas yo estaba comenzando mi doctorados hicimos el análisis del sector laboral, no se imaginan que de lejos, pero de lejos las leyes laborales Mexicanas eran mejores que las leyes Norteamericanas; las leyes laborales de los Estado Unidos, pero lo que pasaba era que las leyes Mexicanas, no tenían está es una expresión mexicana; no tenían dientes para hacerse cumplir, o sea estaba el contenido de la ley pero alguien sabía que la probabilidad de que esa ley pudiese no cumplirse y no tener un castigo entonces



hay un incentivo indirecto y los seres humanos actúan por incentivos esa es una de las cinco leyes en que todos actuamos permanentemente, entonces hay incentivos.

De manera que sí en este caso una versión que se puede hacer es mire no elevemos los impuestos, no tengo ahorita los números de la evasión fiscal en Colombia que parece ser significativa y otra forma que se llama erosión fiscal, no son solo palabras, la evasión es abiertamente no pagada pero la erosión es no pagar con base a un argumento y todos sabemos que en Colombia la tasa de abogados por cada cien mil habitantes se las doy es de 438 cuando en Estados Unidos es de 391 les doy ese dato que tenemos muy fresco. En Francia hay 74 abogados por cada 100 mil, óigame eso y en Japón hay 23 por cada 100mil. De manera que aquí la cosa no nos hacen falta abogados, la cosa todo legalísimamente legal.

Entonces si existe esa ley y se puede aplicar y yo quiero terminar diciendo; este es un caso creo yo concreto donde sabemos lo que se tiene que hacer; cumplir las leyes y sancionar a quien no las cumpla pero el problema es aplicar porque existen grupos de interés. El Doctor Ortega, hay un doctor de apellido Ortega, no tengo ahorita el nombre que era el director de la DIAN hace muy poco era el anterior director de la DIAN yo lo conocí porque nosotros veníamos con las Naciones unidas hacíamos un programa que los estábamos apoyando, me parecía una persona muy preparada, muy honesta, el comenzó a perseguir esta cuestión de la evasión y erosión y en el interior detuvimos el dato de que al menos a dos personas que trabajaban en la DIAN probablemente sí, probablemente no fueran asesinadas entonces era probable que estuvieran en conexión con el hecho que quería hacer cumplir la ley .

Lo que si les puedo decir es que en la última reunión este doctor Ortega se reunió con nosotros para comunicarnos que renunciaba a la DIAN le había pedido al presidente Santos que lo trasladara a Estados Unidos o algún otro país porque tenía una amenaza de muerte y él decía: no son las amenazas contra mí, son las amenazas de muerte contra de mis niños que son niños pequeños es decir en contra de la familia. De manera que sabemos lo que hay que hacer y el problema de la implementación es un desafío.

No sé si alguien del auditorio quisiera hacer una intervención.

## CONCLUSIONES

1. Resaltar la importancia de la implementación de modelos de negocios en la región centrándose en el desarrollo de economías de escala y del fomento de la asociatividad como fórmula para que Pamplona y la provincia jalonen el desarrollo económico.
2. Existen tres factores significativos en Colombia que reducen el dinamismo de la producción, la productividad, la admiración de capacidades de la población; los tres factores serían la perspectiva del aumento de la tasa de interés en Estados Unidos que acentúan la revaluación del peso y el aumento del servicio de la deuda colombiana, la desaceleración como segundo factor de la economía China que conduce a la reducción de las exportaciones de materias primas y en tercer lugar la calidad del precio del petróleo generando una reducción en los ingresos del Estado en este sentido es necesario fortalecer las iniciativas empresariales de la región para desarrollar el potencial productivo del departamento, el éxito estará en las manos de la unión de la triada, dice aquí universidad-empresa-estado.
3. La metodología de los centros de desarrollo se fomentan en la conversión de la triple hélice, como lo mencionaba la doctora Liliana donde la academia junto con el sector público y privado convergen para alcanzar el desarrollo económico en el territorio.
4. La economía local puede escapar de la problemática mundial siempre que se estudie el contexto internacional con énfasis también en las fronteras y desde el gobierno y entes representantes principales de las regiones, gestionar las políticas necesarias de intervención que lleve no solo al desarrollo empresarial económico sino manejar estrategias para mitigar los riesgos.

Yo agregaría una si me permiten.

5. Hemos hablado, hemos compartido experiencias, todos tenemos cosas interesantes que decir quizá lo importante sería ahora a partir de estas conclusiones tener unos dos o tres objetivos, ver qué acciones podemos hacer de manera conjunta y darle seguimiento a esto y que el año entrante cuando exista un IX Foro podamos tener un marco de referencia para este plan, para ésta rendición de cuentas.

## INTERVENCIÓN DEL DOCTOR ARTURO

Una conclusión referente al cónsul con el tema de Venezuela. Hay una forma importante hacerlo y no necesariamente a través de convenios, así como se hace el interior para traer maestrías y especializaciones también se puede ver como en Venezuela eso hace que los procesos sean muy económicos. Una maestría de un administrador presente las clases las tomamos en la ciudad de Cúcuta así como acá también se puede hacer.

Hace unos 15-20 días hubo una misión de la UNET de San Cristóbal la Universidad del Táchira precisamente aquí en la ciudad de Pamplona, revisando esos temas, muy probablemente habrá al respecto. Por eso de pronto es bueno que ustedes ayuden a presionar a sus decanos a ver cómo lograr de pronto la oferta de algunas maestrías para la ciudad de Pamplona en convenio con la Universidad del Táchira que como dice el cónsul son muy baratas, es muy bueno y los estudios y además la calidad realmente es muy significativa.

En el tema de integración así como lo decíamos; la forma de lograr que la Universidad se integre precisamente es trabajar el tema con cámara y de la alcaldía a través del convenio universidad-empresa-estado. También no es que dejemos los hechos en las Universidades, un indicador fuerte, grave nuestro en Norte de Santander es que nos tienen en el puesto 17 de 25 en el ranking de competitividad local, es precisamente el tema de los centros de investigación que deben ser a1 y el tema de las publicaciones en revistas interesadas. No es fácil conseguir un grupo de investigación a1 pero lo es más difícil porque cada universidad quiere trabajar suelta, hemos logrado, hemos concretado un trabajo mancomunado de todas las universidades que existen en la ciudad y en el Departamento en general; Pamplona trabaja por aparte, el Francisco trabaja por aparte, las privadas trabajan por aparte. Entonces a medida en que logremos en los que de pronto les guste la investigación empezar a fomentar grupos integrados que se puedan trabajar se les agradecería mucho.

Se ha hecho en Cúcuta a través del observatorio de empleo que es el ORMET que lo maneja la Universidad Libre y dentro ese grupo de investigadores de acá está un profesor de apellido Zambrano que es miembro de este grupo de investigación, otros de la Universidad de Pamplona, de Francisco de Paula Santander, de la Universidad Libre, hemos logrado un trabajito importante. En este tema de publicaciones, la Universidad Simón Bolívar en Cúcuta que quería hacer un convenio en Barranquilla tiene una revista interesada pero ninguna otra universidad quiere publicar ahí para no darle crédito a la Universidad Simón Bolívar de Cúcuta, que tristeza; la crítica es; no es la gente, nuestros estudiantes, administradores no

fomentan, tenemos la revista aquí en Cúcuta y no la utilizamos simplemente por intereses particulares.

Alguna vez tratamos, hemos estado trabajando en el sector privado y lo podemos lograr de hacer ese lavado de cerebro, empezando con los rectores, y lo más triste es quien más se resiste a esa unificación es la universidad pública, la Universidad Libre le pareció buena idea, la Universidad Simón Bolívar presta obviamente la revista y en este caso es la Francisco de Paula dice: ¿yo qué puedo hacer?, sí, yo puedo hacerlo por mi universidad pero aquí el tema es; ¿cuánto tiempo y cuánto dinero me cuesta hacerlo?, ya hay otros que lo tienen, simplemente juntémonos, igual el crédito no va a ser para la Simón, la Simón es el medio, pero el crédito va a ser para investigación de la Universidad que publique en esa revista; entonces ayudan ustedes como estudiantes a hacer la integración con otras universidades en lugar de pronto ustedes desde la base vincular eso. Ayer por ejemplo lo decía Leonel hubo un foro muy importante en la Universidad Francisco de Paula Santander con embajadores de centro América donde se pusieron a mirar inclusive a Leonel le gustó la idea, es promotor, es lograr llevar desde las empresas de Colombia misiones a centro América para mirar que podemos hacer, pero que triste que la invitación solamente se hizo a estudiantes de la Universidad Francisco de Paula Santander o sea ¿por qué no invitamos a otras universidades? Eso pasa, me imagino que aquí también pasó lo mismo entonces Universidad de Pamplona, nosotros el foro ¿dónde está?

Entonces ayuden ustedes desde la base, ustedes que están hasta ahora arrancando, ustedes que están acabando de empezar a adquirir conocimientos, empezando a adquirir experiencias, empezar a trabajar, ayúdenos a hacer la integración con el estado, con las entidades, pero sobre todo con los estudiantes de las otras universidades para que mejoremos nuestro nivel académico y de investigación.

Muchas gracias.

## **INTERVENCIÓN DEL CONSUL**

Fíjense en algo; lo que decías, desde el consulado se está impulsando ese convenio que se va a reactivar entre la Universidad de Pamplona y la Universidad de Táchira, estamos impulsando fuertemente este convenio para que luego ustedes tengan una oportunidad de evidenciar los resultados de allí y tienen ustedes también un docente nuestro Venezolano, sé que hicieron la mano biónica, que se hicieron las primeras simulaciones en esta asignatura de simulación, la hizo en robótica, un docente de ustedes de la universidad de Pamplona el Doctor Octavio Tino que es un Venezolano, le pueden preguntar a él cómo están los trabajos en Venezuela, él es

un Doctor de una universidad en Venezuela y lleva bien claro los adelantos que tienen la universidad no sé si lo han visto en la prensa, en los programas de televisión, si ha salido que hizo la mano robótica, entonces la calidad de nuestros docentes que también están apoyándolos a ustedes con este convenio de la Universidad.

### **INTERVENCIÓN DEL DOCTOR HONORIO**

Les cuento con experiencia propia, yo ya prácticamente termino quinto semestre en la Universidad URBE de Venezuela Estado Maracaibo, sinceramente les pido que cuando yo fui por primera vez si tuve la incertidumbre de qué podía pasar si, pero les comento que es y yo quiero a Venezuela a mí me gusta, nos aceptan allá, pues compartimos, intercambiamos conocimientos, docentes vienen acá a Barranquilla nosotros vamos allá, es decir hay un canal de comunicación entre nosotros que realmente es fundamental y es la fortaleza para nosotros uno, dos; yo también me puse a investigar cómo está la educación en materia y solicité recuerdo muy bien al director de programa de Ciencias Gerenciales que me regalara el número de créditos de mi doctorado que normalmente no lo hago para llegar acá a Colombia y de pronto me vayan a decir en el hospital: no que usted es doctor en Maracaibo y ya aquí en Colombia eso no cumple, no aplica, pues yo tuve tiempo de investigar a nosotros si nos compaginan la formación que hagamos en este caso en Venezuela, ese doctorado tiene 92 créditos los cuales cumple y obviamente tenemos que llenar unos requisitos como todo.

Una persona que va ser una maestría España, así pro fuera Argentina tiene que llenar unos documentos pues de país a país para poder si eh, dar enterado con esa información de nuestro país que quiere decir aprovechemos pues en el caso mío que me traslado de Cartagena a Macaibo, de Macaibo hago trasbordo Maracaibo de Cartagena en el casos aproximadamente 8 horas a 9 o 10 horas ustedes juzguen ustedes están más cerca de nosotros den lo que los cartageneros entonces es como de pronto tal vez de la dedicación y confianza respecto de los estudios porque realmente aquellas personas lo digo con fe que han terminado información, se ve una luz ni siquiera cierto la luz nada surge eh la luz de continuar su propio diseño global ubicar muy bien en Colombia entonces es un punto en el cual para las personas que van terminando que tengan una visión puedan ustedes identificar que sitio de Universidades cerca y sobre su información . Gracias

### **PREGUNTA ASISTENTE AUDITORIO**

EH Soy Juan Carlos, esta pregunta va para el Doctor Giovanni .Soy estudiante DE ingeniería industrial del séptimo semestre. Es una inquietud con los hermanos Venezolanos los compatriotas que dice:



¿Cómo cree usted de su experiencia económica de los venezolanos, que Pamplona podría realmente tener nombre económico como influencia y venezolanos como provincia que opinión podría sugerir?

### **RESPUESTA DOCTOR GIOVANNI EFRAIN REYES ORTIZ**

Como mire Juan podría ser una cuestión relativamente complicada dando los problemas que tenemos ante problemas complejos sale alguien y tiene la fórmula mágica es una excelente receta, para desarrollar a la gente verdad uno puede, decir en cuestiones pero al final son los resultados y los hechos que hay en la vida que son las que nos orienta yo diría en tres sentidos si me permite : uno, eh, buscando una complejidad productividad como se ha dicho aquí quienes sobre las líneas de fronteras pues eso se expuso por ultimo históricos, políticos o de alguna profesión pero realmente en América Latina la diferencia no está en los Latinoamericanos la diferencia entre los Latinoamericanos y los Gringos, o latinoamericanos y los Europeos pero entre los Latinoamericanos no, solamente para reforzar el punto de la complejidad si a mí si estuviese coordinar estuviese integral América latina sería la cuarta economía del mundo tienen el mismo peso que tienen Alemania, y hay podemos seguir apuntando pero dejémoslo ahí. Uno la complejidad productiva, entonces así como se aquí piensa en la criada sería el segundo elemento empresas academia e instituciones públicas también en la parte de Venezuela por lo menos lo que está más gordito aquí y se puede ser una complejidad productiva y el tercero es un vínculo de empresas asociativas porque las empresas pequeñas son muy vulnerables si están unidas pueden disminuir la utilidad esa vulnerabilidad y que sea de manera confort con las empresa asociativas empiecen en Venezuela. Esa es la respuesta.

### **INTERVENCION DE EL SECRETARIO DE FRONTERA Y COOPERACIÓN INTERNACIONAL DE LA GOBERNACIÓN DE NORTE DE SANTANDER**

Eh Buenas Tardes yo soy el Secretario de Frontera y Cooperación Internacional de la Gobernación de Norte de Santander. Quiero complementar lo que estaba diciendo min compañero Arturo la Secretaria de Fronteras tiene un evento para el 22 de este mes, hicimos el recorrido a 23 instituciones, a 13 instituciones educativas que tiene el Departamento en la parte de investigación donde nuestro expositores durante los últimos 4 o 5 años investigación que se han hecho de la frontera porque le objetivo que queremos es guardar la red de investigación donde todas las universidades de alguna manera tenemos que ver qué investigación se ha hecho y cómo podemos llevar esa investigación al terreno al territorio y podemos dedicar uno del fuerte que tiene cada uno de la universidad para uno generar investigación pero investigación que se llegara entender con tradición internacional, con recurso no solamente de la parte académica, de la parte del Gobierno Departamental, sino

del Gobierno Nacional, el Gobierno Internacional, porque uno de los objetivos que vamos a mirar en el Plan Desarrollo y desde la Gobernación, lo que decía Arturo, cada universidad tiene hasta 40 o 25 o 30 grupos de investigación lo cual vienen trabajando no solamente en la provincia de Pamplona, sino de las otras tres Provincias que existen pero queda ahí en la parte académica y para podernos nosotros fortalecer y poder recursos de operación Internacional tenemos que traer Academias, las instituciones privadas, las ONG, el SAG para poder fortalecer y esta cooperación tenga más partido y reclamar más punto para participar en las convocatorias pero en la Secretaria venimos liderando y ya el 22 si Dios quiere ya están todas las invitaciones para podernos reunir en un taller y poder mirar que operación se ha hecho, que investigación se ha hecho, como podemos enfocar para en el 2017 mirar los recursos que se puedan buscar para el territorio porque el objetivo que quiere la convocación que quiere la academias que queremos todos es poder es tener unos temas productivos que podamos ser unas empresas que tiene el Departamento que las investigaciones del municipio de frontera ha sido muy fuerte el que nos arroja, el que no tenemos una economía brutal financiera de la frontera también como Departamento hemos venido fortaleciendo pidiéndole ayuda al Gobierno Nacional, para que haya una economía propia y para que los Municipio de Frontera cambien y no tener esas brechas grandes en los servicios públicos, en educación, salud y vivienda porque siempre vamos a depender de una economía o de Venezuela o de una economía de Colombia y tenemos de alguna manera cambiar los departamentos y de Gobernación, eso era lo que quería aclarar y aportar.

### **PREGUNTA ASISTENTE AUDITORIO**

Yo quiero ser una pregunta, eh yo tengo. Esta situación, esta crisis económica, en algún momento saldremos de ella o hasta el fin de nuestros tiempos, hasta que el mismo hombre se va a dominar él solito. Se va a terminar esto, o hay solución económica que se está viviendo. Yo vivo en la ciudad de Bogotá, trabajo en sector culto y la producción es letal, ósea letal, nos afecta a todos, entonces que le dice a nivel económico a mis hijas o al futuro de mis hijas, así; y podemos salir de esto.

### **RESPUESTA DOCTOR GIOVANNI EFRAIN REYES ORTIZ**

A para mí. Si claro, muchas gracias muy gentil. Yo veo que sí, yo solo utilizo tenemos momentos de avance, y tenemos momentos de reproceso, pero yo veo que hay una; si quieres ser hay un manto de fe en que como seres humanos no tenemos dañado el jarro como digamos desde el principio yo creo que realmente podemos salir adelante lo que pasa es que no es solamente como un trabajo individual entiendes, se necesita un trabajo de liderazgo pero se necesita que la sociedad deje de pegarse balazos en los pies, deberás, deberás lo que pasa en

Estados Unidos puede ser controversial verdad, puede ser controversial pero solamente les aclaro una cosa que informarles nadie interpreta al presidente electo, nadie lo interpreta, cuando el en el micrófono insulta a los Latinoamericanos nadie lo interpreta, me entiende, es el que está diciendo del que íbamos mostro créame mama es una armonía cuando uno tiene un compromiso y a ti quiero reiterar algo, para los colegas de la academia hacemos investigación porque queremos resolver problemas nosotros estudiamos estas situaciones porque queremos ;contribuir a la sociedad para que la sociedad ,mejore de verdad se lo digo con toda sinceridad en mis clase lo primero que trato decir a los muchachos, es estudiamos porque queremos ser mejores seleccionados; solo quiero decirle esto, yo no soy de Colombia pero mire cuando uno ve los principales problemas de corrupciones de este país hay gente que estudia en las mejores universidades del mundo y eso no es gratis, uno se los gana estar en la mejores universidades del mundo ;me pregunto sinceramente que estamos haciendo, que estamos haciendo, la parte ética no es solamente un conjunto de palabras es un compromiso que tiene que hacerse, un compromiso potencial.

### **PREGUNTA ASISTENTE AUDITORIO**

La pregunta es qué pasaría con esto; eh, sería pronosticado en el cual el país se recuperaría un déficit de 53.1 billones que tenía Colombia, antes ahora hay ya terminar esa parte, en la parte de la constitución política no hay que controla el Congreso y la Ley ósea el Congreso toma una decisiones y como dice la constitución política no es cierto, el ciudadano no tiene un voto, el ciudadano no se puede expresar ante el Congreso aunque usted de la propuesta el Congreso va hacer lo que él quiere, entonces es una problemática que tenemos que, por eso las instituciones públicas son tan corruptas porque el Congreso es la única persona que puede regular y el Congreso nadie lo regula. Entonces la pregunta es:

¿Cómo podríamos cambiar esto, como por medio de los ciudadanos podríamos cambiar esta parte del Congreso, que puede tomar las decisiones por partes de todas de ciento cincuenta mil o más habitantes?

### **RESPUESTA DEL DOCTOR ARTURO FERRER**

Varia la regulación la corrupción no tiene nada que ver con la pobreza hay corruptos de cuello largo y lo sabemos nosotros ósea quien lo estudie, ni quien lo favorezca no es una serie de conjunto muy complicado pero al respecto primero se supone que con eso es la representación de los ciudadanos y no solamente el Congreso eso aplica a nivel local, en consejos desaparece, lamentablemente se vuelve propicioso porque en ultimas se siendo el Congreso es que legisla el que funda es el ejecutivo, el presidente y en ultimas la gente lamentablemente ha dejado de votar

por ideales y se ha vuelto por poscubista y totalidades cuando yo me abstengo de votar porque ese día había una película que me gusto y no sabía votar en el Congreso estoy ayudando a los corruptos, el íbanos de siempre cuando yo espero quien me va a dar el transporte para ir a votar, con ese voto estoy ayudando a los corruptos a que se elijan cuando yo veo que el vecino le llega cinco bolsas de cementos y a mí no me han dado, yo voy a buscar quien me va a dar bolsas de cemento estoy ayudando a la corrupción ósea nosotros ciudadanos del común que se viene cierto individualmente el voto no es, no pesa mucho pero si el colectivo se sumara esta es la prueba los electores; las elecciones se han vuelto de una manera muy limitado de votantes y la gente cree que con la abstención hace mucho al contrario está premiando a los que siempre votan yo los invito es a eso vemos que nuestro alcance cuando yo empiezo por ejemplo a colarme en un bus para no pagar transporte o a pedir rebaja sabiendo que el pasaje vale tanto, estoy incluyendo la corrupción, cuando yo hablo con un profesor para que me ayude en una materia me dé un trabajo de refuerzo porque es que yo el día del previo estaba trasnochado y no vine y saque mala nota, estoy incluyendo la corrupción, cuando yo voy a un banco y voy hacer la cola de 20 personas que hay le paso el memorando y le digo oiga vecino ayúdeme con esta vuelta y le dejo la plata, estoy incluyendo la corrupción, yo no puedo el Estado esta tan corrupto y es válido, las campañas se han vuelto demasiadas costosas y un congresistas va hacer con el país cantidades inmensa de dinero y después simplemente se vuelve un negocio llega hasta a recuperar en la medida que nosotros logremos votaciones más limpia podríamos revisar el tema nosotros ni siquiera tomamos las molestias de revisar hojas de vida de candidatos, votamos o porque es bonito o habla bonito o porque es que le pregunte al vecino voy a votar por eso, o porque le pregunte a mi papá que dijo que era este y no me tomo la molestia de revisar candidatos estoy ayudando a que esto pase es un panorama complicado es un tema muy difícil pero si colocaremos un control al Congreso les aseguro que se estaría enfocando un problema más y no estaríamos haciendo nada cual es el problema grave de los Departamentos y Municipios sin entrar en detalles y es que precisamente que los controlan en el caso de los Departamental, Controlaría, en el caso principal de las personas ,que se suponen que se iban a reglar lamentablemente hay funcionarios que hay tomado esto como un peaje más entonces, señor alcalde deje que el carrito pase pero colabore, eso está complicado ese nivel la invitación es que ayudemos a formar a sus hijos a sus hijas, a que trabaje esa conciencia y lograr de pronto la niña cambiar claro que va a cambiar no es gratis que las Farc; se allá sentado a negociar con el Gobierno y no es porque se quieran tomar el poder y se vaya a entregar el país simplemente se han dado cuenta que es un fracaso la guerra de sesenta años y que no van para ningún lado ,y que van a morir como Tirofijo y como reyes en el monte sin ningún reconocimiento porque no tiene sentido la guerra eso va a cambiar algún día, pero la idea que nosotros desde nuestras casas empezó a encontrar eso,

va a cambiar bien, ustedes por ejemplo en sus universidades voten sin hablar bien o mal voten por un rector a conciencia porque es lo que propone les convence eso va a ayudar a cambiar el tema pero cuando yo voto en la universidad simplemente tengo un aleo también estoy complicando, ósea es un círculo vicio muy complicado pero no necesitamos más controles, necesitamos es empezar a castigar con el voto a aquellos que no los han hecho bien y premiar a de pronto otros que sin recursos, sin mayor esfuerzos no logran llegar precisamente porque faltan maquinas, los Estados Unidos no es gratis Donald Trump llega empezando de ser presidente veinte años en el año 1999 se tomó la molestia de contratar expertos para que revisara cuál era su probabilidad de ser presidente de ese país y crean de lo que hizo en contra de los Latinos simplemente son estrategias de marketing para convencer aquellos que no estaban de acuerdo con el manejo que le había dado el presidente actual a ese problema, yo estoy seguro que en Colombia de los que votaron por él No, votaron por él no, porque sí, yo hablé con mucha gente promotora del no y no tenía ni idea porque votaron por él no, si es válido hay que es mi abuelo fue asesinado en tal pueblo simplemente porque tenía algo, la guerrilla lo mató tiene toda la razón está bien porque tiene su mente y su corazón lleno de dolor y no apoyar un sí, pero hubo gente simplemente voto por no porque no, porque el Presidente no debió firmar el acuerdo antes de hacer el Plebiscito porque es que le Premiaron; cuando Uribe sometió a plebiscito el acuerdo con los paracos y los pagaron y están terminando de pagar las penas los que andan en Colombia ya son libres y después los traicionó y los mandó a Estados Unidos eso es cuento aparte pero nunca consultó, este Presidente sin ser mas santista, no solo santista tiene muchos errores también pero quiso consultar por hacer más, hizo menos crean que ese plebiscito nos hubiera ayudado no era la solución pero al menos nos hubiera ayudado a acabar con el conflicto y hubiese hecho de este país más atractivo, para ustedes que estudian es muy importante el hecho que haya seguridad.

#### **INTERVENCION DOCTOR GIOVANNI EFRAIN REYES ORTIZ.**

Bueno eh, creo que tenemos una idea de la gestión, tratamos seguimiento de las cosas y si me permite creo que entonces estaríamos acudiendo a la siguiente cuestión.

#### **INTERVENCION MAESTRO DE CEREMONIAS**

Muchísimas gracias a ustedes por estar en la intervención en el panel de expertos a continuación los reconocimientos y la parte final, precisamente antes de terminar definitivamente nuestro foro.



La Universidad de Pamplona Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales departamento de Administración certifica que el Doctor Geovanny Efraín Reyes Ortiz, participó como ponente en el VIII Foro de Desarrollo Económico de Pamplona y la Provincia, Modelo de Desarrollo Empresarial de las Regiones realizado en la ciudad de Pamplona el día 11 de noviembre 2016, con una intensidad de 8 horas, firma el Señor Decano Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales profesor Luis Manuel Palomino Méndez, y el Presidente Ejecutivo de la Cámara de Comercio de Pamplona Carlos Humberto Solano Espinoza esta certificación como lo podemos sugerir y nuestro agradecimiento a la Universidad de Pamplona con todo al Doctor Geovanny Efraín Reyes Ortiz.

Nuestro agradecimiento de igual manera a la Doctora Liliana Gonzales Rubio por su participación y asistencia en nuestro pueblo.

Reconocimiento y gratitud de parte de la Universidad de Pamplona al Doctor Honorio Díaz Torres Vega.

Nuestro agradecimiento Representante de la Gobernación de Norte de Santander Leonel Rodríguez Pinzón.

Así como el Doctor Javier Zambrano Pérez nuestra gratitud y reconocimiento.

Reconocimiento también al grupo de logística, que estuvo acompañando este foro y de la misma manera extensivo al profesor Álvaro Parada y la profesora Laura Teresa Tuta quienes han estado ordenando nuevamente este, la octava versión del Foro Desarrollo Económico de Pamplona y la Provincia, Modelo Desarrollo Empresarial de las Regiones, a los Pamploneses, a los estudiantes, a los profesores de nuestra Facultad de Ciencias económicas y empresariales, directivos de la Universidad de Pamplona y quienes asumieron atendiendo el este llamado de los medios de comunicación y los Municipios de la Provincia. Nuestro agradecimiento muy especial para todos y cada uno de ustedes, nos veremos en la próxima versión de este Foro de Desarrollo Económico muchísima gracias por su atención, feliz fin de semana.

# EVIDENCIAS FOTOGRAFICAS









Unidos que...  
está a cargo de las políticas  
Con el fin de promover un  
Federal Reserve como el  
un recorte en las tasas de  
crisis financiera internaci  
Desde mediados de 2015  
Mercado Abierto – “Open  
directiva– de la Fed. pue  
terminado el periodo de p



Unidos que...  
está a cargo de las políticas  
Con el fin de promover un conjunto de  
Federal Reserve como el gobierno fed  
un recorte en las tasas de interés y de  
crisis financiera internacional de 2008  
Desde mediados de 2015 se espera que  
Mercado Abierto – “Open Market Ope  
directiva– de la Fed. pueda subir las ta  
terminado el periodo de política mone







