

**PLAN DE ACCIÓN PARA LA
INTERNACIONALIZACIÓN DE
LA ECONOMÍA DEL CARIBE
COLOMBIANO**

2019 - 2024

PLAN DE ACCIÓN PARA LA INTERNACIONALIZACIÓN DE LA ECONOMÍA DEL CARIBE COLOMBIANO 2019–2024

I. INTRODUCCIÓN

La Estrategia de Internacionalización de la Economía del Caribe colombiano nace de una solicitud que le hiciera el Presidente Ejecutivo de la Asociación Nacional de Comercio Exterior –Analdex al gobernador del Atlántico, Dr. Eduardo Verano de La Rosa, de construir un Plan Exportador con el objetivo de multiplicar las exportaciones de la Región Caribe, maximizar la contribución del sector exterior al crecimiento y a la creación de empleo, así como la mejora de la competitividad. Constituye el marco estratégico a medio plazo para planificar las políticas de apoyo a la internacionalización, facilitar la coordinación de los distintos actores implicados y mejorar el acceso por parte de las empresas a los distintos instrumentos de apoyo.

Conforme a lo establecido en la Ley 905 de 2004, que modifica la Ley 590 del 2000 sobre promoción del desarrollo de la micro, pequeña y mediana empresa colombiana, y la Ley 1014 de 2006 de fomento a la cultura del emprendimiento, este Plan de Acción 2019 – 2024, se rige por el principio de coordinación en la actuación del Estado y de complementariedad con el sector privado, seleccionando las medidas de mayor impacto. Así, este plan se ha realizado con la participación de los organismos de apoyo a la internacionalización de la empresa, las Secretarías de Desarrollo Económico del Atlántico y Barranquilla, la academia y teniendo en cuenta las aportaciones del sector privado. Asimismo, los representantes de clústeres, zona franca y cámaras de comercio han sido consultados en el marco del grupo territorial que lleva el proceso de desarrollo del Plan de Acción de Internacionalización de la Economía del Caribe Colombiano.

En las dos últimas décadas, el producto interno bruto (PIB) de la región Caribe creció en términos reales al 3,7% promedio anual, un poco superior al del resto del país (3,4%), siendo las actividades con mayor participación: la minería dentro del sector primario, la industria dentro del secundario y los servicios sociales de educación y salud dentro del terciario. El valor de las exportaciones como porcentaje del PIB creció 55,6% al pasar de 12,8% en 1997 al 19,9% en 2016, el mercado se amplió de 52 a 115 países, y el número de productos vendidos al mercado externo pasó de 337 a 2.059 (según código Nandina3 a 10 dígitos), en igual periodo. No obstante, hay una alta concentración en productos mineros, ya que del valor total exportado en 2016 el 40,4% correspondió a carbón y ferroníquel.¹

Sin embargo, el crecimiento no ha sido equitativo. En 2016 el PIB per cápita de la región Caribe era 69,6% comparado con el promedio del país, inferior a la cifra del año 1997 que fue 71,6%.

A partir de 1990 la región Caribe comenzó a mostrar cambios en su estructura económica, en particular el sector primario, que incluye las actividades agropecuarias y mineras, comenzó a ceder terreno ganado por el secundario, que agrupa las actividades industriales, de construcción y generación de energía, gas y agua; mientras que el sector terciario, que reúne las actividades de servicios, se consolidó como el de mayor participación (Aguilera, et al, 2013).

¹ Evolución socioeconómica de la región Caribe colombiana entre 1997 y 2017. Agosto 2017

Las medidas más novedosas a desarrollar en el periodo 2019-2024 están basadas en las siguientes líneas directrices sobre la política de internacionalización, definidas por el Gobierno Nacional a través del Ministerio de Comercio, Industria y Turismo - MinCIT:

1. **Internacionalizar las regiones colombianas.** Para ello se crea el Programa Regiones Estratégicas de Internacionalización Prioritaria (REIP), con el propósito de poner en marcha una estrategia para acompañar la internacionalización de las regiones de Colombia y el avance de proyectos generadores de desarrollo socioeconómico. Lo anterior significa procurar el asentamiento de empresas ancla y, además, promover la actividad exportadora en las regiones y promover proyectos regionales y nacionales e implementar medidas de apoyo y promoción de orden nacional y territorial para avanzar hacia la internacionalización de las regiones.

Entre los instrumentos que harán parte de las Regiones Estratégicas de Internacionalización Prioritaria (REIP) están algunos como promoción, facilitación en trámites y localización de empresas, apoyo sectorial e incentivos locales; estos serán materializados a través del Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, de ProColombia, y de los departamentos y municipios en el marco de las Comisiones Regionales de Competitividad.

2. El Ministerio de Comercio, Industria y Turismo y ProColombia implementarán, en primer lugar, **la estrategia red carpet**, con la que se busca agilizar las inversiones de impacto regional. Luego, estas entidades tienen la tarea de facilitar trámites portuarios, permisos de construcción, licencias ambientales regionales, entre otros. Finalmente, el Ministerio y ProColombia, además, tendrán la misión de articular la oferta institucional a los sectores vinculados. Tanto el Ministerio como ProColombia pondrán en marcha la estrategia de internacionalización "buscando aumentar las exportaciones y la inversión en las regiones".²
3. En comercio, industria y turismo, el MinCIT tiene tres elementos transversales: **generar más emprendimiento; fomentar la economía naranja (industrias creativas) y fortalecer la micro, la pequeña y la mediana empresa.** El gobierno nacional quiere llegar muy rápidamente a entre 1.000 y 2.000 firmas en 4 años que eleven su productividad en periodos de tiempo definido. El MinCIT ha propuesto dos caminos: el primero, sobre el cual ya ha venido trabajando el Consejo Privado de Competitividad, es el de los institutos de extensionismo. Consiste en un equipo de mentores que en determinados sectores productivos o en ciertas regiones acompañen a empresas definidas para que en un periodo de tiempo (6 meses o un año) eleven su productividad con tareas concretas. El segundo camino es poner en marcha **Fábricas de Productividad** con el apoyo del SENA, Bancoldex, MinVivienda y MinTIC. Las empresas beneficiarias del programa podrán acceder hasta a 80 horas de asesorías de talla mundial cada año, en nueve líneas de servicio, que serán brindadas por expertos que les ayudarán a mejorar procesos, optimizar el consumo de energía para tener productos con precios más competitivos, cumplir normas de calidad y aumentar el uso de herramientas tecnológicas, entre otros factores clave para mejorar sus indicadores. Las líneas de servicio que ofrece el programa son: Mejoras de procesos, Eficiencia energética, Estrategia de fortalecimiento comercial, Calidad,

² Portafolio. Buscan internacionalizar las regiones colombianas. Octubre de 2018.

Gestión de talento humano, Gestión innovación y sostificación, Gestión tecnológica, Sostenibilidad y logística.

4. La promoción de las exportaciones de bienes no minero energéticos y servicios en mercados con potencial, la expansión de las empresas colombianas, la atracción de inversión extranjera directa a Colombia, el posicionamiento del país como destino turístico de vacaciones y reuniones y Marca País, son los principales ejes en los que centra su trabajo **PROCOLOMBIA**. El foco del gobierno nacional está en el aprovechamiento de los 16 Acuerdos Comerciales vigentes que tiene Colombia, los cuales permiten llegar a 1.500 millones de consumidores con ventajas arancelarias. La meta del MinCIT es alcanzar los US\$27.000 millones en exportaciones no minero energéticas, de aquí al 2022. Para ello, ProColombia presentó recientemente la estrategia "Co-nectados" que permitirá unir esfuerzos en la promoción internacional con el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, la Cancillería y las Embajadas de Colombia en el Mundo.³
5. En el ámbito de la atracción de inversiones exteriores, el Gobierno Nacional adelanta **el desarrollo de un plan que busca otorgar incentivos a la llegada de mega proyectos de Inversión Extranjera Directa -IED, repotenciar el actual modelo de zonas francas, desarrollar esquemas tributarios sectoriales y promover estrategias red carpet** -herramientas tributarias, institucionales, regulatorias, jurídicas y financieras que hacen más atractivo al país-. Este plan también contempla el desarrollo, de la mano de los departamentos, de las Regiones Estratégicas de Internacionalización Prioritaria (REIP), **un modelo diseñado para identificar ámbitos regionales de valor que, entre otros, jalonan inversión extranjera**. La expectativa alrededor del aumento de la IED es una oportunidad para que el Caribe colombiano logre atraer nuevos instrumentos para financiar el emprendimiento como nueva fuente de crecimiento económico. Además, jalonar inversión para potenciar la economía naranja es una de las tareas que el país y la región ya ha comenzado a adelantar por cuenta del aterrizaje de fondos de capital de riesgo y de otros instrumentos pioneros.
6. **Modernizar los instrumentos de apoyo financiero oficial a las empresas para su internacionalización (Bancoldex)** con el objetivo de contar con instrumentos más ágiles y con mayor alcance en su ámbito de aplicación, y que todo ello redunde en mayor y mejor uso por parte de las empresas del Caribe colombiano. Asimismo, contar con nuevas líneas Mipymes Competitivas para escalamiento productivo con el fin de impulsar el aumento de la productividad de las Mipymes de la región a través de soluciones financieras que faciliten el desarrollo de planes de inversión. Igualmente, implementar una línea Innpulsa – Bancóldex de Aceleración Empresarial con el fin de apoyar a empresas en etapa de crecimiento con necesidades de aceleración y expansión de sus operaciones. También se reforzaran las acciones para la difusión de estos instrumentos financieros y se facilitará el acceso a las empresas para que los soliciten.
7. En materia de **Política de Desarrollo Productivo**, el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo y las entidades involucradas han trabajado en la ejecución de la Política, para lo cual se han diseñado e implementado instrumentos para la solución de fallas de mercado o restricciones que enfrentan las empresas y que les impide incrementar la productividad. El objetivo de la Política quedo

³ Exponotas No. 55. Aliados en las Exportaciones. Flavia Santoro Trujillo. Abril 2019.

establecido en el CONPES 3866 – Política de Desarrollo Productivo, el cual fue aprobado en Agosto de 2016, y es **augmentar la productividad y la diversificación del aparato productivo colombiano hacia bienes y servicios más diversificados y sofisticados**. La ejecución de la Política de Desarrollo Productivo establece 90 acciones enmarcadas en 7 ejes. i) Transferencia de conocimiento y tecnología, ii) Innovación y emprendimiento, iii) Capital humano, iv) Financiamiento, v) Encadenamientos productivos, vi) Calidad y vi) Comercio exterior.⁴

8. A través de la Ley 1286 del 23 enero de 2009, el Gobierno Nacional transforma a COLCIENCIAS en Departamento Administrativo y se fortalece el Sistema de Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación en Colombia con el objetivo de lograr un modelo productivo sustentado en la ciencia, la tecnología y la innovación, **para darle valor agregado a los productos y servicios de nuestra economía**, propiciar el desarrollo productivo, una nueva industria nacional y el desarrollo del capital humano.

La Estrategia de Internacionalización de la Economía del Caribe Colombiano 2019 - 2024 incluye una caracterización de la situación de la economía del Caribe en materia de internacionalización en el que se identifican una serie de fortalezas y debilidades, a partir de las cuales se definen los **objetivos y los ejes o líneas de acción prioritarias** en las que deben centrarse los esfuerzos del sector público en apoyo de la internacionalización, para maximizar la contribución del sector exterior al crecimiento y a la creación de empleo.

CONSOLIDADO DE LAS EXPORTACIONES POR DEPARTAMENTO

No DE EMPRESAS QUE EXPORTARON POR DEPARTAMENTO PERIODO (2014-2018), EMPRESAS CON POTENCIAL EXPORTADOR, VENTAS EN DOLARES 2018

DEPARTAMENTO	NO. MIPYMES 2010 – 2018 (*)	TOP	PYMEX	NO CONSTANTE	FUTURO EXPORTADOR
Atlántico	1.118	27	151	354	595
Bolívar	592	23	57	215	299
Cesar	60	1	6	11	42
Córdoba	73	1	6	23	43
La Guajira	70	0	2	18	50
Magdalena	145	8	20	52	65
San Andrés	31	0	0	8	23
Sucre	30	0	7	8	15
TOTAL	2.131	60	249	689	1.132

(*) Pymes que exportaron. No incluye las de las Zonas Francas
PIMEX: Pymes Exportadoras

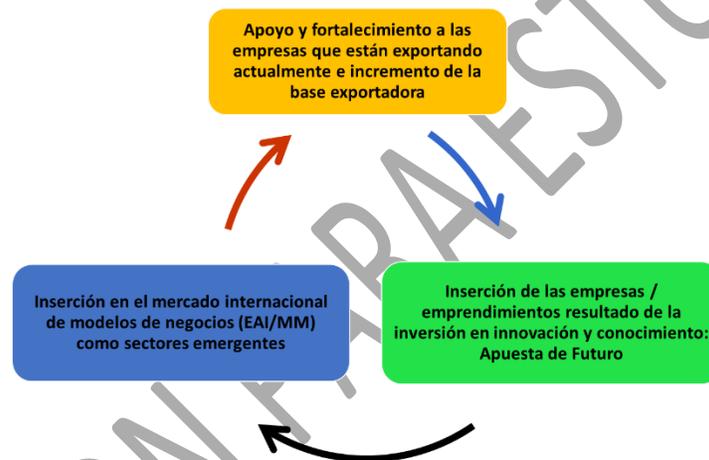
Fuente: ProColombia
DANE

Para poder iniciar el proceso de la elaboración del Plan de Acción y teniendo en cuenta las recomendaciones que se tenían para su desarrollo, en el sentido de potenciar la internacionalización de las empresas del Departamento del Atlántico, se **tuvo en cuenta la clasificación del tejido empresarial que, de acuerdo al desempeño exportador, es usado por ProColombia** en su proceso de apoyo al exportador.

⁴ www.mincit.gov.co. Política de Desarrollo productivo. Julio 06 de 2019.

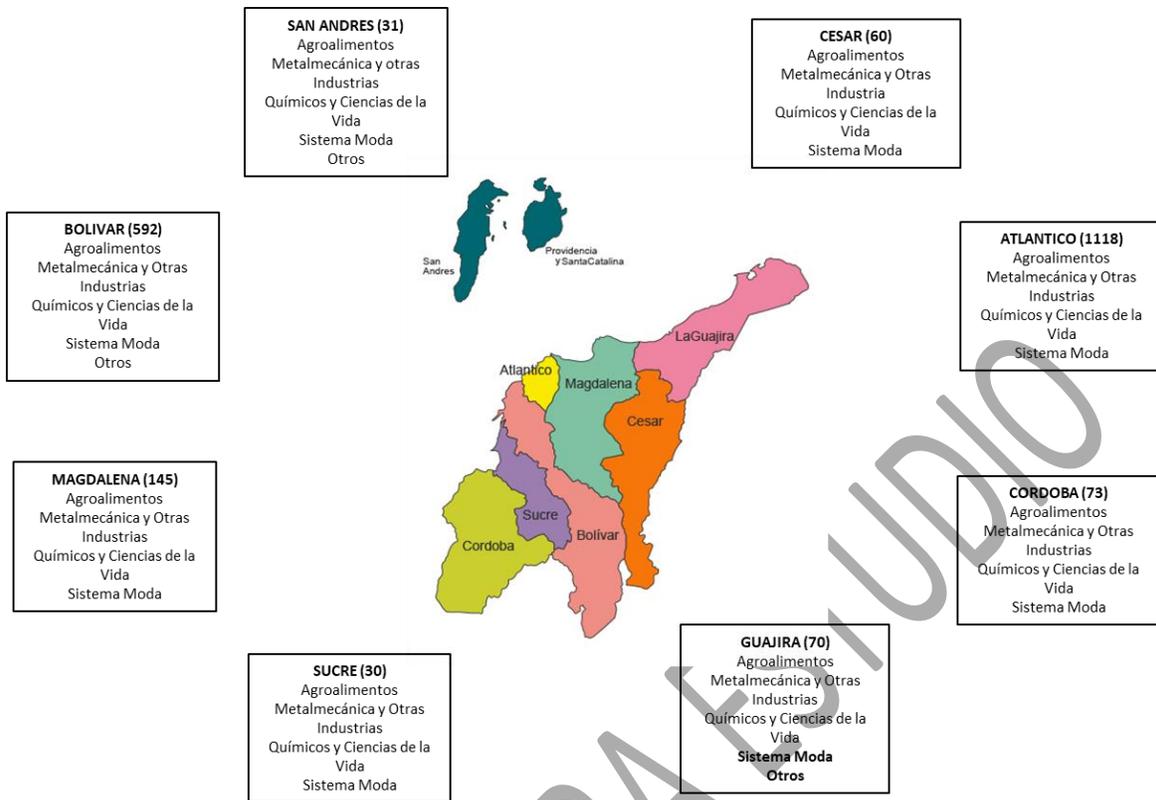
- **Top Exportadora:** empresas que representan el 80% de las exportaciones colombianas o que en el año 2018 hayan exportado más 6.000.000 USD. Deben haber exportado de manera continua en los últimos tres años (2016- 2018)
- **PYMEX:** empresas que por tres años consecutivos (2016, 2017 y 2018) exportaron montos superiores o iguales a USD \$10.000.
- **No Constantes:** empresas que han exportado de manera no constante durante los últimos tres años (2016, 2017, 2018) sin importar el monto y/o exportaron constantemente pero menos de 10.000 USD durante este mismo periodo.
- **Futuros exportadores:** empresas que nunca han exportado o realizaron alguna exportación entre el 2010 y el 2015. También incluyen las empresas que exportaron por primera vez en 2018.

De igual modo, se **tuvo en consideración tres tipos de análisis para determinar el potencial del tejido empresarial del territorio**. Lo anterior teniendo en cuenta la importancia que tiene en región en materia de exportaciones, tanto el sector bienes como el sector servicios. Se trabajara con tres tipos grupos de actores:



El primer grupo se fundamenta en un número de **empresas pertenecientes a sectores estratégicos de la economía de la región** que tienen oportunidad de ser más competitivas y de diversificar su riesgo de depender de un solo mercado.

2.131 empresas que hoy se abrieron al mundo y que han exportado de manera continua en los últimos diez años, las que han exportado en los últimos tres años o que no han exportado de manera constante en los últimos tres años y aquellas que nunca han exportado o realizaron alguna exportación entre el 2010 y el 2015 se verán beneficiadas con este Plan de Acción, es decir las clasificadas por ProColombia como Top Exportadora, PYMEX, No Constantes y Futuro Exportador, recibiendo un apoyo y fortalecimiento empresarial a través de los programas que, tanto el Gobierno Nacional como los gobiernos departamentales, gremios y la academia, tienen a disposición del tejido empresarial de la región. En este mismo grupo se incluyen aquellas nuevas empresas que desean internacionalizarse. Esta acción nos permite aumentar las exportaciones e incrementar la base empresarial exportadora de la región Caribe.



Un segundo grupo reúne a las **empresas/emprendimientos que son fortalecidas por programas de Ciencia, Tecnología e Innovación – CTeI, producto de los procesos adelantados en los departamentos del Caribe a través de los Planes y Acuerdos Estratégicos de Ciencia, Tecnología e Innovación** elaborados en con la participación del sector productivo de cada uno de los departamentos y que se convierte en el mecanismo para priorizar proyectos estratégicos y de impacto para los departamentos que estén en armonía con las metas CTeI del país. Estos planes tienen definidos sectores estratégicos comunes para los ocho departamentos de la región: Agroindustria, Turismo y salud.

Para el caso del Departamento del Atlántico, en este grupo, se tuvo en cuenta igualmente, el proceso adelantado en esta sección del país, en el sentido de consolidar un Distrito de Innovación, el cual reúne seis sectores de la economía local.



BOLIVAR Agroindustria Turismo Logística y Transporte Medio Ambiente y Energías Renovables Salud Ciencias Sociales, Educación	MAGDALENA Turismo Medio Ambiente Agropecuario – Agroindustrial Ciencias del Mar Energías Logística	SUCRE Agropecuario - Agroindustrial Turismo Salud Recursos Hídricos y Energías Renovables Ambiente y Cambio Climático	SAN ANDRÉS Turismo Medio Ambiente Agropecuario Energías Educación Salud	ATLANTICO Energía Inteligente Salud Inteligente Agroindustria Avanzada Industria 4.0 y Transformación Digital Innovación 4.0 Servicios de I+D Comunicación e Internacionalización	CESAR Medio Ambiente – Biodiversidad Turismo Salud Minero Energético Salud Agropecuario - Agroindustria	CORDOBA Turismo Medio Ambiente Agropecuario – Agroindustrial Gestión de Riesgo Minero Energético Salud	GUAJIRA Turismo Agropecuario – Agroindustrial Energías Renovables Recursos de Océanos Logística
---	---	---	--	--	--	---	---

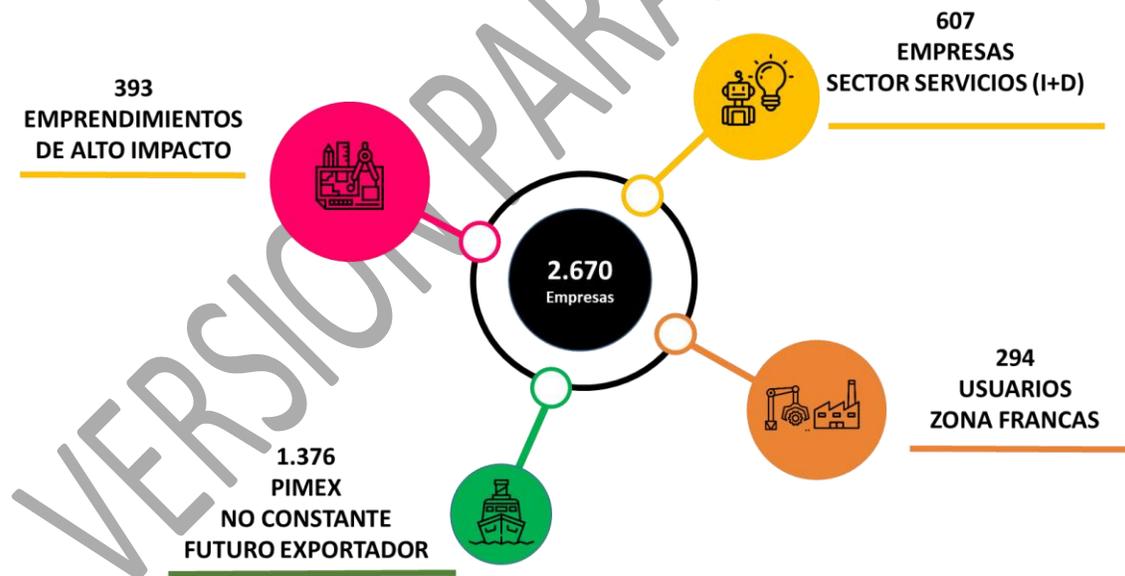
Se proyecta atender 607 empresas con el desarrollo del Plan de Acción en el Caribe.

Por último, están las **empresas/emprendimientos de alto impacto (EAI) y las Empresas de Mercado Medio** que hoy por hoy están aportando al crecimiento productivo de la región en materia de puestos de trabajo, productividad y rentabilidad y que hacen parte del sector servicios de la región. Se proyecta atender 393 empresas.



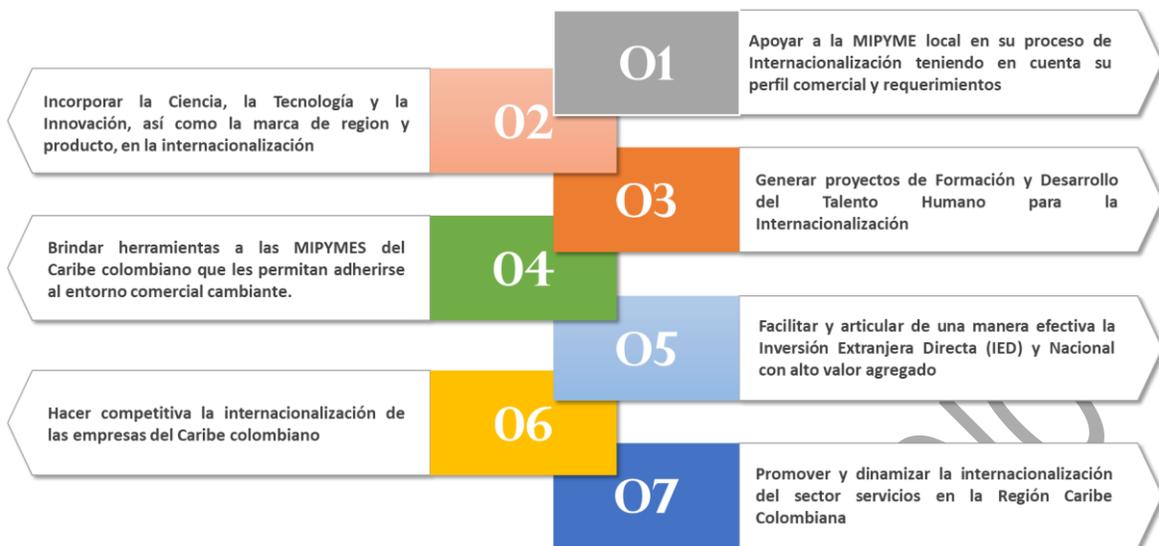
Fuente: Banco Mundial

Es de resaltar que el Plan de Acción para la internacionalización de la Economía del Caribe será aplicado igualmente en las **empresas ubicadas en las Zonas Francas** de la región, 294 empresas ubicadas en 6 departamentos en 36 Zonas Francas.



En total se estarían atendiendo 2.670 empresas pertenecientes al tejido empresarial de la región Caribe de Colombia.

Por otro lado, este Plan de Acción 2019-2024 parte de una actualización del análisis de la situación del sector exterior, tomada a partir de información DANE, del que se definen las medidas concretas que buscan incidir en los objetivos señalados en la estrategia y que se agrupan en torno a los siete ejes que la conforman:



Asimismo, la estrategia incorpora un ejercicio de evaluación que permite, entre otros aspectos, medir los resultados de los sucesivos planes de actuación quinquenales. SE propone una evaluación del Plan de Acción 2019-24 para el segundo semestre de año 2021.

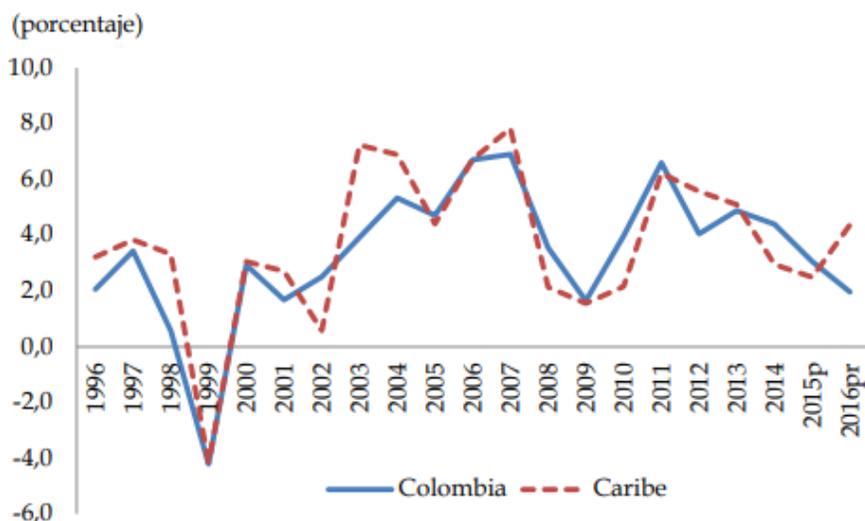
VERSION PARA ESTUDIOS

II. INTERNACIONALIZACIÓN DE LA ECONOMÍA DEL CARIBE COLOMBIANO: DIAGNÓSTICO DE SITUACIÓN

El PIB regional sigue la tendencia nacional.

De acuerdo con Documentos de Trabajo sobre Economía Regional y Urbana del Banco de la República, en las dos últimas décadas (1996-2016), la tasa de crecimiento económico real del Caribe colombiano fue de 3,7% promedio anual, con una desviación estándar de 2,7, un poco superior al del total nacional (3,4% y 2,3). El crecimiento del PIB regional sigue la tendencia nacional con una alta correlación de 0,81 y mantiene su participación dentro del PIB de Colombia.

Región Caribe y Colombia. Tasa de crecimiento del PIB total, 1996-2016pr



(p) Provisional; (pr) Preliminar.

Fuente: DANE, Cuentas nacionales. Cálculos Banco de la República.

La participación de la región dentro del PIB del país se mantuvo en 15,2% en promedio, durante el periodo analizado. No obstante, dentro de la región los departamentos de Bolívar y Cesar ganaron representatividad.

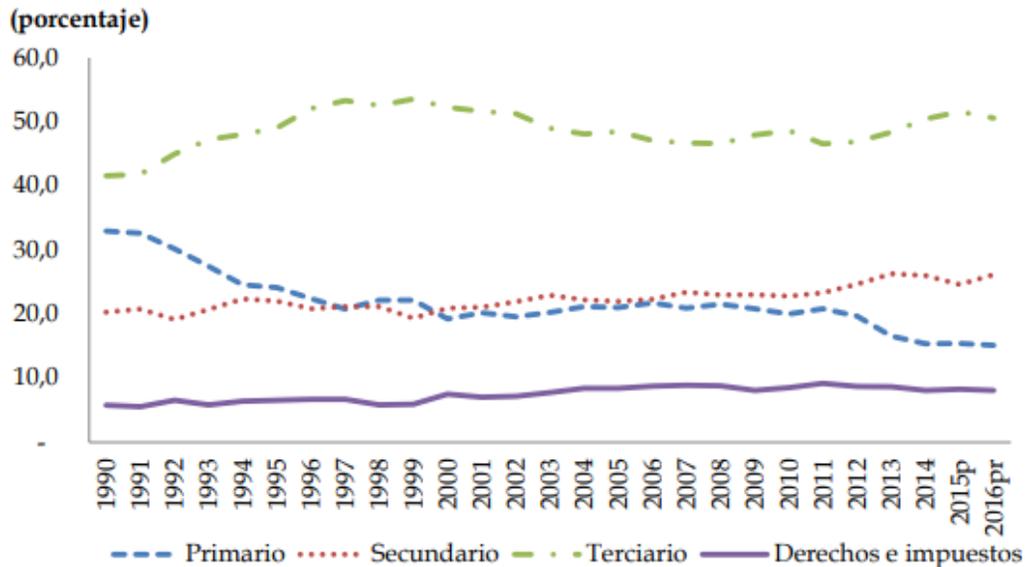
A partir de 1990 la región Caribe comenzó a mostrar cambios en su estructura económica

En los de los 90s, en el Caribe colombiano el sector primario, que incluye las actividades agropecuarias y mineras, comenzó a ceder terreno ganado por el secundario, que agrupa las actividades industriales, de construcción y generación de energía, gas y agua; mientras que el sector terciario, que reúne las actividades de servicios, se consolidó como el de mayor participación (Aguilera, et al, 2013).

El Gráfico muestra que entre 1990 y 2016 el sector terciario se mantuvo como el de mayor aporte al PIB regional con el 48,8% promedio anual, con un crecimiento de 4,5% anual. Le sigue el sector secundario que subió al segundo lugar, al pasar de 20,3% en 1990 a 26,2% en 2016 y registrar un incremento promedio anual de 3,4%; mientras que el sector primario, perdió peso relativo y cayó al tercer lugar al pasar de conformar el 33,0% en 1990 a 15,1% en 2016, debido a que la agricultura y ganadería perdieron participación, lo cual se explicará más adelante. En cuanto a los derechos e impuestos

tuvieron un aumento promedio anual de 4,4% y subieron su representación del 5,8% en 1990 a 8,1% en 2016.

Región Caribe. Participación anual por sector dentro del PIB regional, 1990-2016pr



Fuente: DANE, Cuentas nacionales. Cálculos Banco de la República.

Las actividades que ganaron participación dentro del total del PIB, entre 1997 y 2016pr, fueron la construcción, los servicios empresariales, la minería, la intermediación financiera, los hoteles y restaurantes y la generación de energía, gas, agua y alcantarillo.

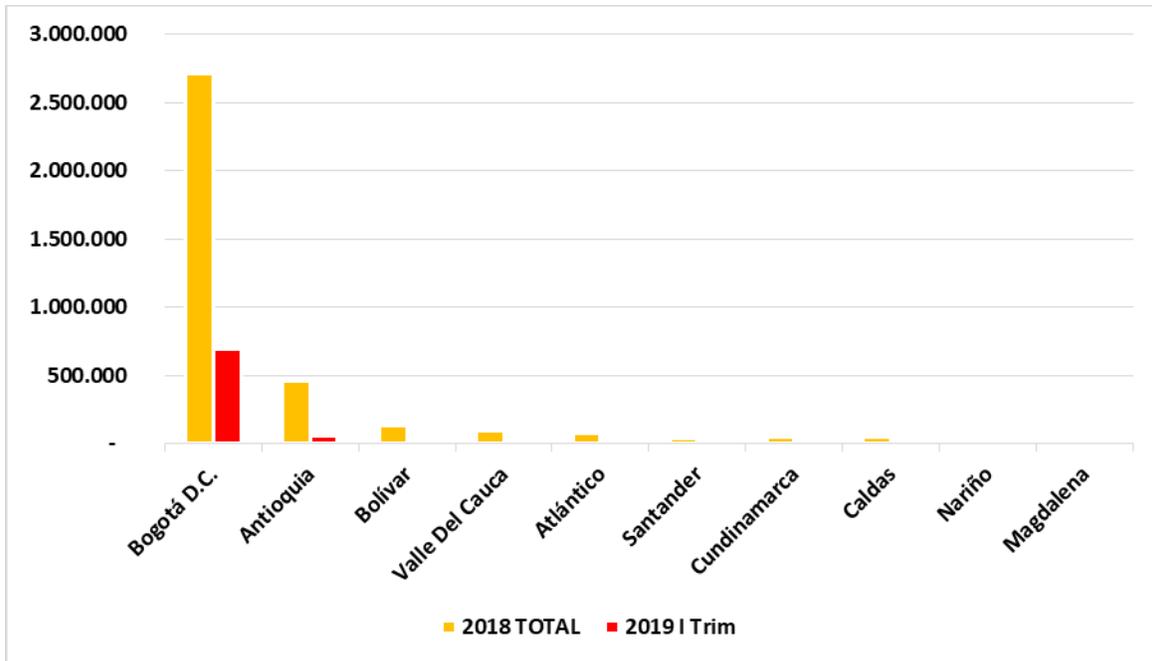
Los crecimientos más importantes en participación lo tuvieron la construcción y los servicios empresariales que cambiaron del 5,4% al 9,3% y del 2,0% al 5,8%, respectivamente. Las que perdieron participación fueron la ganadería, la agricultura, el comercio, la administración pública, los servicios de educación y salud, la inmobiliaria, transporte y comunicaciones y otros servicios. Las caídas más altas se observaron en la ganadería y el comercio que pasaron del 8,6% y 8,8% en 1997 al 3,0% y 5,7% respectivamente.

Los mayores montos de las exportaciones de servicios se registraron en: viajes, servicios de transporte y otros servicios empresariales

En el periodo enero-marzo 2019, las exportaciones de servicios de viajes en Colombia aumentaron 5,7% respecto al periodo enero-marzo 2018. Los países que más contribuyeron a la variación total de las exportaciones de servicios de viajes (5,7%) fueron: Estados Unidos y Perú que en conjunto aportaron 5,8 puntos porcentuales a la variación.

Por otro lado, las exportaciones de otros servicios empresariales aumentaron 3,1%, respecto al periodo enero-marzo 2018. Dentro de esta agrupación el código CABPS con mayor participación fue servicios de Call Center que presentó el 42,9%. El aumento en

la agrupación de otros servicios empresariales obedece principalmente al crecimiento de las exportaciones de servicios de Call center y Servicios de consultoría empresarial en administración de empresas y relaciones públicas, que en conjunto aportaron 5,9 puntos porcentuales.⁵



En materia de exportaciones de servicios, Bogotá exportó en el año 2018 USD\$2.713.238. En el Caribe colombiano, Bolívar, Atlántico y Magdalena son los únicos departamentos que registras exportaciones de servicios en la Muestra Trimestral de Comercio Exterior de Servicios sumando entre las tres USD\$221.255.

Departamentos	2018	2019
	TOTAL	I Trim
Bogotá D.C.	2.713.238	696.110
Antioquia	462.302	58.226
Bolívar	136.898	33.953
Valle Del Cauca	99.801	22.421
Atlántico	80.494	21.917
Santander	38.435	12.846
Cundinamarca	51.513	11.033
Caldas	50.637	2.506
Nariño	2.817	800
Magdalena	3.863	771

⁵ DANE, Muestra Trimestral de Comercio Exterior de Servicios. Junio 2019.

Los índices de competitividad reflejan mejoras en algunos departamentos del Caribe colombiano

Doing Business en Colombia 2017 analiza las regulaciones comerciales desde la perspectiva de las pequeñas y medianas empresas locales. En la última medición Doing Business subnacional de Colombia, Montería y Valledupar ocuparon lugares destacados en el ranking nacional al llegar al 5° y 7° puesto respectivamente entre 32 ciudades capitales evaluadas. Barranquilla subió ocho posiciones en el ranking, pasando del puesto 22 entre 23 ciudades al puesto 15 entre 32 capitales. Sincelejo, San Andrés, Cartagena, Santa Marta y Riohacha ocupan los puestos 12, 13, 17, 18 y 23.

La promoción de un ambiente de negocios que favorezca el emprendimiento, el crecimiento de las empresas y la generación de empleo en las localidades colombianas, será también una herramienta clave para lograr la convergencia regional y reducir los altos índices de desigualdad que persisten en la región Caribe colombiana.

Por otro lado, con la cuarta publicación del Índice Departamental de Competitividad, se consolida un instrumento robusto para identificar cambios en las brechas competitivas del desempeño territorial, que busca aportar a la convergencia regional en aspectos decisivos del desarrollo incluyente y que servirá de insumo para tomar decisiones de calidad en materia de políticas públicas y estrategias empresariales en los departamentos del país. La continuidad de este esfuerzo será relevante para contribuir a la cimentación de la paz, permitiendo también la identificación de desafíos y nuevas oportunidades para las ciudades y las regiones. **Este indicador muestra la mejora notable del departamento del Atlántico al ocupar el puesto 8° entre 27 departamentos evaluados** con relación a la identificación y cálculo de 94 variables duras agrupadas en tres factores de competitividad. Los departamentos de Cesar, Córdoba, Sucre y La Guajira ocuparon los puestos 20, 21, 22 y 26 respectivamente lo cual amerita mejoras y lineamientos específicos para aumentar en el ranking nacional.

Por último, se debe tener en cuenta igualmente, el Índice Departamental de Innovación 2018, el cual refleja la implementación de la Política de Innovación en Colombia. En este caso se midió en 31 de los 32 departamentos de Colombia. Atlántico ocupó el 4° lugar en el ranking nacional siendo el mejor departamento ubicado del Caribe, seguido por Bolívar y San Andrés que alcanzaron el 9° y 11° puesto en dicha medición. Al igual que en el índice de competitividad, los departamentos de Córdoba, Magdalena, Cesar, Sucre y La Guajira ocupan un nivel de desempeño medio-bajo y bajo. La Guajira ocupa el último puesto en el ranking nacional de innovación.

La economía del Caribe colombiano se apoya en un alto crecimiento de sus exportaciones con relación al resto del país

En el 2018 las exportaciones del Caribe colombiano fueron de un 30,6%, siendo la región del país que más exportaciones realizó, casi duplicando a sus perseguidores, la región cafetera y Antioquia, y, por poco, triplicando a los terceros en la lista, Bogotá y Cundinamarca. Además, es una de las regiones con mayor variedad de exportaciones. Desde recursos minero energéticos, como el carbón (gracias a una de las minas más grandes del mundo) y el petróleo, que representan el 70%; hasta aleaciones de hierro, aceite de palma, plásticos, vidrios o globos.⁶ En ese mismo año, 1.354 empresas del Caribe del sector no minero energético exportaron USD\$1.333.005.115 desde la región.

⁶ <https://www.incp.org.co/mas-del-30-las-exportaciones-colombianas-proviene-la-costa/>

En definitiva, **el crecimiento de las exportaciones desde 2008 se ha apoyado tanto en el margen extensivo (el incremento del número de empresas exportadoras y de nuevas relaciones comerciales) como en el intensivo** (su volumen de exportación en relaciones establecidas).

Este avance en la internacionalización de la economía del Caribe colombiano constituye un factor de importante peso para el empleo

Las zonas francas han tomado un papel importante en la generación de empleo en Colombia, con la creación de más de 212 mil puestos de trabajo, de los cuales 52 mil se encuentran en la región Caribe, de acuerdo con la Cámara de Zonas Francas de la Asociación Nacional de Empresarios (ANDI).⁷

En el Caribe colombiano se concentra el 33% de las zonas francas que funcionan en el país, con 37 de ellas operando en los diferentes departamentos de la región. Es así como en Atlántico hay 8 zonas que generan unos 12 mil empleos; en Bolívar 17 zonas con 17 mil empleos; en Cesar una con 1.600 empleos; en Córdoba 2 con 7.200 empleos; en La Guajira 2 con 7.500 empleos y en Magdalena 7 con 6.600 empleos.

ProColombia es un facilitador y un aliado de los empresarios en las zonas francas, quienes son los verdaderos protagonistas de la internacionalización del Caribe colombiano, los que generan empleo y desarrollo en las regiones. ProColombia está en la región Caribe para renovar esa alianza que tienen con los empresarios y fortalecer el trabajo en equipo entre el sector público y privado para obtener mejores resultados en inversión, exportaciones y turismo para esta sección del país. Con el objetivo de que las zonas francas puedan tener un mayor impacto en la economía del país, y respondiendo a la coyuntura internacional, ProColombia propone que haya una mayor especialización, por sectores y/o regiones.

En Colombia las zonas francas son instrumentos que resultan indispensables para atraer la inversión extranjera y, por la ubicación especial de algunas, para promocionar la exportación de diferentes productos nacionales hacia mercados en otros países.

El Caribe colombiano debe aprovechar el repunte de las exportaciones no minero energéticas de Colombia

De acuerdo con el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, en febrero de 2019, **las exportaciones no mineras energéticas crecieron un 5.1%, es decir, un total de US\$64,5 millones más en productos no minero energéticos**, se vendieron en los mercados externos en febrero de este año frente a igual mes del año pasado. Productos como el café (18,3%), las flores (20,8%), los automóviles para el transporte de personas (23,9%), el polipropileno (25%), el aceite de palma (11,6%) y los extractos y esencias de café (28,3%), impulsaron el comportamiento de esa clase de bienes en el tiempo analizado.

El Ministerio adelantó un ejercicio de validación de la oferta exportable en 10 regiones que representan el 80% de las exportaciones no minero energéticas. Se destacaron productos como alimentos procesados, frutas, productos de química básica, plásticos, cosméticos y servicios como software y BPO, entre otros. Actualmente trabaja en una hoja de ruta que permita aprovechar más los acuerdos comerciales vigentes.

⁷ El Heraldo. Economía. Agosto de 2018.

Inversión extranjera en el Caribe colombiano

De acuerdo con el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo de Colombia entre el año 2010 y el 2017, el valor estimado de las inversiones extranjeras sumó USD\$4.174 millones. Esos capitales llegaron a los sectores metalmecánico, retail (comercio minorista), agroindustria, bienes y servicios petroleros, astilleros, químicos, infraestructura y moda, entre otros e impulsaron la creación de 13.756 puestos de trabajo. **Los departamentos de la costa Caribe directamente beneficiados con los capitales extranjeros son: Atlántico, Bolívar y Magdalena.** En total son 111 firmas foráneas que se están estableciendo en el norte del país.

Para la Agencia de Atracción de Inversiones de Barranquilla y el Atlántico, ProBarranquilla, las ciudades caribeñas se constituyen en un referente para el desarrollo de inversiones en sectores que jalonan progreso y actividades de emprendimiento de manera indirecta. Barranquilla, Cartagena y Santa Marta están en una etapa de transformación con el acondicionamiento, reubicación y remodelación de centenares de empresas.

Para el caso de Cartagena y Bolívar, la Cámara de Comercio lidera la estrategia de clústeres donde trabajan, como están establecido en el Plan Regional de Competitividad, los sectores estratégicos para nuestra región como lo son: petroquímico plástico, astillero, logístico – portuario, turismo y agroindustria. Bolívar trata de atraer inversión que permita acelerar el fortalecimiento de las condiciones competitivas del entorno local uniendo esfuerzos entre la atracción de IED (inversión extranjera directa) con los procesos de clúster.

Las metas de ProColombia para el 2019 son bien ambiciosas. Lograr la llegada de inversión extranjera directa (IED) por 5.350 millones de dólares, el ingreso de al menos 4 empresas anclas o de gran reconocimiento internacional que puedan ayudar atraer aliados y proveedores tipo Amazon; generar 36 mil nuevos empleos y propiciar la llegada de 150 proyectos, son algunas de ellas.

Departamentos del Caribe colombiano en el ranking de Inversión Extranjera Directa (IED)

De acuerdo con la revista fDi del Financial Times, en materia de la atracción del inversionista extranjero, el país más destacado es Colombia, que contó con cuatro departamentos dentro del top 10 de estados con mejores estrategias de inversión. El departamento del Atlántico es el más destacado al ocupar la cuarta posición, y el único del Caribe colombiano en el listado, seguido de Bogotá, Valle del Cauca y Risaralda, que se ubicaron sexto, octavo y noveno, respectivamente. En el caso de Atlántico, la editora de la revista fDi del Financial Times, Courtney Fingar, destacó que el departamento tiene el octavo número de proyectos de inversión extranjera directa más alto de todos los grandes estados, así como una buena conectividad con el mundo, al contar con un aeropuerto internacional y dos puertos.

Se confirma, por tanto, una robusta internacionalización de la economía del Caribe colombiano, si bien todavía adolece de ciertas debilidades y presenta una serie de retos:

El número de exportadores debe seguir creciendo con el fin de consolidar la economía globalizada que se requiere para competir en el siglo XXI

El número de empresas que exportan más de 1.3000 millones de dólares de productos no minero energéticos en el Caribe colombiano (sin incluir las empresas instaladas en las zonas francas) sigue una tendencia creciente desde 2014, muestra de la consolidación de las exportadoras. Sin embargo, el número de empresas que exportan constantemente ha reducido ligeramente en el año 2018, en lo que parece una tendencia a la baja desde 2014. Es mayor el número de empresas no constantes en su proceso exportador.

Puede que el impulso exportador del último ciclo esté perdiendo fuerza con la recuperación de la demanda interna, y aunque los que ya están exportando siguen haciéndolo, como nos indica la estadística del DANE, el efecto neto de entradas y salidas para los no regulares muestra una ligera reducción.

Las empresas exportadoras del Caribe colombiano presentan un reducido tamaño en comparación nacional

El Atlántico cuenta con una de las canastas exportadoras más diversificadas del país, por ejemplo: los vidrios, las ventanas, los globos, el aceite de palma entre otros. El 76% de las exportaciones de empresas domiciliadas en el Atlántico, es decir las que reportan y tributan localmente, se concentraron en 10 firmas de tamaño grande de diferentes sectores: C.I. Energía Solar S.A.S/ Tecnoglass, Baterías Willard, Monómeros Colombo Venezolanos S.A., Industrias Canon, C.I. Metal Trade, Procaps / Farmacápsulas / Curtiembres Búfalo, Uniphos. Esto indica que la dinámica exportadora del Departamento del Atlántico está configurada en mayor proporción por empresas que tienen modelos de negocios potencialmente escalables en el mercado internacional, sin necesariamente obedecer a una lógica sectorial.⁸

Las exportaciones bolivarenses están centradas en el sector petroquímico. **Las 10 empresas más exportadoras de Bolívar concentraron en el año 2018 el 90 % de las exportaciones** del departamento. De esas, nueve (9) son del sector petroquímico y plástico y la otra al de alimentos.⁹

Para el caso del departamento del Magdalena, de acuerdo con el Informe Económico 2017 – 2018 de la Cámara de Comercio de Santa Marta, aproximadamente 97 empresas exportaron productos originarios del departamento del Magdalena. De estas empresas, solo 41 pertenecen al departamento del Magdalena, específicamente 37 están registradas en Santa Marta y 4 en el municipio de Ciénaga.

La aún insuficiente, aunque creciente, diversificación de los mercados de destino de las exportaciones del Caribe colombiano...

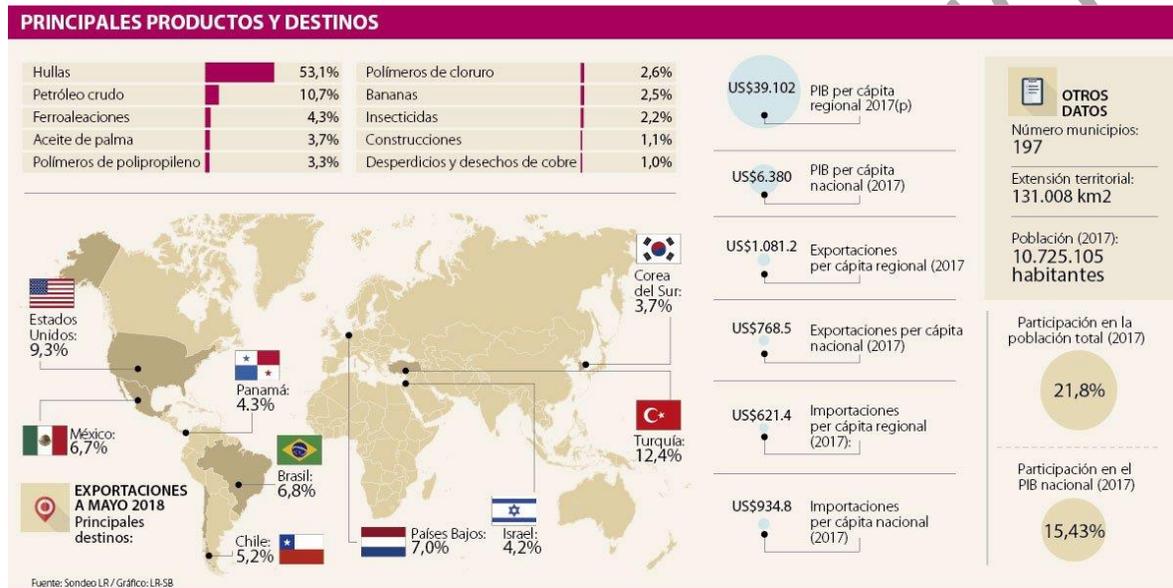
En el Caribe están tres de las principales Sociedades Portuarias Regionales más importantes del país: Barranquilla, Santa Marta y Cartagena, que durante 2017 despacharon en conjunto 112,1 millones de las 153 millones de toneladas métricas de bienes y productos nacionales. De acuerdo con el Centro de Estudios para el Desarrollo y la Competitividad de la Cámara de Comercio de Cartagena, solo el año 2017 la región Caribe exportó un total de 12.237 millones de dólares, lo que representó 32% del total nacional.

⁸ Cámara de Comercio de Barranquilla. Elaboración propia, Análisis exportaciones del Atlántico 2012 – 2016, sin minero-energéticas y sin empresas no domiciliadas en el Atlántico

⁹ María Claudia Páez, El Tiempo. "En el Ajedrez Exportador, la Costa Gana la Partida". Agosto 2018

Así, si bien la dinámica de comercio exterior es diferente para cada uno de los ocho departamentos de la costa Caribe (Atlántico, Bolívar, Cesar, Córdoba, La Guajira, Magdalena, Sucre y San Andrés) en conjunto forman un bloque económico significativo.¹⁰

En términos generales, la balanza comercial de la región Caribe sigue siendo deficitaria, pero hay que mirar cada departamento por separado: mientras Atlántico, Bolívar, Cesar y La Guajira se han especializado en áreas como el petróleo, el carbón y los químicos, Magdalena, Sucre y Córdoba se han dedicado más a la agroindustria



Los principales destinos de exportación, a mayo del 2018, de los puertos ubicados en el Caribe colombiano fueron Turquía (12.4%), Estados Unidos (9.3%), Países Bajos (7.0%), Brasil (6.8%), México (6.7%), Chile (5.2%), Panamá (4.3%), Israel (4.2%), Corea del Sur (3.7%).

La diversificación exportadora debe ser, por lo tanto, uno de los principales objetivos de la política económica del Gobierno Nacional. Para lograrlo se necesita un paquete amplio de políticas. La primera es crear una mayor oferta exportable, un área en la cual el país retrocedió durante la década del auge petrolero, y garantizar que llegue a los mercados internacionales. Hay que usar los TLC con países desarrollados con este propósito y diversificar nuestras exportaciones hacia los mercados más dinámicos, en particular China. Una política de ciencia y tecnología más dinámica tendrá que ser un complemento esencial de esta estrategia: será necesaria para garantizar un aumento en la productividad y mejorar la calidad de la canasta exportadora.¹¹

La experiencia en la elaboración, ejecución y evaluación del Plan Estratégico de Internacionalización de la Economía del Caribe colombiano 2019-2024 puso de manifiesto la necesidad de contar con un marco estratégico que permita una planificación a largo plazo, promoviendo las condiciones oportunas para la internacionalización y facilitando el acceso a los distintos instrumentos de apoyo.

¹⁰ El Poder del Caribe. La República. Septiembre 2018

¹¹ Dinero. Opinión. Diversificar las Exportaciones. José Antonio Ocampo. 2018

Existe todavía margen de mejora para conseguir mayor coordinación y complementariedad de las acciones de los diferentes actores que trabajan en materia de internacionalización, **para abordar de forma conjunta los siguientes retos:**

- Incrementar y consolidar el número de empresas que exportan en el Caribe colombiano.
- Lograr que las empresas del Caribe aprovechen los acuerdos comerciales vigentes con Colombia.
- Ofrecer herramientas para un mayor acceso de las Mipymes locales a los mercados internacionales.
- Mejorar la competitividad de las Mipymes del Caribe colombiano a través de la inclusión de la Ciencia, la Tecnología y la Innovación en sus procesos productivos.
- Propiciar la inserción de las exportaciones del Caribe colombiano en las cadenas globales de valor.
- Atraer nuevo conocimiento y propender por la sensibilización del talento humano del ecosistema en materia internacionalización.
- Potenciar la capacidad de Caribe colombiano para atraer mayor inversión extranjera directa.

En conclusión, **la región Caribe colombiana se encuentra inmersa en un cambio estructural en lo que a su sector exterior se refiere.** El buen comportamiento del sector exterior en la última década no sólo ha contribuido positivamente al crecimiento, sino que ha consolidado su economía. Para aumentar la internacionalización de las empresas del Caribe se requiere desarrollar una serie de programas y acciones que el gobierno nacional, local, los gremios y la academia tienen para potenciar y aumentar la internacionalización de las empresas de la región. La meta es alcanzar los mercados internacionales, incrementar la base exportadora de la región y aumentar las exportaciones no minero-energéticas del Caribe a través de la puesta en marcha del Plan de Acción, así como también, de la **implementación del Plan de Internacionalización de cada empresa como estrategia clave para el crecimiento de la misma.**

III. VISIÓN, OBJETIVOS Y PRIORIDADES

VISIÓN

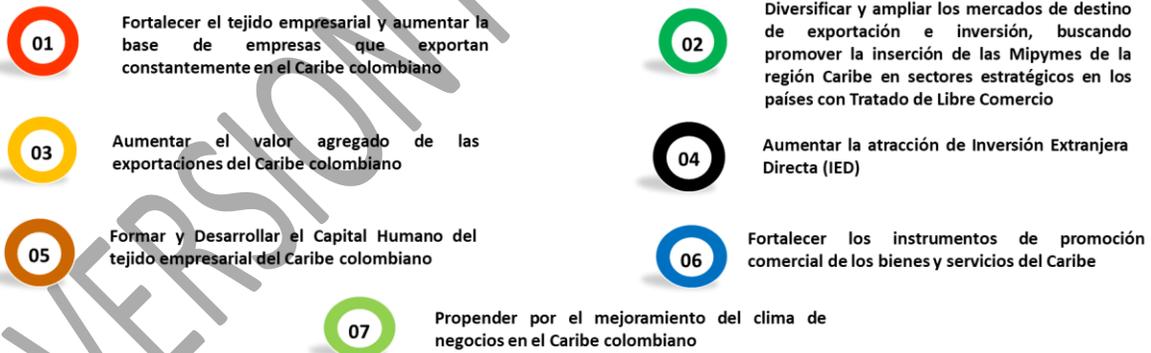
Al año 2025, la Región Caribe colombiana ha diversificado su oferta exportadora de bienes y servicios, posicionado competitivamente en el mercado internacional y aumentando sus exportaciones no minero-energéticas en un 10% anual, mediante la articulación del sector público, privado y la academia.

OBJETIVO GENERAL

Propiciar la internacionalización de la economía del Caribe colombiano, para mejorar la competitividad, la sofisticación y el clima de negocios del tejido empresarial de la región, para enfrentar los retos de una economía globalizada, digital y sostenible.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

Teniendo en cuenta el análisis de nuestras fortalezas y debilidades a la luz de la caracterización actualizada sobre nuestro sector exterior, este objetivo general se plasma en los siguientes **objetivos específicos a los que se han asociado unos indicadores que nos permitan cuantificar su grado de consecución**. A la luz de la evolución de los distintos indicadores se deberá realizar un seguimiento y valoración de este plan, con el objetivo último de impulsar las mejoras que puedan resultar necesarias. No obstante, muchos de los factores y variables que tienen impacto en el ámbito de la internacionalización de la economía escapan a la puesta en marcha de un plan de internacionalización de la economía del país y del propio Gobierno Nacional, siendo necesario tener en cuenta esta externalidad a efectos de realizar una evaluación rigurosa y adecuada del efecto que el plan tenga sobre la internacionalización de la economía del Caribe colombiano en el futuro.



1. Aumentar la tendencia a la internacionalización de la economía del Caribe a través del Fortalecimiento Empresarial y la base de empresas que exportan constantemente pero enfocados en mejorar el acceso de las PYMES en el mercado internacional

Predisposición de la región Caribe a la internacionalización	
1.1	% del volumen de exportaciones de bienes y servicios sobre el PIB del Caribe
1.2	Grado de apertura de la economía del Caribe
1.3	Stock de inversión directa del Caribe en el exterior en relación con el PIB de Colombia
Empresas que exportan constantemente	

1.5	Número de empresas exportadoras
1.6	Número de empresas que exportan constantemente
Mayor acceso de la Pyme a la internacionalización	
1.7	Número de Pymes exportadoras de la región sobre el total de empresas exportadoras de la región
1.8	% del volumen exportado por las Pymes de la región sobre el volumen total de exportación de bienes

2. Diversificar los mercados de destino de exportación e inversión, buscando promover la inserción de las pymes de la región Caribe en sectores estratégicos en los países con Tratado de Libre Comercio suscrito con Colombia

Diversificar los mercados de destino de exportación e inversión	
2.1	% de exportación a mercados fuera de Suramérica
2.2	Número de estudios de mercado
2.3	Número de asesoramiento específico en mercados
2.4	% de exportación a mercados de la Unión Europea

3. Aumentar el valor agregado de las exportaciones del Caribe colombiano.

Ampliar el nivel tecnológico de las exportaciones del Caribe colombiano	
3.1	% de exportaciones del Caribe colombiano en sectores de medio y alto de nivel tecnológico sobre el total
3.2	% de exportación del Caribe colombiano con componente de marca de producto y regional

4. Aumentar la atracción de Inversión Extranjera Directa (IED)

Aumentar la atracción de inversión extranjera en el Caribe colombiano	
4.1	Número de acciones de promoción de difusión del Caribe colombiano
4.2	% de los flujos de inversión extranjera en el Caribe colombiano
4.3	% de la IED en sectores no mineros energéticos sobre el total de la IED en el Caribe colombiano
4.4	Inclusión de los departamentos del Caribe en la Revista fDi del Financial Times, Courtney Fingar)

5. Formar y Desarrollar el Capital Humano del tejido empresarial del Caribe colombiano

Formar y desarrollar el Capital Humano del tejido empresarial del Caribe colombiano	
5.1	Número de cursos técnicos de internacionalización ofertados focalizados en sectores de interés
5.2	Número de empresas apoyadas con formación
5.3	Número de acciones formativas para el empleo
5.4	Número de personal de las empresas formado en habilidades

6. Fortalecer los instrumentos de promoción comercial de los bienes y servicios del Caribe

Fortalecer los instrumentos de promoción comercial de los bienes y servicios del Caribe	
6.1	Número de acciones de promoción realizadas
6.2	Número de empresas apoyadas con promoción

6.3	Número de acciones de promoción de la región realizadas y conocimientos propios de la gestión internacional del negocio
-----	---

7. Propender por el mejoramiento del clima de negocios en el Caribe colombiano

Propender por el mejoramiento del clima de negocios en el Caribe colombiano	
7.1	Número de acciones de mejoramiento de las áreas del Doing Business adelantadas en la región Caribe
7.2	Posiciones ganadas en el escalafón del Doing Business Colombia de las capitales de la región Caribe
7.3	Número de trámites simplificados en cada capital del Caribe colombiano

OBJETIVOS INTERMEDIOS

Para incidir sobre estos objetivos específicos, se definen una serie de objetivos intermedios, que se agrupan conforme a los siete ejes de la estrategia. No obstante, las acciones necesarias para incidir en algunos de estos objetivos escapan del ámbito de la internacionalización.

PRIORIDADES

El Plan de Acción para la Internacionalización de la Economía del Caribe colombiano tiene como prioridad incrementar anualmente un 10% las exportaciones no minero-energéticas de las región, es decir pasar de USD \$3.683, que fue los exportado por el Caribe en el año 2018, a USD \$5.525, en el año 2024.

Es de resaltar que el Gobierno Nacional se ha propuesto incrementar estas exportaciones en un 4% anual, tal y como está plasmado en el Plan Nacional de Desarrollo en el Pacto por el Emprendimiento, la formalización y la Productividad para lo cual en su Plan Plurianual de Inversiones asignó una partida de \$27.1 billones de pesos para los 4 años de Gobierno.



COMO LO HAREMOS?

- Adelantando acciones que permitan fortalecer el Compromiso Interinstitucional en la región Caribe en materia d internacionalización.
- Generando cultura exportadora en el tejido empresarial de la región Caribe colombiana.
- Explorando y desarrollando nuevos ecosistemas, a nivel local y en el exterior, apalancados con productos y/o servicios sofisticados.

- d) Adelantando campañas para entre los empresarios para aprovechar los acuerdos comerciales e identificar la demanda internacional.
- e) Adecuando la oferta del Caribe colombiano a la demanda internacional
- f) Impulsando los productos y servicios que más impacto tienen en el mercado internacional, en el producto interno bruto (PIB), en la generación de empleo, nuevos conocimientos e innovación en el Caribe colombiano de acuerdo al modelo de negocio.
- g) Apoyando y acompañando a las empresas para que puedan potenciar su producción en la región y mejorar la calidad de sus productos y servicios para que se vuelvan más competitivos en los mercados local e internacional.
- h) Propiciando una cultura de internacionalización en nuestros empresarios y emprendedores para compitan con éxito en los mercados globales.
- i) Promoviendo la sofisticación de la oferta exportable
- j) Propiciando la realización de inteligencia de Mercado
- k) Concientizando a los empresarios respecto a la necesidad de implementar el Plan de Internacionalización de cada empresa como estrategia clave para el crecimiento de la misma.

VERSION PARA ESTUDIO

EJE 1: APOYAR A LA MIPYME LOCAL EN SU PROCESO DE INTERNACIONALIZACIÓN TENIENDO EN CUENTA SU PERFIL COMERCIAL Y REQUERIMIENTOS.

Para el desarrollo de este eje se tendrá en cuenta la clasificación que, de acuerdo al desempeño exportador, usa ProColombia en su proceso de apoyo al exportador.

- **Top Exportadora:** empresas que representan el 80% de las exportaciones colombianas o que en el año 2018 hayan exportado más 6.000.000 USD. Deben haber exportado de manera continua en los últimos tres años (2016- 2018)
- **PYMEX:** empresas que por tres años consecutivos (2016, 2017 y 2018) exportaron montos superiores o iguales a USD \$10.000.
- **No Constantes:** empresas que han exportado de manera no constante durante los últimos tres años (2016, 2017, 2018) sin importar el monto y/o exportaron constantemente pero menos de 10.000 USD durante este mismo periodo.
- **Futuros exportadores:** empresas que nunca han exportado o realizaron alguna exportación entre el 2010 y el 2015. También incluyen las empresas que exportaron por primera vez en 2018.

Ahora bien, uno de nuestros principales retos continúa siendo el aumentar la base de empresas que exportan de forma regular (Pymex y No Constantes) y las que no se repliegan hacia el mercado interno ante un repunte de la demanda interna. Son estas empresas las que aseguran el cambio hacia un modelo de crecimiento económico basado en la pujanza del sector exterior.

Para conseguirlo, es necesario contar con un mejor conocimiento de las empresas, particularmente de aquellas que no mantienen su actividad internacional de forma constante. También hay que aproximarse a aquellas empresas que, teniendo unas condiciones muy similares a las exportadoras, en cuanto a tamaño y productividad, todavía no han acometido procesos de internacionalización (Futuras Exportadoras).

Un mayor conocimiento de las empresas nos permitirá diagnosticar, mejor sus necesidades y realizar una mayor segmentación del tejido empresarial, para lograr una mayor adaptación de los programas y los servicios de promoción de exportaciones e inversiones, así como de los distintos instrumentos financieros de apoyo oficial a la internacionalización, que permitan a nuestras empresas abordar la actividad internacional de forma más regular.

Asimismo, un mayor conocimiento de nuestras empresas y de la realidad del mercado nos permitirá orientar mejor la búsqueda de oportunidades de negocio, identificar proyectos concretos, promover espacios de encuentro en los que conectar a nuestros operadores con los mercados y con redes y comunidades empresariales.

Es fundamental facilitar el acceso a la información sobre los distintos programas e instrumentos, particularmente a las Pymes, que tienen mayores dificultades para ello.

Otro aspecto fundamental de este plan es subrayar el vínculo de la internacionalización con la sostenibilidad (económica, social y medio ambiental). Cuando las empresas logran integrar en su estrategia el impacto que generan en su entorno, están mejorando su capacidad de competir y de aprovechar las oportunidades de los mercados globales a través del comercio y de la inversión.

Otros temas de gran importancia como el apoyo a la digitalización y el capital humano se contemplan en los ejes que desarrolla el Plan de Acción. En todo caso, cabe destacar que, de una forma especial, el Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones – MinTIC, a través de su aliado Innpulsa, potenciará las acciones relacionadas con la transformación digital de las empresas del caribe colombiano y fomentará su presencia en las plataformas electrónicas. El MinTIC, a través de la recién

creada Dirección de Transformación Digital, lanzó su estrategia de Centros de Transformación Digital, que busca fortalecer a las Unidades de Desarrollo Empresarial que vienen operando en las Cámaras de Comercio y gremios del país, para que ofrezcan servicios a sus empresarios que les permitan derribar las barreras que limitan la apropiación de la tecnología.

1.1 Desarrollar una estrategia de inteligencia comercial

Un plan de internacionalización es sencillamente un plan de negocio adaptado a los mercados exteriores, en el que se debe indicar los objetivos de ventas, mercados y plazos. Para realizar dicho plan se requiere recabar información en general que permita seleccionar los mercados en los que la venta de un producto o servicio puede ser rentable, así como conocer los trámites administrativos, aduaneros y logísticos para definir finalmente el mercado a seleccionar.

Aunque la internacionalización es una estrategia clave para el crecimiento, las pymes según estudios de ProColombia y Acopi, no tienen definido un plan estratégico ni de actuación en mercados exteriores, básicamente llegan porque les compran o los refieren comercialmente. De ellas, para lograr cobertura y participación de créditos, algunas empresas presentan un supuesto plan de internacionalización solo para "llenar archivo" y poder así acceder a las subvenciones para realizar acciones comerciales que la administración pública que les exige presentar un documento que acredite que "se ha reflexionado" sobre cómo se debe abordar su proceso de internacionalización.

Se dan subvenciones para misiones comerciales a países en los que, aunque tengan gran interés por su alto crecimiento, la empresa no está preparada o no son los mercados a los que debiera dirigir sus esfuerzos. Se participa en ferias que suponen un gran esfuerzo para la empresa y de su resultado se decide que hacer en el país sin preparar un plan de acción específica. Se llegan a acuerdos comerciales desconociendo las implicaciones que éstos puedan llegar a tener en el corto, mediano y largo plazo para el futuro de la empresa.

Es por ello que se requiere poner en marcha en la región centros de atención al exportador a nivel de varias instituciones, que ofrezcan información técnica y comercial (Inteligencia de mercados y oportunidades comerciales) a los empresarios

Por una parte, **la consolidación de las empresas para su proceso de internacionalización debe iniciar en ProColombia, a través de los Centros de Información que apoya a los empresarios en su proceso de internacionalización** mediante servicios de información, capacitación y asesoría especializada en temas de comercio exterior. Los servicios se brindan al público en general y en especial a los exportadores y empresarios con potencial exportador. Los servicios ofrecidos por el Centro de Información se desarrollan en 2 etapas dispuestas para el público en general y especialmente para todos los empresarios con potencial exportador: a) Información y b) Capacitación.

Una manera de llegar a más empresas y emprendedores con ganas de internacionalizar su producto o servicio se verá reflejado a través de la **suscripción de convenios entre gremios, clústeres y/o universidades para la conformación de una red local, en cada departamento del Caribe, de Centros de Información en Comercio Exterior.**

De igual forma, con este Plan de Acción, se busca transformar el modo en el que dos empresas interactúan, cambiando el lugar y el tiempo en el que lo hacen, e incluso planteando un cambio de mentalidad en quién hace negocios a través del negocio a negocio (B''B) y que hace referencia a las transacciones comerciales entre empresas.

Un comercio electrónico B2B ofrece más oportunidades de crecimiento, porque la empresa puede vender tanto para la región como para otras partes del mundo. Como este tipo de transacción tiende a repetirse, resulta más sencillo aumentar los ingresos y la cantidad de clientes. Intentar innovar

en los tradicionales procesos de negociación empresarial podría parecer un acto osado, pero realmente el único obstáculo que hay que afrontar es el miedo al cambio. Atreverse a abrir las puertas y las ventanas de los negocio del Caribe es un ejercicio de confianza y valor que puede variar por completo el devenir de la empresa.

Por otro lado, se debe crear y ampliar las habilidades de los empresarios para entender, analizar y desenvolverse mejor en el entorno global de los negocios y que le permitan tomar decisiones de manera acertada y oportuna.

Por ello se propone una alianza entre el sector público y la academia para convertir a las Pymes de la región en **empresas con capacidad exportadora teniendo acceso a un Diplomado en Gerencia y Negocios Internacionales** que, durante su desarrollo, les permita conocer nuevas estrategias de marketing internacional, negociación internacional y de internacionalización, y la formulación de un plan de internacionalización para su empresa de acuerdo a su modelo de negocio.

Igualmente, ProColombia coloca al servicio del empresario **Comex 360**, el aliado de las empresas colombianas que apuestan a la internacionalización, el cual busca acelerar y fortalecer los procesos de creación y/o estructuración del área de comercio exterior de las empresas del caribe, mediante una asesoría especializada. En el programa podrán participar empresas exportadoras y no exportadoras, legalmente constituidas en Colombia, que cuenten con área de comercio exterior o deseen crearla. Acompañamiento en los procesos de comercio exterior para el ingreso a mercados internacionales además de la elaboración de formatos, documentos, orientación en trámites del régimen cambiario y aduanero, apoyo en el desarrollo de autoevaluación de Operador Económico Autorizado (OEA) y una guía para el correcto uso de los sistemas especiales de importación y exportación como Plan Vallejo y Zona Franca, son algunos de los servicios con los que se beneficiarán los empresarios inscritos.

1.2 Lograr una mayor eficiencia de los mecanismos de promoción a las exportaciones de bienes y servicios

A nivel nacional es claro que por tratarse de una economía pequeña pero pujante, con un mercado interno que apenas supera los 9 millones de habitantes de acuerdo con el Censo de 2005, las empresas deben buscar destinos fuera de las fronteras del Caribe colombiano para colocar su producción. De esta forma se podría basar el desarrollo de la Región no solo en el incremento de la producción, sino también, en la inversión en tecnología, requisito indispensable para crecer en este mundo global.

El problema en la región Caribe es que aquello que resulta muy claro teóricamente no dispone de los instrumentos o mecanismos necesarios para que efectivamente se plasme en la realidad. Un ejemplo de tal dificultad es que no se cuenta con una imagen regional comercial a nivel internacional lo que generaría una seria limitante para aquellas empresas que se proponen exportar como región en el futuro.

El Ministerio de Comercio, Industria y Turismo está liderando la creación del programa Regiones Estratégicas de Internacionalización Prioritaria (REIP)

El objetivo de la REIP es acompañar la promoción de Colombia desde la reunión de sus departamentos y, a su vez, avanzar con proyectos que generen desarrollos socioeconómicos. El programa buscará atraer inversión extranjera en las regiones y promoverá la actividad exportadora. Además, fomentará proyectos regionales y nacionales. Las REIP "deben entenderse como departamentos (uno o más), que presenten condiciones adecuadas de infraestructura y logística, tejido empresarial dinámico que tenga vocación de exportar y clústeres. También, buenas perspectivas de crecimiento y articulación a la

economía global”¹². **En el Caribe se trabaja por crear y consolidar la REIP Regional, conformada entre Magdalena, Atlántico y Bolívar.**

Alguno de los instrumentos que harán parte de las REIP son la promoción, la facilitación en trámites y localización de empresas y el apoyo sectorial e incentivos locales. Estas actividades se canalizarán a través del Ministerio de Comercio, ProColombia y de los departamentos y municipios en el marco de las Comisiones Regionales de Competitividad.

En Materia de política comercial, el país ha utilizado tanto en el modelo de sustitución de importación y de orientación exportadora, como en el de apertura económica, mecanismos o políticas de promoción a las exportaciones como el Plan Vallejo, CERT, Zonas Francas, Comercializadoras, Internacionales, entre otros.

Si analizamos el caso de las zonas francas en particular, se puede decir que, en abril de 2019, las exportaciones de mercancías desde las zonas francas colombianas registraron un incremento de 35,4%, al pasar de US\$253,6 millones FOB en abril 2018 a US\$343,2 millones FOB en el mismo mes de 2019.

De acuerdo con el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo las zonas francas son un importante instrumento para atraer inversión y generar empleo. Hoy por hoy, **el principal reto consiste en que este instrumento sea fortalecido y pensado en términos de innovación y atracción de empresas ancla.** En el Caribe colombiano hay 13 Zonas Francas permanentes y 23 permanentes especiales que generan 33.743 empleos. Se debe avanzar hacia la consolidación de un nuevo modelo de zona franca con el apoyo del gobierno nacional.

Y como lo primero que se requiere para que un país exporte es una oferta exportable, en todas las fases de preparación para la oferta exportadora, ProColombia deberá brindar asesoría y acompañamiento de expertos a las empresas interesadas

Para ello, ProColombia pondrá a disposición de todos los interesados varios recursos para que su empresa se haga presente en todo el mundo, mediante estos servicios, los empresarios colombianos serán acompañados durante todo el proceso exportador por gente capacitada y asesoría específica para su negocio. Se buscará **fortalecer el trabajo que adelanta ProColombia en su actividad de apoyo a las pymes que ya han exportado alguna vez, acompañándolas desde su contacto inicial con el cliente hasta el establecimiento de una relación comercial permanente.**

Todos los empresarios que quieran hacer parte del portafolio de oferta exportadora de los macro-sectores de ProColombia pueden capacitarse y recibir información personalizada en cualquiera de los canales que el área de internacionalización tiene dispuestos para esta labor.

Se reforzará la presencia de empresas en los grandes eventos internacionales y misiones comerciales, en espacios de encuentro para conectar la demanda internacional con la oferta de las empresas del Caribe colombiano.

Con el fin de crear mayores oportunidades de negocio y colaboración entre empresas del Caribe y extranjeras, se promoverá la organización de encuentros empresariales con ocasión de misiones comerciales y/o ruedas de negocios que organicen los departamentos, gremios, clústeres y el Gobierno Nacional, a través de ProColombia, con el fin de **promocionar internacionalmente los productos, servicios y sectores más competitivos de la región Caribe.**

¹² El Heraldo. Mincomercio internacionalizará las regiones del país. Octubre 2018.

1.3 Diseñar y potenciar programas adaptados a las necesidades de las Pymes

La Cámara de Comercio y ProColombia ofrecerá a las empresas una serie de instrumentos de apoyo a la internacionalización en función de su tipología y de sus necesidades específicas.

Se incidirá en el apoyo a aquellas empresas que están en fase de iniciación a la internacionalización a través del relanzamiento. Se potenciará su expansión internacional, dentro del programa Comex 360, a través del servicio de asesores en destino. Para el caso de las Empresas de Alto Impacto (EAI) y Mercado Medio, la Cámara de Comercio implementará un programa específico para potenciar internacionalmente los modelos de Negocios y su crecimiento exponencial.

Para potenciar estos modelos de negocio se deberá **suscribir un convenio interinstitucional entre el sector público y las Cámaras de Comercio para acompañar a las empresas EAI y MM con potencial de crecimiento exponencial**, en su proceso de internacionalización a través del Programa CRECIENDO, de acompañamiento a la medida, de acuerdo con al modelo de negocio de cada empresa, para apalancar su crecimiento internacional.

De acuerdo con un estudio del Banco Mundial, a las Empresas de Alto Crecimiento o Emprendimiento de Alto Impacto cabe atribuirles más del 50% del total de ventas y empleos nuevos en los mercados emergentes, aunque ellas representan entre el 3% y el 20% de las empresas en los sectores de manufacturas y servicios.

Para el caso de la internacionalización de las empresas EAI y MM la **ruta exportadora propuesta** es:

- Inserción en cadenas globales de valor
- Alianzas estratégicas
- Instrumentos financieros (inversión en el extranjero)
- Participación en licitaciones internacionales
- Apertura de operación internacional (estrategia multilatina)
- Intercambio de conocimiento e innovación (comercialización de tecnologías)

Para el caso de la internacionalización de los **emprendimientos/empresas del sector bienes y servicios de base tecnológica e innovadora**, ProColombia pondrá en marcha la **estrategia Colombia Exporta Servicio** la cual está basada en 4 líneas de acción:

- **Fortalecimiento empresarial:** Mejorar la competitividad, calidad y las capacidades empresariales para competir en el mercado internacional.
- **Inversión en capital humano:** Cierre de las brechas en la formación de capital humano y la generación de empleo en los sectores de mayor potencial exportador
- **Promoción comercial:** Fortalecer y complementar los instrumentos de promoción de exportaciones de acuerdo con las necesidades de los sectores de mayor potencial exportador.
- **Mejoramiento del clima de negocios:** Generar las condiciones necesarias que faciliten el desarrollo de las actividades empresariales en el sector de servicios.

Para potenciar estos emprendimientos/empresas del sector bienes y servicios de base tecnológica e innovadora se podrá suscribir adicionalmente un convenio interinstitucional entre el sector público y el clúster CaribeTic para acompañar a estas empresas en su proceso de Fortalecimiento Empresarial, inversión de capital humano, promoción comercial y mejoramiento del clima de negocio con de acompañamiento a la medida, de acuerdo con al modelo de negocio de cada empresa, para apalancar su crecimiento internacional.

La expansión es una forma de desarrollo empresarial que se basa en intensificar el esfuerzo en la actividad actual de la empresa.

En función del mantenimiento o no del mercado actual y la mejora de los productos y/o servicios ofrecidos se puede distinguir entre las siguientes estrategias de expansión:

- Penetración en el mercado: se basa en el aumento de las ventas utilizando técnicas de marketing para buscar nuevos clientes.
- Desarrollo de mercado: en este caso se trata de buscar nuevos mercados para los productos y/o servicios, incluso en otros países (empresas multinacionales).
- Desarrollo de productos y/o servicios: hay empresas que deciden mejorar sus productos y/o servicios tradicionales, haciendo que evolucionen, como puede hacer un fabricante de herramientas que diseñe mangos especiales que se adapten a la forma de la mano de los trabajadores, para hacer más cómodo su manejo.

El plan busca **promover la expansión a otros mercados en las pymes de la región para atender de manera más efectiva a sus clientes** para lo cual requerirá de un acompañamiento de parte de ProColombia, la Cámara de Comercio, el Clúster CaribeTic (en los casos de apoyo al sector de tecnología de la información) y la academia de la región.

Otra herramienta necesaria para que las pymes locales amplíen su mercado internacional de una forma organizada que les garantice un éxito seguro a la pyme se basa en crear departamentos de comercio exterior al interior de sus empresas.

Bajo esta premisa y con el apoyo de ProColombia y las Gobernaciones se debe propiciar en las pymes locales **la creación o mejoramiento de su área de comercio exterior** a través del programa COMEX de ProColombia, el cual se basa en apoyar a las organizaciones en la creación de su área de comercio exterior, ya que en consultas previas los empresarios calificaron la carencia de personal especializado y dedicado como uno de los principales problemas a la hora de encarar mercados internacionales.

EJE 2: INCORPORAR LA CIENCIA, LA TECNOLOGÍA Y LA INNOVACIÓN, ASÍ COMO LA MARCA DE REGIÓN Y PRODUCTO, EN LA INTERNACIONALIZACIÓN

La Estrategia de Internacionalización 2019- 2025 señala el papel fundamental de la innovación, de la tecnología, de la marca y de la digitalización en la internacionalización de nuestras empresas, si bien muchas de las políticas públicas de apoyo a estas materias escapan del ámbito de actuación de las Secretarías de Desarrollo Económico de los departamentos del Caribe y hasta de las mismas Gobernaciones.

Las entidades del Gobierno Nacional y locales que llevarán a cabo las respectivas actuaciones de este eje son fundamentalmente: el Departamento de Ciencia, Tecnología e Innovación - Colciencias junto con las Gobernaciones y los CODECTI departamentales. Las Secretarías de Desarrollo Económico o quien gafa sus veces, colaborará estrechamente con todos con el objetivo de lograr la mayor incidencia posible en la internacionalización.

2.1 Incorporar la innovación tecnológica

Es de resaltar el compromiso del SENA de traer tecnología disruptiva, de avanzada, vanguardista, para impartir una formación pertinente y visionaria para que los jóvenes del Caribe se capaciten en los roles que va a demandar el sector empresarial en el futuro permite el avance productivo y competitivo de la masa empresarial de la región.

Es por ello que se debe **maximizar el uso de los laboratorios de los nodos del SENA como un medio de formación y de servicios tecnológicos para el sector exportador**, así como su Red de Tecno Parques, un programa de innovación tecnológica que actúa como acelerador para el desarrollo de proyectos de investigación, desarrollo e innovación tecnológica.

Otro medio de apoyo para la internacionalización de la pyme de la región es el uso por parte del empresario local del laboratorio de mercadeo puesto a disposición del estudiantado y el empresariado regional en la Universidad del Norte.

Realizar análisis del comportamiento del consumidor, diseñar, desarrollar e innovar nuevos productos y lanzar nuevas marcas, son los procesos que emprendedores y empresarios del Caribe colombiano podrán llevar a cabo en el Laboratorio de Mercadeo, de la Universidad del Norte. Es por ello que la Universidad **promueve en las pymes el uso del laboratorio de marketing de la Universidad del Norte para diseñar, desarrollar e innovar nuevos productos.**

Ahora bien, la baja sofisticación del aparato productivo colombiano el cual se concentra en productos provenientes de la industria extractiva puede ser solucionado a través de programas de innovación y fortalecimiento empresarial que son programados y desarrollados por Innpulsa, las Gobernaciones, las Cámaras de Comercio, la academia, los gremios y que potencializan el desarrollo productivo del sector pyme regional. Frente a este problema, las convocatorias tienen como objetivo promover la innovación de productos y/o servicios de las diferentes empresas de la región.

A través del **desarrollo de Programas de Innovación y el de Fortalecimiento Empresarial para promover la internacionalización de la pequeña y mediana empresa** se busca que estas puedan entrar al mercado internacional y alcanzar un crecimiento en sus ventas y en la generación de empleo.

Un medio con el cual se puede contar para alcanzar dicho propósito es la **Agilidad Empresarial**. El concepto de Agilidad Empresarial es algo más profundo que solo ser más productivo, consiste en una serie de valores, y principios que nos ayudan a interactuar de manera continua y directa con nuestros

empleados, clientes, y proveedores para innovar y entregarles el valor que ellos requieren y buscan de nuestros productos o servicios, con un personal altamente comprometido y que al mismo tiempo nos permitan ser más rentables y exitosos así como hacer frente de mejor manera a los retos que enfrentamos las organizaciones en el siglo XXI.

La Agilidad Empresarial se define como la habilidad de una organización para adaptarse de manera rápida y rentable en respuesta a los cambios en el mercado y ambiente de negocio, mediante la entrega de valor constante e innovación continua, utilizando los valores y principios de Ágil.

Se busca estimular los sectores productivos de la región y lograr que más innovadores y empresarios incursionen en procesos de alto impacto con énfasis en innovación. En el caso de INNPULSA COLOMBIA, estimulará la alianza entre sector público, sector privado y la academia como eje fundamental para desarrollar la innovación en el marco de una estrategia nacional de innovación. INNPULSA COLOMBIA es la agencia de emprendimiento e innovación del Gobierno Nacional, que acompaña la aceleración de emprendimientos de alto potencial y a los procesos innovadores y de financiación que permiten escalar a las empresas del país para generar más desarrollo económico, equidad y oportunidades para todos los colombianos.

Otro medio de fortalecimiento empresarial para la Pyme regional es el acceso a la certificación internacional.

Se debe enseñar a la nueva generación de innovadores cómo liderar procesos de innovación disruptiva haciendo uso de estándares certificados, procesos de innovación y herramientas para la generación y comercialización de ideas. Al obtener un certificado de calidad no sólo se confirma el compromiso de las empresas por ser cada vez más competitivas, sino que también les permite consolidar una verdadera mentalidad exportadora. Incluso hoy muchas empresas en diferentes países del mundo exigen el certificado de calidad para determinados productos y servicios, pues este se convierte en una garantía de que los procesos, materias primas y producto final cuentan con todos los elementos requeridos.

En años anteriores, el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo apoyo al empresariado colombiano acompañándolo en el proceso de certificación internacional. Es por ello que se debe **asesorar a las empresas instaladas en la región en la consecución de la certificación con norma internacional.**

Un factor importante en el proceso exportador es la sofisticación y de acuerdo con Monitor 2018, para lograr la sofisticación exportadora es necesario entender por qué un negocio no existe y desarrollar una política específica para el caso.

En el caso de los procesos de integración regional, la idea para una nueva integración latinoamericana pasa cada vez menos por los aranceles, y más por facilitar el B2B. En este contexto, cabe pensar el rol que han tenido y podrían tener los esquemas de integración en la región.¹³

Revisando los resultados del Índice de Competitividad de Ciudades 2019 realizado por el Consejo Privado de Competitividad y la Universidad del Rosario, la ciudad más competitiva en sofisticación y diversificación es Medellín (9,58), seguida por Bogotá (9,57) y Cali (9,45). En las últimas tres posiciones se encuentran Riohacha, Villavicencio y Quibdó con 2,08, 1,95 y 1,58, respectivamente. El Atlántico, según el análisis de la Universidad del Rosario y el Consejo Nacional de Competitividad, en el ranking de competitividad departamental, se ubica en el puesto 8 y cuando se mira la parte de la sofisticación mejora enormemente.

¹³ BID. El salto de calidad: La sofisticación de las exportaciones como motor del crecimiento. Noviembre 2018

A través de Datlas Colombia, una herramienta desarrollada con el apoyo de la Universidad de Harvard que permite identificar las posibilidades de diversificación y sofisticación de los sectores, productos y ciudades del país se pueden identificar oportunidades para que las empresas del caribe colombiano desarrollen productos más sofisticados, con mayor valor agregado y que tienen mejor precio de venta internacionalmente y puedan ascender en el índice de Competitividad de Ciudades. Con la puesta en marcha del Plan se deben **cerrar las brechas de posiciones de sofisticación – DATLAS**. La herramienta contiene información de exportaciones, importaciones, empleo, salarios, vacantes, actividades agropecuarias a nivel de departamentos, áreas metropolitanas y municipios.

Otra alternativa que tienen las empresas locales para mejorar la productividad fue puesta a consideración del empresariado regional por el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo en asociación del SENA Regional y las Cámaras de Comercio.

La propuesta está orientada a fortalecer las capacidades de las empresas vinculadas en nueve líneas de intervención para todos los sectores. El Plan de Acción invita a **incentivar en las pymes su vinculación en el programa Fábricas de Productividad**, el cual se beneficiarán 150 empresas de la región, para que produzcan más y mejor.

La estrategia se compone de tres pilares: asesorías especializadas para las empresas; formación de expertos que puedan atender a las empresas, llamados extensionistas; y apoyo complementario a las compañías a través de servicios de entidades aliadas como financiamiento, laboratorios y capacitación, entre otros. Las empresas podrán acceder hasta a 80 horas de asesorías de talla mundial cada año, en nueve líneas de servicio, que serán brindadas por expertos que les ayudarán a mejorar procesos, optimizar el consumo de energía para tener productos con precios más competitivos, cumplir normas de calidad y aumentar el uso de herramientas tecnológicas, entre otros factores clave para mejorar sus indicadores

También se debe mencionar otra herramienta base de la internacionalización de la empresa: el E-Commerce.

Una de las ventajas más destacadas que tiene el comercio electrónico es su capacidad de servir como catapulta en el proceso de internacionalización de las empresas. Hasta ahora siempre teníamos la idea de tener que lanzar una misión comercial y buscar distribuidores locales como pasos clave para testar un proceso de este tipo. Con el crecimiento del E-Commerce esto se puede realizar de forma digital evitando costos y aumentando la eficacia. Para ello se seguirá **promocionando en las pymes de la región el uso del E-Commerce como canal de venta en el exterior**. Para esto se podrán realizar alianzas con el dúster de CaribeTic donde empresas de base tecnológica de la región podrán aportar conocimientos y productos que apoyen el uso e implementación de E-Commerce

Sobre los mercados a seleccionar dependerá en gran medida del tipo de producto o servicio que preste la Pyme. Por norma, los mercados emergentes pueden admitir más productos de tipo básico y los mercados más maduros necesariamente obligan al empresario a tener una oferta más concreta o de nicho de sector.

Por otra parte, para afrontar con éxito la internacionalización es también imprescindible incorporarse al mundo digital, no solo porque se abren oportunidades de crear nuevos negocios sino porque los tradicionales, los más maduros, están también obligados a reformularse. Las empresas deben incorporar la agenda digital en sus modelos de negocio.

Las pymes deben **usar los servicios que ofertan los Centros de Transformación Digital** ubicados en cada uno de sus departamentos para recorrer el camino que las llevará a incrementar su productividad y su competitividad en el mercado nacional e internacional. Estos centros son espacios ubicados en las Cámara de Comercio y principales Gremios del país en los que se presta de forma

presencial y/o virtual, servicios de asistencia técnica empresarial individual y confidencial para que las Mipyme colombianas avancen en la ruta de la Transformación Digital y aprovechen las nuevas oportunidades de estrategia de negocios que surgen gracias a la aparición de las tecnologías.

Asimismo, las Pymes del Caribe deberán ingresar a los programas que Colciencias, en alianza con las Cámaras de Comercio y/o las gobernaciones, desarrolle en las regiones.

Uno de esos programas es el de **Sistemas de Innovación Empresarial**, el cual hasta la fecha ha beneficiado a más de 200 empresas en la región. El objetivo del programa es desarrollar componentes clave que impulsan a las empresas a crear o consolidar sistemas de innovación y generar resultados concretos como prototipos, ahorro en costos, portafolio de nuevos productos o servicios, órdenes de compra, y aumento de las inversiones en actividades de Ciencia Tecnología e Innovación - ACTI. La innovación es una herramienta que permite mantener conectadas las redes de negocios, implementado proyectos de alto impacto que les propicia, no solo aumentar sus ventas o mejorar su productividad, sino también planear las empresas del futuro.

Igualmente, Confecamaras y las Cámaras de Comercio han acumulado una significativa experiencia en el desarrollo de iniciativas que apoyan a las empresas del país para que mejoren su productividad y su competitividad. Parte de dicha experiencia ha estado relacionada con la innovación: han desarrollado acciones para que la cultura innovadora esté en el radar de los empresarios especialmente de aquellos con organizaciones micro, pequeñas y medianas, de todos los sectores, como una estrategia fundamental en sus negocios y la han denominado **Ruta de Innovación**.

2.2 Favorecer la creación y consolidación de las marcas individuales de las empresas y crear una marca regional.

Por lo que se refiere al impulso de la marca en las políticas de internacionalización, responde a la necesidad de diferenciarse en un mundo con multitud de productos similares en términos de tecnología, calidad y servicios.

En una época de proliferación de productos, enorme disponibilidad de elección del cliente y creciente acumulación en el mercado, **la marca tiene un valor creciente para la empresa, tanto para que los consumidores distingan y elijan sus productos y/o servicios, como para competir con otros productores con menores costes**. Las marcas se han convertido en motores del crecimiento y la competitividad, generando además un efecto determinante sobre la propia imagen comercial del país de origen.

Se propondrá el **desarrollo una marca regional que identifique a la región al momento de participar en eventos masivos de comercialización, ruedas de negocios y ferias empresariales. Igualmente se incentivará a las pymes a mejorar su marca incorporando diseño, tecnología y valores asociados a la sostenibilidad social y medioambiental**. Para ello se utilizarán herramientas como campañas de promoción, exposiciones y planes de medios, entre otros, integrando la promoción online y offline, armonizando mensajes e imagen y potenciando el aprovechamiento mutuo.

EJE 3: GENERAR PROYECTOS DE FORMACIÓN Y DESARROLLO DEL TALENTO HUMANO PARA LA INTERNACIONALIZACIÓN

La mayor parte de las empresas de la región Caribe necesitan formación de calidad en temas de internacionalización. Para poder desarrollar nuevas capacidades y crecer, desde la Administración Pública se promocionará la formación en internacionalización de las empresas y de los jóvenes, utilizando las nuevas tecnologías y promoviendo y difundiendo los programas superiores y becas especializados en internacionalización. Asimismo, se consolidarán y difundirán los programas de estudiantes en prácticas en el ámbito de la internacionalización y se propenderá por la internacionalizará del sistema universitario del caribe.

Las Universidades, los centros de formación y el SENA pueden aportar la formación más adecuada a todo el personal de las empresas, que en los próximos años se enfrentará a nuevos retos y desafíos en los que los rápidos avances tecnológicos exigirán a las empresas ser más competitivas. El progreso de la industria 4.0 y la consolidación de las tecnologías de la información transformarán las formas de establecer y desarrollar no solo las transacciones internacionales, sino todos los procesos del negocio internacional, afectando también a la gestión del talento en las organizaciones.

Se promoverá la participación equilibrada de mujeres y hombres en las diferentes actuaciones desarrolladas para mejorar la formación de capital humano especializado en internacionalización.

3.1 Potenciación de la formación en internacionalización utilizando las nuevas tecnologías

La mayor parte de las **empresas necesitan formación de calidad en temas de internacionalización**. Frente a la enorme demanda, la oferta formativa en materia de internacionalización es muy escasa: aparte de los programas que imparte la Universidad del Norte, la Universidad Simón Bolívar, la Universidad de la Costa, la Universidad Autónoma del Caribe, la Universidad del Atlántico, la Tecnología de Bolívar, la universidad del Magdalena, la Universidad Popular del Cesar, entre otras, son pocas las maestrías que se ofrecen en esos centros educativos de educación superior.

En este marco, **las nuevas tecnologías y metodologías de formación on-line permiten desarrollar programas específicos en un formato masivo y abierto**, destinados a colectivos de profesionales interesados en la internacionalización de sus empres.

3.2 Fomento de programas de estudiantes en prácticas en el ámbito de la internacionalización

Las Universidades locales continuarán **expandiendo los programas de estudiantes en prácticas en el ámbito de la internacionalización** en las empresas del estado y gremios del sector. Este programa proporciona a estudiantes universitarios la posibilidad de complementar sus estudios académicos, combinando los conocimientos teóricos con los de contenido práctico en el ámbito de la internacionalización, facilitando así su incorporación al mercado laboral

EJE 4: BRINDAR HERRAMIENTAS A LAS MIPYMES DEL CARIBE COLOMBIANO QUE LES PERMITAN ADHERIRSE AL ENTORNO COMERCIAL CAMBIANTE

Para que la actividad exportadora de nuestras empresas se desarrolle de la forma más fluida posible, resulta de vital importancia contar con mercados cada vez más abiertos en los que se respeten las reglas de las que nos hemos dotado. Para ello, la política comercial común debe continuar desarrollándose a través del fomento a las pymes de la región de los acuerdos comerciales suscritos por Colombia con terceros países, que es uno de sus ejes fundamentales, y que son objeto de interés creciente por parte de las empresas y de la sociedad civil.

4.1 Socialización de los acuerdos comerciales suscritos por Colombia y fomento del uso de herramientas de comercio exterior

Se **reforzarán las acciones de información para dar a conocer a las empresas locales los beneficios de los acuerdos comerciales** firmados por Colombia con terceros países, con el objetivo de aumentar el aprovechamiento de los acuerdos.

Para ello se incrementarán las actividades de comunicación y divulgación de las ventajas y oportunidades derivadas de los acuerdos comerciales en aplicación para el mayor aprovechamiento por parte de las empresas del Caribe y especialmente las Pymes. Estas prácticas consistirán entre otras, en:

- Organización y participación en encuentros empresariales, seminarios y jornadas por la geografía del Caribe colombiano. Se realizarán seminarios y jornadas por parte de ProColombia y las agencias de atracción de inversiones, así como desde otros organismos e instituciones, para difundir al mayor número de empresas las ventajas que para ellas se derivan de los acuerdos comerciales.
- Elaboración de material promocional específico con información detallada sobre el contenido de los acuerdos y sus ventajas, así como su difusión a través de la web de las gobernaciones y alcaldías del Caribe y sus redes sociales.
- Se impulsará la difusión de los acuerdos en las universidades locales a los estudiantes de Relaciones Internacionales y Negocios Internacionales

Otra medida es abrir un espacio en el cual se pueda recopilar y compartir la mayor cantidad de información sobre Requisitos No Arancelarios (RNA) que se necesitan para llevar con éxito los productos a mercados y destinos internacionales y para ello ProColombia, el BID y el Fondo Multilateral de Inversiones crearon una herramienta similar al Trade Help Desk de la Unión Europea, pero para las Américas y el Caribe.

Se trata de **Export Access**, una plataforma digital gratuita que permitirá cometer menos errores a la hora de exportar porque contendrá gran parte de los requisitos no arancelarios de cada país del continente, como medidas sanitarias, requisitos ambientales, permisos, licencias, etiquetado y empaque. La herramienta integra información de 800 posiciones arancelarias en los sectores agrícolas y agroindustrial y 36 posiciones arancelarias en el sector industrial del segmento de cosméticos y productos de aseo. Este sistema comprende, en su primera fase, información para el sector agrícola y agroindustrial y el segmento de cosméticos y productos de aseo hacia Estados Unidos, y al finalizar el año estarán incluidos los países de la CAN y la Alianza del Pacífico.

Es por ello que se debe **incentivar en las pymes de la región, el uso de la herramienta Export Access como un medio para conocer más a fondo las condiciones no arancelarias de exportación a varios países**, como las medidas sanitarias, requisitos ambientales, permisos, licencias, etiquetado y empaque, entre otros.

EJE 5: FACILITAR Y ARTICULAR DE UNA MANERA EFECTIVA LA INVERSIÓN EXTRANJERA DIRECTA (IED) Y NACIONAL CON ALTO VALOR AGREGADO

En un contexto marcado por la globalización de los flujos comerciales, financieros y de personas, la actividad regulatoria cobra protagonismo a la hora de aumentar el atractivo de un país como destino de inversiones. Es preciso, por tanto, conseguir un entorno regulatorio cada vez más favorable para el clima de negocios y el entorno empresarial. Este es uno de los objetivos del Gobierno Nacional que, entre otros aspectos, busca la simplificación de la normativa existente, de forma que no suponga un obstáculo ni para la creación de nuevas empresas ni para la atracción de inversiones internacionales.

5.1 Mejorar el clima de negocios para inversionistas nacionales y extranjeros establecidos y por establecer en la región.

De conformidad con la Constitución Política, la inversión extranjera recibe el mismo trato que la inversión nacional salvo limitadas restricciones las cuales, de conformidad con el índice de restricciones a la IED de la OCDE, Colombia se encuentra por debajo del promedio de limitaciones que aplican los países OCDE y no OCDE a las inversiones extranjeras.

Para mejorar el clima de negocios a los inversionistas que llegan al Caribe colombiano se **debe preparar o actualizar una guía, que contenga todos los trámites y licencias requeridos para dar apertura con éxito a una idea de negocio** u empresa en cualquier ciudad de la Región. Esta guía práctica permitirá conocer de forma clara y sencilla al inversionista cuales son las entidades que se deben visitar para obtener las licencias y demás documentos necesarios para la creación formal de una empresa. De igual forma, deberá describir la normatividad vigente que ampara dicha creación.

5.2 Promover la competitividad interna y externa de la economía del Caribe y posicionar la región como plataforma de negocios e inversiones nacionales e internacionales de las empresas establecidas en el territorio

En un mundo donde predomina la internacionalización de la economía y la globalización de la producción, las nuevas exigencias de los mercados internacionales repercute en la reacomodación de la localización de las empresas allí donde las condiciones favorezcan sus ventajas competitivas y comparativas.

Es necesario, entonces, considerar el marketing territorial como un plan encaminado a diseñar acciones para la promoción económica del Caribe colombiano y que tiene gran relevancia como parte importante de una estrategia de desarrollo local, mediante la conservación y difusión del patrimonio cultural y natural que lleve a un aumento de la calidad de vida.

Para aplicar el marketing territorial se parte de los siguientes supuestos: a) Los servicios y productos ofrecidos por la región deben ser utilizados por los grupos de mercado objetivo, b) La región debe posicionarse ventajosamente respecto a la competencia y c) Debe haber una imagen positiva de la región donde las regiones representen el escenario clave. Se plantean los conceptos "región" y "local", lo que se entiende hoy por desarrollo territorio cómo se pone en práctica y por dónde se empieza. Se deben considerar, igualmente y de forma paralela, experiencias que alimenten este debate en la práctica.

5.3 Generar estímulos y estabilidad tributaria para la inversión local.

Dentro del esquema tributario colombiano existen unos impuestos de carácter nacional y otros de índole local. Los de carácter nacional son el impuesto sobre la renta y sus complementarios de remesas, ganancias ocasionales y patrimonio (temporal); el impuesto al valor agregado (IVA); el gravamen a los movimientos financieros (GMF); y

los impuestos de timbre y el de registro. Adicionalmente, vale la pena señalar que para los años gravables 1999 y 2000, se estableció la obligación de realizar una inversión forzosa en los denominados Bonos de Solidaridad para la Paz (Ley 487 de 1998).

Dentro de los impuestos regionales o locales sobresalen el de industria y comercio, y el predial. Para la llegada de Inversión Extranjera Directa e Inversión Nacional se requiere que las distintas entidades territoriales del Caribe **ofrezcan incentivos tributarios para la instalación en su territorio** de nuevas empresas.

El trabajo que adelantan las **agencias de atracción de inversiones en la Región** y el país ha permitido ofrecer un servicio oportuno a los inversionistas instalados y potenciales, permitiendo atraer nuevas inversiones a las regiones, generando empleo y un desarrollo económico y social sostenible.

Para que esta labor se siga desarrollando es necesario que los departamentos y la empresa privada **las fortalezcan con el fin de posicionar la región como destino atractivo para los inversionistas nacionales y extranjeros.**

5.4 Atracción de la inversión nacional y extranjera

La sinergia entre los gobiernos locales, ProColombia y las Agencias de Atracción de Inversiones facilita la llegada a las regiones de la inversión nacional y extranjera. Las agencias de promoción de inversión son el enlace clave entre los territorios y la comunidad global de inversionistas y empresas extranjeras.

Promover la Competitividad e Innovación de la región, a través de un trabajo articulado público privado, un desarrollo empresarial sostenible, la atracción de inversión, la generación de valor agregado que posicione a los departamentos de Caribe, sus productos y servicios en mercados regionales, nacionales e internacionales, aportando al mejoramiento de la calidad de vida de la región Caribe colombiana es uno de los objetivos de las agencias de atracción de inversiones.

Por lo tanto, se requiere de su labor para acompañar a la Universidad del Atlántico en su empeño por **consolidar y poner en marcha el Parque Tecnológico del Caribe**, un espacio geográfico que reúne habilidades académicas, científicas, tecnológicas y empresariales, con el fin de promover la generación de conocimiento, el desarrollo tecnológico y la innovación.

Igualmente, se deberá propender por la llegada de inversión nacional y extranjera que facilite la **Construcción y puesta en marcha del Distrito de Innovación en Barranquilla** como un medio de conexión de startups, aceleradoras e incubadoras, intercambiando experiencias y perspectivas que generan y producen nuevas ideas que transforman la calidad de vida de la región.

Con el fin de atraer la inversión extranjera directa y la inversión nacional es necesario que la región Caribe, en bloque, promocióne en el mercado internacional la región y las ventajas competitivas de cada uno de los departamentos con el fin atraer al posible inversionista. Para alcanzar este logro será necesario **diseñar una propuesta interinstitucional a nivel regional para promover el Caribe a nivel internacional** a través de la RAP.

Otro medio que le permitirá a la región la **atracción de inversión a través del programa Co-nectados** del Ministerios de Comercio, Industria y Turismo, el Ministerio

de Relaciones Exteriores y ProColombia, el cual busca articular sinergias entre esas entidades para posicionar a Colombia en el exterior como exportador de bienes y servicios, destino atractivo de inversión extranjera directa y receptor de viajeros internacionales.

VERSION PARA ESTUDIO

EJE 6: HACER COMPETITIVA LA INTERNACIONALIZACIÓN DE LAS EMPRESAS DEL CARIBE COLOMBIANO

En un contexto globalizado y desreglado, la competencia se amplía al mercado mundial. Todas las empresas independientemente de su tamaño, del producto que fabriquen, o del mercado en que comercialicen sus productos, sufren la competencia internacional.

Ser competitivos se ha convertido en una exigencia para todos. Tanto las empresas, como los estados e incluso los trabajadores han de ser competitivos para sobrevivir en un sistema marcado por la competencia.

De acuerdo con la Dian, a Colombia todavía le hace falta mucho para llegar a los estándares internacionales de 48 horas que se plantean en la Organización Mundial de Aduanas (OMA), pues en el peor de los casos, el país está gastando cinco veces más tiempo del que tiene como meta alcanzar.

6.1 Optimización de trámites de Comercio Exterior

Teniendo en cuenta que el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo instaló la Mesa Permanente de Facilitación de Comercio Exterior, un espacio desde el cual el gobierno y representantes del sector privado trabajarán en la elaboración de un plan de acción para facilitar una serie de tareas en materia comercial, la región debe **aprovechar las mesas de facilitación que organiza el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo – MINCIT como plataforma de la facilitación del comercio en la región.**

Entre los compromisos que definió la cartera están la reducción de tiempos en operaciones de comercio exterior, el mejoramiento de los indicadores de comercio transfronterizo del Doing Business, eliminar barreras al comercio internacional y agilizar los procesos.

En los últimos 2 años, un sinnúmero de normas relacionadas con comercio exterior invade a Colombia. Un claro ejemplo de esto es la expedición del Decreto 390 de 2016 y que fue modificado recientemente por el Decreto 349 de 2018. Este cambio pretendía flexibilizar la documentación y que Colombia lograra dar un paso hacia la internacionalización, no solo desde el lenguaje, sino desde el procedimiento aduanero; sin embargo, este terminó quedándose en nebulosas y con grandes vacíos, generando en exportadores e importadores caos y confusión. En la región se debe **adelantar un inventario de las normas a disminuir en sectores priorizados en los departamentos del Caribe** para facilitar la internacional de las empresas de esta sección del país.

Con el fin de eliminar normas innecesarias el Gobierno **Nacional lanzo la estrategia Estado Simple, Colombia Ágil** la cual inició con 10 trámites y trabas ya intervenidos que benefician a sectores relacionados con los ministerios de Comercio, Industria y Turismo, de las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones, de Salud y Protección Social, y que involucran también al Instituto Colombiano Agropecuario (ICA), la Dirección General Marítima y Portuaria (Dimar), Migración Colombia, el Instituto de Vigilancia de Medicamentos y Alimentos (Invima), la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales (Dian), y la Superintendencia de Industria y Comercio (SIC).

Se busca **facilitar los procesos de exportación a través de la estrategia “Estado Simple, Colombia Ágil”** para mejorar la competitividad de las empresas.

6.2 Gestionar el desarrollo de una infraestructura de apoyo a la internacionalización de las empresas de la región

Al hablar de logística y transporte, lo primero que debemos tener en cuenta son los diferentes actores que participan en este gran escenario. Estamos hablando de transportadores, puertos, agentes de carga, agentes de aduana, agentes marítimos, generadores de carga, personal técnico, aseguradoras, operadores de terminales, zonas francas y couriers. Infortunadamente en Colombia, tenemos diversos aspectos que impiden que tengamos una infraestructura eficiente y adecuada para promover el comercio exterior. Actualmente, con la firma de un número importante de tratados de libre comercio con diversos países, se hace aún más necesario contar con toda una red de infraestructura y de puertos de última generación, para atender la nueva demanda de logística que requiere el país.

La mejor forma de construir un futuro es hacerlo desde el presente. Por eso Barranquilla tiene que liderar dos proyectos en el 2019, ya estudiados y evaluados preliminarmente desde Barranquilla y a los cuales solo les falta la fase de estructuración de la nación: **el súper puerto de aguas profundas y un tren regional**. La discusión sobre la construcción del Superpuerto de Aguas Profundas de Barranquilla vuelve a estar en el tapete, luego de los inconvenientes que se vienen presentando en la navegabilidad del canal de acceso y que afectan la competitividad de la capital atlanticense.

El puerto de aguas profundas marítimo permitiría tener un gran calado y empezar a recibir buques Post Panamax y Aframax . Estaría ubicado en Bocas de Ceniza y tendría un área de 200 hectáreas en almacenamiento y manejo de carga, 16 muelles y un canal de acceso de 18 metros de profundidad. La longitud del muelle sería de 4 kilómetros con un costo en su primera etapa de 400 millones de dólares.

Por otro lado, **las obras de la APP del Río Magdalena**, que se han estado esperando desde el 2014 y cuyo proceso se ha caído en varias ocasiones, arrancarían en el 2020 y el proyecto estaría listo, en su mayoría, a finales del 2021. La nueva APP tiene objetivos concretos a 10 años, se busca, en primer lugar, pasar de transportar 3 millones de toneladas a 15 millones; segundo, disminuir el tiempo de transporte, entre el interior del país y Barranquilla a 220 horas, que actualmente está en 330 horas; así mismo, movilizar convoyes de al menos 10 barcazas, en un canal navegable de 9 pies de calado y un ancho de 150 metros.

Ahora bien, la sostenibilidad de una ciudad portuaria reside en su capacidad de generar empleo y competitividad para las generaciones futuras. El puerto de Barranquilla presenta dificultad para la navegación a lo largo del canal de acceso por los sedimentos que son transportado y depositados por la corriente del río Magdalena, y no permiten el arribo de los buques programados; esto hace que el Puerto baje su competitividad frente a los otros dos grandes puertos del caribe colombiano: Santa Marta y Cartagena. Por ello es necesario **gestionar ante el gobierno nacional el mantenimiento del canal de acceso al Puerto de Barranquilla**.

Otras de las obras que se debe **gestionar es la nueva terminal de carga del aeropuerto de Barranquilla**. Las terminales de carga de los aeropuertos de Bogotá, Rionegro, Cali y Barranquilla, a cargo de la Agencia Nacional de Infraestructura (ANI), lideran el ranking de movilización de productos y mercancías por vía aérea en Colombia. De las 924 mil toneladas que se mueven al año por este modo de transporte en el país, 894 mil lo hacen por estos cuatro aeropuertos: equivale al peso aproximado de 12.000 aviones de pasajeros A320 cargados. Este aeropuerto actualmente tiene un terminal de

carga que opera adosada al terminal de pasajeros. Sin embargo, dentro del proyecto de modernización del aeropuerto que desarrolla la ANI, y que ejecuta el concesionario Grupo Aeropuerto del Caribe, se construye una nueva infraestructura que a la fecha tiene más de 65% de avance.

Por otro lado y con el fin de exportar vía terrestre se requiere la ampliación y/o construcción y modernización de las vías trocales de la región. La necesidad de la **ampliación de la vía Barranquilla – Ciénaga** es indudable, las consideraciones ambientales no pueden ser una excusa, y los aportes nacionales deben salir de manera urgente para la modernización de una obra que, de no hacerse, podría hasta desaparecer por los peligros conocidos en algunos tramos. La obra es de carácter nacional y no importa cuánto va a costar. No es posible que se siga hablando de la Región Caribe como un área de Colombia con limitaciones para su crecimiento y desarrollo.

Otra de las obras de infraestructura que amerita especial interés en la región es la **construcción del tren regional Cartagena – Barranquilla – Santa Marta – Riohacha**. Los gobernadores del Magdalena, Rosa Cotes, Bolívar, Dumek Turbay y Atlántico, Eduardo Verano de la Rosa, firmaron una carta de intención donde ratifican su compromiso con el proyecto del Tren Caribe o Tren de Cercanías y solicitan a Findeter estructurar el proyecto en fase de prefactibilidad o fase I. Este medio de transporte, que iría de Santa Marta a Cartagena, pasando por Barranquilla, sería multipropósito, es decir, turístico, de pasajeros y de carga. Su construcción no solo unirá a la región sino que también dinamizará la economía e impulsará la competitividad de esta zona del país.

En la Guajira, el Instituto Nacional de Vías construye 32,7 km para unir Mayapo y Manaure en Norte de Colombia. Reducir el tiempo de viaje, mejorar la movilidad para viajeros y turistas y una mayor seguridad vial, son entre los beneficios de la obra. Actualmente, el Instituto trabaja en 32,7 km que permitirán la disminución en los costos del flete para los usuarios, mejorando las condiciones de seguridad para los viajeros, así como el acceso a las rancherías que se asientan a lo largo del trayecto; además, de la generación de 200 empleos directos para la región. La disminución a 50 minutos en tiempo de viaje de los 63 km que se deben recorrer entre Riohacha y el santuario de flora y fauna de Musishi, en la vía que conduce al municipio de Manaure, será otra de las ventajas que tendrán turistas y guajiros, una vez culminen los trabajos de pavimentación. Es necesario **gestionar la pavimentación de la vía Mayapo - Manaure en la Guajira**.

Para el caso de las empresas y emprendimientos que exportan servicios se requiere en la región que el Gobierno Nacional traiga **C-Emprende, el campus latinoamericano para el desarrollo de emprendimientos e innovaciones**. C-Emprende busca convertirse en una fuente generadora de startups en la que la cooperación entre actores del ecosistema movilice el escalamiento empresarial. Para este fin, este campus contará con más de 100 actividades al año para la construcción de comunidad y trabajo colectivo, programas de incubación y aceleración del más alto nivel, promoción en la movilidad de recursos, facilitación del intercambio de conocimientos entre actores nacionales, regionales y globales, e incentivos al trabajo en líneas temáticas de interés estratégico para el país como inteligencia artificial, govtech, fintech, salud, educación e industrias naranjas.

Otra de las acciones para el sector la adelanta el SENA en Córdoba y es la implementa un **Centro de Innovación y Desarrollo Empresarial**. Con esta obra se busca dinamizar el desarrollo agroindustrial de la región a partir de la ciencia, la tecnología, la innovación y el emprendimiento, con la aplicación del Tecnoparque, uno de los

componentes modelo de esa institución. En lo relacionado con apoyo al emprendimiento, el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo respaldará la puesta en marcha del Centro de Innovación que el SENA promueve en Córdoba y acompañará la convocatoria destinada a crear un **Centro de Transformación Digital** en Montería.

6.3 Dinamizar los clústeres estratégicos de la Región Caribe.

Los clúster son herramientas que permiten mejorar la competitividad y productividad de los diferentes sectores económico, contribuyen a la generación de empleo e ingresos, lo que ha llevado a invertir en sectores estratégicos, apoyados en el Programa de Transformación Productiva- PTP- hoy Colombia Productiva, un programa del gobierno nacional que permite mejorar el diálogo entre los actores de la cadena productiva.

El modelo de inteligencia colectiva que proponen los clústeres continúa tomándose la industria en el mundo. Se trata de una tendencia que no solo está transformando la economía, sino que también ha cambiado la manera en que tradicionalmente trabajan los diferentes sectores industriales, ya que además de mejorar la productividad, ofrece una visión más amplia sobre los verdaderos factores que promueven el crecimiento del sector empresarial.

Las grandes tendencias hacia la calidad, la movilidad de personas, la innovación en productos e información, el incremento comunicacional, la complejidad de los sistemas y el valor del conocimiento y la cooperación marcan pasos continuos y sin retorno en el devenir del futuro basados en la tecnología y en las personas.

La ventaja competitiva no puede ser analizada contemplando a la empresa o una región como un todo. Dicha ventaja competitiva se genera por la interrelación de muchas actividades discretas que una firma ejecuta permanentemente de manera encadenada bajo la forma de procesos. La visión de los procesos nos permite comprender de qué forma y cuándo desarrollamos valor para el cliente. En cualquier organización industrial, comercial, de servicios o mixta existen cuatro grupos de procesos que podemos agrupar desde el punto de vista del cliente: a) Procesos de I+D, b) Procesos de producción, c) Procesos de uso-servicio y d) Procesos de soporte.

Estos procesos constituyen la Cadena de Valor cuyo concepto desagrega una empresa en actividades y conjuntos de procesos encadenados que estratégicamente son fundamentales para entender y gestionar las ventajas competitivas de una organización empresarial.

Tomando como base estos conceptos se debe **identificar la cadena de valor de cada uno de los clústeres de la región e implementar las líneas de acción de acuerdo a las rutas competitivas**. Igualmente se deberá **fortalecer y estructurar los clústeres del Caribe para dinamizar el comercio exterior en la región**.

La asociación bajo el modelo de clúster cobra especial relevancia en el mundo globalizado, donde las complementariedades entre los actores del mismo logran potencializar la capacidad competitiva de las empresas y las compromete a optimizar su desempeño para aportar a la excelencia de su cadena. Esto a su vez genera un impacto positivo para lograr el mejoramiento continuo, al competir diferenciándose estratégicamente. Con esta estructura organizacional, los actores logran tomar ventaja de su entorno y se convierten en conglomerados con características irrepetibles y resultados destacados respecto a sus pares a nivel nacional e internacional.

EJE 7: PROMOVER Y DINAMIZAR LA INTERNACIONALIZACIÓN DEL SECTOR SERVICIOS EN LA REGIÓN CARIBE COLOMBIANA

Los servicios están presentes en cada una de las cosas que nos rodean, aunque no se ven, están en todas las actividades que realiza el ser humano; gracias a ellos son los mayores contribuyentes al bienestar de los ciudadanos, a diferencia de los Bienes, estos son intangibles sin poder verse o tocarse, sin embargo, pueden ser objeto de transacción y satisfacen las necesidades o deseos de los clientes.

La exportación de servicios es una oportunidad para participar en el crecimiento del país, según fuente del DANE en el trimestre octubre-diciembre de 2017, las exportaciones de Otros servicios empresariales correspondieron a 331,5 millones de dólares con una variación anual de 11,5% y Servicios de telecomunicaciones, informática e información correspondieron a 136.1 millones de dólares con una variación anual de 15,3%. Este comportamiento se explica principalmente por el incremento en los Servicios de call center con 25,2% y Servicios de Telecomunicaciones con 38%.

7.1 Mejorar la competitividad de las pymes del sector servicios

Para el caso de la internacionalización de los emprendimientos/empresas del sector servicios de base tecnológica e innovadora, ProColombia pondrá en marcha la estrategia Colombia Exporta Servicio la cual está basada en 4 líneas de acción:

- **Fortalecimiento empresarial:** Mejorar la competitividad, calidad y las capacidades empresariales para competir en el mercado internacional.
- **Inversión en capital humano:** Cierre de las brechas en la formación de capital humano y la generación de empleo en los sectores de mayor potencial exportador
- **Promoción comercial:** Fortalecer y complementar los instrumentos de promoción de exportaciones de acuerdo con las necesidades de los sectores de mayor potencial exportador.
- **Mejoramiento del clima de negocios:** Generar las condiciones necesarias que faciliten el desarrollo de las actividades empresariales en el sector de servicios.

La llegada a la región de call center y otros negocios del sector servicio obligan a la región ofrecer al inversionista y al empresario/emprendedor local una infraestructura logística y tecnológica de alta calidad. La disposición 24 horas del servicio de energía, internet de alta velocidad, entre otros, garantiza la estabilidad, productividad y competitividad de este tipo de empresas en la región. Por ellos es necesario **garantizar una oferta de servicios de infraestructura de primer nivel como los servicios de comunicaciones y energía de alta calidad a precios competitivos a nivel internacional**. Es por ello que se debe garantizar las condiciones mínimas eléctricas para el correcto funcionamiento de los equipos y por ende prevenir fallas en los mismos.

Otro factor para mejorar la competitividad de las pymes, tanto de bienes como de servicios, es el acceso al crédito. En Colombia la inclusión financiera de las pymes parece estar por encima de la media internacional que estima el Banco Mundial en lo que se refiere, tanto a las empresas que no solicitan crédito, como a las que lo solicitan. Aunque tienen una menor exclusión involuntaria, el porcentaje de las que afirman no necesitar crédito es casi el mismo de la media internacional, lo cual puede estar íntimamente ligado con el tema de educación financiera.

El principal banco de desarrollo, Bancóldex ha venido segmentado sus clientes de manera que se focaliza a partir de las empresas exportadoras hasta incluir grandes

empresas multilatinas. Este enfoque conduce a que solo el 50% de los recursos se dedica a las pymes. La principal innovación de Bancóldex en los últimos años es la creación de INNpulsa como instrumento especializado para promover emprendimientos innovadores. Con respecto a Finagro, puede mencionarse que los recursos de redescuento hacen énfasis en pequeños y medianos agricultores individuales, pero tienen una tendencia de concentrar más recursos en las empresas más grandes que en las pymes. El Fondo Nacional de Garantías impulsa una estrategia de productos de garantía por segmento de empresas atendiendo las necesidades de las mismas.

Los instrumentos públicos utilizados por las pymes y los bancos privados han permitido reducir asimetrías de información, de manera que los servicios a las pymes que acuden a los productos financieros se vuelvan recurrentes. **Se debe coadyuvar para que las empresas pequeñas y los profesionales independientes tengan acceso al crédito sin discriminación.**

Es importante impulsar una estrategia que diferencie aquellas empresas que ya tienen suficiente acceso al crédito de manera recurrente, de aquellas empresas que tienen acceso ocasional y de las que no lo tienen. Esta diferenciación es consistente con la necesidad de obtener mejor información.

Una de las problemáticas que tienen las pymes al momento de iniciar un negocio con una empresa extranjera de no habla hispana es la carencia de funcionarios con una segunda lengua. Adquirir un segundo idioma se ha vuelto indispensable hoy en día para todas las personas debido a las exigencias y a la gran demanda que tienen las empresas. Dominar un idioma especialmente el inglés, se ha vuelto trascendental para alcanzar el éxito laboral en un mundo globalizado y competitivo, donde la tecnología y los negocios no dan espera. El inglés, considerado el idioma universal en todo el mundo, representa una herramienta fundamental para todo tipo de profesionales sin importar su lugar de origen.

En el Caribe se deben **desarrollar iniciativas que permitan el aprendizaje masivo del inglés como segunda lengua en la Región.** Todas las empresas que quieran internacionalizarse necesitan desarrollar un plan estratégico que les ayude a conseguir sus objetivos; ofrecer un mejor servicio a sus clientes y cumplir con sus expectativas. En el ámbito internacional la clave está en implementar una excelente estrategia lingüística que nos ayudará a derribar la barrera idiomática, tanto dentro como fuera de la empresa. A través del SENA los empresarios pueden acceder a los cursos virtuales de formación en bilingüismo, son gratuitos y son creados para que la oferta educativa esté conectada pertinentemente con las necesidades del mercado laboral.

Por otro lado, el Caribe cuenta con un Polo de Innovación de la industria TIC, **CaribeTic**, con sede en Barranquilla, que nace de la voluntad de los empresarios con estrategia enfocada en el crecimiento rentable de sus miembros, el sector y la región. Ofrece la oportunidad de integrar en una red de Talento Competitivo al más alto nivel a Universidades, Entidades de Apoyo, Estado, Comunidad y Empresas líderes en el mercado. Se debe **gestionar apoyo para el clúster TIC – CaribeTic** para que siga jalando inversión y generando empleo de calidad para la región.

El clúster TIC – CaribeTic ha contribuido a la dinamización de nichos de Especialización Productiva y al mejoramiento de la productividad, competitividad e innovación de industrias claves de la región a partir de procesos de Transformación de Negocios con alcance regional, basados en el desarrollo de una economía digital.

Desde el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo se busca generar incentivos cuando las empresas requieran comprar insumos o maquinaria de otros países para sus procesos. El Plan Vallejo es un modelo económico que creó en 1959 Joaquín Vallejo, el ministro de Hacienda de Guillermo León Valencia, con la intención de impulsar las exportaciones. La dinámica era sencilla: los empresarios podían importar insumos, materias primas y maquinaria necesaria para sus procesos sin pagar derechos aduaneros, siempre que garantizaran exportaciones equivalentes a estas compras.

Actualmente, el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo - MinCIT está trabajando en un borrador de decreto que pretende actualizar esta herramienta, que ha estado vigente desde entonces, pero enfocándose particularmente en el sector servicios. Dado que los servicios crecen en exportación a doble dígito, lo que quiere el MinCIT es justamente que exista un mecanismo para promover el modelo Plan Vallejo en los servicios de la economía.

Teniendo en cuenta esta alternativa, se propone **impulsar en la región el Plan Vallejo de servicios** como un medio para mejorar su proceso productivo

Contando con una oferta de servicio productiva y fortalecida a través del apoyo de los diferentes programas que oferta el Gobierno Nacional y los gobiernos locales de la región caribe se requiere **impulsar su internacionalización a través de un efectivo proceso de promoción y marketing a nivel internacional.**

Pero para poder conocer como estamos competitivamente a nivel nacional e internacional en materia de exportación de servicios se requiere contar con una buena base de indicadores. Pero en Colombia son pocos esos indicadores de productividad del sector. Nace la pregunta: ¿Se podría mejorar la medición y estimación de la productividad en el sector servicios? Muchos autores han aludido que los problemas de medición en este sector suponen un sesgo importante que infraestima la productividad de alguna de sus actividades (Ahmad et al, 2003; McLean, 1997; Wölfl, 2003). Sin embargo, no todo el problema de la productividad en los servicios se debe a estos problemas de definición y medición. Tanto los trabajos de Eurostat (2001), como los de otros organismos internacionales, como la Brookings Institution, han tratado de dar respuesta a cómo mejorar la medición de la productividad en los servicios.

Se propone **elaborar indicadores de medición del sector servicio y su impacto en el crecimiento económico que ayuden a formular una estrategia clara de inserción al mercado internacional, y políticas coherentes y complementarias con el nivel regional para aumentar la productividad de la misma.**

IV. SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN

El seguimiento y la evaluación proporcionan la información necesaria para revisar la planificación y modificar la intervención, de manera que se asegure en mayor medida el logro de los objetivos marcados. Al mismo tiempo, favorece la formación, aprendizaje y capacitación de las organizaciones e instituciones que participan en el proceso, propiciando los intercambios entre los diferentes agentes implicados.

Por ello, el seguimiento y la evaluación del Plan se estructuran en torno a unos informes que tendrán en consideración el contexto de ejecución del Plan, la cuantificación de los indicadores establecidos y la ejecución financiera.

El Plan debe evaluarse con la siguiente periodicidad, entendiéndose que la evaluación de cada periodo proporciona además un beneficio adicional según se indica:

Semestral. El avance de cada actividad y los actores participantes en la puesta en marcha nos permitirá semestralmente el cumplimiento y el compromiso con el cumplimiento del Plan.

Anual. La finalización de cada ejercicio representa una oportunidad para analizar los datos y revisar resultados y los servicios a corto plazo.

Intermedia. Esta evaluación se realizará a mitad de camino en la ejecución del Plan y tiene como objetivo emprender las acciones de ajuste que fueran convenientes y disponer de criterios fundados con los que ordenar las medidas futuras. El ejercicio de evaluación intermedia debe conducir, ante todo, a la adecuación y adaptabilidad del Plan a las referencias del contexto departamental, regional, nacional e internacional en el que se desenvuelve.

Final. Una vez finalizada la ejecución del Plan, éste debe someterse a un proceso de evaluación con un doble objetivo: por un lado contar con un elemento de referencia para posteriores actuaciones; y por otro, establecer una valoración global del Plan en términos de sus realizaciones y logros.

Los indicadores se establecen ex ante a la ejecución del Plan, para así poder garantizar su evaluación. De ahí la importancia que se les otorga. Pero esto no impide que a lo largo del periodo de ejecución y debido a distintas razones, se pueda modificar el número de indicadores que forman parte de la batería diseñada al principio.

Para el seguimiento y Evaluación del Plan los departamentos del Caribe deberán conformar una Comisión de Seguimiento y Evaluación del Plan el cual, para el caso del Departamento del Atlántico, estará conformado por:

- El Secretario (a) de Desarrollo Económico o su delegado
- El Secretario (a) de Planeación Departamental o su delegado
- Un Delegado (a) de la Secretaría de Desarrollo Económico del Distrito de Barranquilla
- El Director (a) de ANALDEX regional
- El Director (a) de ACOPI Seccional Atlántico
- Un Delegado (a) de la Cámara de Comercio de Barranquilla
- El Director (a) de la Comisión Regional de Competitividad
- Un Delegado (a) de la Agencia de Promoción y Atracción de Inversiones
- El Director (a) de ProColombia Regional
- El Director (a) de la ANDI Regional o su Delegado

Los otros departamentos podrán asumir la estructura del Atlántico u organizar la conformación de su Comisión de Seguimiento y Evaluación del Plan.

V. MATRIZ DEL PLAN ESTRATEGICO EXPORTADOR

EJE 1: APOYAR A LA MIPYME LOCAL EN SU PROCESO DE INTERNACIONALIZACIÓN TENIENDO EN CUENTA SU PERFIL COMERCIAL Y REQUERIMIENTOS

1.1. Desarrollar estrategias de inteligencia comercial

Actividades	Indicadores	Responsables
<ul style="list-style-type: none"> Generar convenios con gremios, clústeres y/o universidades para la conformación de Centros de Información en Comercio Exterior. 	<ul style="list-style-type: none"> No. de convenios generados y suscritos. 	<ul style="list-style-type: none"> PROCOLOMBIA Universidades Agencias de Atracción de Inversiones ANALDEX ACOPI Cámaras de Comercio ANDI CaribeTic
<ul style="list-style-type: none"> Promover las negociaciones entre las pymes de la región, B2B. 	<ul style="list-style-type: none"> No. de reuniones desarrolladas para promover la negociación B2B No. de pymes articuladas 	<ul style="list-style-type: none"> Gobernaciones Alcaldías ProColombia ACOPI Cámaras de Comercio Comisiones Regionales de Competitividad Universidades ANDI CaribeTic
<ul style="list-style-type: none"> Suscribir un convenio Interinstitucional entre Sector Público y la Universidad para convertir a las pymes en empresas con capacidad exportadora, Diplomado en Gerencia y Negocios Internacionales – Programa COMEX 360 	<ul style="list-style-type: none"> No. de Diplomados en Gerencia y Negocios Internacionales dictados No. de Pymes asistidas con el Diplomado de Gerencia de Negocios Internacionales. No. de pymes asesoradas en diagnóstico 	<ul style="list-style-type: none"> Gobernaciones Universidades ProColombia ACOPI ANALDEX CaribeTic

	<ul style="list-style-type: none"> • No. de Pymes con Plan Exportador elaborado y puesta en marcha • No. de Pymes que inician/reinician su actividad exportadora • No. de pymes con procesos de creación y/o estructuración del área de comercio exterior. • No. de Pymes asesoradas en el uso de herramientas tecnológicas para actividades logísticas y comerciales en comercio exterior 	
--	--	--

1.2 Lograr una mayor eficiencia de los mecanismos de promoción a las exportaciones de bienes y servicios.

Actividades	Indicadores	Responsables
<ul style="list-style-type: none"> • Creación y consolidación de la Región Estratégica de Internacionalización Prioritaria (REIP) como una estrategia para acompañar la internacionalización de las regiones de Colombia y el desarrollo de proyectos generadores de desarrollo socioeconómico. 	<ul style="list-style-type: none"> • No. de departamentos articulados en la REIP • No. de acuerdos de Voluntades suscritos 	<ul style="list-style-type: none"> • MINCIT • Gobernaciones del Atlántico, Bolívar y Magdalena • Cámaras de Comercio • Comisiones Regionales de Competitividad • ProBarranquilla, Invest In Santa Marta y Cartagena
<ul style="list-style-type: none"> • Consolidación de las Zonas Francas del Caribe 	<ul style="list-style-type: none"> • No. de zonas francas apoyadas 	<ul style="list-style-type: none"> • Gobernaciones • Universidades • Agencias de Atracción de Inversiones
<ul style="list-style-type: none"> • Fortalecer el trabajo que adelanta ProColombia en su actividad de apoyo a las pymes que ya han exportado alguna vez acompañándolas desde su contacto inicial con el cliente hasta el establecimiento de una relación comercial permanente. 	<ul style="list-style-type: none"> • No. de Pymes con potencial exportador acompañadas en su proceso exportador • No. de Pymes que inician/reinician su actividad exportadora 	<ul style="list-style-type: none"> • ProColombia • ANALDEX • Gobernaciones • Alcaldías • Cámaras de Comercio • Universidades

<ul style="list-style-type: none"> Promocionar internacionalmente los productos, servicios y sectores más competitivos de la región Caribe 	<ul style="list-style-type: none"> No. de acciones de promoción organizadas 	<ul style="list-style-type: none"> ProColombia Gobernaciones Alcaldías Cámaras de Comercio AmCham ACOPI
---	--	---

1.3 Diseñar y potenciar programas adaptados a sus necesidades de las Pymes

Actividades	Indicadores	Responsables
<ul style="list-style-type: none"> Suscribir un convenio interinstitucional entre el sector público y las Cámaras de Comercio para acompañar a las empresas EAI y MM con potencial de crecimiento exponencial, en su proceso de internacionalización: Programa CRECIENDO, de acompañamiento a la medida, de acuerdo con al modelo de negocio de cada empresa, para apalancar su crecimiento internacional. 	<ul style="list-style-type: none"> No. de Convenios suscritos para el desarrollo del Programa CRECIENDO No. de empresas EAI y MM del Caribe que tienen en operación una estrategia de internacionalización. No. de emprendedores asesorados 	<ul style="list-style-type: none"> Gobernaciones Alcaldías Cámaras de Comercio
<ul style="list-style-type: none"> Internacionalización de los emprendimientos/empresas del sector servicios de base tecnológica e innovadora a través de las estrategia Colombia Exporta Servicios 	<ul style="list-style-type: none"> No. de empresas fortalecidas No. de empleados de las pymes capacitados 	<ul style="list-style-type: none"> Gobernaciones ProColombia Academia CaribeTic
<ul style="list-style-type: none"> Promover la expansión a otros mercados en las pymes de la región para atender de manera más efectiva a sus clientes. 	<ul style="list-style-type: none"> No. de estudios de mercado elaborados e implementados No. de asesoramiento específico en mercados 	<ul style="list-style-type: none"> Universidades Cámaras de Comercio ProColombia Gobernaciones Alcaldía Fundesarrollo Comisiones Regionales de Competitividad

<ul style="list-style-type: none">• Propiciar la creación o consolidación del área de comercio exterior en las pymes locales.	<ul style="list-style-type: none">• No. de pymes con áreas de comercio exterior establecidas• No. de pymes con áreas de comercio exterior mejoradas	<ul style="list-style-type: none">• Universidades• Cámaras de Comercio• Gobernaciones• Alcaldías• ProColombia• ACOPI• SENA• CaribeTic
---	--	--

VERSION PARA ESTUDIOS

EJE 2: INCORPORAR LA CIENCIA, LA TECNOLOGÍA Y LA INNOVACIÓN, ASÍ COMO LA MARCA DE REGIÓN Y PRODUCTO, EN LA INTERNACIONALIZACIÓN

2.1 Incorporar la innovación tecnológica

Actividades	Indicadores	Responsables
<ul style="list-style-type: none"> Fomentar el uso de los nodos del SENA como un medio de formación y de servicios tecnológicos para el sector exportador. 	<ul style="list-style-type: none"> No. de pymes con potencial exportador que han recibido capacitación en el nodo de Logística y Transporte del SENA Regional Atlántico 	<ul style="list-style-type: none"> SENA Regional Atlántico Gobernaciones Alcaldías Pymes ACOPI Cámaras de Comercio Comisiones Regionales de Competitividad CaribeTic
<ul style="list-style-type: none"> Impulsar en las pymes el uso del laboratorio de marketing de la Universidad del norte para diseñar, desarrollar e innovar nuevos productos. 	<ul style="list-style-type: none"> No. de pymes que han sido asistidas en el laboratorio de marketing de la Universidad del Norte. No. de Pymes que han innovado en nuevos productos 	<ul style="list-style-type: none"> Universidad del Norte Gobernaciones Comisiones Regionales de Competitividad ACOPI Pymes CaribeTic
<ul style="list-style-type: none"> Desarrollar y poner en marcha Programas de Innovación y Fortalecimiento Empresarial para promover la internacionalización de la pequeña y mediana empresa. 	<ul style="list-style-type: none"> No. de Pymes beneficiadas con los programas de Fortalecimiento Empresarial. 	<ul style="list-style-type: none"> Gobernaciones Alcaldías ACOPI SENA Cámaras de Comercio Innpulsa AmCham Academia CaribeTic
<ul style="list-style-type: none"> Asesorar a las empresas instaladas en la región en la consecución de la certificación con norma internacional 	<ul style="list-style-type: none"> No. de Pymes asesoradas en la consecución de la certificación con norma internacional. 	<ul style="list-style-type: none"> Gobernación del Atlántico Alcaldía Distrital Innpulsa Cámaras de Comercio

<ul style="list-style-type: none"> • Cerrar las brechas de posiciones de sofisticación – DATLAS. 	<ul style="list-style-type: none"> • % de exportaciones según intensidad tecnológica • % del nivel de sofisticación de las exportaciones por departamento del Caribe 	<ul style="list-style-type: none"> • AmCham • Departamentos • Alcaldías • Cámaras de Comercio • Comisiones Regionales de Competitividad • Fundesarrollo • ACOPI
<ul style="list-style-type: none"> • Incentivar en las empresas su vinculación en el programa Fábricas de Productividad, liderado por el MinCIT y operado por las Cámaras de Comercio 	<ul style="list-style-type: none"> • No. de Pymes asistidas en el Programa Fabricas de Productividad • No. de Pymes con mejoras de procesos implementados • No. de pymes con plan de acción de Buenas Prácticas Operacionales Energéticas implementado • No. de pymes con acompañamiento en la estrategia de crecimiento empresarial • No. de pymes con un plan de mejora en buenas prácticas de calidad • No. de pymes asistidas en desarrollo de nuevos productos o modificaciones de productos existentes. • No. de pymes que optimizaron y/o automatizaron sus procesos mediante la incorporación efectiva de las tecnologías de la información • No. de pymes con prácticas sostenibles en sus procesos productivos 	<ul style="list-style-type: none"> • Colombia Productiva • Cámaras de Comercio • Gobernaciones • Alcaldías • ACOPI • Comisiones Regionales de Competitividad • CaribeTic

	<ul style="list-style-type: none"> No. de pymes con procesos logísticos optimizados 	
<ul style="list-style-type: none"> Incentivar en las empresas su vinculación a los programas de fomento de la innovación liderados por las Cámaras de Comercio (Sistemas de Innovación, Rutas de Innovación). 	<ul style="list-style-type: none"> No. de pymes asistidas en mentalidad y cultura de la innovación No. de pymes asistidas en formación e implementación de proyectos o prototipos No. de prototipos creados 	<ul style="list-style-type: none"> Colciencias Confecamaras Cámaras de Comercio Gobernaciones Alcaldías Comisiones Regionales de Competitividad
<ul style="list-style-type: none"> Promover en las pymes de la región el uso del E-Commerce como canal de venta en el exterior. 	<ul style="list-style-type: none"> No. de pymes con E-Commerce incorporado 	<ul style="list-style-type: none"> MinTIC ACOPI FENALCO Cámaras de Comercio Gobernaciones Alcaldías Universidades Comisiones Regionales de Competitividad CaribeTic
<ul style="list-style-type: none"> Incentivar en la Pyme de la Región el uso de los Centros de Transformación Digital 	<ul style="list-style-type: none"> No. de Pymes atendidas y fortalecidas en los Centros de Transformación Digital 	<ul style="list-style-type: none"> Cámaras de Comercio Gremios CaribeTic

2.2 Favorecer la creación y consolidación de las marcas individuales de las empresas y crear una marca regional.

<ul style="list-style-type: none"> Crear una marca regional e incentivar a las Pymes a mejorar su marca de producto de acuerdo con los estándares internacionales 	<ul style="list-style-type: none"> No. de marcas de productos mejorada Marca regional 	<ul style="list-style-type: none"> RAP Laboratorio de Marketing de la Universidad del Norte Gobernaciones Cámaras de Comercio
--	---	---

EJE 3: GENERAR PROYECTOS DE FORMACIÓN Y DESARROLLO DEL TALENTO HUMANO PARA LA INTERNACIONALIZACIÓN

3.1 Potenciación de la formación en internacionalización utilizando las nuevas tecnologías

Actividades	Indicadores	Responsables
<ul style="list-style-type: none">• Propiciar en el sector de la educación superior la formación de calidad en temas de internacionalización	<ul style="list-style-type: none">• No. de postgrados en internacionalización• No. de estudiantes graduados	<ul style="list-style-type: none">• RAP• Academia• Gobernaciones• Gremios
<ul style="list-style-type: none">• Fomentar en la pymes de la región las nuevas tecnologías y metodologías de formación on-line en internacionalización	<ul style="list-style-type: none">• No. de estudiantes con cursos on-line	<ul style="list-style-type: none">• Gremios• CaribeTic• Gobernaciones• Alcaldías

EJE 4: CREAR CAMBIOS AL INTERIOR DE LAS MIPYMES RESULTADO DE LAS SITUACIONES DE NEGOCIO PRODUCIDAS POR EL ENTORNO COMERCIAL

4.1 Socialización de los acuerdos comerciales suscrito por Colombia y fomento del uso de herramientas de comercio exterior

Actividades	Indicadores	Responsables
<ul style="list-style-type: none"> Reforzar las acciones de información para dar a conocer a las empresas locales los beneficios de los acuerdos comerciales 	<ul style="list-style-type: none"> No. de acciones de comunicación No. de reuniones de socialización 	<ul style="list-style-type: none"> ProColombia Agencias de atracción de inversiones Comisiones Regionales de Competitividad Gobernaciones
<ul style="list-style-type: none"> Incentivar en las pymes de la región, el uso de la herramienta Export Access como un medio para conocer más afondo las condiciones no arancelarias de exportación a varios países 	<ul style="list-style-type: none"> No. de pymes que usaron la herramienta Export Access 	<ul style="list-style-type: none"> ProColombia Gobernaciones Alcaldías Comisión Regional de Competitividad

EJE 5: FACILITAR Y ARTICULAR DE UNA MANERA EFECTIVA LA INVERSIÓN EXTRANJERA DIRECTA (IED) Y NACIONAL CON ALTO VALOR AGREGADO

5.1 Mejorar el clima de inversión para inversionistas nacionales y extranjeros establecidos y por establecer en la región

Actividades	Indicadores	Responsables
<ul style="list-style-type: none"> • Actualizar o construir la guía del inversionista en cada uno de los departamentos del Caribe 	<ul style="list-style-type: none"> • No. de guías elaboradas • No. guías actualizadas 	<ul style="list-style-type: none"> • ProColombia • Agencias de atracción de inversiones • Comisiones Regionales de Competitividad • Gobernaciones

5.2 Promover la competitividad interna y externa de la economía del Caribe y posicionar la región como plataforma de negocios e inversiones nacionales e internacionales de las empresas establecidas en el territorio

Actividades	Indicadores	Responsables
<ul style="list-style-type: none"> • Aplicar el marketing territorial para promover la competitividad interna y externa de la economía del Caribe 	<ul style="list-style-type: none"> • No. de guías promocionales elaboradas • No. de visitas internacionales y nacionales realizadas • No. de encuentros internacionales y nacionales realizados • No. de campañas digitales para promoción 	<ul style="list-style-type: none"> • ProColombia • Agencias de atracción de inversiones • Comisiones Regionales de Competitividad • Gobernaciones • CaribeTic

5.3 Generar estímulos y estabilidad tributaria para la inversión local.

Actividades	Indicadores	Responsables
<ul style="list-style-type: none"> • Gestionar en las distintas entidades territoriales del Caribe colombiano la promoción de incentivos tributarios para el sector exportador de bienes y servicios. 	<ul style="list-style-type: none"> • No. de visitas a las entidades territoriales • No. de incentivos tributarios establecidos 	<ul style="list-style-type: none"> • RAP • Gobernaciones • Agencias de Promoción de Inversiones • Comisión Regional de Competitividad

<ul style="list-style-type: none"> Fortalecer las Agencias de Atracción de Inversiones del Caribe con el fin de posicionar la región como destino atractivo para los inversionistas. 	<ul style="list-style-type: none"> No. de Agencias de Atracción de Inversiones fortalecidas 	<ul style="list-style-type: none"> Gobernaciones Alcaldías ProColombia
---	--	---

5.4 Atracción de la inversión nacional y extranjera

Actividades	Indicadores	Responsables
<ul style="list-style-type: none"> Consolidar y poner en marcha el Parque Tecnológico del Caribe. 	<ul style="list-style-type: none"> Parque Tecnológico de Caribe construido y en funcionamiento 	<ul style="list-style-type: none"> RAP SNR Gobernación del Atlántico Universidad del Atlántico
<ul style="list-style-type: none"> Construir y poner en marcha el Distrito de Innovación en Barranquilla 	<ul style="list-style-type: none"> Distrito de innovación consolidado y en funcionamiento 	<ul style="list-style-type: none"> Gobernación del Atlántico Academia SENA Comisión Regional de Competitividad Empresarios CaribeTic
<ul style="list-style-type: none"> Diseñar de una propuesta interinstitucional a nivel regional para promover el Caribe a nivel internacional. 	<ul style="list-style-type: none"> Propuesta interinstitucional de Promoción del Caribe a nivel regional e internacional diseñada 	<ul style="list-style-type: none"> RAP Gobernaciones Alcaldías Agencias de atracción de inversiones Cámaras de Comercio
<ul style="list-style-type: none"> Atraer inversión a través del programa Conectados del Ministerios de Comercio, Industria y Turismo, el Ministerio de Relaciones Exteriores y ProColombia ¹⁴ 	<ul style="list-style-type: none"> El Caribe hace parte del portafolio del Programa CO-Nectados 	<ul style="list-style-type: none"> RAP Gobernaciones ProColombia

¹⁴ Programa del Gobierno Nacional para la promoción del turismo, la inversión y las exportaciones

EJE 6: HACER COMPETITIVA LA INTERNACIONALIZACIÓN DE LAS EMPRESAS DEL CARIBE COLOMBIANO

6.1 Optimización de trámites de Comercio Exterior

Actividades	Indicadores	Responsables
<ul style="list-style-type: none"> Aprovechar las mesas de facilitación que organiza el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo - MINCIT como plataforma de la facilitación del comercio en la región. 	<ul style="list-style-type: none"> No. de mesas de facilitación adelantadas 	<ul style="list-style-type: none"> MinCIT DIAN ICA INVIMA ANALDEX ANDI
<ul style="list-style-type: none"> Adelantar un inventario de las normas a disminuir en sectores priorizados en el Caribe. 	<ul style="list-style-type: none"> No. de normas disminuidas en sectores priorizados 	<ul style="list-style-type: none"> Comisión Regional de Competitividad ACOPI ANALDEX Cámara de Comercio Gobernaciones Alcaldías
<ul style="list-style-type: none"> Facilitar los procesos de exportación a través de la estrategia "Estado Simple, Colombia Ágil" 	<ul style="list-style-type: none"> No. de trámites engorrosos eliminados 	<ul style="list-style-type: none"> MinCIT Comisiones Regionales de Competitividad ACOPI ANALDEX

6.2 Gestionar el desarrollo de una infraestructura de apoyo a la internacionalización de las empresas de la región

Actividades	Indicadores	Responsables
<ul style="list-style-type: none"> Gestionar la inversión y construcción del Superpuerto de Aguas Profundas. 	<ul style="list-style-type: none"> Recursos para la construcción del Puerto de Aguas Profundas gestionados No. de reuniones llevadas a cabo 	<ul style="list-style-type: none"> RAP Gobernación del Atlántico Alcaldía de Barranquilla Comisión Regional de Competitividad
<ul style="list-style-type: none"> Gestionar ante la ANI el desarrollo de la terminal de carga en el aeropuerto de Barranquilla. 	<ul style="list-style-type: none"> Terminal de carga del aeropuerto gestionado 	<ul style="list-style-type: none"> RAP Gobernación del Atlántico Alcaldía de Barranquilla

	<ul style="list-style-type: none"> No. de reuniones llevadas a cabo 	<ul style="list-style-type: none"> Comisión Regional de Competitividad
<ul style="list-style-type: none"> Adelantar seguimiento y acompañamiento al proceso de la APP del Río Magdalena. 	<ul style="list-style-type: none"> APP del Río Magdalena con seguimiento realizado No. de reuniones realizadas 	<ul style="list-style-type: none"> RAP Gobernación del Atlántico Alcaldía de Barranquilla Comisión Regional de Competitividad Cormagdalena
<ul style="list-style-type: none"> Gestionar la construcción de la doble calzada Barranquilla - Ciénaga. 	<ul style="list-style-type: none"> Doble calzada Barranquilla - Ciénaga gestionada ante el Gobierno Nacional No. de reuniones realizadas 	<ul style="list-style-type: none"> RAP Gobernaciones del Atlántico y Magdalena Comisión Regional de Competitividad Intergremial
<ul style="list-style-type: none"> Gestionar ante el gobierno nacional el mantenimiento del canal de acceso al Puerto de Barranquilla. 	<ul style="list-style-type: none"> Mantenimiento del canal de acceso al Puerto de Barranquilla gestionado No. de reuniones realizadas 	<ul style="list-style-type: none"> RAP Alcaldía de Barranquilla Gobernación del Atlántico Sociedad Portuaria de Barranquilla Intergremial
<ul style="list-style-type: none"> Gestionar la construcción del tren regional Cartagena - Barranquilla - Santa Marta - Riohacha. 	<ul style="list-style-type: none"> Construcción del tren regional Cartagena - Barranquilla - Santa Marta - Riohacha gestionada 	<ul style="list-style-type: none"> RAP Gobernaciones de Bolívar, Atlántico, Magdalena y Guajira Comisiones Regionales de Competitividad
<ul style="list-style-type: none"> Gestionar la creación de un campus para el desarrollo de emprendimientos e innovaciones, C-Emprende en los departamentos de la Región 	<ul style="list-style-type: none"> No. de C-Emprende abiertos en la región Caribe 	<ul style="list-style-type: none"> RAP Innpulsa Gobernaciones Cámaras de Comercio Comisión Regional de Competitividad
<ul style="list-style-type: none"> Gestionar la construcción, dotación y puesta en marcha del Centro de Innovación y Desarrollo Empresarial del SENA en Montería 	<ul style="list-style-type: none"> No. de Centros de Innovación y Desarrollo Empresarial SENA abiertos 	<ul style="list-style-type: none"> RAP SENA Gobernación de Córdoba Comisión Regional de Competitividad
<ul style="list-style-type: none"> Gestionar la Creación de un Centro de Transformación Digital en Montería 	<ul style="list-style-type: none"> No. de Centros de Transformación Digital abiertos 	<ul style="list-style-type: none"> RAP SENA Gobernación de Córdoba Comisión Regional de Competitividad

<ul style="list-style-type: none"> • Gestionar la pavimentación de la vía Mayapo-Manaure en la Guajira 	<ul style="list-style-type: none"> • No. de kilómetros pavimentados 	<ul style="list-style-type: none"> • RAP • INVIAS • Gobernación de la Guajira • Comisión Regional de Competitividad
---	--	---

6.3 Dinamizar los clústeres estratégicos de la Región Caribe.

Actividades	Indicadores	Responsables
<ul style="list-style-type: none"> • Identificar la cadena de valor de cada uno de los clústeres e implementar las líneas de acción de acuerdo a las rutas competitivas. 	<ul style="list-style-type: none"> • No. de cadenas de valor identificadas • No. de líneas de acción implementadas 	<ul style="list-style-type: none"> • Comisión Regional de Competitividad • Cámaras de Comercio • Gobernaciones • Alcaldías • Universidades
<ul style="list-style-type: none"> • Fortalecer y estructurar los clústeres de turismo de salud, economía naranja, tecnología de información (CaribeTic) y metalmecánica en el Atlántico para dinamizar el comercio exterior en la región. 	<ul style="list-style-type: none"> • No. de acciones de fortalecimiento llevadas a cabo 	<ul style="list-style-type: none"> • Comisión Regional de Competitividad • Cámara de Comercio de Barranquilla • Gobernación del Atlántico • SENA • CaribeTic

EJE 7: PROMOVER Y DINAMIZAR LA INTERNACIONALIZACIÓN DEL SECTOR SERVICIOS EN LA REGIÓN CARIBE COLOMBIANA

7.1 Mejorar la competitividad de las pymes del sector servicios

Actividades	Indicadores	Responsables
<ul style="list-style-type: none"> Garantizar una oferta de servicios de infraestructura de primer nivel como los servicios de comunicaciones y energía de alta calidad a precios competitivos a nivel internacional. 	<ul style="list-style-type: none"> No. de acciones adelantadas de manera conjunta con otros organismos 	<ul style="list-style-type: none"> RAP Gobernaciones Alcaldías Prestadores de servicio de comunicaciones y energía
<ul style="list-style-type: none"> Coadyuvar para que las empresas pequeñas y los profesionales independientes tengan acceso al crédito sin discriminación. 	<ul style="list-style-type: none"> No. de empresas con acceso a créditos 	<ul style="list-style-type: none"> Bancoldex Banca local Gobernaciones Alcaldías
<ul style="list-style-type: none"> Desarrollar iniciativas que permitan el aprendizaje masivo del inglés como segunda lengua en la Región. 	<ul style="list-style-type: none"> No. de cursos de formación de segunda lengua desarrollados No. de empresas favorecidas No. de alumnos formados 	<ul style="list-style-type: none"> Gobernaciones Alcaldías Cámaras de Comercio AmCham Comisiones Regionales de Competitividad Universidades SENA
<ul style="list-style-type: none"> Fortalecer el clúster TIC – CaribeTic. 	<ul style="list-style-type: none"> No. contratos de fortalecimiento suscrito 	<ul style="list-style-type: none"> MinTIC Gobernaciones Alcaldías
<ul style="list-style-type: none"> Impulsar el uso del Plan Vallejo 	<ul style="list-style-type: none"> No. de acciones de impulso del Plan Vallejo llevadas a cabo 	<ul style="list-style-type: none"> MinCIT ProColombia Comisión Regional de Competitividad Cámaras de Comercio
<ul style="list-style-type: none"> Promover e impulsar acciones de promoción internacional en el sector servicios 	<ul style="list-style-type: none"> No. de instrumentos de promoción elaborados y entregados No. de Pymes de servicio en eventos de promoción 	<ul style="list-style-type: none"> ProColombia Gobernaciones Agencias de atracción de inversiones Alcaldías CaribeTic

	<ul style="list-style-type: none"> No. de misiones inversas de importadores No. de Mipymes de servicios tecnológicos en eventos de promoción y ruedas de negocios internacionales 	
<ul style="list-style-type: none"> Elaborar indicadores de medición del sector servicio y su impacto en el crecimiento económico que ayuden a formular una estrategia clara de inserción al mercado internacional, y políticas coherentes y complementarias con el nivel regional para aumentar la productividad de la misma. 	<ul style="list-style-type: none"> No. de indicadores construidos 	<ul style="list-style-type: none"> DANE Cámaras de Comercio Fundesarrollo ACOPI Gobernaciones Alcaldías

VERSION PARA ESTUDIO

PRESUPUESTO

VERSION PARA ESTUDIO

DETALLE	VALOR	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
EJE 1: Apoyar a la Mipyme local en su proceso de Internacionalización teniendo en cuenta su perfil comercial y requerimiento	51.127.689.488	10.193.537.898	10.188.537.898	10.188.537.898	10.188.537.898	10.188.537.898
EJE 2: Incorporar la Ciencia, la Tecnología y la Innovación, así como la marca de region y producto, en la internacionalización	131.555.250.000	26.391.050.000	26.291.050.000	26.291.050.000	26.291.050.000	26.291.050.000
EJE 3: Generar proyectos de Formación y Desarrollo del Talento Humano para la Internacionalización	106.800.000.000	21.360.000.000	21.360.000.000	21.360.000.000	21.360.000.000	21.360.000.000
EJE 4: Crear cambios al interior de las Mipymes resultado de las situaciones de negocio producidas por el entorno comercial	240.000.000	48.000.000	48.000.000	48.000.000	48.000.000	48.000.000
EJE 5: Facilitar y articular de una manera efectiva la Inversión Extranjera Directa (IED) y Nacional con alto valor agregado	33.880.000.000	9.352.000.000	8.492.000.000	8.892.000.000	3.492.000.000	3.652.000.000
EJE 6: Enriquecer con eficiencia la internacionalización de las empresas del Caribe colombiano	1.134.000.000	273.000.000	249.000.000	234.000.000	189.000.000	189.000.000
EJE 7: Promover y dinamizar la internacionalización del sector servicios en la Región Caribe Colombiana	2.830.000.000	458.000.000	458.000.000	458.000.000	428.000.000	428.000.000
TOTAL	327.566.939.488	68.075.587.898	67.086.587.898	67.471.587.898	61.996.587.898	62.156.587.898

DEPARTAMENTO	TOTAL	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Atlántico	196.294.795.199	39.258.959.040	39.258.959.040	39.258.959.040	39.258.959.040	39.258.959.040
Bolívar	76.554.970.127	15.310.994.025	15.310.994.025	15.310.994.025	15.310.994.025	15.310.994.025
Cesar	8.587.897.290	1.717.579.458	1.717.579.458	1.717.579.458	1.717.579.458	1.717.579.458
Córdoba	7.851.791.808	1.570.358.362	1.570.358.362	1.570.358.362	1.570.358.362	1.570.358.362
La Guajira	7.851.791.808	1.570.358.362	1.570.358.362	1.570.358.362	1.570.358.362	1.570.358.362
Magdalena	22.328.532.954	4.465.706.591	4.465.706.591	4.465.706.591	4.465.706.591	4.465.706.591
San Andrés	3.189.790.422	637.958.084	637.958.084	637.958.084	637.958.084	637.958.084
Sucre	4.907.369.880	981.473.976	981.473.976	981.473.976	981.473.976	981.473.976
TOTAL	327.566.939.488	65.513.387.898	65.513.387.898	65.513.387.898	65.513.387.898	65.513.387.898