

ESTRATEGIA  
"COMPETITIVIDAD E  
INNOVACION PA' TODOS"

**ESPA  
TODAS**  
Alcaldía de Armenia



SC 7319 - 1 CO - SC7319 - 1  
R-AM-SGI-001 V6 16/03/2020



Nit: 890000464-3

**Secretaría de Desarrollo Económico**

ESTRATEGIA  
"COMPETITIVIDAD E  
INNOVACION PA' TODOS"

**ESPA  
TODAS**  
Alcaldía de Armenia

## ESTRATEGIA "COMPETITIVIDAD E INNOVACION PA' TODOS"

### INTRODUCCIÓN:

A partir del interés de la administración Municipal y considerando la línea estratégica 2 "POR ARMENIA PODEMOS" del plan de desarrollo, se ha estructurado una propuesta que da respuesta a la necesidad de establecer un programa con criterios de competitividad, inclusión y sustentabilidad, que conlleven a la recuperación de los sistemas productivos y sus dinámicas de mercado, además de promover buenas prácticas que permitan a la dinámica empresarial de la ciudad alcanzar niveles productivos que conduzcan a mejorar su competitividad y posibilidades de mejorar su participación en las cadenas de valor.

La Política de Desarrollo Productivo (CONPES 3866) es un referente importante para la definición de esta estrategia, ya que en esta se identifican las líneas que en los sectores productivos es necesario intervenir para solucionar fallas que se pueden tener en los procesos de producción y que hacen difícil el acceso a algunos mercados o su sostenibilidad, debido a restricciones que enfrentan las empresas y que les impide incrementar la productividad.

Adicionalmente, la Política Nacional de Emprendimiento (**CONPES 4011**) y la Ley de Emprendimiento (**Ley 2069 de 2020**) brindan criterios para fortalecer los procesos de emprendimiento, ya que se plantean los entornos favorables que permitirán el crecimiento del emprendimiento ya sea como iniciativa individual o colectiva, dando elementos también, que promueven la formalización empresarial contribuyendo con esto a mejorar las condiciones de competitividad y estimulando la mejora en la productividad.

El Gobierno Nacional, tiene como meta convertir al país en un referente de emprendimiento, con la incorporación de los criterios de procesos emprendedores, Armenia promoverá el Ecosistema Emprendedor, donde las mujeres y los jóvenes, tienen un papel fundamental, donde la articulación institucional y educativa, al igual que la promoción de ofertas de financiamiento serán eje para el desarrollo de la estrategia.

Acompañamiento Productivo Empresarial Pa'Todos es una estrategia que busca apoyar el aumento de la productividad y competitividad de la pequeña, mediana y gran empresa del Municipio de Armenia a través de acciones de acompañamiento y asistencia técnica en la que se articularán los entes Nacional, Departamental y Municipal, siendo necesario fortalecer los siguientes ejes, los cuales cuentan con el acompañamiento de un profesional para temas específicos de acuerdo a su experiencia y conocimiento:



SC 7319 - 1  
R-AM-SGI-001 V6 16/03/2020

CO - SC7319 - 1



Nit: 890000464-3

**Secretaría de Desarrollo Económico**

ESTRATEGIA  
"COMPETITIVIDAD E  
INNOVACION PA' TODOS"

**ESPA  
TODAS**  
Alcaldía de Armenia

EJE	ID	LÍDER DEL PROCESO
Transferencia de Conocimiento y Tecnología	TCT	Edwin Muñoz
Innovación y Emprendimiento	I&E	Ana María Garrido
Capital humano	CH	Carolina Rodriguez
Financiamiento	F\$	Lucelly Bocanegra
Encadenamientos Productivos	EP	Edwin Muñoz – Yolanda Lopez
Calidad	QC	Leidy Rojas
Comercio Exterior	CE	Leidy Rojas

## OBJETIVO

Fortalecer los factores que inciden en la competitividad, productividad, emprendimiento y crecimiento de las empresas del municipio para potenciar su inserción en el mercado en el cual participan y su expansión a mercados nacionales e internacionales

## OBJETIVO ESPECÍFICO

Esta estrategia busca apoyar la competitividad e innovación de la mediana y gran empresa de la Ciudad de Armenia, donde se busca apoyar la internacionalización de los productos o servicios y reducir las brechas existentes por medio de la articulación interinstitucional y con los diferentes actores de los diferentes niveles Nacional, Departamental y Municipal.

## JUSTIFICACIÓN

Actualmente en el Municipio de Armenia se hace necesario aunar esfuerzos para apoyar la reactivación, el fortalecimiento y crecimiento de las micro y pequeñas empresas del Municipio, debido al marco de la pandemia del COVID-19, ya que para el 30 de agosto de 2021, se registraron 4.907.264 casos positivos confirmados, de los cuales 4.737.467 estaban recuperados y, lamentablemente 124.883 habían fallecido, situación que sin lugar a dudas afecta a todas las esferas de la sociedad: desde la salud, el comercio, la industria, la educación y/o el agro, pues el saldo de la pandemia es el de la peor recesión de la historia con una caída de 6,8%, con más de 4,1 millones de desempleados a enero de 2021 y con miles de empresas que tuvieron que cerrar ante el confinamiento que se extendió varios meses para poder contener al virus.



SC 7319 - 1 CO - SC7319 - 1  
R-AM-SGI-001 V6 16/03/2020



Nit: 890000464-3

**Secretaría de Desarrollo Económico**

ESTRATEGIA  
"COMPETITIVIDAD E  
INNOVACION PA' TODOS"

**ESPA  
TODAS**  
Alcaldía de Armenia

El plan de internacionalización del departamento del Quindío, del que hace parte la Universidad del Quindío, la Alcaldía de Armenia y la Gobernación del Quindío, y sobre el cual la Universidad asumió el análisis para la definición de la metodología a utilizar y cuyos resultados se presentan en este documento para consideración de las partes.

Dentro de esta dinámica se realizó un barrido de la información presentada por los diferentes actores convocados de lo cual se establece lo siguiente:

Objetivos de Política Colombia Exporta: Estos son los objetivos macro sobre los cuales se deben articular las políticas del plan definido por los diferentes actores. Estos son los objetivos trazados por el gobierno central y por el Ministerios de Industria y Comercio.

Estos objetivos son:

- Diversificar mercados, productos y darle valor agregado a las exportaciones. Este objetivo está encaminado a diversificar cada vez más los productos de exportación tal como se ha hecho durante los últimos años. No solo implica diversificar los productos que tenga el potencial de exportación, sino que también contempla buscar nuevos mercados a los productos que ya tienen mercados externos consolidados. Darles valor agregado a las exportaciones implica desarrollar tejido industrial para cambiar la naturaleza de algunos productos que se exportan como materia prima para que el valor agregado sea dado aquí en el país generando acceso a mercados de mejor precio de venta.
- Aumentar empresas y regiones exportadoras. Dentro de los planes de gobernó actual esta aprovechar los diferentes acuerdos de libre comercio que se firmaron en gobiernos anteriores. Esto implica hacer unos barridos con el fin de identificar productos con potencial exportador a nivel regional con el fin de generar los recursos y espacios para consolidar su oferta internacional.
- Facilitar las operaciones de despacho de comercio exterior. Es una realidad la existencia de brechas en las diferentes etapas logísticas o de cadena logística en las regiones. Al querer aumentar las regiones y las empresas exportadoras se deben mejorar las condiciones logísticas con el fin de que los costos internos de la logística para movilizar los productos a los puertos de salida debe mejorarse y así mejoraran la estructura de costos de las empresas. Dentro de este objetivo también se busca detectar y mejorar políticas institucionales y tiempos de respuestas de instituciones clave como el Invima en sus diferentes oficinas regionales, el ICA y otras dependencias regionales.
- Mayor atracción de inversión extranjera de eficiencia. Colombia tiene un gran potencial de desarrollo agro industrial e industrial. Se pretende atraer inversión de calidad que permita generar transferencia de tecnología, creación de puestos de empleo, nuevos productos regionales, mejores cadenas logísticas entre otras. Esto se logra a partir de atraer inversión extranjera eficiente. Esto implica mejoras en las oficinas regionales de atracción de inversión, articulación con entes nacionales y articulación regional.



SC 7319 - 1 CO - SC7319 - 1  
R-AM-SGI-001 V6 16/03/2020



Nit: 890000464-3

**Secretaría de Desarrollo Económico**

ESTRATEGIA  
"COMPETITIVIDAD E  
INNOVACION PA' TODOS"

**ESPA  
TODAS**  
Alcaldía de Armenia

Para el cumplimiento de estos objetivos nacionales el ministerio ha definido unas metas de carácter regional enfocadas a la internacionalización de las regiones para el cuatrienio (2018-2022) las cuales son:

Aumentar exportaciones no minero energéticas NME (Bienes y Servicios) por valo de USD 27,000 Millones. Dada las cifras que se manejan anualizadas de USD 60,000 Millones actuales implicaría casi un 28% de aumento que deberá ser articulado con el aumento del consumo nacional y otras variables internacionales. Dada la actual coyuntura estas cifras deberán ajustarse a la baja. · Aumentar Inversión no minero energéticas NME Extranjera Directa USD 11.5000. · Reducir tiempos de despacho en un 30% para operaciones de comercio exterior. ·

A partir de la identificación de los objetivos nacionales y las metas regionales se debe definir la metodología para desarrollar en las mesas técnica que permita lograr los objetivos de la política Colombia Exporta.

La metodología a desarrollar consiste en la construcción de una agenda vertical y una agenda transversal que se genere como resultado de la concertación de los temas tratados en las mesas técnicas. El punto de partida de estas mesas será el barrido diagnóstico que se presenta a continuación y una explicación de los componentes de cada una de las agendas a saber:

La agenda vertical se basa en definir las estrategias regionales, esta estrategia regional, se basará en la estrategia de aprovechamiento del departamento a partir de las capacidades productivas de la región y de un barrido de empresas con potencial de exportación que necesitaran en un futuro cercano unas cadenas logísticas que debemos ajustar desde ahora. Esta estrategia en el caso del departamento del Quindío deberá tener un trabajo de sensibilización institucional que ayude a resolver las principales trabas institucionales detectadas.

La segunda parte de esta estrategia regional se definirá a partir de la identificación de empresas y sectores relevantes con potencial de exportación definidos como representativos que ya tengan presencia en el departamento, de cultivos que ya estén impulsados e industrias relacionadas que ya estén identificadas. De esta manera se apoyará lo ya existente y se trabajará sobre realidades a corto plazo. Para este punto será muy importante apoyarse en la experiencia de la Cámara de Comercio y de Procolombia por un lado y de los empresarios por otro. El éxito de esta articulación pública y privada garantizará que esta estrategia tenga una aplicación práctica con objetivos a corto mediano y largo plazo que tendrán un efecto positivo en la búsqueda de los objetivos trazados por el gobierno y el ministerio. Cabe la pena mencionar que toda industria principal en aras de mejorar su costos fijos y eficiencia deberá trabajar en la creación de cadenas de suministro y logística o de industrias relacionadas que se requieren para complementar en clúster de producción necesario para viabilizar la exportación.

En cuanto a la definición de las estrategias sectoriales, partirán de los diagnósticos realizados por las diferentes entidades públicas y privadas donde se establecen con



SC 7319 - 1 CO - SC7319 - 1  
R-AM-SGI-001 V6 16/03/2020



Nit: 890000464-3

**Secretaría de Desarrollo Económico**

ESTRATEGIA  
"COMPETITIVIDAD E  
INNOVACION PA' TODOS"

**ESPA  
TODAS**  
Alcaldía de Armenia

soportes estadísticos los sectores históricos y los nuevos sectores con potencial que existen en el departamento. Dentro de las estrategias sectoriales se convocarán a los gremios de los sectores identificados con potencial y se buscara redactar pactos por el crecimiento con metas a corto mediano y largo plazo. Dentro de esta estrategia el menor énfasis se dará para los sectores nuevos que impliquen grandes inversiones o tiempos de generación de resultados de más de 8 años.

Frente a la agenda transversal que tiene componentes básicamente institucionales la idea es articular el trabajo de los entes territoriales con el de entes nacionales con presencia en el departamento con el fin de limitar la aparición de duplicación de funciones y esfuerzos y limitar las trabas institucionales. Desde el punto de vista práctico existe una articulación que se lleva realizando varios años entre algunas entidades adscritas a Micitio y la Cámara de Comercio y últimamente se han abierto espacios con otras dependencias del orden regional.

La agenda en sus componentes verticales y transversales deberá generar tres espacios regionales que nos llevaran a cumplir las metas y referirnos directamente a los objetivos propuestos en la política de Colombia Exporta a saber:

- Fortalecimiento empresarial regional: Este componente se basa en la mejora de la competitividad, sofisticación y ajuste de la oferta del producto, innovación, calidad y financiamiento.
- Promoción Comercial enfocada a la capacitación en mercadeo y participación activa en actividades comerciales internacionales.
- Atracción de inversión extranjera mediante la explotación de las ZEE mejora de la respuesta institucional, asesoría y estructuración de proyectos, red carpet y protocolos de atención a la inversión y modelos de shelter companies y marca región.

ARTÍCULO 2.2.1.13.2.2. Rangos para la Definición del Tamaño Empresarial. Para efectos de la clasificación del tamaño empresarial se utilizarán, con base en el criterio previsto en el artículo anterior, los siguientes rangos para determinar el valor de los ingresos por actividades ordinarias anuales de acuerdo con el sector económico de que se trate:

#### **1. Para el sector manufacturero:**

Microempresa. Aquella cuyos ingresos por actividades ordinarias anuales sean inferiores o iguales a veintitrés mil quinientos sesenta y tres Unidades de Valor Tributario (23.563 UVT).

Pequeña Empresa. Aquella cuyos ingresos por actividades ordinarias anuales sean superiores a veintitrés mil quinientos sesenta y tres Unidades de Valor Tributario (23.563 UVT) e inferiores o iguales a doscientos cuatro mil novecientos noventa y cinco Unidades de Valor Tributario (204.995 UVT).



SC 7319 - 1 CO - SC7319 - 1  
R-AM-SGI-001 V6 16/03/2020



Nit: 890000464-3

**Secretaría de Desarrollo Económico**

ESTRATEGIA  
"COMPETITIVIDAD E  
INNOVACION PA' TODOS"

**ESPA  
TODAS**  
Alcaldía de Armenia

Mediana Empresa. Aquella cuyos ingresos por actividades ordinarias anuales sean superiores a doscientos cuatro mil novecientos noventa y cinco Unidades de Valor Tributario (204.995 UVT) e inferiores o iguales a un millón setecientos treinta y seis mil quinientos sesenta y cinco Unidades de Valor Tributario (1'736.565 UVT).

## **2. Para el sector servicios:**

Microempresa. Aquella cuyos ingresos por actividades ordinarias anuales sean inferiores o iguales a treinta y dos mil novecientos ochenta y ocho Unidades de Valor Tributario (32.988 UVT).

Pequeña Empresa. Aquella cuyos ingresos por actividades ordinarias anuales sean superiores a treinta y dos mil novecientos ochenta y ocho Unidades de Valor Tributario (32.988 UVT) e inferiores o iguales a ciento treinta y un mil novecientos cincuenta y uno Unidades de Valor Tributario (131.951 UVT).

Mediana Empresa. Aquella cuyos ingresos por actividades ordinarias anuales sean superiores a ciento treinta y un mil novecientos cincuenta y un Unidades de Valor Tributario (131.951 UVT) e inferiores o iguales a cuatrocientos ochenta y tres mil treinta y cuatro Unidades de Valor Tributario (483.034 UVT).

## **3. Para el sector de comercio:**

Microempresa. Aquella cuyos ingresos por actividades ordinarias anuales sean inferiores o iguales a cuarenta y cuatro mil setecientos sesenta y nueve Unidades de Valor Tributario (44.769 UVT).

Pequeña Empresa. Aquella cuyos ingresos por actividades ordinarias anuales sean superiores a cuarenta y cuatro mil setecientos sesenta y nueve Unidades de Valor Tributario (44.769 UVT) e inferiores o iguales a cuatrocientos treinta y un mil ciento noventa y seis Unidades de Valor Tributario (431.196 UVT).

Mediana Empresa. Aquella cuyos ingresos por actividades ordinarias anuales sean superiores a cuatrocientos treinta y un mil ciento noventa y seis Unidades de Valor Tributario (431.196 UVT) e inferiores o iguales a dos millones ciento sesenta mil seiscientos noventa y dos Unidades de Valor Tributario (2'160.692 UVT).

**PARÁGRAFO 1.** Se considera gran empresa aquella que tiene ingresos por actividades ordinarias anuales mayores al rango superior de las medianas empresas, en cada uno de los sectores económicos descritos anteriormente.



SC 7319 - 1  
R-AM-SGI-001 V6 16/03/2020

CO - SC7319 - 1



Nit: 890000464-3

**Secretaría de Desarrollo Económico**

ESTRATEGIA  
"COMPETITIVIDAD E  
INNOVACION PA' TODOS"

**ESPA  
TODAS**  
Alcaldía de Armenia

PARÁGRAFO 2. Para aquella empresa cuya actividad principal no corresponda exclusivamente a uno de los anteriores sectores, los rangos a aplicar serán aquellos previstos para el sector manufacturero.

PARÁGRAFO 3. Cuando los ingresos de la empresa provengan de más de uno de los sectores contemplados en el presente Capítulo, se considerará la actividad del sector económico cuyos ingresos hayan sido más altos.

## DIAGNOSTICO DEPARTAMENTO DEL QUINDÍO

Con el fin de alcanzar los objetivos propuestos en este plan se deben hacer un barrido de los diferentes diagnósticos presentados por las entidades participantes del grupo de internacionalización. Al hacer un barrido de la información se identificaron aspectos puntuales a ser presentados a partir de los diagnósticos presentados:

### Comercio Exterior

- Cifras de Comercio Exterior del departamento.
- Productos top exportadores.
- Destinos de exportación.
- Tejido empresarial exportador.
- Ejercicios de priorización sectorial
- Programas territoriales para el apoyo al sector exportador
- Análisis DOFA de capacidades de exportación.

### Logística

- Capacidad logística instalada
- Cuellos de botella en los procesos logísticos
- Definición de brechas logísticas existentes para productos top exportadores
- Capacidad instalada de empresas complementarias parte de la cadena logística

### Marketing e Inversión Extranjera

- Cifras de inversión extranjera de los últimos 5 años.
- Sectores priorizados en la agenda departamental.
- Invest in Armenia. Resultados últimos años. Bureau de Convenciones.
- Compromiso institucional para la recepción de Inversión Extranjera Directa.
- Mesa departamental de coordinación institucional para atracción inversión extranjera. Turismo como tema priorizado.

A partir de los aspectos antes presentados surge el siguiente diagnóstico:

Los productos priorizados para el Departamento de Quindío a partir de los estudios presentados por la Alcaldía son:



SC 7319 - 1 CO - SC7319 - 1  
R-AM-SGI-001 V6 16/03/2020





Nit: 890000464-3

Secretaría de Desarrollo Económico

ESTRATEGIA  
"COMPETITIVIDAD E  
INNOVACION PA' TODOS"

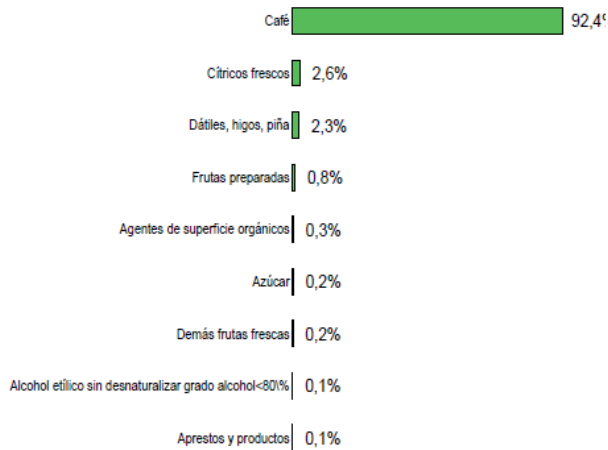


En este cuadro podemos ver que los primeros renglones están conformados por productos agrícolas tradicionales, productos agrícolas no tradicionales y procesos de valor agregado agro industrial. Los siguientes renglones corresponden a industrial 4.0 y lo último al sector turismo nacional e internacional. Esto se complementa con las apuestas productivas en la Agenda Integrada de Competitividad.

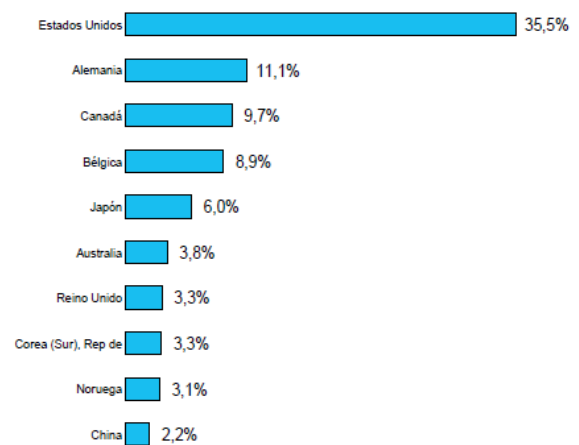
## Departamento de Quindío

### Exportaciones a abril, 2021

#### Principales productos



#### Principales destinos



En lo corrido del año 2021, el Café representó el 92,4 % de las exportaciones del departamento. El principal destino de las ventas externas de Quindío fue Estados Unidos.

x 96 mm

Fuente: Exportaciones DANE - DIAN. Fecha de Publicación: 31 de mayo de 2021.

En el siguiente cuadro están relacionadas las exportaciones con origen del Departamento del Quindío valor FOB para el año 2018 y 2019. Dentro de estas estadísticas presentadas vale la pena mencionar el aumento en los valores de los productos agroindustriales en los dos últimos años.



SC 7319 - 1 CO - SC7319 - 1  
R-AM-SGI-001 V6 16/03/2020



Nit: 890000464-3

Secretaría de Desarrollo Económico

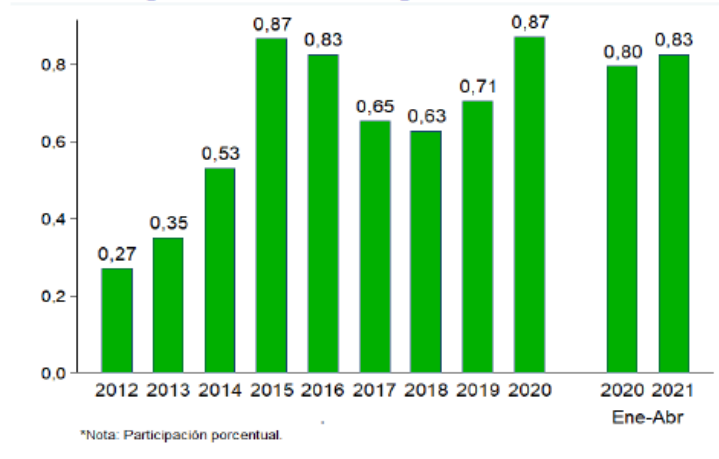
ESTRATEGIA  
"COMPETITIVIDAD E  
INNOVACION PA' TODOS"

ESPA  
TODAS  
Alcaldía de Armenia



## Departamento de Quindío

### Participación en las exportaciones totales



Las exportaciones de Quindío representaron en promedio 0,6 % de las exportaciones nacionales entre 2012 y 2020. A abril de 2021, el departamento registró una mayor participación respecto al mismo periodo del año anterior.

El café es el principal producto de exportación del departamento. Este es un negocio que ha tenido una transformación en los últimos años y que tiene una demanda creciente en el tema de café especial, café tostado y molido y productos complementarios.

A partir de este análisis Procolombia caracterizo las posibles actividades de valor agregado para el café y sus derivados como:

- Es el momento de repensar la industria del café.
- En el tema de las frutas los principales productos de exportación fueron:
- De estas empresas referenciadas Camposol y Green Fruit tienen presencia en el Quindío, valdría la pena investigar que requiere esta empresa desde el punto de vista institucional para consolidar su operación en el departamento.
- De estas empresas potenciales Artisan Topic está ya en el departamento.
- Con respecto a este renglón económico estos son los cultivos que actualmente se encuentran en el departamento sobre el cual se pueden articular la oferta para las frutas procesadas.



SC 7319 - 1 CO - SC7319 - 1  
R-AM-SGI-001 V6 16/03/2020



Nit: 890000464-3

**Secretaría de Desarrollo Económico**

ESTRATEGIA  
"COMPETITIVIDAD E  
INNOVACION PA' TODOS"

**ESPA  
TODAS**  
Alcaldía de Armenia

Los casos recientes de inversión localizados en el departamento en los últimos 12 años. Lo relevante es que corresponde a las empresas que han venido en los últimos 5 años que están enfocadas al sector agroindustrial.

En cuanto al análisis de los principales destinos de las exportaciones provenientes del Quindío se presenta la siguiente información. Esto para que se tengan en cuenta los requisitos técnicos, fitosanitarios y logísticos.

En cuanto a los temas logísticos el barrido se basa en la encuesta nacional de logística en la que los se denomina a la región eje cafetero a los tres departamentos que lo conforman. Sin embargo puede ser un punto interesante de partida para la definición de prioridades y de problemas. Es de resaltar en este estudio el porcentaje logrado en el tema de transporte aéreo y transporte de carga que se desarrolla principalmente en el aeropuerto Matecaña de la ciudad de Pereira y el aeropuerto El Edén de la ciudad de Armenia. Cabe resaltar las mejoras realizadas al aeropuerto de Armenia en los últimos meses. EL puntaje más bajo corresponde a patio y manejo de contenedores lo que podría servir al departamento para ajustar su oferta logística.

En cuanto al aspecto de infraestructura en general el eje cafetero tiene buena infraestructura. Uno de los cuellos de botella complejo es la salida al valle que es calzada sencilla aunque ya hay trabajos y concesiones asignadas para solucionar ese cuello de botella en el corto plazo.

Para alcanzar lo anterior se realizó un cronograma de trabajo enfocado en la metodología propuesta por la Universidad del Quindío quien es la entidad encargada:

## **METODOLOGIA DE TRABAJO PLAN DE INTERNACIONALIZACION DEL DEPARTAMENTO DEL QUINDIO**

La metodología a desarrollar consiste en la construcción de una agenda vertical y una agenda transversal que se genere como resultado de la concertación de los temas tratados en las mesas técnicas. El punto de partida de estas mesas será el barrido diagnóstico y una explicación de los componentes de cada una de las agendas a saber:

La agenda vertical se basa en definir las estrategias regionales, esta estrategia regional, se basará en la estrategia de aprovechamiento del departamento a partir de las capacidades productivas de la región y de un barrido de empresas con potencial de exportación que necesitaran en un futuro cercano unas cadenas logísticas que debemos ajustar desde ahora. Esta estrategia en el caso del departamento del Quindío deberá tener un trabajo de sensibilización institucional que ayude a resolver las principales trabas institucionales detectadas.

### **I FASE**



SC 7319 - 1 CO - SC7319 - 1  
R-AM-SGI-001 V6 16/03/2020



Nit: 890000464-3

**Secretaría de Desarrollo Económico**

ESTRATEGIA  
"COMPETITIVIDAD E  
INNOVACION PA' TODOS"

**ESPA  
TODAS**  
Alcaldía de Armenia

A partir de esta definición cada una de las mesas deberá contestar las siguientes preguntas:

· Mesa de Comercio Exterior:

- ¿Dentro de los productos priorizados por la matriz de la alcaldía, ¿cuáles cree usted que tienen mayor potencial? ¿Por qué?
- Siendo el café unos de los productos representativos, ¿Cómo apoyaría la diversificación de mercados para pequeños productores?
- ¿Existen las industrias relacionadas para generar competitividad en exportación de los productos del Quindío?
- ¿Cómo apoyar a los productores de aguacate, piña, arándanos y otros productos que propenda por generar canales de comercialización eficientes?
- ¿Las instituciones están comprometidas con el apoyo a las empresas con potencial exportador? ¿Qué hace falta?
- ¿Desde su punto de vista qué sectores y productos podrán tener mayor potencial exportador? ¿Por qué?

· Mesa Logística:

- ¿Qué brechas logísticas ha identificado que pueda generar mayor competitividad con el café y productos relacionados?
- ¿Considera que el clúster de café está ajustado a los procesos de calidad y eficiencia? ¿Qué cambios consideraría se podrían realizar?
- Dentro de los aspectos logísticos regionales presentados en las encuesta de logística nacional, ¿Cómo nos vemos frente a Risaralda y Caldas?
- ¿Podría el Quindío generar una oferta logística diferencial enfocada al sector agro industrial? ➤ Dado los cultivos agro industriales en la región que pronto van a comenzar su plena producción ¿Qué cadenas logísticas deberán ofertarse y en qué lugares?
- ¿La infraestructura logística del departamento brinda el soporte necesario para los procesos de internacionalización? ¿Qué hace Falta?
- ¿Las instituciones están comprometidas con el apoyo a las empresas con potencial exportador? ¿Qué hace Falta?
- ¿Cuáles son las ventajas logísticas del departamento del Quindío?

· Mesa de Inversión y Mercadeo Internacional:

- Empresas representativas del sector agro industrial han llegado al departamento en los últimos años, ¿Cómo ha sido la experiencia hasta ahora de esas empresas? ¿Dada la curva de aprendizaje que ajustes realizaría a nivel institucional?
- ¿Cuál consideraría la ventaja y fortaleza del departamento para atraer la inversión extranjera en sectores económicos estratégicos?
- ¿Cuál su debilidad?



SC 7319 - 1 CO - SC7319 - 1  
R-AM-SGI-001 V6 16/03/2020



Nit: 890000464-3

**Secretaría de Desarrollo Económico**

ESTRATEGIA  
"COMPETITIVIDAD E  
INNOVACION PA' TODOS"

**ESPA  
TODAS**  
Alcaldía de Armenia

- ¿Las instituciones están comprometidas con el apoyo a las empresas con potencial exportador? ¿Qué hace Falta?
- ¿Cuáles son los aspectos relevantes para la atracción de inversión extranjera? ¿Qué sectores son más potenciales?
- ¿Existen beneficios que promuevan la inversión extranjera en el departamento? ➤ ¿La carga impositiva que existe en el departamento es propicia para atraer inversión nacional o extranjera?

· **Turismo: El turismo es un tema transversal de esta mesa de inversión. Siendo un sector priorizado y muy importante se propone un análisis diferenciado a partir de las siguientes temáticas.**

Turismo MICE

Ecoturismo / Naturaleza / Aventura

Turismo de Salud

Turismo experiencial (parques temáticos)

Turismo Gastronómico

A este respecto las preguntas a ser resueltas serán:

- Preguntas orientadoras:
  - ¿Cómo se ve el turismo en la actualidad? aspectos que caracterizan el escenario actual y futuro. ➤ b) ¿Cuáles son los problemas centrales del sector?, causas principales e indicadores (PROBLEMAS) ➤ c) ¿Cuáles son las grandes potencialidades que tienen las distintas áreas y cómo se deben aprovechar? (Hotelería, Gastronomía, Eventos, otros)
  - c) ¿Qué decisiones y políticas de gobierno debieran conducir el crecimiento y desarrollo del sector? ¿Por qué? (LINEAMIENTOS)
  - d) Cuáles son las acciones o proyectos se deben ejecutar para lograr un efectivo desarrollo del sector? ¿A qué metas llegar? (PROPUESTAS)
  - e) ¿Cómo debe relacionarse el sector con las demás áreas económicas de la región, para generar efectos dinamizadores en la economía regional?
  - f) ¿Qué rol cumple el sector en el contexto macro regional y cómo debiera constituirse en un factor articulador del desarrollo macro regional?

A partir del trabajo de cada mesa y la discusión de sus miembros se establecerá un documento en el que se identifiquen las principales fortalezas del departamento en cada uno de los temas, sus debilidades y un listado de medidas a tomar en el corto, mediano y largo plazo al respecto.

La segunda parte de esta estrategia regional se definirá a partir de la identificación de empresas y sectores relevantes con potencial de exportación definidos como representativos que ya tengan presencia en el departamento, de cultivos que ya estén impulsados e industrias relacionadas que ya estén identificadas. De esta manera se apoyará lo ya existente y se trabajará sobre realidades a corto plazo. Para este punto será muy importante apoyarse en la experiencia de la Cámara de Comercio y de Procolombia por un lado y de los empresarios por otro. El éxito de esta articulación



SC 7319 - 1 CO - SC7319 - 1  
R-AM-SGI-001 V6 16/03/2020



Nit: 890000464-3

**Secretaría de Desarrollo Económico**

ESTRATEGIA  
"COMPETITIVIDAD E  
INNOVACION PA' TODOS"

**ESPA  
TODAS**  
Alcaldía de Armenia

pública y privada garantizara que esta estrategia tenga una aplicación práctica con objetivos a corto mediano y largo plazo que tendrán un efecto positivo en la búsqueda de los objetivos trazados por el gobierno y el ministerio. Cabe la pena mencionar que toda industria principal en aras de mejorar sus costos fijos y eficiencia deberá trabajar en la creación de cadenas de suministro y logística o de industrias relacionadas que se requieren para complementar en clúster de producción necesario para viabilizar la exportación.

Esta segunda fase es una fase más práctica. Ya con la identificación hecha en la primera etapa y teniendo claro ante todo las potencialidades y el plan de acción se citaran a los gremios de los sectores priorizados y las empresas representativas o asociaciones con el fin de socializar la primera parte de la agenda y articular el diagnóstico institucional con los empresarios. Esto se hará en forma de panel de expertos y cada gremio podrá contestar por mesa las siguientes preguntas:

· Mesa comercio exterior:

- ¿Qué brechas logísticas han identificado que dificulten mejorar su competitividad? ➤
- ¿Podría el Quindío generar una oferta logística diferencial a los departamentos vecinos enfocada al sector agro industrial?
- ¿Las instituciones están comprometidas con el apoyo a las empresas con potencial exportador? ¿Qué hace Falta?
- ¿Cuáles son las ventajas logísticas del departamento del Quindío?
- ¿La infraestructura logística apalanca los procesos de exportación del departamento?

· Mesa Logística:

- ¿Qué brechas logísticas han identificado que dificulten mejorar su competitividad? ➤
- ¿Podría el Quindío generar una oferta logística diferencial a los departamentos vecinos enfocada al sector agro industrial?
- ¿Las instituciones están comprometidas con el apoyo a las empresas con potencial exportador? ¿Qué hace Falta?
- ¿Cuáles son las ventajas logísticas del departamento del Quindío?
- ¿La infraestructura logística apalanca los procesos de exportación del departamento?

· Mesa de Inversión y Mercadeo Internacional:

- ¿Cómo ha sido la experiencia hasta ahora de su empresa?
- Dada la curva de aprendizaje, ¿qué ajustes realizaría a nivel institucional?
- ¿Cuál consideraría la ventaja y fortaleza del departamento para atraer la inversión extranjera en sectores económicos estratégicos?
- ¿Cuál su debilidad?
- ¿Las instituciones están comprometidas con el apoyo a las empresas con potencial exportador? ¿Qué hace Falta?



SC 7319 - 1  
R-AM-SGI-001 V6 16/03/2020



Nit: 890000464-3

**Secretaría de Desarrollo Económico**

ESTRATEGIA  
"COMPETITIVIDAD E  
INNOVACION PA' TODOS"

**ESPA  
TODAS**  
Alcaldía de Armenia

- ¿Cuáles son los aspectos relevantes para la atracción de inversión extranjera? ¿Qué sectores son más potenciales?

En cuanto a la definición de las estrategias sectoriales, partirán de los diagnósticos realizados por las diferentes entidades públicas y privadas donde se establecen con soportes estadísticos los sectores históricos y los nuevos sectores con potencial que existen en el departamento. Dentro de las estrategias sectoriales se convocarán a los gremios de los sectores identificados con potencial y se buscare redactar pactos por el crecimiento con metas a corto mediano y largo plazo. Dentro de esta estrategia el menor énfasis se dará para los sectores nuevos que impliquen grandes inversiones o tiempos de generación de resultados de más de 8 años.

Frente a la agenda transversal que tiene componentes básicamente institucionales la idea es articular el trabajo de los entes territoriales con el de entes nacionales con presencia en el departamento con el fin de limitar la aparición de duplicación de funciones y esfuerzos y limitar las trabas institucionales. Desde el punto de vista práctico existe una articulación que se lleva realizando varios años entre algunas entidades adscritas a Micitio y la Cámara de Comercio y últimamente se han abierto espacios con otras dependencia del orden regional.

La agenda en sus componentes verticales y transversales deberá generar tres espacios regionales que nos llevaran a cumplir las metas y referirnos directamente a los objetivos propuestos en la política de Colombia Exporta a saber:

- ❖ **Fortalecimiento empresarial regional:** Este componente se basa en la mejora de la competitividad, sofisticación y ajuste de la oferta del producto, innovación, calidad y financiamiento.
- ❖ **Promoción Comercial** enfocada a la capacitación en mercadeo y participación activa en actividades comerciales internacionales.
- ❖ **Atracción de inversión extranjera** mediante la explotación de las ZEE mejora de la respuesta institucional, asesoría y estructuración de proyectos, red carpet y protocolos de atención a la inversión y modelos de shelter companies y marca región.
- ❖ **Potenciar el turismo nacional e internacional** como sector priorizado de desarrollo.
- ❖ **Cooperación Internacional** como eje transversal y como parte integral del pan de internacionalización priorizando temas como el medio ambiente, asistencia técnica y apoyo en transferencia tecnológica.

## II FASE

Una vez ajustado el diagnóstico de cada una de las sub mesas se presentó la metodología de la Fase II que incluía una serie de reuniones virtuales con actores institucionales y privados relevantes en los sectores priorizados. El número de reuniones, los invitados y las temáticas a desarrollar en cada uno de los conversatorios dependía de cada una de las sub mesas. Una



SC 7319 - 1 CO - SC7319 - 1  
R-AM-SGI-001 V6 16/03/2020



Nit: 890000464-3

**Secretaría de Desarrollo Económico**

ESTRATEGIA  
"COMPETITIVIDAD E  
INNOVACION PA' TODOS"

**ESPA  
TODAS**  
Alcaldía de Armenia

vez definido esto, cada una de las sub mesas informo los temas y el número de reuniones que debían realizarse.

A partir de esto se estructuraron unas preguntas de orientación para cada conversatorio con el fin de que los convocados pudieran participar. Estas preguntas se enviaron junto con un brief del diagnóstico y una explicación de los objetivos que persigue el comité. Se diseñó una pieza de convocatoria para darle una imagen institucional que le proporcionara mayor seriedad a todo el proceso.

Los conversatorios iniciaron los primeros días de Diciembre y se desarrollaron hasta el día 17 con una muy buena asistencia y una muy buena receptividad por parte de los convocados.

Se realizaron 14 reuniones a saber:

1. Reunión de entidades complementarias. 04 Diciembre 2020.
2. Reunión mesa de logística. Entidades Bancarias. 04 de Diciembre.
3. Reunión mesa de logística. Servicios complementarios. 04 Diciembre.
4. Reunión mesa de marketing territorial. Operadores hoteleros. 09 Diciembre.
5. Reunión mesa de marketing territorial. Turismo Experiencial. 09 Diciembre.
6. Reunión mesa de marketing territorial. Operadores Turismo. 09 de Diciembre.
7. Reunión mesa de marketing territorial. Asociaciones Turismo. 09 de Diciembre.
8. Reunión mesa comercio exterior. Productores y exportadores de café. 10 Diciembre.
9. Reunión mesa comercio exterior. Otros productos agro.
- 10 Diciembre
10. Reunión mesa marketing territorial. Red Carpet. 11 Diciembre.
11. Reunión mesa marketing territorial. Cannabis. 11 Diciembre.
12. Reunión mesa marketing territorial. Turismo MICE. Diciembre 11.
13. Reunión mesa comercio exterior. Café. 16 de Diciembre.
14. Reunión mesa marketing territorial. Turismo MICE. 17 de Diciembre

En total tenemos más de 19 horas de grabaciones de todas las reuniones que se realizaron y que van a servir de insumo para el desarrollo de la fase III del comité.

A partir de los comentarios recibidos considero que la Fase II fue un éxito y que muchos de los actores convocados están receptivos a la conformación y consolidación de esta iniciativa. La forma de trabajo estructurada a partir de fases y el diseño metodológico que se ha implementado ha proyectado una imagen diferente que cambia el estigma sobre este tipo de iniciativas.

Cada una de las relatorías tiene iniciativas a corto, mediano y largo plazo que surgieron a partir de los conversatorios y esta es la materia prima de esta iniciativa para mejorar las condiciones actuales de muchos sectores con el fin de mejorar los indicadores y las estadísticas que buscamos impactar.



SC 7319 - 1  
R-AM-SGI-001 V6 16/03/2020

CO - SC7319 - 1





Nit: 890000464-3

**Secretaría de Desarrollo Económico**

ESTRATEGIA  
"COMPETITIVIDAD E  
INNOVACION PA' TODOS"

**ESPA  
TODAS**  
Alcalda de Armenia

El camino sigue siendo largo pero considero que hemos avanzado mucho y hemos creado una sinergia y una imagen que de seguir consolidando traerá grandes beneficios para la institucionalidad y para los sectores priorizados.

## ESTRATEGIA

## ESTRATEGIA

La estrategia **Competitividad e Innovación Pa' Todos**, busca articular de una forma efectiva a las entidades de los diferentes niveles territoriales (Nacional, Departamental y Municipal), que tengan programas y actividades dirigidas a los empresarios para que puedan desarrollar de manera coordinada acciones conducentes, con impactos medibles, orientadas a promover la productividad, competitividad de la mediana y gran empresa de la ciudad de Armenia impactando positivamente los indicadores de competitividad de nuestra capital.

Desde el Gobierno Nacional el Viceministerio de Comercio Exterior viene adelantando el programa Colombia Exporta el cual ha hecho que los departamentos tengan formulado un Plan de Internacionalización que se enfoque en apoyar y fortalecer el tejido de comercio exterior.

Desde la Secretaría de Desarrollo Económico se dio la iniciativa de formular un Plan de Internacionalización con la asesoría del Viceministerio, el cual nos motivó que fuera un trabajo articulado con varias entidades y así podía estar más fortalecido, para esto se creó una mesa de trabajo inicial compuesta por la Secretaría de Desarrollo Económico, Secretaría de Turismo, Industria y Comercio, Universidad del Quindío, Zona Franca, Invest In Armenia, Procolombia.

En el 2020 se dio inicio al Plan de Internacionalización, donde la Universidad del Quindío viene apoyando en toda la metodología del Plan. En este proceso se crearon unas mesas de trabajo para trabajar distintos temas que tienen transversalidad con el Comercio Exterior, se creó la Mesa de Comercio exterior, Mesa Logística y Mesa de Marketing Territorial que cubre Turismo, Inversión Extranjera y Cooperación Internacional.

Es claro, que las posibilidades de acceder a los programas nacionales implican un compromiso y dedicación que en ocasiones los empresarios no destinan por la necesidad de enfocarse en producir. Con el acompañamiento y asistencia técnica desde la Secretaría de Desarrollo Económico, se podrá promover que más empresarios identifiquen los criterios que son considerados para promover la competitividad

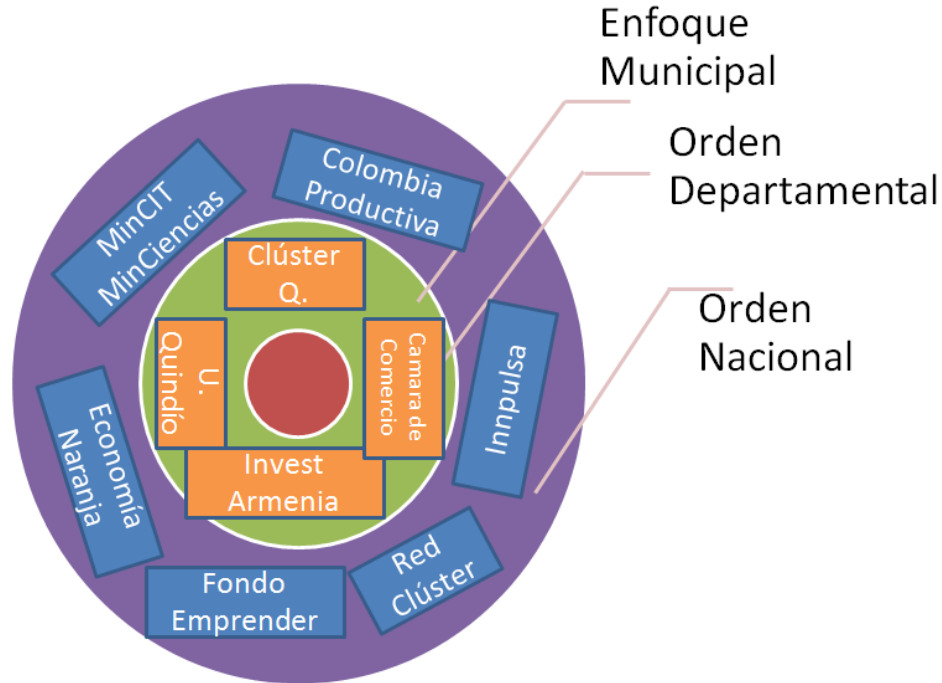
En el gráfico 5, se puede apreciar la idea de articulación de esta estrategia en la cual, identificando las ofertas del orden nacional, promoviéndolas a nivel Municipal y tomando las oportunidades que desde la institucionalidad departamental se tengan, se puede brindar asistencia técnica a quienes cumplan con requisitos para lograr acceder a los programas ofrecidos y establecer planes de



SC 7319 - 1  
R-AM-SGI-001 V6 16/03/2020

CO - SC7319 - 1

trabajo con aquellas que por incumplimiento de algún requisito requieran apoyo para cerrar esa brecha en cualquiera de los 7 ejes de la Política de Desarrollo Productivo.



**Gráfico 5. Esquema Estrategia Crecimiento Empresarial Pa' Todos. Fuente:** Elaboración Propia

Es claro, que las posibilidades de acceder a los programas nacionales implican un compromiso y dedicación que en ocasiones los empresarios no destinan por la necesidad de enfocarse en producir. Con el acompañamiento y asistencia técnica desde la Secretaría de Desarrollo Económico, se podrá promover que más empresarios identifiquen los criterios que son considerados para promover la competitividad.

En el Gráfico 6, se puede ver cómo desde el orden nacional se puede promover a nivel local las mejoras de crecimientos, productividad y competitividad, con los diferentes programas que se desea articular. Si se encuentra en un nivel de ejecución del modelo de negocio, es posible que precise estrategias para mejorar su estructura administrativa a la vez que optimizar y establecer sus criterios de producción.



**Gráfico 6. Estrategia para el Desarrollo Empresarial.**  
 Fuente: Colombia Productiva - MinComercio.

Es importante resaltar que durante el año el Ministerio de industria, Comercio y Turismo y sus diferentes entidades como Colombia Productiva, Impulsa, entre otros, tienen programas en diferentes áreas donde durante el año realizan convocatorias a nivel nacional, o en cierto caso por solicitud y gestión de entidades territoriales se puede gestionar convocatorias cerradas para un mayor impacto.

Las empresas en sus diferentes tamaños pueden tener un estado que tiene varios contextos de necesidad ya que pueden estar en un nivel de Ideación, en el cual el acompañamiento a ese emprendimiento requerirá concretar ideas y modelos de negocio a la vez que implicará, la identificación de los canales y oportunidades que realmente podrá tener con su propuesta. En el Gráfico 6, se puede ver cómo desde el orden nacional se puede promover a nivel local las mejoras de productividad y competitividad, con los diferentes programas que se desea articular. Si se encuentra en un nivel de ejecución del modelo de negocio, es posible que precise estrategias para mejorar su estructura administrativa a la vez que optimizar y establecer sus criterios de producción.

En los casos en que ya se tengan niveles de producción y mercadeo establecidos, pero la capacidad competitiva esté sujeta a ser mejorada, se requerirá un apoyo en optimización de proceso, revisión de su modelo de negocio, entre otras posibilidades. Finalmente, si se han logrado niveles altamente competitivos y aún no se consigue ampliar los mercados fuera del



Nit: 890000464-3

**Secretaría de Desarrollo Económico**

ESTRATEGIA  
"COMPETITIVIDAD E  
INNOVACION PA' TODOS"

**ESPA  
TODAS**  
Alcaldía de Armenia

entorno local, será importante el apoyo en procesos de internacionalización, siempre enfocados en que la asistencia técnica y apoyo e identificación de oportunidades de las posibilidades nacionales, departamentales e incluso municipales, estén alineados con los 7 ejes de la Política Nacional de Productividad.

Para alcanzar lo anterior se realizarán las siguientes acciones:

1. Caracterizar de manera **permanente** a los empresarios y emprendedores con los que el equipo de fortalecimiento empresarial tenga contacto, empleando una herramienta diseñada en un formulario de Google <https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSc4GnLKncHcYVkdwD6DeUfwh9zrIFxNXXpKHllsiSvAwhO3dw/viewform>, con el cual se podrá compilar información de la empresa y su estado, considerando las diferentes posibilidades: ideación, implementación del modelo de negocio, producción, optimización y búsqueda de la competitividad e internacionalización.
2. Proceso permanente de actualización al cronograma de convocatorias de orden nacional de forma que se identifiquen las oportunidades para que las pequeñas y mediana empresas puedan participar de las mismas.
3. A partir de la caracterización definir las empresas a las que se les prestara el acompañamiento y asistencia técnica, para eliminar brechas en cualquiera de los 7 ejes definidos por la Política Nacional de Productividad.

EJE	ID	LÍDER DEL PROCESO
Transferencia de Conocimiento y Tecnología	TCT	Edwin Muñoz
Innovación y Emprendimiento	I&E	Ana María Garrido
Capital humano	CH	Carolina Rodriguez
Financiamiento	F\$	Lucelly Bocanegra
Encadenamientos Productivos	EP	Edwin Muñoz – Yolanda Lopez
Calidad	QC	Leidy Rojas
Comercio Exterior	CE	Leidy Rojas

Cada acción estratégica contará con unas herramientas de ejecución asociados a cada uno de los ejes definidos por la política nacional de productividad. La ejecución de estas acciones, será liderada en algunos casos por profesionales de otras estrategias del área de fortalecimiento empresarial, pero que se encuentran completamente articuladas.



SC 7319 - 1 CO - SC7319 - 1  
R-AM-SGI-001 V6 16/03/2020



Nit: 890000464-3

**Secretaría de Desarrollo Económico**

ESTRATEGIA  
"COMPETITIVIDAD E  
INNOVACION PA' TODOS"

**ESPA  
TODAS**  
Alcaldía de Armenia

En el siguiente ruta, se podrá observar la acción estratégica, la herramienta con la que se podrá establecer la acción la frecuencia para su ejecución y operatividad, al igual que se establece la meta para 1 semestre, con indicadores mensuales y su respectivo líder.

## RUTA ESTRATEGICA

Adicionalmente a las acciones estratégicas, se requiere brindar acompañamiento y asistencia técnica en cualquiera de los ejes temáticos de la política nacional de productividad.

El acompañamiento y asistencia técnica enriquecerá las acciones estratégicas con los siguientes temas:

- Socialización del Plan de Internacionalización
- Implementación del Plan de Internacionalización del Quindío a las empresas del Municipio.
- Apoyo en la gestión de trámites en los procesos que se requieren para la exportación, que permita incursionar en nuevos mercados internacionales.
- Asistencia técnica para incrementar la competitividad y los procesos de innovación a los sectores productivos en el marco del Plan de Internacionalización
- Sistemas de Gestión de Calidad, Ambiental y Seguridad y Salud en el Trabajo

Es importante resaltar que se anexan documentos a la estrategia como el Plan de Seguimiento, Plan de Internacionalización, Infografías, análisis de competitividad entre otros que complementa el Plan de Internacionalización.

Elaboró: Leidy Johana Rojas Rendon – Profesional Contratista SDE  
Ana María Garrido Loaiza – Profesional Contratista SDE  
Saul Edilson Puerta Jaramillo – Apoyo a la gestión Contratista SDE

Revisó: Joanna Molina Atehortúa PU - SDE.

Aprobó: Jans Diemen Martínez Atehortúa - Secretario de Desarrollo Económico.



SC 7319 - 1  
R-AM-SGI-001 V6 16/03/2020