



# PLAN REGIONAL DE COMPETITIVIDAD DEL QUINDÍO 2015

## COMISIÓN REGIONAL DE COMPETITIVIDAD E INNOVACION DEL DEPARTAMENTO DEL QUINDÍO

Sandra Paola Hurtado Palacio  
Gobernador del Departamento del Quindío  
Presidente de la CRCIQ

María Nelly Aponte Valencia  
Secretaría de Turismo, Industria y Comercio del Quindío  
Secretaría Técnica de la CRCIQ

Alfonso Londoño Orozco  
Rector de la Universidad del Quindío  
Secretaría Técnica de la CRCIQ

Rodrigo Estrada Reveiz  
Presidente Ejecutivo Cámara de Comercio de Armenia y del Quindío  
Secretaría Técnica de la CRCIQ

Armenia, enero de 2015

La actualización del Plan Regional de Competitividad del Quindío (PRCQ) se realizó en el marco del contrato de cofinanciación IFR 005 - 007 de **FORTALECIMIENTO DE LA COMISIÓN REGIONAL DE COMPETITIVIDAD E INNOVACIÓN DEL DEPARTAMENTO DEL QUINDÍO MEDIANTE**, celebrado entre INNpulsa Colombia y la Cámara de Comercio de Armenia y el Quindío.  
Consultor: Carlos Alberto Guarnizo Gómez

## CONTENIDO

<b>1. INTRODUCCIÓN</b> .....	5
<b>2. VISIÓN</b> .....	8
<b>3. OBJETIVOS</b> .....	12
<b>3.1. OBJETIVO 1: Crecimiento e internacionalización de la economía.</b> .....	12
3.1.1. Sector servicio:.....	14
3.1.2. Sector agroindustrial: .....	15
3.1.3. Sector manufacturas y construcción:.....	16
<b>3.2. Vision del objetivo</b> .....	18
<b>3.3. Programa Rutas Competitivas</b> .....	19
<b>3.4. OBJETIVO 2: Ciencia, innovación, tecnología y desarrollo.</b> .....	24
3.4.1. Componentes del PEDCTI.....	26
3.4.2. Visión del objetivo. ....	28
3.4.3. Acciones estratégicas.....	29
<b>3.5. OBJETIVO 3: Educación y talento humano para la productividad y competitividad</b> .....	32
3.5.1. Visión del objetivo.....	33
3.5.2. Acciones estratégicas.....	35
<b>4. DEMANDA DE INSTRUMENTOS DE DESARROLLO EMPRESARIAL</b> .....	37
4.1. Sector turismo.....	39
4.2. Sector industria del software y tecnologías de la información .....	41
4.3. Agroindustria cafés especiales .....	42
4.4. Agroindustria aguacate .....	44
4.5. Agroindustria plátano .....	45
4.6. Sector turismo salud y bienestar .....	46
4.7. Sector construcción .....	48

4.8.	Sector servicios logísticos .....	49
4.9.	Sector confecciones.....	50
4.10.	Sector cuero y marroquinería .....	52
4.11.	Sector industrialización de la guadua .....	54
4.12.	Sector fabricación de muebles.....	55
5.	CONCLUSIONES .....	57
6.	DOCUMENTOS CONSULTADOS .....	59

## 1. INTRODUCCIÓN

La actualización del Plan Regional de Competitividad del Quindío (PRCQ) se realizó en el marco del contrato de cofinanciación IFR 005 - 007 de **FORTALECIMIENTO DE LA COMISIÓN REGIONAL DE COMPETITIVIDAD E INNOVACIÓN DEL DEPARTAMENTO DEL QUINDÍO MEDIANTE LA CREACIÓN Y CONSOLIDACIÓN DE MECANISMOS DE COORDINACIÓN Y ARTICULACIÓN DEL DESARROLLO PRODUCTIVO, COMPETITIVO Y EMPRESARIAL**, celebrado entre INNpulsa Colombia y la Cámara de Comercio de Armenia y el Quindío con la cofinanciación del Sena Quindío y la Gobernación del Quindío. El documento final, con los ajustes al Plan, fue aprobado por la Comisión Regional de Competitividad e Innovación del Quindío en la reunión realizada el 29 de enero de 2015.

El proceso de actualización se realizó mediante el análisis de documentos técnicos, información y prácticas exitosas a nivel nacional e internacional que fueron desarrollados a partir del aporte de personas, empresas y organizaciones públicas y privadas.

Fueron insumos fundamentales para este propósito:

- ✓ Plan estratégico departamental de ciencia, tecnología e innovación (PEDCTI) – departamento del Quindío (Observatorio Colombiano de Ciencia y Tecnología – OCyT. 2012)
- ✓ Identificación de la oferta de instrumentos de desarrollo empresarial de las entidades que integran la Comisión Regional de Competitividad e

- Innovación del Quindío (Universidad La Gran Colombia – Seccional Armenia 2014)
- ✓ Validación y priorización de las apuestas productivas o clúster estratégicos relacionados en el Plan Regional de Competitividad del Departamento del Quindío, al igual que identificación de posibles sectores emergentes ((Universidad La Gran Colombia – Seccional Armenia 2014)
  - ✓ Identificación de la demanda de instrumentos de desarrollo empresarial de los sectores estratégicos del departamento del Quindío, para reforzar la competitividad de las empresas que los integran (Universidad La Gran Colombia – Seccional Armenia 2014)
  - ✓ Articulación de la oferta y la demanda de instrumentos de desarrollo empresarial y propuesta de mecanismos de articulación y trabajo interinstitucional, para reforzar la competitividad de las empresas del departamento del Quindío (Universidad La Gran Colombia – Seccional Armenia 2014)
  - ✓ Plan Regional de Competitividad del Departamento del Quindío (Comisión Regional de Competitividad del Quindío – 2009)
  - ✓ Planes de desarrollo de entidades territoriales locales.

De los documentos relacionados, los elaborados por la universidad La Gran Colombia hacen parte contrato de cofinanciación IFR 005 - 007 firmado entre INNpalsa Colombia y la Cámara de Comercio de Armenia y el Quindío. Se recomienda al lector que consulte estos documentos cada vez que desee profundizar en un asunto en particular, pues a en el contenido del Plan solo se citaran generalidades y referencias suscintas.

El documento de actualización del PRCQ tiene dos componentes:

- ✓ El primero es el desarrollo del Plan con la descripción y sustentación de su visión, objetivos estratégicos, las líneas estratégicas de acción y los instrumentos de desarrollo empresarial para la competitividad.

- ✓ El segundo corresponde a información estadística y cuantitativa del departamento del Quindío que incluye a manera de anexo los aspectos geográficos, demográfico, empleo, entorno económico, competitividad y Doing Bussiness.

El PRCQ se fundamenta en la generación de entornos competitivos para la internacionalización de la economía, el fortalecimiento del CTI y el impulso a la educación y el desarrollo del talento humano para la productividad y Competitividad, otorgándole relevancia a las necesidades, fortalezas y oportunidades del sector empresarial del departamento en el marco conceptual de la definición de competitividad de Harvard Business School: *“La competitividad consiste en la habilidad de un país para crear, producir y distribuir productos o servicios en el mercado internacional, manteniendo ganancias crecientes de sus recursos.”*



## 2. VISIÓN

La Comisión Regional de Competitividad e Innovación del Quindío validó la visión del Plan formulado en 2009 en razón a su integralidad y vigencia, al tiempo que determinó tres objetivos estratégicos.





## Visión del Plan Regional de Competitividad 2009

En el 2032 el Quindío será un Departamento ambientalmente sostenible y sustentable, equitativo, justo e incluyente socialmente, modelo de integración regional y asociatividad, con un nivel de ingreso medio alto per cápita; y en los cinco primeros lugares de competitividad nacional, basado en el aumento de la diversificación de la productividad agroexportadora, un turismo y otros servicios con alto valor agregado; mediante el desarrollo de competencias educativas, formación laboral, investigación y tecnología avanzada, y en conectividad con el mundo globalizado.

De dicha visión se desprenden varios aspectos fundamentales, a saber:

✓ **Un departamento ambientalmente sostenible y sustentable.**

Se enfatiza en la condición ambiental del Departamento, su gran biodiversidad y demás aspectos ecológicos y cuya explotación productiva debe ser económicamente rentable -sostenible- y permanente en el tiempo, es decir sustentable.

✓ **Equitativo, justo e incluyente socialmente:**

El énfasis en este punto es mejorar las condiciones de vida de la población del Departamento y la forma en que la misma debería lograrse, es decir, a partir de una integración a la sociedad de sus diversos sectores sociales con una equitativa distribución del ingreso y la implementación de una cultura ciudadana que mejore la convivencia armónica entre sus miembros en los diferentes que hacerse sociales, culturales, económicos, políticos y laborales.

✓ **Modelo de asociatividad e integración regional.**

El desarrollo de los proyectos productivos, exige un esfuerzo mancomunado, concertado y avalado por los diversos actores del Departamento del Quindío, capaces de comprometer los esfuerzos técnicos, humanos y tecnológicos por parte de todos los actores involucrados en la consecución de dichos proyectos de manera que pueda lograrse una verdadera integración regional.

✓ **Con un nivel de Ingreso medio alto per cápita.**

El Departamento del Quindío tuvo un PIB per cápita según el DANE a precios corrientes Base 2005 de \$9.522.889 en 2013, corrientes medido a 2.005. Esto equivale a US\$4.944<sup>1</sup> lo que ubica al PIB per cápita del Quindío en el rango bajo de los ingresos medios altos que está entre: US\$3.856 a US\$11.905<sup>2</sup>.

✓ **Entre los cinco Departamentos más competitivos del país.**

Los informes de los últimos años del Escalafón de la competitividad de los Departamentos en Colombia (2012-2013) publicado por la CEPAL y recientemente el Índice Departamental de Competitividad (2014) publicado por el Consejo Privado de Competitividad y la Universidad del Rosario muestra un deterioro de la competitividad en el departamento del Quindío, por lo que se debe mejorar la capacidad competitiva a partir de un ejercicio concertado entre los diferentes actores con el fin de lograr colocarnos entre los cinco primeros Departamentos más competitivos de Colombia.

✓ **Fundamentado en el aumento y diversificación de la productividad exportadora.**

Una de las estrategias esenciales para poder alcanzar los propósitos anteriores es la vinculación del sector productivo del Departamento a los mercados internacionales. Para tal efecto, es necesario identificar,

---

<sup>1</sup> Calculado con la tasa de cambio de \$1.926 pesos por dólar correspondiente al 31 de diciembre de 2013

<sup>2</sup> Clasificación del Banco Mundial para el ingreso per cápita por países.

seleccionar y promover los productos, bienes y servicios exportables capaces de integrarse al mercado mundial, gracias a su gran poder competitivo producto de la incorporación de un mayor valor agregado a los mismos, la mejora permanente de su relación costo-beneficio y la consecución de nuevos mercados internacionales.

✓ **Con una actividad turística y otros servicios de alto valor agregado.**

Otra de las estrategias fundamentales en la consecución de los objetivos planteados en la Visión Quindío 2032 es el desarrollo y promoción, como un sector de clase mundial, de los servicios con que cuenta el Departamento y que pueden llegar a ser altamente competitivos a nivel mundial y entre los cuales están el sector salud, software, turismo y servicios logísticos internacionales.

✓ **Desarrollo de competencias, formación laboral, investigación y alta tecnología, en conectividad con el mundo globalizado.**

La obtención de los propósitos fijados en la Visión mediante el decidido impulso a los sectores productivos del Departamento será realmente posible en la medida en que dichos procesos estén acompañados del desarrollo de las diversas competencias en el capital humano, técnico y tecnológico que permita incrementar los niveles de productividad y mejorar las condiciones de calidad en sus productos bienes y servicios destinados a los mercados nacionales o mundiales.

## 3. OBJETIVOS

El PRCQ está compuesto por tres objetivos estratégicos:

### 3.1. OBJETIVO 1: Crecimiento e internacionalización de la economía.

Con este objetivo se busca identificar aquellos sectores existentes o potenciales que tienen la capacidad de integrarse de manera sostenida y de forma competitiva a los mercados mundiales.

El documento *“Validación y priorización de las apuestas productivas o clúster estratégicos relacionados en el Plan Regional de Competitividad del departamento del Quindío, al igual que identificación de posibles sectores emergentes”* realizado en 2014 por la universidad La Gran Colombia – Seccional Armenia, tomado como insumo para la actualización, determinó de cinco variables equiponderadas como criterios fundamentales relacionados con el concepto de competitividad.

El primer criterio es la tasa de crecimiento del sector, teniendo en cuenta que entre 2007 y 2012 el crecimiento promedio de la economía colombiana fue del 3.99% y en el Quindío fue de 2.17%, se determinó que los sectores con un crecimiento negativo se consideran bajos, los que se encuentran entre 0.1% y el 3.99% son medios y los superiores a 3.99% son altos.

El segundo criterio es el número actual de empresas, es decir, el sector que tenga menos de 50 empresas se considera bajo, entre 51 y 100 medio y mayor de 101,

alto. Como para todos los productos agrícola no existen datos estadísticos de este tipo, para este sector se optó por establecer el número de hectáreas sembradas y se determinó que los productos con menos 2.000 hectáreas eran bajos, entre 2.001 y 5.000 hectáreas medio y los superiores a 5.000 hectáreas, alto.

El tercer criterio es el número de empleos generados, para lo cual se determinó que los sectores que generan menos de 250 empleos eran bajos, entre 251 y 600 eran medios y superiores a 600 eran altos.

El cuarto criterio es la priorización del sector en los programas del gobierno nacional, departamental y municipal, para lo cual se determinó que si sólo estaba priorizado en un plan era bajo, en dos planes era medio y en tres o más, era alto. El último criterio es la existencia de un plan estratégico local para el sector y se definió que la no existencia se calificaba como bajo, en proceso de construcción se valoraba como medio y la existencia del plan se valoraba como alto.

De acuerdo con la información obtenida para cada uno de los sectores y subsectores, se valoraron las variables que sirven de criterios para validar las apuestas productivas de la siguiente manera: cualitativamente con color verde, amarillo y rojo, para determinar que la variable tiene un comportamiento creciente o alto, estable o medio y decreciente o bajo respectivamente. Cuantitativamente los colores verde, amarillo y rojo se valoraron con 3, 2 y 1 unidad respectivamente.

Los siguientes cuadros resumen las valoraciones, ponderaciones y resultados obtenidos con la información recopilada para los sectores y subsectores de servicios, agroindustria, manufacturas y construcción del Departamento del Quindío, los cuales sirven como referencia para identificar en cada sector cuales pueden ser calificados como estratégicos y promisorios de acuerdo con su dinámica y potencialidades:

## 3.1.1. Sector servicio:

Los resultados de la validación, a partir de las variables analizadas, demuestra que los subsectores con mayor potencial de crecimiento son software y las tecnologías de la información (TI) y el subsector turismo ambos con una porcentaje d 93,33% en su validación y priorización. Con el primero se busca la generacion de empleo a partir del apoyo a emprendimientos de empres de rápido crecimiento.

En cuanto al turismo, su estrategia se centra en estimular su crecimiento crecimiento mediante la creacion de nuevos productos turisticos orientados a la atracción del mercado internacional.

Sector	Sub-sectores	Crecimiento del Sector	Número de empresas	Número de empleos	Priorizado en Programas del Gobierno	Existencia de un Plan Estratégico Local	Validación y Priorización
Servicios	Turismo	2	3	3	3	3	93,33%
	Software y T.I	3	3	2	3	3	93,33%
	Turismo de salud y bienestar	2	3	3	2	2	80,00%
	Logística	2	3	3	2	1	73,33%

Fuente Universidad la Gran Colombia seccional Armenia

Estos subsectores son seguidos por el de turismo de salud y bienestar (80%) que tiene, como su gran fortaleza, el número de empresas y los empleos generados, pero que debe recurrirse a la búsqueda de apoyo oficial para fortalecer las acciones estrategicas de gestion y desarrollo.

Por último, se presenta el subsector de logística (73,33%), el cual tiene un alto potencial por la ubicación que tienen el departamento respecto a los principales ejes viales y de comunicaciones de la región centro occidente del país.

### 3.1.2. Sector agroindustrial:

El análisis para el sector agroindustrial, se fundamentó en siete subsectores de gran potencial en los mercados internacionales en los que se desarrollan estrategias de mejoramiento de cultivos y generación de mayor valor agregado.

De los siete subsectores, café y aguacate presentan las mayores ponderaciones de acuerdo a las variables de análisis aplicadas con 86,67% y 80% respectivamente, seguidos de dos productos estratégicos para el departamento, como son los cítricos y plátano por sus volúmenes de producción y área sembrada.

En relación al café, no obstante persistir las dificultades en precios internacionales para los café tradicionales, hay un alto potencial de crecimiento en el segmento de los café diferenciados en los mercados nacionales e internacionales, ya sea en verde o en presentaciones como café tostado y molido, así como materia prima para elaborar productos derivados del café.



# PLAN REGIONAL DE COMPETITIVIDAD DEL QUINDÍO 2015

Sector	Sub-sectores	Crecimiento del Sector	Número de empresas	Número de empleos	Priorizado en Programas del Gobierno	Existencia de un Plan Estratégico Local	Validación y Priorización
Agroindustria	Café	1	3	3	3	3	86,67%
	Aguacate	3	1	3	2	3	80,00%
	Citricos	3	2	3	2	1	73,33%
	Plátano	1	3	3	2	1	66,67%
	Piña	3	1	2	2	1	60,00%
	Papaya	3	1	1	2	1	53,33%
	Yuca	1	1	2	1	1	40,00%

Fuente Universidad la Gran Colombia seccional Armenia

### 3.1.3. Sector manufacturas y construcción:

Los resultados indican que el subsector de la construcción presenta la mayor ponderación con 80%, lo cual demuestra el evidente dinamismo y crecimiento que ha presentado en los últimos años en la región.

De los seis subsectores que hacen parte de la manufactura, el que alcanzó mayor puntaje fue el de la industrialización de la guadua por el mayor valor que alcanzaron los criterios de la existencia de un plan estratégico local y el número de unidades productivas existentes; mientras que para los subsectores de muebles y confecciones, estas validaciones llegaron a 1 y 2 respectivamente. Sin embargo, con respecto al tamaño de las empresas, el número de empleos y las

# PLAN REGIONAL DE COMPETITIVIDAD DEL QUINDÍO 2015

ventas anuales, los subsectores de muebles y confecciones son los más representativos

Sector	Sub-sectores	Crecimiento del Sector	Número de empresas	Número de empleos	Priorizado en Programas del Gobierno	Existencia de un Plan Estratégico Local	Validación y Priorización
Manufacturas	Industrialización de la guadua	1	3	2	2	3	73,33%
	Confecciones	2	3	2	2	1	66,67%
	Cuero y marroquinería	2	2	1	2	3	66,67%
	Artesanías	1	3	3	2	1	66,67%
	Fabricación de muebles	1	2	3	1	2	60,00%
Construcción		2	3	3	1	3	80,00%

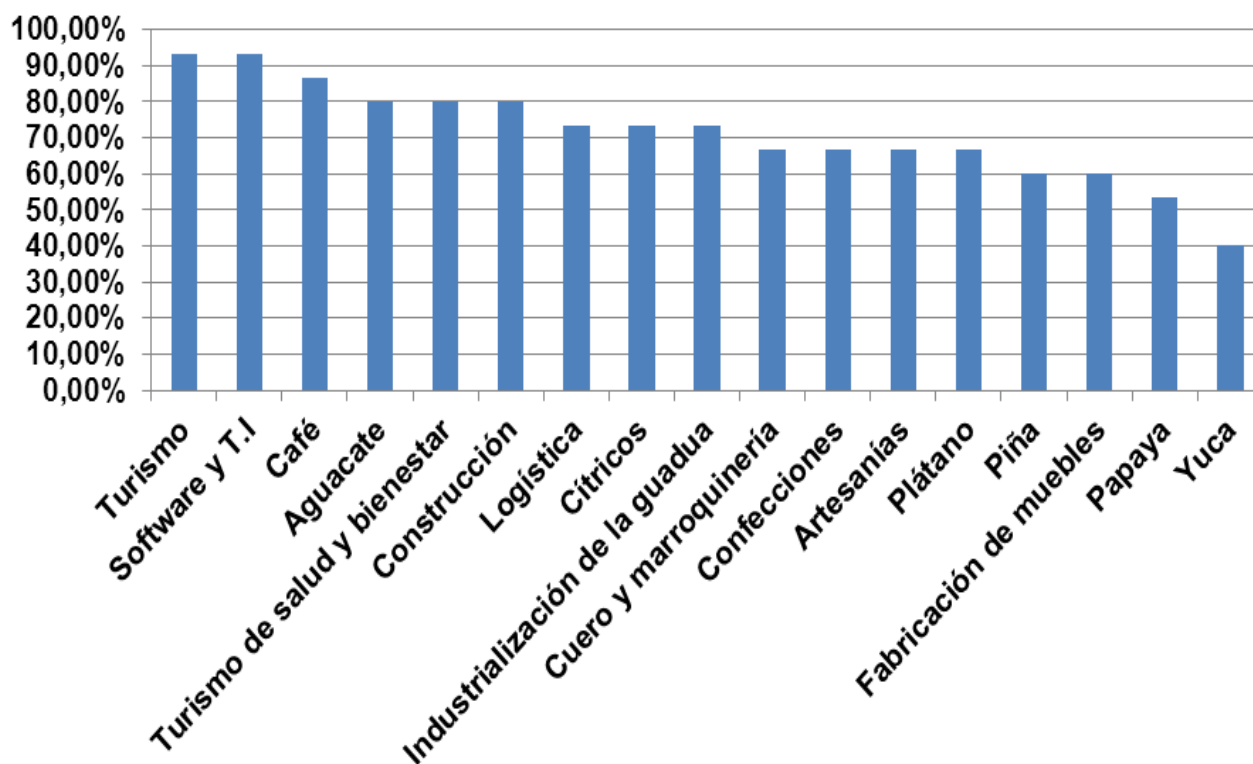
Fuente Universidad la Gran Colombia seccional Armenia

De acuerdo a la validación de las apuestas productivas del departamento del Quindío, los sectores con un porcentaje mayor a 80 % y con mejores condiciones y resultados de acuerdo a los criterios de evaluación fueron: Turismo, Software y TI, Café, Aguacate, Turismo de salud y bienestar y construcción.

En cuanto al objetivo de “crecimiento e internacionalización de la economía”, es importante considerar que éste se fundamenta en la necesidad de apalancar, fortalecer y fomentar los sectores con mayor capacidad de crecimiento, productividad y desarrollo empresarial del departamento, buscando que las empresas que los integran incorporen estrategias y prácticas competitivas para

que puedan llegar a mercados nacionales e internacionales sofisticados, disminuyendo la dependencia de las exportaciones tradicionales y aumentando los negocios y divisas. En este punto es relevante recordar que el Departamento ha tenido una estructura exportadora altamente dependiente del café tradicional, las cuales representaron en 2013 el 97,9% del total de las exportaciones del departamento frente a 2,1 % de no tradicionales.

## Validación Apuestas Productivas - Quindío 2014



Fuente Universidad la Gran Colombia seccional Armenia

### 3.2. Vision del objetivo

La visión para este objetivo estable que «en el 2032 el Quindío tendrá sectores y/o cluster exportadores de bienes y servicios con capacidad de integrarse al mercado mundial a partir de sus ventajas competitivas y comparativas producto de la incorporación de la innovación, diferenciación y un mayor valor agregado, con

énfasis en turismo, software y TI, agroindustria, servicios logísticos, construcción y manufacturas fundamentados en la incorporación de la educación, ciencia y tecnología en los procesos productivos, contribuyendo así al incremento del empleo, de las exportaciones no tradicionales y del PIB per cápita departamental».

Esta visión será desplegada a partir de la metodología del Programa Rutas Competitivas que tiene el propósito de generar procesos de reforzamiento de la competitividad de las empresas que participan en segmentos de negocio atractivos y rentables en un determinado clúster.

Se plantean como indicadores de medición:

- ✓ Incremento del PIB per cápita.
- ✓ Disminución de los niveles de desempleo
- ✓ Aumento de las exportaciones no tradicionales.

### 3.3. Programa Rutas Competitivas

El Programa Rutas Competitivas representa la aplicación de la política nacional en reforzamiento de la competitividad en clúster impulsada por el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo e INNpuls Colombia.

En el marco de este Programa, en el departamento del Quindío se han aplicado con éxito tres Hojas de ruta o **Iniciativa de Refuerzo de la Competitividad (IRC)** por parte de la Cámara de Comercio de Armenia y del Quindío en alianza con la Corporación Universitaria Empresarial Alexander von Humboldt y Universidad Gran Colombia bajo la orientación de la firma consultora internacional Competitiveness. Las tres IRC realizadas son:

- ✓ Iniciativa Tumbaga (2010): Para el turismo experiencial (sector servicios)

- ✓ Iniciativa Kaldia (2013): Para café diferenciado (sector agrícola y agroindustrial)
- ✓ Inicitiva Ártemis (2014): Para cueros de alta gama (sector industrial-manufacturas)

La **Iniciativa de Refuerzo de la Competitividad (IRC)** es un proceso mediante el cual, a través de un riguroso **análisis estratégico**, se define una **Hoja de Ruta** específica a las realidades empresariales de cada sector y se facilita su posicionamiento en negocios más atractivos de futuro. Este análisis estratégico es combinado con un proceso de **gestión del cambio intensivo**, por el cual se busca que los empresarios se involucren en el cambio para que asimilen el análisis realizado y lo apliquen a sus decisiones empresariales individuales.

Además de la focalización por negocios del sector –mediante clúster, aglomeraciones o cadenas de valor–, la metodología permite a los gobiernos y agencias regionales ayudar a los empresarios a tomar esas decisiones estratégicas que les permitan innovar y ser más competitivos, y obtener la información depurada de las necesidades futuras de las empresas de sus regiones, para así adecuar sus políticas horizontales.

Las **Iniciativa de Refuerzo de la Competitividad** traen una serie de beneficios para los diferentes actores del clúster que pueden resumirse en los siguientes:

## **Beneficios para las empresas:**

- ✓ Mejorar el diálogo con el gobierno para lograr mayor efectividad de las acciones público-privadas.
- ✓ Poner al día un análisis estratégico sobre la evolución del sector y sus negocios.
- ✓ Mejorar el entorno del sector para generar nuevas oportunidades:
  - Desarrollar los productos de futuro.

- Abrir nuevas alternativas de negocios.

## **Beneficio para las instituciones:**

- ✓ Adecuar o crear programas, alineados con las necesidades estratégicas de futuro de las empresas:
  - Optimizar recursos públicos.
  - Articular con otras áreas de gobierno la implantación de acciones.
  - Coordinar los esfuerzos de diferentes organismos públicos para aumentar su efectividad.
- ✓ Mejorar las capacidades de las instituciones.

Uno de los aspectos fundamentales para el éxito de una **Iniciativa de Refuerzo de la Competitividad** es la participación de los actores del clúster a los que el cliente representa, en razón a que estos son fundamentales para el equipo consultor con el fin de:

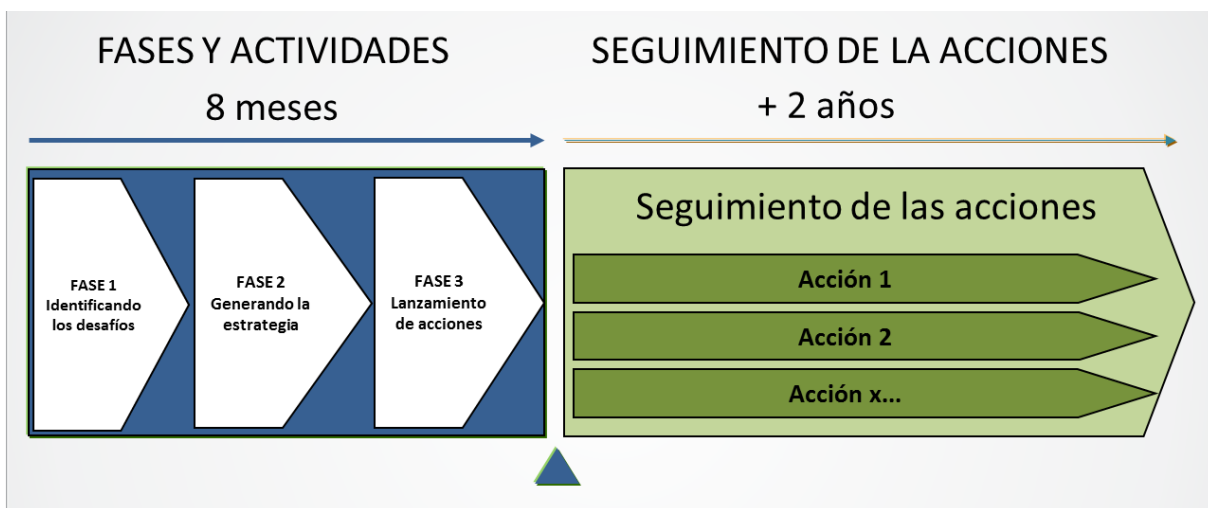
- ✓ Guiarlo con sugerencias o información sobre el sector.
- ✓ Participar activamente en el proyecto e involucrar a otras empresas e instituciones.
- ✓ Asumir responsabilidades en las acciones a las que se lleguen conjuntamente.

Por su parte, el equipo consultor se encarga de coordinar y facilitar el proyecto y monitorear que las acciones de cada fase se lleven a cabo.

El **OBJETIVO** de un Ruta Competitiva es reforzar la competitividad de las empresas vinculadas a un segmento de negocios identificado como rentable y de alto crecimiento.

# PLAN REGIONAL DE COMPETITIVIDAD DEL QUINDÍO 2015

Para lograr el objetivo, el PROCEDIMIENTO empleado en una **hoja de ruta** incluye tres fases: **Identificando los desafíos, generando la estrategia y lanzamiento de acciones**. A estas fases le sigue la etapa de **ejecución y seguimiento de las de las acciones** propuestas por los actores del clúster cuyos resultados, según la experiencia internacional en los procesos de reforzamiento de la competitividad de empresas, empiezan a verse al cabo de dos años de ejecución.



La primera fase, identificando desafíos, está guiada por: lograr motivar a los agentes del clúster a participar de la iniciativa y transmitirles el deseo de cambio, aprender sobre el clúster y la industria, y aprender del cliente (su misión, actividades, programas, organización interna, etc.)

Las acciones estratégicas de esta primera fase son:

- ✓ Mapeo de clúster. Identificación y selección de clúster y negocios estratégicos
- ✓ Análisis de la industria y del clúster. Segmentación estratégicas (Cómo se compite en el mundo)



La segunda fase, generando la estrategia, es muy analítica y constituye una de las claves en las que se basa el proceso. Se pretende realizar un análisis sólido que provea una perspectiva diferente que a veces puede suponer una sorpresa para las empresas y el cliente ("**rompiendo con el saber tradicional**"). Durante esta fase la interacción con los actores del clúster es menor pero, en cambio, la interacción con el cliente ha de ser muy intensa.

Las acciones estratégicas de esta segunda fase son:

- ✓ Comparación de mejores prácticas.(Bench-Marking)
- ✓ Identificación de opciones estratégicas y áreas de mejora a nivel de empresa y clúster.

La tercera fase, lanzamiento de acciones, tiene el propósito de principal de empezar a poner en práctica el análisis estratégico y las ideas desarrolladas hasta entonces. Como ha sido repetido desde el inicio, el objetivo de la IRC es muy práctico: **no se está buscando un documento o informe final, si no intentar lanzar líneas de acción que ayuden a los agentes del clúster a prepararse para el futuro, y adaptar el entorno a sus necesidades.**

Las acciones estratégicas de esta tercera fase son:

- ✓ Planes de acción a nivel de empresa y clúster (esto es la definición de **líneas de acción y recomendaciones**: basadas en el último paso del análisis ("**áreas de mejora a nivel del clúster y las empresas**"), hay que identificar todas las áreas y temas que deben ser mejorados. Pueden ser pasos de la cadena de valor, partes del diamante, instrumentos de apoyo institucional, redefinición del rol de asociaciones, etc.)

Nota: La Comisión Regional de Competitividad seleccionará, con base en la documentación relacionada en el Plan Regional de Competitividad, los clúster a

los que se les aplicará la metodología de refuerzo a la competitividad de que trata el Programa Rutas Competitivas con el fin de que otros encadenamientos productivos de la región se beneficien del análisis estratégico y de la segmentación de negocios.

Los clúster sobre los que se hayan formulados Rutas Competitivas deben avanzar hacia una organización clúster que incluya un esquema de gobernanza que articule a los diferentes actores que intervienen en él.

### **3.4. OBJETIVO 2: Ciencia, innovación, tecnología y desarrollo<sup>3</sup>.**

En las lógicas cambiantes del actual mundo globalizado, el conocimiento, la información y el desarrollo científico y tecnológico, marcan el derrotero para la efectiva transformación de los modelos de producción y la superación de las brechas sociales.

El Departamento del Quindío cuenta con importantes capacidades que requieren ser potenciadas e integradas con el tejido empresarial, y en particular con los sectores productivos de mayor potencial. El tejido empresarial está en las primeras etapas de desarrollo y en las acciones para determinar y caracterizar las cadenas productivas, lo que se ha iniciado con el Programa Rutas Competitivas que permiten la identificación de cluster específicos y de apropiación de espacios de integración de los mismos. Por lo tanto, el desarrollo de programas de I+D+I, constituye una herramienta fundamental a través de la cual se logra estructurar estrategias para que en cada sector y/o cluster se identifiquen las herramientas clave para mejorar de forma cualitativa el desarrollo de bienes y/o servicios con

---

<sup>3</sup> Se basa en el “Plan estratégico departamental de ciencia, tecnología e innovación (PEDCTI) – departamento del Quindío (Observatorio Colombiano de Ciencia y Tecnología – OCyT. 2012)

base en la innovación y competitividad, con el fin de acceder a mercados internacionales.

Lo anterior se fundamenta en que el sector educativo ha propiciado mecanismos e iniciativas para el desarrollo de la investigación y generar conocimiento a partir de las necesidades y potencialidades del entorno y del sector empresarial.

Esta comprensión requiere que la región desarrolle dos aspectos relevantes para el perfeccionamiento del sistema. Desarrollar espacios de construcción a partir del diálogo e interacción buscando promover los sectores sociales, la cultura científica y para lograr facilitar los procesos de transformación productiva y social. El otro componente es el soporte colectivo institucional que promueva y dirija los mecanismos de integración y las políticas públicas entorno a la UEE<sup>4</sup> y a la comunidad, para avalar una mejor inversión en CTel al lograr comprender, en primera instancia, el rol de los actores en el sistema y consolidar un modelo de gestión regional que ayude a articular lo económico, con lo académico y la cultura.

En el Departamento se ha construido un análisis robusto de las capacidades, lógicas institucionales y potencialidades productivas. También ha elaborado un análisis prospectivo para proponer una visión de futuro para el logro de una imagen clave de futuro: ser el eje de la ciencia, la tecnología y la innovación regional en el Paisaje Cultural Cafetero.

Para el logro de ello, es necesario gestionar dos conjuntos de dimensiones: el fortalecimiento y creación del entorno, y las capacidades de ciencia, tecnología e innovación. Esto, por un motivo central: la transformación de los patrones de especialización tecnológica (definidos por una carencia en la base de conocimiento articulada a dispositivos de explotación de recursos naturales) con impacto en las dinámicas territoriales del Quindío. La posibilidad de generación de una base de conocimiento científico para transformar esos patrones, no puede ser

---

<sup>4</sup> Universidad - Estado - Empresa.

automáticamente generado, requiere una orientación estratégica, con capacidad de visión de los efectos –positivos y negativos- de la generación de bienes públicos, así como de la prevención de los problemas de captura que genera la dinámica de innovación de bienes privados.

De acuerdo a los resultados del análisis y la propuesta de desarrollo del Plan Estratégico Departamental de Ciencia, Tecnología e Innovación PEDCTI, elaborado por Observatorio Colombiano de Ciencia y Tecnología - 2012- se concluyó que el departamento del Quindío debería trabajar y unir esfuerzos en torno a CTI regional a partir de los siguientes componentes.

### 3.4.1. Componentes del PEDCTI

Componente	<b>QUINDIO: EJE DE CIENCIA, TECNOLOGÍA DE INNOVACIÓN REGIONAL EN EL PAISAJE CULTURA CAFETERO</b>
Económico	En el 2022 el Quindío ha sentado las bases para la consolidación de su oferta productiva en sus sectores priorizados como la agroindustria, turismo y la industria del software; reconociéndolos como ejes de su desarrollo económico y social, a través de la utilización, articulación y gestión eficiente de sus capacidades y potencialidades en CTel. A su vez cuenta con el pleno conocimiento de las estructuras organizacionales y empresariales de sus cadenas productivas, gracias al incremento sustancial y sostenido en la inversión de ACTI e I+D; generando alto valor agregado dirigido tanto al mercado interno como al mercado global.
Ambiental	Desde el ámbito ambiental, en diez años, el Quindio será reconocido por el manejo adecuado de los recursos naturales, por haber invertido tanto en el conocimiento como en la conservación de la biodiversidad y ecosistemas existentes, mediante el desarrollo de actividades científicas y tecnológicas que además le permitido contar con una oferta de servicios ambientales para el aprovechamiento y uso adecuado de los recursos acorde con su vocación ambiental. Así mismo, se reconoce que se han desarrollado estrategias efectivas de educación ambiental, con las que población comprende las dinámicas ambientales del territorio, respeta las normas ambientales y adopta los lineamientos establecidos por el ordenamiento territorial; esto cimentado en una gestión ambiental que garantizará su cumplimiento, seguimiento y control.
Educación	Dicho progreso ha sido impulsado gracias a que se ha logrado consolidar su sistema educativo, articulando sus potencialidades y capacidades en la

# PLAN REGIONAL DE COMPETITIVIDAD DEL QUINDÍO 2015

	formación y competencias del talento humano a nivel científico, tecnológico y de gestión de la CTel para el mejoramiento de la competitividad de los sectores priorizados y el desarrollo social de su población, logrando como resultado el desarrollo y fomento de la oferta de servicios científicos y tecnológicos sustentados en sólidos programas de investigación.
Apropiación	En esta misma fecha, el Departamento del Quindío ha avanzado en la consolidación de su capital social, capaz de comprender, integrar y aplicar el conocimiento tanto tradicional como tecnológico a su vida diaria; al tiempo que ha formado las capacidades en las comunidades para participar activamente en la implementación y evaluación de las políticas públicas de Ciencia, Tecnología e Innovación, dado que se han desarrollado estrategias comunicativas innovadoras y se han abierto espacios interactivos accesibles a toda la población fomentando así la cultura científica y la identidad en el territorio.
Institucional	Así mismo, el Departamento cuenta con un Sistema de CTel funcional y dinámico, el cual se sustenta en la consolidación de los instrumentos tanto normativos como financieros que le permiten una mayor sostenibilidad de las actividades científicas y tecnológicas para el desarrollo regional, en la medida que los procesos de articulación UEE han generado acuerdos y alianzas que orientan de manera coordinada las políticas, planes, programas y proyectos que generan innovación, propician la cultura científica y el cambio tecnológico.

Fuente: Plan Estratégico Departamental de Ciencia, Tecnología e Innovación PEDCTI - 2012.

Fundamentados en lo anterior y de acuerdo al documento de “Articulación de la oferta y la demanda de instrumentos de desarrollo empresarial y propuesta de mecanismos de articulación y trabajo interinstitucional, para reforzar la competitividad de las empresas del departamento del Quindío (Universidad La Gran Colombia – Seccional Armenia 2014)” se proponen tres actividades que serían el insumos para la implantación de las estrategias a proponer:

- ✓ **Actividades de CTel:** Focalizar acciones estratégicas en Investigación Básica, Aplicada, I+D, Transferencia Tecnológica, Propiedad Intelectual y Negocios Tecnológicos.
- ✓ **Actividades de Entorno:** Focalizar acciones para fomentar o propiciar un entorno propicio a la innovación y el despliegue de capacidades de CTel.

Incluye actividades para la movilización de agentes, la información estratégica, cambios normativos, instrumentos de inversión, e infraestructura científica y tecnológica.

- ✓ **Actividades para incentivo de clusters a partir del I+D+I:** Desarrollar acciones para que las Universidades se vinculen a las iniciativas clúster, mediante el apoyo y orientación de los procesos de innovación productiva y de gestión que se deben realizar en la estructura empresarial regional. De la misma manera las Universidades y centros de investigación pueden aportar a la identificación de las características del sistema económico, productivo y social local, mediante la realización de estudios específicos e investigación, que suministre insumos e información confiable y pertinente sobre el territorio, con el fin de elaborar mapas y líneas base para las diferentes variables necesarias en los análisis que realizan los responsables de gestionar cada una de las iniciativas clúster.

### 3.4.2. Visión del objetivo.

La visión del objetivo es “en el 2032, el Quindío será reconocido como un departamento fuerte en el uso de la ciencia, tecnología de innovación mediante Programas de I+D+i, donde se integran los esfuerzos de la UEE, que han logrado fortalecer el entorno empresarial a partir del I+D+I, el talento humano y, con ello, sus capacidades regionales en los cluster y/o cadenas productivas de turismo, agroindustria y software; las cuales se articulan a un modelo de desarrollo sostenible económica y socialmente.”

Propiciando acciones del entorno para el sector productivo del departamento para fortalecer los clúster priorizados y el soporte científico y tecnológico para el logro de una efectiva transformación productiva y en consecuencia una mejor inserción a los mercados internacionales.

Teniendo como indicadores de medición:

- ✓ Número de Actividades de CTel implementadas.
- ✓ Número de Actividades que propician el fomento a la innovación.
- ✓ Porcentaje de apropiación y vinculación de la UEE para el incentivo de clúster a partir del I+D+I

### 3.4.3. Acciones estratégicas

## ACCIONES ESTRATÉGICAS

Consolidación de clusters a partir del CTI e I+D+I

- Innovación y transferencia tecnológica
- Inversión en CTI e I+D
- Integración de los clusters al I+D+I
- Infraestructura tecnológica en I+D+I
- Inversión para el emprendimiento innovador integrado a los clusters



## Líneas de Acción

- ✓ Consolidación de la industria del software mediante el fortalecimiento de I+D+i:
- ✓ Desarrollo de las apuestas agroindustriales mediante el fortalecimiento de ACTI e I+D+i
- ✓ Consolidación de la oferta productiva priorizada a través de la CTel de cara a los mercados globales
- ✓ Fortalecimiento de las apuestas turísticas del Quindío mediante ACTI e I+D+i



## **Líneas de Acción**

- ✓ Desarrollo, centro de productividad e innovación a partir de una plataforma tecnológica de open innovation y vigilancia tecnológica
- ✓ Programas de investigación para el desarrollo y comercialización de TI
- ✓ Servicios en CTel como apoyo a la dinamización del turismo en Quindío
- ✓ Programas de investigación para el fortalecimiento de las cadenas agroindustriales

## Desarrollo ambiental sostenible y sustentable

- Desarrollo de bienes y servicios ambientales a partir del CTI
- Articulacion del CTI para el desarrollo sustentable
- Conservacion y restauracion ambiental a partir del CTI

## Líneas de Acción

- ✓ Educación ambiental
- ✓ Manejo integral de los residuos sólidos
- ✓ Conservación de los recursos agua y suelo
- ✓ Conocimiento sobre los recursos naturales del departamento

## Acompañamiento Institucional

- Inversion publica y privada en CTI
- Articulacion UEE
- Gestion y planificacion estrategica del CTI e I+D+I
- Marco legal y Politica de CTel
- Gestion de recursos rutas competitivas

## **3.5.OBJETIVO 3: Educación y talento humano para la productividad y competitividad<sup>5</sup>**

Es necesario comprender que la ciencia como sistema experto y sus desarrollos tecnológicos no son la única manera válida de producción de conocimiento. En forma amplia, se infiere que el conocimiento y los saberes experimentales de los expertos se erigen como los principales responsables de la solución de las necesidades y oportunidades que el departamento puede necesitar.

Es indiscutible el aporte que la comprensión científica y tecnológica realiza, por lo cual es necesario valorar su relevancia actual, además del potencial que supone para la obtención de fines integrados por la sociedad. Aun así, no podemos dejar de señalar que la confianza acrítica en la ciencia y el desarrollo tecnológico actual margina e invisibiliza a los saberes experienciales y prácticas empresariales, así como a las formas de vinculación entre el territorio y la sociedad, sustentadas ambas en valores comunitarios.

Por lo tanto a partir del aporte científico, de los avances tecnológicos, de los saberes experienciales y las prácticas empresariales, es que se logran las verdaderas transformaciones sociales y económicas en los territorios. Por lo tanto los esfuerzos por aumentar la masa crítica y el conocimiento especializado, se deben fundamentar, en el desarrollo de capacidades del talento humano, en lo correspondiente a la educación y formación para lo científico, la investigación aplicada, el conocimiento para la innovación, la experimentación y creatividad para el crecimiento productivo.

---

<sup>5</sup> Se basa en el “Plan estratégico departamental de ciencia, tecnología e innovación (PEDCTI) – departamento del Quindío (Observatorio Colombiano de Ciencia y Tecnología – OCyT. 2012)

Así mismo, se deben generar estrategias con el desarrollo de modelos pedagógicos innovadores e implementación de sus procesos a través del CTI y la complementación de las TICs, buscando no solo el desarrollo de capacidades del talento humano para la productividad del tejido empresarial, si no que también desarrollando estrategias para el desarrollo de modelos de emprendimiento basados en el I+D+I, que apoyen los clusters priorizados y/o las nuevas oportunidades que los mercados regionales o mundiales ofrecen. Por lo que se debe promover y fortalecer las capacidades del talento humano de acuerdo a los sectores priorizados y el desarrollo de clusters, pues continúa existiendo cierta divergencia entre el área de formación y las necesidades productivas del departamento.

La misión y las estrategias para este objetivo estratégico, tiene como fundamentación el plan estratégico departamental de ciencia, tecnología e innovación (pedcti) del departamento del Quindío, los documentos de análisis entregados por la universidad la Gran Colombia, sobre la identificación de la demanda de instrumentos de desarrollo empresarial de los sectores estratégicos del departamento del quindío, para reforzar la competitividad.

### **3.5.1. Visión del objetivo**

La visión para este objetivo es: “En 2.032 el Quindío será un departamento pionero en la formación de competencias científicas, tecnológicas y de gestión de I+D+I, direccionadas al fortalecimiento CTI, al apoyo del sector productivo y la generación de conocimiento científico fundamentado en el incremento de doctores, PhD y grupos de investigación, el Fomento a la cultura investigativa en educación básica, media y superior, caracterizada por elevados niveles de calidad, pertinencia de sus contenidos, a partir del desarrollo del sentido humano con responsabilidad social.

La líneas estratégicas de este objetivo buscan la generación de conocimiento para el uso y aprovechamiento de las oportunidades y fortalezas de la región a partir del talento humano, la generación de competencias para el desarrollo de los clúster y sectores con potencial de crecimiento, el fortalecimiento del sector educativo, a igual que el desarrollo de ideas innovadoras y la incursión en las nuevas tecnologías que converjan en la optimización de procesos para el sector productivo en general.

Buscando consolidar el sistema educativo, articulando sus potencialidades y capacidades en la formación y competencias del talento humano a nivel científico, tecnológico y de gestión de la CTel para el mejoramiento de la competitividad.

Teniendo como indicadores de medicion:

- ✓ Incremento en la inversion en CTI.
- ✓ Numero talento formado en I+D+I
- ✓ Unidades de vigilancia tecnologica e innovacion abierta creadas

## 3.5.2. Acciones estratégicas

### ARTICULACION DEL SISTEMA EDUCATIVO PARA EL DESARROLLO ECONOMICO Y SOCIAL

- **Líneas de Acción**
- Oferta educativa de programas técnicos, profesionales y de postgrado, con pertinencia en las apuestas productivas priorizadas.
- Inversion en generacion de competencia cientificas, tecnologicas y de gestion de I+D+I
- Fortalecer los programas de investigación en correspondencia con los servicios científicos y tecnológicos, a partir de las necesidades del entorno.
- Programas de investigación para el desarrollo y comercialización de soluciones de bienes y servicios de los clusters priorizados.
- Servicios en CTel como apoyo a la dinamización del sector productivo del departamento.

### INCENTIVOS PARA LA FORMACIÓN Y COMPETENCIAS CIENTÍFICAS, TECNOLÓGICAS Y EN GESTION DE LA CTEI

- **Líneas de Acción**
- Apoyo para Formación y competencias científicas, tecnológicas y en gestión de la CTel.
- Incentivos a la formación y desarrollo del capital humano.
- Incentivos para la generacion de competencias de I+D+I del talento humano del sector productivo
- Incentivos, economicos y laborales para aplicar a doctorados y phd
- Inversion en Infraestructura en CTel

## CONSOLIDACIÓN DE LA OFERTA PRODUCTIVA Y CLUSTERS PRIORIZADOS A TRAVÉS DE LA CTEI DE PARA LA INTERNACIONALIZACIÓN

- **Líneas de Acción**
- Conocimiento e inversión CTel para la competitividad.
- Desarrollo de las apuestas agroindustriales mediante el fortalecimiento de ACTI e I+D+i
- Consolidación de la industria del software mediante el fortalecimiento de I+D+i
- Fortalecimiento de las apuestas turísticas del Quindío mediante ACTI e I+D+i
- Conocimiento e Inversión en CTel para la internacionalización

## PARTICIPACIÓN SOCIAL E INCLUYENTE EN CTEI

- **Líneas de Acción**
- Apoyar la Innovación Social.
- Masificar I+D+i
- Conocimiento sobre los recursos naturales del departamento.
- Investigación y educación ambiental.
- Articulación de procesos para el desarrollo sustentable.
- Inclusión y Participación democrática y equitativa en CTel.

## 4. DEMANDA DE INSTRUMENTOS DE DESARROLLO EMPRESARIAL<sup>6</sup>

El crecimiento y el desarrollo económico son el paradigma de cualquier país, región, departamento y municipio, sin importar si son naciones desarrolladas, en vías de desarrollo, subdesarrolladas o totalmente atrasadas.

Estas posibilidades del crecimiento a través del desarrollo económico, no se basan solamente desde la renta y el producto, sino que deben tener en cuenta variables macroeconómicas y variables microeconómicas, que se podrían enmarcar bajo el estudio de factores culturales, sociales, económicos y productivos de una región o país, fundamentados en algunos de los actores importantes que propician el desarrollo económico, la función del estado, del departamento, del municipio, el papel del sector privado, el talento y conocimiento del recurso humano y las acciones de la academia.

Por lo tanto es necesario generar conocimiento sobre la demanda de instrumentos de apoyo y desarrollo empresarial de las entidades públicas, privadas y académicas que integran el CRCIQ, con el fin de disponer de insumos que permitan la articulación de la gestión de la competitividad en el departamento, para asistir de forma coordinada y eficaz al sector productivo y poder impactar de forma significativa la economía departamental.

---

<sup>6</sup> Se basa en los resultados de “Identificación de la demanda de instrumentos de desarrollo empresarial de los sectores estratégicos del departamento del Quindío, para reforzar la competitividad de las empresas que los integran” (Universidad La Gran Colombia – Seccional Armenia 2014)



Si el ambiente económico, social, cultural y de seguridad es adecuado, lo más probable es que el sector privado pueda querer generar valor (inversión), con lo cual se podría crear una cadena que tiene un principio en la creación de valor, para la compra y uso apropiado de tecnología, la que será utilizada por un recurso humano calificado y que genere conocimiento, con lo cual los productos y /o servicios de estas empresas podrán tener un mayor valor agregado y a la vez alcanzar un nivel apropiado de especialización e innovación, con lo que se podrían formar conjuntos de empresas productivas enfocadas en acciones encaminadas a la diversificación, a la vocación y la visión de la región, este conjunto de empresas también podrían propiciar( procesos transversales) la creación de pymes o Mypmes que ofrezcan productos y/ o servicios, complementarios, sustitutos y de innovación.

Pero lo que pueda hacer o desarrollar el sector privado, no solo depende de las condiciones que el estado o región ha propiciado, sino que también, necesita que el recurso humano que es quien dinamiza esta organizaciones, cuente con unas condiciones, actitudes, competencias, habilidades y conocimientos apropiados.

Para que ellos alcanzasen esto, podría necesitar una educación fundamentada desde lo técnico (para el hacer), desde lo tecnológico (para la transformación), desde lo profesional (para el conocimiento), desde la especialización (para la innovación), pero enmarcado desde una formación basada en la calidad, la vocación (región, entorno), las competencias apropiadas, las habilidades necesarias y las necesidades reales del mercado y el sector privado.

También es necesario que la academia, basada en la innovación y el desarrollo de programas académicos, producto de la investigación, desarrollen una oferta académica basada en las competencias, fortalezas y oportunidades de la región.

A la vez la academia debe fortalecer su vínculo con el sector privado y público, para poder direccionar las acciones de investigación, para fomentar el emprendimiento, la creación de unidades de negocio innovadoras y la formación de un recurso humano apropiado a las necesidades del mercado y la demanda laboral.

Es en este sentido que la Comisión Regional de Competitividad e Innovación del Quindío, busca fortalecer y consolidar los mecanismos de coordinación y articulación del desarrollo productivo, competitivo y empresarial, para lo cual se presenta a continuación y las necesidades detectadas para cada uno de los sectores productivos priorizados, a fin de disponer de un nuevo insumo, que posibilite definir acciones de apoyo para fortalecer la competitividad y lograr alcanzar, la visión y los objetivos estratégicos planteados en este plan regional de competitividad para el departamento del Quindío.

## 4.1. Sector turismo

<b>Sector Turismo</b>	
<b>Necesidades del sector por áreas</b>	
<b>Administrativa y financiera</b>	<p>Ajustarse a la normatividad laboral vigente.</p> <p>Mejorar las estructuras administrativas para adecuarlas a las necesidades de las empresas del sector.</p> <p>Conocer y aplicar los protocolos y estándares internacionales de la industria a nivel mundial.</p> <p>Implementar estrategias que permitan sostener las certificaciones de calidad y mejorar los procesos de cooperación, para reducir los costos asociados a la recertificación.</p> <p>Desarrollar estrategias que permitan mejorar la asociatividad y cooperación del sector.</p>
<b>Comercio exterior</b>	<p>Estrategias comerciales y de negociación que permitan mejorar el posicionamiento de las empresas a nivel internacional.</p>
<b>Logística</b>	<p>Ampliación de servicios asociados a canales virtuales como: reservas virtuales, datafonos, pagos por internet y el desarrollo de estrategias en la web para mejorar el desempeño comercial.</p> <p>Tener personal capacitado bilingüe para el área operativa.</p> <p>Mejorar y ampliar la oferta de transporte terrestre especializado, para las operaciones locales y regionales.</p>

# PLAN REGIONAL DE COMPETITIVIDAD DEL QUINDÍO 2015

	<p>Desarrollo de plataforma virtual que integre todas las empresas de la cadena y tenga una caracterización detallada de los servicios que se prestan.</p> <p>Mejorar la señalización turística de carácter informativo.</p>
<b>Talento humano</b>	<p>Capacitación en herramientas virtuales.</p> <p>Capacitación especializada al personal en tareas operativas, administrativas y en bilingüismo.</p> <p>Capacitación especializada y temática de una mayor cantidad de guías turísticos, que permitan una mejor experiencia.</p> <p>Capacitar a los empresarios para que desarrollen planes de acción de mediano y largo plazo en sus empresas.</p> <p>Aumentar la oferta y la calidad de programas técnicos, tecnológicos y profesionales relacionados con la industria del turismo.</p>
<b>Normatividad</b>	<p>Divulgar y sensibilizar a los empresarios sobre el cumplimiento de la normatividad del sector.</p> <p>Realizar control y vigilancia en las empresas del sector para lograr estándares nacionales e internacionales en la prestación de los servicios.</p> <p>Desarrollar programas de formalización a empresarios del sector.</p> <p>Desarrollar proyectos encaminados a identificar la capacidad de carga de los municipios con oferta turística.</p>
<b>Financiación</b>	<p>Identificar y divulgar las fuentes de financiación para el sector, en aras de desarrollar nuevos productos que tengan componentes experienciales.</p>
<b>Investigación e innovación</b>	<p>Mejorar la articulación con las universidades y grupos de investigación, para crear y fortalecer los sistemas de innovación en las empresas del sector.</p>
<b>Inteligencia de mercados</b>	<p>Desarrollar estudios que permitan identificar las tendencias del mercado.</p> <p>Fortalecer el observatorio de turismo, para mejorar el sistema de información del sector y obtener datos consistentes durante todo el año.</p>
<b>Comercialización</b>	<p>Mejorar los canales de comercialización.</p> <p>Implementación de estrategias web que integren diferentes servicios y que facilite a los turistas la compra de manera virtual.</p> <p>Buscar mayoristas internacionales que permitan atraer turistas de manera eficiente.</p>
<b>Proveedores</b>	<p>Desarrollar procesos de comunicación y articulación con el sector artesanal para ampliar la oferta de productos experienciales.</p> <p>Incentivar la entrada de nuevas empresas que permitan ampliar la prestación de servicios.</p>

Fuente Universidad la Gran Colombia seccional Armenia

## 4.2. Sector industria del software y tecnologías de la información

<b>Sector Industria del software y tecnologías de la información</b>	
<b>Necesidades del sector por áreas</b>	
<b>Administrativa y financiera</b>	<p>Consolidar procesos de articulación, asociación amplia e incluyente con plena representatividad frente al sector, el gobierno y las universidades.</p> <p>Elevar la participación del sector en los programas gubernamentales para la transformación productiva de la industria.</p> <p>Adecuar las estructuras administrativas para atender y desarrollar canales de comercialización competitivos.</p>
<b>Comercio exterior</b>	<p>Fortalecer los programas de certificaciones de las empresas con el fin de facilitar su reconocimiento en el exterior.</p>
<b>Logística</b>	<p>Disponibilidad permanente del hardware a la medida de la oferta de sus productos.</p>
<b>Talento humano</b>	<p>Crear alianzas entre la industria, las universidades e instituciones públicas para garantizar la pertinencia de habilidades, afianzar la formación, programar pasantías laborales para estudiantes y desarrollar programas conjuntos de I&amp;D.</p> <p>Intensificar los programas bilingües actuales reforzando y profundizando su alcance con programas de choque de corto plazo que suplan necesidades puntuales de la industria.</p> <p>Desarrollar un sistema de información de instituciones educativas y recurso humano, para que los empresarios puedan hacer seguimiento de la oferta y calidad de programas, talento humano capacitado y certificado.</p> <p>Desarrollar un plan de divulgación para el sector que incluya eventos en universidades, institutos técnicos y colegios para mejorar la percepción de las oportunidades en el sector.</p> <p>Fortalecer los conocimientos y competencias de los empresarios en las áreas comercial, financiera y de protección de propiedad intelectual.</p>
<b>Normatividad</b>	<p>Asesorías especializadas relacionadas con la implementación, aprovechamiento y seguimiento de la regulación tributaria, aduanera, comercial, cambiaria y contable de la industria de las tecnologías de la información y conexas.</p>
<b>Financiación</b>	<p>Incrementar la oferta de créditos y becas para estudiantes.</p> <p>Identificación y acceso a las fuentes públicas y privadas de financiación tradicionales y alternativas, para presentar estructurados proyectos de inversión para las empresas del</p>

	sector.
<b>Investigación e innovación</b>	<p>Articular los planes de acción de los grupos y centros de investigación de desarrollo tecnológico.</p> <p>Realización de eventos científicos estratégicos relacionados con las tendencias y necesidades del sector productivo, con visión comercial exportadora.</p> <p>Elevar el nivel de relacionamiento con el entorno por parte de los investigadores y desarrolladores del software.</p> <p>Canalizar esfuerzos investigativos adicionales hacia las tecnologías emergentes.</p>
<b>Inteligencia de mercados</b>	<p>Creación de un sistema de información que recopile datos estadísticos y sustente los estudios de mercado.</p> <p>Desarrollo y posicionamiento de productos o servicios en la demanda mediante el desarrollo de soluciones inteligentes y a la medida.</p> <p>Fortalecer los procesos de planeación estratégica tanto empresarial como tecnológica en las empresas del sector de software.</p>
<b>Comercialización</b>	<p>Formación y asesoría especializada para identificar riesgos tecnológicos y comerciales asociados a la actividad empresarial en el sector.</p> <p>Estimular la demanda mejorando las estrategias y los canales de comercialización de los bienes y servicios del sector.</p> <p>Agilidad para atender requerimientos de asistencia técnica y servicio posventa.</p>
<b>Proveedores</b>	<p>Consolidar procesos de relacionamiento, confianza y articulación entre los empresarios e instituciones de la cadena de valor, para reducir riesgos asociados al suministro de servicios e insumos requeridos en el sector.</p>

### 4.3. Agroindustria cafés especiales

<b>Sector Café</b>	
<b>Necesidades del sector por áreas</b>	
<b>Administrativa y financiera</b>	<p>Capacitación y acompañamiento en áreas como presupuesto, estado de pérdidas y ganancias, balance general y proyecciones financieras.</p>
<b>Comercio exterior</b>	<p>Capacitación y asesoría especializada.</p> <p>Formación y sensibilización en las nuevas tendencias de los mercados internacionales.</p> <p>Asesoría en legislación y trámites de exportación de café.</p> <p>Formulación de un plan de negocio y estructura del proyecto.</p>

# PLAN REGIONAL DE COMPETITIVIDAD DEL QUINDÍO 2015

<b>Logística</b>	Formación y asesoría en logística de transporte y exportación que garanticen la inocuidad y oportunidad de los envíos de cafés especiales y la conservación de sus características físico químicas.
<b>Talento humano</b>	Formar mano de obra calificada en todos los enlaces de la cadena productiva. Capacitación teórico práctica en Buenas Prácticas Agrícolas, recolección, beneficio y conocimientos técnicos para evaluación de calidad como catación y perfilación de taza.
<b>Normatividad</b>	Capacitación y asesoría en legislación tributaria y fitosanitaria local e internacional de los mercados que demandan cafés especiales.
<b>Financiación</b>	Información y asesoría para el acceso a fuentes tradicionales y alternativas de financiación para el fomento agroindustrial.
<b>Investigación e innovación</b>	Crear y fortalecer grupos de investigación e innovación encaminada a la generación de valor agregado del producto. Ampliar la oferta de variedades de café a través de la creación de un campo experimental.
<b>Inteligencia de mercados</b>	Capacitación para consultar fuentes de información especializada sobre mercados potenciales y oportunidades comerciales. Formación para realizar y actualizar estudios de mercados.
<b>Comercialización</b>	Programación y realización de eventos y ruedas de negocio tanto locales como internacionales. Capacitación teórico practica en catación, tostión y barismo. Fortalecer la realización de eventos y concursos de catación, demostraciones y estrategias de culturización, encaminados a incentivar un consumo interno mayor y más exigente.
<b>Proveedores</b>	Información y asesoría para acceder a proveedores registrados y certificados de insumos, bienes y servicios.

Fuente Universidad la Gran Colombia seccional Armenia

## 4.4. Agroindustria aguacate

<b>Sector Aguacate</b>	
<b>Necesidades del sector por áreas</b>	
<b>Administrativa y financiera</b>	Capacitación y asesoría en temas administrativos, contables y financieros, que permitan establecer los costos de producción y la rentabilidad del cultivo de aguacate.
<b>Comercio exterior</b>	Capacitación y asesoría especializada. Formular un plan estratégico exportador. Contactar actores empresariales para abordar el mercado internacional. Formación y sensibilización en las nuevas tendencias de los mercados internacionales. Asesoría en legislación y trámites de exportación de aguacate (especialmente variedad Hass).
<b>Logística</b>	Formación y asesoría en logística de almacenamiento, transporte y exportación, que garanticen la inocuidad y oportunidad de los envíos del producto. Disponer de equipos de transporte orientada al manejo óptimo del producto (empaquete, embalaje y cadena de frío).
<b>Talento humano</b>	Formar capacidad técnica especializada en torno al cultivo del aguacate (operarios, técnicos y especialistas). Capacitación teórico práctica en buenas prácticas agrícolas y manejo post cosecha.
<b>Normatividad</b>	Capacitación y asesoría en legislación asociativa, tributaria y sanitaria local e internacional.
<b>Financiación</b>	Agilizar los desembolsos aprobados por las entidades financieras de fomento agropecuario. Información y asesoría para el acceso a fuentes tradicionales y alternativas de financiación para el fomento agroindustrial.
<b>Investigación e innovación</b>	Crear y fortalecer grupos de investigación e innovación encaminada a la generación de valor agregado del producto. Diseñar paquetes tecnológicos adaptados a las condiciones ambientales y geográficas de la actividad en nuestra región.



# PLAN REGIONAL DE COMPETITIVIDAD DEL QUINDÍO 2015

<b>Inteligencia de mercados</b>	Capacitación para consultar fuentes de información especializada sobre mercados potenciales y oportunidades comerciales. Formación para realizar y actualizar estudios de mercados.
<b>Comercialización</b>	Crear y fomentar canales de comercialización directos en el mercado nacional. Fomentar y aumentar el consumo interno del producto, en especial de aguacate Hass.
<b>Proveedores</b>	Información y asesoría para acceder a proveedores registrados y certificados de insumos, bienes y servicios.

Fuente Universidad la Gran Colombia seccional Armenia

## 4.5. Agroindustria plátano

<b>Sector Plátano</b>	
<b>Necesidades del sector por áreas</b>	
<b>Administrativa y financiera</b>	Capacitación y asesoría en temas administrativos, contables y financieros que permitan establecer los costos de producción y la rentabilidad del cultivo.
<b>Comercio exterior</b>	Fomentar y fortalecer grupos y asociaciones exportadoras. Capacitación y asesoría especializada en legislación y trámites de exportación de plátano.
<b>Logística</b>	Formación y asesoría en logística de almacenamiento, transporte y exportación que garanticen la inocuidad y oportunidad de los envíos del producto.
<b>Talento humano</b>	Formar mano de obra calificada para todas las actividades relacionadas con la cadena de valor del sector. Capacitación y asesoría en planeación estratégica para gremio. Capacitación teórico práctica en certificación de buenas prácticas agrícolas y su impacto en la productividad, conservación y comercialización del plátano. Fortalecer y fomentar la asociatividad del gremio platanero con el fin de poder lograr una oferta suficiente y sostenible del producto.
<b>Normatividad</b>	Capacitación y asesoría en legislación tributaria y sanitaria local e internacional de los mercados que demandan el producto.
<b>Financiación</b>	Información y acompañamiento para el acceso a líneas de crédito blandas de fomento agropecuario.
<b>Investigación e innovación</b>	Crear y fortalecer grupos de investigación e innovación encaminada a la generación de valor agregado del producto.



# PLAN REGIONAL DE COMPETITIVIDAD DEL QUINDÍO 2015

	Diseñar un paquete tecnológico adaptado a las condiciones ambientales y geográficas de la actividad en la región.
<b>Inteligencia de mercados</b>	Capacitación para consultar fuentes de información especializada sobre mercados potenciales y oportunidades comerciales. Formación para realizar y actualizar estudios de mercados.
<b>Comercialización</b>	Fomentar y apoyar la comercialización del producto con valor agregado y/o transformado (harina de plátano, precocido, congelado, empacado al vacío o como snack). Programación y realización de eventos y ruedas de negocio tanto locales como internacionales.
<b>Proveedores</b>	Información y asesoría para acceder a proveedores registrados y certificados de insumos, bienes y servicios.

Fuente Universidad la Gran Colombia seccional Armenia

## 4.6. Sector turismo salud y bienestar

<b>Sector Turismo de Salud</b>	
<b>Necesidades del sector por áreas</b>	
<b>Administrativa y financiera</b>	Mejoramiento de la infraestructura hospitalaria especializada. Mantener y mejorar la capacidad instalada de máquinas de última tecnología. Fortalecer los procesos de asociatividad y cooperación entre los actores del sector, para suplir necesidades con empresas locales. Mejorar la capacidad administrativa de las instituciones del sector, en temas relacionados con los procesos administrativos, manuales de funciones y procedimientos y optimización de las estructuras organizacionales. Desarrollar un programa de asistencia técnica y financiera con el acompañamiento de entidades nacionales, que permita implementar acreditaciones internacionales como la JCI en las empresas del sector. Desarrollar planes de acción de mediano y largo plazo en las empresas que permita un mayor crecimiento. Apoyo y asistencia técnica para la construcción y ejecución de las líneas de acción resultantes del plan estratégico del sector.
<b>Comercio exterior</b>	Crear una marca que identifique el sector y la región, que facilite a las empresas participar en eventos nacionales e internacionales y posicionar sus servicios. Implementar el procedimiento de exportación de servicios, que permita ingresar y registrar los pagos procedentes del exterior de acuerdo con las disposiciones del Banco de la Republica,

# PLAN REGIONAL DE COMPETITIVIDAD DEL QUINDÍO 2015

	para que pueda darse la disminución del 16% del IVA del precio total.
<b>Logística</b>	Articular la cadena de valor con los servicios hoteleros, agencias de viajes, facilitadores, transportadores, hospitales, clínicas y profesionales de la salud. Mejorar la señalización en las instituciones del sector salud y ofrecerla en otros idiomas.
<b>Talento humano</b>	Formar y atraer especialistas, técnicos y tecnólogos en las áreas de radiología, cardiopediatría e investigadores clínicos. Bilingüismo para técnicos, tecnólogos y profesionales del sector de todas las especialidades. Capacitar al personal de salud y de turismo en protocolos asociados al turismo de salud.
<b>Normatividad</b>	Adecuar gradualmente las normas nacionales a los parámetros internacionales, con el fin de permitir el acceso a nuevos mercados.
<b>Financiación</b>	Mejorar el acceso a fuentes de financiación de largo plazo para invertir en nuevas líneas de negocios. Aumentar el apoyo para financiar el desarrollo de investigaciones en el sector para que sea más competitivo.
<b>Investigación e innovación</b>	Desarrollar investigación para innovación en procedimientos que permita mantener la ventaja que se tiene de costos bajos. Desarrollar programas que permita realizar procesos de investigación e innovación de una manera planificada y sistematizada. Realizar acuerdos interinstitucionales que permitan desarrollar investigación con centros de investigación de la región.
<b>Inteligencia de mercados</b>	Desarrollar estudios de mercados nacionales e internacionales que permitan desarrollar nuevas estrategias de comercialización. Mejorar las estadísticas del sector con información actualizada, para conocer el comportamiento del sector y soportar los estudios de mercado.
<b>Comercialización</b>	Fortalecer las estrategias de promoción de los servicios en mercados nacionales e internacionales. Buscar canales de comercialización que permitan ser más eficientes en este proceso. Implementar páginas de internet para las empresas del sector que sean funcionales para los pacientes y puedan realizar sus reservas y pagos a través de estas. Desarrollar una página de internet donde se muestre toda la oferta de las empresas del departamento y se tenga una caracterización de estas.

<b>Proveedores</b>	<p>Estimular la entrada de empresas que permitan proveer insumos especializados para todo el sector.</p> <p>Incentivar la inversión para servicios con los que no se cuentan actualmente.</p> <p>Promover el desarrollo de infraestructura hotelera y hospitalaria especializada para el turismo de salud.</p>
--------------------	--

Fuente Universidad la Gran Colombia seccional Armenia

## 4.7. Sector construcción

<b>Sector: Construcción</b>	
<b>Necesidades del sector por áreas</b>	
<b>Administrativa y financiera</b>	<p>Incorporación de parámetros de sostenibilidad desde la planificación, diseño y construcción de edificaciones.</p> <p>Estrategias de fortalecimiento de la asociatividad y desarrollo de capacidades tecnológicas para la consolidación del gremio como un clúster.</p>
<b>Comercio exterior</b>	<p>Fortalecer los vínculos con brokers de bienes raíces a nivel internacional, para mercados de alto costo.</p>
<b>Logística</b>	<p>Acompañamiento en el proceso de disminución de tiempos, costos y trámites asociados a la obtención de la licencia de construcción.</p> <p>Mejorar la gestión administrativa y tecnológica del proceso constructivo en obra para cumplir con los tiempos de entrega.</p> <p>Adopción de recursos tecnológicos en el proceso constructivo en la medida que los volúmenes lo requieran.</p>
<b>Talento humano</b>	<p>Consolidar alianzas estratégicas con el SENA y demás instituciones para fortalecer la oferta de formación del talento humano del sector.</p> <p>Ampliar el programa de formación técnica de mano de obra no calificada y promover su certificación según competencias.</p> <p>Formación de talento humano direccionado hacia los maestros de obra, para mejorar sus condiciones de empleabilidad.</p>
<b>Normatividad</b>	<p>Programar actividades de actualización y asesoría especializada en normatividad nacional y regional en el área tributaria, laboral, comercial y contratación estatal.</p> <p>Adopción de la normatividad y compromisos para el sector, relacionados con el estatuto del consumidor y los servicios postventa.</p> <p>Mayor participación en los procesos de concertación entre lo público y lo privado en relación con los P.O.T.</p>
<b>Financiación</b>	<p>Identificación y acceso a las fuentes de financiamiento para</p>

# PLAN REGIONAL DE COMPETITIVIDAD DEL QUINDÍO 2015

	todas las actividades relacionadas con la cadena productiva de la construcción.
<b>Investigación e innovación</b>	Creación y puesta en marcha de un Observatorio de competitividad departamental para el sector. Gestionar recursos para investigación específica e innovación y desarrollo de los productos ofertados, incorporando nuevos sistemas productivos y estandarización de materiales. Diseñar estrategias que impulsen la productividad regional en el desarrollo del proceso constructivo.
<b>Inteligencia de mercados</b>	Fortalecer y ejecutar un plan estratégico para el sector, que refleje una reflexión sobre su negocio y una visión de futuro consensuada. Estructuración y desarrollo de actividades académicas basados en el estudio de casos exitosos de modelos de negocio en la experiencia nacional e internacional.
<b>Comercialización</b>	Participación en eventos comerciales, ruedas de negocios y misiones técnicas relacionadas con el sector. Gestión estratégica de nuevos mercados y canales de comercialización.
<b>Proveedores</b>	Generar relaciones comerciales fundamentadas en la confianza y la transparencia entre los diferentes actores que conforman el sector.

Fuente Universidad la Gran Colombia seccional Armenia

## 4.8. Sector servicios logísticos

<b>Sector Servicios logísticos</b>	
<b>Necesidades del sector por áreas</b>	
<b>Administrativa y financiera</b>	Actualización en temas administrativos y financieros.
<b>Comercio exterior</b>	Actualización en legislación y trámites de exportación e importación.
<b>Logística</b>	Proveer a la zona franca de los servicios de conectividad oportuna, permanente y eficaz (internet 4G).
<b>Talento humano</b>	Articulación entre la mano de obra demandada por los empresarios y los centros de capacitación como el SENA y Universidades. Fomentar el bilingüismo.
<b>Normatividad</b>	Actualización constante en la normatividad concerniente a las zonas francas (aduanas, tributación, sanidad).

<b>Financiación</b>	Información sobre líneas de financiación y fomento exportador que permitan el acceso a recursos de fomento para el sector exportador y para desarrollar proyectos conexos a la logística de transporte, almacenamiento, entre otros.
<b>Investigación e innovación</b>	Desarrollar métodos y modelos de transporte adecuados para las empresas y direccionados a la optimización de recursos. Crear y fortalecer grupos de investigación e innovación encaminada a la generación bienes y servicios con valor agregado y potencial exportador.
<b>Inteligencia de mercados</b>	Actualización y capacitación para consultar fuentes de información especializada sobre mercados potenciales y oportunidades comerciales. Formación para elaborar y/o actualizar estudios de mercados.
<b>Comercialización</b>	Articular los medios férreo y aéreo como canales de comercialización integrados a la zona franca. Programación y realización de eventos y ruedas de negocio tanto locales como internacionales.
<b>Proveedores</b>	Información y asesoría para acceder a proveedores registrados y certificados de insumos, bienes y servicios.

Fuente Universidad la Gran Colombia seccional Armenia

## 4.9. Sector confecciones

<b>Sector Confecciones</b>	
<b>Necesidades del sector por áreas</b>	
<b>Administrativa y financiera</b>	Fortalecer la estructura organizacional, en un mercado conformado en su mayoría por microempresas informales, propiciando actividades de planeación estratégica a mediano y largo plazo. Establecer la estructura de costos en las empresas para conocer el margen de utilidad. Desarrollar procesos de asociatividad para los empresarios del sector, con el fin de que represente los intereses y fortalezca las alianzas con otros sectores.
<b>Comercio exterior</b>	Acompañamiento y asesoría en cuanto a identificación de condiciones de acceso (arancelarias y no arancelarias), trámites aduaneros y logísticos que le permitan acceder a nuevos mercados.
<b>Logística</b>	Ofrecer apoyo especializado en aspectos relacionados a la distribución física internacional que permitan la eficacia en el

# PLAN REGIONAL DE COMPETITIVIDAD DEL QUINDÍO 2015

	<p>despacho y entrega de los productos. Desarrollar una infraestructura de producción adecuada, que permita la estandarización de procesos.</p>
<b>Talento humano</b>	<p>Coordinar con la academia, la formación de personal que responda a las necesidades de la industria, principalmente en cuanto a diseño de modas. Formación dirigida hacia la incorporación y apropiación de prácticas de investigación e innovación que permitan el desarrollo competitivo del sector.</p>
<b>Normatividad</b>	<p>Desarrollar el marco normativo y regulatorio definido en los TLC para facilitar el acceso de materias primas a costos competitivos. Fortalecer la lucha al contrabando. Promover estrategias específicas dirigidas a lograr la formalización laboral y empresarial en la industria.</p>
<b>Financiación</b>	<p>Acceder a diferentes mecanismos de financiación que brinden un apalancamiento para inversiones en tecnología e infraestructura, de forma tal que se pueda migrar hacia un modelo de negocio con mayor valor agregado y más rentable financieramente.</p>
<b>Investigación e innovación</b>	<p>Apropiación de la tecnología existente y desarrollo de nuevas tecnologías que coadyuven a diversificar la línea de productos en nuevos modelos de negocios. Gestionar el análisis e implementación de nuevos mecanismos que lleven a reducciones competitivas en el costo de los servicios públicos (energía, agua y gas).</p>
<b>Inteligencia de mercados</b>	<p>Generar una cultura empresarial que tome en consideración la realización de estudios de mercados, para caracterizar el perfil de los clientes y ofrecer productos que se ajusten a las tendencias de los mercados.</p>
<b>Comercialización</b>	<p>Diversificar los canales de comercialización para acceder a nuevos segmentos de mercado. Promover la cooperación entre empresarios para llevar a cabo de manera eficiente procesos de comercio y cooperación entre los diferentes eslabones de la industria, otros sectores y las entidades de apoyo. Brindar apoyo en ventas a través de campañas de publicidad y promoción que permita el posicionamiento de productos en aras de mejorar el nivel de ingresos.</p>
<b>Proveedores</b>	<p>Desarrollo de nuevos proveedores a nivel nacional o internacional, en aras de acceder a materias primas en mejores condiciones de costos.</p>

Fuente Universidad la Gran Colombia seccional Armenia

## 4.10. Sector cuero y marroquinería

<b>Sector Cueros y marroquinería</b>	
<b>Necesidades del sector por áreas</b>	
<b>Administrativa y financiera</b>	Fortalecer la estructura organizacional de las empresas, en un mercado conformado en su mayoría por microempresas, para propiciar actividades de planeación estratégica a mediano y largo plazo, así como aquellas relacionadas a la organización, dirección y control.
<b>Comercio exterior</b>	Acompañamiento y asesoría especializada en cuanto a identificación de condiciones de acceso, trámites aduaneros y logísticos que le permitan acceder a nuevos mercados. Fomentar mecanismos de vigilancia y control a la propiedad intelectual para obtener el reconocimiento necesario a la industria nacional para su diferenciación.
<b>Logística</b>	Desarrollar alianzas al interior de la cadena e impulsar nexos comerciales entre los proveedores de insumos, los transformadores y los comercializadores, en condiciones de formalidad y equidad. Generar asociatividad en procesos de producción para incrementar la productividad del sector. Fortalecer la industria transformadora local para atender las necesidades del cliente final, esperando acceder a mercados de alta gama. Promover la producción de cuero de alta calidad, mediante un desarrollo de proveedores y mejoramiento en los procesos productivos, siendo fundamental para tal fin el brindar un servicio especializado de sacrificio, descarte de pieles y transporte. Fomentar las certificaciones de calidad como una garantía ante los clientes para cumplir con los requisitos contractuales.
<b>Talento humano</b>	Coordinar con la academia la formación de personal con criterios de calidad, cobertura y pertinencia en diferentes niveles académicos que respondan a las necesidades de la industria. Garantizar una formación dirigida hacia la incorporación y apropiación de prácticas de investigación e innovación que permitan el desarrollo competitivo. Apoyar el mejoramiento de las condiciones laborales en las empresas, desde una perspectiva de formalización y trabajo decente.
<b>Normatividad</b>	Cumplimiento del marco normativo y regulatorio para promover acciones dirigidas a lograr la formalización laboral y empresarial en la industria. Promover la consolidación de un marco normativo que asegure simultáneamente la competitividad empresarial y la sostenibilidad



# PLAN REGIONAL DE COMPETITIVIDAD DEL QUINDÍO 2015

	<p>ambiental (mesa nacional ambiental). Medidas para evitar la profundización de la competencia desleal y el incumplimiento de normas por la vía de la subfacturación, el contrabando, la informalidad y la facturación ficticia.</p>
<b>Financiación</b>	<p>Acceder a diferentes mecanismos de financiación que brinden un apalancamiento para inversiones en tecnología e infraestructura, de forma tal que se pueda migrar hacia un modelo de negocio con mayor valor agregado y más rentable financieramente.</p>
<b>Investigación e innovación</b>	<p>Apropiación de la tecnología existente y desarrollo de nuevas tecnologías que coadyuven a diversificar la línea de productos. Impulsar procesos de renovación tecnológica que mejoren la eficiencia en un marco de desarrollo sostenible. Mejorar las técnicas de producción de la industria con procesos de innovación de acuerdo a las tendencias mundiales. Incrementar la oferta de laboratorios especializados en cueros que permitan establecer la trazabilidad y calidad en los productos, de forma tal que se faciliten las condiciones para acceder a certificaciones de calidad.</p>
<b>Inteligencia de mercados</b>	<p>Generar una cultura empresarial que tome en consideración la realización de estudios de mercados, en aras de caracterizar el perfil de los clientes y ofrecer productos que se ajusten a las tendencias del mercado.</p>
<b>Comercialización</b>	<p>Fortalecer la gestión comercial de las empresas y propiciar el acercamiento entre eslabones, mediante prácticas adecuadas de comercialización y mercadeo de productos. Apoyar a los productores nacionales en el proceso exportador, en particular en mercados de alto valor agregado. Realizar actividades tendientes a establecer relaciones comerciales a largo plazo que garanticen el acceso continuo en mercados de alta gama. Generar asociatividad en la comercialización de forma tal que se pueda en conjunto atender requerimientos en volumen.</p>
<b>Proveedores</b>	<p>Desarrollar nuevos proveedores a nivel nacional e internacional en aras de acceder a mejores materias primas con costos menores, toda vez que en algunos casos se deben someter a las condiciones poco favorables que imponen los proveedores locales.</p>

Fuente Universidad la Gran Colombia seccional Armenia



## 4.11. Sector industrialización de la guadua

<b>Sector Industrialización de la guadua</b>	
<b>Necesidades del sector por áreas</b>	
<b>Administrativa y financiera</b>	Fortalecer la cultura empresarial en el entorno de la guadua, con estrategias que promuevan la cultura de la calidad de los productos y subproductos.
<b>Comercio exterior</b>	Estimular la internacionalización empresarial, mediante la consolidación de productos de valor agregado con potencial exportador (muebles, tableros laminados y otros).
<b>Logística</b>	Adopción de prácticas que garanticen un correcto aprovechamiento de la guadua para conservar sus propiedades físico mecánicas. Garantizar prácticas sostenibles en el aprovechamiento de la guadua, dirigiendo esfuerzos hacia certificaciones ambientales para acceder a mercados diferenciados.
<b>Talento humano</b>	Fortalecer el capital humano con las competencias requeridas por el sector, para promover su competitividad.
<b>Normatividad</b>	Flexibilizar el marco normativo que regula el aprovechamiento, explotación y movilización de la guadua. De acuerdo a expertos del sector, debe reformarse el marco normativo en aras de considerar la guadua como una gramínea y no como un recurso forestal.
<b>Financiación</b>	Se requiere de mayor capital de trabajo para incrementar las operaciones en el sector a través de acceso a créditos bancarios u otras modalidades de financiamiento.
<b>Investigación e innovación</b>	Fomentar el desarrollo de actividades innovadoras tendientes al desarrollo de nuevos productos y aplicaciones. Consolidar el proceso industrial mediante el fortalecimiento de la capacidad investigativa, a través del Centro de Procesamiento Preindustrial CPP.
<b>Inteligencia de mercados</b>	Revisar, ajustar y ejecutar el Plan de mercadeo desarrollado en el marco del proyecto Guadua-BID.
<b>Comercialización</b>	Establecer los canales de comercialización más pertinentes para productos con potencial exportador en segmentos de mercados que sean atractivos. Desarrollar eventos comerciales que acerquen la oferta a la demanda en procura de generar nuevas relaciones comerciales para incrementar los ingresos del sector.

<b>Proveedores</b>	Apoyo técnico para los empresarios que realizan la extracción y corte de la guadua, con el fin de mejorar las prácticas de aprovechamiento
--------------------	--

Fuente Universidad la Gran Colombia seccional Armenia

## 4.12. Sector fabricación de muebles

<b>Sector Fabricación de muebles</b>	
<b>Necesidades del sector por áreas</b>	
<b>Administrativa y financiera</b>	Mayor acompañamiento en la consolidación del modelo de negocio, fortalecimiento empresarial y normalización de procesos, manuales de procedimientos y funciones. Crear y fortalecer un gremio o asociación que represente los intereses del sector.
<b>Comercio exterior</b>	Apropiar a los empresarios de una cultura exportadora y de los beneficios de diversificar mercados e ingresar a segmentos de mayor valor agregado. Brindar apoyo en aspectos relacionados con los trámites aduaneros, requisitos de exportación y otros relacionados directamente con la actividad productiva.
<b>Logística</b>	Fortalecer los procesos y actividades requeridas para garantizar el despacho de los productos, así como las técnicas e insumos que garantizan un correcto empaque y embalaje de los muebles, de forma tal que se conserven las características de los mismos.
<b>Talento humano</b>	Capacitar al personal a través de cursos de formación en diferentes niveles académicos y en aspectos claves de la industria.
<b>Normatividad</b>	Flexibilizar las restricciones en torno al aprovechamiento de bienes maderables, toda vez que tal situación afecta el costo de una materia prima que es esencial en el modelo de negocios del sector.
<b>Financiación</b>	Mayor capital de trabajo mediante créditos blandos y otras modalidades de subvención o cofinanciación que brinden recursos para el fortalecimiento empresarial.
<b>Investigación e innovación</b>	Inversión en investigación y desarrollo para ampliar la línea de productos hacia otros más sofisticados, que respondan a las necesidades que se hayan detectado previo análisis e inteligencia de mercados.

# PLAN REGIONAL DE COMPETITIVIDAD DEL QUINDÍO 2015

<b>Inteligencia de mercados</b>	Realizar estudios de mercados que brinden información robusta sobre el mercado real y potencial a nivel nacional e internacional, dado que actualmente las actividades de mercadeo se hacen con base a información desactualizada e imprecisa.
<b>Comercialización</b>	Desarrollar nuevos canales de mercado, principalmente aquellos que garanticen el acceso a mercados de consumidores sofisticados en el mercado nacional e internacional.
<b>Proveedores</b>	Establecer relaciones e integraciones comerciales con actuales y/o nuevos proveedores, en aras de acceder a mejores materiales en condiciones favorables de precio. Brindar asistencia técnica a quienes se encargan de la extracción de los recursos maderables, procurando que las prácticas que ellos realizan cumplan con los criterios de sostenibilidad y calidad.

Fuente Universidad la Gran Colombia seccional Armenia

## 5. CONCLUSIONES

Según Michael Porter, la competitividad empresarial está determinada por cuatro factores: empresas competitivas con visión estratégica, exigente demanda doméstica, alta capacidad de las industrias de apoyo y un buen ambiente de las instituciones de apoyo; por tal razón los objetivos estratégicos propuestos y las líneas estrategias para su alcance del Plan Regional de Competitividad del Quindío se direccionaron al desarrollo de un entorno que favorezca la inversión productiva en las empresas, que permita su adecuado funcionamiento y que mejore las debilidades que enfrentan de ellas para ser innovadoras y crear valor.

Esto se propone mediante la implementación de políticas, estrategias e instrumentos que brinden el apoyo necesario a los empresarios para llevar a cabo el fortalecimiento de su capacidad productiva y comercial, a partir de la generación de entornos competitivos, apalancados en el CTI e I+D+i, la articulación de la UEE y la integración a los mercados mundiales.

Las universidades y los centros de investigación deben generar competencias y formar talento humano con capacidad de respuesta a los requerimientos del sistema productivo, para lo cual se propone ajustar sus propuestas académicas hacia la formación de competencias científicas, tecnológicas y de gestión de I+D+i, direccionadas al fortalecimiento CTI, al apoyo del sector productivo y la generación de conocimiento científico fundamentado en el incremento de doctores, PhD y grupos de investigación, el fomento a la cultura investigativa en educación básica, media y superior.

En los últimos años se viene planteado el enfoque de diseñar políticas y estrategias territoriales que se orientan a incentivar la generación de interrelaciones entre empresas para estimular, fortalecer y desarrollar las capacidades competitivas de los sistemas productivos locales. Desde esa perspectiva, el PRCQ fundamenta su accionar en el desarrollo de un modelo de integración regional de clúster (sectores) y la creación de unidades productivas y/o de servicios especializados que puedan propiciar negocios para micro, pequeñas y medianas empresas, porque existen ventajas en la eficiencia de la implementación de acciones cuando se atiende a las demandas específicas de agrupamientos y complejos productivos, como una estrategia para impulsar el departamento y lograr promover la competitividad.

## 6. DOCUMENTOS CONSULTADOS

- Índice Departamental de Competitividad (IDC) 2014; Consejo Privado de Competitividad, Universidad del Rosario 2014
- Plan estratégico departamental de ciencia, tecnología e innovación (PEDCTI) – departamento del Quindío; Observatorio Colombiano de Ciencia y Tecnología – oct 2012
- Identificación de la oferta de instrumentos de desarrollo empresarial de las entidades que integran la comisión regional de competitividad e innovación del Quindío, Universidad La Gran Colombia - Seccional Armenia 2014
- Validación y priorización de las apuestas productivas o clúster estratégicos relacionados en el plan regional de competitividad del departamento del Quindío, al igual que identificación de posibles sectores emergentes; Universidad La Gran Colombia Seccional Armenia 2014
- Identificación de la demanda de instrumentos de desarrollo empresarial de los sectores estratégicos del departamento del Quindío, para reforzar la competitividad de las empresas que los integran; Universidad La Gran Colombia Seccional Armenia 2014
- Articulación de la oferta y la demanda de instrumentos de desarrollo empresarial y propuesta de mecanismos de articulación y trabajo interinstitucional, para reforzar la competitividad de las empresas del departamento del Quindío; Universidad la Gran Colombia Seccional Armenia 2014
- Competitividad en el Perú: Diagnóstico, sectores a priorizar y lineamientos a Seguir para el período 2011-2016 Key words Competitiveness, Perú, Innovation
- Plan regional de competitividad del departamento del Quindío; Comisión Regional de Competitividad del Quindío, Universidad del Quindío
- Plan regional de Competitividad del Departamento del Atlántico. Cámara de Comercio de Barranquilla 2008

- Plan Regional de Competitividad de Santander; Comisión Regional de Competitividad de Santander, 2008
- Plan Regional de Competitividad Bogotá y Cundinamarca; Camara de Comercio de Bogotá 208
- Plan Nacional de Competitividad: Buscando la inserción exitosa del Perú en el mercado global: 2009
- Ecosistema de innovación en Colombia (2010 – 2014) Claudia Jimena Cuervo Directora de Desarrollo Tecnológico e Innovación – Colciencias

