

# Clúster y zonas francas: Estrategias para la competitividad empresarial textil en Colombia

## *Cluster and free-trade zones: Strategies for textile business competitiveness in Colombia*

<sup>a</sup>Yolanda, Barajas-Guevara, <sup>b</sup>Zomayda, Rodríguez- Ayala, <sup>c</sup>Deisy Yohanna Calixto-Villamizar

 a. Maestría en Administración de Empresas e Innovación, yolandabg@ufps.edu.co, Universidad Francisco de Paula Santander, Cúcuta, Colombia

 b. Doctora en Gerencia, zomaydara@ufps.edu.co, Universidad Francisco de Paula Santander, Cúcuta, Colombia

 c. Magister en Gerencia de Empresas, deisyyohannacv@ufps.edu.co, Universidad Francisco de Paula Santander, Cúcuta, Colombia.

Recibido: Julio 1 de 2021 Aceptado: Noviembre 8 de 2021

**Forma de citar:** Y. Barajas, Z.Rodríguez, D.Y Calixto-Villamizar “Clúster y zonas francas: Estrategias para la competitividad empresarial textil en Colombia”, *Mundo Fesc*, vol. 12, no. 24, pp. 51-62, 2022

### Resumen

En el presente estudio se realizó un análisis del sector textil Colombiano, el cual tiene una gran trayectoria debido a la gran demanda de mercado, el cual se remonta al año 1907, cuando empezó la creación de las primeras empresas de tejidos en el país, algunas son Fábrica de Hilados y Tejidos El Hato, Compañía de Tejidos de Bello, Fábrica de Tejidos Hernández y Compañía Colombiana de Tejidos (COLTEJER). El objetivo fue analizar las estrategias para la competitividad empresarial textil en Colombia, mediante clúster y las zonas francas, contextualizándolo en la ciudad de Cúcuta. Bajo una perspectiva analítica, se desarrolló sobre fuentes originales, documentales, bibliográficas y electrónicas; se hizo una breve reseña evolutiva de la industria. En tal sentido, el presente estudio se justificó por las estrategias que las empresas deberán aplicar para que les permitan permanecer en el mercado, competitivamente y con rentabilidades razonables, por tanto, se recomendó como resultado de la investigación estrategias tales como clúster y las zonas francas para la competitividad empresarial textil en Colombia, específicamente en la ciudad de Cúcuta. Como conclusiones simplificar y agilizar los procedimientos Como usuario de zona franca, se debe permitir que la Dian y las unidades de control y de comercio exterior participen de todo el proceso financiero aduanero y simplificar los procedimientos de supervisión y aprobación de transferencia de tecnología sin perder el sistema de gestión de calidad de productos terminados o importaciones a zona franca realizando marketing. El diseño ubica a la Zona Franca de Cúcuta a nivel regional y nacional para mostrar los beneficios de una zona libre de fronteras, complementándolo con beneficios tributarios, aduaneros y de comercio exterior. Acceso al área metropolitana de la ciudad de Cúcuta con servicios adicionales desde la infraestructura vial.

**Palabras clave:** Clúster, Zona franca, competitividad empresarial, estrategias, sector textil.

---

Autor para correspondencia:

\*Correo electrónico: yolandabg@ufps.edu.co



## Abstract

In this study, an analysis of the Colombian textile sector was carried out, which has a long history due to the great market demand, which dates back to 1907, when the creation of the first textile companies in the country began, some of them are El Hato Yarn and Fabric Factory, Bello Fabric Company, Hernández Fabric Factory and Colombian Fabric Company (COLTEJER). The objective was to analyze the strategies for textile business competitiveness in Colombia, through a cluster and free zones, contextualizing it in the city of Cúcuta. From an analytical perspective, it was developed on original documentary, bibliographic and electronic sources, a brief evolutionary review of the industry was made. In this sense, this study was justified by the strategies that companies should apply to allow them to remain in the market, competitively and with reasonable returns, therefore, strategies such as clusters and free zones were recommended as a result of the research. For textile business competitiveness in Colombia, specifically in the city of Cúcuta. As a free trade zone user, the Dian and the control and foreign trade units should be allowed to participate in the entire customs financial process and simplify the procedures for supervision and approval of technology transfer without losing the quality management system for finished products or imports to the free trade zone by performing marketing. The design places the Cúcuta Free Trade Zone at a regional and national level to show the benefits of a border-free zone, complementing it with tax, customs and foreign trade benefits. Access to the metropolitan area of the city of Cúcuta with additional services from the road infrastructure.

**Keywords:** Cluster, Free Zone, business competitiveness, strategies, textile sector

## Introducción

Para conocer el sector textil de Colombia se debe mirar la historia de esta industria del país. Contextualizando como se demuestra en [1] “La actividad manufacturera, también conocida como el sector secundario de la economía se encarga de la transformación continua y en volumen de materias primas, en productos. La producción de manufacturas es totalmente independiente de los fenómenos naturales, al contrario que las actividades agrícolas. Dentro del sector manufacturero, se puede encontrar la producción de alimentos, maquinaria, industria automotriz, papel, químicos, calzado, textiles, entre otros. El sector textil en Colombia tiene un gran recorrido debido al gran consumo de mercado que presenta para los colombianos este sector, el cual, se remonta al año 1907, cuando inició la creación de las primeras empresas de tejidos en el país, algunas son Fábrica de Hilados y Tejidos El Hato, Compañía de Tejidos de Bello, Fábrica de Tejidos Hernández y Compañía Colombiana de Tejidos (COLTEJER).

Uno de los factores a considerar es la producción, el cual dependiendo de la materia prima, del tipo de tela y el tipo de fabricación, varía el proceso de producción textil. Por ejemplo, se habla de aspectos como: Insumos, fibras e insumos primarios: se encuentran las celulósicas, proteicas, sintéticas y artificiales; Textil (hilatura y tejeduría) e insumos para la confección: se cuenta con hilatura fibra corta e hilatura de filamentos; Diseño textil, servicios especializados y de acabados: se habla de teñido y diseño; por último, se tiene en cuenta la confección y manufactura de indumentaria”.

De acuerdo a [2] “Con el despliegue que actualmente presenta la cadena textil-confección en la región Caribe Colombiana, la participación de diseñadores y empresarios en eventos de talla internacional, la eventual entrada del Tratado de Libre Comercio (TLC) entre Colombia y Estados Unidos, traerán consigo una gran competencia con productos altamente competitivos a bajos precios y de muy buena calidad,

por lo que las empresas deberán prepararse con estrategias que les permitan permanecer en el mercado, con rentabilidades razonables, por ejemplo: La competitividad que es la capacidad de una empresa u organización de cualquier tipo para desarrollar y mantener sistemáticamente unas ventajas comparativas que le permitan disfrutar y sostener una posición destacada en el entorno socioeconómico en que actúa”.

El presente estudio se justifica tal y como se demuestra en [3]: “Colombia es en la actualidad uno de los países más importantes de América Latina, después de Brasil y México, y esto se debe en gran parte a la industria textil del país, famosa por la calidad de sus productos y la innovación de sus diseños. La importancia de la industria textil radica en que está dominada por cinco compañías integradas y de gran tamaño, con un mercado sofisticado y maduro, aunado a esto, unas 500 empresas de tamaño mediano y pequeño están también dedicadas a la manufactura textil, proporcionando empleos directos a unos 200.000 trabajadores, así como empleos indirectos a cerca de 600.000 personas, lo que representa más del 13% del total del empleo en el sector de la manufactura. La cadena de producción de la industria textil y de la confección está mejorando cada día más su infraestructura, el control de la calidad, y el servicio a los clientes, los textiles de algodón dominan la industria, con un porcentaje aproximado de un 43% de la producción; seguido por hilos y tejidos, un 21%; tejidos de punto, un 19%; y productos de fibra manufacturada, un 8%. El sector textil del país produce anualmente aproximadamente 800 millones de metros cuadrados de tejidos de algodón, poliéster, nylon, viscosa, y

lana, así como también tejidos de sarga, de satín, de popelina, y de mezclas de poliéster. Además de los tejidos y fibras de algodón y sintéticos, la industria colombiana se dedica a la manufactura y confección de prendas de vestir para uso local y para la exportación, y que incluyen productos tales como jeans o pantalones vaqueros, sábanas, fundas de almohada, toallas, ropa interior, camisetas, pantalones, vestidos para damas y caballeros, vestidos para niños, y otros. En el mismo contexto, la ciudad de Medellín es el corazón de la industria textil colombiana, en donde se produce cerca del 50% del total de los productos textiles, fibras y confecciones. Por otra parte, la ciudad de Bogotá cuenta con el 35% de la producción; y el resto de la producción se realiza en otras ciudades del país”.

Entrando en el ámbito regional, específicamente, la ciudad de Cúcuta, la Cámara de Comercio de Cúcuta, demostrado en [4] “en cumplimiento de su misión institucional, administra el registro público empresarial de la jurisdicción, a la vez que promueve el desarrollo regional, liderando programas y proyectos que promuevan la competitividad de las empresas, la formación del talento humano, los servicios de arbitraje y conciliación, la administración y análisis de información, la formulación de proyectos, entre otros servicios que, soportados en una efectiva gestión interna, entregan resultados de alto valor para Norte de Santander. como región de frontera, Cúcuta enfrenta amenazas y oportunidades cambiantes que afectan la dinámica de desarrollo económico y social de los nortesantandereanos. La Cámara de Comercio de Cúcuta, se posiciona como referente de innovación para el tejido

empresarial, enfocado en el desarrollo de la plataforma competitiva regional, en este caso las estrategias empresariales del sector textil: Clúster y zona francas”.

Los referentes teóricos y conceptos fundamentales del sector textil fueron los siguientes: clúster, zona franca, competitividad empresarial y los factores que afectan al sector textil de Colombia.

### ***Clúster***

Como se aprecia en [5] y [20] “un “clúster” es un grupo de empresas pymes las cuales se comparte y aprovecha entre sí un área geográfica para producir bienes y servicios, de la misma manera se requiere infraestructura física y de telecomunicaciones, recursos humanos permanentes y adecuados e incentivos fiscales. Otra definición señala que “es un conjunto de actividades similares determinadas geográficamente, con activos canales de transacciones comerciales, comunicación y dialogo, que comparten infraestructura especializada, mercado de trabajo y de servicio, y que enfrentan oportunidades y amenazas comunes”. En tal sentido, los clústers son la aplicación al concepto de competitividad expuesto por el economista de la Universidad de Harvard Michael Porter en 1998 en su libro *The Competitive Advantage of Nations* (“Ventaja Competitiva de las Naciones”) en donde define un clúster como: “Un grupo de firmas (entidades) relacionadas (de forma horizontal, verticalmente o de soporte) ubicadas en un área geográfica determinada que aprovechando una serie de aspectos (como externalidades, ahorros de costos de transacción, disponibilidad rápida y a gusto del cliente de los insumos, etc.)

proveen ventajas a las firmas, sectores, distritos o regiones de un país donde las firmas están ubicadas. Así mismo, el resurgimiento de la teoría de la economía geográfica de Paul Krugman a través de sus obras *Geography and Trade* and *Increasing Returns and Economic Geography*, los clúster fueron elementos relevantes para el desarrollo económico de un país, por medio de la generación de empresas y empleos. El clúster es también un vehículo para mantener la innovación y evitar el estancamiento, por medio de la competitividad industrial”.

### ***Zona Franca***

Definida la situación jurídica y de la oportunidad de negocios que ofrece los tratados de libre comercio, las Zonas Francas como se demuestra en [6] “están llamadas a convertirse en un impulsor de desarrollo regional, su excelente uso y el aprovechamiento de la legislación que las soporta que va desde el Decreto 2685 de 1999 Estatuto Aduanero”, pasando por la Ley 1004 de 2005 que modificaba un régimen especial para estimular la inversión, los Decretos 4051, Resolución 3038, la Resolución 0001 y el Decreto 383 todos del 2007, hasta las últimas del Decreto 2682, la Resolución 04610, Decreto 752 y 753 y la Resolución 2353 del 2014 y el Decreto 1300, el Decreto 1292, el Decreto 1289, la Resolución 3025 y el Decreto 2129 todos del año 2015, y el Decreto 1275 del año 2016. El ente encargado de reglamentar las Zonas Francas es el Ministerio de Comercio Industria y Turismo. Dichas bases de lo que es la conformación y operación de la Zona Franca en Colombia y conociendo: ¿Qué es? Una Zona Franca es un área geográfica delimitada dentro del territorio nacional. ¿Para qué? Para

desarrollar actividades industriales de bienes, servicios o comerciales. ¿Con qué diferencia? Con una normativa especial en materia tributaria, aduanera y de comercio exterior.

Extraterritorialidad: Las mercancías importadas a esta zona se consideran sujetas a derechos de importación y exportación para efectos de los impuestos”.

Ahora bien como se afirma en [8] “la situación actual de la zona franca de Cúcuta la necesidad de Inversión; se estima que el metro cuadrado de adecuación y recuperación es de \$125.738, para una inversión de \$14.382.354.632 y como costo de metro cuadrado de construcción nueva se estima en \$201.738; y de acuerdo a varios estudios [8]-[11]. Esta inversión por metro se requiere para intervenir el área que se había cedido a la Gobernación con un área de 74.216 m<sup>2</sup> (que se requiere para completar el área mínima exigida por la norma de zonas francas) y los lotes de la Zona Franca delimitada en la actualidad y no intervenidos en un área de 55.602.06 m<sup>2</sup>. La inversión para estas intervenciones llega a una suma aproximada de \$26.189.235.790. El monto de la inversión estimada requerido para actualización y adecuación total de la zona franca de Cúcuta, sería de Cuarenta mil quinientos setenta y un millones quinientos noventa mil cuatrocientos veintidós \$40.571.590.422,( información a agosto del 2014). Uno de los factores de éxito para el desarrollo de las Zonas Francas en Colombia es el respaldo del Gobierno Nacional, ya que, el Gobierno es el que da el impulso para conseguir beneficios tributarios y aduaneros.

El Ministerio de Industria Comercio y

Turismo promueve el desarrollo de una industria turística que pueda competir con éxito, tanto al interior del país como con otros destinos globales tomando como referencia e impulsando las Zonas Francas de Colombia. Como un segundo factor de éxito es la capacitación constante en régimen franco a los sectores que funcionan en las Zonas Francas de Colombia. Como un tercer factor de éxito son los beneficios tributarios y aduaneros que concede la Ley para los sectores que operen en estas Zonas Francas. Y un gran factor de éxito son los acuerdos de comercio binacionales e internacionales que permiten a las compañías que trabajan en este sector un acceso directo al mercado global”.

### ***Competitividad***

De acuerdo a [13] “la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE) “la competitividad es el grado en que un país, Estado o región produce bienes o servicios en condiciones de libre mercado, los cuales enfrentan la competencia de los mercados internacionales, mejorando simultáneamente los ingresos reales de su población, la consecuente productividad de sus empresas y la gestión gubernamental.

Según [14] “Además de factores empresariales como la innovación y la sofisticación del ambiente de negocios, algunos aspectos estructurales, como el tamaño del mercado y la calidad de la demanda, y factores sistémicos, como la infraestructura, la salud, la educación, la capacitación de la mano de obra y el ambiente macroeconómico, son condiciones importantes para aumentar la competitividad de los países emergentes”

## Materiales y métodos

Los materiales utilizados para la realización del estudio se fundamentaron sobre la base de fuentes originales, documentales, bibliográficas y electrónicas consultadas de varios estudios relacionados con el tema de investigación, el sector textil en Colombia, contextualizado en la ciudad de Cúcuta. Bajo una perspectiva analítica, como un artículo de reflexión, utilizando el método de la hermenéutica se interpretaron los resultados y hallazgos obtenidos.

## Resultados y discusión

Se realizó una revisión bibliográfica que permitió analizar las estrategias para la competitividad empresarial textil en Colombia, mediante clúster y las zonas francas, contextualizándolo en la ciudad de Cúcuta. Cabe resaltar que a pesar de todo el escenario positivo del país, que afecta diversos factores en lo económico, financiero, social, y de competitividad, el sector sufre un revés, con este hito sin precedentes que está afectando la economía global, la pandemia del coronavirus COVID-19, ya que, en el año 2006, el Sistema Nacional de Competitividad e Innovación, según informe que se puede apreciar en [15] que "se trazó como una de sus metas centrales lograr que, a 2030, Colombia se ubique entre los tres países más competitivos de América Latina, de hecho, en el más reciente Reporte Global de Competitividad del Foro Económico Mundial, Colombia se ubica como la cuarta economía más competitiva de la región. Sin embargo, y como consecuencia de lo anterior expuesto, el panorama en 2020 ha cambiado y la crisis por el

COVID-19 ha transformado las apuestas, proyectos y pronósticos de todo el planeta. A tal efecto, la emergencia sanitaria, económica y social que atraviesa el mundo representa un reto enorme para los gobiernos y autoridades a la hora de salvar vidas, sin dejar de lado el buen funcionamiento de la economía. A pesar de los esfuerzos que se han realizado en el marco de la pandemia, diversas investigaciones coinciden en que la desigualdad existente se ha acentuado por el COVID-19 y tenderá a ampliarse".

En tal sentido, es imperativo para el desarrollo y la competitividad de las empresas del sector textil implementar las estrategias productos del estudio.

En la actualidad, los clústeres en Cúcuta se ven reflejado solo en tres sectores, que han unido fuerza para sacar adelante la ciudad, como se aprecia en [16]

Los tres clústeres son los siguientes:

- Turismo de salud.
- Moda
- Arcillas competitivas.

Estos tres están adelantando desde el año 2016 que se creó el de ciencia y tecnología, y se avizora la conformación del agroindustrial en el año 2017. En la región, se ha avanzado en los tres clústeres creados, y se han realizado una serie de acciones que han permitido avanzar en el tema de productividad. El Clúster de la moda: Es el que mejor desempeño ha registrado. "Con la evaluación que se está haciendo del sector del calzado, cuero, marroquinería y confección, y la elaboración del gran proyecto de Ciudad Maquila, se están emprendiendo acciones que buscan mejorar la competitividad y la productividad de este sector a través

del trabajo conjunto entre los gremios, el sector público y la Cámara de Comercio”, El trabajo de la Cámara de Comercio se centra en formar y realizar alianzas entre los diferentes empresarios y emprendedores para que Cúcuta se vea como destino para la inversión textil. Según informe de gestión de [17]: “el sector de la moda en Norte de Santander hoy en día, con 7.000 registros en Cámara de Comercio de Cúcuta, corresponde al 15% del total de las empresas de la región y el 12% de los empleos de la región. Debido a esto, avanzar como sector es una necesidad y una responsabilidad de todos. Ahora, se cuenta con una nueva visión compartida del Clúster, con un relanzamiento del mismo con cambio de nombre, logo y sobre todo con unas líneas de acción pertinentes a las necesidades de los empresarios.

Desde septiembre de 2019 el Clúster Moda Norte, con una visión compartida donde los productos de Norte de Santander serán reconocidos como un referente de moda en el país, buscando además conquistar más mercados internacionales. El Clúster Moda Norte fue invitado especial como finalista en esta categoría, y compitió con 4 clústeres de Bogotá, entre ellos: industrias creativas, construcción, tecnología y salud”.

Como se indica en el estudio de [16] para Rosario Córdoba, presidente de Consejo Privado de Competitividad, “proveer información para los territorios es clave para el diseño e implementación de políticas públicas en las regiones, ya que es una labor que requiere evidencia para ser exitosa”. En tiempos de crisis, los indicadores y diagnósticos de los territorios son fundamentales para medir los impactos de la emergencia.

No obstante, la emergencia no debe dejar de lado los desafíos y fortalezas estructurales de los territorios, y estos indicadores permiten evaluar el cumplimiento de las metas territoriales, a la vez que sirven de línea de base para los análisis de política que requieran las autoridades locales.

Por su parte, [18], señaló que “Ahora que el ICC está disponible para todas las capitales del país, la invitación a implementar políticas públicas basadas en evidencia se extiende a las nuevas ciudades incluidas. Además, esta alianza [19] reitera la importancia de informar las políticas públicas con datos de calidad, al resto de las ciudades que ya contaban con este instrumento. En esa línea, es grato destacar la inclusión del ICC en los planes de desarrollo de las ciudades de Armenia, Barranquilla, Bucaramanga, Cartagena, Cali, Cúcuta, Ibagué, Manizales, Montería, Neiva, Pasto, Pereira, Riohacha, Santa Marta, Valledupar, Sincelejo y Villavicencio.”

Según [17] “Con respecto a mediciones internacionales de competitividad, Colombia se ubica en una media, según tres indicadores internacionales de competitividad muy comunes. El Índice de Competitividad Global, preparado por el Foro Económico Mundial (FEM) [20], que para el año 2009 posiciona al país en el puesto 69 (perdiendo 5 puestos con respecto al año anterior) entre 134 países; el Índice de Competitividad del Institute for Management Development [21] de Suiza, con el puesto 51 entre 55 países y el Índice de Facilidad para Hacer Negocios (Doing Business, DB) del Banco Mundial con la posición 37 para el año 2010 y 49 para 2009 entre 183 países [22].

La estructura empresarial colombiana se caracteriza por estar conformada por Mipymes, las cuales contribuyen de forma significativa a la generación de empleo y ocupación de la mano de obra en el país. En Colombia las microempresas contribuyen aproximadamente con el 60% de la generación de empleo, mientras las Pymes contribuyen con un 16%, lo que muestra que en conjunto están contribuyendo con más del 75% de generación de empleo en el país. De acuerdo con las características de la Mipyme colombiana, autores como [23] consideran que “es fundamental el desarrollo de estrategias encaminadas al fortalecimiento de las capacidades de las medianas empresas en función de crear valor en sus productos y servicios”, y así lograr mayor nivel de competitividad empresarial [24] a partir de las teorías de direccionamiento estratégico, gestión del conocimiento, clúster y valor agregado, una de ellas,

Cabe destacar, como se demuestra en [18]: “a diferencia del eslabón de confecciones, el textilero cuenta con una alta actividad gremial, dentro de la que se destaca la participación activa de entidades como la ANDI, agremiación sin ánimo de lucro, que tiene como objetivo difundir y propiciar los principios políticos, económicos y sociales de un sano sistema de libre empresa, también existe ASCOLTEX que es un gremio que convoca a la industria del sector textil y de los hilados del país, por otro lado, CIDETEXCO es una entidad de apoyo tecnológico para la internacionalización de las empresas del Sector Fibras Textil Confección de Colombia. También esta que es la Asociación Colombiana de Técnicos y Profesionales Textiles y de la Confección (Acoltex). Las empresas del sector textil, aparecen como principales

protagonistas dentro del estudio de sectores de clase mundial en Colombia e investigación patrocinada por parte del Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, y adelantada por la empresa McKinsey.”

Todo lo anterior descrito, en el presente estudio titulado “Clúster y zonas francas: Estrategias para la competitividad empresarial textil en Colombia” representa un antecedente para futuros artículos de tipo reflexivo relacionados con el tema.

## Conclusiones

En referencia a la estrategia de competitividad, este concepto está relacionado con la fuente de riqueza de un país con el fin de mejorar su productividad. Por lo tanto, para mejorar la competitividad de un país, se debe partir del nivel microeconómico (empresas) y lograr este objetivo a través de la innovación y la competencia interempresarial.

Se pudo determinar las diferentes competencias entre empresas, visto en cuatro dimensiones:

- Condiciones de la demanda.
- Sectores afines y auxiliares.
- Condiciones de los factores.
- Estrategia, estructura y rivalidad de las empresas.

Asimismo, se considera que la competitividad no llega por azar, ni surge espontáneamente, sino que presume una continua enseñanza hacia el entorno y su consideración como elemento estratégico.

Se debe hacer énfasis en firmar contratos con empresas interesadas para el uso de la propiedad y a su vez, ayudarlas a

captar fondos para el mejoramiento de la infraestructura de la Zona Franca de Cúcuta.

En cuanto al Gobierno Nacional, debe analizar hasta dónde se puede privatizar la Zona Franca de Cúcuta con el fin de que se tenga un sentido de pertenencia, y así se impulse con los empresarios tanto de la región como nacionales e internacionales, un nuevo destino mirando hacia el futuro de la Zona Franca de Cúcuta.

El estado actual de la Zona Franca de Cúcuta refleja que no existen los recursos y hay varias desventajas que existe por la falta de socios negociadores efectivos para administrar verdaderamente y utilizar de manera efectiva los recursos y ventajas de dicha Zona.

Se debe incentivar a los empresarios a implementar los estándares y normas de calidad exigidos por la normatividad colombiana para la fabricación de bienes y servicios, lo que creará nuevas empresas dispuestas a aprovechar estos beneficios, ya que promoverán una producción más eficiente, permitiendo lograr un equilibrio financiero en el corto plazo, por lo que es una forma más eficiente de recuperar sus inversiones y obtener retornos rápidos.

Referente a la estrategia del clúster, se debe dar más impulso para que esta iniciativa por parte de los empresarios sea fructífera, con el fundamental apoyo gubernamental, de igual manera la parte privada, sin dejar desvanecer esta gran iniciativa para impulsar el desarrollo económico en la ciudad, como consecuencia, las empresas pertenecientes a un clúster deben necesariamente localizarse cerca, es

decir, en la misma región geográfica, dado que, los clúster, integran diferentes tipos de empresas, sin importar su tamaño o localización en la cadena de valor.

Tal como es el Clúster Moda Norte que se encuentra entre los 12 Clúster ganadores del país los cuales tendrán asesoría gratuita, con clúster development sobre modelo de negocio son “INNPULSA y la Red Clúster Colombia, que realizó una selección de Clúster en el país para intervenir sin costo a través de una asesoría por 4 meses (de enero a abril del 2020) sobre el modelo de negocio del Clúster”. Esto ayudará a fortalecer la visión compartida, la estrategia y la gobernanza del Clúster Moda Norte.

La simplificación y flexibilidad en los requisitos para convertirse en usuario de zona franca son fundamentales en la estrategia de renovación de zona franca de Cúcuta; Con ayuda de la tecnología y al involucrar a las unidades de control (Dian y Min Industria, Comercio y Turismo) en el proceso de seguimiento y en la aprobación de todo el proceso fiscal aduanero, sin perder el sistema de gestión de calidad aplicable a los productos fabricados o importados en zona franca.

Es necesario posicionar a la Zona Franca Cúcuta nivel regional y nacional y realizar publicidades que permitan conocer las instalaciones de la zona franca fronteriza para aprovechar y promover los incentivos fiscales, aduaneros y de Comercio exterior, complementándolo con infraestructura vial, servicios logísticos, transporte aéreo para acceder al área metropolitana de la ciudad, dando soluciones de suministro de almacenamiento y distribución y transferencia de tecnología.

## Referencias

- [1] P. A. Espinel González, D. M. Aparicio Soto, y Á. J. Mora Ramírez, “Sector textil colombiano y su influencia en la economía del país”, *Punto de Vista*, vol. 9, n.o 13, p. 7, 2018
- [2] H. J. M. Cervera, T. J. F. Herrera, y E. de la H. Granadillo, “Análisis comparativo entre las cadenas productivas del sector textil-confecciones de la provincia de Jiangsu-China y el departamento del Atlántico-Colombia”, *Ingeniare. Revista Chilena de Ingeniería*, vol. 19, n.o 3, pp. 429-441, 2011
- [3] Cámara de Comercio de Bogotá, “La industria textil colombiana repunta y ve sus primeras cifras positivas”, 2018. [En línea]. Disponible en: <http://www.ccb.org.co/Clusters/Cluster-de-Prendas-de-Vestir/Noticias/2018/Agosto-2018/La-industria-textil-colombiana-repunta-y-ve-sus-primeras-cifras-positivas>
- [4] Cámara de comercio de Cúcuta, “Informe de gestión”, 2019. [En línea]. Disponible en: [https://www.cccucuta.org.co/media/Transparencia\\_2020/informe\\_de\\_gestion\\_2019.pdf](https://www.cccucuta.org.co/media/Transparencia_2020/informe_de_gestion_2019.pdf)
- [5] H. Arboleda Home, “Competitividad: Concepto y Evolución Histórica”, *REYA*, vol. 13, n.º 2, pp. 14-28, ago. 2019
- [6] Presidencia de la República de Colombia, *Decreto 4051 de 2007*. 2021. [En línea]. Disponible en: <http://www.suin-juriscol.gov.co/viewDocument.asp?ruta=Decretos/1540735>
- [7] Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, “Zonas Francas”. [En línea]. Disponible en: <https://www.mincit.gov.co/minindustria/temas-de-interes/zonas-francas>
- [8] C. Ruiz Granados, “Está listo el plan de renovación de la Zona Franca de Cúcuta”, *Diario La República*, Bogotá, Colombia, sep. 06, 2014. [En línea]. Disponible en: <https://www.larepublica.co/archivo/esta-listo-el-plan-de-renovacion-de-la-zona-franca-de-cucuta-2165066>
- [9] A. P. Chacón Ortega y M. Arias Cantor, “Impacto de la zona franca en los sectores de Cúcuta y su área metropolitana”, presentado en 3er Simposio Internacional de Investigación en Ciencias Económicas, Administrativas y Contables - Sociedad y Desarrollo, Cartagena de Indias, ago. 2013. [En línea]. Disponible en: <http://www.unilibre.edu.co/bogota/pdfs/2016/3sin/B3.pdf>
- [10] Ronderos y Cardenas S.A.S, “Estudio plan estratégico para la promoción y desarrollo de la zona franca de Cúcuta”, jul. 2014. [En línea]. Disponible en: <http://www.datacucuta.com/PDF/publicaciones-externas/ZONA%20FRANCA/INFORME%20ZONA%20FRANCA%20CdaCUTA.pdf>
- [11] Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos, “Acerca de”, [En línea]. Disponible en: <https://www.oecd.org/acerca/>
- [12] V. Medeiros, L. G. Godoi, y E. C.

- Teixeira, “La competitividad y sus factores determinantes: un análisis sistémico para países en desarrollo”, dic. 2019, [En línea]. Disponible en: <https://repositorio.cepal.org/handle/11362/45005>
- [13] Consejo Privado de Competitividad, “Informe Nacional de Competitividad 2019-2020”, 2020. [En línea]. Disponible en: <https://compite.com.co/informe/informe-nacional-de-competitividad-2019-2020/>
- [14] Portafolio, “Las ciudades con mejor competitividad de Colombia en el 2020”, jul. 14, 2020. [En línea]. Disponible en: <https://www.portafolio.co/economia/las-ciudades-con-mejor-competitividad-de-colombia-en-el-2020-542696>
- [15] H. J. Gómez Restrepo y S. Pineda Hoyos, “Competitividad e Instituciones en Colombia”, Universidad Colegio Mayor Nuestra Señora del Rosario, abr. 2010. [En línea]. Disponible en: <https://editorial.urosario.edu.co/pageflip/acceso-abierto/competitividad-e-instituciones-en-colombia.pdf>
- [16] Z. Melgarejo, M. Vera Colina, y E. Mora Riapira, “Competitividad de la mipyme y desarrollo regional. Estudio de caso Colombiano”, *RTend*, vol. 14, n.º 2, pp. 184-215, mar. 2014
- [17] Cámara de Comercio de Cúcuta, “Informe de Gestión, Cámara de Comercio, 2019, abr. 20. “Informe de gestión”, Cámara de comercio de Cúcuta, 2019, abr. 2020. Accedido: may 29, 2021. [En línea]. Disponible en: [https://www.cccucuta.org.co/media/Transparencia\\_2020/informe\\_de\\_gesti](https://www.cccucuta.org.co/media/Transparencia_2020/informe_de_gesti)
- on\_2019.pdf
- [18] Consejo Privado de Competitividad, “Índice de Competitividad de Ciudades 2020”, p. 9, Disponible en: [https://compite.com.co/wp-content/uploads/2020/07/Libro-ICC\\_2020\\_VF.pdf](https://compite.com.co/wp-content/uploads/2020/07/Libro-ICC_2020_VF.pdf)
- [19] M. E. Porter, “Location, Competition, and Economic Development: Local Clusters in a Global Economy”, *Economic Development Quarterly*, vol. 14, n.o 1, pp. 15-34, feb. 2000, doi: 10.1177/089124240001400105
- [20] World Economic Forum, “The Global Competitiveness Report 2009 - 2010”, p. 13, Disponible en: [https://www3.weforum.org/docs/WEF\\_GlobalCompetitivenessReport\\_2009-10.pdf](https://www3.weforum.org/docs/WEF_GlobalCompetitivenessReport_2009-10.pdf)
- [21] International Institute for Management Development, IMD World Competitiveness Booklet 2020, p. 35, Disponible en: <https://imd.cld.bz/IMD-World-Competitiveness-Yearbook-2020/4/>
- [22] The International Bank for Reconstruction and Development / The World Bank, “Doing Business 2010”, p. 4, Disponible en: <https://www.doingbusiness.org/content/dam/doingBusiness/media/Annual-Reports/English/DB10-FullReport.pdf>
- [23] H. O. Luna-Pereira, W.R. Avendaño-C, G. Rueda-Vera, “Competitividad y generación de valor. Un análisis en la mediana empresa de la Ciudad de Cúcuta y su área metropolitana”, *Mundo Fesc*, vol. 11, no. S1, pp. 135-150, 2021

- [24]L.H Morris-Molina, E.J Barrientos-Monsalve, O.J Salazar-de-Morris, P.M Ríos, “Operations Management in the competitiveness of the Clusters“, *Mundo Fesc*, vol. 9, no. 17, pp. 49-59, 2019