OPORTUNIDADES DE EXPORTACIÓN DE EMPRESAS DEL DEPARTAMENTO DEL CAUCA EN LA COYUNTURA DEL COVID-19.

TRABAJO DE PASANTÍA PARA OPTAR POR EL TÍTULO DE ECONOMISTA

PRESENTADO POR:

JHOAN SEBASTIAN ORDOÑEZ ESCOBAR

PROGRAMA DE ECONOMÍA

FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES, ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

UNIVERSIDAD DEL CAUCA

POPAYÁN

2020

RESUMEN

Este trabajo identifica oportunidades de exportación para las empresas exportadoras del departamento del Cauca en el marco de la coyuntura del Covid 19 que trajo consigo sobrecostos y limitaciones a la competitividad para exportar. Alrededor del 75% de las empresas exportadoras han sido afectadas en un nivel medio por el cumplimiento de la normativa de bioseguridad. Entre algunos de los sobrecostes que más resaltaron estas empresas fueron: Los exámenes del Covid realizados en forma particular, personal con preexistencias improductivo, insumos e instalaciones de elementos para bioseguridad, dificultad en la comercialización por las restricciones para visitar empresas, sobre costos por alza de precios en tiquetes y hoteles, disminución en las ventas por dificultades económicas de sus clientes, y preferencia por productos más baratos. Por otro lado, entre los factores que ayudan a mitigar los sobrecostos en los que han incurrido las empresas debido a la pandemia, están los descuentos en obligaciones tributarias dados por el gobierno nacional.

Esta investigación se realizó en el marco de una pasantía en el área de Comercio de la Cámara de Comercio del Cauca, con el fin de aportar al proceso de reactivación de las empresas exportadoras del departamento ante la crisis generada por la pandemia. Para ello se entrevistó a ocho empresas exportadoras del departamento: En términos de exposición al contagio de Covid 19, el 100% de las empresas que fueron entrevistadas, respondieron que si cuentan con un distanciamiento apropiado entre los empleados al interior de las instalaciones de las empresas, y que si cumplen con las condiciones apropiadas de higiene para evitar contagios. En términos de vulnerabilidad el 50% de las empresas contestaron que si tienen empleados con enfermedades lo que las hace vulnerables a la crisis. Los efectos de la pandemia han sido importantes, el 80% de las empresas entrevistadas notaron que sus exportaciones disminuyeron, así también el número de empleados con respecto al primer trimestre del 2020.

En el marco de la coyuntura del Covid 19 algunas empresas sacaron a flote su potencial de innovación y reinvención estructurando estrategias para aprovechar oportunidades de exportación en la nueva realidad. La empresa Martos S.A. perteneciente a la cadena productiva (sistema moda), fabricantes de productos de cuero colombiano, en medio de la coyuntura y con la capacitación y asesoría correspondiente, se reinventó e innovó fabricando tapabocas de cuero con distintos diseños y colecciones con materiales anti fluidos para exportar al mercado Estadounidense. También se han presentado casos de éxito de exportación en medio de la pandemia en otras regiones del país, además la cadena productiva de industrias 4.0 se ha fortalecido considerablemente en esta coyuntura dada la dependencia de las personas a la virtualidad.

TABLA DE CONTENIDO

GLOSARIO **6**

INTRODUCCIÓN **11**

CAPITULO 1: LIMITACIONES Y SOBRECOSTOS A LA COMPETITIVIDAD POR LA NORMATIVA DE BIOSEGURIDAD. **13**

1. Introducción 13

1.1 Limitaciones a la Competitividad 13

1.2 El poder de los proveedores: 14

1.3 Competitividad sistémica: 15

1.4 Niveles de competitividad sistémica 16

1.5. Dimensión meta: 17

1.6. La dimensión macro: estabilización del contexto macroecómico: 18

1.7 Nivel Micro 19

1.8. Nivel Meso 20

1.9. La importancia del nivel meso para la creación de competitividad sistémica: 21

2. Exposición al riesgo: 21

3. Sobrecostos a la competitividad: 23

3.1 Costos ocultos: 24

3.2 Información incompleta: 24

4. Normativa de Bioseguridad en Ámbito Nacional por la Crisis del Covid 19 25

5. Principales limitaciones y sobrecostos de los empresarios del Cauca por el Covid 19. 32

5.1. Nivel de afectación 33

5.2 Principales sobrecostos. 33

5.3 Factores que ayudan a mitigar los daños y sobrecostos 34

5.4 Exportaciones del departamento del Cauca del año 2020 con respecto al año 2019. 35

CAPITULO 2: VULNERABILIDAD Y EXPOSICIÓN AL RIESGO POR PARTE DE LAS EMPRESAS ANTE EL COVID 19 ..... **36**

2.1 Introducción 36

2.2 Gestión de riesgo de desastres 36

2.3 Exposición, vulnerabilidad al riesgo y comercio exterior. 40

2.4 Exposición y vulnerabilidad al riesgo 46

2.4.1 Distanciamiento 46

2.4.2 Condiciones de Higiene. 46

2.4.3 Enfermedades preexistentes 47
2.4.4 Número de empleados con enfermedades preexistentes 47
2.4.5 Estado de operación de la empresa 48
2.4.6 Exportaciones de las empresas 48
2.4.7 Comportamiento de las exportaciones con respecto al año 2019 49
2.4.8 Números de empleados con respecto al primer trimestre del 2020 49
CAPITULO 3: ESTRATEGIAS Y OPORTUNIDADES DE EXPORTACIÓN **52**
3.1 Introducción 52
3.2 Estrategias 52
3.3 Del concepto de compañía e industria al concepto del movimiento estratégico 54
3.4 Innovación en valor: la piedra angular de la estrategia del océano azul 54
3.5 La matriz "eliminar-reducir-incrementar-crear" **58**
3.6 Matriz DOFA 60
4. CONCLUSIONES **64**
ANEXOS **67**
BIBLIOGRAFÍA **69**

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Planos de organización nivel Micro 19
Tabla 2: Resumen de Normativa de Bioseguridad Nacional 28
Tabla 3: Normas generales de Bioseguridad. 30
Tabla 4. Sobrecostos en los que incurrió la empresa por cumplimiento de normativa de Bioseguridad. 33
Tabla 5. Principales productos de exportación del departamento del Cauca (Miles de dólares FOB) 35
Tabla 6. Tipos de riesgo que trae consigo el Covid. 38
Tabla 7. Factores que hacen vulnerables a una empresa exportadora 42
Tabla 8. Posibles sobrecostos por normativa de bioseguridad. 50
Tabla 9 . Sobrecostos de los sectores productivos de exportación del Cauca. 51
Tabla 10. La estrategia del océano rojo frente a la estrategia del océano azul. 56
Tabla 11. Los seis principios de estrategia del océano azul. 56

Tabla 12. Matriz "eliminar-reducir-incrementar-crear" 58
Tabla 13 .Matriz DOFA Estrategias para aprovechar oportunidades de exportación 61
Tabla 14.Estrategias para Mitigar los riesgos en las empresas exportadoras. 63

ÍNDICE DE GRAFICAS

Grafica 1. Nivel de afectación por cumplimiento de normativa de Bioseguridad. 33

Grafica 2. Factores para mitigar los daños y sobrecostos en los que incurrió la empresa o sector 34

Grafica 3. Distanciamiento en términos de exposición al Covid 19. 46

Grafica 4. Condiciones de Higiene en términos de exposición al Covid 19. 46

Grafica 5. Enfermedades preexistes de empelados en términos de vulnerabilidad al Covid 19. 47

Grafica 6. Número de empleados con enfermedades preexistentes. 47

Grafica 7. Estado de operación de la empresa considerando afectaciones por el Covid 19. 48

Grafica 8. La empresa exporto en medio de la coyuntura del Covid 19. 48

Grafica 9. Comportamiento de sus exportaciones con respecto al año 2019. 49

Grafica 10. Número de empleados con respecto al primer trimestre del 2020. 49

GLOSARIO

COVID-19: "Es una nueva enfermedad, causada por un nuevo coronavirus que no se había visto antes en seres humanos. El nombre de la enfermedad se escogió siguiendo las mejores prácticas establecidas por la Organización Mundial de la Salud (OMS) para asignar nombres a nuevas enfermedades infecciosas en seres humanos." (SURA, 2020).

SARS: "Síndrome respiratorio agudo severo, por sus siglas en inglés (Severe acute respiratory syndrome)". (SURA, 2020).

SARS-CoV-2: "Versión acortada del nombre del nuevo coronavirus "Coronavirus 2 del Síndrome Respiratorio Agudo Grave" (identificado por primera vez en Wuhan, China) asignado por El Comité Internacional de Taxonomía de Virus, encargado de asignar nombres a los nuevos virus". (SURA, 2020).

Riesgo: "El decreto 1075 de 2015 lo define como la combinación de la probabilidad de que ocurra una o más exposiciones o eventos peligrosos y la severidad del daño que puede ser causada por éstos." (SURA, 2020).

Accidente de Trabajo: "La Ley 1562 de 2012 lo define como todo suceso repentino que sobrevenga por causa o con ocasión del trabajo y que produzca en el trabajador una lesión orgánica, una perturbación funcional o psiquiátrica, la invalidez o la muerte." (SURA, 2020).

Accidente de Trabajo Biológico: "accidente con riesgo biológico de origen laboral aquel que sufre un trabajador en activo (ya sea por cuenta ajena o cuenta propia) a consecuencia de contactos accidentales con fluidos corporales animales o humanos, que puedan tener como consecuencia la transmisión de enfermedad al trabajador, y que precise un seguimiento serológico y/o profilaxis postexposición. En el contexto de la COVID 19 al tener contacto directo con secreciones infecciosas de un paciente con COVID-19. Estas secreciones pueden incluir esputo, suero, sangre y gotitas respiratorias" (SURA, 2020).

Agente Patógeno. "El decreto 351 de 2014 lo define como todo agente biológico capaz de producir infección o enfermedad infecciosa en un huésped." (SURA, 2020).

Aislamiento por contacto: "Se refiere a las medidas para controlar el contacto directo cuando se produce en el traspaso de sangre o fluidos corporales desde un paciente hacia otro individuo susceptible, el contacto puede hacerse en piel, mucosas o lesiones, así mismo por inóculos directos a torrente sanguíneo y el indirecto: se produce cuando el huésped susceptible entra en contacto con el microorganismo infectante a través de un intermediario inanimado (ropas, fómites, superficies de la habitación) o animado (personal de salud otro paciente) que estuvo inicialmente en contacto con ese microorganismo, en este caso se utiliza bata desechable anti fluidos o traje de polietileno, este último para alto riesgo biológico." (SURA, 2020).

Aislamiento por gotas: "Se refiere a las medidas para controlar las infecciones por virus respiratorios y otros agentes transmitidos por gotas (> 5 micras) impulsadas a corta distancia a través del aire y que pueden ingresar a través de los ojos, la mucosa nasal, la boca o la piel no intacta de la persona que está en contacto con el paciente."(SURA, 2020).

Aislamiento respiratorio: "Se aplica cuando se prevé la presencia de gotas de origen respiratorio con bajo rango de difusión (hasta 1 metro)." (SURA, 2020).

Aislamiento: "Separación de una persona o grupo de personas que se sabe o se cree que están infectadas con una enfermedad transmisible y potencialmente infecciosa de aquellos que no están infectados, para prevenir la propagación de COVID-19. El aislamiento para fines de salud pública puede ser voluntario u obligado por orden de la autoridad sanitaria. El decreto 1543 de 1997 en el artículo 2 lo define como medida de contención preventiva de bioseguridad mediante la cual una persona enferma es sometida, por parte del equipo de salud competente, a controles especiales destinados a evitar el agravamiento de su estado o a que pueda llegar a afectar la salud de los demás." (SURA, 2020).

Amenaza. "Peligro latente de que un evento físico de origen natural, o causado, o inducido por la acción humana de manera accidental, se presente con una severidad suficiente para causar pérdida de vidas, lesiones u otros impactos en la salud, así

como también daños y pérdidas en los bienes, la infraestructura, los medios de sustento, la prestación de servicios y los recursos ambientales.” (SURA, 2020).

Bioseguridad: “Conjunto de medidas preventivas que tienen por objeto eliminar o minimizar el factor de riesgo biológico que pueda llegar a afectar la salud, el medio ambiente o la vida de las personas, asegurando que el desarrollo o producto final de dichos procedimientos no atenten contra la salud y seguridad de los trabajadores.” (SURA, 2020).

Cerco Epidemiológico: “Es un ejercicio minucioso de reconstrucción de hechos y de contacto de personas para determinar posibles cadenas de contagio que permitan una reacción oportuna.” (SURA, 2020).

Contacto estrecho: “Es el contacto entre personas en un espacio de 2 metros o menos de distancia, en una habitación o en el área de atención de un caso de COVID-2019 confirmado o probable, durante un tiempo mayor a 15 minutos, o contacto directo con secreciones de un caso probable o confirmado mientras el paciente es considerado infeccioso.” (SURA, 2020).

Desinfección: “es la destrucción de microorganismos de una superficie por medio de agentes químicos o físicos.” (SURA, 2020).

Distanciamiento Físico: “El distanciamiento físico, personal o social, es un conjunto de medidas no farmacéuticas de control de las infecciones, con el objetivo de detenerlo desacelerar la propagación de una enfermedad contagiosa, en este caso el COVID-19. También es la práctica de mantener un espacio entre las demás personas y tú fuera de casa.” (SURA, 2020).

Elementos de protección personal o barreras físicas: Complemento indispensable de los métodos de control de riesgos para proteger al colaborador, evitándole la transmisión de infecciones. Se clasifican según el área del cuerpo que se quiere proteger, pueden ser: ocular, buco nasal y facial, de extremidades superiores o inferiores, cabeza y cuerpo” (SURA, 2020).

Enfermedad Laboral por COVID –19: “el decreto 676 de 2020 incorpora como enfermedad directa a Covid-19 en la tabla de enfermedades laborales del Decreto

1477 de 2014. Se les reconoce las prestaciones económicas y asistenciales por enfermedad laboral directa COVID 19a los trabajadores del sector salud, incluyendo al personal administrativo, de aseo, vigilancia y de apoyo que preste servicios directos en las diferentes actividades de prevención, diagnóstico y atención de esta enfermedad, reconociéndoles las prestaciones asistenciales y económicas como las de origen laboral desde el momento de su diagnóstico. Esto, sin que se requiera la determinación de origen laboral en primera oportunidad o el dictamen de las juntas de calificación de invalidez. (SURA, 2020).

Factor de Riesgo Biológico. "Es el conjunto de microorganismos, secreciones biológicas, tejidos y órganos corporales humanos, animales y vegetales presentes en determinados ambientes laborales, que, al entrar en contacto con el organismo, pueden desencadenar enfermedades infectocontagiosas, reacciones alérgicas o también intoxicaciones." (SURA, 2020).

INTRODUCCIÓN

Este trabajo busca analizar aquellas oportunidades de exportación que se pueden dar en el marco de la coyuntura del Covid 19 que podrían ser utilizadas por los empresarios y empresarias del departamento del Cauca, y así mismo identificar aquellas posibles estrategias para mitigar los impactos negativos en el contexto de la pandemia. El año 2020, estuvo marcado por la coyuntura de la pandemia mundial, el SARS COV 2. Esta pandemia ha dejado muchas muertes alrededor del mundo afectando la salud de los seres humanos y desde luego poniendo en peligro la vida de todos, dado el alto grado de contagio del nuevo coronavirus, lo que conllevó a medidas extremas de aislamiento.

En Colombia al igual que otros países, se han tomado medidas de aislamiento obligatorio decretando cuarentenas lo que han conllevado a que la economía del país se apagara; así mismo, las actividades económicas de carácter internacional también se vieron afectadas teniendo que asumir costos adicionales para competir con las normas de bioseguridad para evitar posibles contagios. Este trabajo realizado en el marco de una pasantía en el área de Comercio de la Cámara de Comercio del Cauca y con la colaboración de Procolombia, se propone analizar cuáles podrían ser las oportunidades de exportación y las estrategias para mitigar los impactos negativos en el marco de la coyuntura del Covid 19 para los empresarios del departamento del Cauca, permitiendo así en la colaboración entre la Cámara de Comercio, Procolombia y la Universidad del Cauca aportar al entendimiento del escenario poscrisis y a la capacidad de las empresas para competir globalmente.

El presente estudio plantea un ejercicio descriptivo en el cual se usarán fuentes secundarias con el fin de identificar las oportunidades de las empresas que exportan en el departamento del Cauca ante la coyuntura del covid-19, así como información primaria proveniente de entrevistar a ocho empresas exportadoras del departamento del Cauca como lo son: ICOBANDAS S.A., MARTOS S.A.S., Fundación Colombia en Marcha FUCOLMA, SUNSET SOFTWARE HOUSE SAS, SEGALCO SAS, ASOPROPP, LOS PUEBLOS QUE CAMINAN JUNTOS S.A.S. ZOMAC, HEALTH INFORMATION SYSTEMS

COLOMBIA que permitió identificar los principales sobrecostos en los que han incurrido las empresas una vez iniciada la pandemia.

El primer capítulo expone las definiciones conceptuales como: que son limitaciones y sobrecostos a la competitividad y realiza un resumen de la normativa de bioseguridad y finalmente se caracterizan las principales limitaciones y sobrecostos reconocidos por algunas empresas exportadoras del departamento del Cauca. El segundo capítulo presenta el análisis de la vulnerabilidad de las empresas del departamento del Cauca.

Finalmente, el capítulo tres analiza las oportunidades de exportación del departamento en la coyuntura del Covid 19, este capítulo presenta dichas oportunidades a manera identificar las principales estrategias a seguir por parte de las empresas, sobre la base de comprender los mercados más como un gran océano azul donde dichas oportunidades abundan en la medida que se dé lugar la diversificación, la innovación y el desarrollo de nuevas ideas, más que la comprensión de los mercados como un gran mar de competencia en la que reinan los tiburones. Las oportunidades que se presentan en este documento por tanto, no son explícitas, dada la diversidad de las empresas exportadoras del Cauca donde se tienen empresas de iniciativa cooperativa frente a empresas de gran capital, así mismo empresas del sector agro industrial como manufacturero.

La necesidad de fortalecer la digitalización y el comercio electrónico por parte de las empresas, puede requerir realizar estrategias conjuntas de mercadeo, plataformas digitales de comercio electrónico, capacitación de personal, análisis de nuevos mercados entre otras acciones claves para superar la crisis.

Con todo esto, debe quedar claro para la comunidad empresarial y para la comunidad académica que muchos de los cambios que trajo consigo la crisis del Covid 19 vinieron para quedarse y por tanto es necesario adaptarse pronto a ellos. Este trabajo ayuda a las empresas a concientizarse de esto, reconociendo conceptos como vulnerabilidad, y riesgo, ante los cuales, las empresas exportadoras deben aprender a cubrirse y obtener incluso rentabilidades de su administración.

CAPITULO 1: LIMITACIONES Y SOBRECOSTOS A LA COMPETITIVIDAD POR LA NORMATIVA DE BIOSEGURIDAD.

1. Introducción

Este capítulo identifica las limitaciones y sobrecostos de las empresas exportadoras del departamento del Cauca por cumplimiento de la normativa de bioseguridad y revisa sus implicaciones sobre la competitividad de las mismas. Para ello se realiza una aproximación teórica para definir estos conceptos basándose en teorías como la Teoría de la Competitividad más específicamente, la *teoría de las cincos fuerzas competitivas* Porter (2008), la teoría de la competitividad sistémica y la teoría de los costos de transacción (Coase, 1960) estos se refieren a los costos en los que incurre una empresa por utilizar el mercado. Por otra parte es sustancial conocer la normativa de Bioseguridad implementada por el gobierno nacional con el fin de contener el contagio del Covid 19 y evitar una propagación masiva e incontrolable, para que las empresas de algunos sectores económicos puedan operar bajo los protocolos de bioseguridad protegiendo así a los trabajadores de las mismas y desde luego a sus familias de posibles contagios del Covid 19.

1.1 Limitaciones a la Competitividad

Las limitaciones a la competitividad desde el enfoque teórico de las cinco fuerzas competitivas hacen alusión a: la rivalidad entre los competidores existentes dentro de un determinado sector económico o industria. Amenaza de nuevos entrantes. Amenaza de productos o servicios substitutos. Poder de negociación de los proveedores, y Poder de negociación de los compradores.

> "La competencia por las utilidades va más allá de los rivales establecidos de un sector e incluye a cuatro otras fuerzas competitivas: los clientes, los proveedores, los posibles entrantes y los productos sustitutos. La rivalidad extendida, que se genera como consecuencia de las cinco fuerzas, define la estructura de un sector y

da forma a la naturaleza de la interacción competitiva dentro de un sector." (Porter, 2008, p. 3).

Amenaza de entrada: "Los nuevos entrantes en un sector introducen nuevas capacidades y deseo adquirir participación de mercado, lo que ejerce presión sobre los precios, los costos y la tasa de inversión necesaria para competir" (Porter, 2008, p. 4). Por su parte, la amenaza de nuevos entrantes de un sector depende de: las barreras de entrada, economías de escala por el lado de la oferta, beneficios de escala por el lado de la demanda, costos para los clientes por cambiar de proveedor, requisitos de capital, ventajas de los actores establecidos independientemente del tamaño, acceso desigual a los canales de distribución, políticas gubernamentales restrictivas.

1.2 El poder de los proveedores:

"Los proveedores poderosos capturan una mayor parte del valor para sí mismos cobrando precios más altos, restringiendo la calidad o los servicios, o transfiriendo los cotos a los participantes del sector." (Porter, 2008, p. 6). Los proveedores cuentan con distintas características para ser poderosos. Por otro lado, se encuentra como una fuerza competitiva el poder de los compradores, la amenaza de los substitutos, la rivalidad entre competidores existentes.

Figura 1: Las cinco fuerzas que dan forma a la competencia del sector.



Fuente: Porter, (2008). Las cinco fuerzas que dan forma a la competencia del sector.

Según la ilustración anterior estas cinco fuerzas dan forma a la competencia del sector las cuales pueden ser combatidas o mitigadas refiriéndose al riesgo que representa esta competencia generada por las cinco fuerzas mediante la *estrategia,* "el estratega de una empresa que entiende que la competencia se extiende mucho más allá de los rivales existentes, será capaz de detectar amenazas competitivas más generales y estará mejor preparado para abordarlas". (Porter, 2008, p. 19). En síntesis, "Las cinco fuerzas competitivas exponen por qué la rentabilidad del sector es como es." (Porter, 2008, p. 14). Por su parte, "Las fuerzas revelan los aspectos más importantes del entorno competitivo. También brindan una base de referencia para medir las fortalezas y debilidades de una empresa: ¿Dónde se ubica la empresa versus los compradores, proveedores, entrantes, rivales, y substitutos?" (Porter, 2008, p. 14).

1.3 Competitividad sistémica:

Esta competitividad tiene como hipótesis esencial la integración social, la cual considera que las reformas de carácter económico deben ir acompañadas de un proyecto de la transformación de la sociedad. Para lograrlo se propone orientar a la sociedad hacia el

desarrollo, fomentando los valores que para ese fin comparte la mayoría, por otro lado la dimensión política es de suma relevancia en la creación de competitividad, también constituye un marco de referencia para países industrializados como para aquellos en vías de desarrollo. Se puede ver el enfoque de competitividad sistémica desde los diferentes contornos de la estructura política de un país como: municipal, regional, nacional y supranacional, es decir un entorno competitivo que le permita a las empresas de la región destacarse en la competencia con otras a nivel nacional o internacional y entonces eso también tiene una consecuencia habrá regiones ganadoras y desde luego regiones perdedores, por lo tanto para el éxito de una región competitiva es importante la capacidad de creación de un contorno innovador y esta es la idea central que está detrás de la competitividad sistémica, por lo tanto la competitividad está en función de la productividad y el proceso tecnológico ya que la lógica de la industria es la ganancia. Entonces de esta forma, se establecen los factores de competitividad sistémica: meta, macro, meso y micro en los diferentes niveles de agregación política, y a cada actor le corresponde un grado de responsabilidad en el desarrollo de dichos factores.

La competitividad sistémica como ya menciono está compuesta por cuatro niveles fundamentales para el desarrollo regional, los cuales son meta, macro, meso y micro, los cuales consisten en:

1.4 Niveles de competitividad sistémica

“Un país puede elaborar cualquier cantidad de políticas o elementos de competitividad a partir del conjunto dado de determinantes de la "competitividad sistémica" (subsistemas e instrumentos de gestión).” (Messner, 1996, p. 19). En términos de competitividad, es claro que hoy más que nunca las empresas deben competir más que en tiempos pasados dada la globalización que nos cobija, una empresa hoy en día no solo compite con otra de su misma región, país sino a nivel internacional , así mismo los países compiten cada día con mayor fuerza. Es por ello que los países más competitivos poseen, “estructuras en el nivel *meta* que promueven la competitividad.

Un contexto macro que ejerce una presión de performance sobre las empresas… un nivel meso estructurado, donde el Estado y los actores sociales desarrollan políticas de apoyo

específico, fomentan la formación de estructuras y articulan los procesos de aprendizaje a nivel de la sociedad…

un gran número de empresas situadas en *el nivel micro*, que buscan simultáneamente eficiencia, calidad, flexibilidad y rapidez de reacción, estando muchas de ellas articuladas en redes de colaboración mutua. (Messner, 1996, p. 19).

A continuación se abordaran los cuatro niveles que caracterizan a la competitividad sistémica:

1.5. Dimensión meta:

> "La capacidad de gestión necesaria a nivel meta implica la existencia de los siguientes elementos: un consenso acerca del modelo "orientación al mercado y al mercado mundial", coincidencia en el rumbo concreto de las transformaciones y concordancia en la necesidad de imponer los intereses del futuro a los bien organizados intereses del presente." (Messner, 1996, p. 19).
>
> "Los diálogos son imprescindibles para fortalecer las ventajas nacionales de innovación y competitividad y poner en marcha procesos sociales de aprendizaje y comunicación. Los diálogos fundamentan la disposición y la aptitud para implementar una estrategia de mediano a largo plazo, con vista al desarrollo tecnológico-industrial orientado a la competencia. La capacidad competitiva exige una elevada capacidad de organización, interacción y gestión por parte de los grupos nacionales de actores, que deben procurar finalmente una gestión sistémica que abarque a la sociedad en su conjunto." (Messner, 1996, p. 20).

Según lo anterior se puede decir entonces que en el nivel *meta* se consideran las estructuras jurídicas, políticas y económicas, también la capacidad social de organización e integración. Quiere decir entonces que se analizan los factores socioculturales, la escala de valores, los patrones de organización política y económica, la habilidad del Estado para buscar el desarrollo de un país a través de mecanismos eficientes de cohesión social y la capacidad de imponer los intereses del futuro a los del presente; es decir, en este nivel se examina la capacidad de una sociedad para la integración y la estrategia. En este nivel, las acciones que se van a llevar a cabo deben ser planeadas con una mirada de largo plazo,

porque implica analizar factores complejos como la cultura, los valores, los patrones básicos de organización, entre otros. En este punto es necesario trabajar en tres aspectos básicos: educación, cultura y espíritu emprendedor, por lo tanto en este nivel se analiza la capacidad de los agentes en el nivel local, regional y nacional, con el objeto de crear las condiciones favorables para el desarrollo económico y social.

1.6. La dimensión macro: estabilización del contexto macroecómico:

En este nivel la eficiencia macroeconómica es base para la competitividad de las empresas y para el desarrollo regional, en este sentido son múltiples las variables de análisis. Con objeto de lograr una asignación efectiva de recursos, resulta clave la existencia de mercados eficientes de factores, bienes y capitales.

> "Las fuentes más poderosas de inestabilidad macroeconómica son los déficits presupuestarios y de balanza de pagos, cuando son constantemente elevados. Los fuertes déficits presupuestarios acentúan las tendencias inflacionarias existentes y obstaculizan la actividad inversionista del sector privado, ya que éste ve limitadas sus posibilidades de obtención de créditos. Los déficits en la balanza de pagos, inevitables con un tipo de cambio sobrevaluado, contribuyen a aumentar la deuda externa y, por ende, el servicio de la misma, lo que debilita en forma persistente la actividad inversionista nacional, al tiempo que entorpece la importación de bienes de capital, poniendo en peligro con ello los fundamentos mismos del crecimiento de la economía nacional." (Messner, 1996, p. 21).

Con se mencionó anteriormente, se debe tener en cuenta que se pueden generar nuevas fuentes de inestabilidad económica, las cuales llegan de forma inesperada. Las crisis son de toda índole, las guerras son el ejemplos más claro de crisis económicas en las cuales se han recurrido a métodos de respuesta y con ello la generación de nuevos postulados teóricos, sin embargo, en los tiempos más contemporáneos no se había experimentado un problema mundial que tuviese que ver con la salud, es decir una pandemia, en la actualidad el mundo está enfrentándose a la pandemia mundial del Covid 19, la cual ha conllevado a darle grandes golpes a la economía de mercado en la que estamos inmersos, y desde luego generando inestabilidad económica en los distintos países unos con mayores impactos que

otros, pero lo cierto es que el Covid 19 es una crisis de salud pública y por ende aumenta la inestabilidad macroeconómica de las naciones.

En este nivel es necesario también mantener estables todas las variables macroeconómicas, las cuales den estabilidad económica al país y por ende confianza a los inversionistas. El nivel macro hace referencia a aspectos como la política monetaria, fiscal, cambiaria, comercial, antimonopolio, protección al consumidor, estabilidad legal y ambiente económico y político. "La estabilización del contexto macroeconómico tiene que apoyarse sobre todo en una reforma de las políticas fiscal y presupuestaria, como también de la monetaria y cambiaría." (Messner, 1996, p. 21). Quiere decir que,

1.7 Nivel Micro

En el nivel micro el énfasis está puesto en las empresas y como estas reaccionan a los requerimientos del entorno, por medio de combinaciones organizativas, sociales y técnicas que permitan la obtención de la calidad y la eficiencia, estas además están en redes de colaboración mutua.

Tabla 1. Planos de organización nivel Micro

Organización de la producción	***Organización del desarrollo del producto***	***Organización y relaciones de suministro***
los objetivos consisten en acortar los tiempos de producción ,sustituyendo, por ejemplo , las tradicionales cadenas de ensamblaje y los sistemas de transferencia por celdas e islas de fabricación y ensamblaje para responder así con prontitud a los deseos del cliente, y también reducir las existencias en depósito para disminuir los costos del capital de giro.	La estricta separación entre desarrollo, producción y comercialización encarecía en muchos casos los costos que implica el diseño de los productos; en otros casos, los productos no eran de la preferencia del cliente. La organización paralela de diferentes fases del desarrollo y la reintegración del desarrollo, la producción y la comercialización contribuyen a acortar drásticamente los tiempos de desarrollo, a fabricar productos con mayor	Las empresas reducen la profundidad de fabricación para poder concentrarse en la especialidad que asegura su competitividad; reorganizan el suministro introduciendo sobre todo sistemas articulados *just in-time* y reorganizan su pirámide de subcontratación, al reducir la cantidad de proveedores directos, elevando a algunos de ellos a la categoría de proveedores de sistemas integrados al proceso de desarrollo del producto.

	eficiencia y a comercializarlos con más facilidad.	

Fuente: Elaboración propia con base en Messner, 1996.

Es de suma importancia para las empresas las estrategias empresariales y desde luego la logística empresarial. Desde el punto de vista de la organización, y teniendo en cuenta que en este nivel se tiene alta gobernabilidad en las acciones, se deben empezar a enfocar los esfuerzos de mejora en aquellas actividades críticas. Por ejemplo, dado que las habilidades requeridas para un buen desempeño técnico y científico no necesariamente son las mismas que son indispensables para ser un buen gerente, se puede ganar efectividad con la interdisciplinariedad. Igualmente, el direccionamiento estratégico de la empresa debe estar enfocado, en primera instancia, en buscar la integración con organizaciones de apoyo, en segundo lugar, en gestionar el conocimiento y, finalmente, en la gestión del cambio en el entorno.

1.8. Nivel Meso

En este nivel son esenciales las políticas de apoyo específico a: organización y gestión además la descentralización. Aquí es fundamental trabajar en la creación de relaciones con entidades de apoyo y en el establecimiento de encadenamientos productivos, por lo tanto los factores logísticos e intelectuales son de suma importancia ya que además el Estado debe propiciar el desarrollo adecuado de la infraestructura física de transporte, telecomunicaciones y energía para que las empresas puedan ser competitivas en el mercado nacional e internacional. Por lo tanto es relevante el desarrollo oportuno y selectivo de la infraestructura, además debe evaluarse la calidad de vida, el nivel de educación del talento humano, el desarrollo de la ciencia y la tecnología, el aprovechamiento sostenible del medio ambiente y el crecimiento local.

> “La capacidad tecnológica en cuanto fundamento de la competitividad se basa a su vez en "stocks" de conocimientos y procesos de aprendizaje acumulativo difícilmente transferibles y muchas veces no codificados que van materializándose en el curso de la interacción entre empresas e instituciones. De esta manera van

> surgiendo los patrones y ventajas competitivas específicas para cada país y región, que no son fáciles de imitar.” (Messner, 1996, p.28).

Se puede decir entonces que para que este nivel tenga alas para desarrollarse este se crea como tal en el momento en que el estado y los actores sociales desarrollan políticas de apoyo específico, es decir, fomentan la formación de estructuras y articulan los procesos de aprendizaje a nivel de la sociedad. El nivel meso se distingue por el fenómeno de las soberanías compartidas que afecta por igual a las instituciones públicas, las empresas y las organizaciones intermedias.

1.9. La importancia del nivel meso para la creación de competitividad sistémica:

> “A partir de estos últimos planteamientos es posible inferir la importancia que tiene el nivel meso para la creación de ventajas competitivas nacionales. Mientras que las políticas a nivel macro se van homogeneizando a nivel mundial, las localizaciones industriales difieren mucho de país en país. El "diseño" de radicación industrial viene determinado en primera línea por la constelación de instituciones existentes en el nivel meso. Es allí donde se generan las ventajas competitivas, tanto institucionales como organizativas, los patrones específicos de organización y gestión y los perfiles nacionales que sirven de base a las ventajas competitivas y que son difícilmente imitables por los competidores.” (Messner, 1996, p.35).

“Este enfoque contrasta vivamente con las hipótesis de autores como Knieper (1993), quien sostiene que en la economía mundial están surgiendo cada vez más localizaciones uniformes, "sin fisonomía propia", y que los inversionistas, al adoptar sus decisiones, se fijan más bien en los niveles salariales y en las tasas fiscales del país destinatario. Lo más probable es que precisamente la competencia global haga surgir patrones competitivos nacionales muy diversos y específicos en el marco de la economía mundial.” (Messner, 1996, p.35-36).

2. Exposición al riesgo:

La exposición al riesgo se refiere al nivel de exposición en el que se encuentran las personas de contagiarse del SARS-coV-2 la cual se modifica según Lavell, Mansilla,

Maskrey y Ramírez (2020) por la organización del espacio urbano y el territorio. Donde vive la gente abarrotada en pequeñas unidades de vivienda en edificios multifamiliares, en áreas densamente pobladas y en su mayoría utilizan transporte público, la proximidad aumentaría drásticamente la exposición al SARS-coV-2 para cualquier nivel de amenaza dado. Por el contrario, en otras morfologías espaciales, por ejemplo, en lugares donde las personas viven solas, en barrios de viviendas unifamiliares, zonas territorialmente dispersas y donde el uso del automóvil es más común, la *exposición al riesgo* puede ser significativamente más reducida.

La coyuntura del Covid 19 es una crisis de salud pública no prevista, dado que genera contagios, muertes, colapso del sistema de salud, medidas de cierre de la economía para reforzar la herramienta para combatir la pandemia mientras llega una vacuna, la cual es el aislamiento mediante cuarentenas y otras medidas, conllevando al cierre de empresas, fabricas, millones de empleos se han perdido durante la coyuntura de Covid 19.

En lo transcurrido de la pandemia las empresas han tenido distintas formas de enfrentar un evento no revisto como el Covid 19, algunas lamentablemente no pudieron sobrellevar esta coyuntura y cerraron sus puertas "quebraron" y con ello miles e incluso millones de empleos se destruyeron generando así mayor desempleo y a aumentando los niveles de pobreza y miseria. Por otro lado otra tantas empresas continuaron con sus actividades pero trabajando a media marcha, trabajando con menos personal y recargando más funciones a los empleados que se encuentran en la actividad de la empresa, por ende la competitividad se puede ver limitada dado que los resultados no son los que realmente se esperasen o con los que se contaba antes de la pandemia. Y finalmente está el escenario en el cual algunas empresas cambiaron su producto o servicios por otro, es decir se reinventaron, si antes vendían chaquetas ahora producen tapabocas anti fluidos con lindos diseños, es decir se crearon nuevos nichos de mercado, sin embargo esto trae costos importantes dado que se den realizar cambios sustanciales en máquinas, la operación y demás. Y no se tiene certeza si a un mediano plazo se cuente con los resultados esperados. Como estas empresas se reinventaron y con ello se asumen costos adiciónales importantes es poco probable que se den nuevas ofertas de empleo y más aún si algunas de estas empresas tuvieron que acudir a créditos para dichas modificaciones.

3. Sobrecostos a la competitividad:

Los costos de transacción son costos adicionales por utilizar el mercado. Es por ello que estos son sobrecostos a la competitividad los cuales han sido notorios en la coyuntura de la pandemia del Covid 19 y más aún en comercio exterior.

> "Para llevar a cabo transacciones de mercado es necesario, entre otras cosas, descubrir con quién deseamos transar, informar a la gente que deseamos intercambiar y en qué términos, conducir negociaciones que lleven a un convenio, redactar el contrato, llevar a cabo la inspección necesaria para asegurarnos de que los términos del contrato se observan. Estas operaciones son, a menudo, muy costosas; suficientemente costosas para evitar muchas transacciones que se llevarían a cabo en un mundo en el que el sistema de precios funcionase sin costos." (Coase, 1960, p. 98).

Con base en lo anterior es esencial traer a colación los sobrecostos ya que en términos de la coyuntura del Covid 19 se dan costos adicionales dados las condiciones y restricciones que se generan en el mercado a causa de la pandemia que se vive a nivel mundial. El hecho de que haya un trámite adicional como de certificación para poder exportar, la demora para poder usar el mercado, entre otros, genera sobrecostos. .

> "El costo más obvio de la organización de la producción mediante el mecanismo de precios es el descubrimiento de los precios relevantes Coase (1996). Otros costos son los de negociación, seguimiento y conclusión de un contrato separado para cada transacción que ocurra en el mercado." (García & Taboada, 2012, p.13).

En el marco de la coyuntura de la pandemia del Covid 19 el comercio exterior está directamente afectado por los obstáculos que se pueden presentar en términos de los sobrecostos en lo que deben incurrir las empresas de distintos sectores, por ejemplo, en el sector de alimentos por motivos de la pandemia se piden certificados adicionales a los que ya existían para poder exportar y así con los demás sectores. Además el mercado ya no opera a la misma velocidad y por las restricciones que se han generado se puede poner la dinámica del comercio exterior un poco lenta y demorada.

3.1 Costos ocultos:

Los costos ocultos son aquellos que no se evidencian en la contabilidad, aunque si afectan el resultado de la empresa. **"**Los costos ocultos, representan los costos no señalados por los sistemas de información de la empresa (presupuesto, contabilidad general y analítica, tablero de conducción)". (Savall & Zardet, 2006, P.19) Por ejemplo, rectificaciones fiscales, conflictos sociales abiertos (huelgas), mantenimientos adicionales por paro, disfuncionamiento, sobre-tiempos, sobre-consumos, riesgo de perder clientela y por lo tanto valor agregado futuro, por las demoras y reclamaciones que se originan.

3.2 Información incompleta:

En términos de información incompleta la cual se refiere a aquellos juegos en que los jugadores tienen información privada sobre sus preferencias u otros parámetros relevantes del juego. la pandemia del Covid 19 trajo consigo que muchas empresas no lograran estar al tanto de todas las medidas y modificaciones que se han gestado en tiempo record para el funcionamiento del mercado, por ejemplo en términos de comercio exterior, por normativa de bioseguridad y demás elementos un país que exportaba con una condiciones y reglas de juegos dadas al país al cual llegaría el producto o servicio ahora todo se ha modificado, los tiempos de mercado se han vuelto lentos por protección al consumidor se han generado nuevas certificaciones y reglamentaciones para exportar. Pero no solamente el marco legal ha contado con modificaciones y sino también la dimensión política la cual es determinante es los asuntos de comercio exterior y que afecta directamente a las empresas exportadoras.

Según lo anterior se pueden generar algunos riesgos en el comercio exterior en el marco de la coyuntura del Covid 19, por lo que se pueden dar algunos riesgos en los negocios internacionales como los siguientes: Sistema político, problemas económicos, régimen tributario y cambiario, comerciales y de mercado, sistema jurídico, régimen y estabilidad políticos, idiosincrasia de un país.

4. Normativa de Bioseguridad en Ámbito Nacional por la Crisis del Covid 19

En términos de la coyuntura del Covid 19, las empresas colombianas exportadoras incurren en una serie de limitaciones y sobrecostos a la competitividad por cumplimento de la normativa de bioseguridad con el fin de mitigar el riesgo de contagio del Covid 19.

El Ministerio del trabajo el 24 de febrero de 2020 implemento la siguiente norma: la circular 0017 de 2020 que tiene como objeto,

> "los lineamientos mínimos a implementar para la preparación, respuesta y atención de casos de enfermedad por Covid 19 (coronavirus). En la cual las entidades administradoras de riesgos laborales, empleadores, contratantes y trabajadores dependientes y contratistas del sector público y privado. Deben implementar lineamientos mínimos de promoción y prevención para la preparación, respuesta y atención de casos de enfermedad por Covid 19. Entre los cuales se debe trabajar en estrategias para mitigar el riesgo generado por el Covid 19". (Circular 0017, 2020).

En base a la Circular 0017 (2020) es sustancial que como estrategia exista una buena comunicación entre el contratante y el contratado para detectar y notificar a las autoridades de salud competentes un posible caso de Covid 19. Además es importante que exista una información veraz y oportuna. Es importante que dentro de una empresa todo el personal este informado de los boletines sociales del gobierno con respecto a los contagios del Covid 19. Es esencial dar aplicación y cumplimento de los protocolos de bioseguridad definidos por el Ministerio de salud y protección social, el Instituto Nacional de salud entre otras entidades.

"El Ministerio de Comercio, Industria y Turismo mediante la Circular Conjunta Externa 0000011 de 2020 el 10 de Marzo de 2020.

Es por ello que se debe implementar toda una normativa de bioseguridad enfocadas al distanciamiento y a la higiene para evitar contagios del Covid 19. Según lo anterior es menester poner en marcha el uso de gel antibacterial, jabones, toallas desechables, uso del tapabocas evitar el contacto con los demás y evitar tocar objetos y tocarse la cara con el fin de evitar la transmisión. Por lo tanto, en lugares de alta afluencia de personas se llevaran a

20).

El Ministerio de Comercio, Industria y Turismo mediante el Decreto 410 de 2020 el 16 de Marzo de 2020. Con el fin de adoptar las medidas dirigidas a prevenir y contener el contagio del coronavirus COVID-19,

> "con el objeto de adoptar las medidas requeridas para la mitigación del impacto económico en los sectores de salud y aviación, como consecuencia del coronavirus COVID-19, requiere modificar el **arancel de aduanas** respecto de la importación de los productos necesarios para esa finalidad." (Decreto 410, 2020).
>
> "La recomendación del **Comité de Asuntos Aduaneros, Arancelarios y de Comercio Exterior** en su sesión extraordinaria No. 325, adelantada el día trece (13) de marzo de 2020, y en consideración a las medidas anunciadas por el Presidente de la República, el Gobierno nacional ha decidido modificar a la baja los aranceles para la importación de algunos para medicamentos, insumos, dispositivos del sector salud, y los relacionados con el sector de la aviación, de manera temporal, a partir de la fecha de entrada en vigencia del presente decreto y hasta por seis (6) meses, a efectos de mitigar el impacto económico de la pandemia coronavirus COVID-19." (Decreto 410, 2020).
>
> "El Consejo Superior de Política Fiscal- CONFIS, en sesión del 13 de marzo de 2020, emitió concepto favorable a la **rebaja arancelaria** del cero por ciento (0%), de forma temporal, para la importación de los productos incluidos en las subpartidas a las cuales se refiere este decreto". (Decreto 410, 2020).

- **Artículo 1**: "Establecer un arancel del cero por ciento (0%), ad valorem, a las importaciones de nación más favorecida (NMF)". (Decreto 410, 2020).
- **Artículo 2.** "Establecer para las empresas de transporte aéreo de carga o de pasajeros, operando en y desde Colombia, un arancel del cero por ciento (0%), ad valorem, a las importaciones de nación más favorecida (NMF) de los siguientes productos clasificados en las subpartidas del Arancel de Aduanas Nacional: el Arancel de Aduanas Nacional". (Decreto 410, 2020).
- **Artículo 3: "**Los aranceles a los que se refiere este decreto no modifican ningún programa de desgravación preferencial vigente en Colombia." (Decreto 410, 2020).

> “El Ministerio de Comercio, Industria y Turismo mediante el Decreto 411 de 2020 el 16 de Marzo de 2020 con ocasión de la declaración de la emergencia sanitaria establecida en la Resolución 385 del 12 de marzo de 2020 expedida por el Ministerio de Salud y Protección Social, se deben adoptar medidas adicionales en materia de prevención y contención ante el COVID-19.” (Decreto 411, 2020).
>
> “Se hace necesario articular la normatividad vigente en materia de zonas francas con los lineamientos que ha venido recomendando el Gobierno Nacional y las autoridades sanitarias, para la prevención y mitigación del riesgo de contagio del COVID-19. En este contexto, de manera temporal y hasta por el término que dure la declaratoria de la emergencia sanitaria, se permitirá que los empleados de las zonas francas y de los usuarios calificados o autorizados en ellas, realicen su labor fuera del área declarada como zona franca.” (Decreto 411, 2020).

“El numeral 2,1, del artículo 2 de la Resolución 385 del 12 de marzo de 2020 expedida por el Ministerio de Salud y Protección Social, ordena suspender los eventos con aforo de más de 500 personas.” (Decreto 411, 2020). En esencia, “En esta medida, y teniendo en cuenta que a la fecha se encuentran declaradas zonas francas transitorias que se ven obligadas a suspender sus eventos feriales, se hace necesario modificar el período de duración de dichas zonas francas transitorias Decreta”. (Decreto 411, 2020).

- **Artículo 1.** “Autorización para realizar labores fuera de la zona franca. El Usuario Operador de Zona Franca, durante la vigencia del presente Decreto, podrá autorizar que los empleados de la zona franca y de los usuarios calificados o autorizados, realicen su labor fuera del área declarada como zona franca permanente o zona franca permanente especial, bajo cualquier sistema que permita realizar el trabajo a distancia y que involucre mecanismos de procesamiento electrónico de información y el uso permanente de algún medio de telecomunicación para el contacto entre el trabajador a distancia y la empresa”. (Decreto 411, 2020).

“Para que los empleados de la zona franca y de los usuarios calificados o autorizados realicen su labor fuera del área declarada como zona franca, el Usuario Operador de la Zona Franca autorizará la salida y posterior retorno de los equipos de telecomunicación

necesarios para el contacto entre el trabajador a distancia y la empresa, para lo cual, establecerá los procedimientos que garanticen su control, y deberá remitir a la Dirección Seccional de la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales de la jurisdicción de la zona franca el listado de los equipos debidamente identificados." (Decreto 411, 2020).

- **Artículo 2.** "Prórroga del período de declaratoria de zonas francas transitorias. Período que comprende la declaratoria como zona franca transitoria de las zonas francas transitorias autorizadas por el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo a la fecha de entrada en vigencia de este Decreto, podrá ser prorrogado, durante el término de vigencia de este acto, por una sola vez y hasta por doce (12) meses. Leído en el numeral 3 del artículo 58 del Decreto 2147 de 2016." (Decreto 411, 2020).

"El Ministerio de Comercio, Industria y Turismo mediante el Decreto 462 de 2020 el 22 de Marzo de 2020. Que analizada la recomendación del de **Asuntos Aduaneros, Arancelarios y Comercio Exterio**r en su sesión extraordinaria No. 326, adelantada 20 de marzo de 2020, y en consideración a las medidas anunciadas por el Presidente de la República, el Gobierno Nacional ha decidido restringir, hasta por el término de seis (6) meses las exportaciones productos necesarios para afrontar la emergencia sanitaria producida por COVID-19, y dictar medidas sobre su distribución y venta en mercado interno, a efectos de mitigar impacto sanitario de la pandemia mencionada con antelación." (Decreto 462, 2020).

Tabla 2: Resumen de Normativa de Bioseguridad Nacional

ENTIDAD	TIPO DE NORMA	OBJETO	ESTADO	FECHA DE PUBLICACIÓN
Ministerio del Trabajo	Circular 0017 de 2020	Lineamientos mínimos a implementar para la preparación, respuesta y atención de casos de enfermedad por Covid-19 (Coronavirus)	**Expedido**	24 de febrero de 2020
Ministerio de Comercio, Industria y Turismo	Circular Conjunta Externa 0000011 de 2020	Recomendaciones para la contención de la Epidemia por el nuevo Coronavirus (COVID-19) en los sitios y eventos de alta afluencia de personas.	**Expedido**	10 de marzo de 2020

Ministerio de Comercio, Industria y Turismo	Decreto 397 de 2020	Presentación y pago de la contribución parafiscal para la promoción del turismo para mitigar los efectos económicos del Coronavirus COVID-19 en el territorio nacional	**Expedido**	13 de marzo de 2020
Ministerio de Comercio, Industria y Turismo	Decreto 410 de 2020	Medida transitoria por motivos de salubridad pública, la suspensión de términos para los procesos judiciales de Procedimientos Mercantiles y de Procedimientos de Insolvencia que se tramitan en la Superintendencia de Sociedades	**Expedido**	16 de marzo de 2020
Ministerio de Comercio, Industria y Turismo	Decreto 411 de 2020	Medidas transitorias debido a la emergencia sanitaria relacionada con el COVI 0-19 con respecto al régimen de zonas francas	**Expedido**	16 de marzo de 2020
Superintendencia de Industria y Comercio	Resolución 11927 de 2020	Suspender los términos procesales de las actuaciones administrativas que se surten ante las dependencias de la Superintendencia, desde el 17 al 31 de marzo	**Expedido**	16 de marzo de 2020
Ministerio del Trabajo	Circular 0021 de 2020	Medidas de protección al empleo con ocasión de la fase de contención de Covid-19 y de la declaración de emergencia sanitaria	**Expedido**	17 de marzo de 2020
Ministerio del Trabajo	Circular 0022 de 2020	Fiscalización laboral rigurosa a las decisiones laborales de empleadores durante la emergencia sanitaria	**Expedido**	19 de marzo de 2020
Ministerio de Comercio, Industria y Turismo	Decreto 434 de 2020	Se establecen plazos especiales para la renovación de la matrícula mercantil, el RUNEOL y los demás registros que integran el Registro Único Empresarial y Social RUES, así como para las reuniones ordinarias de las asambleas y demás cuerpos colegiados, para mitigar los efectos económicos del nuevo coronavirus COVID-19	**Expedido**	19 de marzo de 2020
Ministerio de Comercio, Industria y Turismo	Decreto 435 de 2020	Plazos para la presentación de la declaración del impuesto sobre la renta y complementarios	**Expedido**	19 de marzo de 2020
Ministerio del Trabajo	Resolución 0803 de 2020	Se aplica de oficio del ejercicio de poder preferente	**Expedido**	19 de marzo de 2020
Ministerio de Comercio, Industria y Turismo	Decreto 462 de 2020	Se prohíbe la exportación y la reexportación de productos necesarios para afrontar la emergencia sanitaria provocada por el coronavirus COVID-19, se dictan medidas sobre su distribución y venta en el mercado interno, y se adiciona el Decreto 410 de 2020	**Expedido**	22 de marzo de 2020
Ministerio de Comercio, Industria y Turismo	Decreto 463 de 2020	Se modifica parcialmente el arancel de aduanas para la importación de medicamentos, dispositivos médicos, reactivos químicos, artículos de higiene y aseo, insumos, equipos y materiales requeridos para el sector agua y saneamiento básico	**Expedido**	22 de marzo de 2020

***Fuente**:* Elaboración propia.

Los anteriores decretos y normas se basan en los objetivos de contener y mitigar los efectos del Covid 19. Al inicio de la pandemia los principales objetivos de la normativa de bioseguridad nacional consistían en prepararse para la contención y respuesta. En términos de contención se adoptaron medidas como la no alta afluencia de personas en eventos y

sitios como estadios y demás. Es decir, que eventos como conciertos, campeonatos deportivos, procesiones religiosas, conferencias entre otros, no se podrán llevar a cabo dada la alta tasa de contagio que tiene el Covid 19. Se adoptaron medidas transitorias por motivos de salubridad pública como la suspensión de términos para los procesos judiciales de Procedimientos Mercantiles y de Procedimientos de Insolvencia que se tramitan en la Superintendencia de Sociedades. Así mismo suspender los términos procesales de las actuaciones administrativas que se surten ante las dependencias de la Superintendencia, desde el 17 al 31 de marzo. Mediada para la protección de empleo en medio de esta coyuntura sanitaria con el fin de realizar una fiscalización laboral rigurosa a las decisiones laborales de empleadores durante la emergencia sanitaria. También mediadas de no exportación de productos necesarios. En conclusión estas medidas por parte del gobierno nacional se adoptan en el marco de la coyuntura del Covid 19, por ende son transitorias y se llevan a cabo con el fin de mitigar los daños que genera la pandemia aunque los daños son evidentes a nivel de daños de salud y socioeconómicos no se trata de evitar el daño porque está ya está inmerso o está hecho sino más bien tratar de que los daños son sean tan fuertes e irreparables.

Tabla 3: Normas generales de Bioseguridad.

Recomendaciones generales de bioseguridad:
• Las mujeres embarazadas que trabajan en ambientes de exposición radiológica se deben reubicar en áreas de menor exposición. • Los colaboradores en tratamiento con inmunosupresores no deben trabajar en áreas de riesgo biológico. • Mantenga actualizados los esquemas de vacunación y los exámenes médicos ocupacionales anuales o de acuerdo con cada perfil. • Todos los colaboradores deberán utilizar el uniforme solo en la prestación asistencial, para ello es necesario que porte una bolsa para transportar el uniforme y lavarlo en casa separado de la ropa de su grupo familiar. • El uniforme, incluido los zapatos, deben ser solo para su uso en el trabajo dentro de la institución. • Los zapatos deben ser preferiblemente de plástico, de fácil lavado y desinfección. Además, debe cumplir con las siguientes recomendaciones: suela antideslizante y

flexible; material que permita limpieza y posible desinfección, material flexible, totalmente cubierto, con atadura en hebilla que garantice estabilidad, no se recomiendan zuecos ni plataformas, para el personal femenino la altura no pude superar los 3.5 cm, sin adornos ni perforaciones, el color debe ser blanco.

- El personal asistencial podrá hacer uso de vales SURA para desplazarse desde su casa hasta la sede y regresar a su casa.
- Higienícese las manos antes de los procedimientos de limpieza y asépticos (por ejemplo, la inserción de dispositivos como catéteres), después de cada procedimiento e igualmente si tiene contacto con material patógeno, antes de tocar un paciente, después de tener contacto con líquidos corporales, después de tocar a un paciente y después de tocar el entorno de un paciente.
- Mantenga su lugar de trabajo en óptimas condiciones de orden, aseo e higiene.
- Se restringir el uso de los dispositivos móviles. En los casos en que su uso sea estrictamente necesario en áreas asistenciales, después de su uso, realice limpieza y desinfección con paño impregnado de alcohol al 70%.
- No usar durante el turno elementos que sirvan como fómites, tales como joyas y accesorios. Solo se permite la utilización de aretes las cuales deben ser pequeñas y sutiles. El resto de los accesorios tales como anillos, reloj, pulseras, etc.se debe restringir.
- Las uñas deben ser discretas, organizadas y sin esmalte. Las personas que laboran en el sector salud, deben usar ningún tipo de esmalte en las uñas.(lineamientos CDC).
- Para la atención de usuarios es importante mantener un número óptimo del personal, evaluar la cantidad de personas que ingresan al área donde se encuentra, limitar el ingreso si la actividad que va a realizar no es indispensable. Se debe generar una distancia de 2 metros para la prestación. entre los colaboradores y los pacientes en lo posible, de acuerdo con el procedimiento.

Recomendaciones para Programas Empresariales:

- En el momento en que se reciba la solicitud, esta debe ser compartida con Salud Integral de cada Regional para iniciar los acompañamientos respectivos.
- Con el equipo de Bioseguridad de Ayudas Diagnosticas, se inicia la revisión de protocolos de bioseguridad.(Para realizarla prestación de servicios en espacios de pacientes altamente sospechosos o confirmados, el personal que realizará toma de muestras respiratorias o sanguíneas deberá disponer de traje bioseguro).
- Definir el grupo de personas que atenderán la solicitud. O a estas personas desde el equipo de Talento Humano –Salud Integral, se validará condiciones de salud (vulnerabilidad) o Se les realizará refuerzo con respecto al Manual de Bioseguridad o Se les compartirán otros tips de bioseguridad para tener en cuenta durante el transporte, durante la estadía en el lugar, etc. O Estas personas deberán diligenciar con mayor rigurosidad la encuesta de síntomas diarios, independiente si está en día de descanso o es día laboral durante los siguientes 14 días después de la atención a empresa cliente.
- Al momento de contratar un transporte se debe tener en cuenta los tips de bioseguridad.

• Antes de iniciar el desplazamiento hacia la empresa cliente, previo al momento de abordar el transporte se debe realizar toma de temperatura del personal (el líder del equipo velará por la disponibilidad del termómetro).
Recomendaciones para transporte de personal:
• Las personas antes de abordar deben realizar lavado de manos con agua y jabón. • En el medio de transporte definido se debe contar a su interior con bolsas de plástico o canecas con tapa para disponer los residuos que se generen. • Se debe disponer de alcohol glicerinado o gel antibacterial en las puertas de ingreso para uso de colaboradores, conductores y personal de apoyo. • Asegurar aseo y desinfección del vehículo de manera regular (antes y después del recorrido). • Todos los colaboradores, conductores y personal de apoyo deber hacer uso de tapabocas durante todo el tiempo. • Se debe mantener una distancia de por lo menos un metro. Dejar siempre una banca intermedio libre a ambos lados delante y atrás. (tener en cuenta este criterio para definir capacidad del vehículo). • Si da lugar a la realización de filas para acceder al servicio de transporte, se deberá aplicar distanciamiento social de por lo menos 2 metros como mínimo de distancia entre personas. • No utilizar aire acondicionado durante el desplazamiento. • Abrir ventanas preferiblemente para circulación de aire. • Si por alguna razón debe hacerse transbordo, antes de abordar el siguiente vehículo, debe realizarse de nuevo higienización de manos. • Se debe tener en cuenta que durante los desplazamientos hasta de 4 horas se debe evitar hacer paradas en restaurantes u otros lugares públicos; a excepción de una necesidad especial (ejemplo fisiológico). Si es así, solo se debe bajar esta persona y seguir las recomendaciones de bioseguridad.

Fuente: Elaboración con base en SURA (2020).

Se puede considerar entonces que por el cumplimiento de la normativa de bioseguridad se generan sobrecostos como los elementos de protección, tapabocas, gel antibacterial, alcohol, trajes de bioseguridad, caretas, entre otros. Estos sobrecostos se dan tanto en las empresas como en los hogares.

5. Principales limitaciones y sobrecostos de los empresarios del Cauca por el Covid 19.

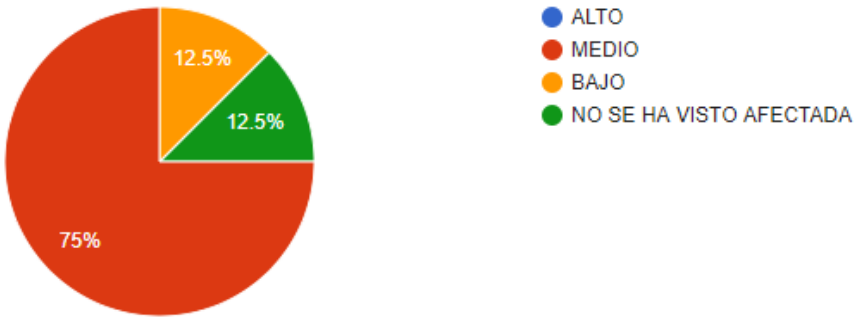
Entre las principales limitaciones y sobrecostos en los que incurrieron algunas de las empresas exportadoras del departamento del Cauca, según la entrevista que se aplicó a algunas empresas se podía dar cuenta del nivel de afectación por cumplir con la normativa

de bioseguridad, también es sustancial conocer los principales sobrecostos que se dieron en la coyuntura del Covid para las empresas. Por otro lado se evidenciaran aquellos factores que ayudan a mitigar los riesgos y daños causados por esta crisis sanitaria y se mostraran las cifras de exportaciones del departamento del cauca del año 2020 con respecto al año 2019.

5.1. Nivel de afectación

Los entrevistados ante la pregunta de cómo se ha visto afectada la implementación y cumplimiento de la normativa de bioseguridad contestaron en un 75% que en un nivel medio.

Grafica 1. Nivel de afectación por cumplimiento de normativa de Bioseguridad.



Fuente: Elaboración propia.

5.2 Principales sobrecostos.

Los entrevistados ante la pregunta de cuales han sido los sobrecostos en que su empresa ha incurrido por motivo de la normativa de bioseguridad contestaron que los sobrecostos son: transporte alto, los sobrecostos están en un 100%, los exámenes del Covid, personal improductivo, entre otros.

Tabla 4. Sobrecostos en los que incurrió la empresa por cumplimiento de normativa de Bioseguridad.

Transporte alto

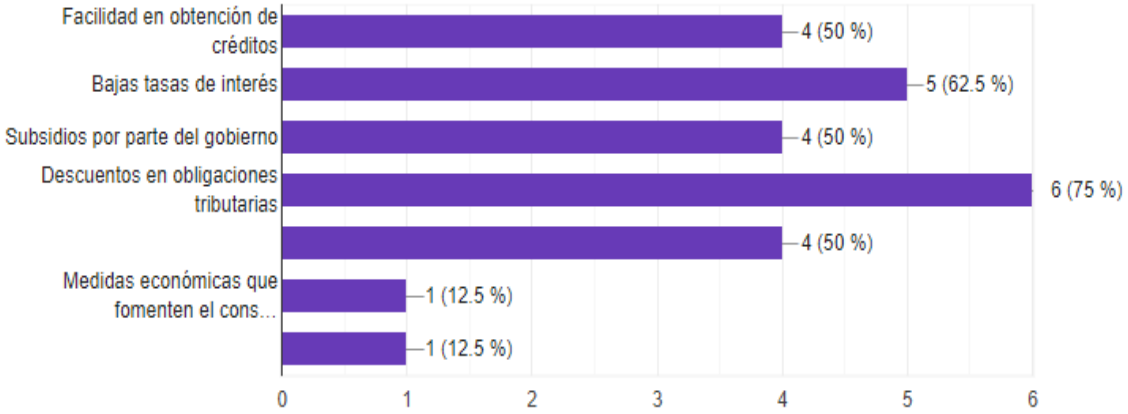
Los sobrecostos están en un 100%
Los exámenes del COVID, es mejor hacerlos particular porque necesitamos respuesta rápida.
Sobrecostos en implementos de bioseguridad y puesta en marcha del plan
Personal improductivo con preexistencias, insumos e instalaciones de elementos para bioseguridad, dificultad en la comercialización por las restricciones para visitar empresas, sobre costos por alza de precios en tiquetes y hoteles, disminución en las ventas por dificultades de nuestros clientes, y por aún mayor preferencia del producto chino por precio frente al producto nacional.
Plataformas de almacenamiento de información en la nube que antes se encontraban en repositorios físicos dentro de las instalaciones
Ninguno
0

Fuente: Elaboración propia.

5.3 Factores que ayudan a mitigar los daños y sobrecostos

Los entrevistados ante la pregunta de qué factores considera podrían ayudar a mitigar los daños y sobrecostos en los que incurrió la empresa o el sector debido a la pandemia contestaron que el factor que más podría ayudar a mitigar los daños y sobrecostos son los descuentos en obligaciones tributarias.

Grafica 2. Factores para mitigar los daños y sobrecostos en los que incurrió la empresa o sector.



Fuente: Elaboración propia.

5.4 Exportaciones del departamento del Cauca del año 2020 con respecto al año 2019.

Tabla 5. Principales productos de exportación del departamento del Cauca (Miles de dólares FOB)

Partida	Descripción	Año Acumulado*	
		2019	2020
0911	Café	58.754	38.087
1701	Azúcar	25.301	30.167
3004	Medicamentos Dosificados	11.009	13.142
9401	Asientos	9.999	6.882
7108	Oro	12.864	6.373
3402	Agentes de superficie orgánicos	6.677	5.211
4803	Papel utilizado para toallas, servilletas	2.984	3.812
7308	Construcciones y sus partes	1.044	1.030
2106	Preparaciones Alimenticias	234	955
2008	Frutas preparadas	1.030	908
1703	Melaza	87	705
4706	Pasta de fibras	0	664
4818	Papel higiénico	138	411
9028	Contadores de gas, l	703	381
7601	Aluminio en bruto	43	263
	Subtotal	130.867	108.989
	Participación %	96	98
	Exportaciones del Departamento del Cauca	136.223	111.484

Fuente: Ministerio de Comercio. Perfil Económico del departamento del Cauca (2020).

En términos de miles de dólares, teniendo en cuenta los principales productos de exportación del departamento del Cauca como los que se muestran en la tabla 5, las exportaciones del departamento del Cauca para el año acumulado 2019 fueron de 136.223 dólares, para el año acumulado a Octubre de 2020 se redujeron las exportaciones del departamento a 111.484 dólares.

CAPITULO 2: VULNERABILIDAD Y EXPOSICIÓN AL RIESGO POR PARTE DE LAS EMPRESAS ANTE EL COVID 19

2.1 Introducción

Este capítulo se propone realizar un análisis de vulnerabilidad que incluya la evaluación de los riesgos y daños que posibiliten plasmar las estrategias de gestión del riesgo para mitigar los impactos negativos de la crisis generada por el Covid-19., se abordara la amenaza, exposición y vulnerabilidad del Covid 19. Por otro lado, se analizarácómo se ve afectado el comercio exterior bajo esta pandemia Finalmente se presentará la metodología de medición de la vulnerabilidad en términos cualitativos que genera la coyuntura del Covid 19 a las empresas exportadoras del departamento del Cauca y con ello concluir que tan vulnerable ha sido el tejido exportador del departamento del Cauca por la pandemia.

2.2 Gestión de riesgo de desastres

Según Narváez, Lavell y Pérez (2009), históricamente, la definición de riesgo de desastre ha tomado dos rumbos: En primer lugar se encuentran las definiciones que se derivan de las ciencias de la tierra y que tienden a definir el riesgo como "la probabilidad de la ocurrencia de un evento físico dañino" (Narváez et al., 2009, p.9). Esta definición pone énfasis en la amenaza o el evento físico detonador del desastre. En segunda instancia, se encuentran aquellas definiciones de riesgo de desastre que rescatan lo social y lo económico y tienden a plasmarse en definiciones del siguiente tipo: "el riesgo de desastre comprende la probabilidad de daños y pérdidas futuras asociadas con la ocurrencia de un evento físico dañino" (Narváez et al., 2009, p. 9). O sea, el énfasis se pone en los impactos probables y no en la probabilidad de ocurrencia del evento físico como tal. Bajo la dinámica de la sociedad frente a la dinámica del riesgo, "El riesgo de desastre es entonces un proceso social caracterizado por la coincidencia, en un mismo tiempo y territorio, de eventos físicos potencialmente peligrosos, y elementos socioeconómicos expuestos ante éstos en condición de vulnerabilidad. (Narváez et al., 2009, p. 18).

Así mismo, "Si definimos el desastre como una interrupción severa en el funcionamiento rutinario de una sociedad debido al impacto de un evento físico, biológico o antrópico

adverso, entonces la pandemia como tal y los efectos de COVID-19 parecen calificar como un "desastre" y aún más, como una "catástrofe".” (Lavell et al., 2020,p.1).

Por lo tanto, “clasificar la pandemia como desastre o catástrofe implica, al mismo tiempo, que se trata más que de la simple materialización de un virus”(Lavell et al., 2020,p.3). Es decir la coyuntura de la pandemia del Covid 19 no se puede entender solamente como un virus y un fenómeno que solo afecta el tema de la salud.

> “El estudio social de la construcción y acumulación de riesgos implica que los desastres asociados con el virus y la enfermedad COVID-19 representan la materialización de condiciones de riesgo preexistentes y subyacentes (potencial de impacto negativo futuro) en las sociedades afectadas, relacionadas no solo con una amenaza biológica (el virus SARS-coV-2 en sí), sino también con el nivel de riesgo que enfrentan las personas, comunidades y sociedades expuestas y vulnerables, expresado en términos físicos pero también en dimensiones sociales y económicas. El mundo actualmente está experimentando un desastre continuo, socialmente construido y transnacional.” (Lavell et al., 2020,p.3).

Quiere decir entonces que el riesgo “es una condición latente que, al no ser modificada o mitigada a través de la intervención humana o por medio de un cambio en las condiciones del entorno físico-ambiental, anuncia un determinado nivel de impacto social y económico hacia el futuro, cuando un evento físico detona o actualiza el riesgo existente …Este riesgo se expresa y se define con la existencia de población humana, así mismo como la producción e infraestructura que son expuestas al posible impacto de los diversos tipos de eventos físicos posibles, y que además se encuentra en condiciones de “vulnerabilidad”, es decir, en una condición que predispone a la sociedad y sus medios de vida a sufrir daños y pérdidas. El nivel del riesgo estará condicionado por la intensidad o magnitud posible de los eventos físicos, y el grado o nivel de la exposición y de la vulnerabilidad”. (Narváez et al., 2009,p.9).

Según Lavell, Mansilla, Maskrey y Ramírez (2020), la pandemia también tiene características de riesgo secuencial y en cascada. A diferencia de otros desastres, no hay

daños directos y destrucción de viviendas, infraestructura o pérdida de cultivos o bienes producidos. Sin embargo, se pueden identificar tres categorías de riesgo mutuamente relacionadas: el riesgo primario, relacionado cuando el virus se materializa en la enfermedad COVID-19, con tasas asociadas de mortalidad y morbilidad humanas. Un riesgo secundario se materializa con el estrés o el colapso de los sistemas de salud pública, así como las morgues y los servicios funerarios que se ven rebasados por aumentos repentinos producidos por casos de COVID-19. Y el tercer riesgo se genera, precisamente, con las políticas de gestión de riesgos establecidas para abordar estos los riesgos primarios y secundarios, generando, a su vez, manifestaciones como la interrupción o parálisis de la actividad económica y servicios sociales en todas las áreas.

Tabla 6. Tipos de riesgo que trae consigo el Covid.

Riesgo primario	tasas asociadas de mortalidad y morbilidad humanas
Riesgo secundario	colapso de los sistemas de salud pública, así como las morgues y los servicios funerarios que se ven rebasados por aumentos repentinos producidos por casos de Covid-19
Tercer Riesgo	Interrupción o parálisis de la actividad económica y servicios sociales en todas las áreas.

Fuente: Elaboración propia.

En términos de riesgo, según Lavell, Mansilla, Maskrey y Ramírez (2020). El riesgo asociado con el coronavirus puede generar, magnificar y agravar otros riesgos, por ejemplo, si ocurren ciclones o terremotos en regiones donde los sistemas de salud pública ya están estresados o colapsado por COVID-19. La interrupción o parálisis de la actividad económica y los servicios sociales pueden aumentar la *vulnerabilidad social* a otros riesgos. Al mismo tiempo, los esfuerzos para gestionar y controlar la pandemia COVID- 19 desvía recursos y capital político de los esfuerzos para abordar otras prioridades críticas como el cambio climático, la lucha contra la pobreza, el desplazamiento y el riesgo de desastres en sí. En este sentido, se están generando escenarios de riesgo nuevos y potenciales a través del coronavirus y las consecuencias son aún, en gran medida, imprevisibles.

Las condiciones de vulnerabilidad de los seres humanos se refieren a sus medios de vida e infraestructura frente a los eventos físicos peligrosos que ocurran. Quiere decir entonces que, la "vulnerabilidad se refiere a una condición derivada y causal que se verifica cuando procesos sociales hacen que un elemento de la estructura social sea propenso a sufrir daños y pérdidas al ser impactado por un evento físico peligroso particular". (Narváez et al., 2009, p.10) Con base en lo antes mencionado, "es importante aclarar que un evento físico particular o una combinación de estos sólo pueden convertirse en un factor de riesgo si existen condiciones de vulnerabilidad en los elementos socioeconómicos potencialmente afectables" (Narváez et al., 2009, p.10).

Cannon (2007), menciona que las causas de la vulnerabilidad son: "(1) los grados de resistencia y resiliencia de los medios de vida; (2) las condiciones sociales de vida; (3) los grados de protección social y autoprotección que existen; y (4) el nivel de gobernabilidad de la sociedad" (Citado en Narváez et al., p. 2009, p. 17).

La *construcción social de la vulnerabilidad* según Lavell, Mansilla, Maskrey y Ramírez (2020) también se concatena con la deficiente calidad o falta de acceso a los servicios de salud públicos. Poder acceder rápidamente a una atención médica asequible y de buena calidad puede reducir drásticamente la vulnerabilidad. En muchos países de ingresos bajos y medios, la disponibilidad del cuidado a la salud, usando métricas como el número de médicos o camas de hospital por cada cien mil habitantes, es mucho más bajo que en la mayoría de los países de altos ingresos, lo que implica que la vulnerabilidad es mayor.

En la gestión de riesgo de desastre el concepto o noción de vulnerabilidad hoy en día se acompaña por la noción de "resiliencia", entendida como "una subnoción del concepto de vulnerabilidad, al referirse a la capacidad de una comunidad o individuo de levantarse, de re-establecerse, de recuperarse y reconstituirse, después de la ocurrencia de un evento dañino con consecuencias severas en términos de pérdidas y daños" (Narváez et al., 2009, p. 17). Con base en los anterior, se puede decir que la crisis sanitaria mundial que atraviesa el mundo por la pandemia del Covid 19 ya que esta enfermedad endémica exige precisamente a la sociedad y en especial a los empresarios a levantarse, recuperarse y reconstruirse, en pocas palabras a reinventarse y adaptarse a la nueva realidad que se presenta por este virus.

Lo que quiere decir que “La reducción de la vulnerabilidad y el aumento de la resiliencia se consideran, en consecuencia, elementos clave en la gestión del riesgo de desastre”. (Narváez et al., 2009, p. 18).

2.3 Exposición, vulnerabilidad al riesgo y comercio exterior.

Covid 19 que paralizo al mundo por su alto grado y velocidad de contagio como la mayoría de pandemias que ha atravesado el mundo, en la actualidad esta enfermedad endémica mundial es muy peligrosa ya que estamos en una sociedad completamente internacional, millones de personas se transportan alrededor del mundo por vuelos aéreos, en la mañana una persona puede estar en Nueva York y en horas de la tarde ya se encontrará en Paris o en otra ciudad del planeta. Existen muchas razones por las cuales tantas personas viajan diariamente por vuelos aéreos de un país a otro o por su parte de una continente a otro. Los motivos pueden ser de carácter personal o de recreación y turismo, pero también es evidente que la mayoría viajan por temas de negocio dado el mundo globalizado en el que vivimos ya que en la actualidad somos ciudadanos del mundo. Así mismo, el comercio exterior se robustece cada día más, obligando a la mayoría del empresariado mundial a internacionalizarse. Es por ello que en esta coyuntura de la pandemia, precisamente ese progreso y una significativa e imparable internacionalización conlleva a crear riesgo, agudizarlo e incluso de que ocurra un desastre por la presencia en el mundo del Covid-19.

“La expansión territorial extremadamente rápida del virus desde China al resto del mundo no puede explicarse sin referirse al rol desempeñado por Wuhan dentro de China y por China dentro de la economía mundial, así como por la influencia de los viajes aéreos masivos, como el hilo conductor que entrelaza esa economía. En el caso de esta pandemia, el vector que propaga el virus no es un mosquito, sino un viaje aéreo global y viajes intercontinentales e intranacionales en general. Como hipótesis, podemos afirmar que la rápida propagación del virus SARS-coV-2, primero a otras partes de China y luego a otros países de Asia, Europa, Estados Unidos y Medio Oriente, no habría sido posible si no a través de la red, cada vez más densa, de corredores de transporte y rutas aéreas que conectan territorios, países y continentes con China en el centro de muchos suministros globales y cadenas de valor.” (Lavell et al., 2020, p.6).

Si el virus según Lavell, Mansilla, Maskrey y Ramírez (2020) hubiera surgido en un territorio periférico a estas cadenas y solo estuviera débilmente unido por las redes de transporte aéreo, la amenaza se habría reducido considerablemente o al menos habría evolucionado mucho más lento. La fluidez territorial, la expansión y la velocidad de la amenaza, por lo tanto, es alarmantemente moderna, y es diferente de cualquier otra epidemia o pandemia histórica. La gripe española (1918-1921) también fue global y es el único paralelo de una pandemia con características similares en los tiempos modernos; sin embargo, su ritmo de expansión territorial fue más lento, reflejando un mundo que aún dependía de los viajes por mar y tierra para el movimiento de personas y mercancías.

En pocas palabras es bien sabido que el virus se volvió global en tan solo dos meses por la razón de que estamos inmersos en una economía global, es por ello que el virus se expandió y paralizo al planeta, todas las pandemias han tenido la característica de contagios pero los efectos de cualquiera de ellas van a ser distintos para el mundo de hoy dada la globalización económica en comparación a épocas con dinámicas económicas y sociales más locales como en el modo de producción feudalista en la edad media.

"El estudio de la economía internacional no ha sido nunca tan importante como lo es en la actualidad. A principios del siglo XXI los países están mucho más estrechamente relacionados mediante el comercio de bienes y servicios" (Krugman y Obstfeld, 2012, p. 1).

Por su parte, dada la globalización económica, "en las últimas décadas, la aparición de cadenas de suministro mundiales ha cambiado las cosas. A medida que las entradas pasan a través de estas cadenas, cruzan las fronteras" (Johnson, 2014, p. 119). Las cadenas de suministro mundiales o también "las cadenas globales de valor (CGV) se definen como un rango amplio de actividades que llevan a cabo las firmas en sus procesos de producción y que van desde diseño, producción, mercadeo, distribución y servicio al cliente" (Banco de la Republica, 2016). Según lo anterior, es sustancial que los empresarios tengan esa resiliencia para lograr adaptarse a las nuevas dinámicas comerciales dada la pandemia, es por ello que la creatividad e innovación empresarial son factores fundamentales para lograr exportar sus productos o servicios de forma exitosa aplicando el principio de reinventarse el cual es sustancial en una empresa y más aún cuando se trata de la internacionalización y con la presencia del Covid 19.

Las cadenas de suministro globales, pueden experimentar vulnerabilidad al riesgo por parte de la existencia del Covid 19 dados los niveles de interdependencia que se dan entre naciones. La especialización vertical básicamente hace referencia a "los procesos de producción involucran cada vez más cadenas de suministro globales que abracan múltiples países, y cada país se especializa en etapas particulares de la secuencia de producción de un bien" (Costinot et al., 2013, p. 109). Bajo la teoría de las cadenas de suministro globales, con supuestos como que la producción es secuencial y sujeta a errores, y hay equilibrio del libre comercio; la especialización vertical da forma a la interdependencia de las naciones, ya que los cambios tecnológicos tienden a contagiarse de manera muy diferente en la parte inferior y superior de la cadena de suministro; pero independientemente de la naturaleza de estos cambios, los movimientos a lo largo de la cadena determinan completamente los cambios en la distribución del ingreso mundial.

El valor agregado es sustancial en el comercio exterior ello que en la contemporaneidad los empresarios deben trabajar en darle valor agregado a sus productos para así poder competir internacionalmente. En el modelo con producción secuencial, el patrón de ventaja comparativa depende de las diferencias endógenas en la participación de los costos laborales en todas las etapas, mientras que en un modelo ricardiano estándar, el patrón de ventaja comparativa solo depende de diferencias de productividad exógenas. Bajo características más realistas de las cadenas de suministros globales, una disminución de los "costos de coordinación" hace que se pueden trasladar más etapas de producción a un país pequeño a niveles intermedios de costos de coordinación que bajo un libre comercio perfectamente.

Tabla 7. Factores que hacen vulnerables a una empresa exportadora

Riesgo político	Idiosincrasia y costumbres mercantiles de un país.
Riesgo a la no actualización de la información básica	Conocimiento del producto, nueva realidad de las barreras comerciales.
Condiciones a verificar	Bróker, tasa de cambio, contrato internacional; tasa de cambio; contrato internacional.
Riesgos logísticos	Controles, transporte, cargue y descargue, infraestructura, nuevos certificados, entro otros.

Fuente: Elaboración propia.

Las empresas exportadoras, son vulnerables ya que por la coyuntura del Covid 19 , tuvieron que cerrar por un tiempo sus fábricas, oficinas y puntos de venta, parando por completo el proceso productivo de la empresa en cuanto tal , con el paso del tiempo y a medida que la pandemia cobraba mayor fuerza, muchas empresas quebraron y tuvieron que despedir a sus empleados generando así un riesgo socioeconómico que podría llegar a convertirse en desastre, el desempleo es un riesgo enorme en una sociedad ya que a raíz de este se pueden generar muchísimos y complejos problemas sociales. Detrás de las cadenas globales de valor está la fuerza de trabajo, aquellas personas que trabajan para mantener viva la economía global, sin vida no hay economía. Aquellos trabajadores al trabajar sin ninguna medida de bioseguridad que les permita protegerse y disminuir el riesgo de contagio puede generar un altísimo grado de mortalidad en una nación y conllevar a que la sociedad en si colapse, es por ello que adoptar medidas de protección es sustancial de lo contrario se podría generar un desastre por los contagios y defunciones.

Por otro lado desde el punto de vista económico, los desempleados estarían en riesgo por el virus pero también por morir de hambre y esto incrementa sustancialmente la vulnerabilidad de la mano de obra, por su parte los empresarios podrían quebrar dada la coyuntura. Aquellas empresas que tengan una buena resiliencia pueden incrementar su vulnerabilidad en el sentido en que incurrir en costos adicionales importantes, como adoptar las medidas de bioseguridad y en algunos casos cambiar la dinámica de producción, logística, ventas entre otros factores para adaptarse a las nuevas condiciones caudas por la pandemia. El desempleo es una condición de vulnerabilidad importante en este contexto ya que conlleva a que muchas personas no tengan un ingreso con el cual subsistir incrementando y agravando considerablemente las condiciones de pobreza y miseria.

Es sustancial en la gestión del riesgo de desastres basado en un enfoque de procesos, incorporar el análisis de la organización

> “La idea del enfoque por procesos es identificar cuáles son los procesos, hacerlos visibles y gestionarlos como tales, con el compromiso y la interacción permanente de todas las unidades organizacionales o entidades (actores) participantes, a fin de obtener el producto o resultado de acuerdo con los requerimientos de las partes interesadas (receptores, usuarios o clientes).” (Narváez et al., 2009, p. 53).

Finalmente para la gestión del riesgo de desastre deben ejecutar los siguientes procesos clave o misionales, según Narváez et al. (2009) (1). Generar conocimiento sobre el riesgo de desastre en sus diferentes ámbitos. (2). Prevenir el riesgo futuro. (3). Reducir el riesgo existente. (4). Preparar la respuesta. (5). Responder y rehabilitar. (6). Recuperar y reconstruir.

Según Lavell, Mansilla, Maskrey y Ramírez (2020), interpretar la construcción social del riesgo de la pandemia COVID-19, relacionada con el virus SARS-coV-2,

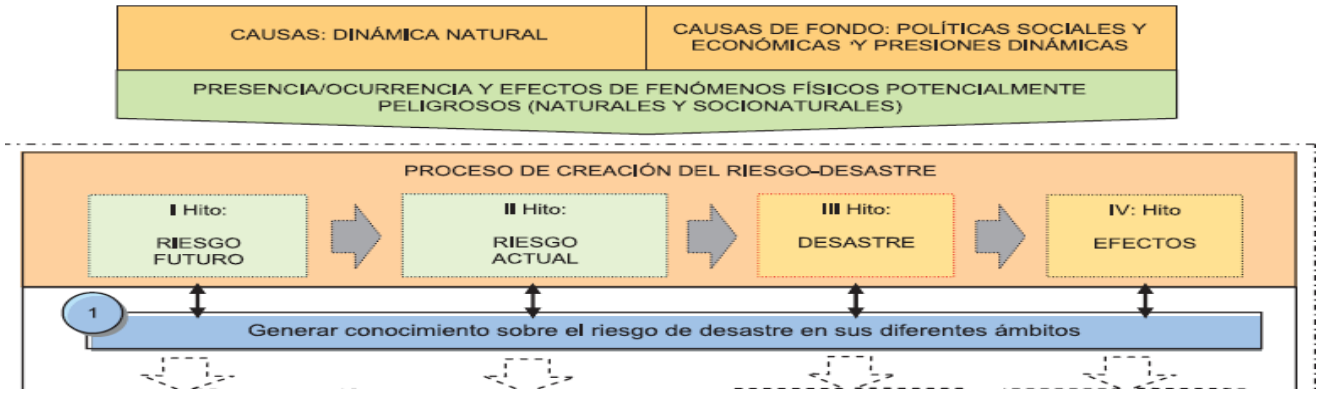
> "examina la construcción de tres riesgos asociados: con la vida humana, los sistemas de salud pública y la economía, y argumenta que, como en otros desastres, confunde el riesgo con los velos del virus y disimula el funcionamiento de una gama de otros impulsores de riesgos subyacentes. Sostiene que las políticas de gestión de riesgos implementadas para abordar la pandemia de COVID-19, pueden conducir a una transferencia de riesgo hacia aquellos que están más expuestos y vulnerables al coronavirus." (Lavell et al., 2020,p.1).

Según Lavell, Mansilla, Maskrey y Ramírez (2020), examinar el COVID-19, no desde la perspectiva de la epidemiología, sino más bien como un "desastre" y como expresión del riesgo subyacente, … implica un análisis tanto de los riesgos subyacentes de la pandemia, así como un examen de las políticas públicas desde la perspectiva de la gestión del riesgo. "Se entiende la ocurrencia de fenómenos físicos peligrosos como momentos particulares dentro de una dinámica natural que puede ser analizada y por ende incluida en la planificación del desarrollo, entonces la clave de la gestión del riesgo consistirá en minimizar las perdidas y daños asociados con la ocurrencia de estos fenómenos al tiempo que se maximizan las ganancias en términos de productividad y bienestar a través del uso racional y sostenible de los recursos" (Narváez et al., 2009, p.11).

"la estrategia principal para reducir la exposición ha sido el distanciamiento social a través del confinamiento, además de reducir la contaminación directa e indirecta con la práctica de la higiene personal y de sitios públicos. La efectividad de estas medidas depende de la capacidad o voluntad de la población para cumplir o desobedecer las reglas y controles, así como la capacidad o voluntad de los gobiernos para imponerlos." (Lavell et al., 2020,p.7).

Las Cadenas Globales de valor son más vulnerables cuando decisiones de la dimensión política como el cierre de las fronteras nacionales, conlleva a que no se puedan exportar algunos de los productos que se exportaban dada la coyuntura del Covid y las importaciones también se dificultan debido a que los países comienzan a proteger a sus productores nacionales. Las estrategias que toman algunas empresas exportadoras es la reinvención, ofreciendo productos ahora más demandados (ejemplo: tapabocas, jabones, etc.). Ese tipo de estrategias conlleva a que las empresas pueden seguir activan en comercio exterior.

Figura 3. Esquema mitigación del riesgo de las empresas exportadoras.



Prevenir el riesgo futuro. Al inicio de la pandemia el gobierno nacional dio unas directrices para prevenir el riesgo futuro mediante decretos que conlleven al aislamiento preventivo.	**Reducir el riesgo existente.** Cuando el riesgo de contagiarse Covid es una realidad en un país dado que a muchas personas comienzan a contagiarse vertiginosamente. Es entonces que se aplican mediad como aislamiento obligatorio, cierre de fronteras nacionales y regionales, entre otras.	**Preparar la respuesta.** Luego de reducir el riesgo mediante el cierre total o parcial de la economía dad las medidas de aislamiento obligatorio de la población. El gobierno nacional junto con las instituciones y entidades correspondientes toman medidas como facilitar los procesos para créditos del sector productivo. Entre otros.	**Responder y rehabilitar.** El gobierno lleva a cabo medidas para ayudar a las personas más vulnerables, aquellas con menores ingresos de la población y que pertenecen a programas del gobierno, además de devoluciones del IVA entre otras respuestas, por su parte se comienza trabajar con los expertos los protocolos de bioseguridad para todos los sectores dela economía.	**Recuperar y reconstruir.** Luego de que algunos sectores comienzan a abrirse nuevamente cumpliendo con protocolos de bioseguridad con el fin de ir recuperando la economía luego de 3 a 5 meses de creer d al misma, es allí de se comienza una recuperación escalonada y además se reconstruye lo que generó el Covid como nuevamente recuperar algunos de los empleos que se perdieron y entre otras medidas.

Fuente: Elaboración propia en base a Narváez et al., (2009). La gestión del riesgo de desastres un enfoque basado en procesos.

2.4 Exposición y vulnerabilidad al riesgo

2.4.1 Distanciamiento

Los entrevistados ante la pregunta si el personal de la empresa cuenta con el distanciamiento apropiado entre los empleados para evitar posibles contagios del Covid 19 constataron que el 100% del personal de la empresa cuentan con un distanciamiento apropiado.

Grafica 3. Distanciamiento en términos de exposición al Covid 19.

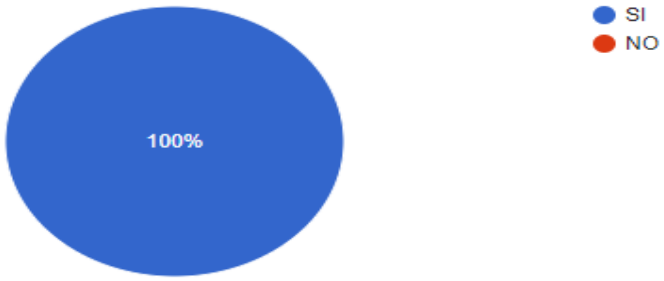


Fuente: Elaboración propia.

2.4.2 Condiciones de Higiene.

Los entrevistados, ante la pregunta si el personal de la empresa cuenta con condiciones de higiene apropiadas para evitar posibles contagios, como desinfección de las áreas de trabajo, objetos, y elementos de protección para el personal como alcohol, gel, agua y jabón. El 100% dijeron que si cuentan con las condiciones de higiene.

Grafica 4. Condiciones de Higiene en términos de exposición al Covid 19.

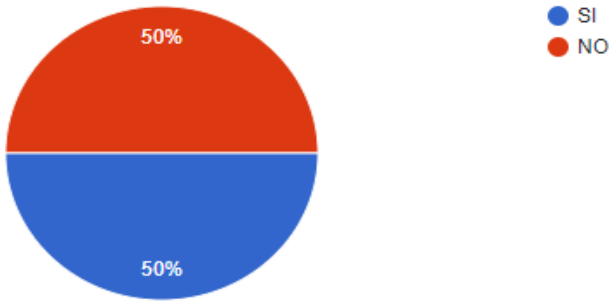


Fuente: Elaboración propia.

2.4.3 Enfermedades preexistentes

Los entrevistados ante la pregunta si algunos trabajadores de la empresa tienen enfermedades preexistentes, 50% de estas empresas si tienen empleados con estas enfermedades.

Grafica 5. Enfermedades preexistes de empelados en términos de vulnerabilidad al Covid 19.

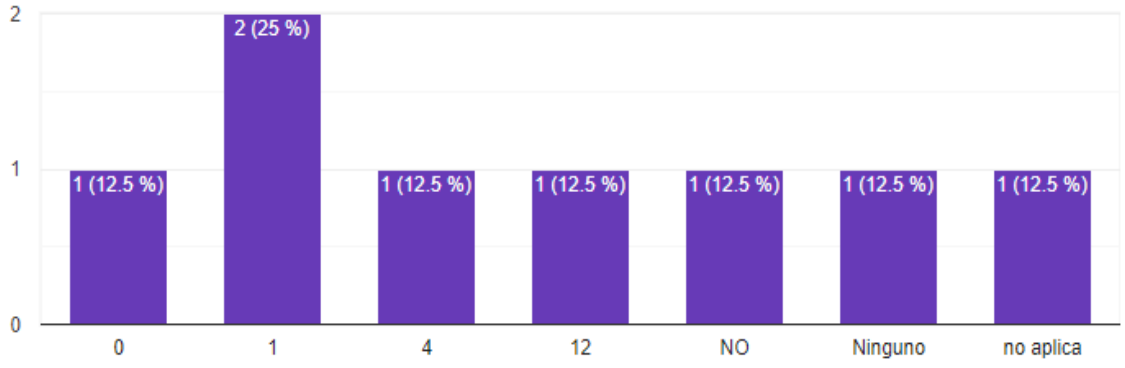


Fuente: Elaboración propia.

2.4.4 Número de empleados con enfermedades preexistentes

Según los entrevistados el 25% es la mayor cantidad de empleados con estas enfermedades esto hace que tanto el personal que tienen enfermedades sean más vulnerables dado el alto riesgo de mortalidad y morbilidad.

Grafica 6. Número de empleados con enfermedades preexistentes.

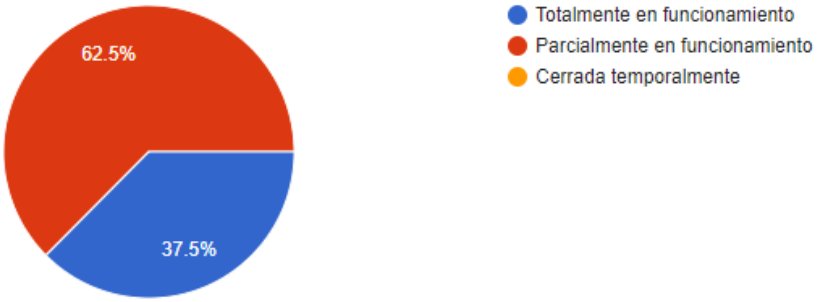


Fuente: Elaboración propia.

2.4.5 Estado de operación de la empresa

Según los entrevistados ante el estado de operación de la empresa exportadora el 62.5% están parcialmente en funcionamiento y el 37.5% están totalmente en funcionamiento considerando las afectaciones por el Covid 19. Lo que implica que la competitividad de las empresas exportadoras se ven reducidas dado que la mayoría de las empresas no están totalmente en funcionamiento.

Grafica 7. Estado de operación de la empresa considerando afectaciones por el Covid 19.

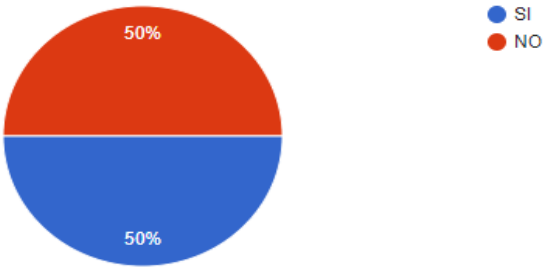


Fuente: Elaboración propia.

2.4.6 Exportaciones de las empresas

Según los entrevistados ante la pregunta, su empresa exporto el 50% de las empresas exportaron.

Grafica 8. La empresa exporto en medio de la coyuntura del Covid 19.

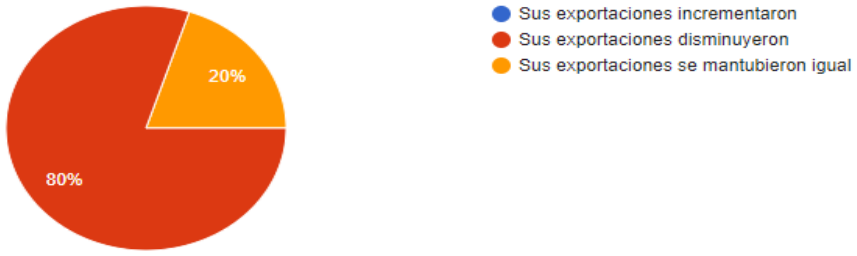


Fuente: Elaboración propia.

2.4.7 Comportamiento de las exportaciones con respecto al año 2019

Según los entrevistados el comportamiento de sus exportaciones con respecto al año 2019 arrojó que el 80% de sus exportaciones disminuyeron y el 20% se mantuvieron igual. Lo que refleja que el Covid 19 tuvo un significativo impacto en la dinámica exportadora de las empresas.

Grafica 9. Comportamiento de sus exportaciones con respecto al año 2019.



Fuente: Elaboración propia.

2.4.8 Números de empleados con respecto al primer trimestre del 2020

Según los entrevistados considerando las afectaciones generadas por la pandemia, el número de empleados con respecto al primer trimestre del 2020 el 62.5% disminuyo y tan solo el 37.5% permaneció inalterado por lo tanto en la empleabilidad se refleja una importante afectación causada por el Covid 19.

Grafica 10. Número de empleados con respecto al primer trimestre del 2020.



Fuente: Elaboración propia.

Tabla 8. Posibles sobrecostos por normativa de bioseguridad.

Normas de Bioseguridad	Sobrecostos ($)
Con el equipo de Bioseguridad de Ayudas Diagnosticas, se inicia la revisión de protocolos de bioseguridad.(Para realizarla prestación de servicios en espacios de pacientes altamente sospechosos o confirmados, el personal que realizará toma de muestras respiratorias o sanguíneas deberá disponer de traje bioseguro).	Trajes de bioseguridad c/u $38.000
Definir el grupo de personas que atenderán la solicitud. O a estas personas desde el equipo de Talento Humano –Salud Integral, se validará condiciones de salud (vulnerabilidad)o Se les realizará refuerzo con respecto al Manual de Bioseguridad o Se les compartirán otros tips de bioseguridad para tener en cuenta durante el transporte, durante la estadía en el lugar, etc. O Estas personas deberán diligenciar con mayor rigurosidad la encuesta de síntomas diarios, independiente si está en día de descanso o es día laboral durante los siguientes 14 días después de la atención a empresa cliente.	Aplicación de encuestas, costos por personal calificado para elaborar las encuestas, sueldo c/u $1.700.000 Capacitación Manual de bioseguridad $ 1.500.000
Antes de iniciar el desplazamiento hacia la empresa cliente, previo al momento de abordar el transporte se debe realizar toma de temperatura del personal (el líder del equipo velará por la disponibilidad del termómetro).	Elementos como termómetros c/u. $ 40.000
Todos los colaboradores deberán utilizar el uniforme solo en la prestación asistencial, para ello es necesario que porte una bolsa para transportar el uniforme y lavarlo en casa separado de la ropa de su grupo familiar.	Uniformes según los criterios de cada empresa. (dotación). $50.000
Se debe disponer de alcohol glicerinado o gel antibacterial en las puertas de ingreso para uso de colaboradores, conductores y personal de apoyo.	-Alcohol glicerinado c/u $10.000. -gel antibacterial c/u $10.000
Todos los colaboradores, conductores y personal de apoyo deber hacer uso de tapabocas durante todo el tiempo.	Tapabocas reutilizable c/u $ 6.500

Fuente: Elaboración propia.

La anterior tabla muestra algunos sobrecostos generales en los que incurrieron las empresas por cumplir con la normativa de bioseguridad.

***Tabla 9*.** Sobrecostos de los sectores productivos de exportación del Cauca.

Partida	Sector	Sobrecostos 2020
0911	Café	$954.000.000
1701	Azúcar	$825.301.090
3004	Medicamentos Dosificados	$634.009.099
9401	Asientos	$515.876.980
7108	Oro	$512.864.000
3402	Agentes de superficie orgánicos	$500.609.677
4803	Papel utilizado para toallas, servilletas	$672.984.890
7308	Construcciones y sus partes	$681.121.044
2106	Preparaciones Alimenticias	$534.997.098
2008	Frutas preparadas	$456.890.543
1703	Melaza	$123.000.897
4706	Pasta de fibras	$100.000.000
4818	Papel higiénico	$121.987.554
9028	Contadores de gas, l	$123.098.554
7601	Aluminio en bruto	$87.000.987

Fuente: Elaboración propia.

En esta tabla se muestran los sobrecostos estimados en los que incurrieron los distintos sectores de exportación del departamento del Cauca. De manera general, se puede mostrar que los subsectores más impactados son el café, el azúcar, los medicamentos, el papel y la construcción. Todos sectores claves para la economía caucana en términos de generación de empleo y productividad.

CAPITULO 3: ESTRATEGIAS Y OPORTUNIDADES DE EXPORTACIÓN

3.1 Introducción

Las empresas deben en medio de la coyuntura del Covid 19 según su actividad productiva y experiencia encontrar aquellas oportunidades de exportación en el escenario de esta nueva realidad formular aquellas estrategias para lograr aprovechar una determinada oportunidad en términos de exportación, descubrir y aprovechar nuevos mercados, nuevas demandas, etc. Es por ello que en el presente capitulo se identificaran y analizaran aquellas oportunidades y estrategias de exportación de las empresas del departamento del Cauca en medio de la coyuntura del Covid 19.

3.2 Estrategias

Las empresas pueden adoptar las estrategias o planes de acción que consideren según su actividad productiva y contexto para cumplir con sus objetivos y ser más competitivas, todo gira en términos de la competencia feroz en el sector empresarial prácticamente las empresas compiten por repartirse la demanda existente, la cual cada vez es más reducida por el mayor número de empresas que entran al mercado día a día. Es por ello que existe una estrategia distinta a la tradicional visión competitiva entre unas y otras empresas. Es por ello que "la estrategia del océano azul es un desafío para que las compañías abandonen el sangriento océano de la competencia y creen espacios seguros en el mercado, en los cuales la competencia no tenga importancia." (Kim & Mauborgne, 2005, P. 1).

El Cirque du Soleil, creció vertiginosamente pero esta se logró en una industria la cual ya estaba deteriorada, la industria tenía un crecimiento limitado dado el análisis estratégico tradicional de la competencia. "Es importante señalar que una de las primeras producciones del Cirque llevó por título (Reinventamos el circo)". (Kim & Mauborgne, 2005, P. 4). Es fundamental resaltar el concepto de *reinvención*, este circo se reinvenóo en medio de una industria que agonizaba, es decir los circos tradicionales, el Cirque du Soleil ofrecieó un

espectáculo distinto, con puesta en escena de actores, un musical, pero lo más llamativo era que no había ni un solo animal, algo que era esencial en la industria de los circos.

Justamente en la actual coyuntura que vive el mundo por la pandemia del Covid 19 se menciona mucho la expresión *reinventarse* y justamente de eso se trata, adaptarse a esta nueva realidad, e identificar la crisis por el Covid 19 como la gran oportunidad que tienen las empresas de reinventarse y ofrecer algo completamente innovador, sin la necesidad de caer en el análisis tradicional de la competencia.

Un ejemplo en el marco de la pandemia es el nuevo mercado de tapabocas, a pesar de que los tapabocas existían, estos eran desechables y con fines quirúrgicos, pero lo curioso es que los tapabocas se convirtieron en una prenda más de vestir y como hace parte del sector de sistema moda entonces también genera identidad, status, marca, entro otros factores. Es más muchas empresas centraron sus esfuerzos en la producción de tapabocas con diseños y materiales anti fluidos y demás características. Se dio un proceso de reinvención en la producción de un nuevo producto. Dada una crisis como la que se está viviendo de salud pública se creó un espacio nuevo en el mercado.

Según Kim & Mauborgne (2005) el "universo competitivo está compuesto de dos tipos de océanos: los océanos rojos y los azules. Los océanos rojos representan a todas las industrias existentes en la actualidad. Es el espacio conocido del mercado. Los océanos azules representan a todas las industrias que no existen actualmente. Es el espacio desconocido del mercado." (Kim & Mauborgne, 2005, P. 5).

A pesar de que el mundo empresarial continua cumpliendo las directrices de la competencia, es decir del universo competitivo de los océanos rojos, la historia ha demostrado que estas empresas e industria de alguna manera son finitas y por exitosa que haya sido una compañías en un momento determinado en su momento aparecerán nuevas industrias aquellas que ni siquiera nuestra imaginación logra prever. Así como el internet que hace 3 a 4 décadas era algo imposible de imaginar, las telecomunicaciones, los celulares, y ni imaginarnos que hace unos 15 años no existían las redes sociales y hoy en día son una industria. A pesar de que sigue predominante la idea de océanos rojos, el tiempo siempre estará apoderando a los océanos azules y dejando atrás a los rojos.

> Las crisis bien sean, guerras, crisis financieras, pandemias, desastres naturales, etc. Traen consigo que se sacuda a la fuerza la creación de océanos azules. Eso es lo que está pasando actualmente con el Covid 19 una pandemia que hace que las manera de vender cambie, que se potencialicen las ventas virtuales, se utilizan más servicios de la industria 4.0 se creen aplicaciones, la educación pasa de ser presencial a virtual, se creen nuevas oportunidades de mercado como la producción de tapabocas reutilizables. A veces las dificultades traen consigo la chispa de la innovación.

3.3 Del concepto de compañía e industria al concepto del movimiento estratégico

Es bien sabido que para analizar el éxito empresarial en el marco de la competencia, la unidad de análisis es la compañía e industria, sin embargo históricamente se ha demostrado que ninguna empresa por exitosa que haya sido en el análisis de los océanos rojos de la competencia en un determinado marco temporal lo sea indefinidamente, así mismo las industrias muchas veces la llegada de nuevas industrias desplazan a otras que fueron notablemente poderosas y ahora no lo son porque el mundo cada día cambia y cada vez a mayor velocidad.

> "La unidad de análisis para explicar la creación de los nuevos océanos azules y el alto desempeño sostenido es el movimiento estratégico, no la compañía ni la industria. El movimiento estratégico se refiere a la serie de actuaciones y decisiones que debe tomar la gerencia a fin de producir una oferta importante conducente a la creación de un mercado," (Kim & Mauborgne, 2005, P. 14).

> Las estrategias para el comercio exterior consisten en explorar nuevos nichos de mercado, analizar la nueva realidad económica de algunos países y aprovechar las oportunidades de exportación, reinventarse, fortalecerse a nivel tecnológico, mejorar los procesos de producción, aprovechar la coyuntura al máximo como por ejemplo el mercado de tapabocas con diseños, entre otros.

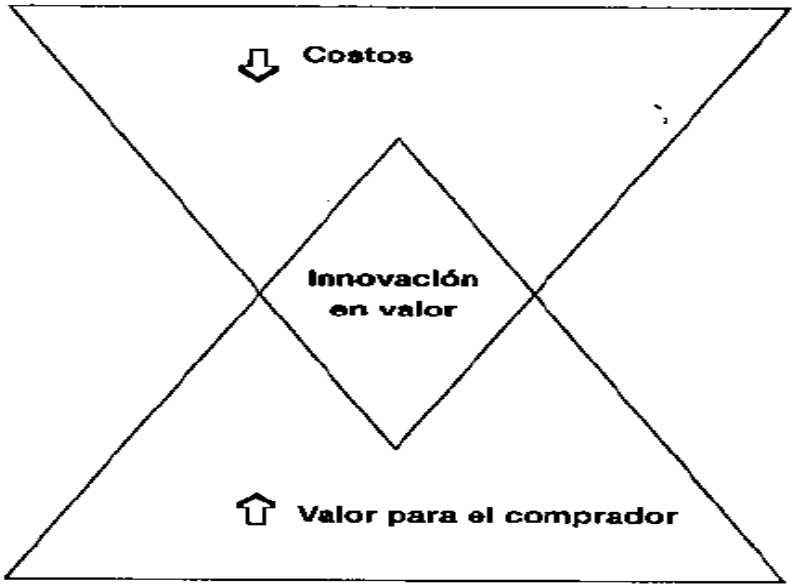
3.4 Innovación en valor: la piedra angular de la estrategia del océano azul

La innovación en valor hace referencia a la búsqueda simultánea de la diferenciación y el bajo costo. Esta innovación va en pro de alimentar el movimiento estratégico como unidad

fundamental de análisis que adopta la creación de océanos azules, la innovación en valor no tiene la fuerza para gobernar el mundo de la competencia, es decir el océano rojo.

> "la innovación en valor se crea en la región en la cual los actos de una compañía inciden favorablemente sobre su estructura de costos y sobre la propuesta de valor para los compradores. Las economías se logran al eliminar y reducir las variables sobre las cuales compite una industria. El valor para los compradores se aumenta al buscar y crear elementos que la industria nunca ha ofrecido. Con el tiempo, los costos se reducen todavía más cuando entran a operar las economías de escala debido al mayor nivel de ventas emanado del valor superior." (Kim & Mauborgne, 2005, P. 23).

Figura 4. La búsqueda simultanea de la diferenciación y el bajo costo.



Fuente: La estrategia del océano azul, (Kim & Mauborgne, 2005)

Según lo anterior mencionado, la innovación en valor es una cuestión de estrategia, en el cual se da un paso cualitativo en el valor tanto para los comparadores como para las empresas. Sin embargo esta se aleja del ambiente competitivo de los océanos rojos. A continuación se presentara un cuadro resumen de las diferencias entre la estrategia del océano rojo y el azul.

Tabla 10. La estrategia del océano rojo frente a la estrategia del océano azul.

Estrategia del océano rojo	Estrategia del océano azul
Competir en el espacio existente del mercado.	Crear un espacio sin competencia en el mercado.
Vencer a la competencia.	Hacer que la competencia pierda toda importancia.
Explorar la demanda existente en el mercado.	Crear y capturar nueva demanda.
Elegir entre la disyuntiva de valor o costo.	Romper la disyuntiva de valor o costo.
Alinear todo el sistema de las actividades de una empresa con la decisión estratégica de la diferenciación o del bajo costo.	Alinear todo el sistema de las actividades de una empresa con el propósito de lograr diferenciación y bajo costo.

Fuente: Kim & Mauborgne, 2005.

En términos de formulación y ejecución de la estrategia del océano azul es pertinente traer a colación aquellos principios fundamentales de la estrategia del océano azul.

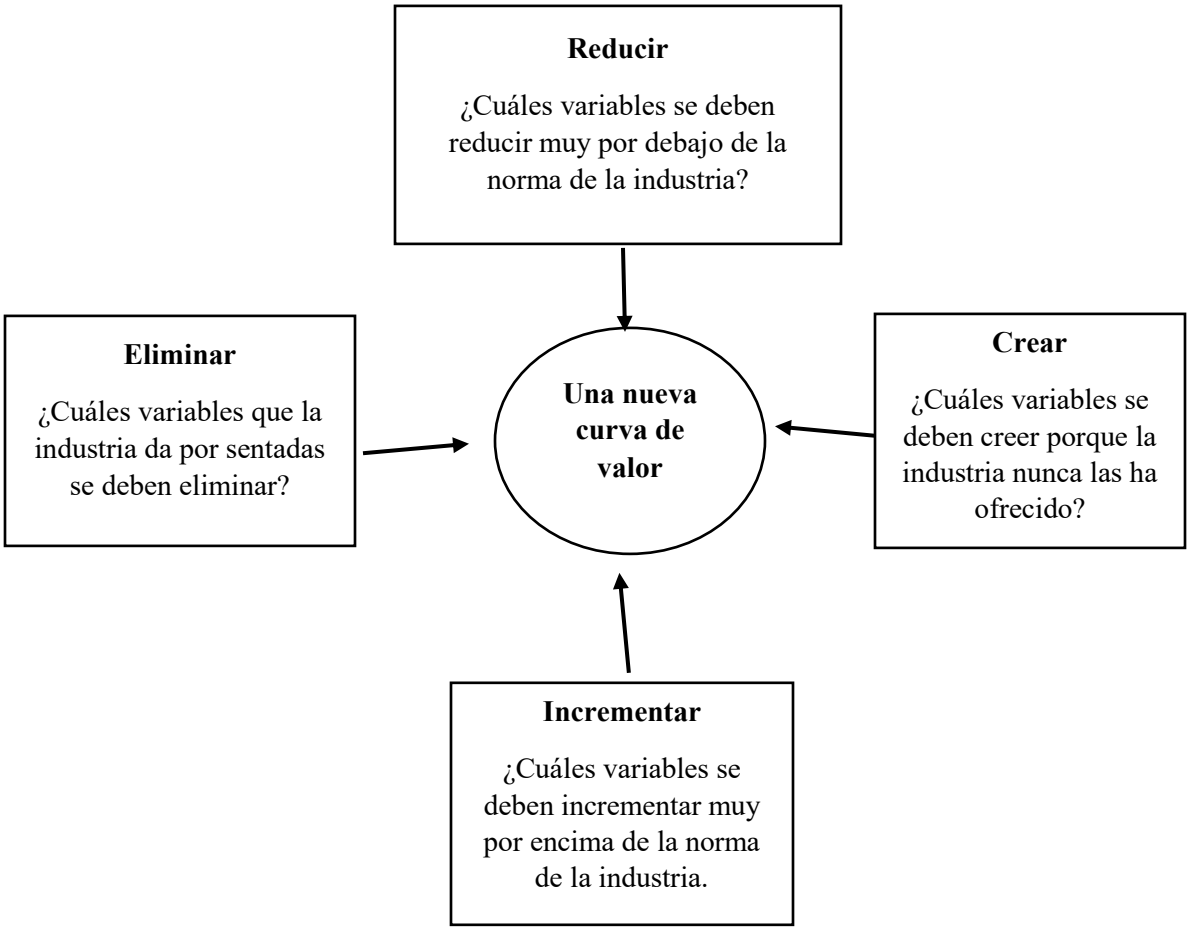
Tabla 11. Los seis principios de estrategia del océano azul.

Principios de la formulación	**Factores de riesgo atenuados por cada principio.**
-Reconstruir las fronteras del mercado. -Enfocarse en la perspectiva global, no en las cifras. -Ir más allá de la demanda existente. -Desarrollar la secuencia estratégica correcta.	↓ Riesgo de la búsqueda. ↓ Riesgo de la planeación. ↓ Riesgo de la escala. ↓ Riesgo del modelo de negocios.
Principios de la ejecución -Superar los obstáculos clave de la organización. -Incorporar la ejecución dentro de la estrategia.	**Factores de riesgo atenuados por cada principio.** ↓ Riesgo organizacional. ↓ Riesgo de la gestión.

Fuente: La estrategia del océano azul, (Kim & Mauborgne, 2005).

Como la piedra angular de la estrategia del océano azul es la innovación valor, según Kim & Mauborgne (2005), han desarrollado el esquema de las cuatro acciones precisamente para reconstruir los elementos de valor para el comprador dentro de la construcción de una nueva curva de valor, "a fin de romper la disyuntiva entre la diferenciación y el bajo costo y crear una nueva curva de valor". (Kim & Mauborgne, 2005, p. 41). "A fin de modificar fundamentalmente el cuadro estratégico de una industria, es necesario comenzar por enfocar la estrategia no en los *competidores* sino en las *alternativas*, y no en los *clientes* sino en los *no clientes* de la industria." (Kim & Mauborgne, 2005, p. 40).

Figura 5. El esquema de las cuatro acciones



Fuente: Kim & Mauborgne, 2005.

"Los océanos azules se definen como espacios de mercado no aprovechados y por la creación de demanda y oportunidades para un crecimiento altamente rentable. Aunque algunos de los océanos azules se crean muy lejos de los límites de las industrias existentes, la mayoría de ellos brota de los océanos rojos cuando se amplían las fronteras de esas industrias, como los hizo el Cirque du Soleil. En los océanos azules, la competencia pierde su validez porque las reglas del juego todavía no existen." Kim & Mauborgne, 2005, P. 5).

3.5 La matriz "eliminar-reducir-incrementar-crear"

Según Kim & Mauborgne (2005), esta matriz estimula a las compañías no sólo a hacer las cuatro preguntas del esquema sino también a actuar con respecto a esas cuatro preguntas a fin de crear una nueva curva de valor. Al llenar la matriz con las acciones de eliminar, reducir, incrementar y crear, Partiendo del caso de *Yellow tail,* las compañías obtienen los siguientes cuatro beneficios:

Tabla 12. Matriz "eliminar-reducir-incrementar-crear" para las empresas del Cauca

Eliminar	**Incrementar**
-La presentación de los productos en el sector agro alimentos desconociendo la cultura del país de destino ya que este debe ser llamativo según las preferencias del país de destino. Por ende se debe eliminar la presentación tradicional asumiendo que se va a vender en Colombia. - Más allá de las ruedas de negocios que se llevan a cabo para exportar algún bien o servicio como en la industria 4.0 se debe eliminar pretender que esta es la única opción ya que también es importante hacer un buen trabajo de mercadeo. - Eliminar el hacer lo mismo que la competencia dado que si otros países exportan aguacate de determinada manera entonces las empresas del Cauca hacen lo mismo, se debe buscar diversificar el producto.	-si es un servicio como una aplicación que esta sea fácil de manejar y cómoda para cualquier usuario, recordemos que estamos en una mundo cada vez más agitado y se debe ser lo más practico posible. Esto es incrementar la usabilidad. -si hace parte de la industria de agro alimentos incrementar el esfuerzo en añadir valor, en añadir algo que los demás exportadores no tengan. -Incrementar las ventas de los productos aprovechando incluso escenarios de crisis como el Covid 19, a partir de la digitalización y el comercio electrónico.
Reducir	**Crear**
-Reducir el esfuerzo en exportar en términos de cantidad y no de posicionamiento, es decir el	-Diversificar los productos, en la industria sistema moda por ejemplo algunas empresas de

valor agregado es importante y la diferenciación. No se trata solo de exportar más sino de ir generando estatus y comodidad para los clientes. -las capacitaciones para cumplir con la normativa exportadora y demás es fundamental pero no solo deben concentrar estas capacitaciones en este sentido sino también en la innovación en ir más allá de lo que siempre se ha hecho.es decir, no solo pensar en el océano rojo de la competencia.	marroquinería y cuero decisión explorar nuevos mercados y exportar productos como tapabocas con sofisticados diseños y materiales de calidad. . -apuntarle a la segmentación del mercado de un producto, reconocer los grupos diferenciados de consumidores.

Fuente: La estrategia del océano azul, (Kim & Mauborgne, 2005).

La estrategia del océano azul va más allá de aplicar una estrategia, logra crear una *oportunidad* eficaz y exitosa. Por lo que:

1. “Se obligan a buscar simultáneamente la diferenciación y el bajo costo para poner fin a la disyuntiva entre el valor y el costo.” (Kim & Mauborgne, 2005, p. 51).

2. “Pueden identificar inmediatamente si están orientadas sólo a incrementar y crear, elevando su estructura de costos y exagerando en la ingeniería de sus productos y servicios, problema que suele afligir a muchas.” (Kim & Mauborgne, 2005, p. 51).

3. “Sus gerentes de cualquier nivel pueden comprender fácilmente, lo cual facilita su compromiso a la hora de aplicarla.” (Kim & Mauborgne, 2005, p. 51).

4. “Como la tarea de llenar la matriz es exigente, las obliga a examinar a fondo cada una de las variables alrededor de las cuales compite la industria y así descubrir la gama de suposiciones implícitas que se hacen a la hora de competir.” (Kim & Mauborgne, 2005, p. 51).

Una compañía va por buen camino o merece ser triunfadora cuando cuya “curva de valor, o la de sus competidores, cumple con los tres criterios que definen una buena estrategia de océano azul: foco, divergencia y un mensaje contundente para comunicarse con el mercado.” (Kim & Mauborgne, 2005, p. 59). Estos criterios son determinantes para aplicar con éxito una estrategia de océano azul, dado que “estos tres criterios son la prueba inicial

que permite vislumbrar la viabilidad comercial de las ideas generadoras de océanos azules." (Kim & Mauborgne, 2005, p. 59).

Se puede decir entonces que como principio fundamental de la estrategia del océano azul se debe ir más allá de la demanda existente. Así como lo hicieron las compañías: Cirque du Soleil, Casella Wines entre otras. "este es un componente clave para lograr la innovación en valor. Este enfoque atenúa el riesgo de escala asociado con la creación de un mercado nuevo, al agregar la mayor demanda posible por un nuevo producto o servicio" (Kim & Mauborgne, 2005, p. 142). El crear un océano azul va más allá de una estrategia, conlleva a una oportunidad sustancial para una compañía, es por ello que en el marco de esta coyuntura del Covid 19 es fundamental sobrepasar la demanda existente, crear nuevos mercados. En esta crisis causada por la pandemia a muchas empresas les toco reinventarse y cambiar su producto final o servicios, como se ha mencionado se creó un mercado que hace parte de la cadena productiva de sistema moda, el cual son los tapabocas con diseños, materiales y demás, así mismo la industria 4.0 se está robusteciendo y creando aplicaciones para suplir muchas necesidades dado que ahora más que nunca somos más dependientes de lo virtual. Se debe tener en cuenta que aplicar una estrategia de océano azul es determinante para el éxito en términos de exportación, dado que conquistar otros mercados requiere innovación, pero sería un éxito si es una *innovación en valor*, un ejemplo de ello es el caso del vino (*Yellow tail*) producto Australiano que exporto a los Estados Unidos y fue un éxito en ventas ya que aplico la estrategia del océano azul.

3.6 Matriz DOFA

Se aplicó una entrevista a algunas empresas exportadoras del departamento del Cauca con el fin de conocer sus fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas para exportar en medio de la coyuntura del Covid 19 y con ello formular estrategias para aprovechar oportunidades de exportación en medio de esta crisis sanitaria. Con base en esta información arrojada por estas empresas exportadoras se pudo conocer su experiencia frente a este virus.

Tabla 13 .Matriz DOFA Estrategias para aprovechar oportunidades de exportación.

	Fortalezas	Debilidades
Matriz DOFA	F1) Capacidad de poder trabajar remotamente F2) Capital propio F3) Productos diferenciados, rápida respuesta frente a otros fabricantes para pocas cantidades o productos especiales. F4) Adaptación rápida de nuevos procesos para la implementación de una nueva línea de producción. F5) Lograr sistematizar todo y vender en línea	D1) Falta de fuerza comercial, tener pocos negocios al empezar la pandemia D2) falta de clientes D3) Los clientes se vieron muy afectados por la pandemia D4) Rretrasos logísticos en origen y destino. Tendencia al aumento de los fletes internacionales. D5) Depender 100% de las exportaciones, no teníamos producción nacional D6) Tener que guardar las mercancías a espera que las exportaciones hacia Dubái se normalicen D7) Se disminuye la capacidad de respuesta de algunos miembros del equipo por su trabajo en casa por asuntos familiares.
Oportunidades	Estrategias FO	Estrategias DO
O1) Reconocimiento O2) La necesidad que se ha generado de alimentos saludables O3) Estamos tratando de capitalizar la oportunidad de comercializar bandas sanitarias en mercados como Brasil y USA. O4) Experiencia exportadora. O5) Búsqueda de parte de clientes potenciales de incorporar nuevas opciones comerciales y que buscan servicios como los nuestros para hacerlo	F2, O3: Aumentar el alcance de la empresa, para posteriormente fortalecerla y expandirla a mercados internacionales como Brasil y USA. F3, O5: Ampliar el nivel de capacitación con el fin de fortalecer los productos diferenciados y con ello conquistar nuevos mercados y clientes. F4, O4: Invertir en capacitación y personal calificado para lograr adaptar rápidamente nuevos procesos para la implementación de una nueva línea de producción y con ello fortalecer la experiencia exportadora. F5, O1: Generar confianza en los consumidores, mediante una buena imagen, calidad y entrega del producto para obtener reconocimiento y aceptación en el mercado de la venta en línea.	D2, O5: Explorar nuevos mercados y clientes potenciales que también busquen los productos o servicios que ofrecen actualmente y con ello ampliar la cantidad de clientes. D4, O4: Actualizarse en la información dada la nueva normalidad en la dinámica exportadora para con ello aprovechar las nuevas oportunidades de exportación que se generan y mitigar los daños caudados por retrasos y demás. D6, O3: Buscar nuevos mercados potenciales para exportar los productos o servicios que actualmente exportan y con ello aprovechar la oportunidad de comercializar en otros mercados.

Amenazas	Estrategias FA	Estrategias DA
A1) Competencia de otros consultores A2) crisis económica, falta de efectivo A3) Las cuarentenas han frenado la dinámica comercial A4) Costos de exportación y problemas logísticos. A5) Cierre temporal de las fundiciones a nivel internacional A6) Crisis económica de algunos clientes han aplazado sus proyectos	F1, A2: Utilizar a favor la capacidad de trabajar en modalidad de teletrabajo y con ello fortalecer la exportación de servicios como las industrias 4.0 y con ello aumentar el efectivo. Dado que ahora el mundo es más dependiente de todo lo relacionado con lo digital. F3, A1: Explorar y potencializar la diferenciación de productos y servicios con el fin de sobreponerse a la competencia. F4, A4: Transformación de los procesos para implementar una nueva línea de producción y con ello adaptarse rápido a la nueva realidad en el marco de la coyuntura del Covid 19 y reducir los costos de exportación. F5, A3: Aplicar la sistematización y fortalecer las ventas en línea en pro de mitigar el efecto de las cuarentenas.	D2, A6: Crear un nuevo mercado dada la nueva realidad tanto de las empresas como de los clientes en donde se ajusten a las nuevas necesidades dada la existencia del Covid 19 en este caso la creación de una estrategia de océano azul sería pertinente, disminuyendo costos y aumentando el valor del comprador para así aprovechar nuevas oportunidades de exportación. D4, A4: Buscar asesoría de expertos de exportaciones con entidades autorizadas como Pro-Colombia para mitigar el efecto de retrasos logísticos y aumento de fletes internacionales por ende disminuir los costos de exportación y potencializar la búsqueda de nuevas oportunidades D6, A5: Reinventarse es la clave para no tener que guardar las mercancías y esperar hasta que se normalicen las exportaciones dada la coyuntura de la pandemia, así se hayan cerrado temporalmente algunas fábricas a nivel internacional en la reinvención esta la clave si vendías lociones ahora vende y exporta alcohol, si perteneces a la cadena productiva sistema moda y exportabas chaquetas o cualquier otra prenda pues ahora exportar tapabocas con diseños exclusivos y materiales anti fluidos sería una buena opción entre otras alternativas.

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 14. Estrategias para Mitigar los riesgos en las empresas exportadoras.

Reducir exposición: • Adoptar medidas de higiene. • Utilizar elementos de protección tales como: tapabocas, mascarillas, trajes de protección, alcohol, gel antibacterial. • Distanciamiento apropiado entre los trabajadores. • Constante control de temperatura de todos los funcionarios de la empresa. • El personal administrativo puede trabajar en modalidad teletrabajo.	**Ventas:** Para mitigar el riesgo por motivo de perdida en las ventas, las empresas exportadoras lo que pueden hacer es: • actualizarse con respecto a la nueva información que se generó en la coyuntura del Covid. • Revisar que países se vieron menos afectados por la pandemia es allí donde las estrategias geográficas son fundamentales como exportar un determinado producto a un país donde exista alta demanda del mismo, como tapabocas, textiles para trajes quirúrgicos, entre otros. • Para los empleados con enfermedades preexistentes en caso de que su trabajo pueda manejarse por la vía del teletrabajo sería la mejor opción, por su parte en caso de que el trabajador tenga un trabajo que requiera su presencia se podría aplicar un protocolo y adecuación del lugar de trabajo. • En las empresas que se redujo la operación se puede acudir a créditos con el fin de reinventarse, modificar algunos procesos en la producción, entro otros. • Explorar nuevos nichos de mercado.

Fuente: Elaboración propia.

4. CONCLUSIONES

En la coyuntura del Covid 19 las empresas tuvieron que adoptar la normativa de bioseguridad pero esta normativa trae consigo limitaciones y sobrecostos a la competitividad de las empresas exportadoras, luego de entrevistar a ocho empresas exportadoras del departamento del Cauca se concluye que la mayoría de las empresas tuvieron un nivel de afectación medio por motivo de cumplimiento de la normativa de bioseguridad, es decir el 75% de las empresas entrevistadas. Como factores que podrían ayudar a mitigar los daños y sobrecostos en los que incurrió la empresa o sector según las respuestas de las empresas entrevistadas los descuentos en obligaciones tributarias fue el factor que más aporto a la mitigación en términos de daños y sobrecostos para las empresas.

Los sobrecostos en los que incurrieron algunas de las empresas exportadoras del departamento del Cauca fueron : transporte alto; los exámenes del COVID, es mejor hacerlos de manera particular porque se requiere respuesta rápida; Personal improductivo con preexistencias, insumos e instalaciones de elementos para bioseguridad, dificultad en la comercialización por las restricciones para visitar empresas, sobrecostos por alza de precios en tiquetes y hoteles, disminución en las ventas por dificultades de los clientes; Plataformas de almacenamiento de información en la nube que antes se encontraban en repositorios físicos dentro de las instalaciones. Lo anterior evidencia que en efecto las empresas incurrieron en sobrecostos por cumplir la normativa de bioseguridad que se generó por la coyuntura del Covid 19.

Las oportunidades de exportación de las empresas exportadoras del departamento Cauca en el marco de la coyuntura del Covid 19 se pueden ver afectadas en medio de una crisis como las limitaciones a la competitividad, los sobrecostos, el riesgo de exposición y vulnerabilidad al virus etc. Sin embargo en el contexto de la pandemia se pueden generar oportunidades que antes no se habían dado para algunas empresas como el caso de la empresa MARTOS S.A la cual exporto al mercado de Estados Unidos tapabocas en cuero, diseños sofisticados y con materiales anti fluidos. Las limitaciones y sobrecostos a la competitividad que se presentaron en la pandemia son evidentes dado que las empresas

incurrieron en sobrecostos por motivo del cumplimiento de la normativa de bioseguridad, además dados los cierres de empresas y frenos en la producción de muchos sectores por las cuarentenas decretadas tanto a nivel nacional como internacional conllevo a grandes afectaciones en la economía y desde luego a las empresas exportadoras, sin embargo como factor para mitigar la afectación generada por la pandemia algunas empresas exportadoras del departamento fue los descuentos en obligaciones tributarias la medida que encontraron los empresarios como más relevante para mitigar la afectación por los sobrecostos en los que incurrieron las empresas. Las empresas en términos de riesgo al contagio del Covid 19, se han visto expuestas y vulnerables ante esta situación, por ejemplo algunas empresas cerraron, pero la mayoría estuvieron parcialmente en funcionamiento, es decir no operaban al 100% de su capacidad lo cual dificulta la competitividad, es más algunas empresas durante la pandemia ni siquiera pudieron exportar cuando el año anterior si lo hacían. El desempleo aumento dado que en la encuesta realizada a ocho empresas exportadoras del departamento del Cauca la mayoría respondieron que el número de empleados con respecto al primer trimestre del 2020 disminuyo.

Las exportaciones del departamento del Cauca en los años acumulados 2019 y 2020 reflejan según los datos del Ministerio de Comercio que las exportaciones del 2020 disminuyeron con respecto al año 2019. Para el año 2019 las exportaciones fueron 136.223 dólares y para el años 2020 las exportaciones disminuyeron a 111.484 dólares. Finalmente a pesar de las dificultades para las empresas exportadoras en el marco de la coyuntura del Covid 19, las empresas cuentan con fortalezas y oportunidades para poder exportar y con ello llevar a cabo estrategias para no detenerse por la pandemia sino aprovechar las oportunidades de exportación y explorar nuevos mercados, además de reinventarse e innovar.

En el marco de la coyuntura del Covid 19 las empresas se vieron afectadas por esta pandemia por diversas razones, sin embargo esta coyuntura logro que algunas empresas sacaran a flote su potencial de innovación y reinvención para con ello estructuraron estrategias para aprovechar oportunidades de exportación dada la nueva realidad que vive el mundo. Se entrevistaron a ocho empresas exportadoras del departamento del Cauca como lo son: ICOBANDAS SA, MARTOS SAS, Fundación Colombia en Marcha FUCOLMA,

Sunset Software House SAS, SEGALCO SAS, asopropp, LOS PUEBLOS QUE CAMINAN JUNTOS SAS ZOMAC, Health Information Systems Colombia. Todas las empresas resaltaron las afectaciones causadas por la pandemia, como los sobrecostos, cierre de fábricas, problemas, mayores costos para la exportación, falta de efectivo, cierre de los mercados de destino, entre otros factores. Según lo anterior así como son notables las dificultades es importantes resaltar que de ellas salen a luz aquellas oportunidades.

ANEXOS

ENTREVISTA Empresas exportadoras del Departamento del Cauca. Coyuntura (Covid 19).

Empresa: _____

NIT: _____

Cargo: _____

1. ¿Cuáles han sido los sobrecostos en que su empresa ha incurrido por motivo de la normativa de bioseguridad, con el fin de continuar con su operación?

_____

_____

2. ¿Cómo considera que la empresa se ha visto afectada por la implementación y cumplimento de normativa de bioseguridad?

Nivel de afectación: ALTO ☐ **MEDIO** ☐ **BAJO** ☐

3. Qué factores considera podrían ayudar a mitigar los daños y sobrecostos en los que incurrió la empresa o el sector debido a la pandemia? Como los siguientes:

-Facilidad en obtención de créditos ☐

-Bajas tasas de interés ☐

-Subsidios por parte del Gobierno ☐

-Descuentos en obligaciones tributarias ☐

-Ampliación de plazos para cumplir con obligaciones tributarias ☐

-Otros ☐ ¿Cuáles? _____

4. ¿En Términos de "**exposición**", el personal de la empresa cuenta con el distanciamiento apropiado entre los empleados para evitar posibles contagios del Covid 19?

-Distanciamiento apropiado ☐ -Muy poco distanciamiento ☐

-Poco distanciamiento ☐

5. En términos de "**exposición**" el personal cuenta con condiciones de higiene apropiadas para evitar posible contagios, como desinfección de las áreas de trabajo, objetos, y elementos de higiene de protección para el personal como alcohol, gel, agua y jabón.

SI ☐ NO ☐

6. Como uno de los factores de "**vulnerabilidad"** ¿algunos trabajadores de la empresa tienen enfermedades preexistentes? Responda a continuación SI o NO.

SI ☐ NO ☐

7. En términos de "**vulnerabilidad**", ¿La empresa tiene trabajadores mayores de 65 años? dado que es el grupo de edad más vulnerable y representan un porcentaje muy alto de mortalidad.

SI ☐ NO ☐

8. Estado de operación de la empresa exportadora y su relación con el COVID-19.

-Totalmente en funcionamiento ☐ -Parcialmente en funcionamiento ☐

- Cerrada temporalmente ☐

9. En medio de la coyuntura del Covid 19, ¿su empresa exporto?

SI ☐ NO ☐

Si su respuesta es sí, por favor indique si sus exportaciones incrementaron o disminuyeron con respecto al año 2019.

---

10. Considerando las afectaciones por la coyuntura presentada por el COVID-19, el número de Empleados con respecto al primer trimestre del 2020:

Aumento ☐ Permaneció inalterado ☐ Disminuyo ☐

11. En términos de la coyuntura del Covid 19, y los Riesgos y daños que la pandemia genera ¿cuáles han sido las **fortalezas** para la empresa en términos de la exportación? Las fortalezas son factores internos de la empresa.

---

12. En términos de la coyuntura del Covid 19, y los Riesgos y daños que la pandemia genera ¿cuáles han sido las **debilidades** para la empresa en términos de la exportación? Las debilidades son factores internos de la empresa.

---

13. En términos de la coyuntura del Covid 19, y los Riesgos y daños que la pandemia genera ¿cuáles han sido las **oportunidades** en términos de la exportación? Las oportunidades son externas a la empresa, como la ubicación, reconocimiento, entre otros.

---

14. En términos de la coyuntura del Covid 19, y los Riesgos y daños que la pandemia genera ¿cuáles han sido las **amenazas** en términos de la exportación? Las amenazas son externas a la empresa, como la competencia de otras empresas, crisis económica, entre otros factores.

BIBLIOGRAFÍA

A Costinot, J Vogel, S Wang. (2013). An Elementary Theory of Global Supply Chains. Review of Economic Studies 80, 109–144.

Coase, R (1996). El problema del costo social. Estudios públicos. Pg. 81- 133.

Cannon, T. (2007). Análisis de la vulnerabilidad, los medios de vida y los desastres. *Tecnología y sociedad. Revista Latinoamericana*, 7, 8-21.

Decretos (2020). Acciones del Gobierno. *General.* Recuperado de https://coronaviruscolombia.gov.co/Covid-19/decretos.html

Esguerra, M (2016). Colombia, por fuera las cadenas globales de valor: ¿causa o síntoma del bajo desempeño exportador? *Banco de la república.* Recuperado de https://www.banrep.gov.co/es/borrador-966#gsc.tab=0

Garcia, A y Taboada, E. (2012). Teoría de la empresa: *Las propuestas de Coase, Alchian y Demsetz, Williamson, Penrose y Nooteboom.* ECONOMÍA: TEORÍA Y PRÁCTICA NUEVA ÉPOCA, NÚMERO 36, pg. 9-42.

Porter, M (2008). Las cinco fuerzas competitivas que le dan forma a la estrategia. Harvard Business Review. América Latina. Pg. 1-19.

Messner, D (1996). Latinoamérica hacia la economía mundial: *condiciones para el desarrollo de la "competitividad sistémica"*. Instituto de paz y desarrollo de Duisburg. Aportes PROSUR. Pg. 3-38.

Ricart, J (1988). Juegos con información incompleta. IESE Business School – Universidad de Navarra. Barcelona, España. Pg. 1-20.

SURA. Manual de Bioseguridad. *Bioseguridad ayudas Diagnosticas SURA-V13.* Recuperado de https://comunicaciones.segurossura.com.co/covid19/Contenidos/1-Para-que-te-protejas/Recomendaciones-segun-turol/Manual_Bioseguridad_Ayudas_Diagnosticas.pdf

Kim, C. H. A. N., & MAUBORGNE, R. (2005). La estrategia del océano azul, Editorial Harvard Business School Press, 1ra. *Edición, México.*

Krugman, P. R., Obstfeld, M., & Melitz, M. J. (2012). Economıa internacional: teorıa y polıtica.

Lavell, A. (2004). Local level risk management. *In Concepts and Experience in Central America. Paper to be presented at the International Seminar on Disaster Preparedness and Mitigation Summit New Delhi.*

Lavell, A. (1996). Degradación ambiental, riesgo y desastre urbano. Problemas y conceptos: hacia la definición de una agenda de investigación. *Ciudades en riesgo.*

Lavell, A., Mansilla, E., Maskrey, A., & Ramírez, F. (2020). La construcción social de la pandemia COVID-19: desastre, acumulación de riesgos y políticas públicas. *La Red (Red de Esudios Sociales em Prevención de Desastres em América Latina).*

Narváez, L., Lavell, A., & Pérez, G. (2009). *La gestión del riesgo de desastres. Secretaría General de la Comunidad Andina.*

Johnson, R. C. (2014). Five facts about value-added exports and implications for macroeconomics and trade research. *Journal of Economic Perspectives*, 28(2), 119-42.

Savall, H & Zardet, V. (2006). Reciclar 1os costos ocultos durables: *la gestión socioeconómica. Método y resultados.* Universidad Jean Moulin Lyon. Pg. 19-40.