



## PLAN ESTRATÉGICO META 2020 MESA DE CONVERGENCIA No. 6 SECTORIAL COMERCIO

### I. DATOS BÁSICOS.

- i. *Fecha de realización:* Octubre 22 de 2002.
- ii. *Municipio:* Villavicencio-Meta
- iii. *Lugar:* Auditorio CAMARÁ DE COMERCIO AV. 40.
- iv. *Metodología Utilizada:* Sistema de Tarjetas. Estilo Taler: Visual, Participativo.
- v. *Número de asistentes:* 67 comerciantes (Se anexa listado de asistentes).

### II. ORGANIZACIÓN DE LA MESA.

Los invitados a la mesa del sector Comercio fueron personas que previamente se inscribieron y aquellas que por su conocimiento del área se considero que debían participar. Con anterioridad al evento cada participante recibió su respectiva carta de invitación, diagnóstico del sector, glosario, la agenda del día, reglas de juego, con el fin de dar a conocer la metodología del taller y la actual situación del sector.

La agenda del día inicio con el video Mirando el Pasado se Construye el Futuro, seguido por la explicación del proceso de elaboración de la Visión y Plan Estratégico Meta 2020 y la metodología a seguir en el taller.

Teniendo en cuenta el número de participantes se distribuyeron en 3 mesas de trabajo y durante el taller eligieron un nombre para el grupo así:

<b>Mesa de Trabajo</b>	<b>Número de asistentes</b>	<b>Nombre de la Mesa</b>
Mesa 1.	23	"PROTAGONISTAS 2020"
Mesa 2.	22	"LIDERES DEL 2020"
Mesa 3.	22	"LLANEROS PA`LANTE"

El trabajo de las mesas se inicia con la presentación del grupo de apoyo y de los asistentes, se leen las reglas de juego, se explica cada segmento.

Los segmentos analizados fueron restricciones, potencialidades, amenazas, dibujo, nudo, quiebre, compromisos, los cuales se identificaron y priorizaron y al final se formulo la visión preliminar del sector comercio.



Las Mesas de trabajo fueron apoyadas por las siguientes personas:

	<b>Grupo 1.</b>	<b>Grupo 2.</b>	<b>Grupo 3.</b>
<b>Facilitador</b>	Paola Barragán	Lizardo Rueda	Jaime Álvarez Melo
<b>Asistente</b>	Edward F. Acosta	Adriana Iguavita	Juan Manuel Sánchez
<b>Apoyo Apoyo</b>	Enrique García Dora Stella Rodríguez	Diana Marcela Muñoz Karen Lorena Caqueñas	Indira Parrado Luis Carlos Cuervo
<b>Apoyo</b>	Marly Lorena Castro	Sara Maryori Acosta	Gustavo Peña Chacón

Al finalizar el taller la conferencia “Disertación sobre la Política del actual gobierno en materia de productividad y competitividad, la conformación de la Red Colombiana Compite, Cadenas Productivas e innovación tecnológica del sector” estuvo a cargo de la *Doctora Marcela Corredor Martínez, Directora Nacional de Competitividad del Ministerio de Comercio Exterior.*

### III. RESULTADOS.

#### **PRINCIPALES RESTRICCIONES IDENTIFICADAS Y PRIORIZADAS**

##### **1. DESUNIÓN GREMIAL Y FALTA DE ORGANIZACIÓN. 74 VOTOS**

- Desunión generalizada del sector.
- Competencia desleal.
- No existe verdadera organización integral del territorio.
- Falta de cumplir lo pactado en el POT.
- Falta de integración entre las instituciones castrenses acerca de la normatividad. para las empresas de seguridad y vigilancia.
- Falta de organización del sector.
- Falta de líderes comprometidos.
- Falta de centro comerciales adecuados.
- Falta de ética comercial.

##### **2. FALTA DE IDENTIDAD, CREDIBILIDAD Y COMPROMISO. 25 VOTOS**

- Falta de identidad.
- No creemos en lo nuestro.



- 3. FALTA DE CAPACITACIÓN Y ACTUALIZACIÓN EN SERVICIO AL CLIENTE. 24 VOTOS**
- Servicio al cliente deficiente.
  - Falta de preparación “seminarios de actualización” a empleados y jefe.
- 4. FALTA DE INNOVACIÓN TECNOLÓGICA Y CREATIVIDAD. 17 VOTOS**
- Se tiene miedo a innovar, copiamos.
  - Tradicionalismo en los procesos de comercialización.
  - Falta de conocimiento de productos tecnológicos.
- 5. FALTA DE PROFESIONALIZACIÓN –EDUCACIÓN-. 13 VOTOS**
- Falta de educación superior.
  - No hay preparación en el mercado laboral.
  - Falta de apropiación de tecnologías.
  - Desorganización administrativa.
- 6. FALTA DE POLÍTICAS GUBERNAMENTALES. 9 VOTOS**
- Legislación inmediatea y ambigua.
  - Falta de desarrollas políticas de comercio interno.
  - Políticas gubernamentales.
- 7. FALTA DE APOYO FINANCIERO. 6 VOTOS**
- Restringido apoyo financiero.
- 8. INSEGURIDAD. 5 VOTOS**
- Miedo a invertir.
  - Falta de seguridad.
  - Falta de protección al usuario del comercio.
- 9. DEFICIENCIA EN SERVICIOS PÚBLICOS. 3 VOTOS**
- 10. FALTA DE PUBLICIDAD REGIONAL A NIVEL NACIONAL. 1 VOTO**
- 11. ECONOMÍA INFORMAL. 1 VOTO**
- Problemas de orden social ( vendedores ambulantes).





- Capacidad de desarrollo agrícola y pecuario.

**2. DESARROLLO TURÍSTICO Y COMERCIAL. 39 VOTOS**

- El desarrollo turístico incentiva las ventas.
- Aprovechamiento de los sitios turísticos.
- Ecoturismo.

**3. UBICACIÓN ESTRATÉGICA PRIVILEGIADA. 39 VOTOS**

- Cercanía a Bogotá.
- Proveernos de una forma rápida.
- Entorno natural.
- Existencia de medios y vías de comunicación.

**4. DIVERSIDAD. 13 VOTOS**

- Multiculturalidad.
- Diversidad étnica.

**5. POSIBILIDAD DE DESARROLLO REGIONAL. 12 VOTOS**

- Crecimiento de nuestra región.
- Posibilidad de crear centros comerciales amplios y atractivos.

**6. OPCIÓN EDUCACIONAL. 11 VOTOS**

- Capacitaciones.

**7. TALENTO HUMANO. 8 VOTOS**

- Capacidades.

**8. VARIEDAD DE OFERTA COMERCIAL. 7 VOTOS**

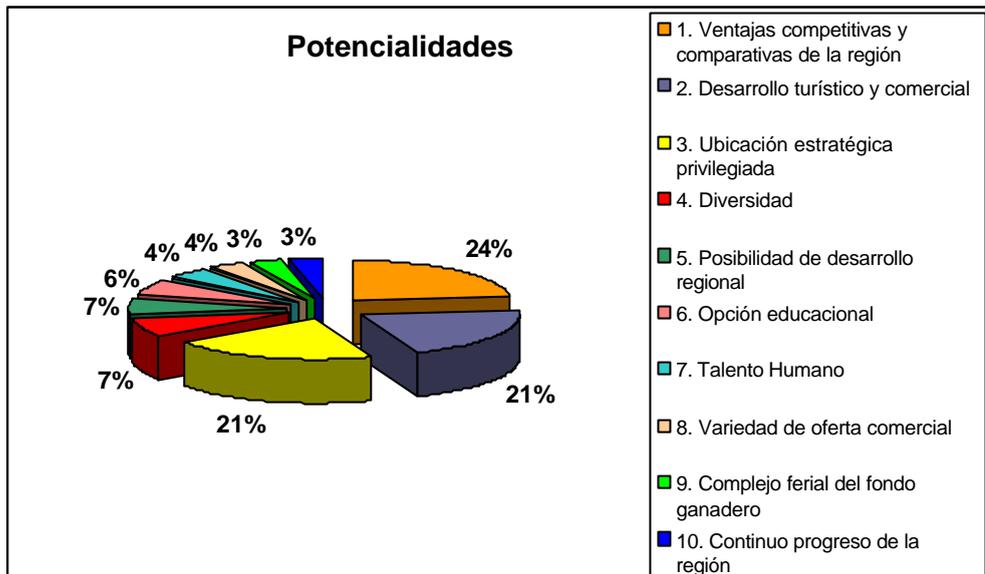
- Capacidad de proveer grandes compradores.
- Buenos productos al turista.
- Petróleo, ganado, agricultura vías.

**9. COMPLEJO FERIA DEL FONDO GANADERO. 6 VOTOS**

**10. CONTINUO PROGRESO DE LA REGIÓN. 6 VOTOS**

- Constante crecimiento socio-económico.

- Empresas nacionales en la región.
- Vía atlántico-pacífico.



## **PRINCIPALES AMENAZAS IDENTIFICADOS Y PRIORIZADOS**

### **1. ORDEN PÚBLICO.**

**60 VOTOS**

- Inseguridad.
- Violencia.
- Secuestro.
- Narcotráfico.
- Extorsión –grupos armados.
- Falta de seguridad en las vías.

### **2. FALTA DE APOYO ESTATAL.**

**28 VOTOS**

- Falta de políticas claras que incentiven la inversión.
- Altos costos impositivos.
- Falta de protección al comercio.
- Falta de políticas de apoyo del gobierno Dptal para comercializar los productos con Bogotá.



- Falta de políticas adecuadas del gobierno para ubicar los vendedores ambulantes.

**3. FALTA DE ORDENAMIENTO DEL COMERCIO. 15 VOTOS**

- Crecimiento desordenado.
- Comercio informal.
- Piratería.
- Contrabando.
- Falta control tributario.

**4. FALTA DE APOYO FINANCIERO AL SECTOR. 15 VOTOS**

- Créditos para la microempresa.
- Créditos blandos.
- Estrategias del gobierno en no subsidiar el agro.

**5. CERCANÍA AL INTERIOR DEL PAÍS. 13 VOTOS**

- Amenaza económica y social por la cercanía a Bogotá.
- ALCA.

**6. ALTO GRADO DE CORRUPCIÓN EN TODOS LOS NIVELES PÚBLICO Y PRIVADO. 10 VOTOS**

- Corrupción.
- Politiquería.
- Dualidad del poder para gobernar.

**7. MALA PROPAGANDA A NIVEL NACIONAL DE NUESTRA REGIÓN. 9 VOTOS**

- Mala reputación.
- Publicidad negativa.

**8. SERVICIOS PÚBLICOS DEFICIENTES 8 VOTOS**

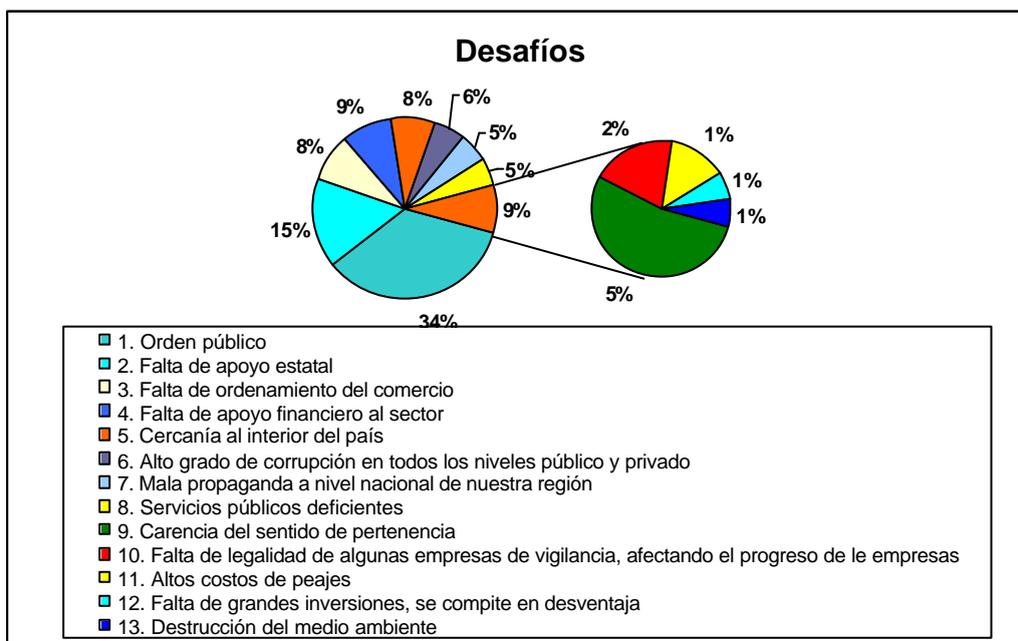
- Altos y arbitrarios tarifas.
- Cortes de luz.

**9. CARENCIA DEL SENTIDO DE PERTENENCIA. 8 VOTOS**

- Falta de identidad.



- 10. FALTA DE LEGALIDAD DE ALGUNAS EMPRESAS DE VIGILANCIA, AFECTANDO EL PROGRESO DE LAS EMPRESAS COMERCIALES 3 VOTOS
- 11. ALTOS COSTOS DE PEAJES. 2 VOTOS
- 12. FALTA DE GRANDES INVERSIONES, SE COMPITE EN DESVENTAJA. 1 VOTO
- 13. DESTRUCCIÓN DEL MEDIO AMBIENTE 1 VOTO
- 14. DEPENDER DE PRODUCTOS EXTRANJEROS



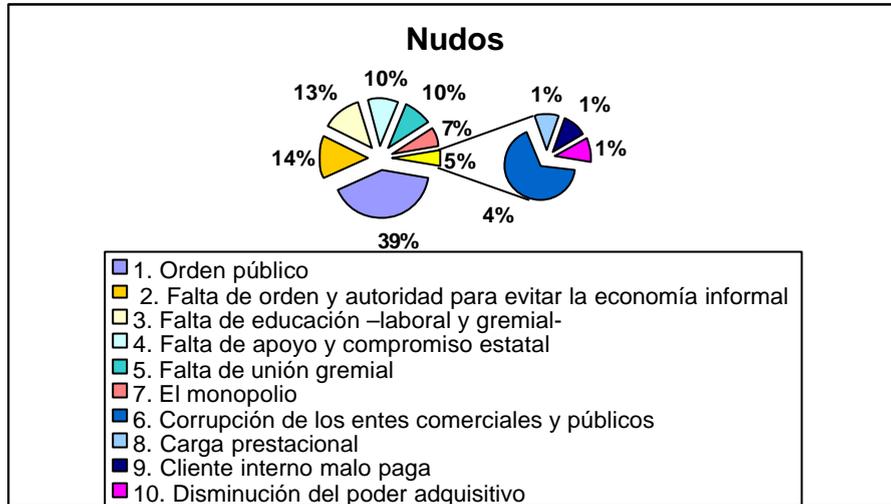
**PRINCIPALES NUDOS IDENTIFICADOS Y PRIORIZADOS**

**1. ORDEN PÚBLICO. 67 VOTOS**

- Inseguridad impide el desarrollo.
- Violencia.
- Extorsión.
- Terrorismo.



<b>2. FALTA DE ORDEN Y AUTORIDAD PARA EVITAR LA ECONOMÍA INFORMAL.</b>	<b>24 VOTOS</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Competencia desleal foránea.</li><li>• Ventas ambulantes.</li></ul>	
<b>3. FALTA DE EDUCACIÓN –LABORAL Y GREMIAL -.</b>	<b>22 VOTOS</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Falta de educación de normas de convivencia.</li><li>• Falta de educación avanzada y tecnológica.</li><li>• Falta de capacitaciones.</li><li>• Falta de educación en sistemas comerciales.</li></ul>	
<b>4. FALTA DE APOYO Y COMPROMISO ESTATAL.</b>	<b>17 VOTOS</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Falta de compromiso del sector público y civil.</li><li>• Falta de comunicación gobierno- comunidad.</li><li>• Falta de credibilidad.</li><li>• Falta de buena gestión del gobierno.</li><li>• Falta de presencia y ayuda estatal.</li><li>• Falta de incentivos.</li></ul>	
<b>5. FALTA DE UNIÓN GREMIAL.</b>	<b>16 VOTOS</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Falta de liderazgo empresarial.</li><li>• Falta solidificar y visualizar el gremio.</li><li>• Falta de cooperativas.</li><li>• Falta de agremiaciones.</li><li>• Competencia desleal.</li><li>• Falta de activar el comercio participativo.</li><li>• Falta de actividades para enfrentar el presente.</li></ul>	
<b>6. EL MONOPOLIO.</b>	<b>11 VOTOS</b>
<b>7. CORRUPCIÓN DE LOS ENTES COMERCIALES Y PÚBLICOS</b>	<b>6 VOTOS</b>
<b>8. CARGA PRESTACIONAL.</b>	<b>1 VOTO</b>
<b>9. CLIENTE INTERNO MALO PAGA.</b>	<b>1 VOTO</b>
<b>10. DISMINUCIÓN DEL PODER ADQUISITIVO.</b>	<b>1 VOTO</b>



**PRINCIPALES QUIEBRES IDENTIFICADOS Y PRIORIZADOS**

**1. FORTALECER LA SEGURIDAD.**

**64 VOTOS**

- Autoridad y orden.
- Brindar seguridad.
- Aumentar frentes de seguridad tanto pública y ciudadana.
- Red de informantes.
- Resolver el conflicto armado.
- Apoyo a autoridades militares.
- Solucionar el conflicto armado.
- Dialogo de paz.

**2. COMPROMISO DEL ESTADO Y EL SECTOR COMERCIAL.**

**34 VOTOS**

- Presencia y ayuda estatal.
- Organizar la economía informal.
- Incentivos a productos.
- Apoyo de libre inversión.
- Realizar proyectos de transferencia de tecnologías.

**3. CAPACITACIÓN COMERCIAL A TODO NIVEL.**

**26 VOTOS**

- Capacitación a niños, adultos en técnicos de comercio.
- Creación de un centro regional de capacitación a empresarios y trabajadores.



- Diseñar programas de capacitación al comercio.
- Crear establecimientos educativos técnico, tecnológico y profesional.

**4. FORTALECER Y AMPLIAR LOS GREMIOS. 16 VOTOS**

- Crear un gremio fuerte que exija al gobierno soluciones.
- Organizarnos.
- Unión y liderazgo.
- El comerciante debe agremiarse de acuerdo al producto que comercializa para tener mas poder de negociación.
- Crear una organización que lidere los servicios públicos.

**5. SOLUCIÓN AL CONFLICTO SOCIAL. 15 VOTOS**

- El gobierno debe tener una visión de empresa privada pero social.
- Generar empleo.
- Desempleados = violentos.

**6. ELEGIR GOBERNANTES TRANSPARENTES Y COMPROMETIDOS. 11 VOTOS**

**7. EFICACIA EN EL CONTROL FISCAL. 10 VOTOS**

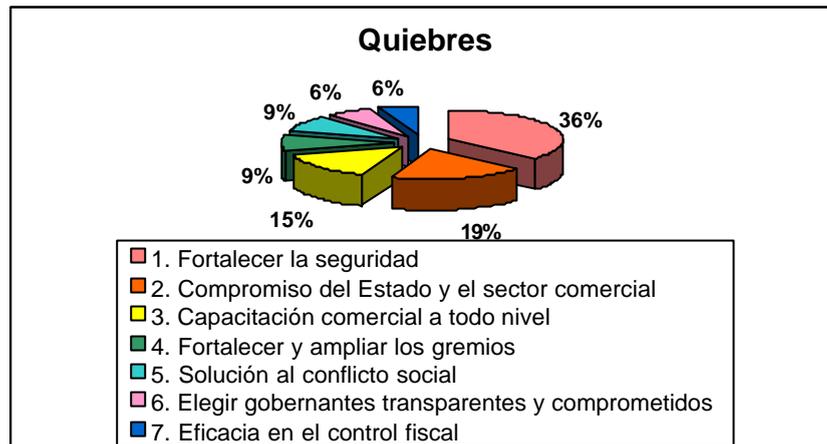
- Controlar evasión para evitar la competencia desleal.

***PRINCIPALES COMPROMISOS IDENTIFICADOS Y PRIORIZADOS***

Los principales pactos, acuerdo, juramentos o convenios de tipo individual o colectivo que establecen libremente los actores con el fin de ejecutar acciones, ideas o propuestas tendientes a mejorar sustancialmente las condiciones del sector cultural del Departamento del Meta son:

- Crear campañas de educación
- Fortalecer y crear gremios
- Formar parte activa de futuros talleres para ser multiplicadores de soluciones
- Crear un sentido de pertenencia
- Divulgar la estrategia expuesta en estas mesas de trabajo en el sector comercio.
- Asumir e inculcar el cumplimiento de valores
- Comprometernos con lo nuestro
- Mejorar y capacitar a empleados en el servicio al cliente
- Cumplir con las normas comerciales –impuestos.

- Apoyar iniciativas que promuevan la paz y el desarrollo regional
- Colaborar con las autoridades y el orden.



## LA VISIÓN PRELIMINAR DEL SECTOR COMERCIO

El Sueño, idea o percepción personal o colectiva mediante la cual construimos la imagen de lo que anhelamos en el sector comercio del Departamento del Meta es:

***“El comercio metense en el año 2.020 estará abierto al mundo. gremialmente organizado, empresarial, comercial e industrialmente competitivo, líder en el servicio al cliente, respaldado por el Estado, en paz y en armonía con la naturaleza.”***

## IV. ANÁLISIS DE RESULTADOS

### ANÁLISIS DE LAS RESTRICCIONES DEL SECTOR COMERCIO

Las principales situaciones de orden físico, económico, social, cultural, político, científico que obstaculizan y frenan el desarrollo del sector comercio en el Departamento del Meta, de carácter interno y externo identificadas y priorizadas mencionadas por los participantes son: desunión gremial y falta de organización, falta de identidad, credibilidad y compromiso, falta de capacitación y actualización en servicio al cliente, falta de innovación tecnológica y creatividad, falta de profesionalización, falta de políticas gubernamentales e inseguridad.

El grupo señala la “desunión gremial y falta de organización” como la restricción principal (41% votos) dado que la costumbre es que cada uno se defiende por su lado,



con la consecuente “competencia desleal”, se deja entrever entre los planteamientos del grupo, que no existe un agente público o privado que organice y dinamice el sector para la competitividad y la consolidación.

La falta de capacitación, profesionalización y actualización tecnológica, se constituyen en una debilidad manifiesta ( puntos 3,4y 5) con un alto porcentaje en la valoración (29%) , lo que indica la poca capacidad de gestión empresarial en el manejo de sus negocios.

Hay otro grupo de variables que se le atribuyen al papel del Estado como son la falta de claridad en las políticas relacionadas con el comercio, el limitado apoyo financiero, la seguridad, la deficiencia en los servicios públicos, el bajo control sobre la economía informal, el contrabando y los peajes altos. Obviamente, el grado de intervención sobre estas variables es más difícil pero se requiere de todas maneras establecer mecanismos que moderen el impacto sobre el comercio y la economía regional.

### ***ANÁLISIS DE LAS POTENCIALIDADES DEL SECTOR COMERCIO***

Las principales condiciones de carácter físico, económico, social, cultural, político, científica, etc., que implícita una capacidad futuro de desarrollo y cambio positivo para el sector comercio del Departamento del Meta son: ventajas competitivas y comparativas de la región, desarrollo turístico y comercial, ubicación estratégica privilegiada, diversidad, posibilidad de desarrollo regional, opción educacional, talento humano y variedad de oferta comercial.

En el ámbito de las potencialidades, la atención se enfoca en resaltar la ubicación estratégica, el entorno natural, el auge del turismo y el desarrollo de la infraestructura vial.

La ubicación estratégica en el país y la configuración vial de la troncal del llano y la navegabilidad del río Meta, lo mismo que la posibilidad de un aeropuerto alternativo, se perciben como ventajas que a futuro serán decisivas para el desarrollo del sector.

El grupo manifiesta que el desarrollo del comercio se asocia con el desarrollo de otros sectores especialmente el del turismo y la producción agroindustrial.

Los participantes expresan la voluntad de capacitarse y aprovechar las opciones que se brindan por las diferentes instituciones regionales y nacionales de carácter público y privado.

### ***ANÁLISIS DE LAS AMENAZAS DEL SECTOR COMERCIO***

Los principales hechos externos que coaccionan, intimidan o atacan el desarrollo del sector comercio del Departamento del Meta son: orden público, falta de apoyo estatal, falta de ordenamiento del comercio, falta de apoyo financiero al sector, cercanía al



interior del país, alto grado de corrupción en todos los niveles público y privada, mala propaganda a nivel nacional de nuestra región y servicios públicos deficientes.

Al igual que en otros sectores el orden público se considera como la amenaza más importante y con él se asocian los problemas de inseguridad, violencia, secuestro, narcotráfico, y la extorsión por distintos grupos armados que repercuten negativamente en el sector. Estos factores no solo contribuyen a crear mala imagen, sino también desmotivan y crean desconfianza en la inversión y la creación de empresas.

La falta de ordenamiento y organización del comercio por parte del Estado han permitido que el comercio informal, la piratería, el contrabando, la evasión de impuestos afecte significativamente a aquellos comerciantes que se sujetan a las normas. Estas situaciones hacen que se limite el comercio regional y por lo mismo, las soluciones se deben concertar entre el sector público y privado

La falta de apoyo financiero real (créditos blancos, con menos tramites), es una amenaza que se puede considerar generalizado que impide la formación y consolidación de nuevas empresas.

De la misma manera se expresa al igual que en otros sectores, que “el alto grado de corrupción en todos los niveles públicos y privados” se constituye en un impedimento para el desarrollo de planes y programas que demandan inversión pública que de distintas maneras puede dinamizar el comercio y la economía.

Vale destacar, que la cercanía al interior del país no solo se ve como una potencialidad, sino también como una amenaza ya que los compradores tienen otras opciones para adquirir sus bienes y servicios.

### ***ANÁLISIS DE LOS NUDOS DEL SECTOR COMERCIO***

Los principales obstáculos, talanqueras o cuellos de botella que impiden o atrasan el desarrollo del sector cultural del Departamento del Meta son: orden público, falta de orden y autoridad para evitar la economía informal, falta de educación (laboral y gremial), falta de apoyo y compromiso estatal, falta de unión gremial y monopolio.

Asimismo el orden público, la acción deficiente del Estado para hacer cumplir la normatividad (falta de presencia y ayuda estatal, falta de incentivos, falta de sinergia con el sector privado, falta de gestión), la falta de capacitación, profesionalización, actualización de los comerciantes, son los mayores impedimentos para la modernización y la competitividad del comercio departamental.



Otro punto importante señalado por el grupo es la falta de organización y consolidación de los gremios de tal manera que puedan asumir estrategias conjuntas para activar el sector.

## **ANÁLISIS DE LOS QUIEBRES DEL SECTOR COMERCIO**

Las principales propuestas, acciones, actividades precisas oportunas y pertinentes para superar el principal problema o nudo del sector cultural del Departamento del Meta son: fortalecer la seguridad, compromiso del estado y del sector comercial, capacitación comercial a todo nivel, fortalecer y ampliar los gremios, solución al conflicto social, eficiencia en el control fiscal y elegir gobernantes transparentes y comprometidos.

Los quiebres propuestos apuntan a la solución de los problemas señalados en los ejercicios anteriores de una manera coherente, por ello se señala “el fortalecimiento de la seguridad”, como la salida prioritaria para el sector, lo cual se asocia en gran medida con la solución del conflicto armado.

En gran medida se espera que las soluciones a problemas socioeconómicos nacionales como el desempleo, la eficiencia del Estado la superación de la corrupción y el logro de la transparencia generen como consecuencia la dinamización del sector.

Como se ha señalado reiteradamente la capacitación y la educación a todo nivel se considera como un factor que cualifica al gremio y le permite visualizar y responder adecuadamente a las nuevas exigencias del comercio regional, nacional y mundial.

## **V. OBSERVACIONES Y RECOMENDACIONES**

En términos generales, se percibe una actitud positiva y optimista de los comerciantes aunque se pueden señalar otras debilidades como:

- En cierta medida, se trata de un conocimiento tradicional y domestico más importador que exportador.
- Se deja, entrever la poca influencia y difusión del Comité Asesor Regional de Comercio Exterior –CARCE-, y la incubadora de Empresas, como mecanismos propicios para promover la modernización, la competitividad y las exportaciones.
- No se visualiza en su magnitud los efectos a mediano y largo plazo de la apertura, los hipermercados y el ALCA.

En este sentido el Plan Estratégico Meta 2020, se debe convertir en un instrumento que defina y oriente el papel y la manera en que va a jugar la región cuando entre a regir el Acuerdo del Libre Comercio para las Américas (ALCA). Igualmente nuestra conveniencia, ventajas y oportunidades en el Mercado Común Andino, en el Mercado del Sur MERCOSUR, los mismo que con el centro América y el Caribe. Se requiere



entrar en sintonía con la orientación que se dará a la política comercial por parte de la actual Administración para coordinar y concertar las estrategias, programas y proyectos coherentes. (Bases del Plan Nacional de Desarrollo 2002-2006. “Hacia un Estado Comunitario”. Cáp. II N.7).

Consideramos que se deben invitar a participar en la segunda mesa a los comerciantes que utilizan el Río Meta y algunas de los que están exportando para conocer sus experiencias y expectativas a futuro.

Se puede apreciar que no hay una clara diferenciación por los participantes entre restricciones, amenazas y nudos.

## **V. AUTORES DEL DOCUMENTO**

Jaime Álvarez Melo: Sociólogo  
Maria del Carmen Pérez: Administradora Pública  
Yenny Patricia Sánchez: Estudiante de Economía

## **VI. ANEXOS.**

1. Listado de Asistentes.
2. Documento Diagnóstico.