



CÁMARA DE COMERCIO
CASANARE



RESUMEN EJECUTIVO

CARACTERIZACIÓN TEJIDO EMPRESARIAL YOPAL



UNIVERSIDAD DE BOGOTÁ
JORGE TADEO LOZANO



Confecámaras
Red de Cámaras de Comercio



CARACTERIZACIÓN TEJIDO EMPRESARIAL YOPAL

Resumen Ejecutivo



Cecilia María Vélez White
Rectora
Universidad Jorge Tadeo Lozano

Luis Emilio Velásquez Botero
Director Ejecutivo Corporación Calidad

Julián Domínguez Rivera
Presidente Ejecutivo Confecámaras

Javier Genaro Gutiérrez Pemberthy
Presidente Ecopetrol

Nelson Riveros Leal
Director Área
Consultoría y Emprendimiento

Holguer Rangel Gómez
Director de Proyectos y Servicios

Yelitza Cárdenas
Gerente
Competitividad y Cooperación

Oscar Alfredo Villadiego Medina
Vicepresidente
HSE y Sostenibilidad Operativa

Oneida Flórez
Profesional Emprendimiento

María Tonelli
Directora Dirección de Gestión Social

Vanessa Rosa del Sol Constaín Ordóñez
Líder Programa de Fortalecimiento
Empresarial



**Tejido
Empresarial**
FORTALECEMOS LAZOS EN LA REGIÓN

ISBN: 978-958-8855-10-3

Fecha de publicación: mayo de 2014

Segunda edición: agosto de 2014

AUTORES

Juan Francisco Amaya
Investigador
Cámara de Comercio de Casanare
Germán Darío Perea Robayo
Director de Proyecto
Rodrigo Álvarez
Investigador Principal
Adolfo Naranjo
Investigador Principal
Nicolás Vargas
Investigador Principal
Natalia Gaitán Beltrán
Coordinadora Proceso Investigación

APOYO AL PROCESO DE INVESTIGACIÓN

Leonardo Rodríguez
Apoyo Consolidación Documento
Carlos Alberto Jaimes
Coordinador Académico
Unión Temporal UJTL-CORCA
Diego Cabrera
Metodología Prospectiva
César Serna
Análisis Estadístico Encuestas
Angélica García Forero
Realización Taller de Prospectiva

EDITORIAL

Difusión Compañía de Medios
Diagramación y Corrección de Estilo
www.difusion.co

IMPRESIÓN

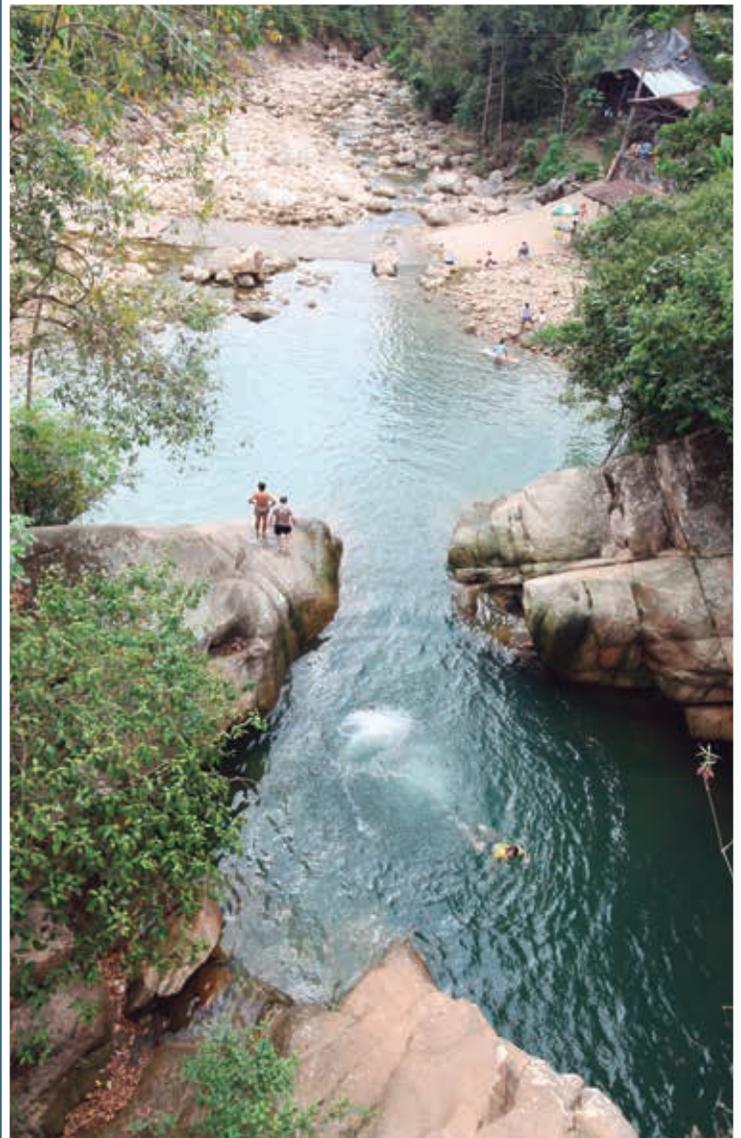
Lencar Servicios
Adriana Lenis
Célular: 311 514 5445
adrianalenis_noticias@hotmail.com

COMUNICACIONES

Yohana Montoya Porras
Coordinación Comunicaciones
José Felipe Chávez Díaz
Coordinación Diseño
Oswaldo López Henao
Diagramación

FOTOGRAFÍAS

Banco de fotos
Proyecto de Fortalecimiento del Tejido Empresarial
Joaquín Castro, fotógrafo encargado
Foto portada: Infraestructura Yopal
Foto contraportada: Monumento Parque el Resurgimiento
Por: Cámara de Comercio de Casanare



Desde mediados del 2012 Ecopetrol, Confecámaras, la Universidad Jorge Tadeo Lozano y la Corporación Calidad, decidieron conformar la Gran Alianza por el Fortalecimiento Empresarial, con el propósito de afianzar los tejidos empresariales de las zonas de operación de Ecopetrol y hacerlos fuertes y sostenibles en el tiempo, además de potencializar el desarrollo del tejido empresarial con la articulación de representantes locales.

Alcanzar este objetivo requiere un importante número de procesos y la participación activa de los actores del tejido empresarial, por ello todas las actividades para el avance del proyecto cuentan con el apoyo de aliados locales que permiten intervenciones armoniosas y articuladas en las comunidades.

El documento que presentamos cuenta con el decidido respaldo de la Cámara de Comercio, que además de ser nuestro aliado local, se convierte en nuestro principal colaborador, en él el lector encuentra un resumen de la investigación compuesto por: el marco teórico, la metodología de investigación, el estado del tejido empresarial del municipio, las conexiones con el tejido social, un primer ejercicio de prospectiva sobre las actividades económicas promisorias en al menos cinco años, las conclusiones del equipo investigador y finalmente, la identificación de las actividades dinamizadoras del sistema empresarial.

Adicionalmente, en el resumen ejecutivo se reconoce la importancia que la actividad petrolera tiene para el municipio, entendiéndola como relevante pero no permanente dentro del tejido empresarial, por lo que no centra en ella la investigación, prefiriendo concentrar el estudio en otras actividades propias del territorio.

Un aspecto relevante de este primer documento es la descripción del concepto de Tejido Empresarial, que va más allá de las relaciones de encadenamiento productivo de la región o del proceso de aglomeración empresarial. Un tejido empresarial, contiene la relación de las empresas, el Estado a nivel regional y local, la infraestructura y el territorio con el

tejido social; a partir de él es posible entender que las fuentes de competitividad, productividad y las limitaciones económicas de un municipio están estrechamente ligadas con los tipos de sociedades que lo habitan.

De igual manera, la existencia de un tejido empresarial fuerte y sostenible permite que se generen relaciones de intercambio con otros tejidos de la región y el mundo, se promueva el bienestar para los habitantes, se incluyan procesos de solidaridad y asociatividad empresarial, así como políticas para la protección del medio ambiente que lo rodea, por tal motivo un tejido empresarial fuerte y sostenible está soportado por varias cadenas productivas que crean productos y servicios con valor agregado.

Teniendo en cuenta que esta investigación es de carácter descriptivo y que es la primera vez que se realiza, el presente documento pretende establecer un acercamiento inicial a manera de instrumento de confluencia con varios propósitos, el primero de ellos para retroalimentar las políticas públicas, las agendas de competitividad y el mejoramiento de la comprensión del sistema económico local; el segundo colaborar para que los gremios de producción, las distintas Cámaras de Comercio, las Cajas de Compensación Familiar y las asociaciones de productores planteen sus estrategias; tercero es un texto valioso para que los actores públicos lo usen como insumo para la toma de decisiones y cuarto y último ayuda a enfocar las acciones a seguir dentro del Proyecto de Fortalecimiento del Tejido Empresarial. Si los propósitos planteados se cumplen, se puede afirmar que este trabajo logró su cometido.

Finalmente, es pertinente reconocer el trabajo del equipo investigador coordinado por la Corporación Calidad y liderado por Adolfo Naranjo, Rodrigo Álvarez, Juan Francisco Amaya, Carlos Jaimes y Natalia Gaitán, quienes contaron con el apoyo de numerosas personas que estuvieron encargadas de la recolección y sistematización de la información, la corrección de estilo y el diseño gráfico, a todos ellos nuestra gratitud por su excelente trabajo.

Germán D. Perea Robayo

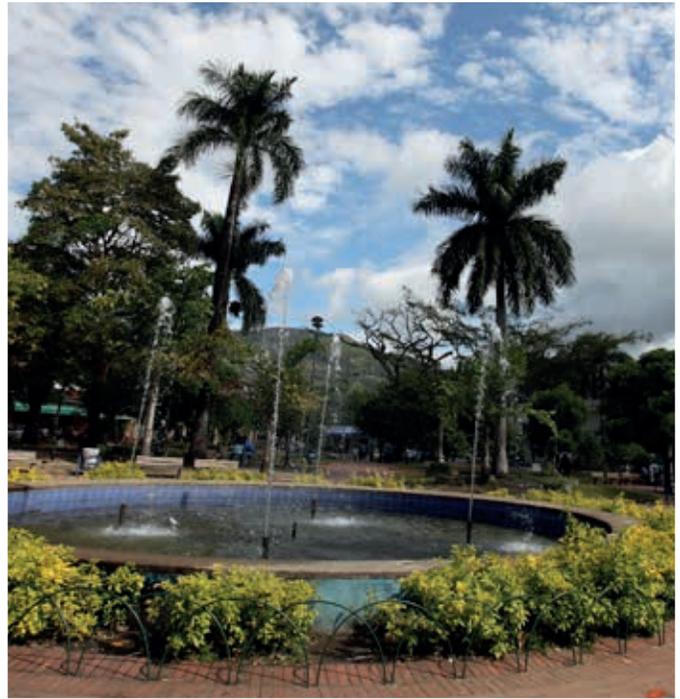
Director de Proyecto

Unión Temporal Universidad Jorge Tadeo Lozano -

Corporación Calidad. Convenio

No. 5211540 Ecopetrol - Confecámaras - UT.

“Alianza para el Fortalecimiento del Tejido Empresarial”



En Ecopetrol, reconocemos a la sociedad y a la comunidad como uno de nuestros grupos de interés y trabajamos para generar condiciones favorables de desarrollo, que permitan alcanzar los objetivos empresariales y la construcción de territorios sostenibles.

Hemos asumido el compromiso de participar en el desarrollo del país, en un marco de corresponsabilidad y respeto de los derechos humanos. Bajo esta promesa de valor, nos proponemos –trabajando de la mano con los actores públicos, privados y las comunidades– impulsar procesos colectivos de desarrollo territorial, mediante la generación de sinergias, la producción y transferencia de conocimiento y la formación de capacidades entre los actores del territorio.

Nuestro Programa de Fortalecimiento Empresarial tiene como objetivo fortalecer los emprendimientos y las micro, pequeñas y medianas empresas, con el fin de dinamizar la actividad económica regional, haciendo de estas mipymes organizaciones más competitivas, productivas y sostenibles, que a la vez generen empleo, fortalezcan sus relaciones económicas y sociales, y consoliden las cadenas de suministro y distribución de las actividades económicas del territorio.

Desarrollar conocimiento sobre las interacciones económicas y sociales de las empresas y su entorno, nos permite actualizar el estado del arte de la dinámica económica local, reconocer el capital territorial existente en cada una de las regiones e identificar las necesidades de fortalecimiento del tejido empresarial, de acuerdo a las demandas de los diferentes sistemas productivos locales.

Esta serie de *Investigaciones del Tejido Empresarial*, desarrollada en conjunto con las Cámaras de Comercio y en alianza con Confecámaras y la UT Universidad Jorge Tadeo Lozano – Corporación Calidad, responde a la necesidad e importancia de diseñar y llevar a cabo estrategias que respondan a las realidades de las regiones y a las exigencias del mercado local, nacional e internacional, en términos de Fortalecimiento Empresarial. Esta gran alianza reúne lo mejor de cada una de las entidades participantes, le apuesta a la suma de experiencias y conocimientos, a aunar esfuerzos, al trabajo en red, al territorio y al desarrollo de las regiones.

La participación de Ecopetrol en estas iniciativas es una muestra del papel que las empresas debemos asumir, aportando a un crecimiento que reconozca los potenciales endógenos y que haga sostenibles los procesos de desarrollo en cada territorio.

Vanessa Rosa del Sol Constaín Ordóñez
Líder Programa de Fortalecimiento Empresarial
Ecopetrol S.A.



SALUDO PRESIDENTE EJECUTIVO CÁMARA DE COMERCIO DE CASANARE

En la Cámara de Comercio de Casanare trabajamos cada día para que nuestra región sea cada vez más próspera y competitiva, mediante la atracción de inversión, la gestión de recursos, la formalización, la formación empresarial, el fomento de la asociatividad y de la democracia participativa. Para estos propósitos, el acceso oportuno de información veraz sobre las condiciones sociales y económicas de nuestra población se convierte en una herramienta fundamental, ya que soportan finalmente los proyectos de inversión privada que pretendemos implementar, así como las políticas de gasto públicas locales y nacionales que puedan ofrecer resultados más efectivos para nuestra población y las generaciones futuras.

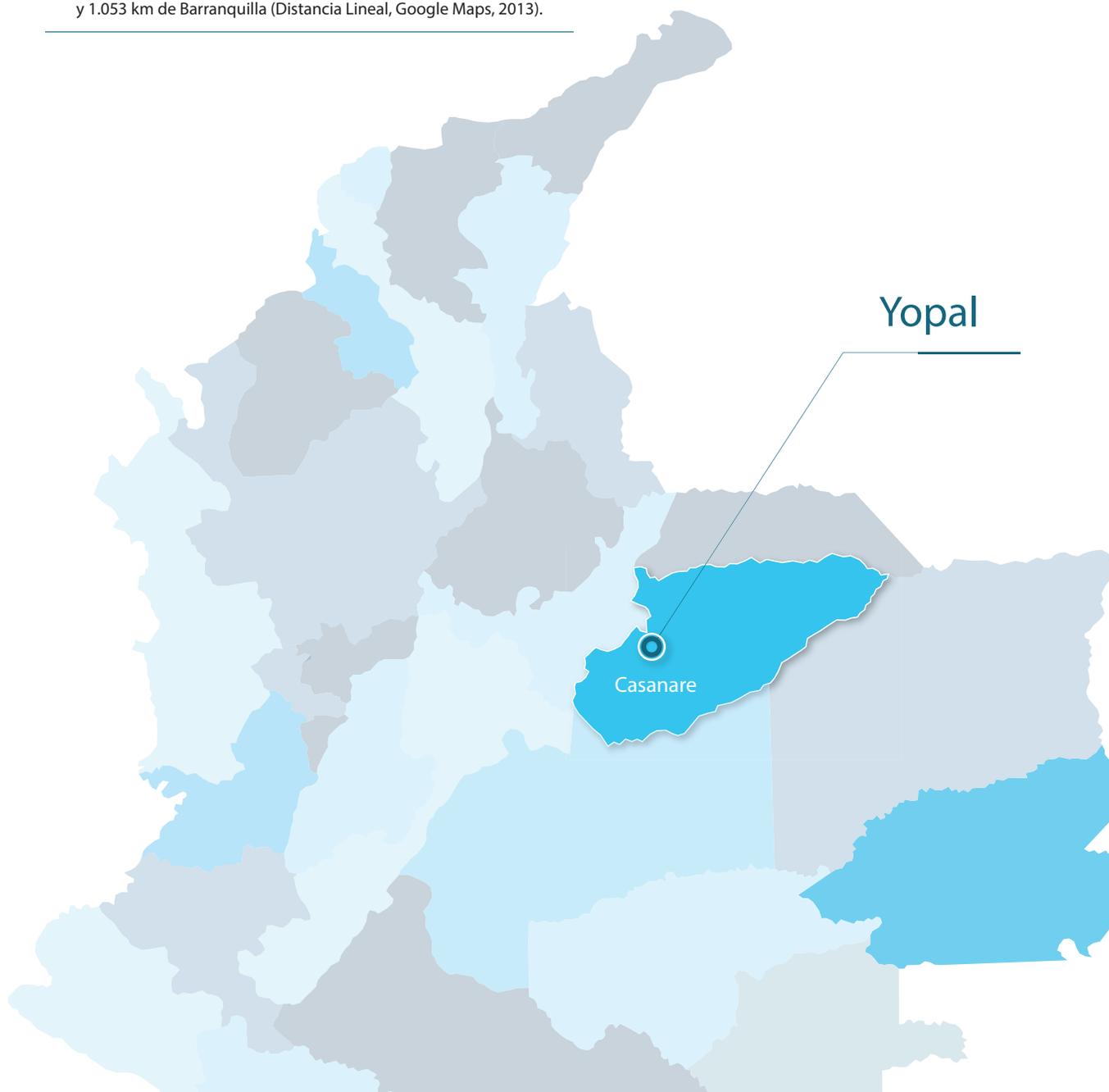
De esta manera, la iniciativa impulsada por Ecopetrol, en alianza con la Universidad Jorge Tadeo Lozano - Corporación Calidad y las Cámaras de Comercio que estamos participando, en la cual se ha realizado un trabajo riguroso para caracterizar el tejido

empresarial de Yopal y los otros municipios del país con influencia de la industria petrolera que integraron esta investigación, se convierte en un valioso aporte en el cumplimiento de nuestras metas de desarrollo económico regional.

Agradecemos a todo el equipo humano que ha participado en este esfuerzo, así como a nuestros aliados en este proyecto. Estamos seguros que la divulgación de los resultados descritos en este documento y las recomendaciones que se ofrecen al lector podrán orientar al público y serán así mismo aprovechadas por los agentes que tienen una participación activa en nuestra economía.

Carlos Rojas Arenas
Presidente Ejecutivo
Cámara de Comercio de Casanare

- ⦿ **Ubicación:** Latitud: 5° 19' 6.34372" Norte Longitud: 72° 25' 9.44645" Oeste (IGAC, 2003).
- ⦿ **Extensión total:** 2.532 km² (Federación Colombiana de Municipios, 2013).
- ⦿ **Altitud de la cabecera municipal:** 350 m.s.n.m. (Federación Colombiana de Municipios, 2013)
- ⦿ **Temperatura media:** 26 °C (Federación Colombiana de Municipios, 2013).
- ⦿ **Distancia de referencia:** 342 km de Bogotá, 846 km de Buenaventura y 1.053 km de Barranquilla (Distancia Lineal, Google Maps, 2013).



PARTE I – RESUMEN EJECUTIVO CARACTERIZACIÓN DEL TEJIDO EMPRESARIAL DE YOPAL	13
1. INTRODUCCIÓN	13
2. MARCO TEÓRICO	13
3. METODOLOGÍA PARA LA CARACTERIZACIÓN Y ANÁLISIS DEL TEJIDO EMPRESARIAL	14
3.1. Metodología para la construcción de las conclusiones	14
3.2. Metodología para seleccionar las actividades dinamizadoras del tejido empresarial.....	14
PARTE II – RESUMEN EJECUTIVO ASPECTOS CENTRALES DEL TEJIDO EMPRESARIAL.....	15
1. ASPECTOS GENERALES	15
1.1. Geográficos.....	15
1.2. Indicadores Poblacionales	16
1.3. Indicadores Económicos	16
1.4. Sociales.....	16
1.5. Infraestructura.....	16
2. ACTUALIDAD DEL TEJIDO EMPRESARIAL.....	16
2.1. Sector Empresarial	16
2.1.1. Caracterización sectores económicos y unidades económicas	16
2.1.2. Empleo	17
2.1.3. Informalidad	17
2.1.4. Mercados.....	17
2.1.5. Comportamiento de las ventas	18
2.1.6. Origen de la proveeduría.....	18
2.1.7. Nivel de endeudamiento	18
2.1.8. Innovación	19
2.2. Tejido Social.....	20
2.2.1. Salud.....	20
2.2.2. Educación	21
2.2.3. Servicios públicos	22
2.3. Cadenas Productivas	23
2.3.1. Cadena del arroz.....	23
2.3.2. Cadena cárnica	23
2.3.3. Cadena petrolera	23
2.4. Cultura, Normas y Costumbres.....	24
2.4.1 Ferias y fiestas	24
2.4.2. Atractivos turísticos	24
2.4.3. Dinámicas y cultura del tejido empresarial	24
2.4.4. Alianzas.....	25
2.4.5. Descripción institucionalidad del municipio frente al desarrollo empresarial	27
2.5. Infraestructura.....	27
2.5.1. Infraestructura vial	27

3. ASPECTOS DE PROSPECTIVA	27
3.1. Escenario actual del Tejido Empresarial de Arauca	27
3.2. Situación de Mediano Plazo - Variables “Clave”	28
4. CONCLUSIONES	28
4.1. Fortaleza Actual del Tejido Empresarial.....	28
4.2. Integración del Tejido Empresarial	29
4.3. Capacidad de Crecimiento del Tejido Empresarial	30
4.4. Capacidad del Tejido Empresarial para Trascender su Espacialidad	30
4.5. Cultura para los Negocios.....	30
5. ACTIVIDADES POR FORTALECER	31
GLOSARIO	33
SIGLAS	35
BIBLIOGRAFÍA	37

Caracterización del Tejido Empresarial de Yopal

1. INTRODUCCIÓN

Esta investigación pretende caracterizar los tejidos empresariales de un conjunto de municipios donde Ecopetrol tiene operaciones. Este proyecto es promovido por la Gran Alianza para el Fortalecimiento del Tejido Empresarial¹ y busca que estas poblaciones logren evolucionar sus tejidos empresariales hacia una condición de fortaleza y sostenibilidad, más allá de la cadena del petróleo.

El proyecto es un trabajo de construcción y cogeneración de conocimiento con investigadores de las Cámaras de Comercio de las regiones para que, de manera autónoma y periódica, puedan replicar el ejercicio y evaluar los cambios y evoluciones de su tejido empresarial. El alcance geográfico de la investigación es la división político-administrativa de cada uno de los municipios objeto de este trabajo.

2. MARCO TEÓRICO

En esta investigación se construyó una definición de tejido empresarial, basada en la relación entre los conceptos espacio-territorio, a partir de la revisión de vertientes realizadas por Capello (2007) y, en particular, lo propuesto por la nueva geografía económica (Krugman, Fujita & Venables, 2000). Los conceptos de valor económico (Smith, 1776), Sistemas Complejos Adaptativos y Fenómenos Emergentes (Axelrod & Cohen, 2000, Johnson, 2007), Fenómenos Desarrollo Económico Local a partir del concepto de Desarrollo Endógeno de Hirschman (1958) permitieron definir el concepto de Tejido Empresariales a partir del tejido social.

De acuerdo con estos conceptos, el tejido empresarial es el entramado de actores económicos, institucionales y culturales que originan las actividades económicas de determinada región. Se caracteriza por establecer relaciones humanas interdependientes, directas o indirectas, de carácter formal e informal, racional y emocional, creadas en un sistema abierto, donde el espacio y el tiempo compartido y la fluidez en la comunicación cotidiana determinan el establecimiento de vínculos de confianza recíprocos. En su interior se realizan procesos de socialización y participación solidaria que favorecen el desarrollo individual y colectivo; permite la generación de valores y el mejoramiento de la calidad de vida de las personas.

Lo anterior implica que va más allá de la unión de individuos; involucra una serie de elementos que permiten la cohesión, logran que se mantenga un norte definido y garantiza la sostenibilidad de la estructura social y económica (Amaya, Garzón & Castellanos, 2004).

1. Convenio Marco de Colaboración No.5211540, suscrito entre Ecopetrol, Confecámaras y la Unión Temporal Universidad Jorge Tadeo Lozano_Corporación Calidad.



3. METODOLOGÍA PARA LA CARACTERIZACIÓN Y ANÁLISIS DEL TEJIDO EMPRESARIAL

Para esta caracterización y para articular sus distintos elementos, la investigación se apoyó en fuentes de información de diferente tipología y naturaleza. Las fuentes primarias utilizadas fueron los registros mercantiles de las Cámaras de Comercio respectivas, la encuesta al tejido empresarial, los talleres de prospectiva, los talleres locales de retroalimentación, el formato de observación de informalidad y el formato de identificación de cadenas productivas. Las fuentes de información secundaria fueron la información socioeconómica poblacional del Censo 2005 realizada por el DANE, los perfiles económicos de los departamentos (MinCIT), cadenas productivas (DNP), agendas de competitividad, planes de desarrollo de las alcaldías y los estudios sectoriales de las Cámaras de Comercio de las regiones analizadas.

La encuesta se realizó entre los meses de abril y mayo de 2013, con una confiabilidad del 97,5% y un margen de error de 1,9425%, el tamaño de la muestra para el municipio de Yopal fue de 333 empresas; las cuales fueron seleccionadas mediante muestreo aleatorio estratificado a partir de las secciones del CIU versión 4, tomando como universo el registro mercantil del municipio del 2012 con 8.007 empresas. En la Tabla 1 se observa la distribución de la muestra para cada uno de los capítulos del CIU.

Tabla 1. Distribución de la muestra

Capítulo CIU Rev. 4	Nombre del Capítulo	Muestra
A	Agricultura, ganadería, caza, silvicultura y pesca	6
C	Industrias manufactureras	17
D	Suministro de electricidad, gas y agua	24
E	Distribución de agua, evacuación y tratamiento de aguas residuales, gestión de desechos y actividades de saneamiento ambiental	12
F	Contrucción	23
G	Comercio al por mayor y al por menor, reparación de vehículos automotores y motocicletas	137
H	Transporte y almacenamiento	18
I	Alojamiento y servicios de comida	20
J	Información y comunicaciones	3
K	Actividades financieras y de seguros	26
L	Actividades inmobiliarias	3
M	Actividades profesionales, científicas y técnicas	10
N	Actividades de servicios administrativos y de apoyo	11
O	Administración pública y defensa; planes de seguridad social de afiliación obligatoria	12
P	Educación	2
Q	Actividades de atención de la salud humana y de asistencia social	3
R	Actividades artísticas, de entretenimiento y recreación	1
S	Otras Actividades de servicios	5
Total Muestra		333

Fuente: Elaboración del equipo investigador

El taller de prospectiva opera como un espacio de expertos, para definir sus participantes la Cámara de Comercio invito a: miembros del Comisión Regional de Competitividad, representantes de las instituciones de educación superior, líderes empresariales del municipio, consultores reconocidos, representantes de los gobiernos municipales y departamentales en tema de desarrollo económico y miembros de los equipos de investigación de la Cámara de Comercio. La metodología utilizada corresponde al análisis cruzado de variables (influencia-dependencia) de la matriz de Vester analizados sobre las técnicas de prospectiva de Michel Godet utilizando el software libre Micmac.

3.1. Metodología para la Construcción de las Conclusiones

Las conclusiones sobre el tejido empresarial de cada municipio se articularon alrededor de dieciocho dimensiones de conclusiones, resultado del marco teórico, y sustentadas en las fuentes de información. Para facilitar la formación de un panorama del tejido empresarial del municipio y un efectivo discernimiento de las actividades económicas por fortalecer, las dieciocho dimensiones de análisis se distribuyeron en cinco grupos de acuerdo a la Tabla 2.

Tabla 2. Distribución de las dimensiones del marco teórico

Grupo	Dimensión del Tejido Empresarial
Fortaleza Actual del Tejido Empresarial	Financiación del tejido empresarial
	Capacidad de autoabastecimiento del tejido empresarial
	Relación infraestructura - tejido empresarial
	Estructura de costos
Integración del Tejido Empresarial	Cadenas productivas
	Capacidad para generar empleo
	Niveles de formalidad
Capacidad de Crecimiento del Tejido Empresarial	Diversidad de actividades económicas
	Capacidad para generar valor
Capacidad del Tejido Empresarial para Trascender su Espacialidad	Capacidad de crecimiento empresarial
	Capacidad innovadora del tejido empresarial
	Capacidad exportadora del tejido empresarial
	Grado de apropiación de tendencias de negocio y producción mundiales
Cultura para los Negocios	Capacidad de competir del tejido empresarial
	Capacidad para trabajar en comunidad
	Relación tejido empresarial - tejido Social
	Relación instituciones públicas y empresas
	Cultura para hacer negocios

Fuente: Elaboración del equipo investigador

3.2. Metodología para Seleccionar las Actividades Dinamizadoras del Tejido Empresarial

De las conclusiones se establecen cuáles son las actividades por fortalecer y se busca que, al dinamizarlas, mejoren las actividades económicas específicas y, al mismo tiempo, generen externalidades sobre el tejido empresarial. Entre estas se encuentran las actividades de vanguardia, de prospectiva, de apoyo y posibles actividades a nivel global.

Aspectos Centrales del Tejido Empresarial de Yopal



El documento a continuación presenta la caracterización de los sectores y unidades económicas del tejido empresarial de Yopal, estableciendo la interacción de los factores económicos, sociales, culturales, gubernamentales, e institucionales, dentro del tejido, resaltando aspectos como el empleo, la asociatividad, informalidad, salud, educación, cadenas productivas, cultura, normas y costumbres e infraestructura, que impactan en la dinámica del tejido empresarial.

1. ASPECTOS GENERALES

Yopal es un municipio categoría dos², capital del departamento de Casanare, en la región de la Orinoquía, localizado en el centro-occidente del departamento.

1.1. Geográficos

Ubicación: Latitud: 5° 19' 6.34372" Norte Longitud: 72° 25' 9.44645" Oeste (IGAC, 2003).

Extensión total: 2.532 km² (Federación Colombiana de Municipios, 2013).

Altitud de la cabecera municipal: 350 m.s.n.m. (Federación Colombiana de Municipios, 2013)

Temperatura media: 26 °C (Federación Colombiana de Municipios, 2013).

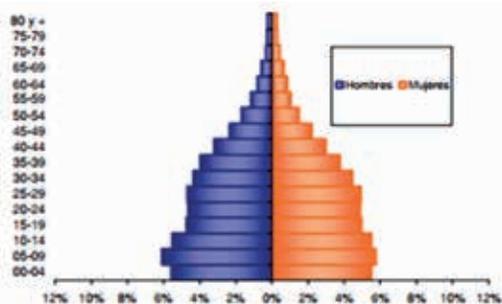
Distancia de referencia: 342 km de Bogotá, 846 km de Buenaventura y 1.053 km de Barranquilla (Distancia Lineal, Google Maps, 2013).

2. Todos aquellos distritos o municipios con población comprendida entre cincuenta mil uno (50.001) y cien mil (100.000) habitantes y cuyos ingresos corrientes de libre destinación anuales sean superiores a cincuenta mil (50.000) y hasta de cien mil (100.000) salarios mínimos legales mensuales (Ley 617 de 2000 Art. 2°, 2000).

1.2. Poblacionales

Población Censo 2005: 106.762 habitantes (DANE, 2010).
Población Proyectada a 2013: 133.220 habitantes (DANE, 2013).
Cabecera municipal: 88,5% de la población reside en la cabecera municipal (DANE, 2013).
Género: 50,2% de la población son hombres y el 49,8% mujeres (DANE, 2010).

Gráfica 1. Estructura de la población por sexo y grupos de edad



Fuente: Censo General 2005 (DANE, 2010).

Pertenencia étnica: El 1,3% de la población residente en Yopal se auto reconoce como negro, mulato, afrocolombiano o afro descendiente y el 0,1 como Indígena. El resto no se auto reconoce en algún grupo étnico (DANE, 2010).

Analfabetismo: el 5,8% de la población de 15 años y más, de Yopal no sabe leer y escribir (DANE, 2010).

1.3. Económicos³

PIB departamento 2012: 8.253 miles de millones de pesos a precios constantes. Base Año 2005 (DANE, 2012). 14.982 miles de millones de pesos a precios corrientes. Base Año 2012 (DANE, 2012).

Crecimiento porcentual PIB departamental 2011 – 2012: 5.28% (DANE, 2012).

Tasa de desempleo 2012: 10% en el departamento de Casanare (DANE, 2012).

Presupuesto del municipio 2013: \$282.849.000.000 a precios corrientes de 2012 (Ministerio de Hacienda, 2012).

Regalías totales de 2013-2014: \$ 51.339.996.477 a precios corrientes. Base Año 2012⁴ (Sistema General de Regalías, 2012).

Indicador de desempeño fiscal 2012: 79,49 de 100. Puesto 56 de 1101 municipios (Departamento Nacional de Planeación, 2013).

3. Teniendo en cuenta que los indicadores del PIB y desempleo solo se calculan departamentalmente, los valores presentados en este título se toman como referencias y corresponden al departamento de Casanare.

4. Este valor se compone de Asignaciones Directas y Fondo Nacional de Pensiones de las Entidades Territoriales - FONPET

1.4. Sociales

Índice de Desarrollo Humano: 0,86 (INDH 2011).

Fiestas y eventos principales en el municipio: Copa América de Coleo, El Garcero del Llano, Torneo Internacional de Contrapunteo y Voz Recia. Expo Casanare, ferias y fiestas de fin de año y el Concurso Nacional de Tractomulas el día de la Virgen del Carmen.

Horario Común de trabajo: 8:00 a.m. a 12:00 m. y 2:00 p.m. a 6:00 p.m. (Cámara de Comercio de Casanare, 2012)

1.5. Infraestructura

Longitud de vías terciarias: 512 km (INVÍAS, 2013).

Aeropuerto: Aeropuerto “El Alcaraván” de Yopal (Aeronáutica Civil, 2012)

Operaciones aéreas 2012: 40.272 (Aeronáutica Civil, 2012).

Precio promedio vuelo: trayecto de ida Bogotá-Yopal está entre los \$100.000 y \$200.000 pesos, a precios del 2013 (compilado por el equipo de investigación, 2013).

Total pasajeros aeropuerto: 403.838 Pasajeros nacionales en 2012 (Aeronáutica Civil, 2012).

Total carga aeropuerto: 3.145 Toneladas en 2012 (Aeronáutica Civil, 2012).

Central de Abastos: Central de Abastos del Municipio de Yopal S. A. (Alcaldía municipal, 2012).

Centros Comerciales: Centro Comercial El Alcaraván, Centro Comercial Morichal Plaza, Unicentro Yopal, Centro Comercial El Hobo, Centro Comercial Galaxia (Asociación colombiana de centros comerciales, 2013).

Entidades financieras: Banco de Bogotá, Banco Popular S.A., Bancolombia S.A., BBVA Colombia, Banco de Occidente, Banco Caja Social BCSC, Banco Davivienda S.A., Banco Colpatria Multibanca Colpatria S.A., Banco Agrario de Colombia S.A., Banco Comercial AV Villas S.A., Banco de las Microfinanzas Bancamía S.A., Banco Coomeva S.A. (Superintendencia Financiera de Colombia, 2013).

Conectividad: 8.84% penetración de internet⁵ en el municipio (Ministerio TIC, 2013).

2. ACTUALIDAD DEL TEJIDO EMPRESARIAL.

2.1. Sector Empresarial

2.1.1. Caracterización sectores económicos y unidades económicas

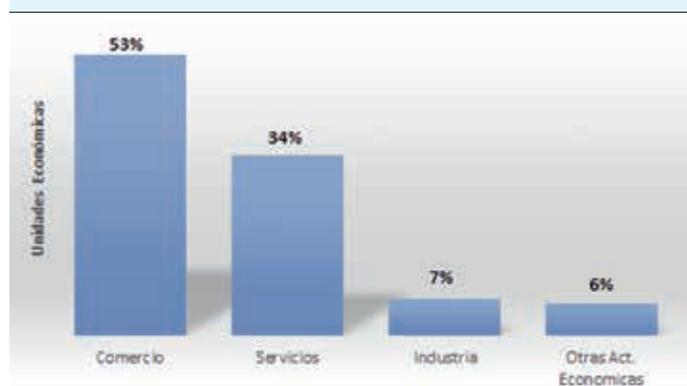
Las características particulares de los sectores y sus unidades económicas son determinantes en la solidez y competitividad del tejido empresarial, por consiguiente, a continuación se presentan y analizan algunos de sus rasgos más importantes.

5. Corresponde a la tasa de población del municipio que se encuentra suscrita al servicio de internet.

Cabe señalar que en este análisis no está incluido el sector primario (agricultura, pesca, ganadería y extracción) debido a que el Censo realizado por el DANE en 2005, fue un Censo vinculado a la población y solo fueron objeto de encuesta las viviendas, empresas y locales.

La base económica de Yopal se sustenta en el sector comercial y de servicios, piscícola, pecuario y agrícola, esencialmente.

Gráfica 2. Distribución de unidades económicas por sectores



Fuente: DANE. Censo General 2005.

Según el Censo del DANE 2005, los sectores que concentran la mayor cantidad de unidades económicas en Yopal son el comercio y servicios, que en conjunto agrupan el 87% de ellas; teniendo en cuenta las características de las actividades de comercio y servicios que ofertan en el municipio, podemos precisar que generan poco valor; además la industria, identificada como una actividad que genera alto valor agregado, tan solo tiene una participación del 7% dentro de la distribución de unidades económicas.

2.1.2. Empleo

Uno de los factores socioeconómicos más importantes sobre el cual influye y es influenciado el tejido empresarial es el empleo, por tanto es fundamental determinar la calidad y la cantidad generada. Las principales actividades económicas que generan mayor empleo, las ocupaciones más demandadas y la participación de personal de diferentes niveles educativos en el tejido empresarial fueron analizadas. Los resultados se presentan a continuación.

De acuerdo al Censo del DANE 2005, la actividad donde se concentra el empleo en Yopal es el comercio con una participación del 55,8%, le siguen hoteles y restaurantes con el 14,8% y las industrias manufactureras con el 7,3%. También se identifica que el empleo es generado por las actividades de unidades económicas con uno a cinco empleados (88,2%), lo que permite evidenciar una fuerte injerencia de las microempresas en el desarrollo de la zona.

Los niveles de educación más demandados por las actividades económicas radicadas en la zona son los estudios de secundaria



que tienen una participación del 43%, seguidos por los de primaria con el 32,6%. Los trabajadores sin estudios o con estudios de primaria se desempeñan, principalmente, en construcción y agricultura, ganadería y caza (DANE, 2005).

El sector de educación es el que demanda la mayor cantidad de profesionales con estudios de posgrado en la modalidad de especialización, maestría y doctorado 1,1%. En las industrias manufactureras el personal con estudios de posgrado representa un 0,1%(DANE, 2005). Lo que evidencia los bajos niveles de formación demandados por el aparato productivo de Yopal. Otro de los factores que influye en la calidad del empleo se relaciona con el tipo de vinculación laboral que ofrecen las unidades empresariales a los trabajadores del municipio, que no hace atractiva la oferta laboral para el personal calificado (UT UJTLCORCA Fortalecimiento Tejido Empresarial, 2013. Pregunta 2)⁶.

2.1.3. Informalidad

Teniendo en cuenta las características definidas por el DANE para la medición del empleo informal⁷, los empleos generados por el 88,2% de las empresas encuestadas en el Censo 2005, que corresponden a establecimientos, negocios o empresas de uno a cinco empleados, serían informales; el 53% de estas empresas se dedican al comercio. En cuanto al tipo de ocupación de la población un 10% son trabajadores por cuenta propia, un 1% son trabajadores familiares sin remuneración y un 2% se desempeñan como empleados domésticos (DANE, 2005).

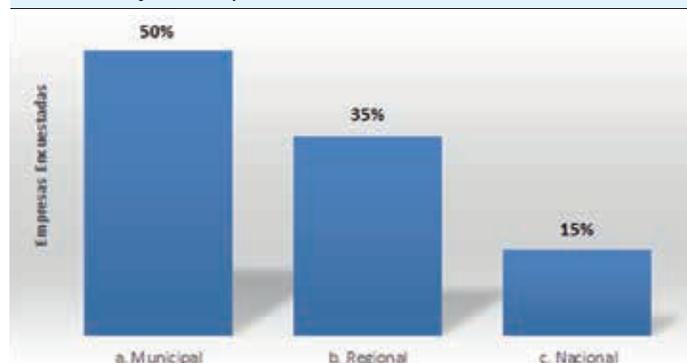
2.1.4. Mercados

La encuesta de esta investigación indagó sobre los principales mercados de las empresas para analizar la capacidad de interrelacionarse con otros tejidos empresariales. La importancia de la definición del mercado y el nicho al que se dirigen las empresas radica en la capacidad exportadora que le brindan al tejido empresarial.

6. En esta sección se presentan los resultados generales de la pregunta 2 de la encuesta. Los resultados particulares se exponen en el apartado de cadenas productivas del documento.

7. Se considera en situación de informalidad laboral a : “1) los empleados particulares y los obreros que laboran en establecimientos, negocios o empresas que ocupen hasta cinco personas en todas sus agencias y sucursales, incluyendo al patrono y/o socio; 2) Los trabajadores familiares sin remuneración; 3) Los trabajadores sin remuneración en empresas o negocios de otros hogares; 4) Los empleados domésticos; 5) Los jornaleros o peones; 6) Los trabajadores por cuenta propia que laboran en establecimientos hasta cinco personas, excepto los independientes profesionales; 7) Los patronos o empleadores en empresas de cinco trabajadores o menos; 8) Se excluyen los obreros o empleados del gobierno” (DANE, 2009).

Gráfica 3. Nivel de interrelación de las empresas encuestadas con otros tejidos empresariales



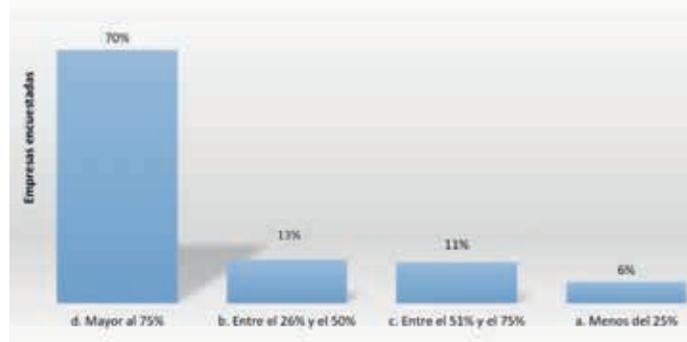
Fuente: Encuesta de Investigación Tejido Empresarial, 2013. Pregunta 18.

Como se muestra en la Gráfica 3, el principal mercado para el 50% de las empresas encuestadas es el municipal y el 35% de las empresas establece relaciones comerciales con el mercado regional. Para el 15% de los encuestados su principal mercado es nacional. La porción del mercado que establece relaciones comerciales a nivel regional y nacional, podría ayudar a mejorar la capacidad exportadora del tejido empresarial local y amplía su espacialidad natural (Encuesta UT UJTL-CORCA Fortalecimiento Tejido Empresarial, 2013. Pregunta 18).

2.1.5. Comportamiento de las ventas

Se preguntó a los empresarios del tejido empresarial de Yopal sobre el comportamiento de las ventas locales y la ubicación de sus principales clientes, definidos estos como los que generan en la empresa el mayor volumen de ventas.

Gráfica 4. Comportamiento de las ventas locales de las empresas encuestadas

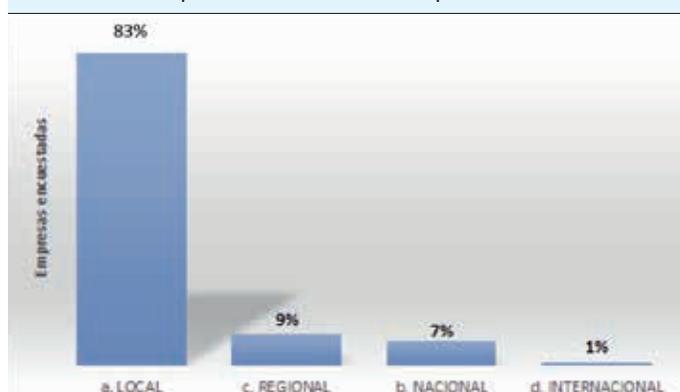


Fuente: Encuesta de Investigación Tejido Empresarial, 2013. Pregunta 24.

Como se observa en la Gráfica 4, el 70% de los empresarios encuestados de Yopal realizan más del 75% de sus ventas localmente. La mayoría de estas empresas tiene como principal mercado al municipio. En opinión del equipo investigador, se identifican oportunidades de mejora a la situación actual de las ventas si se exploran mercados más allá de la espacialidad natural de las empresas (Encuesta UT UJTL-CORCA Fortalecimiento Tejido Empresarial, 2013. Pregunta 24).

La Gráfica 5 muestra que para el 84% de las empresas encuestadas su principal cliente es local lo que propicia mayor interacción al interior del tejido empresarial y dificulta la capacidad para trascender su espacialidad; por otra parte solo un 1% de los empresarios encuestados encuentra que sus clientes se sitúan en el ámbito internacional (Encuesta UT UJTL-CORCA Fortalecimiento Tejido Empresarial, 2013. Pregunta 25).

Gráfica 5. Principales clientes de las empresas encuestadas

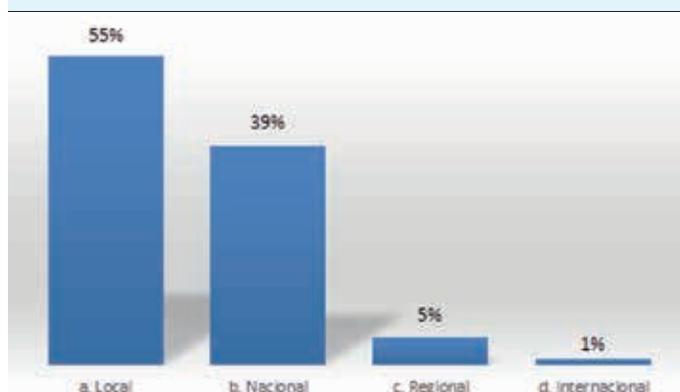


Fuente: Encuesta de Investigación Tejido Empresarial, 2013. Pregunta 25.

2.1.6. Origen de la Proveeduría

La localización de los proveedores influye en la forma como se establecen factores como las relaciones entre compradores y productores o comercializadores, la planeación de los procesos de aprovisionamiento, los costos y tiempos de transporte de materias primas e insumos, el desarrollo de proveedores (especializados para las necesidades y requerimientos de las empresas) y el poder de negociación en las compras, entre otros. Con el propósito de entender este comportamiento se preguntó a los empresarios sobre la ubicación de sus proveedores principales.

Gráfica 6. Origen de la proveeduría de las empresas encuestadas



Fuente: Encuesta de Investigación Tejido empresarial, 2013, pregunta 26.

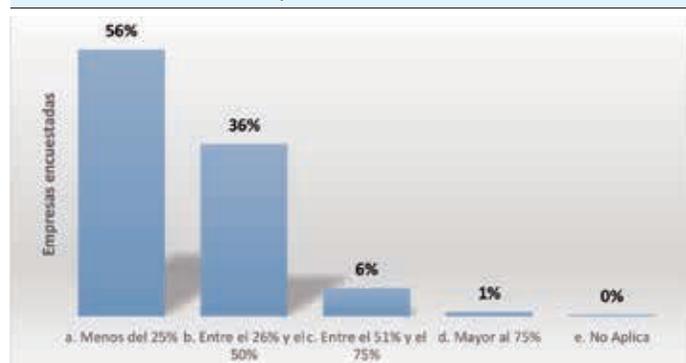
Según la Gráfica 6, para un 55% de las empresas su principal proveedor es local y para el restante 45% es nacional, regional o internacional; esto indica que la capacidad de autoabastecimiento del tejido es media y que en el territorio

puede presentarse escasez de algunas materias primas e insumos especializados.

2.1.7. Nivel de endeudamiento

El nivel de endeudamiento de las empresas puede observarse desde dos puntos de vista diferentes. El primero, que el poco uso de fuentes de financiamiento en el tejido empresarial puede interpretarse como solidez en la cadena de valor y el segundo, que la misma situación puede entenderse como un no aprovechamiento del sistema financiero para el mejoramiento de las empresas. Esto último puede ser causado por altos costos financieros, poca oferta de entidades financieras en el municipio o altos requisitos para acceder a créditos.

Gráfica 7. Nivel de Endeudamiento como porcentaje de las ventas anuales de las empresas encuestadas



Fuente: Encuesta de Investigación Tejido Empresarial, 2013. Pregunta 41.

La Gráfica 7 muestra que el 56% de los empresarios encuestados tienen un nivel de endeudamiento por debajo del 25% respecto de las ventas anuales; este indicador demuestra que hay una marcada cultura de mesura de la mayoría de los empresarios encuestados frente al endeudamiento (Encuesta UT UJTLCORCA Fortalecimiento Tejido Empresarial, 2013, pregunta 41).

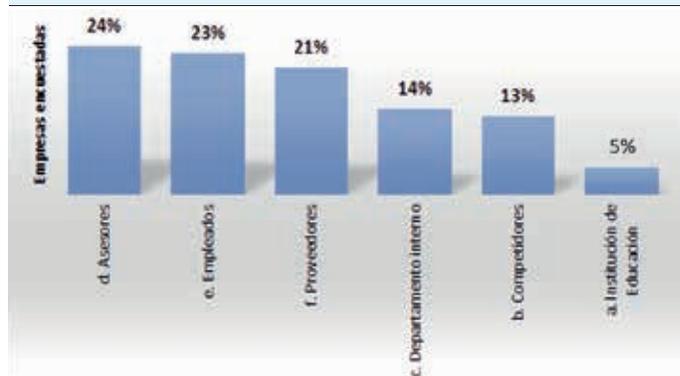
En Yopal tienen presencia las principales entidades financieras y bancarias existentes en el país, las cuales ofrecen diversas líneas de crédito a las empresas, esta situación junto con los bajos niveles de endeudamiento; se identifica como una oportunidad para los empresarios locales de financiar procesos de crecimiento.

2.1.8. Innovación

La innovación es un asunto fundamental para el fortalecimiento de la competitividad del tejido empresarial, pues es gracias a procesos de innovación que se logra generar una oferta de bienes y servicios con mayores niveles de especialización y diferenciación que contribuyen a construir valor y ventajas competitivas que se traducen en sostenibilidad y oportunidades de penetrar en nuevos mercados, ampliando la espacialidad de operación de las unidades económicas. En este contexto, se

indagó a las empresas sobre el origen de las ideas para el desarrollo de innovaciones, las barreras a la generación de procesos de innovación y las instituciones, las instituciones identificadas por los empresarios como fuentes de cofinanciación para proyectos de innovación. Los resultados se aprecian a continuación.

Gráfica 8. Origen de las ideas para la innovación de las empresas encuestadas

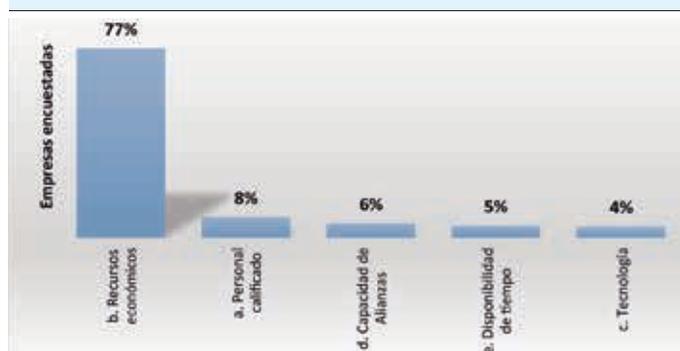


Fuente: Encuesta de Investigación Tejido empresarial, 2013. Pregunta 31

De acuerdo con los empresarios encuestados, en primer lugar se encuentran los asesores como fuente de información y generación de ideas innovadoras (24%); luego, con el 23%, los procesos de generación de ideas se producen al interior de la organización; el tercer lugar, con el 21%, corresponde a proveedores. Llama la atención el bajo porcentaje que se observa, en cuanto a la participación de las instituciones educativas (5%) en la transferencia de conocimiento e innovación dentro del tejido empresarial.

Por tal razón uno de los asuntos a fortalecer son las relaciones de las empresas con las instituciones de educación, para innovar y específicamente, con los grupos de investigación a fin de establecer procesos de transferencia de conocimiento, formular y ejecutar proyectos conjuntamente mediante la postulación a convocatorias ante entidades de fomento de la ciencia, la tecnología y la innovación, y la creación de sinergias y espacios abiertos para el desarrollo cooperativo (Encuesta UT UJTL-CORCA Fortalecimiento Tejido Empresarial, 2013. Pregunta 31).

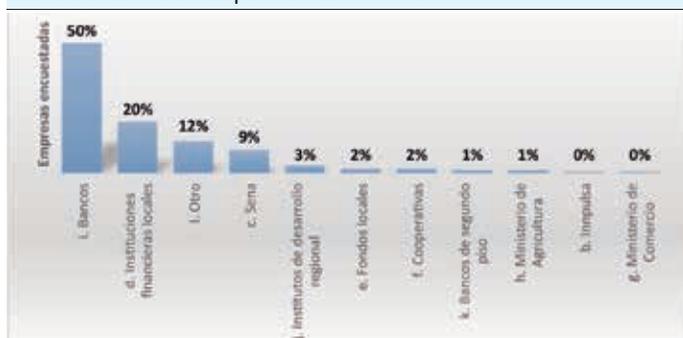
Gráfica 9. Barreras para la innovación de las empresas encuestadas



Fuente: Encuesta de Investigación Tejido empresarial, 2013. Pregunta 32.

Los resultados de la Gráfica 9 muestran que desde la perspectiva de los empresarios encuestados un 77% de ellos identifica que la principal barrera para la innovación es la disponibilidad de recursos económicos. La innovación requiere de procesos de investigación y desarrollo, actividades de vigilancia tecnológica y de mercados, acceso a tecnología, personal capacitado, entre otros. Todas estas actividades implican inversión de tiempo y recursos que pueden ser compartidos a través del establecimiento de relaciones de largo plazo con actores claves, respecto a ello, resulta interesante que los empresarios encuestados, en su mayoría, no identifiquen como principal obstáculo para la innovación la capacidad de generar alianzas.

Gráfica 10. Instituciones para cofinanciar proyectos de innovación de las empresas encuestadas



Fuente: Encuesta de Investigación Tejido empresarial, 2013. Pregunta 34

El 50% de los empresarios encuestados consideran a los bancos como una fuente de financiamiento para el desarrollo de ideas de innovación. Instituciones como Colciencias o programas

como Innpulsa no son identificados como fuentes principales de financiación. La importancia de resaltar estas dos fuentes se debe a su orientación específica en la promoción de la innovación.

Teniendo en cuenta los resultados presentados, se aprecia que el tejido empresarial tiene una mayor propensión por el desarrollo de actividades de bajo valor agregado en donde la promoción de la innovación es incipiente, lo cual propicia la generación de economías de subsistencia con alta dependencia de otros tejidos empresariales, debido a que son las actividades de comercio las que tienen una mayor proliferación en comparación con los procesos de transformación desarrollados por la industria local (Encuesta UT UJTL-CORCA Fortalecimiento Tejido Empresarial, 2013. Pregunta 34).

2.2. Tejido Social

2.2.1. Salud

Las cifras presentadas en la Tabla 1 describen de forma general las condiciones en salud de la población del municipio.

El principal factor de mortalidad en el municipio de Yopal está relacionado con causas violentas con un 21,63%, lo que representa un reto en las intervenciones estatales sobre prevención promoción e identificación de factores de riesgo (ver Tabla 1).

La cobertura en los servicios de acueducto (86,9%) y alcantarillado (81,9%) en el municipio de Yopal es relativamente alta, frente a las tasas de cobertura del nivel de Departamental y Nacional. Sin embargo, es importante destacar que en los últimos dos años el municipio ha presentado problemas en el suministro de agua

Tabla 1. Indicadores de salud de Yopal

No.	Indicadores de Salud	Unidad	País	Casanare	Yopal
1. Indicadores socioeconómicos de hogares con cobertura nacional de servicios públicos					
1.1	Cobertura del servicio de acueducto 2005	%	83,44	71,84	86,92
1.2	Cobertura del servicio de alcantarillado 2005	%	73,08	63,75	81,97
2. Indicadores oferta de servicios de salud con cobertura de servicios de salud (2010)					
2.1	Atención del parto 2009. Partos atendidos por médico.	%	98,25	97,93	99,67
3. Cobertura del sistema General de Seguridad Social en Salud (2005)					
3.1	Régimen contributivo	%	33,7	24,5	N/d
4. Indicadores de mortalidad					
4.1	Mortalidad por enfermedades transmisibles (Porcentaje del total de muertes)	%	3,16	5,74	5,57
4.2	Enfermedades cardiovasculares (Porcentaje del total de muertes)	%	20,87	18,6	17,49
4.3	Accidentes, homicidios, suicidios	%	18	26,35	21,63
4.4	Mortalidad Infantil <5 años (2009)	%	5,91	4,7	4,76
4.5	Mortalidad Materna (Porcentaje del total de muertes)	%	0,25	0,23	0,2
5. Riesgos poblacionales					
5.1	Proporción de nacimientos en mujeres menores de 19 años (2009)	%	23,47	26,41	25,37

N/d. No disponible

Fuente: Basada en el Boletín SISD No. 37. Indicadores Sociales Departamentales. DANE, Censo general 2005. DANE, Estadísticas vitales, 2009. Recursos Humanos de la Salud en Colombia. Balance, competencias y prospectiva, Tercera Edición, CENDEX. DANE Estimaciones de población 1985-2005 y proyecciones de población 2005-2020 nacional y departamental. Indicadores Sociales Departamentales. Ministerio de la Protección Social, Encuesta Nacional de la Situación Nutricional en Colombia, 2010 – ENSIN. Información organizada y consolidada por los autores.

potable debido a que una avalancha, en mayo de 2011, destruyó la planta de tratamiento de agua potable, Factor que ha afectado notablemente la calidad de vida de sus habitantes de Yopal, pues se han vistos sometidos a racionamientos y suministros parciales del líquido vital.

2.2.2. Educación

Es uno de los factores relevantes en la construcción de capital social y humano del municipio. Gracias a este, la población se desarrolla y transforma, generando habilidades y competencias esenciales para la satisfacción de necesidades sociales e individuales. A continuación, se exponen algunas cifras en materia de educación básica y media, además se presenta la oferta educativa del Servicio Nacional de Aprendizaje SENA y la escolaridad de la fuerza laboral.

2.2.2.1 Educación básica y media

Respecto a la oferta de servicios de educación en el municipio, se encontró que la Secretaría de Educación del municipio de Yopal está certificada de acuerdo con el proyecto de modernización de Secretarías de Educación (Ministerio Nacional de Educación, 2013).

En el 2012, la cobertura neta para Yopal fue de 100,6%. Por otra parte, la matrícula de estudiantes del municipio⁸ para los niveles de educación básica y media fue de 39.714 alumnos, lo que representa un 63,2% de la matrícula del departamento de Casanare (62.867 alumnos) y un 0,37% respecto al total de matrícula del país que fue de 10.674.609 alumnos. La participación del sector oficial en la matrícula total de Yopal para el 2012 fue del 85,4%. Respecto a la ubicación de los alumnos, el 79,4% estuvo ubicado en la zona urbana (Ministerio de Educación Nacional, 2013).

Respecto al desempeño en las pruebas SABER 9, se encontró que los estudiantes del municipio tuvieron un desempeño promedio 8% mayor al desempeño nacional (Ver Tabla 2). En estos resultados se resalta el desempeño obtenido en lenguaje y ciencias naturales; áreas en las cuáles se obtuvo los mejores resultados y que en términos educativos son una base del desarrollo de la gestión del conocimiento, la innovación y el desarrollo.

2.2.2.2. Educación superior

De acuerdo con la información suministrada por el SNIES (Sistema Nacional de Información de Educación Superior), el municipio cuenta con la presencia de diez Instituciones de Educación Superior (IES), de las cuales, seis son Universidades, tres son Institución Universitaria o Escuela Tecnológica y una es Institución Tecnológica. Estas IES ofrecen veinte programas universitarios, un programa de formación técnica profesional y tres de formación tecnológica.

Tabla 2. Resultados pruebas SABER 9

Área	Desempeño					Diferencia con Colombia
	Avanzado	Satisfactorio	Mínimo	Insuficiente	Aprobado (Mínimo a Avanzado)	
Lenguaje	6%	54%	34%	6%	94%	8%
Matemáticas	6%	31%	52%	11%	89%	10%
Ciencias Naturales	13%	37%	44%	6%	94%	6%
Competencias Ciudadanas	13%	56%	24%	7%	93%	6%
Promedio	10%	45%	39%	8%	93%	8%

Fuente: Construcción propia, datos ICFES 2013.

⁸ El Ministerio de Educación Nacional compara el dato poblacional de niños y niñas proyectado por el DANE con el reporte de los estudiantes matriculados en los colegios.

Según la Cámara de Comercio de Casanare se cuenta con la presencia de las IES: Unisangil, ESAP (Escuela Superior de Administración Pública), Unitrópico (Fundación Universitaria Internacional del Trópico Americano), Unipamplona, Universidad de la Salle, UNAD (Universidad Abierta y a distancia), FUTC (Fundación Universitaria Tecnológica del Casanare), Corporación Universitaria Remigton, Uniboyacá, Universidad Santo Tomás de Aquino y Unitolima. Esta cobertura de IES frente al número de habitantes, refleja una alta cobertura de la oferta educativa de programas de nivel superior; lo que permite proyectar a Yopal como un futuro centro de desarrollo de la potencialidad de gestión del conocimiento en la zona.

2.2.2.3. Servicios de educación ofrecidos por el SENA

En Casanare el SENA cuenta con el Centro Agroindustrial y de Fortalecimiento Empresarial ubicado en Yopal; este centro además de garantizar la cobertura para todo el departamento cuenta con programas que tienen énfasis en los sectores pecuario y de hidrocarburos.

Esta institución durante el 2013, contó con 22.646 aprendices, de los cuales el 36,2% accedió a programas para el sector servicios, el 21,9% cursó programas enfocados al sector salud, el 11,4% lo hizo en cursos dirigidos al sector de Industria y tan solo el 6,75% accedió a programas del sector agropecuario (SENA, 2014).

Tabla 3. Oferta de educación del SENA

CENTRO NIVEL DE FORMACIÓN	NÚMERO DE APRENDICES	PORCENTAJE DE APRENDICES	NÚMERO DE CURSOS DICTADOS
Centro Agroindustrial y fortalecimiento Empresarial de Casanare	22.696	9.54%	799
Auxiliar	64	0.28%	3
Curso Especial	16.038	70.34%	564
Especialización Técnica	21	0,09%	1
Especialización Tecnológica	70	0.31%	4
Operario	687	3%	4
Evento	51	0.22%	3
Técnico	4.444	19.5%	167
Técnico Profesional	45	0,2%	0
Tecnólogo	1.276	5.6%	48
Centro Agroturístico	32	0.14	1
Curso Especial	32	0.14	1
Centro de Servicios de Financieros	74	0.32%	4
Curso Especial	74	0.32%	4

Fuente: SENA, 2013. Regional Casanare



La cobertura de IES sumada a la cobertura de programas ofrecidos por el SENA en la zona, permite inferir que la cobertura de formación técnica y profesional en Yopal es amplia en relación al tamaño y categoría del municipio, condición que puede llegar a ubicar a esta capital como polo del desarrollo y la innovación en la zona.

2.2.2.4. Escolaridad de la fuerza laboral

El capital humano es esencial para el fortalecimiento del tejido empresarial en la medida en que el trabajo, el conocimiento y las capacidades de la población sustentan el desarrollo de actividades de alto valor agregado (especialidad) en el territorio.

Para la caracterización del tejido empresarial, es importante conocer el nivel de escolaridad de la fuerza laboral. En este sentido la encuesta indagó, sobre el nivel de escolaridad de empleados por tipo de contrato con el fin de observar si existen diferencias en el nivel de escolaridad exigido a trabajadores con contrato laboral o por prestación de servicios. Respecto a los empleados, la Tabla 4 presenta los resultados obtenidos.

Tabla 4. Nivel de escolaridad según tipo de contrato en las empresas encuestadas

Nivel Educativo	Participación del Nivel Educativo	Empleados con Contrato Laboral	Trabajadores por Servicios o Labor Contratada	Total
Primaria	18%	68%	32%	100%
Secundaria	50%	77%	23%	100%
Universitario	27%	77%	23%	100%
Posgrado	5%	68%	32%	100%
Total	100%			
Promedio Ponderado		73%	28%	

Fuente: Encuesta de investigación Tejido Empresarial 2014, preguntas 3 y 4.

Al analizar los niveles de escolaridad de la fuerza laboral con base en la encuesta de investigación, se observa que los empresarios contratan en su mayoría personal con nivel de secundaria 50% y universitario 27%. Este comportamiento puede obedecer a una mayor demanda de actividades de tipo operativo por parte del tejido empresarial del municipio. También se observa que la vinculación más frecuente en la zona se hace a través de contrato laboral (73%), lo cual impacta positivamente la estabilidad laboral en el municipio.

2.2.3. Servicios públicos

A continuación se presenta una breve caracterización de la oferta de servicios públicos en el municipio. Dentro de los análisis referentes a los servicios públicos no se incorporan los porcentajes de cobertura, pues la información registrada



corresponde a los datos del censo 2005 y estos a la fecha han cambiado sustancialmente.

2.2.3.1. Acueducto

De acuerdo con el Sistema Único de información de Servicios Públicos, a diciembre de 2012, la Empresa de Acueducto, Alcantarillado y Aseo de Yopal EICE - ESP contaba con 28.139 suscriptores de los cuales; 24.151 pertenecían al sector residencial, es decir 85,8%; 1.757 en el sector comercial; 105 en el sector oficial y 2.126 suscriptores en otros sectores. No se identificó ninguno suscriptor para el sector industrial.

2.2.3.2. Energía

Según las cifras del SUI 2010, la Empresa de Energía de Casanare S.A. E.S.P. es la entidad de energía eléctrica que provee el mayor suministro energético de Yopal para los diferentes sectores de consumo, y cuenta con 37.438 suscriptores. El sector residencial reúne los estratos socioeconómicos uno a cinco y concentra el 88,8% de los suscriptores. Por otra parte, el no residencial cuenta con 4.194 suscriptores, de los cuales un 88,9% pertenecen al sector comercial, un 2,8% al sector industrial y un 4,7% al sector oficial.

2.2.3.4. Alcantarillado

En 2012, la Empresa de Acueducto, Alcantarillado y Aseo de Yopal EICE - ESP contaba con 28.139 suscriptores de los cuales 85,8% pertenecen al sector residencial. En el sector no residencial fueron registrados 1.757 suscriptores del sector comercial, 105 del sector oficial y no se reportan cifras del sector industrial, según el SUI.

2.2.3.5. Aseo

Al cierre de 2012, el SUI reportó para Yopal 17.338 suscriptores al servicio de aseo, de estos alrededor del 87,4% corresponden al sector residencial en donde los estratos dos y tres cubren un 77,9% de la demanda. Por otro lado, en el sector no residencial concentra a 2.186 suscriptores del rango uno a cuatro.

2.3. Cadenas Productivas

El tejido empresarial del municipio se compone de diferentes sectores económicos cuya actividad y desempeño influyen en la competitividad del territorio. Existen sectores específicos que han logrado una mayor consolidación y desarrollo, situación que impacta y dinamiza positivamente la economía y el tejido social y empresarial de Yopal. En el caso específico de Yopal, junto con la Cámara de Comercio de Casanare se identificaron tres cadenas productivas representativas: la del arroz, la cárnica y la petrolera.

2.3.1. Cadena del arroz

Inicia con la producción agrícola de arroz (arroz paddy), sigue con el procesamiento industrial de secamiento (paddy seco), descascarillado (trilla) y pulimento para obtener el arroz blanco apto para consumo. Durante el procesamiento industrial se generan a la vez subproductos como la harina de arroz, el afrecho de arroz, salvados y moyuelos, entre otros (Departamento Nacional de Planeación, 2004).

Respecto a la producción agrícola de arroz, Yopal cuenta con 12.490 hectáreas sembradas, lo que le lleva a ser el tercer productor de arroz de los llanos orientales⁹, logrando una participación del 7% del total de hectáreas sembradas con el cereal en la región (DANE, 2013).

Posteriormente, la cadena continúa con el procesamiento industrial de secado, el cual es realizado por empresas de molienda del cereal (Federación Nacional de Arroceros, 2011, pág. 56).

Adicionalmente el municipio cuenta con cinco molinos (Casanare, Distrillanos, San Rafael, Chicamocha y Diana) para el procesamiento industrial del arroz (Cámara de Comercio, 2013), que complementan el eslabonamiento de esta cadena.

2.3.2. Cadena cárnica

El Departamento Nacional de Planeación (DNP), define que la cadena de cárnicos se inicia con los eslabones de cría y engorde del ganado vacuno, ganado porcino, aves de corral y especies menores; continúa con el transporte, sacrificio, corte, congelación y comercialización de éstos para la producción de carnes, donde a la vez se generan subproductos como grasas, sebos y sangre, y termina con la elaboración de productos como carnes embutidas, arregladas y frías (Departamento Nacional de Planeación, 2004).

Yopal es el tercer hato ganadero a nivel nacional, en cuanto a los eslabones primarios de la cadena presentes en el municipio, según la Cámara de Comercio de Casanare existen 22 empresas dedicadas a la cría especializada de ganado vacuno, 4 empresas dedicadas a la cría de aves de corral y 2 empresas dedicadas a la cría de ganado porcino. Además, se identifica la presencia de 20 empresas dedicadas a prestar servicios veterinarios (Cámara de Comercio de Casanare, 2012).

9. La Encuesta Nacional de Arroz Mecanizado del DANE, se realiza en la zona arrocerosa de los llanos orientales: Cundinamarca, Meta, Casanare, Arauca, Guaviare y Vichada.



Respecto a los eslabones secundarios, el municipio cuenta con una planta de sacrificio de ganado, según información de la alcaldía municipal (Alcaldía de Yopal, 2013). Además, se identifica la existencia de 158 empresas dedicadas a la comercialización de carnes (Cámara de Comercio de Casanare, 2012).

2.3.3. Cadena petrolera

2.3.3.1. Principales actividades petroleras hoy

Actualmente se realiza exploración en los municipios aledaños a Yopal por las empresas Petrobras, Perenco y Canacol en busca de nuevos yacimientos que permitan aumentar la producción petrolera de esta zona del país (Ministerio de Minas y Energía, 2013).

En cuanto a la producción de crudo los campos de Cupiagua, Cusiana, Pauto Sur Recetor, Yopo, Cusiana-Chitamena, Cusiana Norte y Maní son explotados por Ecopetrol, Equion, Canacol Emerald, Vetra y Perenco, actividad en donde se destacan los campos de Cupiagua y Cusiana, que reportaron una producción media de 15.938 y 12.816 BPDC en el 2013, respectivamente (Ministerio de Minas y Energía, 2013).

Se cuenta con subestaciones de bombeo que transportan el crudo a través del gasoducto y el Oleoducto Ocesa hacia el interior del país. La estación de Monterrey permite mezclar los crudos pesados que llegan de Castilla La Nueva y a través de Apiay con crudos que se extraen en Cusiana y Cupiagua y facilita el transporte de los mismos. Adicionalmente en la infraestructura petrolera de esta zona se cuenta con tanques de almacenamiento en los pozos Floreña, Araguane, Santiago, Cusiana, El Porvenir y Monterrey (Ecopetrol S.A., 2013).

2.3.3.2. El petróleo en la economía de Yopal

En la actualidad el petróleo equivale al 61% del PIB del departamento de Casanare¹⁰, es decir que la economía de esta zona del país y por ende los municipios que componen esta región, son dependientes de lo que sucede con la cadena petrolera.

Al analizar las compras de bienes y servicios de Ecopetrol¹¹ (ver Tabla 4) y su incidencia en la zona, se evidencia que las compras totales disminuyeron en 2,3% entre el año 2011 y 2012, pero las compras locales aumentaron en un 83,7%. El panorama anterior, indica que el tejido empresarial de Yopal ha mejorado su capacidad de respuesta a la demanda de bienes y servicios de Ecopetrol.

10. Los cálculos fueron realizados por el equipo investigador con base en los datos del PIB departamental DANE 2012.

11. La información empleada para el presente análisis fue proporcionada por Ecopetrol. No obstante los resultados y análisis a los que se llegó con la misma, son autoría de quien desarrolla la investigación y no corresponden a una posición oficial por parte de Ecopetrol. Esta nota aplica a todos los datos que utilicen a Ecopetrol como fuente de información.



Tabla 5. Compras locales de Ecopetrol

Año	Contratación Local	Total Contratado / Comprado	Participación Local
2011	\$8.792.258.788	\$141.778.706.698	6%
2012	\$16.153.406.461	\$138.456.590.933	12%
Variación	83,70%	-2,30%	

Fuente: Ecopetrol - Cálculos: Equipo investigador

2.4. Cultura, Normas y Costumbres

Fenómenos como la creación de valor al interior de los tejidos empresariales se dan gracias a las acciones e interacciones entre los diferentes agentes (económicos, sociales e institucionales) y están influenciados por el conjunto de valores y costumbres de la población.

2.4.1. Ferias y fiestas

Yopal cuenta con ferias y fiestas en todos los meses del año, algunos de carácter artístico como el Torneo Internacional de Contrapunteo y Voz Recia ‘Cimarrón de Oro’, el Festival Nacional Estudiantil de la Canción Llanera y el Festival El Garcerero del Llano. En Yopal también se desarrollan otros encuentros de carácter comercial y de negocios como la Feria Agroindustrial que se realiza dos veces al año, el Festival de Integración Boyacense y Expocasanare (Gobernación de Casanare, 2013).

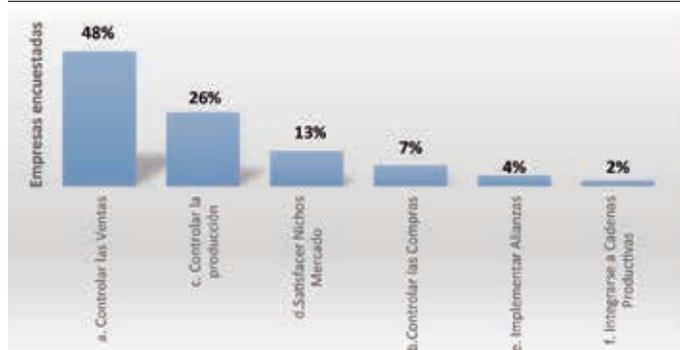
2.4.2. Atractivos turísticos

El municipio cuenta con una oferta ecoturística compuesta por La Piscina Natural de la Aguatoca, La Quebrada de La Niata, El Sendero Ecoturístico de La Calabozza y La Virgen de la Peña (Alcaldía de Yopal, 2012).

2.4.3. Dinámicas y cultura del tejido empresarial

La cultura, normas y costumbres son variables sociales que influyen en la forma como se llevan a cabo los negocios y demás actividades empresariales.

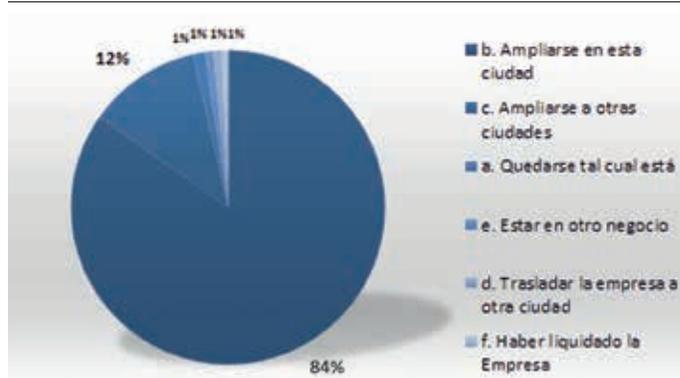
Gráfica 11. Proceso al que más tiempo dedican las empresas encuestadas



Fuente: Encuesta de Investigación Tejido empresarial, 2013. Pregunta 1

La Gráfica 11 muestra que las empresas encuestadas del tejido empresarial de Yopal, concentran su tiempo y esfuerzo al control de las ventas, lo cual se refleja en un 48% de los casos, mientras que procesos como integrarse a cadenas productivas representa tan solo un 2%. En opinión del equipo investigador, para que el tejido empresarial sea sostenible en el futuro, se requiere dedicar mayor tiempo a procesos de planeación estratégica y al control e implementación efectiva de la estrategia (Encuesta UT UJTL-CORCA Fortalecimiento Tejido Empresarial, 2013. Pregunta 1).

Gráfica 12. Planes de las empresas encuestadas para los próximos tres años



Fuente: Encuesta de Investigación Tejido empresarial, 2013. Pregunta 8.

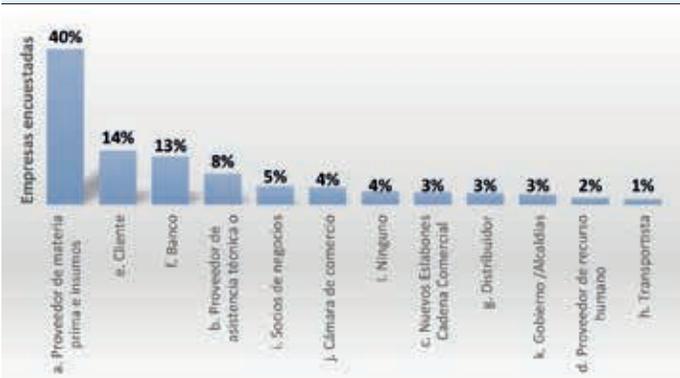
Al indagar sobre los planes de las empresas para los próximos 3 años, y como lo muestra la Gráfica 12, el 84% de estas planea ampliarse localmente y el 12% a otras ciudades, lo que evidencia una oportunidad de crecimiento y fortalecimiento del tejido empresarial. El resultado de la encuesta muestra que el 97% de los empresarios no planea cambiar de negocio o trasladarse a otro municipio, lo que en opinión del equipo investigador impacta de manera positiva la estructura del tejido empresarial del municipio, puesto que genera estabilidad (Encuesta UT UJTL-CORCA Fortalecimiento Tejido Empresarial, 2013, pregunta 8).



2.4.4. Alianzas

La creación de alianzas fomenta la utilización conjunta y sinérgica de recursos interempresariales que aprovisionan a las empresas de capacidades que por sí solas les sería difícil construir. En este sentido se preguntó a los empresarios sobre las razones para escoger socios, la identificación de principales aliados, el establecimiento de alianzas estratégicas, la pertenencia a gremios, los motivos para asociarse y la participación en espacios para compartir conocimiento.

Gráfica 13. Aliados estratégicos de las empresas encuestadas

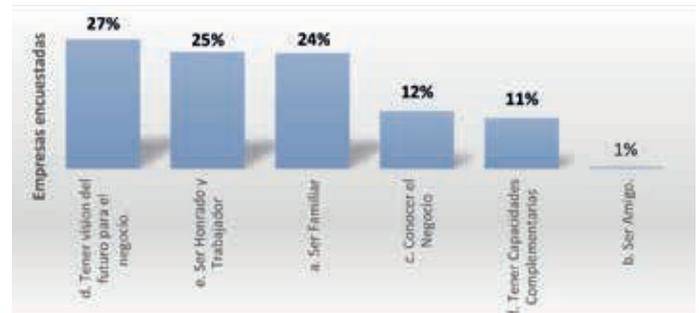


Fuente: Encuesta de Investigación Tejido empresarial, 2013. Pregunta 7.

En la Gráfica 13 se observa que el 40% de las empresas encuestadas ven a sus proveedores como su principal aliado estratégico y el 14% a los clientes. La alianza con entidades financieras se viene presentando en menor proporción (13%) (Encuesta UT UJTL CORCA Fortalecimiento Tejido Empresarial, 2013. Pregunta 7).

Según lo afirmado por los empresarios encuestados, se puede inferir que en el tejido empresarial del municipio se producen encadenamientos entre proveedores, clientes y bancos; sin embargo se requiere mayor interrelación y alianzas comerciales con otras instituciones de apoyo.

Gráfica 14. Principales razones de las empresas encuestadas para escoger socios o dueños

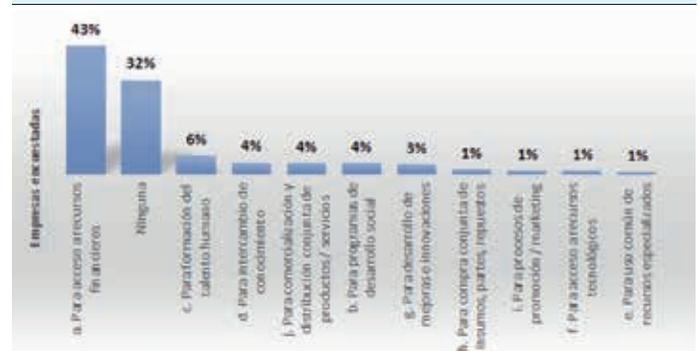


Fuente: Encuesta de Investigación Tejido empresarial, 2013. Pregunta 9.

La Gráfica 14 muestra que el 27% de las empresas encuestadas, prefieren escoger sus socios con visión del futuro del negocio, y un 25% por ser honrados y trabajadores, características que resultan importantes para el crecimiento progresivo de la actividad económica dentro del tejido empresarial. Un 24%; de los empresarios encuestados manifestaron que prefieren asociarse con un familiar.

Estos resultados que permiten afirmar que los empresarios encuestados tiene una visión de futuro empresarial basada en las relaciones sinérgicas que aportan a la generación de valor del negocio, siendo los principios y valores como la honradez y la capacidad de trabajo, elementos reconocidos por los empresarios como claves de las buenas relaciones de negocios.

Gráfica 15. Propósito de las alianzas de las empresas encuestadas



Fuente: Encuesta de Investigación Tejido empresarial, 2013. Pregunta 36.

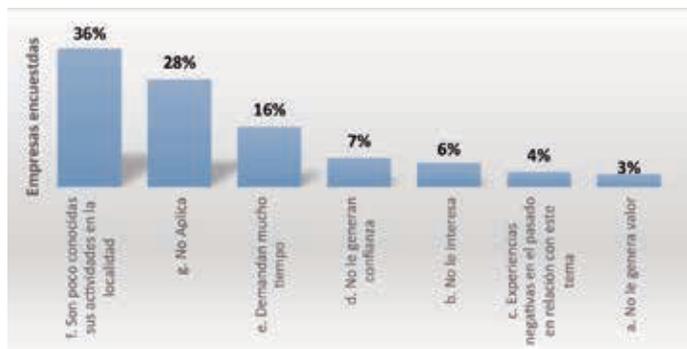
De acuerdo con la Gráfica 15, se observa que el 32% de las empresas encuestadas en la investigación no ha realizado alianzas estratégicas, mientras que el 43% indica que ha generado alianzas con el propósito de acceder a recursos financieros ; se evidencia que los empresarios en Yopal generan pocas alianzas, situación que impide, entre otros, forjar procesos de mejora como adquisición de nuevos conocimientos, integración en pro de fortalecer estrategias conjuntas de distribución y comercialización de productos y



servicios, desarrollo de mejoras e innovación, y desarrollo de estrategias conjuntas de compras.

Lo anterior permite afirmar que las estrategias de alianzas definidas por los empresarios de Yopal tienen un carácter más claro de corto plazo y no son una respuesta estructurada a la estrategia de largo plazo (Encuesta UT UJTL-CORCA Fortalecimiento Tejido Empresarial, 2013. Pregunta 36).

Gráfica 16. Razones por las cuales las empresas encuestadas no forman parte de gremios o redes

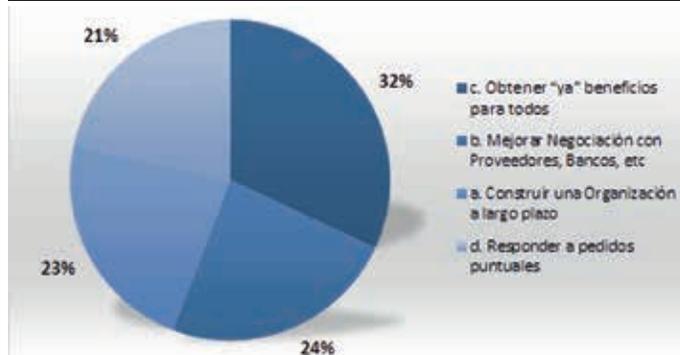


Fuente: Encuesta de Investigación Tejido empresarial, 2013. Pregunta 37

También se indagó sobre las razones por las cuales no se pertenece a gremios o asociaciones. La gráfica 16 muestra que 36% de las empresas encuestadas no hace parte de gremios o redes porque son poco conocidas sus actividades en la localidad y un 16% no consideran hacerlo porque demandan mucho tiempo. El equipo investigador considera que una causa probable de esta tendencia es el escaso conocimiento y posicionamiento de los gremios.

En concordancia con las cifras anteriores es posible afirmar que los empresarios encuestados no reconocen los valores agregados de las agremiaciones y a su vez no conocen exactamente la oferta de valor de los mismos, razón por la que no reconocen su actividad en la zona (Encuesta UT UJTL-CORCA Fortalecimiento Tejido Empresarial, 2013. Pregunta 37).

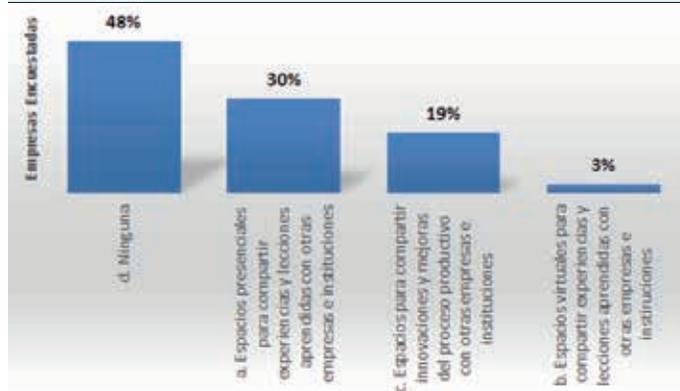
Gráfica 17. Principales razones de las empresas encuestadas para asociarse con una empresa



Fuente: Encuesta de Investigación Tejido empresarial, 2013. Pregunta 38

En cuanto a los propósitos de asociación, las cifras de la Gráfica 17 muestra que para el 32% de los empresarios encuestados su objetivo es obtener beneficios inmediatos, y para el 23% busca construir empresa a largo plazo. Un 24% busca mejorar sus negociaciones con proveedores, bancos, etc. De acuerdo a los datos aportados por la encuesta de investigación se hace necesario crear una cultura entre los empresarios de Yopal para que reconozcan la necesidad e importancia de establecer asociaciones, sin olvidar que estas requieren de tiempo para establecer confianza, una dinámica de trabajo y una comunicación eficiente que redunde en beneficios para todos (Encuesta UT UJTL-CORCA Fortalecimiento Tejido Empresarial, 2013. Pregunta 38).

Gráfica 18. Espacios de intercambio de conocimientos de las empresas encuestadas



Fuente: Encuesta de Investigación Tejido empresarial, 2013. Pregunta 40.

En la Gráfica 18 y de acuerdo a las respuestas de la encuesta de investigación, se evidencia que el 48% de los empresarios no utilizan espacios de ningún tipo para compartir conocimientos y experiencias con otras empresas, mientras que el 30% utiliza espacios presenciales para compartir experiencias y conocimientos. Los espacios virtuales son poco utilizados para este fin; cabe destacar que solo el 3% de los empresarios comparten en alguna medida su conocimiento y experiencias con otras empresas por este medio, factor



que debe ser fortalecido junto con todos los espacios de conocimiento, para lograr un mayor relacionamiento e intercambio de ideas y experiencias que beneficien la especialidad y espacialidad del tejido empresarial y propendan a la asociatividad (Encuesta UT UJTL-CORCA Fortalecimiento Tejido Empresarial, 2013. Pregunta 40).

2.5. Infraestructura

Luego de analizar la cultura, las normas y las costumbres del municipio, se realiza la caracterización de la infraestructura que apoya la actividad empresarial y social del municipio.

2.5.1. Infraestructura vial

Se identifican ocho vías principales que comunican a Yopal con los departamentos de Casanare, Meta, Arauca y Boyacá. En Yopal, se están desarrollando once proyectos para el mejoramiento, mantenimiento, rehabilitación, construcción y atención de sitios críticos. Entre ellos se encuentran el proyecto Villavicencio–Arauca, con una extensión de 845 kilómetros, que incluye la Transversal del Sisga y que contempla el mejoramiento, rehabilitación, construcción de la variante y el puente sobre el río Tame, además la doble calzada entre Yopal y Aguazul (Alcaldía de Yopal, 2013).

2.5.1.1. Vías terciarias

Según datos de Invías, Yopal cuenta con 34 vías terciarias, con una longitud total de 512 kilómetros (INVÍAS, 2013).

2.5.1.2. Terminal de transporte

Yopal cuenta con una terminal de transporte terrestre desde la que se coordina el transporte de pasajeros hacia el resto del país. La misma cuenta con locales comerciales y con salas de espera, además de los servicios corrientes como venta de tiquetes, pago de cuota de entrada y prueba de alcoholemia (Alcaldía de Yopal, 2013).



2.5.1.3. Aeropuerto

El municipio cuenta con el Aeropuerto el Alcaraván, que durante el 2012 tuvo 40.272 operaciones. Durante ese mismo año, la terminal aérea transportó a 403.838 pasajeros nacionales, el 1,1% del total de pasajeros nacionales transportados por los aeropuertos nacionales. En lo que al transporte de carga se refiere, el aeropuerto transportó 3.145 toneladas, el 1,2% de la carga nacional (Aeronáutica Civil, 2012).

2.5.1.4. Central de abasto

Yopal cuenta con una central de abastos, que se encarga de la operación logística y almacenamiento de productos perecederos y no perecederos (Alcaldía de Yopal, 2011).

3. ASPECTOS DE PROSPECTIVA

Con el propósito de captar la evolución y el dinamismo de mediano y largo plazo de cada tejido empresarial se estructuraron y realizaron ejercicios regionales de prospectiva. Se desarrolló entonces, un taller y un espacio de consenso, en el que participaron actores representativos del tejido empresarial, para crear una matriz de influencia dependencia entre las variables del sistema territorial.

3.1. Situación Actual

El 66 % de las variables del sistema pertenecen a la categoría de variables clave. Esto indica que hay una alta oportunidad de movilizar el sistema a través de un gran número de variables, pero que son necesarios consensos entre los actores del tejido empresarial para definir las prioridades.

Tabla 6. Aspectos de Prospectiva¹²

Tipo de Variable	Descripción del Tipo de Variables	Actividades Identificadas
Variables clave	Con el mayor potencial de impacto sobre el sistema, por su alta influencia y alta dependencia	Infraestructura
		Educación
		Profesionales, científicas y técnicas
		Financieras
Variables motrices	Con alta influencia en el sistema, pero no son influenciadas apreciablemente por las demás	Seguridad
		Participación en redes
Variables resultantes	Influyen poco en el sistema, pero son muy influenciadas por las demás	Agricultura
		Recreativas
		Salud
Variables excluidas	Son poco influyentes y poco dependientes de las demás	De organizaciones y entidades extraterritoriales
Variables pelotón	Son medianamente influyentes y medianamente dependientes	Manufactura

Fuente: Fuente: *Elaborado por el equipo de investigación*

Se observa que las variables motrices (alta influencia y baja dependencia), de más alta influencia son seguridad y participación del municipio en redes. Con el buen curso que se le dé a estas variables, se podrán generar impactos en las demás variables analizadas.

Otro punto a resaltar, en los aspectos de prospectiva, es que un grupo importante de variables se ubica en el grupo de variables resultantes (con poca influencia y alta dependencia de las demás variables del sistema). Particularmente, las variables de manufactura, agricultura, recreativas y salud son variables importantes para el territorio según los estudios y planes de la región. Por ello deberían ser un propósito de programas de acción del territorio, que las dinamice.

3.2. Situación de Mediano Plazo – Variables Clave

Se puede apreciar que el conjunto de variables clave para Yopal mantiene el mismo comportamiento en el mediano plazo y las variables con mayor potencial para dinamizar el sistema continúan siendo las mismas. Se resalta el hecho que tanto para el escenario actual, como aquel de mediano plazo, la variable de organizaciones y entidades extraterritoriales continúa con una bajísima influencia en el sistema y una moderada dependencia de las demás. En virtud de que se trata de una variable que indica la incorporación de las nuevas tecnologías a las actividades de individuos y organizaciones es importante para el territorio fomentar su apropiación y desarrollo entre los actores del tejido, con el ánimo de lograr incorporar a la zona a las tendencias globales de comercio y desarrollo.

La condición de dinamismo del sistema y la gran cantidad de variables clave, sugiere la pertinencia de tales espacios de consenso, para un buen discernimiento de la proyección del tejido empresarial.

4. CONCLUSIONES

Las conclusiones sobre el tejido empresarial del municipio de Yopal. Se articularon alrededor de dieciocho dimensiones de conclusiones resultantes del marco teórico y sustentadas en las fuentes de información. Para facilitar la formación de un panorama del tejido empresarial y un efectivo discernimiento de las actividades económicas a fortalecer, las dieciocho dimensiones de análisis se distribuyeron en cinco grupos: 4.1. Fortaleza Actual del Tejido Empresarial, 4.2. Integración del Tejido Empresarial, 4.3. Capacidad de Crecimiento del Tejido Empresarial, 4.4. Capacidad del Tejido Empresarial para Trascender su Espacialidad y 4.5. Cultura para los Negocios. La mayor parte de las conclusiones aquí presentadas se sustentan en los resultados de la encuesta de caracterización del tejido empresarial de Casanare.

4.1. Fortaleza Actual del Tejido Empresarial

Este primer grupo está compuesto por las dimensiones: Financiación del Tejido Empresarial, Capacidad de Autoabastecimiento del Tejido Empresarial, Relación Infraestructura-Tejido Empresarial y Estructura de Costos del Tejido Empresarial.

Respecto a la financiación del Tejido Empresarial, en la zona se cuenta con presencia de 12 bancos comerciales que, de acuerdo a la superintendencia financiera, poseen 610.386 millones en cartera neta a 2012. De acuerdo a los resultados arrojados por la encuesta de investigación se observa que los empresarios encuestados prefieren fondear sus proyectos con recursos propios.

Por otra parte, los empresarios encuestados también manifestaron que una de las motivaciones para asociarse es poder acceder a recursos; estas circunstancias muestran que es necesario desarrollar una estrategia de la mano con las

12. Las variables del ejercicio de prospectiva equivalen a actividades económicas y aspectos fundamentales del tejido empresarial que se definieron en el marco teórico.

entidades financieras aumente el acceso al crédito para las empresas.

Esta situación muestra la necesidad de fortalecer las relaciones entre empresarios y el sector financiero del municipio, para asegurar el apalancamiento del Tejido Empresarial que permita su crecimiento. En este sentido, existe la iniciativa del establecimiento y consolidación de líneas de financiación, de fácil acceso para la creación y fortalecimiento de proyectos o iniciativas empresariales relacionadas con las apuestas productivas potenciales de desarrollo.

En el municipio se presentan algunas deficiencias de autoabastecimiento, se observa que un porcentaje representativo de las compras (45%) realizadas por las empresas encuestadas se efectúan fuera de Yopal; esta situación muestra una dependencia media de otros tejidos empresariales y una limitada capacidad de autoabastecimiento del tejido. Este panorama puede ser una consecuencia de la bajísima actividad industrial del municipio, por lo que fortalecer las empresas industriales existentes y fomentar los emprendimientos de este sector resulta de gran importancia. La presente investigación no cuenta con suficiente información para identificar cuáles serían los bienes a producir, por lo que se recomienda realizar un estudio a profundidad de la materia que determine este asunto.

La infraestructura actual de Yopal soporta la actividad del tejido empresarial; el transporte terrestre es de suma importancia para la creación de competitividad y la generación de un ambiente propicio para la localización de negocios. El municipio cuenta con una red vial que le permite llevar sus productos más allá del tejido empresarial.

El tejido empresarial muestra una estructura de costos acorde con el nivel de ventas, el 65% de las empresas encuestadas muestran bajo nivel de endeudamiento y un nivel de inventarios menor al 50% de sus ventas.

4.2. Integración del Tejido Empresarial

Está compuesto por las dimensiones: Cadenas Productivas, Capacidad para Generar Empleo, Niveles de Formalidad y Diversidad de Actividades Económicas.

Las Cadenas Productivas identificadas se encuentran en diferente grado de desarrollo y las que mayor fortaleza aportan al tejido empresarial están asociadas a la cadena del arroz y de cárnicos. Aunque se presenta una mayor participación del tejido en los eslabones primarios de la cadena, también se identifica una participación en los eslabones de alto valor agregado.

Según los datos del Censo 2005 del DANE, la Capacidad de Generación del Empleo se sustenta básicamente en las empresas de uno a cinco empleados, que tienen una participación del 88,2% (DANE, 2005). Uno de los factores que influye en esta capacidad se relaciona con el nivel de ventas, en el que según los



resultados de la encuesta de investigación, alrededor del 32% de los empresarios encuestados recibe por ingresos operacionales menos de cincuenta millones de pesos al año; es decir que el comportamiento de Yopal se fundamenta en las Mipymes, siendo estas las principales generadoras de empleo.

Teniendo en cuenta las características definidas por el DANE para la medición del empleo informal, un 88,2% corresponden a establecimientos, negocios o empresas de uno a cinco empleados, del anterior porcentaje un 52,6% tienen como actividad principal el comercio. El fenómeno de la informalidad dificulta la consolidación de un tejido empresarial fuerte ya que no permite la generación de empleo con las garantías que las personas requieren para obtener una calidad de vida adecuada.

En cuanto al tipo de ocupación de la población las cifras del CENSO 2005 muestran que un 10% son trabajadores por cuenta propia, el 1% corresponde a trabajadores familiares sin remuneración y un 2% se desempeñan como empleados domésticos (DANE, 2005); esta distribución en cierto momento se puede interpretar como una estructura débil para el crecimiento, debido a las condiciones de informalidad presentes en la región; no obstante también puede verse esta característica de la zona como una oportunidad importante que sumada a una buena estrategia de estímulo a la innovación y desarrollo de emprendimientos con una fuerte carga de investigación y desarrollo, de la mano de las IES y del acceso a los recursos de programas de apoyo financiero a las iniciativas empresariales como Innpulsa y Colciencias, entre otros, pueden llegar a generar la estructura del tejido empresarial diversificado.

Un elemento clave en esta estrategia está dada por los procesos de fortalecimiento del conocimiento para la gestión empresarial que aumente la expectativa de vida de las Mipymes, proceso que se puede llevar de la mano con la Cámara de Comercio, las entidades gubernamentales de la Zona y las IES.

En cuanto a la dimensión Diversidad de las Actividades Económicas del tejido empresarial, la de mayor concentración

corresponde al sector comercio con el 53%, seguido por el sector de los servicios con el 34%, y del Industrial con el 7%; en cuanto a esta última, las actividades se concentran en maquinaria y equipo. Distribución de actividades que como se ha expuesto anteriormente dan respuesta a la demanda generada por el sector petrolero debido a su peso en el PIB de la zona; esta afirmación se fundamenta en la presencia en la región de algunos de los yacimientos petroleros más importantes del país.

4.3. Capacidad de Crecimiento del Tejido Empresarial

El tercer grupo de dimensiones del tejido empresarial está compuesto por las variables: Capacidad para Generar Valor y Capacidad de Crecimiento Empresarial.

El nivel de especialización de la oferta de bienes y servicios del municipio es baja, no solo en el sector comercial sino también el sector agropecuario en donde se realizan actividades productivas de baja agregación de valor como la molienda.

El tejido empresarial tiene una capacidad de crecimiento media, dado que la mayor parte de las unidades económicas del tejido son microempresas de menos de cinco empleados, donde el 54% de las empresas tiene ventas anuales menores a cincuenta millones de pesos, lo cual indica que estas no se encuentran en condiciones de hacer inversiones para su crecimiento. Por otra parte, los programas de educación superior y educación técnica ofertadas por el SENA y las IES deben dar una respuesta coordinada a las tendencias de desarrollo de los procesos de creación de empresa y fortalecimiento del tejido empresarial de la zona.

4.4. Capacidad del Tejido Empresarial para Trascender su Espacialidad

El cuarto grupo de dimensiones del tejido empresarial lo componen: Capacidad Innovadora del Tejido Empresarial, Grado de Apropiación de Tendencias de Negocio y Producción Mundiales y Capacidad Exportadora.

Respecto a la Capacidad Innovadora del tejido empresarial, en el municipio predominan las actividades con poco valor agregado relacionadas con el sector comercio, mientras que la concentración en el sector industrial es baja, estableciendo como principal barrera a la innovación el difícil acceso a recursos económicos. Así mismo, se establece a los bancos como la principal institución de apoyo para cofinanciar proyectos de innovación y desarrollo tecnológico. Es importante dar a conocer entre los microempresarios programas de cofinanciación para el desarrollo de proyectos de innovación ofrecidos por instituciones como Innpulsa, Colciencias, SENA, Cámaras de Comercio, etc.

En la actualidad, la Capacidad Exportadora de Yopal genera poco impacto en el tejido empresarial, a excepción del petróleo,



el cual representa el 99% de las exportaciones de Casanare (Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, 2013). En cuanto a la comercialización de productos y servicios, se encuentra que el principal mercado para las empresas encuestadas de Yopal es el municipal, lo cual evidencia una gran oportunidad de impulso hacia la exploración de nuevos mercados y la ampliación de estos más allá de la espacialidad natural del municipio. De acuerdo con el perfil económico del Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, en el *ranking* de competitividad el departamento de Casanare ocupó el puesto 16 de 29 en Colombia, situación que se asemeja a la del municipio de Yopal; sin embargo, esta posición está impulsada principalmente por el petróleo, los demás sectores se encuentran rezagados con respecto a la competitividad.

Se observa una baja interacción con las tendencias globales en temas de calidad, comercio electrónico, visibilización de la oferta de productos y servicios a través de internet. Esto evidencia una oportunidad para mejorar la competitividad del tejido empresarial mediante el desarrollo y creación de marca, uso de TIC, aprovechamiento de la oferta de programas institucionales hacia la innovación y generación de alianzas y encadenamientos tanto horizontales como verticales.

4.5. Cultura para los Negocios

El quinto grupo de dimensiones del tejido empresarial está compuesto por: Capacidad para Trabajar en Comunidad, Relación Tejido Empresarial - Tejido Social, Relación Instituciones Públicas y Empresas, Cultura para Hacer Negocios.

La Capacidad de Trabajar en Comunidad del tejido empresarial de Yopal es baja. De acuerdo con los registros del Censo DANE 2005, existen 62 organizaciones de carácter asociativo, sin embargo solo 12 corresponden a organizaciones empresariales y de empleadores. Esto se evidencia en que solamente el 2% de las empresas encuestadas pertenecen a gremios. Así mismo, se observa que el 41% de las empresas encuestadas no acceden a instituciones que podrían apoyar y apalancar su crecimiento.

Es necesario promover estrategias asociativas fundamentadas en una visión de futuro y generación conjunta e integrada de valor; que permitan, junto con los programas que ofrecen entidades como el SENA, Colciencias, Innpulsa, entre otras,

establecer sus condiciones y beneficios para que sean tenidos en cuenta por los empresarios como una oportunidad clara de generar relaciones sinérgicas. Lo que permitiría fortalecer su presencia y posibilidades de desarrollo empresarial a través de la adopción de procesos de innovación, desarrollo e investigación.

5. ACTIVIDADES A FORTALECER

Las actividades que deben ser fortalecidas para promover la consolidación de un tejido empresarial fuerte y sostenible en el municipio se agruparon en las siguientes categorías¹³ de vanguardia, prospectiva, apoyo a las actividades económicas, apoyo a la población del Tejido y afines con las tendencias globales de los negocios.

Tabla 7. Actividades a Fortalecer

Actividades de Vanguardia	Acciones
Agricultura y ganadería	Acciones dirigidas a fortalecer la producción de arroz y carne
Transporte y almacenamiento.	Enfocado en el desarrollo de la cadena de frío para la distribución de los productos cárnicos
Actividades de la Prospectiva	Acciones
Desarrollo Web	Enfocado en la comercialización visibilización de la oferta de la región
Alojamiento y servicios de comida	Fortalecimiento de infraestructura para los visitantes y la población local
Construcción	Enfocada a construcción de Vivienda, obra civil y servicios públicos
Comercio	Potenciar el Eje comercial del piedemonte
Apoyo a las Actividades Económicas	Acciones
Manufactura para la elaboración de alimentos y concentrados para ganadería	Desarrollar la manufactura para la elaboración de alimentos y concentrados para ganadería teniendo en cuenta el potencial que existe en la región
Servicios profesionales y de investigación	Enfocados a mejorar la calidad y productividad de la agricultura y la ganadería
Actividades de Apoyo a la Población del Tejido	Acciones
Agua	Acciones que propendan al mejoramiento de disponibilidad adecuada de agua. Distribución y gestión de agua, para una región con vocación en sector primario
Actividades Artísticas, de Entretenimiento y Recreación	Consolidar ofertas para la población local y los visitantes
Educación y TIC	Involucrar la asimilación y apropiación de TIC, desde edad temprana, aprovechando un buen sistema educativo de Básica y Media.
Actividades Afines con Tendencias Globales de los Negocios	Acciones
Comercio Electrónico	Involucrar al tejido empresarial con las nuevas tecnologías para hacerlo visible a nivel global

¹³ Las actividades de vanguardia se caracterizan por llevar la delantera en el desarrollo económico del territorio y tienen un alto potencial de crecimiento en el futuro. Las actividades de la prospectiva agrupan a las actividades consideradas importantes por los actores del Tejido Empresarial y resultan del ejercicio de prospectiva realizado. Las actividades de apoyo al sector económico tratan sobre aquellas que interactúan con otras actividades principales del tejido empresarial e influyen en su adecuado funcionamiento. Las actividades de apoyo a la población del Tejido se refieren a aquellas que influyen en la generación de bienestar y creación de competencias del capital humano. Y las actividades afines a las tendencias globales de los negocios hacen referencia a las actividades que guardan relación con las pautas de desarrollo de los negocios mundiales (ej. era digital y redes).



Asociatividad: la asociatividad desarrolla mecanismos de acción conjunta y cooperación empresarial, que contribuye a que las empresas mejoren su posición en el mercado, brindando una estructura más sólida y competitiva. Las empresas que trabajan de manera conjunta cuentan con mayores oportunidades de acceso a servicios, compra de insumos, comercialización y financiamiento. La asociatividad facilita la diferenciación de sus productos y servicios, así como los siguientes beneficios: ampliar economías de escala, alcanzar nuevos mercados, acelerar proceso de aprendizaje mutuo, aumentar el poder de negociación con clientes y proveedores, alcanzar objetivos comunes de mediano y largo plazo, responder a las señales del mercado, entre otros (Cámara de Comercio de Cartagena, 2013).

Cadena productiva: un sistema de actividades económicas (primarias, manufactureras, logísticas, de distribución y comercialización, servicios, etc.) que establecen entre sí relaciones derivadas de la pertenencia a un mismo proceso productivo (en cualquiera de sus fases, desde las primarias, pasando por las de transformación, hasta la comercialización y post venta) lo que conduce a la producción de un determinado producto final (Mercosur & Mercosul, 2006).

Capital social: según la División de Desarrollo Social – CEPAL, “el capital social constituye un activo de cooperación y reciprocidad que reside en las relaciones sociales, con beneficios de mayor movilización de recursos y la obtención de bienes escasos para las comunidades (Sainz & Jiménez, 2008).

Clúster: según Porter los clústeres conciernen “a grupos de empresas e instituciones enlazadas en un sistema de valor”. A su vez, este sistema de valor “está conformado por las empresas, los proveedores de insumos, las empresas e instituciones que aportan funciones de soporte y los canales de distribución y comercialización. Las interacciones entre todos estos actores dentro del sistema de valor (que puede ser nacional, regional o global) es lo que produce ventajas competitivas colectivas. La buena coordinación de todas las actividades entrelazadas a lo largo de la cadena de valor reduce los costos de transacción y genera mayor información para una mejor gestión, siendo la gestión y articulación de todo ese sistema la fuente clave de ventajas competitivas (Mercosur & Mercosul, 2006).

Coefficiente de GINI: es una medida de concentración del ingreso entre los individuos de una región, en un determinado periodo. Mide el grado de desigualdad de la distribución del ingreso o la desigualdad de la riqueza de una región” (Universidad Icesi,

2008). El índice fluctúa entre cero y uno, siendo cero donde 0 indica que todos los individuos tienen el mismo ingreso y 1 indica que sólo un individuo tiene todo el ingreso.

Competitividad: Para alcanzar una posición competitiva se requiere, entre otras cosas: la incorporación de progreso técnico, entendido como la capacidad de imitar, adaptar y desarrollar técnicas de producción de bienes y servicios antes inexistentes en una economía o de su mejoramiento; la diversificación de los productos exportables en condiciones de calidad y precio al menos equiparables a las de sus competidores; la adaptación a las nuevas condiciones de competencia en los mercados y la reconversión de sectores no competitivos (Garay, 1998).

Cultura: conjunto de conocimientos que permite a alguien desarrollar su juicio crítico. Conjunto de modos de vida y costumbres, conocimientos y grado de desarrollo artístico, científico, industrial, en una época, grupo social, etc. Conjunto de las manifestaciones en que se expresa la vida tradicional de un pueblo (Diccionario de la Real Academia Española).

La cultura puede considerarse como el conjunto de rasgos distintivos, espirituales y materiales, intelectuales y afectivos que caracterizan una sociedad o un grupo social. Ella engloba además de las artes o las letras, los modos de vida, los derechos fundamentales al ser humano, los sistemas de valores, las tradiciones y las creencias (Definición de cultura, Unesco).

Desarrollo endógeno: de acuerdo con Sergio Boisier el desarrollo endógeno concierne al progreso permanente de la región, de la comunidad regional como un todo y de cada persona en ella (Sáenz, 1999).

Desarrollo exógeno: sucede cuando existe una alta dependencia de fuerzas externas al territorio debido a que la iniciativa económica y los recursos de inversión provienen de agentes foráneos al territorio (Cordero-Salas, Chavarría, Echeverri, & Sepúlveda, 2003).

Economía de aglomeración: se clasifican en tres tipos: economías internas a la empresa, las cuales según Marshall hacen referencia a la concentración de la producción en una única empresa, las segundas son economías de localización, que de acuerdo con el mismo autor conciernen a la concentración en industrias particulares. Y últimas, las economías de urbanización hacen alusión, según Jacobs, al tamaño o la diversidad de la ciudad (Manrique, 2006).

Estrategia: la estrategia es un modelo coherente, unificador e integrador de decisiones que determina y revela el propósito de la organización en términos de objetivos a largo plazo, programas de acción, y prioridades en la asignación de recursos, tratando de lograr una ventaja sostenible a largo plazo y respondiendo adecuadamente a las oportunidades y amenazas surgidas en el medio externo de la empresa, teniendo en cuenta las fortalezas y debilidades de la organización (Universidad Nacional de Colombia).

Fuerza de trabajo: la constituyen todos aquellos que están empleados o desempleados (Taylor, 1999).

Innovación: por innovación, Schumpeter entiende una invención que se introduce en el mercado, es decir, con potencial de industrialización, con potencial de mercado (Montoya, Suárez Omar, 2004).

Una innovación es la introducción de un nuevo, o significativamente mejorado producto (bien o servicio), de un proceso, de un nuevo método de comercialización o de un nuevo método organizativo, en las prácticas internas de la empresa, la organización del lugar de trabajo o las relaciones externas (Manual de OSLO de la OCDE, 2005).

Nicho de mercado: de acuerdo con Kotler, un nicho de mercado por lo regular es un mercado pequeño cuyas necesidades no están siendo bien atendidas. Un nicho de mercado se caracteriza por ser una fracción de un segmento de mercado, es un grupo pequeño, tiene necesidades o deseos específicos y similares, existe la voluntad para satisfacer sus necesidades o deseos, tienen suficiente capacidad económica, requiere de operaciones especializadas, existe muy pocas o ninguna empresa proveedora y tiene tamaño suficiente como para generar utilidades (Thompson, 2005).

Productividad: relación entre lo producido y los medios empleados, tales como mano de obra, materiales, energía, etc. (Diccionario de la Real Academia Española).

Prospectiva: para una organización, la prospectiva es una reflexión que pretende iluminar la acción y todo aquello que particularmente reviste un carácter estratégico. Las herramientas que se utilizan en la prospectiva permiten organizar y estructurar de manera transparente y eficaz la reflexión colectiva sobre las apuestas y retos del futuro y, llegado el caso también la evaluación de las opciones estratégicas (Godet, 2000).

Registro mercantil: según el Código de Comercio, artículo 26 el registro mercantil tiene por objetivo el registro de los comerciantes y de todas las actividades que estos realizan, el registro mercantil se caracteriza por el principio de la publicidad ya que cualquier persona puede tener acceso a el de conformidad con lo establecido en el artículo 26 del Código de Comercio (Alcaldía de Bogotá, 1971).

Sostenibilidad: el desarrollo sostenible puede ser definido como “un desarrollo que satisfaga las necesidades del presente sin poner en peligro la capacidad de las generaciones futuras para atender sus propias necesidades. Esta definición fue empleada por primera vez en 1987 en la Comisión Mundial del Medio Ambiente de la ONU, creada en 1983” (Naciones Unidas).

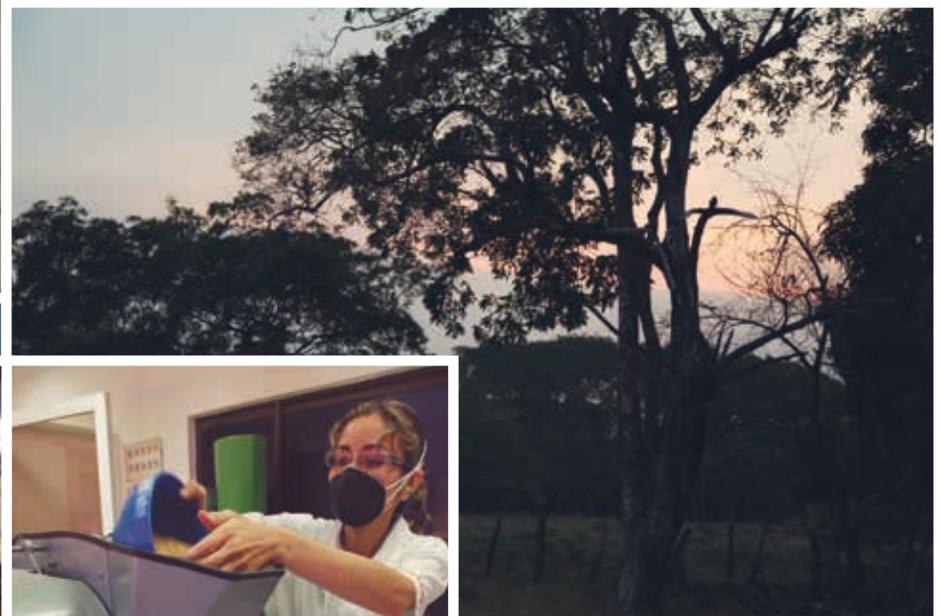
Tejido empresarial: los tejidos empresariales son el entramado de actores económicos, institucionales y culturales que dan origen a las actividades económicas de determinada región (Marco teórico de Investigación del Tejido Empresarial).

Tejido social: el tejido social puede entenderse como una red de relaciones que se genera a través de las dinámicas de trabajo desarrolladas de manera conjunta por los ciudadanos y la institucionalidad pública y privada con propósitos comunes (Alcaldía de Medellín).

Unidad económica: la empresa como célula que constituye junto a otras el tejido empresarial (Marco teórico de Investigación del Tejido Empresarial).

Valor agregado: es el mayor valor creado en el proceso de producción por efecto de la combinación de factores. Se obtiene como diferencia entre el valor de la producción bruta y los consumos intermedios empleados (DANE, 2007).

CC. PP.	Cadenas Productivas
CIU	Clasificación Internacional Industria Uniforme
Corca	Corporación Calidad
DANE	Departamento Administrativo Nacional de Estadística
DNP	Departamento Nacional de Planeación
ESP	Empresa de Servicios Públicos
HACCP	Hazard Analysis Critical Control Point
ICA	Instituto Colombiano Agropecuario
ICFES	Instituto Colombiano de Fomento de la Educación Superior
IDH	Índice de Desarrollo Humano
IES	Instituciones de Educación Superior
IGAC	Instituto Geográfico Agustín Codazzi
INVIMA	Instituto Nacional de Vigilancia de Medicamentos y Alimentos
ISO	International Organization for Standardization
LTDA.	Sociedad de Responsabilidad Limitada
MEN	Ministerio de Educación Nacional
MinCIT	Ministerio de Industria, Comercio y Turismo
NBI	Necesidades Básicas Insatisfechas
PIB	Producto Interno Bruto
PNUD	Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo
RR.HH.	Recursos Humanos
RR.NN.	Recursos Naturales
S.A.	Sociedad Anónima
SAS	Sociedad por Acciones Simplificada
SCA	Sistema(s) Complejo(s) Adaptativo(s)
SENA	Servicio Nacional de Aprendizaje
SGR	Sistema General de Regalías
SNIES	Sistema Nacional de Información de la Educación Superior
SUI	Sistema Único de Información de Servicios Públicos
TE	Tejido Empresarial
TIC	Tecnologías de la Información y las Comunicaciones
UJTL	Universidad Jorge Tadeo Lozano



- Acemoglu, D. & Robinson, J. (2012). Por qué fracasan los países. Bogotá: Editorial Deusto, Grupo Planeta.
- Academia Santander. (2009). Francisco de Paula Santander. Recuperado en febrero de 2014, de <http://img.webme.com/pic/a/academiasantanderista/dsc03020.jpg>
- Aeronáutica Civil (Diciembre de 2012). Estadísticas Origen-Destino diciembre 2012. Recuperado en diciembre de 2013, de <http://www.aerocivil.gov.co/AIS/AIP/AIP%20Generalidades/Aerodromos/04%20AD%201.3.pdf>
- Aeronáutica Civil. (diciembre de 2012). Estadísticas Origen Destino diciembre 2012. Recuperado en diciembre de 2013, de <http://www.aerocivil.gov.co/AIS/AIP/AIP%20Generalidades/Aerodromos/04%20AD%201.3.pdf>
- Alcaldía de Bogotá (1971). Decreto 410 de 1971. Recuperado en 2013, de <http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=41102>
- Alcaldía de Bogotá (1999). Decreto 321 de 1999. Sobre el plan de contingencia contra los derrames de crudo. Recuperado en 2013, de <http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=5272>
- Alcaldía de Yopal. (2011). Plan de Desarrollo Municipal 2012 - 2015. Recuperado en diciembre de 2013, de Url: http://www.yopal-casanare.gov.co/apc-aa-files/38373637613335353231613733653633/PLAN_DE_DESARROLLO_2012_2015_DEFINITIVO_COM_MEDIO_1.pdf
- Alcaldía de Yopal. (2013). Turismo. Recuperado el 5 de febrero de 2014, de <http://yopalcasanare.gov.co/turismo.shtml>
- Alcaldía de Yopal. (2012). Central de Abastos municipio de Yopal. Recuperado el 31 de diciembre de 2013, de <http://www.yopal-casanare.gov.co/noticias.shtml?apc=Cnxx-1-&x=260257>
- Alcaldía de Yopal. (2013). Planta de Sacrificio de Ganado. Yopal. Recuperado en diciembre 2013 de Url: http://yopal-casanare.gov.co/apc-aa-files/38323233343964316433313032653833/proyecto-de-acuerdo-2_1.pdf
- Alcaldía de Yopal. (2013). Dependencias. Recuperado en Noviembre de 2013, de Secretaría de Desarrollo Económico, Medio Ambiente y Turismo: <http://yopal-casanare.gov.co/dependencias.shtml>
- Alcaldía de Yopal. (2013). Nuestro Municipio. Recuperado en marzo de 2013, de Vías de Comunicación: http://yopal-casanare.gov.co/informacion_general.shtml#vias
- Alcaldía de Yopal. (2013). Secretaría de Tránsito y Transporte. Recuperado en diciembre de 2013, de Terminal de Transporte Terrestre de Pasajeros: <http://www.yopal-casanare.gov.co/dependencias.shtml?apc=a1e1--&x=13861a58>
- Alcaldía de Yopal (2012); Marco Fiscal de Mediano Plazo de Yopal. Recuperado el 12 de Diciembre de 2013, de Acuerdo Municipal de Aprobación Presupuestal para el año Fiscal 2013: http://www.yopal-casanare.gov.co/Nuestros_planes.shtml?apc=gbxx-1-&x=2610455
- Alcaldía de Yopal. (2013). Informe de Gestión 3° Trimestre 2013. Yopal. Recuperado de página web oficial de la alcaldía en Diciembre 2013 de: Url http://www.yopal-casanare.gov.co/apc-aa-files/62653839653362303536333434346535/informe-de-gestion-3er-trimestre-2013-2_1.pdf
- Alcaldía de Medellín. (s.f.). Plan de desarrollo de El Poblado. Recuperado en 2013, de <http://www.plannedesarrollodelpoblado.com/web/index.php/pdl-poblado/principios-orientadores/tejido-social>

- Álvarez, R. (2008). Pymes: Hacia un modelo de innovación incluyente con espacios abiertos de aprendizaje. En: Revista Académica e Institucional, Universidad Católica de Pereira, (5-24) No. 82 Diciembre 2008.
- Álvarez, R & Naranjo, A. (2010). Rapid Prototyping: Chapter VI, Book: New ways to teach Innovation. p 445-454. ISBN: 978-84-8196-333-5.
- Amaya, C., Garzón, D., & Castellanos, O. (2004). Modelo conceptual e instrumental de sostenibilidad organizacional a partir de la evaluación del tejido social empresarial. INNOVAR Revista de Ciencias Administrativas y Sociales. 24, pp. 82-92.
- Asociación Colombiana de Centros Comerciales. (2013). Nuestros asociados. Recuperado en diciembre de 2013, de Georreferenciación por departamentos: http://www.acecolombia.org/ace_wordpress/?page_id=41
- Asociación Colombiana de petróleo (2011) (ACP), Informe estadístico petrolero.Xls. Recuperado en junio 2013 de Url: <http://www.acp.com.co/index.php/es/informe-estadistico-petrolero-iep>
- Axelrod, R. & M. D. Cohen. (2000). Harnessing Complexity, New York: Basic Books.
- Beneira, L. (2013). Recordando a Albert Hirschmann. En: Revista de Economía Crítica. Vol 15 pp.151-156. Edición digital SSN: 2013-5254
- Boix, R. (2008). Reseña de Regional Economics de Roberta Capello Asociación Española de Ciencia Regional- España 2008. Investigaciones Regionales, No. 12. Recuperado de: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=28913276010>
- Bouch, G. (2001). The Dynamic Concept of Territory in a Globalized World or the Contribution of Ethology to the Understanding of Space. Recuperado de: http://halshs.archives-ouvertes.fr/docs/00/14/02/88/PDF/GLB_EGOS2001.pdf
- Camagni, R. (2002). On the concept of territorial competitiveness: sound or misleading?. Recuperado de: <http://www.sre.wu-wien.ac.at/ersa/ersaconfs/ersa02/cd-rom/papers/518.pdf>
- Cámara de Comercio de Cartagena (2013). Fortalecimiento empresarial. Recuperado en diciembre de 2013, de <http://www.ccccartagena.org.co/asociatividadempresarial.php>
- Cámara de Comercio de Casanare. (2012). Base de Datos Registros mercantiles. Yopal.
- Cámara de Comercio de Casanare. (Septiembre de 2013). Horario de trabajo. (Encuesta UJTL-CORCA, Entrevistador)
- Capello, R. (2007). Regional Economics. Abingdon, Oxon: Routledge, 2007 ISBN: 0-415-39520
- Comisión Regional de Competitividad. (2011). Plan Regional de Competitividad. Casanare. Recuperado en Diciembre 2013 de Url: [http://www.cccasanare.co/Info/Nivel_2/2012-09-03_05-13-33-pmPlan%20Regional%20de%20Competitividad%20de%20Casanare%202012%20\(2\).pdf](http://www.cccasanare.co/Info/Nivel_2/2012-09-03_05-13-33-pmPlan%20Regional%20de%20Competitividad%20de%20Casanare%202012%20(2).pdf)
- Cordero-Salas, P., Chavarría, H., Echeverri, R., & Sepúlveda, S. (2003). Territorios rurales, competitividad y desarrollo. Cuaderno Técnico/IICA, (23).
- Cortés, N. (2012). La Innovación en Procesos Agrícolas como Sistema Complejo Adaptativo: Caso de Estudio Distrito de Riego La Antigua, Municipio de Aquitania departamento de Boyacá. Boletín Visiones Estudiantiles. Editorial Universidad Central. Documento por publicar
- DANE. (2005). Censo General. Recuperado de <http://190.25.231.242/cgi-bin/RpWebEngine.exe/PortalAction?&MODE=MAIN&BASE=CG2005BASICO&MAIN=WebServerMain.inl>
- DANE. (13 de Noviembre de 2010). Censos y Demografía. Recuperado el Diciembre de 2013, de Boletín municipal Censo General 2005: <http://www.dane.gov.co/files/censo2005/>.

- DANE. (2011). Censos y demografía. Recuperado el Diciembre de 2013, de Proyecciones de población: http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/poblacion/proyepobla06_20/VisorCertificaPPO_Oct11.xls
- DANE. (2013). Cuentas departamentales. Recuperado el Diciembre de 2013, de PIB departamental: http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/pib/departamentales/B_2005/PIB_Departamentos_2012prel.xls
- DANE. (Enero-Junio de 2013). Encuesta Nacional de Arroz Mecanizado. Recuperado en diciembre de 2013, de Url: https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/arroz/area_sembrada_llanos_lsem13.xls
- DANE. (2011). Cálculos IDH fuente indh (2010); Citado en revista de Economía Universidad de los Andes. Pág 6.
- DANE. (2007). Glosario de Términos- CSC. Recuperado en 2013, de http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/pib/sateli_cultura/glosario.pdf
- DANE. (2012). Mercado laboral por departamento. Recuperado el diciembre de 2013, de <http://www.dane.gov.co/index.php/mercado-laboral/por-departamentos>
- DANE. (2011). Proyecciones de población por departamentos. Recuperado el 24 de 11 de 2013, de <http://www.dane.gov.co/index.php/poblacion-y-demografia/series-de-poblacion>
- DANE. (2009). Metodología Informalidad Gran Encuesta Integrada de Hogares-GEIH.
- DANE. (2009). Encuesta Nacional de la Situación Nutricional en Colombia.2010
- DANE. (2011). Índice de Necesidades Básicas Insatisfechas.2011
- DANE. (2013). Encuesta de Convivencia y Seguridad Ciudadana. Indicadores 2013
- Departamento Nacional de Planeación (DNP). Cadenas Productivas Estructura, comercio internacional y protección. Recuperado de: <https://www.dnp.gov.co/Portals/0/archivos/documentos/DDE/PRESENTACION.pdf>
- Departamento Nacional de Planeación. (2002). Conpes 3167: Sistemas de Transporte Masivo. Recuperado en diciembre de 2013, de https://www.dnp.gov.co/Portals/0/archivos/documentos/DEE/Archivos_Economía/191.PDF
- DNP. (2004). Cadena productiva de carnicos. Bogota. Recuperado en Mayo 2012 de <https://www.dnp.gov.co/Portals/0/archivos/documentos/DDE/Carnicos.pdf>
- DNP. (2004). Cadena productiva de Molinería. Bogota. Recuperado en Mayo 2012 de <https://www.dnp.gov.co/Portals/0/archivos/documentos/DDE/Molineria.pdf>
- DNP (2010). Indicadores Sociales Departamentales. Boletín 37.Ed.Grupo de calidad Vida. Recuperado en diciembre de 2013 de Url: <https://www.dnp.gov.co/Portals/0/archivos/documentos/DDS/SISD/boletin37.pdf>
- DNP. (2012). Desempeño Fiscal de los municipios. Bogotá.
- Di Filippo, A. (2006). Teorías del valor económico y de los precios. (Reconsideración crítica y propuestas alternativas). Apuntes del CENES, Vol. 26, NO. 42
- Ecopetrol.(2011).Mapa de Infraestructura Petrolera. Informe anual. Bogota D.C
- Federación Nacional de Arroceros. (30 de noviembre de 2011). Dinámica del Sector Arrocerero de los Llanos Orientales de Colombia 1999-2011. Recuperado el 12 de febrero de 2014, de http://www.fedearroz.com.co/doc_Economia/Dinamica_del_sector_arrocerero_en_los_Llanos_orientales.pdf
- Federación nacional de Cacaoteros (2001),Fundamentos para el establecimiento del estudio de cacao de alta productividad; recuperado en marzo 2013 de Url: http://www.agronet.gov.co/www/docs_si2/2006718101731_Cultivo%20cacao%20alta%20productividad.pdf
- Federación Colombiana de Municipios. (2013). Federación Colombiana de Municipios. Recuperado el 2013, de Sistemadeinformacionbasicamunicipal:http://www.fcm.org.co/index.php?id=140&no_cache=1&L=havvgyfpekuow

- Freeman, C. (2004). Technological infrastructure and international Competitiveness, Industrial and Corporate Change, Vol. 13, No. 3, pp. 541-569.
- Garay, L. J. (1998). Colombia: estructura industrial e internacionalización 1967-1996. Recuperado el 2013, de Biblioteca Luis Ángel Arango: <http://www.banrepcultural.org/blaavirtual/economia/industrialatina/246.htm>
- Garnica, R., González, C. & Lozano, A. (2014). Modelo matemático de inteligencia de enjambre. Memorias Global Conference on Business and Finance. Hawaii, Estados Unidos.
- Gobernación de Casanare. (2013). Calendario Anual de Fiestas y Eventos Casanare. Recuperado el 10 de febrero de 2014, de Fiestas y Eventos de Yopal: <http://www.casanare.gov.co/?idcategoria=1295>
- Godet, M. (2000). La caja de herramientas de la prospectiva estratégica. España: Cuadernos de LIPS.
- Google Maps (2013). Google Maps. Recuperado en diciembre de 2013, de <https://maps.google.es/>
- Hernández, R., Fernández, C. & Baptista, P. (2010). Metodología de la investigación (5a Ed). México: Mc Graw Hill.
- Hirschman A. (1958). The strategy of economic development. New Haven: Yale University, 1958.
- ICFES (2013). Resultados prueba SABER. Yopal, Casanare. Recuperado de <http://www2.icfesinteractivo.gov.co/ReportesSaber359/>
- IGAC. (2013). Instituto Geografico Agustin Codazzi. Recuperado el 26 de 12 de 2013, de Geoportal: <http://geoportal.igac.gov.co/ssig12.0/visor/galeria.req?mapald=36>
- INVIAS. (Agosto de 2013). Longitud de vias terciarias en el municipio. (E. UT-UJTL-CORCA, Entrevistador)
- Johnson, N. (2007). Simply Complexity a clear guide to complexity theory. Recuperado de: http://www.oneworldpublications.com/pdfs/simply_complexity.pdf.
- Krugman, P., Fujita M, & Venables, A. (2000). Antecedentes II: La ciencia regional. Economía espacial: las ciudades, las regiones y el comercio internacional. pp.34-43. Barcelona: Editorial Ariel S.A.
- Ley 617 de 2000 Art. 2°. (2000). Categorización de Departamentos, distritos y municipios. Recuperado el Agosto de 2013, de <http://www.minhacienda.gov.co/portal/page/portal/HomeMinhacienda/asistenciaentidadesterritoriales/Publicaciones/Manuales/Ley%20617%20de%202000%20version%202008.pdf>
- Manrique, O. L. (2006). Fuentes de las economías de aglomeración: una revisión bibliográfica. Cuadernos de economía, 53-74.
- Mercosur & Mercosul (2006). Cadenas productivas en el Mercosur. Los Foros de Competitividad del Mercosur, una herramienta para la integración productiva y la cooperación regional. Montevideo, Uruguay.
- Ministerio CIT. (2010). Viceministerio de turismo. Recuperado el Diciembre de 2013, de Guías turísticas departamentales: <http://www.mincit.gov.co/minturismo/publicaciones.php?id=17628>
- Ministerio CIT (2010), Comisiones regionales competitividad, PCR Casanare. Recuperado en Octubre 2013 de Url: <http://www.comisionesregionales.gov.co/publicaciones.php?id=504>
- Ministerio CIT (2011). Perfiles Económicos por Departamentos. Recuperado en diciembre de 2013 de Url: <http://www.mincit.gov.co/publicaciones.php?id=16724>
- Ministerio de Minas y Energía (2013). Estadísticas de producción. Recuperado de Fuente: Ministerio de Minas y Energía / Dirección de Hidrocarburos / Estadísticas Producción
- Ministerio de Minas y Energía (2013): Producción Fiscalizada de petróleo por Departamento. Recuperado en mayo de 2014 de :Url: <http://www.minminas.gov.co/minminas/downloads/UserFiles/File/hidrocarburos/estadisticas/>

Produccion/a%20marzo%20de%202013/Produccion%20de%20Petroleo%20por%20Departamento%20%40%2031-Mar-2013.pdf

- Ministerio de Defensa Nacional. (2010). Anuario estadístico del sector de seguridad y defensa 2003-2009. Bogotá.
- Ministerio de Educación Nacional (2012). Educación superior - Síntesis estadística de departamento de Casanare. Recuperado en Julio 2014, de http://menweb.mineduccion.gov.co/seguimiento/estadisticas/principal.php?seccion=2&id_categoria=2&nivel=2&dpto=&mun=&ins=&et=&sede=&consulta_detalle=total&consulta=mat_total
- Ministerio de Educación Nacional (2012). SNIES Educación superior - Síntesis estadística de Instituciones de Educación Superior departamento de Casanare. Recuperado en Diciembre de 2013, de <http://www.mineduccion.gov.co/sistemasdeinformacion/1735/w3-article-212295.html>
- Ministerio Nacional de Educación (2013, Diciembre). Proyecto de Modernización de Secretarías de Educación. Retrieved Enero 2014, from <http://www.modernizacionsecretarias.gov.co>
- Ministerio de Transporte. (2013). Superintendencia de Puertos y Transporte. Recuperado el Diciembre de 2013, de Zonas portuarias marítimas en cifras 2012: http://www.supertransporte.gov.co/super/index.php?option=com_content&view=article&id=580&Itemid=456&lang=es
- Ministerio TIC. (2013). Oficina Asesora de Planeación y estudios sectoriales. Recuperado el Diciembre de 2013, de Boletín trimestral de las TIC - Cifras segundo trimestre de 2012: <http://colombiatic.mintic.gov.co/602/w3-article-3853.html>
- Montoya, Suárez Omar. (2004). Schumpeter, Innovación y Determinismo Tecnológico. *Scientia et Technica*, 209-213.
- Naciones Unidas. (s.f.). Medio ambiente y desarrollo sostenible. Recuperado en 2013, de Centro de Información de las Naciones Unidas: <http://www.cinu.mx/temas/medio-ambiente/medio-ambiente-ydesarrollo-so/>
- OCDE & Eurostat. (2006). Manual de Oslo: guía para la recogida e interpretación de datos sobre innovación. España: Tragsa.
- Pérez, C. (2008). Una Visión para América Latina: Dinamismo tecnológico e inclusión social mediante una estrategia basada en los recursos naturales. Preparado para el Programa de Política Tecnológica y Desarrollo de América Latina de la CEPAL.
- Porter, M. (2008). *On competition*. Boston: Harvard Business Review Press.
- Proexport. (2013). Directorio de zonas francas permanentes en Colombia. Recuperado el Diciembre de 2013, de www.proexport.com.co
- Real Academia Española (s.f.). Cultura. Recuperado en 2013, de <http://lema.rae.es/drae/srv/search?key=cultura>
- Real Academia Española (s.f.). Productividad. Recuperado en 2013, de <http://lema.rae.es/drae/?val=Productividad>
- Rivera, H. (2012). Perdurabilidad empresarial: concepto, estudios, hallazgos. Cuadernos de Administración, Universidad del Valle. (28)47, pp. 105-115.
- Russo, M., & Rossi, F. (2009). Cooperation networks and innovation. A complex system perspective to the analysis and evaluation of a EU regional innovation policy programme. Recuperado de: http://mpr.a.uni-muenchen.de/10156/1/Russo_and_Rossi_Evaluation.pdf
- Sáenz, A. D. (1999). Contribuciones al desarrollo endógeno: participación comunitaria, poder local, ONGs. *Scripta Nova*, N° 45 (26).
- Sainz, J. E., & Jiménez, S. R. (2008). Capital social: una revisión al concepto. *Revista CIFE*, 250-263.

- Saviotti, P. (2011). Innovación, diferenciación y recursos naturales en el proceso de desarrollo en Estrategia Nacional de Desarrollo y Estructura Productiva. Uruguay. Comisión de Industria de la Cámara de Representantes
- Sen, A. (2000). Desarrollo y Libertad. Bogotá: Editorial Planeta.
- SENA (2013). Plan de Ejecución de la Formación. Sena. "PE-04-dicXls 2013"
- Sistema General de Regalías. (2012). Mapa de Regalías. Recuperado julio de 2014, de <https://www.sgr.gov.co/Distribuci%C3%B3n/Distribuci%C3%B3nrecursosdelSGRvigencia20132014.aspx>
- Smith, A. (1976). Investigación sobre la naturaleza y causas de la riqueza de las naciones. México: Fondo de Cultura Económica.
- Suarez, N., Niño, B., Gómez, A., Carrizosa, J., Lozano, L., Rodríguez, P., & Parra, J. Campo de acción institucional Espacio y Territorio. Bitácora. Recuperado de http://www.facartes.unal.edu.co/portal/publicaciones/bitacoraut/6/articulos/espacio_territorio.pdf
- Superintendencia de Servicios Públicos (2010-2012). Sistema Único de Información de Servicios Públicos. Obtenido de <http://www.sui.gov.co/SUIAuth/logon.jsp>
- Superintendencia Financiera de Colombia (2013). Informes y Cifras. Recuperado el 20 de Febrero de 2014, de Cartera por municipios: <https://www.superfinanciera.gov.co/jsp/loader.jsf?Servicio=Publicaciones&ITipo=publicaciones&IFuncion=loadContenidoPublicacion&id=10082559>
- Taylor, J. B. (1999). Glosario de Economía. Recuperado en 2013, de Biblioteca Luis Ángel Arango: <http://www.banrepcultural.org/blaavirtual/economia/glos/glos4.htm>
- Teece, D, % Pisano G. (1999). The Dynamic Capabilities of Firms, Industrial and Corporate Change, Vol. 3, No. 3.
- Teece, D, Pisano G, & Shuen, A. (1997). Dynamic Capabilities and Strategic Management Strategic Management Journal, Vol. 18, No. 7. (Aug., 1997), pp. 509-533. Recuperado de: <http://engema.org.br/upload/866-67.pdf>.
- Thompson, I. (2005). Definición de Mercado. Promonegocios.net.
- Universidad Nacional de Colombia. (s.f.). ¿Qué es Estrategia? Recuperado en 2013, de Dirección Nacional de innovación Académica: <http://www.virtual.unal.edu.co/cursos/economicas/2008551/lecciones/cap1-4-2-htm>
- Universidad Icesi (2008). Coeficiente de Gini. Recuperado en 2013, de <http://www.icesi.edu.co/cienfi/images/stories/pdf/glosario/coeficiente-gini.pdf>
- UT UJTL-CORCA. (2013). Instrumento de Observación de Informalidad. Bogotá.
- UT UJTL-CORCA "Fortalecimiento Tejido Empresarial" (2013). Encuesta de Investigación Caracterización Tejido Empresarial. Yopal.
- UT UJTL-CORCA "Fortalecimiento Tejido Empresarial" (2013). Taller de Prospectiva. Yopal.