

**COMPETITIVIDAD LOGÍSTICA Y EMPRESARIAL DE COLOMBIA EN EL
CONTEXTO DE LA ALIANZA DEL PACÍFICO**

DANIEL ALEJANDRO AGUDELO QUINTERO

ELIANA FLÓREZ ZAPATA

SEBASTIÁN YEPES SOTO

INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA DE ENVIGADO

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS INTERNACIONALES

ENVIGADO

2014

**COMPETITIVIDAD LOGÍSTICA Y EMPRESARIAL DE COLOMBIA EN EL
CONTEXTO DE LA ALIANZA DEL PACÍFICO**

Presentado por:

DANIEL ALEJANDRO AGUDELO QUINTERO

ELIANA FLÓREZ ZAPATA

SEBASTIÁN YEPES SOTO

Trabajo de grado presentado como requisito para optar al título de:

ADMINISTRADOR DE NEGOCIOS INTERNACIONALES

INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA DE ENVIGADO

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS INTERNACIONALES

ENVIGADO

2014

Hoja de aceptación

Firma del jurado

Firma del jurado

Envigado, mayo de 2014.

Dedicatoria

Dedicamos este trabajo principalmente a Dios, por habernos dado la vida y permitirnos el haber llegado hasta este momento tan importante de nuestra formación profesional.

A nuestras familias y amigos que en todo momento han sido un apoyo fundamental para lograr nuestras metas les agradecemos por sus enseñanzas, cariño que día a día nos regalan, puesto que nos brindaron fortaleza en el desarrollo y transcurso de nuestro proyecto, ayudándonos a concluirlo satisfactoriamente.

AGRADECIMIENTOS

La presente Tesis es un esfuerzo en el cual, directa o indirectamente, participaron varias personas a las cuales les agradecemos enormemente, porque gracias a ellos pudimos llevar a cabo la realización de este proyecto.

Primordialmente agradecemos a la Institución Universitaria de Envigado, puesto que nos brindó conocimiento intelectual y humano, que nos ayudó para el desarrollo de nuestro proyecto y a elaboración final de este.

Especial agradecimiento a nuestro asesor, el docente Luis Guillermo Londoño Díaz, por haber confiado en nosotros, por la paciencia, sus consejos, por su esfuerzo y dedicación, quien con sus conocimientos, su experiencia, y su motivación logro la dirección y realización total de nuestro proyecto haciendo así posible el desarrollo total de este trabajo.

A los docentes que nos brindaron su sabiduría a lo largo de nuestra carrera. Por último a nuestra Coordinadora de proyectos de Grado la Dra. María Elena Jaramillo, por su paciencia, y por su motivación en la realización de nuestro trabajo de grado.

Gracias a todos.

TABLA DE CONTENIDO

	Pág.
GLOSARIO	9
RESUMEN	12
ABSTRACT	13
1. PRESENTACIÓN DEL TRABAJO DE GRADO	14
1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	14
1.2. OBJETIVOS	17
1.2.1 Objetivo general.....	17
1.2.2 Objetivos específicos	17
1.3 JUSTIFICACIÓN	18
1.4 DISEÑO METODOLÓGICO.....	19
1.4.1 Enfoque	19
1.4.2 Tipo de investigación.....	19
1.4.3 Fuentes	19
1.4.4 Metodología	20
2. MARCO TEÓRICO.....	21
2.1 APROXIMACIÓN AL CONCEPTO DE GLOBALIZACIÓN	21
2.2 COMPETITIVIDAD	24
2.3 RELACIONES Y LOS NEGOCIOS INTERNACIONALES EN UNA ECONOMÍA GLOBAL	25

2.5 LA LOGÍSTICA: FACTOR CLAVE DE COMPETITIVIDAD DE LAS EMPRESAS Y DE LOS PAÍSES	29
2.6 CONSIDERACIONES TEÓRICAS SOBRE LAS RELACIONES INTERNACIONALES EN UN MUNDO GLOBALIZADO.....	31
2.7 LA ECONOMÍA MUNDIAL EN LOS TIEMPOS MODERNOS	37
3. COMPETITIVIDAD LOGÍSTICA Y EMPRESARIAL DE COLOMBIA EN EL CONTEXTO DE LA ALIANZA DEL PACÍFICO.....	39
3.1 ANTECEDENTES HISTÓRICOS Y NORMATIVOS DE LA ALIANZA DEL PACÍFICO.	39
3.1.1 La Alianza del Pacífico.....	39
3.1.2 Antecedentes	41
3.1.3 Alianza del Pacífico y sus objetivos	43
3.1.4 Estructura.....	44
3.1.5 Temas.....	45
3.1.6 Cumbres	46
3.1.7 Situación actual.....	48
3.1.8 La Alianza en cifras	49
3.1.9 Institucionalidad de la Alianza del Pacífico.....	49
3.1.10 Categorías de Estados en la Alianza del Pacífico	51
3.2 IMPLICACIONES DE LA ALIANZA DEL PACÍFICO PARA LOS NEGOCIOS Y EL COMERCIO INTERNACIONAL DESARROLLADO POR COLOMBIA	51
3.2.1 Errores del pasado que no deben repetirse en la Alianza del Pacífico.....	52

3.2.2 Estrategias gubernamentales para el fortalecimiento de los sectores económicos desde la Alianza del Pacífico	58
3.3 COMPETITIVIDAD LOGÍSTICA Y EMPRESARIAL DE COLOMBIA FRENTE A LOS DEMÁS MIEMBROS DE LA ALIANZA DEL PACÍFICO (CHILE, MÉXICO Y PERÚ).....	59
3.3.1 Competitividad: una prioridad para Colombia	59
3.3.2 Nivel de competitividad logística y empresarial de Colombia	64
3.3.3 ¿Cómo ser competitivos en el marco de la Alianza del Pacífico?	70
4. CONCLUSIONES	75
5. RECOMENDACIONES.....	77
BIBLIOGRAFÍA / CIBERGRAFIA.....	78

GLOSARIO

ALIANZA DEL PACÍFICO: “Es una iniciativa de integración regional conformada por Chile, Colombia, México y Perú, creada el 28 de abril de 2011. Sus principales objetivos son, en primer lugar, construir, de manera participativa y consensuada, un área de integración profunda para avanzar progresivamente hacia la libre circulación de bienes, servicios, capitales y personas; en segundo lugar, impulsar un mayor crecimiento, desarrollo y competitividad de las economías de las Partes, con miras a lograr un mayor bienestar, la superación de la desigualdad socioeconómica y la inclusión social de sus habitantes; y, en tercer lugar, convertirse en una plataforma de articulación política, de integración económica y comercial y de proyección al mundo, con especial énfasis en Asia-Pacífico” (Alianza del Pacífico, 2013).

ALIANZA ESTRATÉGICA: “Es una estructura de negocio que se realiza con el fin de prestarse mutuamente colaboración con las fortalezas de cada empresa; No es una sociedad, y se hace con el fin de poder cumplir ciertos contratos o negocios, como en los contratos de colaboración empresarial, consorcios o uniones temporales” (Payares, 2003).

BALANZA COMERCIAL: “También llamada balanza de mercancías; la balanza comercial es aquella parte de la balanza de pagos en la que se recogen los ingresos por exportaciones y los pagos por importaciones. La que registra las transacciones de bienes con el resto del mundo por unidad de tiempo (no incluye transacciones de servicios, transferencias o movimientos de capital)” (Economía 48 – La Gran Enciclopedia de Economía, 2012).

COMPETITIVIDAD: Según Porter (1999) la competitividad está determinada por la productividad, definida como el valor del producto generado por una unidad de trabajo o de capital. La productividad es función de la calidad de los productos (de la que a su vez depende el precio) y de la eficiencia productiva. Por otro lado, la competitividad se presenta en industrias específicas y no en todos los sectores de un país.

INFRAESTRUCTURA: “La infraestructura de un país está formada por su red de carreteras, sus ferrocarriles y otros sistemas de transporte y por la acumulación de capital social” (Economía 48 – La Gran Enciclopedia de Economía, 2012).

LOGÍSTICA: “La logística busca gerenciar estratégicamente la adquisición, el movimiento, el almacenamiento de productos y el control de inventarios, así como todo el flujo de información asociado, a través de los cuales la organización y su canal de distribución se encauzan de modo tal que la rentabilidad presente y futura de la empresa es maximizada en términos de costos y efectividad” (Echeverri, Hincapié y Murillo, 2012).

NEGOCIOS INTERNACIONALES: “Relación existente entre una organización y su mundo exterior. Este tipo de actividad implica también el comercio exterior y el internacional, el cual incluye las transacciones (exportaciones, importaciones, inversiones, financiaciones) que se realizan a nivel mundial” (De Gerencia, 2014).

PROSPECTIVA: “Investigación sobre el porvenir, con objeto de mostrar un conjunto de posibilidades futuras y las acciones que pueden llevar a ellas” (Economía 48 – La Gran Enciclopedia de Economía, 2012).

RELACIONES COMERCIALES: “Tratos entre individuos, empresas, países, etcétera, que tienen por objeto la compra, venta o permuta de mercancías” (Economía 48 – La Gran Enciclopedia de Economía, 2012).

TRATADO DE LIBRE COMERCIO: “Acuerdo comercial regional o bilateral para ampliar el mercado de bienes y servicios entre los países participantes, consiste en la eliminación o rebaja sustancial de los aranceles para los bienes entre las partes, y acuerdos en materia de servicios” (Marulanda, 2009).

RESUMEN

El propósito de la presente investigación se centra en determinar los retos y limitaciones en materia de competitividad logística y empresarial de Colombia en el contexto de la Alianza del Pacífico; para ello, se realiza una identificación de los antecedentes históricos y normativos que dieron origen a la denominada Alianza del Pacífico; de igual manera, se analizan las implicaciones de la Alianza del Pacífico para los negocios y el comercio internacional desarrollado por Colombia; y por último, se establece el nivel de competitividad logística y empresarial de Colombia frente a los demás miembros de la Alianza del Pacífico (Chile, México y Perú).

Palabras clave: *Alianza del Pacífico – Colombia – Perú – Chile – México – Negocios Internacionales – Competitividad – Logística.*

ABSTRACT

The purpose of this research focuses on identifying the challenges and constraints in logistics and competitiveness of Colombia in the context of the Pacific Alliance; for this, identification of historic and regulatory background that gave rise to the so-called Pacific Alliance is made; similarly, the implications of the Pacific Alliance for business and international trade developed by Colombia are analyzed; and finally, the level of logistics and business competitiveness of Colombia against the other members of the Pacific Alliance (Chile, Mexico and Peru) is established.

Keywords: *Pacific Alliance - Colombia - Peru - Chile - Mexico - International Business - Competitiveness - Logistics.*

1. PRESENTACIÓN DEL TRABAJO DE GRADO

1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

A principios del mes de febrero de 2014, tuvo lugar en Cartagena (Colombia) la Cumbre de mandatarios de la Alianza del Pacífico, en la cual se firmó el protocolo de desgravación del 92% de aranceles exceptuando el agro que se desgravará en un plazo de 17 años; un año atrás, había tenido lugar otra cumbre de presidentes en donde se implementaron diversas decisiones en materia de comercio, industria y turismo.

La Alianza como tal, se constituye en “un mecanismo de integración económica y comercial entre Chile, Colombia, México y Perú que se estableció formalmente el 6 de junio de 2012 mediante la suscripción de su Acuerdo Marco” (Proexport, 2012).

Básicamente, la Alianza del Pacífico se constituye en una especie de Tratado de Libre Comercio que da prelación no sólo al intercambio de bienes y servicios con desgravaciones arancelarias, sino que a la vez fomenta otros temas como el turismo, la educación, la migración, la competitividad y el desarrollo logístico.

El bloque inicial de la Alianza del Pacífico, tiene un potencial consumidor de aproximadamente 220 millones de habitantes, lo que indica que tanto los países

fundadores como los adherentes, podrán exportar e intercambiar mercancías dentro del universo arancelario con una desgravado en más del 92 % (Ortiz, 2014).

Colombia, es un país que durante la última década se ha empeñado en desarrollar procesos aperturistas y de integración económica y comercial con otros países y bloques regionales, es así como ha logrado firmar importantes tratados con Estados Unidos, Canadá, la Unión Europea, Corea, México, Chile, entre otros. Esto le ha permitido al país y a sus gobernantes y empresarios, tener mayor conciencia de sus fortalezas, así como también de sus debilidades y limitaciones.

En este contexto, la Alianza del Pacífico pone a prueba las fortalezas de Colombia para poder enfrentar y reducir el impacto de sus debilidades y limitaciones; así por ejemplo, existen diversos factores que favorecen a Colombia dentro del contexto de integración económica cultural, turística, y especialmente, en materia de comercialización de productos y servicios:

- Dentro del aspecto comercial, entre los países del acuerdo, habrá una arancel de 0% para el 92 % de los productos del universo arancelario. El 8 % restante, estará reservado para productos sensibles para proteger las producciones internas de los países afiliados, pero que en un momento dado pueden ser sujetos de comercio administrado.
- Habrá libre tránsito entre los habitantes de los países integracionistas de la Alianza del Pacífico. Esto quiere decir que no se necesita visa para transitar entre Colombia, Chile, México y Perú.
- El recurso humano y potenciales de desarrollo son plenamente identificables, dentro del contexto de las cadenas productivas y las alianzas estratégicas.

- Los modelos de desarrollo tienen identidad entre los cuatro países que conforman inicialmente el bloque de integración.
- El idioma en común, facilita inicialmente los mecanismos de venta y de integración.
- Las costumbres y nuestra idiosincrasia son muy similares.
- Los puertos de integración marítima y aérea favorecen en gran parte la logística de importación y exportación (Ortiz, 2014).

A pesar de dichas fortalezas, existen limitaciones y falencias que se han hecho evidentes debido a los TLC que tiene Colombia con otros países y regiones, ya que algunos sectores de la producción no se han visto beneficiados con estos tratados, puesto que los controles de calidad y las fichas técnicas se contradicen con los similares de los demás países integracionistas. A lo anterior se debe agregar las serias limitaciones en materia de infraestructura de transporte en todas sus modalidades; vial, portuaria, aeroportuaria y fluvial.

Todo ello lleva a poner en perspectiva los retos y limitaciones en materia de competitividad logística y empresarial de Colombia en el contexto de la Alianza del Pacífico, y por ende, a buscar una respuesta válida al siguiente interrogante de investigación: ¿cuáles son los retos y limitaciones en materia de competitividad logística y empresarial de Colombia en el contexto de la Alianza del Pacífico?

1.2. OBJETIVOS

1.2.1 Objetivo general

Determinar los retos y limitaciones en materia de competitividad logística y empresarial de Colombia en el contexto de la Alianza del Pacífico.

1.2.2 Objetivos específicos

Identificar los antecedentes históricos y normativos que dieron origen a la denominada Alianza del Pacífico.

Analizar las implicaciones de la Alianza del Pacífico para los negocios y el comercio internacional desarrollado por Colombia.

Establecer el nivel de competitividad logística y empresarial de Colombia frente a los demás miembros de la Alianza del Pacífico (Chile, México y Perú).

1.3 JUSTIFICACIÓN

Son diversas las razones que motivaron al abordaje de los retos y limitaciones en materia de competitividad logística y empresarial de Colombia en el contexto de la Alianza del Pacífico. En primer lugar, se trata de un tema reciente que incide directamente en la dinámica de los negocios internacionales que desarrolla Colombia con bloques económicos de gran relevancia a nivel mundial.

Desde un punto de vista investigativo-académico, este trabajo de grado amerita la puesta en práctica de los conocimientos adquiridos a lo largo de la formación profesional como administradores de negocios internacionales, con lo cual se pretende adquirir un mayor conocimiento sobre los impactos, mediatos e inmediatos con la economía colombiana.

En materia social, se busca generar un impacto que, más allá de convertirse en un referente de consulta, lo que pretende es servir de punto de partida para nuevos procesos investigativos que se enfoquen en sectores económicos particulares o productos o líneas de productos específicos.

De igual forma, se trata de un tema novedoso, ya que la Alianza del Pacífico se constituye en es una iniciativa de integración regional conformada por Chile, Colombia, México y Perú, creada el 28 de abril de 2011, lo cual permite explorar diversas consecuencias, enfocando la atención en las problemáticas que se pueden generar para Colombia por retos y limitaciones que país tiene en materia de competitividad logística y empresarial.

1.4 DISEÑO METODOLÓGICO

1.4.1 Enfoque

El desarrollo del presente trabajo de grado se llevará a cabo mediante un enfoque cualitativo, desde el cual se realizará una valoración conceptual de la situación problemática que se pretende abordar.

1.4.2 Tipo de investigación

La tipología investigativa elegida para el presente trabajo de grado es exploratoria, puesto que se trata de una temática reciente y novedosa, cuyos antecedentes investigativos son mínimos.

1.4.3 Fuentes

Se hará uso de fuentes primarias y secundarias de información que al final permitan la obtención de un texto claro sobre el objeto de estudio. Las fuentes primarias corresponden a los documentos oficiales de la Alianza del Pacífico; y las secundarias al material bibliográfico consignado en la presente propuesta investigativa.

1.4.4 Metodología

La metodología que se empleará para el desarrollo de esta investigación es de carácter descriptivo, en la medida en que se realizará una caracterización de los retos y limitaciones en materia de competitividad logística y empresarial de Colombia en el contexto de la Alianza del Pacífico.

2. MARCO TEÓRICO

2.1 APROXIMACIÓN AL CONCEPTO DE GLOBALIZACIÓN

El concepto de globalización no cuenta con una definición que precise todos los elementos que forman parte de este término, y aunque todo el mundo habla de globalización, existe infinidad de consideraciones sobre este concepto, pues abarca diversos espacios que van desde la economía, pasando por la política hasta la tecnología. Existe, por tanto, un debate permanente en torno a la conceptualización de la globalización, pensándose ésta como la ampliación, profundización y aceleración de una interconexión mundial en todos los aspectos de la vida social contemporánea.

Es importante reconocer también el componente histórico de la globalización, que al igual que otros procesos de la humanidad se ha venido dando en otros tiempos, pero bajo otras manifestaciones, teniendo diferentes modos de repercusión sobre los Estados y las comunidades. En la historia, la globalización ha transformado la organización, distribución y ejercicio del poder llegando a determinar las diferentes formas de interacción que se han dado en la sociedad. Así las cosas, la globalización también se ha determinado de acuerdo a esta época contemporánea, dando origen a diferentes dimensiones espacio-temporales. Todo ello implica que comprender la globalización en general requiere de un gran esfuerzo y análisis histórico y académico para poder tener una aproximación apenas superficial a todo lo que este concepto implica.

De acuerdo con el Fondo Monetario Internacional (FMI, citado por Ayala (2004), la globalización es una interdependencia económica creciente del conjunto de países del mundo, provocada por el aumento del volumen y la variedad de las transacciones transfronterizas de bienes y servicios, así como de los flujos internacionales de capitales, al tiempo que se da una difusión acelerada y generalizada de la tecnología. La Real Academia de la Lengua define globalización como la tendencia de los mercados y las empresas a extenderse alcanzando una dimensión mundial que sobrepasa las fronteras nacionales.

Sin embargo, a pesar de estas apreciaciones, el concepto mismo de globalización se debe analizar desde diferentes enfoques, esto es, desde diversas teorías. Así pues, dentro de las principales nociones o categorías que se identifican en las teorías sobre la globalización, podemos encontrar planteamientos tales como: *“la teoría del sistema mundial, la teoría del orden mundial, la teoría de la cultura global, la teoría de las ciudades globales y la teoría de la economía política global”* (Ayala, 2004). De igual manera, a pesar de la gran semejanza entre todos estos términos, lo cierto es que al realizar un estudio más detenido de los mismos, se pueden vislumbrar grandes diferencias que se pueden palpar, tanto a nivel teórico como en la práctica y la realidad cotidiana de la economía global.

La globalización se podría considerar como el fenómeno emergente más importante del último cuarto del siglo XX y del primero del siglo XXI, que hoy domina las relaciones entre países, empresas y personas, en los ámbitos político, económico-financiero, social y cultural. A la vez, alrededor del mismo, han ido surgiendo opiniones y fuerzas que enfatizan en los procesos

y efectos negativos que tiene sobre las naciones de menores ingresos, tecnología y desarrollo, así como sobre las empresas más pequeñas y las personas de menos recursos o en desventaja social y económica en el mundo.

Lo primero que se debe decir de la globalización es que no es, ni mucho menos, un concepto ni fenómeno reciente. Que no existen consensos en los países sobre su interpretación y efectos y, que sus procesos y resultados tampoco son una sorpresa para quienes han tenido la posibilidad de hacer un repaso histórico del mismo.

Diversas posturas se han asumido frente a la globalización: algunos la apoyan y otros, por el contrario, se oponen a este fenómeno; otros tantos, por su parte, simplemente asumen una posición neutral frente a la misma. Es así como los defensores, “neutrales”, opositores y críticos de la globalización, según indica Payares (2003):

a partir de sus propias definiciones, han fijado igualmente sus posiciones frente a la misma. En los primeros se ubican algunos académicos, gobiernos y entidades internacionales y en los últimos, las Organizaciones No Gubernamentales, otro grupo de teóricos y la mayoría de los países en desarrollo (p. 57).

Hasta ahora, ha sido evidente que la partida va siendo ganada por los representantes del primer grupo mencionado, sus defensores, quienes han promovido la nueva lógica de la globalización desde los años setenta, cuando emergió y posteriormente ayudaron a consolidar en los años ochenta y noventa. Esta visión representa la nueva ortodoxia económica y política

(denominada también pensamiento único o pensamiento cero) en que la economía a escala mundial debe ser desnacionalizada, desregulada y liberada, para que la misma se racionalice y autoequilibre de acuerdo con las leyes del mercado. Para ellos, el Estado debe inexorablemente adaptarse, desconcentrarse, reducirse y asociarse hacia adentro y hacia fuera, con actores gubernamentales y no gubernamentales, nacionales y foráneos, como la mejor manera de hacerse más productivo y eficiente y convertirse a su vez en un ente competitivo y «mediador» entre las presiones internas e internacionales, aun cuando en el ejercicio ordinario y extraordinario de la autoridad se torne cada vez más reactivo y severo que proactivo y libre.

2.2 COMPETITIVIDAD

Para Porter (1994):

La competitividad está determinada por la productividad, definida como el valor del producto generado por una unidad de trabajo o de capital. La productividad es en función de la calidad de los productos (de la que a su vez depende el precio) y de la eficiencia productiva. Por otro lado, la competitividad se presenta en industrias específicas y no en todos los sectores de un país (p. 103).

Con lo anterior, Porter (1994) demuestra que aunque la competitividad de una nación depende de la capacidad de su industria de innovarse y ponerse al día, un país tiene éxito en una industria determinada porque su medio ambiente doméstico es el más orientado hacia el futuro, dinámico

y desafiante. Luego, Porter propone “El Diamante de la Ventaja Nacional” mediante el cual una nación responde a la capacidad de innovación de sus empresas y ellas pueden mejorar superando barreras a las amenazas del cambio y afirma que la razón está en cuatro atributos que constituyen “*el diamante de las ventajas nacionales*” (Porter, 1994):

- Las condiciones de los factores de producción tales como la mano de obra especializada y la infraestructura.
- Las condiciones de la demanda nacional.
- Las industrias relacionadas y de apoyo que suministren bienes y servicios.
- Las estrategias, las estructuras y la calidad de las firmas competidoras al nivel local: la capacidad de gestión empresarial del país.

2.3 RELACIONES Y LOS NEGOCIOS INTERNACIONALES EN UNA ECONOMÍA GLOBAL

Resulta indiscutible el hecho de que este nuevo siglo XXI que comienza trae consigo profundos cambios en los paradigmas que constituyen la idiosincrasia de la ciencia y la sociedad; y precisamente, a estos cambios no se ha escapado la administración de las empresas modernas, que debido a las nuevas tecnologías y a las diferentes necesidades que exige, desde un punto de vista administrativo, el mundo de hoy, se han constituido nuevas formas de gerenciar las organizaciones con el objeto de adaptar las finalidades y metas que se esperan a un contexto propio de este nuevo periodo.

En la obra de Drucker (1999), por ejemplo, se pueden encontrar aspectos de gran relevancia que ayudan a comprender los diferentes cambios del paradigma de la administración de empresas en este nuevo periodo de la historia. La importancia de tales aspectos radica en el hecho de que si los gerentes del mundo de hoy no se acomodan a las nuevas necesidades que la administración de empresas demanda, tanto las organizaciones como quienes las dirigen y quienes son dirigidos pueden, sencillamente, dejar de estar a la vanguardia de este mundo globalizado.

Se habla, por tanto, de que en la gerencia se está planteando un nuevo paradigma en el cual resultan de gran importancia las suposiciones, es decir, aquellos planteamientos hipotéticos que caracterizan a las ciencias sociales (y no a las ciencias exactas) y que permiten a su vez la experimentación, los riesgos, la operatividad, el desempeño y los resultados óptimos de una organización.

Anteriormente, las empresas se administraban con el único fin de incrementar las ganancias: no se pensaba en eficiencia, en productividad, en operatividad, en desempeño, ni mucho menos en organización, según lo manifiesta Drucker (1999). En la actualidad, todos esos conceptos que anteriormente eran descartados, se constituyen como la columna vertebral de la nueva administración gerencial de nuestros días. Ya no se espera por tanto, en obtener resultados óptimos sólo para la empresa, sino en que esos resultados se vean reflejados de manera externa con relación a la Organización.

A manera de ejemplo se puede decir, que a las empresas de hoy lo que les interesa no es tanto vender grandes cantidades de productos y aumentar su capital interno; lo que realmente les

interesa es que quienes adquieren los productos queden satisfechos con la calidad de éstos, y que éstos, a su vez, no les genere costos adicionales.

Pero así como la gerencia del siglo XXI cambia sus paradigmas y exige nuevas estrategias, de igual manera demanda nuevos líderes; la administración de empresas del mañana (o mejor dicho, de hoy), requiere de líderes que no olviden los procesos pasados, pero que a la vez propendan por el mejoramiento organizado y el aprovechamiento del éxito; líderes comprometidos con el cambio a través de la innovación, dispuestos a experimentar, a arriesgar, a construir futuro sin dejar de lado la continuidad de los procesos eficientes.

Pero para que un líder pueda gerenciar una empresa de la manera como aquí se describe, también requiere de las nuevas herramientas que el mundo moderno le ofrece, y son las tecnologías de la información que en cierta medida constituyen la base misma sobre la cual se ha gestado el cambio de paradigma en la administración del siglo XXI.

Así pues, agrega el propio Druker (1999), la información que los ejecutivos necesitan actualmente para desempeñar su labor la obtienen a través del procesamiento de datos, la organización de la información y la adquisición de datos a través de fuentes externas.

En la actualidad, es cada vez más valioso el trabajo de quienes laboran con el conocimiento. Aunque en un principio los trabajos manuales estaban diseñados solamente para la manufactura de productos (quienes los desempeñaban observaban un trabajo y luego lo repetían innumerables veces), hoy en día este tipo de trabajo se ha replanteado y se ha enfocado en valores como la

autonomía, la innovación, el aprendizaje continuo, la calidad por encima de la cantidad y el deseo de trabajar; se ve pues, a quienes trabajan con el conocimiento, como operadores de un sistema que va más allá de la simple ejecución repetitiva de una labor.

De igual manera, quienes trabajan con el conocimiento deben ser muy conscientes de sus aptitudes, por lo que deben conocer qué es lo que se sabe hacer mejor a través de un análisis de retroalimentación; de igual manera, deben conocer de que su actividad no se limita a impartir y a cumplir órdenes, sino también a mantener un flujo de información constante y fluido entre las partes que conforman una organización.

Todo esto lleva a que la administración misma del individuo implique muchos más esfuerzos que la administración de una empresa, pues es más fácil el estudio de las fortalezas y debilidades de una organización que la determinación de estos mismos aspectos en uno mismo.

Lo anterior indica que una de las grandes enseñanzas que deja la comprensión del entorno de la gerencia como un todo es el hecho de que las empresas no durarán para siempre, y por lo tanto, éstas deben ser vistas como organizaciones finitas, que si bien, por las cuales se haría todo lo posible por su permanencia en el ámbito de los negocios, lo cierto es que algún día éstas van a cumplir su ciclo.

2.5 LA LOGÍSTICA: FACTOR CLAVE DE COMPETITIVIDAD DE LAS EMPRESAS Y DE LOS PAÍSES

De acuerdo con Álvarez y Álvarez (2007), la logística es una muy buena herramienta, que puede producir buenas ventajas competitivas, entre las cuales se pueden mencionar, primero que nada la optimización en la producción de un producto o artículo, así como obtener productos de buena calidad, abatiendo costos en todos los procesos, que trae como consecuencia poder ofrecerlos a precios competitivos.

En la actualidad, para empresas y para países en general, la logística se ha convertido en una función clave de la competitividad empresarial para dar respuesta adecuada al reto actual: ofrecer a los clientes la máxima calidad de servicio con una estructura de costos lo más reducida posible. La Logística Competitiva ayuda en la consecución de altos niveles de servicio con costos relativamente bajos. Para alcanzar estos objetivos se plantea el desarrollo de un modelo de referencia que proporcione una idea concreta de la forma cómo se debe actuar y qué elementos se deben considerar para lograr buenos resultados en países como Colombia.

La logística internacional se ha convertido en uno de los sectores claves en el actual entorno económico mundial, debido a la importancia de esta actividad en los movimientos de globalización económica internacional (comercio exterior), nuevas tecnologías (Internet) y soporte a la actividad industrial (logística just-in-time), lo cual supone que una infraestructura

logística internacional adecuada es un elemento imprescindible para el posicionamiento de cualquier país en el panorama económico internacional.

El sector logístico se halla localizado dentro de lo que podríamos denominar actividades terciarias, actuando como soporte del otro gran sector económico, el industrial, ello implica que el logro de un sector industrial competitivo a nivel internacional exija también el apoyo imprescindible de un sector logístico que debe responder a las necesidades del aparato industrial nacional; todo ello se explica en función de la importancia que ha adquirido en los últimos decenios las actividades industriales asociadas a la logística just-in-time y los proveedores logísticos integrales.

El sector logístico es, sin lugar a dudas, el camino natural de puesta en práctica de los nuevos sistemas de comercialización, a través de la innovadora economía de productos ofertados en Internet, lo cual implica que se hace necesaria una infraestructura logística rápida, segura y eficaz para que este nuevo sistema de comercialización alcance tal dimensión que pueda suponer una auténtica revolución en la estructura económica internacional.

La aplicación de la logística es una muy buena herramienta, que puede producir buenas ventajas competitivas, entre las cuales se pueden mencionar, primero que nada la optimización en la producción de un producto o artículo, así como obtener productos de buena calidad, abatiendo costos en todos los procesos, que trae como consecuencia poder ofrecerlos a precios competitivos.

Lo que busca la logística es superar la segmentación para tratar las cosas dentro de una globalidad. Hoy en día las posibilidades técnicas se han incrementado, específicamente la de las herramientas informáticas para tratar la información de manera más ágil. Representa un potencial de progreso importante, para dominar mejor la cadena de valor, incluso más allá de las fronteras de valor.

En todas las empresas o cualquier unidad económica o de servicio se está sintiendo en mayor o menor escala, por una parte el impacto de la competencia y por otra la necesidad de responder eficazmente al desafío tecnológico. Hay por lo tanto un desafío para gestionar la cadena de abastecimiento global desde el proveedor del proveedor hasta el cliente del cliente.

2.6 CONSIDERACIONES TEÓRICAS SOBRE LAS RELACIONES INTERNACIONALES EN UN MUNDO GLOBALIZADO

De acuerdo con Medina (1973), la expresión relaciones internacionales se utiliza en el lenguaje corriente sin una gran precisión de contenido. Al respecto, puede decirse que se entiende por relaciones internacionales todo el conjunto de cuestiones que trascienden a la esfera puramente nacional, aunque con especial énfasis en las relaciones entre los Estados y organizaciones internacionales. De igual forma, se habla de una disciplina de las relaciones internacionales, relacionada con los estudios sociales y políticos, y que engloba, fundamentalmente, las relaciones entre entidades políticas independientes.

Para algunos doctrinantes, son tres los factores que provocan el nacimiento y de las relaciones internacionales, y por ende, sirven de guía al desarrollo de esta disciplina: en primer lugar, el cambio de la realidad internacional (guerra, paz, efectos económicos, ecológicos y sociales, desarrollos tecnológicos y científicos); en segundo lugar, el avance de las ciencias sociales (aplicación de métodos cuánticos y matemáticos a la realidad internacional); y por último, el modelo que da marco y guía el estudio (constituido por el debate de los paradigmas).

Precisamente, el centro de las Relaciones Internacionales está constituido por el concepto de sociedad internacional y ello se debe a que es el fiel reflejo del carácter compuesto y complejo de las relaciones que se producen en el ámbito internacional actual, y además, porque introduce una perspectiva valorativa.

Respecto al objeto material de las relaciones internacionales no es la Sociedad Internacional en abstracto, sino, en concreto, una Sociedad Internacional que en los últimos años se encuentra en una situación de cambios profundos, con efectos inmediatos en todos y cada uno de los niveles que la configuran. La labor valorativa y crítica es más necesaria que nunca en una aproximación rigurosa y crítica a la Sociedad Internacional que estamos viviendo y, en demasiados casos, también padeciendo. Precisamente, la sociedad internacional, como toda sociedad, implica una trama de relaciones sociales, cuya naturaleza ontológica constituye el primer problema que se nos presenta. Es un problema sociológico, y desde el ángulo de la sociología hay que enfocarlo; es decir, considerando las relaciones sociales como eje fundamental.

En la actualidad, la sociedad internacional se presenta como sociedad de Estados (entes jurídicos soberanos), pero para comprender las diferencias entre el derecho internacional y el derecho interno se debe tener en cuenta que la sociedad internacional en cuanto sociedad de Estados tiene un número de miembros limitado y relativamente estable; de igual forma, los sujetos de la sociedad internacional son de una gran diversidad, es decir, se trata de sujetos sumamente individualizados y concretos; y además, los Estados, al no disponer aún la sociedad internacional de órganos plenamente desarrollados, ejercen dentro de ésta una doble función: son a la vez sujetos y órganos de la sociedad internacional.

Una de las cuestiones más debatibles en torno a las relaciones internacionales es su carácter interdisciplinario. De acuerdo con Tamayo (2009), la interdisciplinariedad es una especie de puerta de escape fundamental para justificar la intervención de saberes y ciencias sociales como la economía, la historia, el derecho o la sociología en las relaciones internacionales; de igual manera, predicar que las relaciones internacionales son el resultado de la suma de diferentes ciencias sociales, equivaldría a negar su existencia.

Para comprender el carácter interdisciplinario de las relaciones internacionales es necesario tener en consideración las disciplinas que la configura. En primer lugar, se debe hacer referencia a la noción de Globalismo, entendido como una teoría de las relaciones internacionales, que va más allá de los canales múltiples propuestos por la teoría de la interdependencia compleja; en el mismo sentido, la globalización es entendida como un nuevo fenómeno económico global que afecta la vida cotidiana de la población mundial. Sin embargo, estas definiciones son parciales y en consecuencia incorrectas. Por tanto, la globalización debe entenderse como un fenómeno

antiguo, mientras que el globalismo debe ser entendido como un tipo de interdependencia con dos características fundamentales: en primer lugar, una red de conexiones o relaciones múltiples que no son simples vínculos y en segundo lugar, el carácter global o multicontinental de esta red de relaciones.

En cuanto a la noción de gobernabilidad, ésta se relaciona con un concepto práctico de poder, el cual conlleva el proceso de controlar, administrar o regular los asuntos de una entidad como un gobierno, una corporación o una sociedad. Al respecto, la gobernabilidad de la salud pública concierne el control, la administración y la regulación de acciones públicas y privadas para la protección de la salud de la población. Por su parte, la complejidad de los asuntos de gobernabilidad ambiental radica en la cantidad de puntos de contacto con otros asuntos globales.

Todo este panorama tiene una serie de antecedentes históricos que radican en la configuración del modelo neoliberal. Sobre el asunto, Vallejo (2009) sostiene que el actual modelo neoliberal globalista inicia su proceso durante la época del liberalismo clásico, periodo en el que las ideas liberales se manifestaron en contra del absolutismo del Estado y de su intervención en la actividad económica a través del llamado mercantilismo; luego, el liberalismo clásico sería sustituido por el capitalismo mediante la legitimización política del *laissez-faire* (dejar hacer), en términos de libertad individual, libertad de empresa y con la mínima intervención del Estado en la actividad económica.

Es así como el capitalismo logra avanzar hacia la conformación creciente de una interdependencia económica que surge del intercambio comercial, científico y tecnológico entre

los Estados, mediante acuerdos de alcance parcial y de procesos de negociación de integración de mercados y de armonización de políticas económicas que comienzan a nivel regional y se expanden a nivel mundial. Apenas hace pocos años se introdujo el término *coopetenda* para expresar las relaciones de cooperación, para ampliar mercados y luego competir en ellos por mayor participación; posteriormente se propondría la teoría de la Interdependencia compleja que argumenta que las fuerzas militares, como instrumentos esenciales para la formulación de la política exterior, han descendido a cambio de incrementos en asuntos económicos y otras formas de interdependencia que facilitan la posibilidad de cooperación entre los Estados. A partir de todo ello se consolida el neoliberalismo como el enfoque y la convicción de liberar las fuerzas del mercado para lograr la realidad de los precios en una competencia libre desde el punto de vista del estudio de los negocios internacionales.

En torno a todos estos procesos se estructuró el denominado “Consenso de Washington” el cual era un acuerdo que buscaba el desarrollo de una política que apuntara hacia la disciplina presupuestaria; los cambios en las prioridades del gasto público (de áreas menos productivas a sanidad, educación e infraestructuras); una reforma fiscal encaminada a buscar bases imponibles amplias y tipos marginales moderados; la liberalización financiera, especialmente de los tipos de interés; la búsqueda y mantenimiento de tipos de cambio competitivos; la liberalización comercial; la apertura a la entrada de inversiones extranjeras directas; las privatizaciones; las desregulaciones; y la garantía de los derechos de propiedad. A pesar de que no haya funcionado como se esperaba, no es culpa del modelo neoliberal globalista, sino de la pésima aplicación de sus principios, que en algunos casos han aprovechado los gobiernos corruptos para beneficio de

sus líderes y de terceros, o que por ambigüedad en la formulación de las políticas económicas adecuadas, se haya llegado a resultados inesperados indeseables que desprestigian el modelo.

Por último, vale la pena precisar, en palabras de Tamayo (2009), que los sujetos tradicionales del derecho internacional no incluyen a las ONG, sin embargo la importancia de estas organizaciones en el sistema internacional hace clara la necesidad de una nueva inclusión. Ésta es posible debido al carácter dinámico de la personalidad jurídico-internacional y a la condición evolutiva del derecho internacional.

Recapitulando, la mayoría de quienes hablan o escriben sobre la globalización usan e término como una:

simplificación que implica que, sea cual sea el tema (puestos de trabajo, inflación, cultura pop o casi cualquier otra cosa en estos días), éste se ve afectado por un contexto nuevo y mucho más amplio. Tanto el panorama y el contexto del trabajo de la gente como sus ingresos, la manera en que invierten y gastan y los bienes y servicios que usan serán mayores y diferentes dependiendo de los aspectos que importan (Shapiro, 2009).

Evidentemente, la panorámica del mundo ha cambiado de manera ostensible en los últimos quinientos años de historia, el planeta comenzó a sufrir toda una serie de transformaciones de gran envergadura; en estos últimos cinco siglos la humanidad se ha tenido que enfrentar a una serie de eventos que han hecho cambiar de manera radical el modo de concebir y entender

nuestro entorno. Este tipo de eventos han cambiado ostensiblemente las dinámicas económicas globales, a tal punto, de que economías antes desconocidas como la de China, ahora hacen parte de la misma línea de economías industrializadas como la estadounidense o la japonesa.

Finalmente, hay que establecer que las grandes ganadoras de todo este proceso son las “corporaciones multinacionales”, ya que ellas simbolizan “*los males de la globalización y otros tantos dirían que son las principales causantes de sus problemas*” (Stiglitz, 2006, p. 16); aún así, no es preciso nada contra la corriente: las relaciones internacionales hacen parte de una sociedad global que evoluciona y avanza vertiginosamente, es un proceso creado por la humanidad que hoy es inatajable y determinante para las relaciones internacionales en un mundo globalizado.

2.7 LA ECONOMÍA MUNDIAL EN LOS TIEMPOS MODERNOS

Los tiempos modernos dan a conocer la gran diversidad de interpretaciones que se le ha dado al fenómeno mismo de la globalización, así como todo su desarrollo histórico, conceptual y discursivo, en especial, a lo largo del siglo XX y el siglo XXI que comienza.

En la actualidad se plantea la globalización como un proceso de cambios económicos, donde dichos cambios se caracterizan por la rapidez con que se dan; ahora bien, no sólo se debe entender el concepto de globalización desde la perspectiva del neoliberalismo, sino como un enfoque que adopta diversas posturas y se adapta a diferentes lineamientos teóricos e ideológicos.

En este nuevo sistema económico mundial, el desarrollo tecnológico y científico, especialmente -pero no únicamente- en lo relativo a comunicaciones e informática, permite la formación de un mercado mundial que se salta los límites de las fronteras nacionales, es decir, donde los Estados y los gobiernos ya no pueden intervenir fijando precios, cuotas de producción, estilos de administración, favoreciendo sectores político-económicos o favoreciendo un tipo de empresas sobre otras (las nacionales por ejemplo), porque es el mercado mundial el que regula, y los gobiernos que intentan regular su mercado por su cuenta, ponen en riesgo su economía con bajas en su producto bruto nacional, alteraciones bursátiles y altas tasas de inflación, debido a los mecanismos del gigantesco mercado mundial de oferta y demanda (que es lo que lo convierte, más que en un sistema, en un Nuevo Orden Económico Mundial) (Austin, 2000, p. 98).

En la actualidad, pues, se plantea la globalización como un proceso cuya etapa de riesgo y temor hacia ésta ya ha sido superado, es decir, la globalización ha pasado por un proceso de depuración histórica en el que se ha asumido una actitud, no de conformismo, sino una actitud objetiva que ve en la globalización una alternativa viable de progreso para todas las naciones, los sectores de la economía y los propios individuos.

3. COMPETITIVIDAD LOGÍSTICA Y EMPRESARIAL DE COLOMBIA EN EL CONTEXTO DE LA ALIANZA DEL PACÍFICO

3.1 ANTECEDENTES HISTÓRICOS Y NORMATIVOS DE LA ALIANZA DEL PACÍFICO.

3.1.1 La Alianza del Pacífico

De acuerdo con el portal oficial de la Alianza del Pacífico, ésta organización se constituye en una iniciativa de integración regional conformada por Chile, Colombia, México y Perú, creada el 28 de abril de 2011.

Dicha Alianza, tiene, dentro de sus objetivos, construir, de manera participativa y consensuada, un área de integración profunda para avanzar progresivamente hacia la libre circulación de bienes, servicios, capitales y personas; de igual forma, la Alianza del Pacífico busca impulsar un mayor crecimiento, desarrollo y competitividad de las economías de las Partes, con miras a lograr un mayor bienestar, la superación de la desigualdad socioeconómica y la inclusión social de sus habitantes; y por último, apunta a convertirse en una plataforma de articulación política, de integración económica y comercial y de proyección al mundo, con especial énfasis en Asia-Pacífico.

La Alianza del Pacífico (2014) es una plataforma estratégica porque busca la integración profunda de servicios, capitales, inversiones y movimiento de personas; es un proceso de integración abierto y no excluyente, constituido por países con visiones afines de desarrollo y promotores del libre comercio como impulsor del crecimiento; de igual manera, es una iniciativa dinámica y con alto potencial y proyección de negocios, cuyas economías en su conjunto ocupan el octavo sitio a nivel mundial; se orienta hacia la modernidad, el pragmatismo y la voluntad política para establecer una iniciativa que enfrente los retos que el entorno económico internacional requiere; y ofrece ventajas competitivas para los negocios internacionales, con una clara orientación a la región Asia-Pacífico.

Una de las principales fortalezas de la Alianza del Pacífico radica en que se constituye en conjunto como la octava economía y representa la séptima potencia exportadora a nivel mundial. En América Latina y el Caribe, el bloque representa el 36% del PIB, concentra 50% del comercio total y atrae el 41% de los flujos de inversión extranjera directa que llegan a la región. Los cuatro países totalizan una población de 212 millones de personas con un PIB per cápita promedio de 10 mil dólares, una población en su mayoría joven, que constituye una fuerza de trabajo calificada, además de un mercado atractivo con un poder adquisitivo en constante crecimiento.

De igual manera, la Alianza del Pacífico (2014) está abierta al libre comercio, ya que los Estados miembros mantienen una red de acuerdos comerciales entre sí y con las economías más desarrolladas y dinámicas del mundo; además, promueve el intercambio comercial, de inversiones, de innovación y tecnología con el mundo, con especial énfasis en el Pacífico

asiático; tiene el potencial para atraer a la región nuevas inversiones; y también cuenta con ventajas competitivas, entre otros, en los siguientes sectores: minería, recursos forestales, energía, agricultura, automotriz, pesca y manufacturas.

En resumen, la Alianza del Pacífico se constituye en un espacio de cooperación efectivo que impulsa iniciativas innovadoras de cooperación en ámbitos como:

- La libre movilidad de personas.
- Preservación y respeto del medio ambiente.
- Creación de una red de investigación científica sobre cambio climático.
- Intercambio académico y estudiantil.
- Promoción cultural.
- Integración de los mercados de valores.
- Apertura de oficinas comerciales conjuntas y participación en ferias y exposiciones bajo un mismo espacio.
- Mejora en la competitividad y la innovación de las Micro, Pequeña y Medianas Empresas.
- Turismo.

3.1.2 Antecedentes

De acuerdo con el SICE (2014), con la Alianza del Pacífico se establecen los lineamientos fundamentales para enfrentar nuevos negocios con la región Asia-Pacífico (al ser ésta una de las regiones de mayor dinamismo económico en todo mundo); es por ello que desde 2007, los países

de la cuenca latinoamericana del Pacífico optaron por configurar un espacio de coordinación y concertación, cuyo objetivo común se centró en fortalecer sus relaciones con las economías asiáticas; es así como tuvo su origen el denominado Foro del Arco del Pacífico Latinoamericano.

Para finales del año 2010, los avances de dicho foro aún eran muy limitados , por lo que desde la presidencia del Perú, encabezada en aquel entonces por el Presidente Alan García, se convocó a los presidentes de Chile, Colombia y México, a conformar un “área de integración profunda” que buscara asegurar la libre circulación de bienes, servicios, capitales y personas.

Año de creación	Establecido en abril de 2011 y formalizado el 6 de junio de 2012 en Paranal, Chile, con la suscripción del Acuerdo Marco de la Alianza del Pacífico.
Países Miembros	<p>Chile, Colombia, México y Perú</p> <p>Observadores Candidatos: Panamá y Costa Rica</p> <p>Países Observadores:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Norteamérica: Canadá y Estados Unidos de América. • Centroamérica y el Caribe: El Salvador, Guatemala, Honduras y República Dominicana. • Suramérica: Ecuador, Paraguay y Uruguay. • Asia Pacífico y Oceanía: Australia, China, Corea, Japón, India, Israel, Nueva Zelandia y Singapur. • Europa: Alemania, España, Finlandia, Francia, Italia, Países Bajos, Portugal, Reino Unido, Suiza y Turquía.

	<ul style="list-style-type: none"> • África: Marruecos.
Principales órganos	<p>Cumbres de Jefes de Estado y de Gobierno</p> <p>Consejo de Ministros</p> <p>Grupo de Alto Nivel (GAN)</p> <p>Grupos Técnicos</p>
Temas centrales	<p>Comercio e integración, propiedad intelectual, transparencia fiscal, PYMES, cooperación, compras públicas, servicios y capitales, movimiento de personas y tránsito migratorio, estrategia Comunicacional, mejora regulatoria, PYMES, comité de expertos que analiza las propuestas del CEAP, transparencia fiscal internacional, grupo de relacionamiento externo.</p>
Presidencia Témpore	<p>Pro Colombia</p>
Última cumbre	<p>VIII Cumbre de la Alianza del Pacífico, realizada el 10 de febrero de 2014 en Cartagena de Indias.</p>

Fuente: Ministerio de Relaciones Exteriores – Cancillería de Colombia, 2014.

3.1.3 Alianza del Pacífico y sus objetivos

De acuerdo con el SICE (2014), el 28 de abril de 2011, los Presidentes de Chile, Colombia, México y Perú, en la ciudad de Lima establecieron la Alianza del Pacífico como una iniciativa de integración regional cuyos objetivos son:

- construir, de manera participativa y consensuada, un área de integración profunda para avanzar progresivamente hacia la libre circulación de bienes, servicios, capitales y personas; y
- convertirse en una plataforma de articulación política, de integración económica y comercial, y de proyección al mundo, con especial énfasis al Asia Pacífico.

La Alianza del Pacífico cuenta con un Acuerdo Marco, instrumento que brindará personalidad jurídica a la iniciativa una vez que sea aprobado por los Congresos de los cuatro países miembros y sea depositado ante el Gobierno de Colombia, quien actuará como depositario del instrumento. Este documento fue ratificado por el Senado mexicano el 15 de noviembre de 2012.

3.1.4 Estructura

La estructura de la Alianza está integrada de la siguiente manera:

- Los Presidentes de los cuatro países son, en la práctica, el máximo órgano de decisión del proceso.
- El Consejo de Ministros, integrado por los Ministros de Comercio Exterior y de Relaciones Exteriores.
- El Grupo de Alto Nivel (GAN), conformado por los Viceministros de Comercio Exterior y de Relaciones Exteriores, es el encargado de supervisar los avances de los grupos técnicos.
- Los grupos y subgrupos técnicos, compuestos por servidores públicos cuya función es negociar disciplinas relacionadas con los temas de la Alianza del Pacífico.

También participan en el proceso las agencias de promoción de los cuatro países (en el caso de México, ProMéxico), las cuales desarrollan programas conjuntos para promover el comercio y la inversión dentro y fuera de la región y el Consejo Empresarial de la Alianza del Pacífico (CEAP), para alentar la participación del sector en esta iniciativa.

3.1.5 Temas

Los cuatro países trabajan en cinco grupos técnicos: i) Comercio e Integración; ii) Servicios y Capitales; iii) Movilidad de Personas; iv) Cooperación, y v) Asuntos Institucionales. Dichos grupos se han reunido en 13 ocasiones.

Dentro del grupo de Comercio e Integración se revisan temas relacionados con la liberalización arancelaria (acceso de bienes agroindustriales e industriales), reglas de origen, obstáculos técnicos al comercio, medidas sanitarias y fitosanitarias, así como facilitación y cooperación aduanera.

El grupo de Servicios y Capitales analiza temas en materia de inversiones y servicios: transfronterizos, profesionales, financieros, marítimos, de transporte aéreo y de comercio electrónico. En este grupo también se desarrollan trabajos sobre encadenamientos productivos, interconexión eléctrica, integración de las bolsas de valores y programas conjuntos con las agencias de promoción de comercio e inversiones.

El grupo de Movimiento de Personas revisa temas relacionados a la facilitación migratoria entre los cuatro países.

El grupo de Cooperación ha enfocado sus trabajos en materias como el cambio climático, programas de becas para estudiantes de licenciatura y posgrado y programas para mejorar la competitividad y la innovación de las micro, pequeñas y medianas empresas.

El grupo de Asuntos Institucionales está a cargo del tema de solución de controversias entre los Estados miembros, la definición de lineamientos para la adhesión de países interesados en el proceso y la revisión legal de textos de los capítulos que resulten del proceso de negociación comercial.

Se acordó iniciar negociaciones, durante el segundo semestre de 2013, en materia de propiedad intelectual, Mejora Regulatoria, transparencia fiscal internacional y definir mecanismos de apoyo a las pequeñas y medianas empresas.

3.1.6 Cumbres

Se han celebrado siete Cumbres: abril 2011, Lima, Perú; diciembre 2011, Mérida, México; marzo 2012, en formato virtual; junio 2012, Paranal, Chile; noviembre 2012, Cádiz, España; enero 2013, Santiago, Chile, y la última se celebró en mayo de 2013 en Cali, Colombia.

Entre los acuerdos alcanzados en la séptima Cumbre, relacionados con temas comerciales, se encuentran los siguientes:

- La desgravación total de aranceles para el universo arancelario.
- Se instruyó finalizar las negociaciones en materia de acceso a mercados; reglas de origen; medidas sanitarias y fitosanitarias; obstáculos técnicos al comercio; compras del sector público y servicios (incluyendo servicios financieros, transporte marítimo, telecomunicaciones, servicios aéreos y servicios profesionales).
- Se instruyó a implementar un plan de trabajo de cooperación entre las oficinas de propiedad intelectual de los cuatro países; iniciar negociaciones de un Capítulo en materia de Mejora Regulatoria; intercambiar información sobre transparencia fiscal internacional; crear un Comité de Expertos que analice los temas sugeridos por los sectores empresariales y definir mecanismos de apoyo a las pequeñas y medianas empresas.

Con la finalidad de dar seguimiento a los mandatos presidenciales, los Ministros de Comercio Exterior y de Relaciones Exteriores de Chile, Colombia, México y Perú, se reunieron los días 29 y 30 de junio en Villa de Leyva, Colombia. En dicha reunión, los Ministros instruyeron a sus equipos a concluir el proceso de negociación comercial a la brevedad.

Del 30 de julio al 2 de agosto, se llevó a cabo también la XVIII reunión del GAN en Cartagena, Colombia. Durante este encuentro se avanzó en las negociaciones comerciales y se revisaron temas relacionados con terceros países ya que a la fecha la Alianza del Pacífico cuenta con 20 países observadores.

3.1.7 Situación actual

Los días 25 y 26 de agosto de 2013 se realizó en la Riviera Maya, México, la IX Reunión Ministerial, en la que se anunció la conclusión de las negociaciones comerciales de la Alianza del Pacífico. El acuerdo alcanzado durante esta reunión contempla la desgravación inmediata del 92 por ciento del universo arancelario común (una vez que entre en vigor el instrumento), mientras que el restante 8 por ciento será desgravado en el corto y mediano plazos.

Respecto a las disciplinas comerciales, se cerraron 19 capítulos en temas relacionados con acceso a mercados, reglas de origen, facilitación comercial, medidas sanitarias y fitosanitarias, obstáculos técnicos, compras públicas, servicios transfronterizos, servicios financieros, telecomunicaciones, servicios marítimos, servicios aéreos, comercio electrónico, inversión y solución de controversias.

El acuerdo sobre liberalización arancelaria, así como los capítulos concluidos deberán ser objeto de revisión legal para que sean incorporados en un Protocolo Adicional al Acuerdo Marco de la Alianza del Pacífico. Los Presidentes anunciaron en un encuentro que tuvieron con líderes empresariales en Nueva York, el 25 de septiembre de 2013, que el Protocolo podría firmarse a finales de 2013. Asimismo, el Protocolo Adicional será puesto a la consideración de los Congresos de cada uno de los cuatro países a fin de que, en caso de ser aprobado, pueda entrar en vigor.

Por otro lado, el proceso de la Alianza del Pacífico continúa, se tiene previsto avanzar en temas vinculados a cooperación, facilitación migratoria, pequeñas y medianas empresas, propiedad intelectual, transparencia fiscal, entre otros, con el objetivo de lograr una relación profunda que permita la libre circulación de bienes, servicios, capitales y personas.

3.1.8 La Alianza en cifras

Los cuatro países de la Alianza concentran una población de 209 millones de personas, con un PIB per cápita promedio de 10 mil dólares. La Alianza contribuye con el 36% del PIB de América Latina; con el 50% del comercio de América Latina con el mundo y, en 2012, atrajo casi 71 mil millones de dólares de inversión extranjera directa. El PIB de México representa el 61% del total de la Alianza del Pacífico.

Las exportaciones conjuntas de los países de la Alianza son de 555.8 miles de millones de dólares (mmd) y México aporta el 66% aproximadamente de esta cantidad. En cuanto a las importaciones, las cifras son similares: 551.2 mmd corresponden a la Alianza y de éstos el 67% corresponde a México. En cuanto a la Inversión Extranjera Directa, la Alianza recibió en total 71,045 mmd, de los cuales solo 12,659.4 fueron a México (alrededor del 18%).

3.1.9 Institucionalidad de la Alianza del Pacífico

1. Cumbres de Jefes de Estado y de Gobierno.

2. Consejo de Ministros: Reuniones de Ministros de Relaciones Exteriores y de Comercio Exterior.
3. Grupo de Alto Nivel (GAN), integrado por los Viceministros de Relaciones Exteriores y de Comercio Exterior de los Países Miembros.
4. Grupos Técnicos:
 - Comercio e Integración
 - Servicios y Capitales
 - Cooperación
 - Movimiento de Personas de Negocios y Facilitación para el Tránsito Migratorio
 - Asuntos Institucionales
 - Compras Públicas
 - Propiedad Intelectual
 - Estrategia Comunicacional
 - Mejora Regulatoria
 - PYMES
 - Comité de Expertos que analiza las propuestas del CEAP
 - Transparencia Fiscal Internacional
 - Grupo de Relacionamento Externo

3.1.10 Categorías de Estados en la Alianza del Pacífico

- Estados Miembros: deben tener vigente un acuerdo de libre comercio con cada una de las Partes y su aceptación de adhesión estará sujeta a la aprobación por unanimidad del Consejo de Ministros.
- Observador Candidato: Estado Observador que tenga suscritos acuerdos de libre comercio con al menos la mitad de los Estados Miembros y que manifieste su interés en ser miembro de la Alianza del Pacífico.
- Estados Observadores: deben solicitar por escrito a la Presidencia Pro Témpore su interés, para luego ser puesto a consideración del Consejo de Ministros.
- Invitados: los Estados Miembros podrán, por consenso, convocar invitados a reuniones de la Alianza del Pacífico.

3.2 IMPLICACIONES DE LA ALIANZA DEL PACÍFICO PARA LOS NEGOCIOS Y EL COMERCIO INTERNACIONAL DESARROLLADO POR COLOMBIA

Para analizar las implicaciones de la Alianza del Pacífico para los negocios y el comercio internacional desarrollado por Colombia, es necesario partir del estudio de los diferentes errores que se cometieron en el pasado en la negociación y aprobación de otros Tratados de Libre Comercio y que por ende que no deben repetirse en el marco de la Alianza del Pacífico, para

luego identificar las diferentes estrategias gubernamentales para el fortalecimiento de los sectores más afectados por este tipo de tratados bilaterales y multilaterales.

3.2.1 Errores del pasado que no deben repetirse en la Alianza del Pacífico

Como bien se sabe, un gran número de países considerados como desarrollados han logrado sus diferentes éxitos económicos a través de la aplicación de políticas de estímulos a los productores, subsidios a los exportadores y restricción a las importaciones; sin embargo, cuando esos países logran establecer relaciones bilaterales comerciales con países en vía de desarrollo o con economías emergentes, se encargan de limitar la posibilidad de que estos apliquen similares mecanismos, y exigen que sean eliminados como condición para negociar los acuerdos de libre comercio.

A pesar de lo anterior, no por ello deben catalogarse los Tratados de Libre Comercio como fenómenos comerciales desventajosos o que deban evitarse; si algo implica el concepto mismo de globalización es que aquellos países que deciden estancar sus relaciones comerciales y limitarlas a esferas “regionalistas” y que a toda costa evitan el contacto comercial con grandes potencias, incurren en el mediano y el largo plazo, en procesos de recesión e hiperinflación. Por su parte, aquellos países que se “embarcan” en el desarrollo de nuevas y constantes relaciones comerciales con países y bloques regionales de diversa índole, no por ello dejan de estar sometidos a problemáticas económicas, por el contrario, también se enfrentan a problemas de este tipo, pero pueden sortear y solventar sus dificultades con mayor facilidad.

Colombia no ha sido ajena a estos fenómenos; de hecho, durante la última década Colombia ha firmado más de una decena de Tratados Comerciales con diferentes países y bloques económicos regionales; para Colombia es claro que los Tratados de Libre Comercio son toda:

una modalidad, entre otras, de realizar acuerdos económicos entre varios países; pero los procesos de integración pueden incluir aspectos de desarrollo, balance regional, cohesión social, convergencia macroeconómica y libertad migratoria para movilidad de agentes (inversionistas, empresas, trabajadores). Normalmente cuando se suscriben tratados de libre comercio bilaterales entre países de diverso nivel de desarrollo se hacen en condiciones asimétricas que pueden afectar a algunos sectores económicos del país más débil (Herrera, 2011, p. 17).

El principal problema que ha tenido Colombia con los Tratados de Libre Comercio que ha firmado es que primero ha establecido la relación comercial y posteriormente ha comenzado a realizar procesos de adecuación económica, comercial, logística y de infraestructura para enfrentar dichos tratados; en otras palabras, Colombia ha adquirido una serie de compromisos comerciales con países y bloques económicos sin contar primero con las circunstancias adecuadas para poder competir en cierta igualdad de condiciones.

Y es que en el caso particular de Colombia, nuestro país tiene serios rezagos en infraestructura y en la preparación de su aparato productivo para lograr una inserción exitosa en los mercados internacionales. Al entrar en vigencia los diferentes Tratados entre Colombia y otras naciones, lo

que se ha venido produciendo es un cuello de botella por las limitaciones en infraestructura, que han impedido aprovechar al máximo cada tratado comercial.

Desde la perspectiva política, Colombia también ha tenido problemas con el respeto de los derechos humanos y laborales. La presión para que el país mejore en esos campos es tan alta, que de no lograrse mejoras en estos aspectos, es probable que haya dificultades para que los TLC entre Colombia y los diferentes bloques regionales sean aprovechados eficazmente.

La actual apertura económica que se ha venido dando en los últimos años en Colombia es un claro signo del crecimiento económico de la nación; si bien las cifras aún son un tanto discretas, el sector de la producción debe aprovechar al máximo las oportunidades que se vendrán con el desarrollo de los Tratados de Libre Comercio que se han negociado, tanto con los Estados Unidos como con otras naciones y bloques económicos.

Sin embargo, hay que tener en cuenta todo TLC genera en dependencia económica en cierta medida de los países subdesarrollados y economías emergentes frente a grandes bloques económicos y países desarrollados; se genera este tipo de dependencia en la medida en que las empresas colombianas comienzan a competir en condiciones desiguales con las empresas extranjeras; además, las empresas que lleguen a Colombia con el TLC traen productos y servicios que ofrecen al público a un precio mucho menor que el establecido por las empresas nacionales.

En términos generales, los principales errores que han desencadenado los TLC se evidencian en las siguientes situaciones:

1. Los pequeños empresarios, sin capacidad de exportación e importación, se encuentran en desventaja frente a otros sectores: un microempresario del sector avícola no tiene hoy cómo competir con los productos de esta misma índole provenientes de las grandes potencias.
2. El sector agrícola se está viendo altamente perjudicado: nuestro país, a nivel agropecuario, no se encuentra lo suficientemente tecnificado, como sí lo están otros países.
3. Los gremios más perjudicados son por lo general los pertenecientes al sector agrícola: por un lado, las grandes potencias exportan hacia Colombia grandes cantidades de productos subsidiados y que ellos no consumen, mientras que ciertos gremios en Colombia, para poder subsistir, sufren las consecuencias por la falta de subsidios y los altos costos de las materias primas.
4. Las empresas que no realizan alianzas estratégicas se encontrarían en una real desventaja frente a los grandes monstruos norteamericanos que podrían ofrecer sus productos en nuestro país.

De acuerdo con Herrera (2011), la tendencia global apunta a que el libre comercio es la solución para el desarrollo de los países menos avanzados y así equilibrar las desigualdades económicas que se presentan. En el marco del Libre Comercio le ha permitido al país que por ahora las exportaciones hayan tenido un aumento notable, impulsadas por los buenos precios de las ventas de hidrocarburos y minerales. Y las importaciones se incrementen impulsadas por

rebajas en los aranceles, controles para frenar el contrabando y una apreciación del peso colombiano frente al dólar estadounidense.

Resulta claro que el libre comercio no puede ser visto como la tabla exclusiva de salvación para los países menos desarrollados. En otras palabras, el hecho de que el país tenga tratados de libre comercio, no significa que se diversifiquen las exportaciones hacia productos de mayor valor agregado y de seguir la tendencia observada hasta ahora, se estaría estimulando la re-primarización de la economía colombiana.

Lo anterior indica que para evitar que se incurra nuevamente en esta serie de falencias es necesario mirar desde otra óptica las perspectivas que ofrece la Alianza del Pacífico, la cual debe estar encaminada no sólo a potenciar las exportaciones, sino también al fortalecimiento del mercado interno, ya que el comercio es una actividad importante para acceder a bienes que un país no tiene, pero a su vez, la producción interna es la que sostiene ese aparato comercial: por ende, se encuentra fuera de discusión que el comercio actúe como un agente de desarrollo muy importante.

Por tanto, el marco de la Alianza del Pacífico, el vínculo con el comercio exterior no significa que se deba dejar de lado el mercado interno y las regiones deben articularse para fortalecer sus intercambios internos. Una gran cantidad de zonas francas están ubicadas cerca a los puertos, dejando por fuera otras regiones; esta dinámica puede seguir generando un desbalance regional que podría afectar la gobernabilidad.

Es necesario que la Alianza procure una coordinación entre regiones para evitar problemas en gobernabilidad y ampliar el consumo del mercado interno. Lo anterior no significa que haya el retorno al severo proteccionismo del pasado, sino un manejo estratégico del comercio exterior. De igual manera, como el comercio se fundamenta en ventajas comparativas y competitivas, esto en la práctica se muestra que los países desarrollados no lo hicieron de esa forma.

El caso de la Alianza del Pacífico debe procurar las siguientes consideraciones:

- Se deben mejorar las condiciones de acceso para los productos agrícolas, pero esto en los TLC ha sido negativo debido al tratamiento de cuotas y elevado arancel. Es dilatorio suponer que el tema se resolverá prontamente.
- Del lado colombiano las preferencias que hoy disfruta en el acceso a otros mercados son útiles, pero por tratarse de concesiones unilaterales, enfrentan el riesgo de la suspensión o eliminación de la parte otorgante.
- La inserción de los países en la economía global está condicionada al respeto a los derechos sociales, laborales y ambientales: de una parte los grandes bloques económicos y las naciones desarrolladas son altamente exigentes en el respeto de tales derechos, en tanto que Colombia es un país altamente vulnerable a las quejas y demandas en ese campo por su cuestionable desempeño.
- El hecho de que los Tratados de Libre Comercio firmados por Colombia con otros países hayan sido ratificados y entrado en vigencia, podría colocar en desventaja a los estados miembro de la Alianza del Pacífico en su acceso al mercado colombiano si no se superan los obstáculos pendientes en lo referido a la aprobación y criterios de implementación del tratado ya suscrito.

3.2.2 Estrategias gubernamentales para el fortalecimiento de los sectores económicos desde la Alianza del Pacífico

A pesar de los diversos tratados que durante la última década ha firmado el gobierno colombiano, el direccionamiento de las políticas gubernamentales ha estado dirigida, más a la consecución de acuerdos ventajosos para Colombia, que a la preparación del país para enfrentar estos retos. A partir de la firma del TLC entre Colombia y la Unión Europea y la última Cumbre de mandatarios de la Alianza del Pacífico realizada en Cartagena, el propio presidente Juan Manuel Santos se ha referido al tema en los siguientes términos: *“cerramos el ciclo de las negociaciones y ahora nos enfocamos al aprovechamiento de lo que hay, ésta debe ser una de las prioridades”* (Arias, 2013).

Desde esta perspectiva, siguiendo a Malamud (2012), es necesario identificar cómo influyen las estrategias gubernamentales para el fortalecimiento de los sectores económicos desde la Alianza del Pacífico:

- La Alianza no olvida la política pero rescata la economía y el comercio como esenciales para la integración, como muestra su apuesta por el libre comercio y por vincularse a otras zonas con regímenes similares. Esta postura ha supuesto la oposición de los países del ALBA, más explícita en algunos casos que en otros. La división ya era perceptible en los intentos previos de constituir un área regional volcada al Pacífico.
- El hecho mismo de la existencia de la Alianza supone un gran desafío para Brasil y su proyecto suramericano. Igualmente puede influir en la naturaleza del liderazgo (o no

liderazgo) de Brasil en América del Sur. Por eso, la pregunta que se impone es qué hará el gobierno brasileño y su Ministerio de Exteriores frente a esta nueva realidad.

- A diferencia de lo que ocurre con otros procesos de integración regional o subregional, la Alianza se enfrenta abiertamente con la globalización. De esa manera trasciende la región y se abre al mundo, en este caso, al Pacífico.

Lo anterior implica que todo esfuerzo gubernamental para hacer frente a los retos de la Alianza del Pacífico tendrá como objetivo principal que todos los colombianos tengan la información, la capacitación y el apoyo para identificar las oportunidades para sus empresas, para sus actividades, y convertirlas en realidad.

3.3 COMPETITIVIDAD LOGÍSTICA Y EMPRESARIAL DE COLOMBIA FRENTE A LOS DEMÁS MIEMBROS DE LA ALIANZA DEL PACÍFICO (CHILE, MÉXICO Y PERÚ)

3.3.1 Competitividad: una prioridad para Colombia

Durante la última década en Colombia, la mayor parte de los empresarios y entes gubernamentales han convertido la competitividad en una prioridad y creen con una firme convicción que el libre comercio y los negocios internacionales sin fronteras genera desarrollo y empleos de calidad; además, se establece que sin esas políticas sería imposible el progreso en los países pobres y en las economías emergentes.

Según Herrera (2011), se ha llegado al punto de confundir la competitividad con la productividad; pero de lo que se trata es de aumentar la productividad, pues si ello ocurre, el éxito en la competencia internacional estará asegurado.

Y es que el panorama económico colombiano actual no es muy alentador si se tiene en cuenta que a pesar de tener una buena posición en el escalafón internacional en materia de tecnologías de la información y comunicaciones, se posee un desempeño bajo en otros indicadores en materia productiva, de manera que el país se mantiene rezagado en el escalafón mundial en cuanto a competitividad.

Frente a ello, es necesario tener presente que los acuerdos de libre comercio como es el caso de la Alianza del Pacífico se rigen por principios como la liberalización total del comercio e inversión por medio de la reducción de aranceles, la eliminación de subsidios, la exoneración de impuestos a los inversionistas extranjeros en zonas francas de exportación, supresión de los requisitos de inversión a los extranjeros y protección sobre derechos de propiedad intelectual, entre otros principios; sin embargo, es muy poco lo que se oye decir de la forma como los países desarrollados consiguieron su nivel de desarrollo; para Chang (2002), por ejemplo, citado por Beethoven Herrera (2011) es claro que Estados proteccionistas que intervinieron en el mercado y aplicaron políticas de sustitución de importaciones para llegar a ser potencias, hoy pretenden que los países en vías en desarrollo abran sus mercados sin ninguna restricción.

Es importante reconocer que “*un tratado bilateral o multilateral es preferible a disponer de preferencias unilaterales (como el SGP Plus otorgado por Europa o el ATPDEA que concede Estados Unidos a los países que combaten la producción/ exportación de drogas ilícitas)*” (Herrera, 2011, p. 5), más si se tiene el apoyo de un grupo de países percibe un 15%, aproximadamente, de las exportaciones colombianas. Mientras las preferencias unilaterales son inciertas, los beneficios convenidos en estos tratados poseen una mayor permanencia; incluso, el retiro de éstos supone su denuncia previa y los efectos de los tratados continúan vigentes por el período establecido.

Es de tener en cuenta que si un país lleva a cabo una apertura unilateral de sus mercados sin contraprestaciones de sus socios, pierde un margen de negociación que podría utilizar mejor, si a cambio de sus concesiones exige y logra de sus contrapartes en la negociación, la reducción de factores distorsionantes como los subsidios, las cuotas y el uso arbitrario de medidas sanitarias y ambientales.

Expertos en el tema sostienen que Colombia, por ejemplo, es un país cerrado y es una de las economías más cerradas de América Latina, e incluso del mundo; tanto es así que la participación de las exportaciones y de las importaciones en el Producto Interno Bruto, es muy baja con respecto a economías similares; Estados Unidos, haciendo un paralelo al respecto, es la primera potencia económica del mundo y sus exportaciones han estado durante los últimos años alrededor del 11% del Producto Interno Bruto. China, por su parte, está buscando fortalecer su mercado interno, con el objetivo de reducir la dependencia del mercado internacional y minimizar la vulnerabilidad ante eventos de recesión en la economía internacional, ya que ello

podría perjudicar su estrategia productiva, tal y como sucedió a varios países con la reciente crisis financiera internacional.

Lo anterior confirma, por tanto, que diversos países desarrollados han utilizado políticas que no dejan aplicar por parte de otros países, argumentando precisamente todo lo contrario a lo que promulgaban cuando ellos necesitaban desarrollarse. De la misma manera, se presentan al respecto varias contradicciones: en primer lugar, está la diferencia entre la integración entendida como un proceso económico, político, migratorio y monetario, diferente a la pertenencia a zonas de libre comercio o uniones aduaneras limitadas al ámbito económico; y, en segundo lugar, está la inserción (potenciar la exportación de los bienes competitivos con importación de aquellos productos que el país no logra producir) y la apertura exclusivamente económica al ingreso de bienes, servicios y capitales, pero con restricciones al libre movimiento de personas.

Vale la pena recordar que Colombia efectuó una apertura unilateral en 1990 (con rebaja de aranceles del 42% al 12% aproximadamente, eliminación de licencias previas, cuotas y depósitos previos a las importaciones, todo ello en sólo un año), con la fiel convicción de que con ello automáticamente se originaría una reasignación de factores hacia sectores más competitivos. Sin embargo, en la actualidad los principales rubros de exportaciones de Colombia continúan siendo los hidrocarburos, la minería, las flores, el café, los textiles, el vestuario y el calzado, cosa que ya eran dinámicos antes de darse la apertura.

Además, según Herrera (2006), el país es uno de las naciones que presenta mayor migración en Sudamérica, ya que aproximadamente el 10% de su población vive fuera del país, según datos

de la OIM Colombia. En la década de 1990, por ejemplo, se presentó uno de los picos más altos en la emigración, siendo un de las posibles razones la pérdida de empleos a causa de la reducción de área agrícola cultivada y de la intensiva quiebra de empresas que siguió a la apertura económica iniciada en el gobierno de Virgilio Barco Vargas entre los años 1986 y 1990 y agudizada por el gobierno de César Gaviria Trujillo entre los años 1990 y 1994.

El hecho es que en todos esos ámbitos, Colombia presenta grandes rezagos, los cuales no se suplirán con las reducciones arancelarias. *“Basta con revisar las exportaciones colombianas de acuerdo con la intensidad tecnológica utilizada para observar que el país continúa siendo primario-exportador”* (Herrera, 2006, p. 7).

Como ha quedado claro hasta el momento, un Tratado suscrito bajo la denominación de la “Alianza del Pacífico” entre Colombia, México, Perú y Chile brinda mayor estabilidad y confianza a las partes, con relación a las preferencias comerciales que estas naciones tienen con otras naciones de la región y sobre todo, de Asia oriental, ya que estos sistemas podrían ser suspendidos de manera unilateral por la nación que las concedió.

Si bien, entre las cuatro naciones de la Alianza del Pacífico ya existían convenios y tratados sobre preferencias arancelarias de carácter bilateral, no existía un documento que convocara a las cuatro naciones como bloque para incursionar y competir en el largo plazo con Asia, ya que el objetivo de un tratado internacional es brindar certeza a las partes, además de estabilidad a los acuerdos; sin embargo, la autorización de las preferencias no garantiza su aprovechamiento.

Como ha podido verse hasta el momento, lo que determina el éxito de un país en el ámbito económico internacional es su buen desempeño en el tema de la productividad, la cual se determina por factores tanto técnicos como laborales y de mercadeo. Por su parte, en el ámbito político y de las relaciones internacionales las decisiones que se tomen en materia de comercio exterior deben estar articuladas con la estrategia exportadora de la nación.

3.3.2 Nivel de competitividad logística y empresarial de Colombia

De acuerdo con datos del Banco Mundial (BM) (2013), Colombia ocupa el puesto 64 en el Índice de Desempeño Logístico que mide el desarrollo de la infraestructura y los procesos logísticos entre 155 países del mundo; en los últimos 3 años, el país ha logrado escalar 8 posiciones, ya que en 2010 se encontraba en el puesto 72, mientras que en 2007 ocupaba la posición 82.

Sin embargo, a pesar de este escalonamiento en materia logística, aún son muchas las tareas y los retos que quedan pendientes para Colombia. De acuerdo con Álvarez, Pabón y Ortiz (2010), la economía del país reclama nuevos sistemas de logística del transporte de carga para mejorar en la competitividad, por lo cual es necesario entender que no basta con los proyectos de infraestructura vial programados y por programar, ante todo, resulta imperativo que a logística avance en la reducción de los costos asociados al flujo de bienes y servicios, así como en la articulación de los diferentes actores que participan en los procesos de intercambio, en la ampliación de la oferta de servicios logísticos y, principalmente, en la provisión de infraestructura logística especializada.

De acuerdo con los mencionados autores, en la última década:

el país ha registrado tasas de crecimiento positivas alcanzando en 2007 un histórico 7.5%. Asimismo, la participación del comercio exterior en el PIB, según cifras del Departamento Nacional de Planeación (DNP), pasó del 26.3% en 1996 al 31,4% en 2008; y entre los años 2003 y 2008 las exportaciones colombianas han crecido a un promedio anual de 21.2% (Álvarez et al., 2010).

Sumado a lo anterior, es preciso reconocer que el Gobierno Nacional, a través del Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, ha venido desarrollando una amplia agenda de negociaciones comerciales con países como Canadá, China, España, Chile, México, Corea del Sur y varios países de Centro América, así como con organizaciones internacionales como la Comunidad Andina de Naciones (CAN). Bajo esta panorámica, Colombia afrontará grandes retos en materia de productividad y competitividad en el marco de la Alianza del Pacífico que la obligan a adoptar medidas de política que permitan la inserción adecuada del país en el entorno global, maximizando los beneficios derivados del comercio exterior bajo lógicas de eficiencia, reducción de costos y simplificación de procedimientos.

De esta manera, el desarrollo y la inversión en infraestructura resultan fundamentales para el sistema de transporte de carga nacional, proceso éste que debe estar acompañado de medidas complementarias que propendan por un aumento en la competitividad de este sistema y de la economía como un todo. Así, “*la consolidación del Sistema Logístico Nacional (SLN) se*

convierte en un asunto de gran importancia dentro del conjunto de políticas públicas a implementar con el ánimo de elevar la productividad y competitividad de la economía colombiana” (Álvarez et al., 2010).

Precisamente, Colombia presenta un gran rezago en el SLN, este atraso ha sido el principal causante de sobrecostos en el transporte de la carga para las industrias colombianas.

Según datos de la Asociación Nacional de Comercio Exterior (Analdex), apoyados en informes del Banco Mundial, mientras en Colombia el costo de transporte de un contenedor de una planta industrial a un puerto cuesta unos 2.255 dólares, con tiempos de trámite de 14 días (preparación de documentos, autorización en Aduanas, manejo en puertos y transporte) y 2.830 dólares para importar (con un tiempo de 13 días), Chile, por ejemplo, puede llegar a esos mercados con un costo de 980 dólares por contenedor y en 15 días (Arias, 2013).

Lo problemática del asunto es que no se trata de un caso particular si no que, por el contrario, refleja el gran atraso de todo el sistema operativo del transporte en Colombia, ya que los costos de logística en el transporte de Colombia están por encima del promedio Latinoamericano y de la Región Andina.; precisamente, los trámites y la baja competitividad que generan los costos logísticos son algunos de los principales inconvenientes a la hora de hacer negocios, según la Asociación Nacional de Empresarios de Colombia (ANDI):

En Colombia (...) estos costos tuvieron un incremento del 18% al 22%, cuando por ejemplo en EEUU representan alrededor del 8%. De igual manera, al comparar la “distancia económica” para movilizar un contenedor de 40 pies en rutas equivalentes (costo/km), evidenciaron que en Colombia los costos de las rutas del centro del país a los puertos son hasta cuatro veces más altos que en otros países con distancias similares, sin importar el tipo de carga y el modo de transporte.

De igual manera, al comparar la “distancia económica” para movilizar un contenedor de 40 pies en rutas equivalentes (Costo/km), se evidencia que en Colombia los costos de las rutas del centro del país a los puertos son hasta 4 veces más altos que en otros países con distancias similares, independiente del tipo de carga y el modo de transporte. Tal es el caso de la ruta Buenaventura – Bogotá cuyo valor por kilómetro es de 4,4 USD, mientras que las rutas Charleston-Atlanta en Estados Unidos o Rotterdam – Frankfurt en Europa cuestan alrededor de un dólar por kilómetro (ANDI, 2012).

Según Álvarez et al. (2010), con el propósito de definir los lineamientos de política que orienten la actividad productiva del país y el intercambio de bienes y servicios bajo parámetros de eficiencia, en junio de 2008 se aprobó el Documento CONPES No. 3527, donde se trazaron los lineamientos de política en materia de productividad y competitividad. Para ello, se plantearon estrategias que permitieran principalmente solucionar deficiencias en la financiación de proyectos de infraestructura y en la regulación y normatividad asociadas al transporte de carga y la logística.

Por su parte, buscando profundizar en dichos aspectos y detallando los planes de acción para llevar a cabo las estrategias planteadas, se aprobó en 2008 el documento CONPES No. 3547, en el que se define la Política Nacional de Logística. En éste se le da especial importancia al establecimiento de las plataformas logísticas con el propósito de estructurar la cadena de abastecimiento y planificar los flujos de bienes y personas vinculados a ésta. Las plataformas logísticas se convierten en un asunto clave para impulsar y articular la actividad organizativa en la distribución de mercancías en el país.

De igual manera, es necesario destacar que las medidas implementadas, han sido diseñadas teniendo en cuenta el sinnúmero de factores que componen la dinámica de la logística.

Conociendo la estrecha capacidad de maniobra del presupuesto nacional, el Banco Mundial considera primordial mejorar la calidad del gasto público; por medio de una reasignación eficiente y enfocada a los proyectos que exhorten a la innovación y el desarrollo; ubicando el rol del sector público enfocado al mejoramiento de la infraestructura y a la regulación prudencial de la actividad de transporte de carga. De esta manera, la regulación del transporte carretero, el cual predomina como la principal manera de transporte de carga al interior del país, también demanda un modelo empresarial de facilitación de la logística, entendido como la formalización del sector y el impulso a la creación de empresas operadoras de logística. Dentro de este marco regulatorio se debe promover una liberación paulatina para lograr una regulación prudencial, en donde se le facilite la entrada a

empresas; mejorar los sistemas de información teniendo estadísticas confiables que permitan guiar al sector y tomar medidas correctivas oportunas; promover las políticas que controlen las prácticas anticompetitivas, fortalecer las empresas, así como promover el desarrollo de los operadores logísticos y enfocarse a la formalización del sector (Álvarez et al., 2010).

En conclusión, la logística en Colombia presenta un gran rezago en la actualidad que limita la competitividad del sector productivo y exportador en nuestra nación. Ante esta situación, el gobierno nacional, ha diseñado políticas que buscan superar los obstáculos identificados. Cabe resaltar que el mayor reto que se presenta en el corto y mediano plazo es avanzar en la elaboración de una agenda que permita implementar dichas políticas y en la que participen los diferentes actores involucrados; para ello resulta fundamental analizar los factores de economía política y coyuntura económica que han impedido poner en marcha los principales aspectos definidos en la Política Nacional de Logística. Por un lado, las constantes tensiones entre el gobierno central y los transportadores han trabado la introducción de un esquema de regulación prudencial del mercado en lugar de uno de intervención de precios (como lo es la tabla de fletes); por el otro, la desaceleración de la economía ha impedido que se concreten iniciativas privadas de emprendimiento logístico. Sin embargo, la eventual recuperación económica, a consolidarse durante los años venideros, plantea la necesidad de definir estrategias que retomen e incentiven proyectos logísticos, pero para ello, es necesaria la inversión de grandes sumas de dinero por parte del gobierno nacional, inversiones éstas que el Estado ha venido tratando de capitalizar a través de la venta de algunos de sus principales activos, tales como parte del porcentaje de participación del gobierno en la mayor petrolera estatal como es Ecopetrol (proceso adelantado

desde 2007), al igual que el reciente intento del gobierno por vender Isagen, una de las empresas de generación de energía más grandes del país, concepto por el cual el Estado pretende obtener \$4,5 billones para invertir en infraestructura, sin embargo, esta propuesta ha encontrado un sinnúmero de opositores, ya que se trata de una empresa que genera unas utilidades netas anuales de \$460.000 millones.

Los retos no sólo radican en el plano logístico y de infraestructura para Colombia sino en la identificación de fuentes de financiación y capitalización para el desarrollo de esos proyectos de infraestructura.

3.3.3 ¿Cómo ser competitivos en el marco de la Alianza del Pacífico?

Con la reciente firma del convenio de la Alianza del Pacífico entre Colombia, Perú, Chile y México, el país debe emprender con urgencia obras que no impidan la entrada en vigor de los acuerdos comerciales; el propio presidente Juan Manuel Santos se ha referido al tema en los siguientes términos: *“cerramos el ciclo de las negociaciones y ahora nos enfocamos al aprovechamiento de lo que hay, ésta debe ser una de las prioridades”* (Arias, 2013).

Sin embargo, uno de los grandes inconvenientes del país para la modernización de la oferta comercial con el nuevo bloque regional y por ende poder elevar la competitividad de sus productos y aumentar el comercio con otras naciones, es la falta de una infraestructura moderna que agilice y mejore la logística tanto de exportación como de importación de productos.

Básicamente, esta es la percepción que tiene gran parte del sector privado frente a los enormes retos que se vienen encima no solo con la aprobación de la Alianza del Pacífico, sino también con otros acuerdos.

Según analistas, “el desarrollo económico y social de Colombia depende en gran medida de los avances que se realicen en infraestructura” (El Nuevo Siglo, 2011). Actualmente el país presenta retrasos en infraestructura vial, petrolera, minera y tecnológica, los cuales dificultan el comercio interno y externo y específicamente los tratados de libre comercio que se encuentran aprobados y aquellos que se espera negociar con otros países.

A ello se suma las carencias en puentes, aeropuertos, puertos marítimos, transporte fluvial y ferrovías, que posicionan al país, en cuanto al índice de calidad de la infraestructura, por debajo del promedio del grupo de seis países con las mayores expectativas de crecimiento en la próxima década como los que conforman los Civets, (Colombia, Vietnam, Indonesia, Egipto, Turquía Suráfrica). De igual manera, factores como el invierno, incumplimientos por parte de los contratistas, problemas de orden público en los puertos del país y otros imprevistos han generado retrasos e ineficacia en la construcción de puentes y carreteras, que a su vez dificultan las comunicaciones y el comercio por vía terrestre.

Sin embargo, Colombia es un país con alto potencial de crecimiento y el Gobierno Nacional y el Ministerio de Transporte están ejecutando diferentes proyectos para mejorar la infraestructura en el país.

La problemática de los sobrecostos radica en gran medida en que el ritmo de crecimiento de los proyectos de infraestructura ha sido menor que el del comercio. Por tal razón es que en la actualidad existe una presión en la demanda de vías por parte del sector agropecuario, minero (zonas carboneras) y de hidrocarburos (crecimiento de pozos exploratorios); algunas de esas demandas quedaron plasmadas en las peticiones de ciertos sectores que protagonizaron una serie de paros en Colombia durante los meses de Julio y Agosto de la anualidad correspondiente a 2013 y que vienen reiterándose por parte de esos mismos gremios en los meses de abril y mayo de 2014.

De otra parte, *“los proyectos del Gobierno Nacional y del Ministerio de Transporte para el periodo 2011–2021, están enfocados principalmente en la conectividad regional, la internacionalización y la adaptación a los cambios climáticos”* (El Nuevo Siglo, 2011).

En cuanto a infraestructura vial, el Gobierno Nacional espera terminar la construcción y rehabilitación de las dobles calzadas que llegan a las principales fronteras del país: Buenaventura-Bogotá-Cúcuta; Llanos Orientales-Pacífico; Troncal Occidente; y la Troncal del Magdalena. En resumen, se busca construir y rehabilitar un total de 5.200 kilómetros de vías, y se tienen vigencias futuras de aproximadamente 10,05 billones de pesos en 2014. Así mismo, se espera un incremento en la operación del sistema férreo, portuario, aeroportuario y fluvial, con expansión y desarrollo de nuevos proyectos.

En materia de infraestructura portuaria, se destaca la profundización de canales de acceso de los puertos marítimos, entre estos la contratación y obra del canal de acceso de Buenaventura, la

Bahía de Cartagena y Ciénaga. En este sentido, se encuentra aún bastante rezagada la construcción de un puerto en el Golfo de Urabá, ya que a la fecha el cargue y descargue de mercancías en el golfo se realiza en altamar: un puerto ubicado en cualquier parte del Golfo de Urabá acortaría las distancias de la zona andina colombiana (Medellín, Bogotá y Eje Cafetero), y mayor centro productivo del país, a los mercados del Atlántico y Pacífico; la distancia por carretera “*desde el centro de Antioquia hasta los actuales puertos del Atlántico es en promedio de 700 Km. y al puerto de Buenaventura es de 560 Km., mientras que al puerto de Urabá sería tan solo de 360 Km*” (Gobernación de Antioquia, 2007). Además, permitiría que países como Ecuador y Perú tuvieran mayor cercanía a los mercados del Atlántico sin tener que pasar por el congestionado Canal de Panamá.

En cuanto a los proyectos aeroportuarios, se espera ha logrado concretar la concesión del aeropuerto de Barranquilla; para finales de 2014 se espera ejecutar obras civiles en el aeropuerto de Cali, y en general, el mejoramiento de 23 aeropuertos y la estructuración del aeropuerto alterno de Bogotá.

En cuanto a infraestructura fluvial, se busca la recuperación de navegabilidad del Río Magdalena a partir de Puerto Salgar-La Dorada, entre otros proyectos de infraestructura fluvial para 2014 por 1,7 billones de pesos.

Para la lograr un mejor y mayor conectividad regional, el Ministerio de Transporte ha presentado diferentes proyectos que buscan acortar la distancia entre los centros productivos del

país. Para cada una de las zonas del país se espera realizar proyectos de mejoramiento de los corredores con mantenimientos rutinarios en las diferentes carreteras.

En conjunto con las inversiones, se debe emplear un plan para disminuir la vulnerabilidad ante los cambios climáticos y los desastres naturales, los cuales actualmente generan un gran deterioro para los proyectos terminados y los que se encuentran en construcción. Además, se deben establecer parámetros más rigurosos en cuanto a la contratación y concesión de obras y mantenimientos, con el fin de generar una mayor eficacia y confianza en los proyectos (El Nuevo Siglo, 2011).

Todos estos proyectos son de gran importancia para que Colombia pueda ser un país realmente competitivo frente a sus socios Perú, México y Chile, y generan a su vez un gran atractivo para la inversión extranjera, así como para el turismo y la seguridad y contribuyen al mejoramiento del nivel de vida de la población en el país.

4. CONCLUSIONES

El surgimiento de la Alianza del Pacífico en el contexto de las instituciones relacionadas de una u otra forma al proceso de integración regional en América Latina, será importante en la medida en que se consolide y tenga importantes consecuencias para todo el proceso. Sin embargo, para que esta consolidación se genere es fundamental avanzar en la institucionalización del grupo, apuntando al logro de reconocimiento internacional, sobre todo, regional.

Con la suscripción por parte de Colombia a la Alianza del Pacífico Colombia ha buscado, sobre todo, incrementar la presencia comercial nacional en el todo el mundo, de modo que a mayor desarrollo económico por la vía de los negocios y la inversión, se pueda generar más empleo y contribuir a erradicar la pobreza; sin embargo, es de destacar que, según expertos en el tema de la Universidad Nacional de Colombia, este acuerdo es poco beneficioso para el país en la medida en que las políticas que se han emprendido no han tenido en cuenta a las comunidades de la región, pues, en primer lugar, hay que conectar la política económica, social y culturalmente, al Pacífico colombiano, después a Colombia con dicha región, y luego al país con la orilla latinoamericana del Asia-Pacífico. Otros expertos, por su parte, señalan que el principal reto de Colombia, sin lugar a dudas, es la competitividad frente a los demás países que firmaron el acuerdo, pues el país no ha dado apertura económica hacia mercados emergentes del pacífico como China como sí lo han hecho otros países latinoamericanos, que ya cuentan como socio a China y las economías del Pacífico.

En materia de infraestructura, los costos de transporte que tiene el país son muy altos y las grandes inversiones que se están haciendo en tanto en infraestructura como en materia vial, se piensa, no van a dar resultados sino en el largo plazo. Un ejemplo de ello es que actualmente colocar un producto de Buenaventura a Shanghái cuesta unos US\$3.200 dólares, lo que hace que el país, prácticamente, esté incomunicado, además no hay dobles calzadas, ni navegabilidad por los ríos, por lo que el primer obstáculo es en materia de competencia.

El “talón de Aquiles” para Colombia en materia logística, pues el país cuenta con apenas un 51,6% en el cumplimiento de sus metas en esta materia. El problema se puede atribuir a varios factores: a la falta de claridad en este sector sobre cómo debe ser el tipo de infraestructura que se debe desarrollar en Colombia, los altos niveles de corrupción y el largo plazo con el que se piensa para satisfacer las necesidades inmediatas del país, además de que no se piensa en proyectos de calidad, ya que esto implica presupuestos más grandes.

Pero el problema de infraestructura no sólo es un tema y un reto que debe enfrentar Colombia, es un tema que concierne a todos los países que se suscribieron a la Alianza del Pacífico; así por ejemplo, Perú tiene limitaciones básicas, al igual que Colombia, en el ranking de competitividad en su infraestructura, sobre todo en el sector de transporte; de acuerdo al Informe de Competitividad Global presentado en el 2012 Colombia ocupa el puesto 114 y Perú aparece en la posición 97.

5. RECOMENDACIONES

Es fundamental tener en cuenta que las alianzas estratégicas entre el sector público (incluyendo los gobiernos regionales), y el sector privado pueden llegar a jugar un papel fundamental en la configuración de parques logísticos: todo el esfuerzo no debe recaer sólo en manos del sector público (gobierno), el sector privado también tiene una cuota de responsabilidad para asumir los retos que demandan los Tratados de Libre Comercio, en particular, la Alianza del Pacífico. Sólo de esta manera se podrá lograr sentar un precedente sobre el modo en que se puede gestionar de manera exitosa la puesta en marcha de una red de servicios logísticos empleando infraestructura especializada, cumpliendo los preceptos del SLN que en últimas es lo que se desea para el país para hacer frente a los sobrecostos que se derivan de la falta de infraestructura logística en Colombia.

De otra parte, la lucha contra la corrupción en materia de contratación estatal agilizaría en gran medida los rezagos que tiene Colombia en materia de infraestructura para enfrentar los retos que demanda la Alianza del Pacífico: la corrupción produce el despilfarro de los recursos públicos, ocasiona desconfianza en el inversionista, genera inconformidad en la población y genera mayores retrasos en la ejecución de las obras, tan necesarias en estos tiempos de globalización comercial.

BIBLIOGRAFÍA / CIBERGRAFIA

Alianza del Pacífico. (2013). *¿Qué es la alianza?* Recuperado en mayo de 2014, de http://alianzapacifico.net/que_es_la_alianza/la-alianza-del-pacifico-y-sus-objetivos/

Alianza del Pacífico. (2014). ABC Alianza del Pacífico. Recuperado en abril de 2014, de <http://book-aws.calameo.com.s3.amazonaws.com/140121145904-39ccd7a169d8e9f38a5221fce3c46d15/book.pdf?AWSAccessKeyId=0YXJMCJFWZ9G7QW4WKR2&Expires=1392926085&Signature=8dRWCETcmutz%2Fmwnjw%2BvdhytmhE%3D>

Alianza del Pacífico. (2014). *Web site oficial*. Recuperado en abril de 2014, de <http://alianzapacifico.net>

Álvarez B., C. y Álvarez H., G. (2007). *Propuesta de un modelo logístico para la exportación de bienes de confecciones de Medellín*. Medellín: Universidad de Antioquia.

Álvarez, C., Pabón, C. y Ortiz, J. F. (2010). *Logística en Colombia: camino hacia la competitividad*. Recuperado en mayo de 2014 de <http://revistasupuestos.uniandes.edu.co/?p=64>

ANDI. (2012). *Costos logísticos en Colombia representan el 22% de una operación comercial.*

Recuperado en mayo de 2014 de

http://www.andi.com.co/pages/prensa/comunicados_prensa_detalle.aspx?Id=391

Ardila A., M. (2012). *El pacífico latinoamericano y su inserción internacional.* Bogotá: Editorial Pontificia Universidad Javeriana.

Arias R., F. (2013). *Los costos logísticos frenan el TLC con Europa.* Recuperado en mayo de 2014, de

http://www.elcolombiano.com/BancoConocimiento/L/los_costos_logisticos_frenan_el_tlc_con_europa/los_costos_logisticos_frenan_el_tlc_con_europa.asp

Austin, T. (2000). *Fundamentos sociales y culturales de la educación.* Chile: Universidad Arturo Prat.

Ayala R., L. (2004). *Gerencia de Mercadeo. Teorías sobre la Globalización. Apuntes de clase.* Recuperado en abril de 2014, de <http://www.3w3search.com/Edu/Merc/Es/GMerc104.htm>

Banco Mundial. (2013). *Índice de Desempeño Logístico.* Recuperado en mayo de 2014, de <http://datos.bancomundial.org/indicador/LP.LPI.OVRL.XQ>

Briceño R., J. (2013). Ejes y modelos en la etapa actual de la integración económica regional en América Latina. *Estudios Internacionales*, 45(175), 9-39.

De Gerencia. (2014). *Negocios internacionales*. Recuperado en mayo de 2014, de

Drucker, P. (1999). *Los desafíos de la gerencia para el siglo XXI*. Bogotá: Nueva Línea.

Echeverri A., R. M., Hincapié R., H. de J. y Murillo S., O. A. (2012). *Logística vial de la ciudad de Medellín frente al sector de transporte de mercancía*. Medellín: Institución Universitaria Salazar y Herrera.

Economía 48 – La Gran Enciclopedia de Economía. (2012). *Diccionario de economía*. Recuperado en mayo de 2014, de <http://www.economia48.com/>

El Nuevo Siglo. (2011). *Atraso en infraestructura, flanco débil de los TLC*. Publicado el 23 de octubre de 2011 en El Nuevo Siglo. Recuperado en mayo de 2014, de <http://www.elnuevosiglo.com.co/articulos/10-2011-atraso-en-infraestructura-flanco-d%C3%A9bil-de-los-tlc.html>

Gobernación de Antioquia. (2007). *Planea - Plan Estratégico de Antioquia, 2007*. Recuperado en mayo de 2014, de http://www.planea-antioquia.org/V3/index.php?option=com_content&view=category&layout=blog&id=1&Itemid=50

Herrera V., B. (2011). TLC Colombia: retos y desafíos. *Policy Paper*, (5), 1-22.

- Malamud, C. (2012). La Alianza del Pacífico: un revulsivo para la integración regional en América Latina. *Real Instituto Elcano*, (46), 1-6.
- Marulanda G., G. C. (2009). *Tratados de Libre Comercio entre Colombia y otros países*. Montería: universidad de Córdoba (ODESAD).
- Medina O., M. (1973). *La teoría de las relaciones internacionales*. Madrid: Seminario y ediciones.
- Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. (2011). La negociación. Recuperado en abril de 2014, de <http://www.tlc.gov.co/publicaciones.php?id=3969>
- Ministerio de Relaciones Exteriores de Colombia. (2014). *Alianza del Pacífico*. Recuperado en febrero de 2014, de <http://www.cancilleria.gov.co/international/consensus/pacific-alliance>
- Ortiz S., U. (2014). Pro y contras Alianza del Pacífico. *Revista Semana*, publicado el 15 de febrero de 2014. Recuperado en febrero de 2014, de <http://www.semana.com/opinion/articulo/alianza-del-pacifico-sus-pro-contras-opinion-Uriel-ortiz/377566-3>
- Payares V., Z. (2003). *Asociatividad empresarial. Estrategias para la competitividad*. Bogotá: Fondo Editorial Nueva Empresa.

Porter, M. (1994). *Estrategia competitiva: técnicas para el análisis de los sectores industriales y de la competencia*. México: Continental.

Porter, M. (1999). *Ser competitivo: nuevas aportaciones y conclusiones*. España: Deusto.

Proexport. (2012). ABC *Alianza del Pacífico*. Recuperado en febrero de 2014, de <http://www.proexport.com.co/alianza-pacifico/conozca-la-alianza>

Shapiro, R. (2009). *Tendencias 2020: Un nuevo paradigma. Cómo los retos del futuro cambiarán nuestro modo de vivir y trabajar*. S.L.: Editorial Tendencias.

Schwab, C., Sala-i-Martin, X. y Brende, B. (2012). *The Global Competitiveness Report 2012-2013: Full Data Edition is published by the World Economic Forum within the framework of The Global*. Geneva: World Economic Forum.

Sistema de Información sobre Comercio Exterior – SICE. (2014). *Alianza del Pacífico*. Recuperado en abril de 2014, de http://www.sice.oas.org/TPD/Pacific_Alliance/Pacific_Alliance_s.asp

Stiglitz, J. (2006). La corporación mundial. *Revista Claves de Razón Práctica* (Madrid), (167).

Tamayo F., R. (2009). *Introducción: Gobernabilidad global: el eslabón de la interdisciplinariedad en las relaciones internacionales. Relaciones Internacionales en Contexto*. Medellín: Fondo Editorial Universidad Eafit.

Tamayo F., R. (2009). *La regulación internacional de las ONG como una herramienta para la consolidación del sistema de gobernabilidad global. Relaciones Internacionales En Contexto*. Medellín: Fondo Editorial Universidad Eafit.

Universidad Nacional de Colombia. (2014). *Retos de Colombia frente a Alianza del Pacífico no son solo económicos*. Recuperado en mayo de 2014, de <http://www.agenciadenoticias.unal.edu.co/ndetalle/article/retos-de-colombia-frente-a-alianza-del-pacifico-no-son-solo-economicos.html>

Vallejo M., P. (2009). *Antecedentes y desarrollo del modelo neoliberal globalista en las disciplinas de la economía política y de las relaciones internacionales. Relaciones Internacionales en contexto*. Medellín: Fondo Editorial Universidad Eafit.

VII Cumbre Alianza del Pacífico. (2013). *VII Cumbre de la Alianza del Pacífico: Declaración de Cali*. Recuperado en febrero de 2014, de <http://www.viicumbrealianzadelpacifico.com>