



NORTE DE SANTANDER Y SANTANDER: OPORTUNIDADES COMERCIALES Y DE INVERSIÓN EN VENEZUELA

Contenido

INTRODUCCIÓN.....	5
1. MARCO JURÍDICO VIGENTE EN LAS RELACIONES COMERCIALES CON VENEZUELA 7	
1.1. ACUERDO DE ALCANCE PARCIAL COLOMBIA- VENEZUELA (AAP – 28)	7
1.2. LEY CONSTITUCIONAL DE INVERSIÓN EXTRANJERA PRODUCTIVA.....	8
1.3. ACUERDO RELATIVO A LA PROMOCIÓN Y PROTECCIÓN RECÍPROCA DE INVERSIONES	9
1.4. ZONAS ECONÓMICAS ESPECIALES (ZEE)	10
ANTECEDENTES	11
SANCIONES VIGENTES A VENEZUELA	13
1.5. REVOCACIÓN DE VISA Y SANCIONES INDIVIDUALES A PERSONAS PERTENECIENTES AL GOBIERNO MADURO	13
1.6. SANCIONES COMERCIALES	13
1.7. SANCIONES FINANCIERAS	14
1.8. SANCIONES RELACIONADAS CON EL TERRORISMO	15
1.9. SANCIONES RELACIONADAS CON EL NARCOTRÁFICO	15
1.10. SANCIONES DIRIGIDAS RELACIONADAS CON PRÁCTICAS ANTIDEMOCRÁTICAS.....	16
1.11. SANCIONES MULTILATERALES	17
ÚLTIMOS DESARROLLOS:	17
LICITACIÓN CHEVRON	17
ACUERDO DE TRANSPORTE ENTRE COLOMBIA Y VENEZUELA.....	18
GRAN CUMBRE SOBRE VENEZUELA.....	19
COLOMBIA COMO PAÍS EJE DE LA RECONSTRUCCIÓN DE VENEZUELA	19
¿CÓMO GESTIONAR EFICIENTEMENTE EL RIESGO A LA HORA DE REALIZAR NEGOCIOS CON VENEZUELA?.....	20
1.12. ¿CON QUIÉN HAGO MIS NEGOCIOS?	22
1.13. ¿DE DÓNDE PROVIENE EL DINERO INVOLUCRADO EN EL NEGOCIO?.....	22
1.14. REPORTAR ACTIVIDADES SOSPECHOSAS	22
1.15. LISTAS DE CUMPLIMIENTO VINCULANTE PARA COLOMBIA.....	23
2. SECTORES POTENCIALES PARA ATRACCIÓN DE INVERSIÓN	24

2.1.	SECTORES PRIORIZADOS EN PROGRAMAS, INICIATIVAS Y APUESTAS PRODUCTIVAS REGIONALES	24
2.2.	MATRIZ DE PRIORIZACIÓN	25
3.	PERFIL DEL INVERSIONISTA.....	28
4.	PROPUESTAS DE VALOR	29
4.1.	PROPUESTA DE VALOR REGIONAL	29
4.2.	PROPUESTAS DE VALOR SECTORIALES	32
4.2.1.	<i>Agroindustrial</i>	32
4.2.2.	<i>Petroquímico</i>	36
4.2.3.	<i>Metalmecánica y siderurgia</i>	39
5.	ALIADOS ESTRATÉGICOS.....	42
5.1.	ACTORES LOCALES	42
5.2.	ACTORES NACIONALES	44
5.3.	ACTORES INTERNACIONALES	46
5.3.1.	<i>Actores identificados en Venezuela</i>	47
6.	ESTRATEGIA DE COMUNICACIONES.....	48
6.1.	ANÁLISIS SITUACIONAL	48
6.2.	OBJETIVO GENERAL Y OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	50
6.3.	PÚBLICO OBJETIVO.....	51
6.4.	MENSAJES CLAVES	51
6.5.	MEDIOS Y ACCIONES A EJECUTAR	52
6.6.	MEDICIÓN IMPACTO	54
7.	HOJA DE RUTA	55
8.	RECOMENDACIONES	61
9.	ESTRATEGIA PARA EXPORTAR BIENES Y SERVICIOS COMPETITIVAMENTE AL MERCADO	66
9.1.	COMERCIO INTERNACIONAL DE LA REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA	66
9.2.	IDENTIFICACIÓN 30 PRODUCTOS POTENCIALES	68
9.2.1.	<i>Metodología</i>	68
9.2.2.	<i>Productos priorizados</i>	68
9.2.3.	<i>Ventajas arancelarias de Colombia en Venezuela frente a terceros</i>	72
9.3.	ACCIONES Y SOLUCIONES PARA LLEGAR AL MERCADO DE VENEZUELA.....	74

9.3.1.	<i>Promoción Internacional:</i>	74
9.3.2.	<i>Capacitación empresas:</i>	75
9.3.3.	<i>Atracción de IED:</i>	76

Introducción

El nuevo Gobierno de Colombia en cabeza del señor Presidente Gustavo Petro, tiene en sus metas reanudar las relaciones diplomáticas y comerciales con Venezuela. El restablecimiento se dará paulatinamente de tal manera que en el mediano y largo plazo las relaciones diplomáticas y comerciales entre los 2 países se fortalezcan y superen valores alcanzados en 2008.

En este contexto, los departamentos de Norte de Santander y Santander, encomendaron a Araujo Ibarra Consultores en Negocios Internacionales, el diseño de una estrategia y hoja de ruta para que la región se convierta en un HUB de atracción de inversión e identificación de oportunidades comerciales para incrementar el intercambio comercial entre Colombia y Venezuela.

Para el cumplimiento del objetivo perseguido, la consultoría desarrolla los siguientes módulos:

- I. El Marco jurídico entre las relaciones comerciales de Colombia y Venezuela, las sanciones de terceros países que se pueden presentar por las transacciones comerciales con Venezuela y como gestionar eficientemente dichos riesgos.
- II. La región de los Santanderes como HUB de atracción de inversión para llegar al mercado venezolano con el siguiente alcance:
 - ✓ Identificación de sectores potenciales para atracción de inversión y se incluirá un perfil de los posibles inversionistas.
 - ✓ Construcción de la propuesta de valor para atraer inversionistas teniendo en cuenta fortalezas del país, de la región y del sector potencial identificado en la actividad anterior.
 - ✓ Identificación de aliados estratégicos que sirven para escalar la llegada de inversión a la región.
 - ✓ La estrategia de comunicación para el relacionamiento con potenciales inversionistas.
 - ✓ Construcción de la hoja de ruta para que los Santanderes sean el HUB de atracción de inversión para llegar al mercado venezolano.
 - ✓ Recomendaciones de las actividades que debe realizar el gobierno de la región para atraer inversión.
- III. Estrategia para exportar bienes y servicios competitivamente al mercado venezolano, con el siguiente alcance
 - Identificación de 30 productos específicos con mercado dinámico, dentro de los sectores ya priorizados por Santander y Norte de Santander o no priorizados, que Venezuela importe de terceros países con altos aranceles que se puedan producir en los Santanderes, teniendo en cuenta ventajas competitivas frente a principales competidores.
 - Proponer acciones concretas para el ingreso al mercado venezolano, como adecuación de la oferta a las condiciones y requisitos del mercado que mejoren las ofrecidas por países competidores

- Identifica y propone soluciones a obstáculos para el ingreso al mercado venezolano

MÓDULO I

1. Marco jurídico vigente en las relaciones comerciales con Venezuela

1.1. Acuerdo de Alcance Parcial Colombia- Venezuela (AAP – 28)

Actualmente la relación comercial entre los dos países se rige según el Acuerdo de Alcance Parcial suscrito entre la República de Colombia y la República Bolivariana de Venezuela, el día 28 de noviembre de 2011 en la ciudad de Caracas, República Bolivariana de Venezuela.¹

El acuerdo con índole comercial incluye disciplinas en materia de Tratamiento Arancelario Preferencial, Normas Sanitarias y Fitosanitarias, Normas Técnicas, Reglas de Origen, Defensa Comercial y el Mecanismo de Solución de Controversias.

El AAC entre Colombia y Venezuela se estableció como estrategia para fortalecer el comercio bilateral entre los países vecinos. En este, Colombia y Venezuela resuelven otorgar preferencias arancelarias sobre las tarifas vigentes para la importación de terceros países. En el caso de los productos sensibles de Colombia, la preferencia aplica sobre el arancel base definido.²

Por otra parte, se declara que no se podrán adoptar cargas arancelarias que puedan afectar el comercio bilateral y acuerdan que no habrá trato discriminatorio y que no se adoptarán restricciones no arancelarias sobre las importaciones de mercancías de la otra parte.

Cabe resaltar que en el Anexo de Tratamiento Arancelario Preferencial, Colombia y Venezuela asumen el compromiso de abstenerse de adoptar restricciones no arancelarias sobre las importaciones de mercancías del otro país. Las Partes se reservan la aplicación de derechos arancelarios variables, a través de mecanismos para estabilizar el costo de importación de productos agropecuarios a los productos señalados como sensibles.³

Finalmente, se incluye en el AAC un respectivo Mecanismo de Solución de Controversias que sirva como mediador directo de cualquier disputa o diferencia que se pueda

¹ MINCIT. (2022). Acuerdo de Alcance Parcial de Naturaleza Comercial AAP.C N° 28 entre la República de Colombia y la República Bolivariana de Venezuela. 2023, abril 4, de Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. Sitio web: <https://www.tlc.gov.co/acuerdos/vigente/acuerdo-de-alcance-parcial-con-venezuela>

² MINCIT. (2023). Colombia y Venezuela avanzan en la integración económica y comercial. 2023, abril 20, de Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. Sitio web: <https://www.mincit.gov.co/prensa/noticias/comercio/colombia-y-venezuela-avanzan-en-la-integracion>

³ MINCIT. (2022). Antecedentes y Generalidades. 2023, abril 20, de Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. Sitio web: <https://www.tlc.gov.co/acuerdos/vigente/acuerdo-de-alcance-parcial-con-venezuela/contenido/resumen-del-acuerdo>

presentar conforme a la aplicación del Acuerdo ya que este no cubre la totalidad de las partidas arancelarias ni la totalidad de las disciplinas comercial.

A continuación, se encuentran los links de consulta para verificar el arancel preferencial de las subpartidas arancelarias que fueron incluidas en el acuerdo comercial. Se recomienda a los empresarios verificar la nomenclatura arancelaria según la séptima Enmienda de la OMA y el decreto 1881 de 2021.

- <https://www.tlc.gov.co/TLC/media/media-TLC/Documentos/Apendice-A-del-Anexo-I-3.pdf>
- <https://www.tlc.gov.co/TLC/media/media-TLC/Documentos/Apendice-B-del-Anexo-I-2.pdf>

1.2. Ley Constitucional de Inversión Extranjera Productiva⁴

El 29 de diciembre de 2017, la Asamblea Nacional Constituyente publicó la Ley Constitucional de Inversión Extranjera Productiva que tiene por objetivo establecer los principios, políticas y procedimientos que regulan las inversiones extranjeras productivas de bienes y servicios.

A los fines de obtener el registro de una inversión extranjera, los aportes deberán estar constituidos a la tasa de cambio oficial vigente, por un monto mínimo de ochocientos mil euros (€ 800.000) o su equivalente en otra moneda extranjera. El órgano rector podrá establecer un monto mínimo para la constitución de la inversión extranjera que no podrá ser inferior al diez por ciento (10%) de la cantidad descrita en el presente artículo, atendiendo al Interés sectorial, de promoción de la pequeña y mediana industria, y otras formas organizativas de carácter económico productivo⁵. Los inversionistas extranjeros que cumplan con el monto mencionado tendrán acceso a una serie de beneficios como:

- Desgravámenes.
- Amortización acelerada.
- Compra de la producción por parte de los órganos entes del sector público.
- Bonificación en impuestos.
- Exenciones arancelarias.
- Exenciones tributarias.
- Condiciones crediticias especiales.
- Tarifas especiales en servicios públicos
- Acceso preferencial a insumos y/o materias primas administradas por el Estado.
- Plazo de duración de la estabilidad tributaria.

⁴ República Bolivariana de Venezuela. (2022). Ley Constitucional de Inversión Extranjera Productiva. 2023, abril 4, de Asamblea Nacional de Venezuela. Sitio web: <https://www.asambleanacional.gob.ve/leyes/sancionadas/ley-constitucional-de-inversion-extranjera-productiva>

⁵ Organización de Naciones Unidas. (2022). Ley Constitucional de Inversión Extranjera Productiva. 2023, abril 20, de United Nations UNCTAD- Investment Policy Hub . Sitio web: <https://investmentpolicy.unctad.org/investment-laws/laws/208/venezuela-bolivarian-republic-of-foreign-investment-law>

1.3. Acuerdo Relativo a la Promoción y Protección Recíproca de Inversiones

Venezuela ha adoptado la estrategia de implementación de Acuerdos de Inversión con diferentes países en la región y en el mundo con el fin de reestablecer la confianza de los inversionistas en Venezuela y brindarles una serie de beneficios y garantías de protección que incentiven la inversión directa en el proceso de reapertura de la economía bolivariana.

El pasado 4 de febrero de 2023, La República Bolivariana de Venezuela y la República de Colombia firmaron el acuerdo de protección de inversiones o Acuerdo Relativo a la Promoción y Protección Recíproca de Inversiones con el objetivo de promover entre ellas una mayor cooperación económica transfronteriza, particularmente respecto de la Inversión Directa.

El Acuerdo suscrito cuenta con una vigencia de 10 años y parte de una serie de beneficios para solidificar la promoción de inversiones entre las partes siendo la principal el dar a los inversionistas de la otra parte el mismo trato que otorga a sus propios inversionistas con respecto a la adquisición de terrenos, bienes raíces y derechos reales, de acuerdo con su ordenamiento jurídico nacional.

Se destaca el Artículo 8, Compensación por Pérdidas, donde a los inversionistas de cualquiera de las Partes cuyas inversiones sufran pérdidas en el territorio de la otra Parte debido a guerra, insurrección, disturbios civiles, un estado de emergencia nacional u otros acontecimientos, se les concederá un título de restitución, indemnización, compensación u otro acuerdo un trato no menos favorable que aquel que la Parte Receptora le otorgue a sus propios inversionistas o a inversionistas de cualquier tercer Estado No Parte, con relación a tales pérdidas⁶.

De igual manera, el Acuerdo cuenta con el artículo 12 de Solución de Controversias entre una Parte e Inversionistas de la otra Parte, describiendo la ruta de resolución a aplicar en el caso de presentarse una disputa en el marco de vigencia del Acuerdo. Si no es posible la solución amigable entre las partes, al pasar los seis meses de la notificación escrita, el inversionista afectado podrá escoger entre el Tribunal competente de la Parte en cuyo territorio se haya realizado la Inversión o un tribunal arbitral ad hoc establecido en virtud del Reglamento de Arbitraje de la Comisión de las Naciones Unidas para el Derecho Mercantil Internacional (CNUDMI). De igual forma se podrá acordar que la administración de las controversias arbitrales sea efectuada por un Centro de Arbitraje binacional, teniendo en cuenta que laudos arbitrales serán finales y vinculantes para todas las partes en la controversia según lo estipulado en el Acuerdo⁷.

⁶ Organización de Naciones Unidas UNCTAD. (2023). Acuerdo entre la República Bolivariana de Venezuela y la República de Colombia relativo a la promoción y Protección recíproca de inversiones. 2023, abril 20, de United Nations UNCTAD. Sitio web: <https://investmentpolicy.unctad.org/international-investment-agreements/treaty-files/6951/download>

⁷ Organización de Naciones Unidas UNCTAD. (2023). Acuerdo entre la República Bolivariana de Venezuela y la República de Colombia relativo a la promoción y Protección recíproca de inversiones. 2023, abril 20, de United Nations UNCTAD. Sitio web: <https://investmentpolicy.unctad.org/international-investment-agreements/treaty-files/6951/download>

El texto completo del documento suscrito puede ser consultado en:

<https://www.tlc.gov.co/getattachment/acuerdos/a-internacional-de-inversion/contenido/acuerdos-internacionales-de-inversion-suscritos-1/venezuela/acuerdo-inversion-colombia-venezuela-febrero-2023.pdf.aspx>

1.4. Zonas Económicas Especiales (ZEE) ⁸

En 2022, fue publicada la Ley Orgánica de las Zonas Económicas Especiales en Venezuela que busca desarrollar un nuevo modelo productivo nacional que promueva la actividad económica productiva nacional y extranjera en territorio venezolano.

De igual forma busca diversificar y aumentar las exportaciones y participar en las innovaciones, cadenas productivas y mercados internacionales que diversifique la economía previamente enfocada en el sector petrolero.

De acuerdo a la actividad que desarrollen, las zonas francas, estarán clasificadas en⁹:

- **Industrial:** comprende los sectores de producción de bienes, manufactura, agroindustria estratégica, exportación y reexportación, aeronáutica y energía en cualquiera de sus categorías
- **Tecnológicos:** comprende la instalación de parques tecnológicos para el desarrollo y producción de sistemas, partes, componentes y piezas de las telecomunicaciones, informática y telemática, aplicaciones y sistemas informáticos, reciclaje de desechos sólidos y tecnológicos, actividades de investigación y desarrollo científico para la materia del espacio ultraterrestre, desarrollo de la ciencia y tecnología militar
- **Servicios Financieros:** comprende la instalación de la banca y servicios financieros bajo modalidad de régimen fiscal preferente
- **Servicios No Financieros:** comprende la instalación y producción de los sectores de logística para la prestación y exportación de los servicios turísticos, hotelería, recreación y entretenimiento
- **Producción Agroalimentaria Primaria:** comprende las actividades de producción primaria de los sectores agrícola, pecuario, pesquero y acuícola con fines de exportación y para concretar la soberanía alimentaria del país

Las ZEE se encuentra localizadas en la Península de Paraguaná (estado Falcón); en el corredor Puerto Cabello - Morón (estado Carabobo); en La Guaira (capital del estado homónimo); en la isla de Margarita (estado Nueva Esparta) y en la isla La Tortuga (Dependencias Federales).

⁸ Congreso de la República de Venezuela . (1991). Ley de Zonas Francas de Venezuela . 2023, abril 20, de Gaceta Oficial N° 34.772. Sitio web: [https://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con2_uibd.nsf/167BABAACAF14FC0052577F500623174/\\$FILE/Ley_34.772.pdf](https://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con2_uibd.nsf/167BABAACAF14FC0052577F500623174/$FILE/Ley_34.772.pdf)

⁹República Bolivariana de Venezuela . (2022). Zonas Económicas Especiales de Venezuela . 2023, abril 20, de Gaceta Oficial de La República Bolivariana de Venezuela. Sitio web: <https://tugacetaoficial.com/leyes/normas-consejo-superintendencia-zonas-especiales-venezuela/>

ANTECEDENTES

Estados Unidos bajo el gobierno de Barack Obama (2015), dio inicio a las sanciones económicas hacia a la República Bolivariana de Venezuela con el fin de generar presión económica y política al gobierno de presidente venezolano Nicolás Maduro. Se dio inicio a las sanciones por medio del congelamiento de bienes y cuentas bancarias de siete oficiales y altos funcionarios del gobierno venezolano, a los cuales, además, se les prohibió ingresar a territorio norteamericano o establecer relaciones comerciales con ciudadanos estadounidenses.

En el 2017, bajo el gobierno de Donald Trump, las medidas contra Venezuela se incrementan promulgando sanciones financieras contra el presidente Nicolás Maduro, vicepresidente Tareck El Aissami y contra altos funcionarios del gobierno autoritario. Durante este periodo se prohíbe a los ciudadanos estadounidenses negociar con Venezuela y se veta el comercio con determinados bonos venezolanos de la petrolera estatal PDVSA.

En 2022, bajo el Gobierno de Joe Biden, Estados Unidos emite una licencia especial a la empresa de energía **Chevron** que permite resumir ciertas actividades económicas como incentivo de la reanudación de conversaciones del gobierno venezolano con la oposición.

La división **OFAC**¹⁰ (Office of Foreign Assets Control) del Departamento de Tesorería de Estados Unidos publica la lista OFAC que menciona individuos y compañías que son propiedad de o están actuando en nombre de los países a los que presentan una amenaza a la seguridad nacional para EE.UU. También enumera individuos, grupos y entidades, como terroristas y narcotraficantes designados en programas que no son específicos de un país. Colectivamente, tales individuos y compañías se llaman "Nacionales Especialmente Designados" o "SDNs". Sus activos están bloqueados y los ciudadanos de EE. UU tienen prohibido establecer negociaciones con ellos.

La lista OFAC en modalidad de nombramiento de individuos o entidades terroristas, tiene un carácter de cumplimiento vinculante para Colombia. Es decir, se sancionará a cualquier individuo o entidad de Colombia que haga negocios con un participante de la lista de OFAC. Estas sanciones abarcan desde restricciones financieras a vetos temporales o definitivos al ingreso y comunicación con ciudadanos y empresas americanas.

La lista OFAC se puede consultar en el link: <https://sanctionssearch.ofac.treas.gov/>

En este se presentan diferentes tipos de filtro según la búsqueda que se quiera realizar. Es posible buscar por la generalidad de país los miembros a los que se presentan sanciones

¹⁰ United States of America Department of the Treasury. (2023). Sanctions List Search . 2023, abril 20, de OFAC- Office of Foreign Assets Control. Sitio web: <https://sanctionssearch.ofac.treas.gov/>

o de manera más específica como el nombre del individuo o entidad que se busque validar.



Sanctions List Search

Special Designated Nationals and Blocked Persons list ("SDN List") and all other sanctions lists administered by OFAC, including the Foreign Sanctions Evaders List, the Non-SDN Iran Sanctions Act List, the Sectoral Sanctions Identifications List, the List of Foreign Financial Institutions Subject to Correspondent Account or Payable-Through Account Sanctions and the Non-SDN Palestinian Legislative Council List. Given the number of lists that now reside in the Sanctions List Search tool, it is strongly recommended that users pay close attention to the program codes associated with each returned record. These program codes indicate how a true hit on a returned value should be treated. The Sanctions List Search tool uses approximate string matching to identify possible matches between word or character strings as entered into Sanctions List Search, and any name or name component as it appears on the SDN List and/or the various other sanctions lists. Sanctions List Search has a slider-bar that may be used to set a threshold (i.e., a confidence rating) for the closeness of any potential match returned as a result of a user's search. Sanctions List Search will detect certain misspellings or other incorrectly entered text, and will return near- or proximate matches, based on the confidence rating set by the user via the slider-bar. OFAC does not provide recommendations with regard to the appropriateness of any specific confidence rating. Sanctions List Search is one tool offered to assist users in utilizing the SDN List and/or the various other sanctions lists; use of Sanctions List Search is not a substitute for undertaking appropriate due diligence. The use of Sanctions List Search does not limit any criminal or civil liability for any act undertaken as a result of, or in reliance on, such use.

[Download the SDN List](#)

[Sanctions List Search: Rules for use](#)

[Visit The OFAC Website](#)

[Download the Consolidated Non-SDN List](#)

[Program Code Key](#)

Lookup 🔍

Type:	<input type="text" value="All"/>	Address:	<input type="text"/>
Name:	<input type="text"/>	City:	<input type="text"/>
ID #:	<input type="text"/>	State/Province*:	<input type="text"/>
Program:	<input type="text" value="All"/> <ul style="list-style-type: none"> SDN-Related BALKANS BALKANS-EO14033 	Country:	<input type="text" value="All"/>
Minimum Name Score:	<input type="text" value="100"/>	List:	<input type="text" value="All"/>
		<input type="button" value="Search"/> <input type="button" value="Reset"/>	

Serán sancionados los individuos o entidades que realicen:

- Cualquier transacción que involucre al gobierno venezolano o a una persona o entidad sancionada. (La realización o recepción de cualquier contribución o provisión de fondos, bienes o servicios a dichas personas).
- Cualquier transacción con Venezuela o un residente de un país que esté sujeto a sanciones integrales o con una persona designada como bloqueada.
- Compra de cualquier deuda del Gobierno de Venezuela, incluidas las cuentas por cobrar;
- Cualquier deuda con el Gobierno de Venezuela que se haya pignorado como garantía después de la fecha de vigencia de la orden suscrita, incluidas las cuentas por cobrar;
- Venta, transferencia, cesión o pignoración como garantía por parte del Gobierno de Venezuela de cualquier participación accionaria en cualquier entidad en la que el Gobierno de Venezuela tenga una participación accionaria del cincuenta (50) por ciento o superior

A continuación, se presenta una breve explicación de cada tipo de sanción aplicada¹¹:

SANCIONES VIGENTES A VENEZUELA

1.5. Revocación de Visa y Sanciones individuales a personas pertenecientes al gobierno Maduro

Entre el periodo de enero 2019 a agosto 2020, el Departamento de Estado de EE. UU revocó más de 1,000 visas, incluyendo a:

- Nicolas Maduro (Actual presidente de Venezuela) y familiares
- Tareck El Aissami (vicepresidente de Venezuela en 2017) y familiares
- Adán Chávez Frías, hermano del expresidente Hugo Chávez
- Personas que asisten o apoyan al gobierno de Maduro,
- Las empresas de energía extranjeras que trabajan con PDVSA. Directivos y beneficiarios.
- Varias embarcaciones y aeronaves pertenecientes al Estado Venezolano

A enero del 2023, se encuentran identificados 186 miembros en la lista OFAC, de los cuales 136 son individuos SDN (Specially Designated Nationals) con restricciones de desplazamiento marítimo, terrestre y aéreo.

En marzo del 2015 se dio la primera Orden Ejecutiva 13692 la cual bloquea la propiedad, la transferencia o los pagos a las propiedades, la posesión o el control de bienes e, inclusive, las donaciones que puedan recibir, y prohíbe la entrada a Estados Unidos a los miembros del gobierno de Venezuela, salvo autorización de la Secretaría de Estado, así como a cualquier persona que hubiera actuado directa o indirectamente en acciones políticas que socaven los procesos democráticos, que incurra en conductas de abuso a los derechos humanos o que limiten la libertad de expresión.

1.6. Sanciones comerciales

La sanción económica más reconocida hacia Venezuela fue el bloqueo a la petrolera PDVSA bloqueando su acceso a los mercados financieros de Estados Unidos bajo la Orden Ejecutiva 13808 de 24 de marzo del 2017. En esta se prohíbe igualmente las transacciones de personas o de empresas que se encuentren en Estados Unidos con la empresa estatal de petróleos de Venezuela, PDVSA, la compra de bonos y el pago de utilidades o dividendos directa o indirectamente al Gobierno de Venezuela.

¹¹ United States of America Congressional Research Service. (2022). Venezuela: Overview of U.S. Sanctions. 2023, abril 20, de Congressional Research Service. Sitio web:

<https://sanctionssearch.ofac.treasury.gov/https://crsreports.congress.gov/product/pdf/IF/IF10715#:~:text=Terorism%2DRelated%20Sanctions&text=The%20most%20recent%20determination%20was,retransfers%20to%20Venezuela%20since%202006.as.gov/>

Con base a la Orden anterior se genera la tercera Orden Ejecutiva 13827 de marzo 19 del 2018 que reacciona ante la creación de la moneda digital por el Gobierno de Venezuela y la califica como un intento del Gobierno venezolano de evadir las sanciones anteriormente impuestas. Por esta razón, prohíbe la provisión, las transacciones y el financiamiento con esta moneda digital por parte de personas estadounidenses o que se encuentren en Estados Unidos.¹²

Las sanciones se enfocan fuertemente en limitar el sector petrolero de Venezuela con el fin de cortar la mayor fuente de ingresos del gobierno (PDVSA- Petrolera estatal). Las medidas evitaron que PDVSA no recibiera apoyo de Citgo, su subsidiario basado en Estados Unidos. Además, fue añadido a la lista OFAC del Departamento de Tesorería, prohibiendo a cualquier ciudadano o entidad americana, y aliados, de hacer transacciones o negocios con la petrolera. Bajo las fuertes restricciones comerciales, PDVSA se vio obligado a buscar en Asia, un nuevo destino de exportaciones.

Se estima que más de 26 individuos han sido sancionados conforme a la Orden Ejecutiva, incluyendo personas y entidades involucradas en un esquema de manipulación de moneda; desvió cientos de millones de dólares de un sistema de ayuda alimentaria de emergencia; y los que han ayudado Maduro y PdVSA a evadir sanciones petroleras.

En 2019, Estados Unidos sancionó a un banco con sede en Moscú por ayudar a PDVSA a canalizar los ingresos de las ventas de petróleo. Igualmente se han generado sanciones a la empresa estatal del sector aurífero de Venezuela, Minerven, por utilizar operaciones ilícitas de oro para financiar al gobierno de Maduro. En 2019, se sancionó al Banco Central de Venezuela y varias navieras y embarcaciones que transportaban petróleo a Cuba.

En 2021-2022 se impusieron sanciones a dos subsidiarias de Rosneft, la compañía estatal de petróleo y gas de Rusia, y se sancionó a cuatro navieras extranjeras por el transporte de petróleo venezolano.

1.7. Sanciones financieras

La cuarta Orden Ejecutiva 13835 de 1 de mayo del 2018, prohíbe las transacciones o el financiamiento relacionados con la compra de cualquier tipo de deuda debida al Gobierno de Venezuela, así como la venta, transferencia, asignación o prenda de garantía del Gobierno de Venezuela y cualquier participación accionaria en cualquier entidad en la que el Gobierno de Venezuela tenga una participación del 50% o más.

La quinta Orden Ejecutiva, número 13850 de noviembre 1 del 2018, bloquea las transacciones relacionadas con propiedades en Estados Unidos y que operen en el sector oro de la economía venezolana. También bloquea aquellas transacciones relacionadas con prácticas engañosas y corrupción, con proyectos o con programas gestionados por el Gobierno venezolano.

¹² Y. Montenegro. (2021). Sanciones impuestas por Estados Unidos a Venezuela: consecuencias regionales. 2023, abril 20, de Revista de Relaciones Internacionales, Estrategia y Seguridad. Sitio web: <http://www.scielo.org.co/pdf/ries/v16n2/1909-3063-ries-16-02-121.pdf>

La sexta Orden Ejecutiva 13857 de enero 25 de 2019, que aclara que para las órdenes anteriormente dictadas se entenderá por Gobierno de Venezuela al Estado de Venezuela y cualquier subdivisión política, agencia, Banco Central de Venezuela y PDVSA y cualquier persona que haga parte o que esté controlada directa o indirectamente por el régimen de Maduro.

La última Orden Ejecutiva 13884 de agosto 5 del 2019 y ordena el bloqueo de todas las propiedades e intereses del Gobierno de Venezuela en Estados Unidos o que entren a futuro en Estados Unidos y prohíbe cualquier tipo de transacción con estos.¹³

En septiembre del 2022, el ministro de Asuntos Exteriores de Venezuela, Carlos Faría Tortosa, declaró ante la Asamblea General de Naciones Unidas que Europa y Estados Unidos le robaron 31 toneladas de reservas de oro depositadas en el Banco de Inglaterra a Venezuela, cuyo valor llegaría a los 1300 millones de dólares por medio de las sanciones financieras de retención de bienes.

1.8. Sanciones relacionadas con el terrorismo

Bajo la Orden Ejecutiva 13224, se sanciona a cualquier individuo o entidad que se encuentre financiando a grupos denominados terroristas.

Desde 2006, el Secretario de Estado de EE.UU. ha realizado un informe anual determinación de que Venezuela no está "cooperando plenamente con Esfuerzos antiterroristas de los Estados Unidos" de conformidad con la Sección 40A de la Ley de Control de Exportación de Armas (22 U.S. Congress 2781). La determinación más reciente se tomó en mayo de 2022 donde Estados Unidos prohibió toda operación comercial estadounidenses (ventas y transferencias) de armas a Venezuela.

En 2008, se impuso sanciones financieras a dos particulares y dos agencias de viajes en Venezuela que se encontraron apoyando financieramente a la organización islámica radical Hezbolá en Líbano.

1.9. Sanciones relacionadas con el narcotráfico

Desde 2005, de acuerdo con los procedimientos en Relaciones Exteriores Ley de autorización, año fiscal 2003 (P.L. 107-228, §706; 22 U.S.C.2291j), el Presidente en cargo ha hecho una determinación anual de que Venezuela ha fallado demostrablemente en adherirse a sus obligaciones bajo los acuerdos internacionales de estupefacientes.

Estados Unidos ha impuesto sanciones económicas a al menos 22 individuos con conexiones a Venezuela y 27empresas designándolas como Especialmente Designadas

¹³ Y. Montenegro. (2021). Sanciones impuestas por Estados Unidos a Venezuela: consecuencias regionales. 2023, abril 20, de Revista de Relaciones Internacionales, Estrategia y Seguridad. Sitio web: <http://www.scielo.org.co/pdf/ries/v16n2/1909-3063-ries-16-02-121.pdf>

Narcotraficantes conforme a la Ley Extranjera de Estupefacientes y la Ley de Designación de Cabecillas (P.L. 106-120, Título VIII; 21 USC 1901 y siguientes).

Las personas designadas incluyen y ex funcionarios venezolanos, como el Ministro de Petróleo y ex vicepresidente Tareck al Aissami.

1.10. Sanciones dirigidas relacionadas con prácticas antidemocráticas

Estas sanciones son dirigidas e contrarrestar acciones, violaciones de Derechos Humanos y Corrupción en Venezuela.

En respuesta a la creciente represión en Venezuela, el Congreso de Estados Unidos promulgó la Ley de Defensa de los Derechos Humanos y Civiles de Venezuela (Ley de Sociedades de 2014 (P.L. 113-278; 50 U.S.C. 1701 nota)). Entre sus disposiciones, la ley requería imponer sanciones a quienes sean identificados como responsables de importantes actos de violencia, graves abusos a los derechos humanos, o acciones antidemocráticas. Esta sanción se encuentra vigente a 2023.

En marzo de 2015, el presidente Obama emitió la Orden Ejecutiva 13692 para bloqueo de activos y restricciones de visa a los involucrados en acciones o políticas que socavan los procesos o instituciones democráticos; graves abusos a los derechos humanos; prohibiendo, limitando o sancionar la libertad de expresión o de reunión pacífica; y corrupción pública. Incluye a cualquier persona que sea actual o ex líder de cualquier entidad involucrada en cualquiera de esas actividades, así como funcionarios gubernamentales actuales o anteriores.

Al 28 de noviembre de 2022, se había impuesto medidas financieras sanciones a:

- 112 individuos venezolanos
- Al menos ocho entidades
- El presidente Nicolás Maduro; su esposa, Cilia Flores, y su hijo, Nicolás Maduro Guerra
- Vicepresidenta Ejecutiva Delcy Rodríguez
- Diosdado Cabello (presidente del Partido Socialista)
- Ocho jueces de la corte suprema
- Los líderes del ejército de Venezuela, la guardia nacional y policía nacional
- Gobernadores
- Director del banco central; y el ministro de Relaciones Exteriores.
- Ex jefe del servicio de inteligencia de Venezuela, general Manuel Christopher Figuera

En junio 2022, levantó sanciones a Carlos Malpica Flores, sobrino de Cilia Flores, posiblemente para animar a Maduro a reanudar las negociaciones con la oposición.

1.11. Sanciones multilaterales

La Unión Europea implementó sanciones en contra del gobierno de Nicolas Maduro el 13 de noviembre del 2017¹⁴. Actualmente las sanciones de la EU se enfocan en:

- Un embargo a todo tipo de armamento o equipo para represión dentro del territorio
- Prohibición de viaje y congelamiento de bienes y cuentas a 55 oficiales del gobierno responsables por violaciones en contra de los derechos humanos de la población civil

La Unión Europea, Estados Unidos, Reino Unido y Canadá son quienes históricamente han liderado las iniciativas de sancione en contra de Venezuela. Recientemente se publicó un comunicado conjunto a los negociadores venezolanos en Ciudad de México que mostraba la voluntad de comprometerse "de buena fe" hacia un acuerdo integral que conduzca a elecciones "libres y justas" en 2024. Actualmente las sanciones de la Unión Europea, Canadá y Reino Unido continúan en vigor.

En septiembre del 2022, el ministro de Asuntos Exteriores de Venezuela, Carlos Faría Tortosa, declaró ante la Asamblea General de Naciones Unidas que la nación venezolana estaba siendo regida por 913 sanciones internacionales que han significado más de 150.000 millones de dólares en pérdidas en los últimos años.¹⁵

Últimos desarrollos:

LICITACIÓN CHEVRON

Estados Unidos respondió a la voluntad del gobierno de Nicolás Maduro de negociar una flexibilización de sus restricciones petroleras contra el país sudamericano. La administración de Joe Biden autorizó a la empresa de energía Chevron retomar parcialmente sus actividades de extracción de petróleo en Venezuela.

La autorización de retomar actividades económicas en territorio venezolano se otorgó por el Departamento del Tesoro de Estados Unidos, el pasado 26 de noviembre de 2022, con la condición de que no se atribuyeran ningún ingreso de las ventas de petróleo a la petrolera estatal Petróleos de Venezuela SA (Pdvs), lo que significa que el Gobierno venezolano no obtendrá ganancias que podrían reinvertirse en campos petroleros donde Chevron no esté involucrado. De igual forma se estipuló que los barriles de petróleo

¹⁴ European Council. (2022). Venezuela: the Council's response to the crisis. 2023, abril 20, de Council of the European Union. Sitio web: <https://www.consilium.europa.eu/en/policies/venezuela/#measures>

¹⁵Organización de Naciones Unidas. (2022). Las 913 sanciones que nos han impuesto son crímenes de lesa humanidad, denuncia Venezuela. 2023, abril 21, de Naciones Unidas. Sitio web: <https://news.un.org/es/story/2022/09/1515221>

extraídos solo se puedan comercializar con Estados Unidos y que las ganancias por la actividad económica serán para pago de acreedores de Venezuela en Estados Unidos.

Inicialmente, la licencia extendida otorgada a Chevron tiene como fecha de revisión mayo 25 del 2023, con posibilidad de extensión si el actual gobierno de Venezuela muestra avances en la mejora de condiciones nacionales o realiza un compromiso que ayude a garantizar el respeto a los principios de la democracia en las próximas elecciones de 2024.

Esto abre una nueva oportunidad de levantamiento definitivo o extendido a las sanciones impuestas por Estados Unidos. Si el gobierno venezolano logra la extensión de la licencia de Chevron, nuevas empresas solicitarán reapertura de lazos económicos en territorio venezolano. Estados Unidos y actores privados como Chevron han tomado la oportunidad que trae la flexibilización de las medidas para incentivar la reanudación de actividades económicas con Venezuela, y actualmente son dependientes de la mejora de condiciones democráticas que logre incluir el Gobierno de Nicolás Maduro en Venezuela. Sin mejoras para la población de Venezuela o incentivos de una elección presidencial democrática en 2024, los actores privados no tendrán un sustento que respalde el levantamiento de las sanciones.

La prolongación de estrategias para la democratización de Venezuela depende de factores externos como las elecciones presidenciales en 2024 de Estados Unidos. Los miembros del partido Republicano y la posibilidad del retorno del ex presidente Donald Trump a la Casa Blanca, implicarían un retorno a las sanciones no flexibles en contra de Venezuela. El Gobierno de Joe Biden ha impulsado la flexibilización de las sanciones con el fin de buscar una solución diplomática a la brecha con Venezuela y la elección presidencial de un candidato Demócrata en el 2024 traería la mayor posibilidad de continuación de la estrategia.

Acuerdo de Transporte entre Colombia y Venezuela

En abril del 2023, la Comisión Segunda de la Cámara de Representantes aprobó el proyecto de ley por el cual se ratifica el Acuerdo de Transporte Internacional de Carga y de Pasajeros por Carretera entre Colombia y Venezuela como marco jurídico que regule el transporte de personas y mercancía tras la reapertura de los puentes terrestres de la frontera.

Se espera que, con la implementación del Acuerdo, se continúe desarrollando y facilitando las relaciones comerciales de la región para volver al número y capacidad de transporte que se tenía previo a la ruptura de relaciones políticas entre los dos países.

La regulación acordada incluye los requisitos que se deben seguir para la movilización por vía terrestre de un país a otro, entre estos, el uso del pasaporte o la tarjeta migratoria vigente. El objetivo del Acuerdo es retornar la confianza y seguridad en el transporte fronterizo terrestre para incentivar el comercio regional.

Gran cumbre sobre Venezuela

El próximo 25 de abril del 2023 se llevará a cabo la “Gran Cumbre sobre Venezuela” con el fin de continuar la facilitación del dialogo político entre la República de Colombia y la República Bolivariana de Venezuela. Se estima que en este participaran delegados de más de 15 países, entre los cuales se encuentran Estados Unidos, Canadá y países pertenecientes a la Unión Europea. La importancia de la asistencia de las delegaciones mencionadas se radica en que históricamente han sido los países de norte américa y la Unión Europea los que han liderado la imposición de sanciones a Venezuela.

El objetivo de la cumbre en Bogotá es hacer énfasis en la importancia del levantamiento de las sanciones a Venezuela debido a su repercusión en sus países vecinos, como lo es Colombia, en temas como la limitación al comercio con un país con el cual comparte 2.219 kilómetros de frontera y siendo este el país receptor de cerca de 3 millones de migrantes venezolanos.

Que la Cumbre sea exitosa en flexibilizar o llegar a pactar un levantamiento de sanciones a Venezuela recae en que el Gobierno de Nicolás Maduro logre presentar las garantías de respeto a la democracia y elecciones libres que lleva demandando Estados Unidos y sus aliados desde el inicio de los diálogos en México.

Colombia como país eje de la reconstrucción de Venezuela

Se estima que la reconstrucción de Venezuela tendría un costo igual a lo que atribuyo el Plan Marshall en Europa tras la segunda guerra mundial. Dicho panorama representa nuevas oportunidades de negocio para las industrias de Ingeniería, infraestructura y petrolera. Específicamente para las regiones fronterizas de Colombia, representa la oportunidad de atraer a empresas dispuestas a invertir en la reconstrucción y en abastecer el mercado de Venezuela sin tener que instalar sus operaciones dentro de territorio venezolano. Colombia y sus departamentos fronterizos con Venezuela deben hacer enfoque en su posición estratégica como plataforma de oportunidades y atracción de inversiones para abastecer el mercado venezolano, bajo una legislación que protege sus intereses como inversionistas extranjeros bajo el marco jurídico del Acuerdo de Protección de Inversiones suscrito por la República de Colombia y la República Bolivariana de Venezuela.

Por otra parte, el futuro de Venezuela de cara a la reglobalización se basa en la recuperación y potencialización del tejido empresarial que compone el Sector Privado. Para las empresas del mercado internacional, el Sector Privado en Venezuela representa la oportunidad de negocios dentro del país, sin tomar parte en relaciones comerciales con el gobierno de turno.

Recuperando la competitividad del Sector Privado de Venezuela, se devuelve confianza a las relaciones comerciales con un país que hoy en día representa el 30% de lo que fue en 2013. Para lograr esto se necesita lograr una flexibilización de las políticas públicas respecto a medidas comerciales, que perseveren en el tiempo y brinden garantías a los

inversionistas internacionales sobre la protección sus fondos y la resolución de conflictos fuera de los organismos estatales venezolanos.

Actualmente, un aproximado de 60% de la mercancía que sale de Colombia con destino a Venezuela se transporta desde la Costa (Barranquilla, Guajira). Aún tras la reaperura de la frontera terrestre entre Colombia y Venezuela, se presenta una preferencia por la vía marítima como medio de transporte hacia Venezuela por su eficiencia, mejora en estado (infraestructura y logística) y seguridad.

Desde Santander y Norte de Santander se debe buscar pasar de intercambio fronterizo a una profundización de relaciones que fortalezca su aparato productivo entrelazando el tejido empresarial que hoy en día se presenta, con el fin de generar un ambiente atractivo a inversiones extranjeras, competitivo frente a demás regiones y duradero en el tiempo. De igual forma, se debe tener como meta la mejora de los pasos fronterizos terrestres a Venezuela además de, la formulación de nuevas iniciativas y medidas que promuevan el paso seguro de mercancías por la frontera.

¿CÓMO GESTIONAR EFICIENTEMENTE EL RIESGO A LA HORA DE REALIZAR NEGOCIOS CON VENEZUELA?

Es importante llamar la atención sobre los aspectos clave que debe tener en cuenta cualquier compañía colombiana para realizar transacciones con empresas de capital o propiedad venezolana, ya que si bien Colombia no aplica directamente sanciones a ese país, si hace parte del **sistema internacional de lucha contra el lavado de activos y delitos transnacionales** que obliga a los representantes legales, administradores y apoderados de las empresas, a cumplir íntegramente y a cabalidad con las normas sobre prevención y control al lavado de activos y financiación del terrorismo (LA/FT) que le resulten aplicables, teniendo implementados las políticas, procedimientos y mecanismos de prevención y control al LA/FT que se derivan de dichas disposiciones legales.

Así mismo, cada empresa debe velar porque ni sus accionistas, asociados o socios, sus representantes legales, administradores ni miembros de órganos societarios se encuentran registrados en las listas internacionales vinculantes para Colombia de conformidad con el derecho internacional (listas de las Naciones Unidas) o en las listas de la OFAC (Oficina de Control de Activos Extranjeros del Departamento del Tesoro de EE. UU).

El listado OFAC, oficialmente llamado *Specially Designated Nationals and Blocked Persons List*, o comúnmente llamada "*Lista Clinton*" es un instrumento de consulta de la Oficina de Control de Bienes Extranjeros - (en inglés: *Office of Foreign Assets Control*), organismo dependiente del Departamento del Tesoro de los Estados Unidos, para verificar que empresas y personas con las que se hacen negocios no estén relacionadas con actividades o dineros provenientes del narcotráfico, el terrorismo o el lavado de activos.

Como se explicó anteriormente, el Departamento del Tesoro ya ha incluido un amplio grupo de personas y entidades venezolanas en la lista de ciudadanos especialmente designados y personas bloqueadas. Como resultado de estas acciones, todas las propiedades y activos de dichas personas y entidades, que se encuentran en los Estados Unidos o en posesión o control de personas estadounidenses, estarán bloqueadas y deben informarse a la OFAC.

Además, también se bloquea cualquier entidad que sea propiedad, directa o indirectamente, en un 50 por ciento o más de una o más personas bloqueadas. Todas las transacciones realizadas por personas de EE. UU. o dentro (o en tránsito) de los Estados Unidos que involucren bienes o intereses en bienes de personas designadas o bloqueadas de otro modo están prohibidas, a menos que estén autorizadas por una licencia general o específica emitida por la OFAC, o estén exentas. Estas prohibiciones incluyen la realización de cualquier contribución o provisión de fondos, bienes o servicios por, para o en beneficio de cualquier persona bloqueada y la recepción de cualquier contribución o provisión de fondos, bienes o servicios de dicha persona¹⁶.

La lista OFAC, relaciona a todas las personas que con sus actividades de lavado de activos afectan al tesoro americano, sin embargo, se extiende a todas las filiales de las sociedades americanas en el mundo, por lo que esta situación obliga a las empresas a terminar sus relaciones comerciales con quienes aparezcan en ella.

En Colombia, se ha avanzado en la implementación de instrumentos de Autocontrol y Gestión del Riesgo Integral LA/FT/FPADM como el SAGRILAFT, que busca que las sociedades comerciales, sucursales de sociedades extranjeras y empresas unipersonales, puedan prevenir riesgos operacionales, legales, reputacionales y de contagio frente a situaciones como el lavado de activos, el financiamiento del terrorismo y el financiamiento de la proliferación de armas destrucción masiva¹⁷.

Así mismo, para la realización de operaciones de comercio exterior (importaciones y exportaciones), la validación de clientes y proveedores en el listado OFAC se considera un paso necesario del proceso, ya que permite identificar la legitimidad y legalidad de las empresas y personas con las que se realizan negocios, para evitar sanciones o la exclusión comercial en las negociaciones internacionales a causa del relacionamiento comercial con empresas que estén en dicho listado y que se encuentren relacionadas con actividades o dineros provenientes del narcotráfico, el terrorismo o el lavado de activos.

¹⁶ U.S. Department of the Treasury . (2022). U.S. Treasury Sanctions Russia's Defense-Industrial Base, the Russian Duma and Its Members, and Sberbank CEO. 2023, abril 20, de US Department of the Treasury. Sitio web: <https://home.treasury.gov/news/press-releases/jy0677>

¹⁷ Superintendencia Financiera de Colombia. (2022). Conocimiento del cliente como parte de una cultura de prevención. 2023, abril 21, de Delegatura para Riesgo LA /FT. Sitio web: <https://www.supersociedades.gov.co/web/asuntos-economicos-societarios/pedagogia-laft>

Temas clave a tener en cuenta:

1.12. ¿Con quién hago mis negocios?

- **Validar identidad de la otra parte:** ¿Quién es? ¿De dónde es? ¿A qué se dedica con quien comencare un negocio o relación comercial? Ningún dato es irrelevante para comprobar la identidad y validar de un individuo o entidad.
- **Consultar previamente la información disponible:** Existen una serie de listas vinculantes, bases de datos públicas, redes sociales o huella digital, página de la Contraloría, fiscalía y policía nacional, en donde se puede consultar si el individuo o entidad en cuestión tiene antecedentes judiciales con la ley.
- No importa si es inversionista, anunciante, contratista, empleado, proveedor. Todos son susceptibles de ser usados directa o indirectamente por esquemas criminales que pueden llegar a causar problemas judiciales y reputaciones para el individuo, la empresa, el sector e incluso el país.
- Apliquen Due Diligence y conozca quien se encuentra detrás de todas las estructuras jurídicas que conformen una empresa o entidad antes de iniciar una relación comercial.

1.13. ¿De dónde proviene el dinero involucrado en el negocio?

La procedencia sospechosa de dinero como pago en un negocio, puede ser de un origen turbio que causaría problemas judiciales para el receptor, aún si este no estuviera enterado de la ilegalidad de los fondos.

Es importante realizar la validación de preguntas como:

- ¿Cuál es la actividad económica que desarrolla la contraparte del negocio?
- ¿Con que individuos o sectores se relaciona?
- ¿Cuál es su actividad financiera?
- ¿Está presente a una lista o centrales de riesgo a nivel nacional e internacional?

1.14. Reportar actividades sospechosas

Es importante tener en cuenta que un individuo o una empresa puede tener problemas judiciales si identificó actividades sospechosas y falto de denunciarlas a las autoridades competentes.

Todos debemos informarnos, denunciar y colaborar con las autoridades: Fiscalía, UIAF.

1.15. Listas de cumplimiento vinculante para Colombia

1. Subnumeral 1.18 de la Parte I, Título IV, Capítulo IV de la CBJ
2. Carta Circular 11 del 10 de febrero de 2020 expedida por la SFC
3. Listas del Consejo de Seguridad de la Naciones Unidas
4. Listas de Terroristas de los Estados Unidos de América
5. Lista de la Unión Europea de Organizaciones Terroristas
6. Lista de la Unión Europea de personas catalogadas como Terroristas
7. OFAC

MÓDULO II

2. Sectores potenciales para atracción de inversión

2.1. Sectores priorizados en programas, iniciativas y apuestas productivas regionales

Para el ejercicio de identificación de sectores potenciales para atracción de inversión con el fin de convertir a los Santanderes en un HUB de atracción de inversión para exportar bienes y servicios competitivamente al mercado venezolano, se partió de los ejercicios de priorización realizados por otras entidades de la región en programas, iniciativas, planes estratégicos y apuestas productivas. Estos son:

- Clúster Santander
- Invest in Santander
- Plan Global Santander GPS
- Documento: "Diseño de lineamientos de la política pública de incentivos para la inversión en el Área Metropolitana de Bucaramanga AMB 2020" de ProColombia
- Clústeres Cámara de Comercio de Cúcuta Empréndelo
- Plan de desarrollo de Norte de Santander. Fortalecimiento de clústeres
- Plan de internacionalización Norte de Santander: sectores priorizados

Ilustración 1. Sectores priorizados en la región

Iniciativas y Programas	Agroindustrial	Industria petroquímica	Confecciones, textiles, productos de cuero y calzado	Logística y transporte	Turismo	Salud	Metalmecánica y Siderurgia	TI
Clúster Santander	✓	✓		✓	✓	✓		✓
Invest in Santander	✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓
Doc: "Diseño de lineamientos de la política pública de incentivos para la inversión en el Área Metropolitana de Bucaramanga AMB 2020"	✓				✓	✓		✓
Plan Global Santander GPS	✓	✓			✓	✓	✓	✓
Clústeres Cámara de Comercio de Cúcuta Empréndelo	✓	✓	✓		✓			
Plan de desarrollo de Norte de Santander. Fortalecimiento de clústeres	✓		✓		✓	✓		
Plan de Internacionalización Norte de Santander: sectores priorizados	✓		✓		✓			✓

Fuente: Elaborado por Araujo Ibarra Consultores.

En la revisión realizada, se evidencia que el sector agroindustrial está presente en todos los programas e iniciativas, lo que demuestra la relevancia para la región, al igual que el sector turismo, seguido por el sector salud y TI. También son relevantes el sector de confecciones, textiles y productos de cuero y calzado, seguido por la industria petroquímica, y finalmente metalmecánica y siderurgia, y logística y transporte.

Con estos resultados se procede a la siguiente fase, que corresponde a la matriz de priorización de sectores.

2.2. Matriz de priorización

Una vez identificados los sectores referidos por distintas iniciativas regionales en los dos departamentos, se procedió a realizar un ejercicio de priorización mediante una matriz con dos ejes que evalúan la competitividad regional y el potencial de demanda en Venezuela.

En el eje de competitividad regional se evaluaron las siguientes variables:

- **Ubicación estratégica:** evalúa la pertinencia y ventaja de representa la ubicación geográfica del territorio para cada sector en relación con la reactivación comercial Colombia – Venezuela.
- **Infraestructura base:** analiza la infraestructura de la región en cuando a cada sector en particular, evaluando la competitividad que le representa a cada uno.
- **Disponibilidad de recursos:** para esta variable se evalúan algunos de los recursos clave para el crecimiento competitivo de los sectores analizados, específicamente se compara el número de graduados de programas de educación superior (promedio anual) en las áreas relacionadas con cada uno de los sectores, los programas de formación afines a cada sector y el acceso a materias primas e insumos relevantes para cada uno.
- **Fortaleza del Tejido empresarial:** Contribución al empleo regional y número de empresas de cada sector.
- **Exportaciones regionales 2022:** en el caso de exportaciones de bienes se basó en las cifras de exportación por capítulos de arancel según el sector, y para el caso de las exportaciones de servicio, se calcularon proporcionalmente con base en la participación de las exportaciones totales de servicios de los departamentos sobre las exportaciones totales de Colombia de cada sector. Adicionalmente, se incluyeron como variable los crecimientos de las exportaciones 2021 – 2022 tanto de las exportaciones de bienes como de servicios.
- **Número de programas que priorizan el sector:** se incluyó una variable que le da mayor calificación a los sectores que han sido priorizados en varios programas e iniciativas regionales, tanto de exportación como de inversión.
- **Priorización de expertos regionales:** mediante la realización de un taller con actores regionales que conocen a fondo la región y sus potencialidades, como son las Cámaras de Comercio de Cúcuta y Bucaramanga, ProSantander, Invest in Santander, entre otras, se realizó un ejercicio de priorización, con el fin de incluir en el ejercicio una variable basada en el conocimiento y percepción del estado

actual de los sectores de interés en cuanto a competitividad para la atracción de inversión y posterior exportación de bienes y servicios a Venezuela.

A cada variable se le asignó una ponderación, de la siguiente forma:

Tabla 1. Variables de evaluación de competitividad de los sectores en los Santanderes.

Competitividad		
#	Criterios	Pond
1	Ubicación estratégica en relación con la reactivación comercial Colombia - Venezuela	10,0%
2	Infraestructura base	10,0%
3	Disponibilidad de recursos: Graduados de programas de educación superior (promedio anual)	10,0%
4	Disponibilidad de recursos: Programas de formación afines al sector	5,0%
5	Disponibilidad de recursos: Acceso a materias primas e insumos	5,0%
6	Fortaleza del Tejido empresarial: Contribución al empleo regional	5,0%
7	Fortaleza del Tejido empresarial: Número de empresas del sector	10,0%
8	Exportaciones regionales 2022 (bienes) Estimación exportaciones de servicios 2021 proporcional a las exportaciones colombianas por sector	10,0%
9	Crecimiento de las exportaciones 2021 - 2022 (bienes) Crecimiento de las exportaciones de servicios 2021 - 2022 III Trim	10,0%
10	Número de programas que priorizan el sector	15,0%
11	Priorización de expertos regionales	10,0%
	TOTAL	100,0%

Fuente: Elaborado por Araujo Ibarra Consultores.

En el eje de potencial de demanda en Venezuela se evaluaron las siguientes variables: las cifras de exportación por capítulos de arancel según el sector, y para el caso de las exportaciones de servicio, se calcularon proporcionalmente co

- **Importaciones venezolanas:** se analizaron las cifras de importación totales de Venezuela por grupo de productos según capítulos del arancel para el año 2021.
- **Crecimiento de las importaciones** venezolanas por grupo de productos 2020 – 2021.
- **Exportaciones de Venezuela:** se analizaron las cifras de importación totales de Venezuela por grupo de productos según capítulos del arancel para el año 2021.
- **Crecimiento de las exportaciones** venezolanas por grupo de producto 2020 – 2021.
- **Expo colombianas a Venezuela:** por grupo de productos 2020 – 2022.
- **Sectores priorizados por la Cámara Colombo Venezolana:** Reconociendo la importancia del concepto y el análisis realizado por la entidad a la luz de la reactivación comercial entre Colombia y Venezuela, se incluyó como criterio los sectores que en su opinión serán los más importantes en los próximos años.

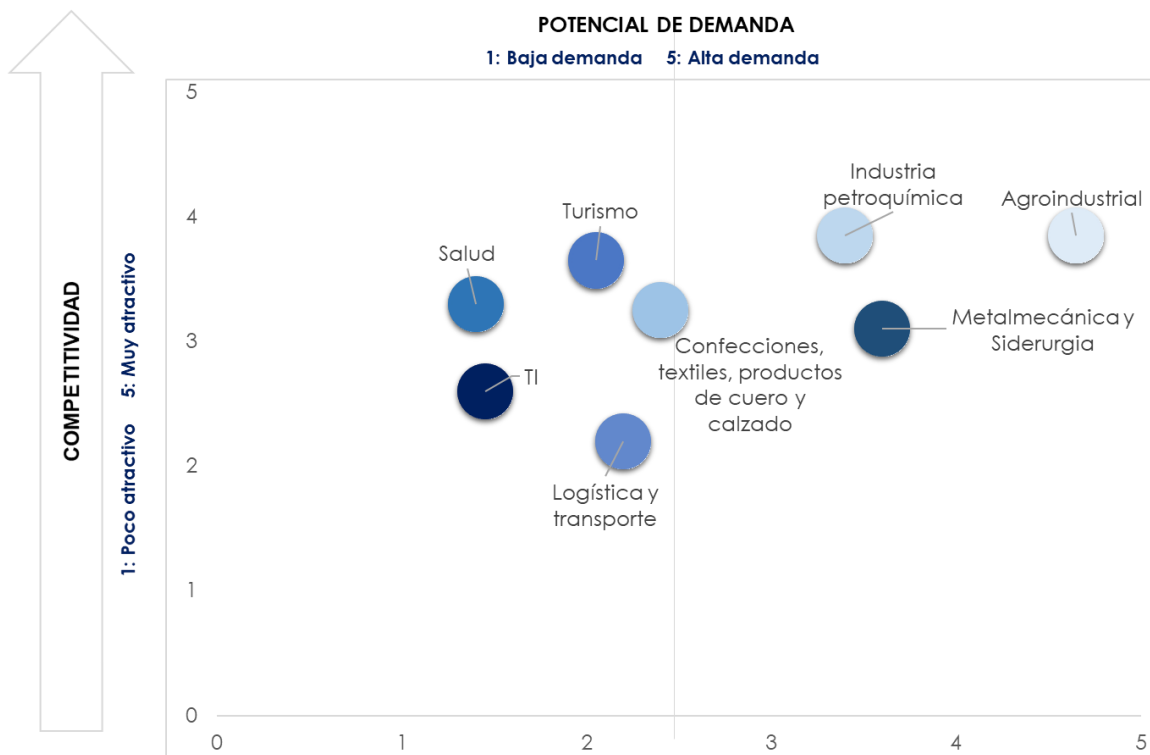
Tabla 2. Variables de evaluación de potencial de demanda en Venezuela.

Demanda		
#	Criterios	Pond
1	Importaciones Venezolanas por grupo de productos 2021	20%
2	Crecimiento de las importaciones venezolanas por grupo de productos 2020 - 2021	20%
3	Exportaciones totales de Venezuela por grupo de productos	15%
4	Crecimiento de las exportaciones venezolanas por grupo de producto	15%
5	Expo colombianas a Venezolanas por grupo de productos 2020 - 2022	20%
6	Sectores priorizados por la Cámara Colombo Venezolana	10%
TOTAL		100,0%

Fuente: Elaborado por Araujo Ibarra Consultores.

Una vez planteadas las variables y su ponderación dentro del ejercicio, se procedió al levantamiento de la información correspondiente a cada sector, y la calificación de cada una de las variables en los dos ejes de la matriz, para posteriormente ubicar los resultados en un plano cartesiano, que arrojó los siguientes resultados:

Gráfico 1. Resultado ejercicio de priorización de sectores con potencial de inversión en el territorio.



Fuente: Elaborado por Araujo Ibarra Consultores.

De acuerdo con el análisis anterior, se identifican con alto potencial la atracción de inversión relacionada con el sector agroindustrial, principalmente centrado en los

eslabones de transformación productiva relacionada con alimentos; en segundo lugar, la industria petroquímica, especialmente la rama relacionada con la producción de plásticos y otros cuyos insumos sean los derivados de la refinación del petróleo; en tercer lugar, la industria metalmecánica y siderúrgica, particularmente lo relacionado con fabricación de máquinas y equipos para otras industrias como la alimentaria, textil, metalúrgica, petroquímica, entre otros.

Como resultado del ejercicio, se presentan los 3 sectores priorizados para la región de los Santanderes:

<p style="text-align: center;">Agroindustria y agroalimentos</p> <p style="text-align: center;">Elaboración y procesamiento de productos alimenticios.</p> <p style="text-align: center;">Transformación de caña panelera, palma de aceite, cacao, cítricos Confitería, galletería</p>	<p style="text-align: center;">Petroquímico y sus derivados</p> <p style="text-align: center;">Elaboración de productos a partir de derivados del petróleo. Servicios al sector petrolero.</p> <p style="text-align: center;">Químicos y agroquímicos, productos de plástico y sus manufacturas, Cosméticos, belleza, maquillaje, y otros derivados del petróleo.</p>	<p style="text-align: center;">Metalmecánica y siderurgia</p> <p style="text-align: center;">Fabricación, mantenimiento y reparación de maquinaria y partes y piezas para la industria.</p> <p style="text-align: center;">Maquinaria agropecuaria, formadoras de metal, elaboración de textiles, elaboración de alimentos, bebidas y tabaco</p>
--	---	--

3. Perfil del inversionista

Como se mencionó al principio del documento, el objetivo del presente proyecto es convertir a Santander y Norte de Santander en un HUB de atracción de inversión para exportar bienes y servicios competitivamente al mercado venezolano. Para esto, se requiere definir un perfil de inversionistas hacia los que se enfocarán todos los esfuerzos en el marco de esta estrategia para atraer capital privado tanto nacional como internacional.

Los inversionistas deberán ser empresas legalmente constituidas, tanto nacionales como internacionales, que busquen la mejor ubicación para sus proyectos de inversión con miras a cubrir tanto el mercado venezolano como el colombiano. Podrán ser inversionistas, productores, comercializadores o prestadores de servicios, cuyos proyectos de inversión sean sostenibles, que generen nuevos empleos en la región, que involucren nuevas tecnologías, ya sea con proyectos nuevos (greenfield) o reinversiones en

empresas existentes en la región (brownfield) y que hagan parte de las cadenas de cada sector prioritario.

En proyectos de desarrollo industrial se identifican los siguientes perfiles:

- Inversionista colombiano que busca eficiencia para llegar a cubrir el mercado venezolano, con proveeduría de materias primas y bienes intermedios desde Colombia, reactivando el comercio entre los dos países.
- Inversionista extranjero que quiere tener una relación comercial con Venezuela y opta por instalarse en Colombia por cobertura, cercanía, seguridad en sus inversiones,
- Inversionista extranjero que requiere insumos del mercado venezolano para cubrir Colombia y resto del mundo

Adicionalmente, se identifican los siguientes perfiles para proyectos complementarios de prestación de servicios, que, aunque no hacen parte directamente de las cadenas priorizadas, ofrecen servicios de soporte y apoyo a las mismas:

- Proyectos de servicios logísticos: centros de distribución, operaciones logísticas.
- Proyectos de Infraestructura: Parques industriales, puertos, bodegas.
- Centros de servicios compartidos: BPO, Call centers, KPO, ITO.
- Servicios de ingeniería

4. Propuestas de valor

A continuación, se presenta un resumen de las propuestas de valor tanto regionales como sectoriales identificadas en el desarrollo del presente documento, así como algunas oportunidades de inversión identificadas para la atracción de inversión al territorio.

4.1. Propuesta de valor regional

PROPUESTAS DE VALOR	
Ubicación estratégica	Ubicación estratégica entre los centros productivos colombianos y la frontera con Venezuela, con un total de 479 kms de frontera.
	En esta región se encuentran los principales pasos fronterizos a Venezuela, en cuanto a infraestructura: puentes internacionales Atanasio Girardot (Tienditas), Simón Bolívar, Francisco de Paula Santander, y La Unión.
	Paso obligado de la carga terrestre de los principales centros de producción en Colombia hacia Venezuela: la Troncal Central del Norte, que une Bogotá con Venezuela.

PROPUESTAS DE VALOR	
	Ubicación sobre la ribera del Río Magdalena con 3 puertos fluviales, uno de ellos internacional, el de Barrancabermeja
Desempeño económico y competitividad	En conjunto, los Santanderes representan el 7,85% del PIB nacional
	Santander y Norte de Santander ocuparon los lugares 3 y 14 respectivamente en el Índice Departamental de Competitividad (IDC) 2022, mejorando 3 y 1 una posición cada uno con respecto al año anterior.
	Norte de Santander ocupó el puesto #5 en Costo de transporte terrestre a aduanas en el Índice Departamental de Competitividad (IDC) 2022, con un costo promedio de \$123,5/kg, mientras que Santander ocupó el #7 en el índice de conectividad aérea.
Infraestructura base	Ocuparon los puestos 10 y 11 en infraestructura de servicios públicos en el Índice Departamental de Competitividad (IDC) 2022. Norte de Santander ocupa el tercer lugar en costo de energía eléctrica en el país más competitivo con una tarifa promedio de \$417/kv.
	Ocuparon los puestos 10 y 8 en red vial primaria por área total en el Índice Departamental de Competitividad (IDC) 2022.
	Red de carreteras de 14.000 km, de los cuales el 14% son de primer orden, 18% de orden intermunicipal o secundarias y 68% son veredales o terciarias.
	Acceso a vías primarias, terciarias y secundarias:
	Vías de conexión terrestre con otras zonas del país y hacia Venezuela: variante de la vía Panamericana (Bucaramanga – Cúcuta – San Cristóbal – Caracas). Troncal del Magdalena, Troncal Central del Norte, Transversal B/meja - B/manga - Cúcuta, Carretera Cúcuta – Ocaña – Troncal del Magdalena, Carretera de la Soberanía, Anillo vial oriental de Cúcuta, entre otros.
	Cobertura de servicio de energía urbano cercano al 98%, según reporte de la UPME.
	La región cuenta con una velocidad de descarga promedio entre 80 y 100 Mbps, siendo Santander el departamento #4 en velocidad de descarga.
	Porcentaje de la población con suscripción a internet fijo banda ancha es de 65,7%
	La región cuenta con 2 aeropuertos internacionales: Palonegro (Lebrija - Bucaramanga) y Camilo Daza (Cúcuta), con operación de 7 aerolíneas: Avianca, Latam, VivaAir, Easyfly, ADA, CopaAirlines y Satena a 5 destinos internacionales (Panamá, Costa Rica, EEUU, Rep Dominicana) y 28 nacionales.
	La región cuenta con dos zonas francas permanentes (multiempresariales); la Zona Franca de Cúcuta, que tiene una vocación de manufactura y logística, y la Zona Franca Santander, con una vocación de manufactura y servicios. Las Zonas Francas ofrecen a sus usuarios una infraestructura de servicios robusta para facilitar sus operaciones.
El puerto sobre el río Magdalena es un puerto internacional con capacidad aduanera para hacer despachos de carga internacional desde el centro del país y con el 75% de capacidad disponible para operaciones de comercio exterior.	
Talento humano	Bucaramanga ocupó el lugar #5 en proficiencia en inglés, de acuerdo con el Índice de proficiencia en inglés de EF.

PROPUESTAS DE VALOR	
	<p>Más de 43.000 estudiantes graduados de educación superior al año y cerca de 400.000 estudiantes matriculados en 2021, en 41 Instituciones de Educación Superior.</p> <p>Bucaramanga se destacó como #5 en el índice de ciudades universitarias 2019</p>
Incentivos tributarios	<p>Incentivos fiscales a la generación del primer empleo: Posibilidad de deducir hasta el 120% de los pagos realizados por concepto de salarios originados en una relación laboral con población joven.</p>
	<p>Zonas más Afectadas por el Conflicto Armado (ZOMAC): La tarifa de impuesto de renta para las medianas y grandes empresas serán así: entre 2017 y 2021 la tarifa será del 50%; entre 2022 y 2027 será del 75%, y del 2027 en adelante será del 100%.</p>
	<p>Obras por impuestos: las empresas tienen la posibilidad de pagar hasta el 50% de su impuesto sobre la renta y complementarios, a través de la ejecución directa de proyectos de inversión en las zonas más afectadas por la violencia y la pobreza (ZOMAC).</p>
	<p>Beneficios Tributarios para el Agro: Montos mínimos de inversión: no puede ser inferior a 25.000 UVT (\$856.750.000) en seis años. De no lograrse la inversión se pierde el beneficio. Exención en el impuesto de renta por 10 años</p>
	<p>Beneficios Tributarios para el Turismo Ecológico: Renta gravada a la tarifa de 9% para nuevos proyectos de parques temáticos, parques de ecoturismo y agroturismo y nuevos muelles náuticos que se construyan en municipios de hasta doscientos mil habitantes (Lit F, par. 5º, Art. 240 de E.T).</p>
	<p>Zonas Francas Permanentes (Multiusuario) y Zonas Francas Permanentes Especiales (Uniempresarial): Tarifa única de impuesto de renta de 20% para exportaciones sujeto a un plan de internacionalización. Exento de IVA y aranceles.</p>
	<p>Zona Económica Social Especial (ZESE) Barrancabermeja: Exención impuesto a la renta durante los primeros 5 años y el 50% durante los siguientes 5 años.</p>
	<p>Exención ICA por duración – Cúcuta, Floridablanca, Santander, Piedecuesta, Santander, Barrancabermeja. Aplican requisitos y beneficios específicos de cada municipio, hasta el 100% de exención del impuesto</p>
	<p>Exención de renta a embarcaciones y planchones de bajo calado para prestación del servicio de transporte fluvial hasta el 1 de enero de 2033.</p>
Fortaleza Tejido empresarial	<p>La región cuenta con un tejido empresarial de más de 149.000 empresas formales de todos los sectores productivos.</p>
	<p>El tejido empresarial de la región cuenta con más de 10.000 empresas con más de 20 años de existencia y más de 27.000 entre 10 y 20 años de existencia, lo que muestra la estabilidad y fortaleza del tejido empresarial regional.</p>
	<p>En la región existen más de 77.000 empresas con menos de 5 años de creación, muestra del dinamismo, la creación y formalización de empresas.</p>

PROPUESTAS DE VALOR	
	La región cuenta con un alto índice de sociedades por cada 100.000 habitantes: Santander 8,54 y Norte de Santander con 5,44, estando por encima del promedio nacional en el primer caso, y ocupando los puestos 7 y 15 en el Índice Departamental de Competitividad (IDC) 2022

4.2. Propuestas de valor sectoriales

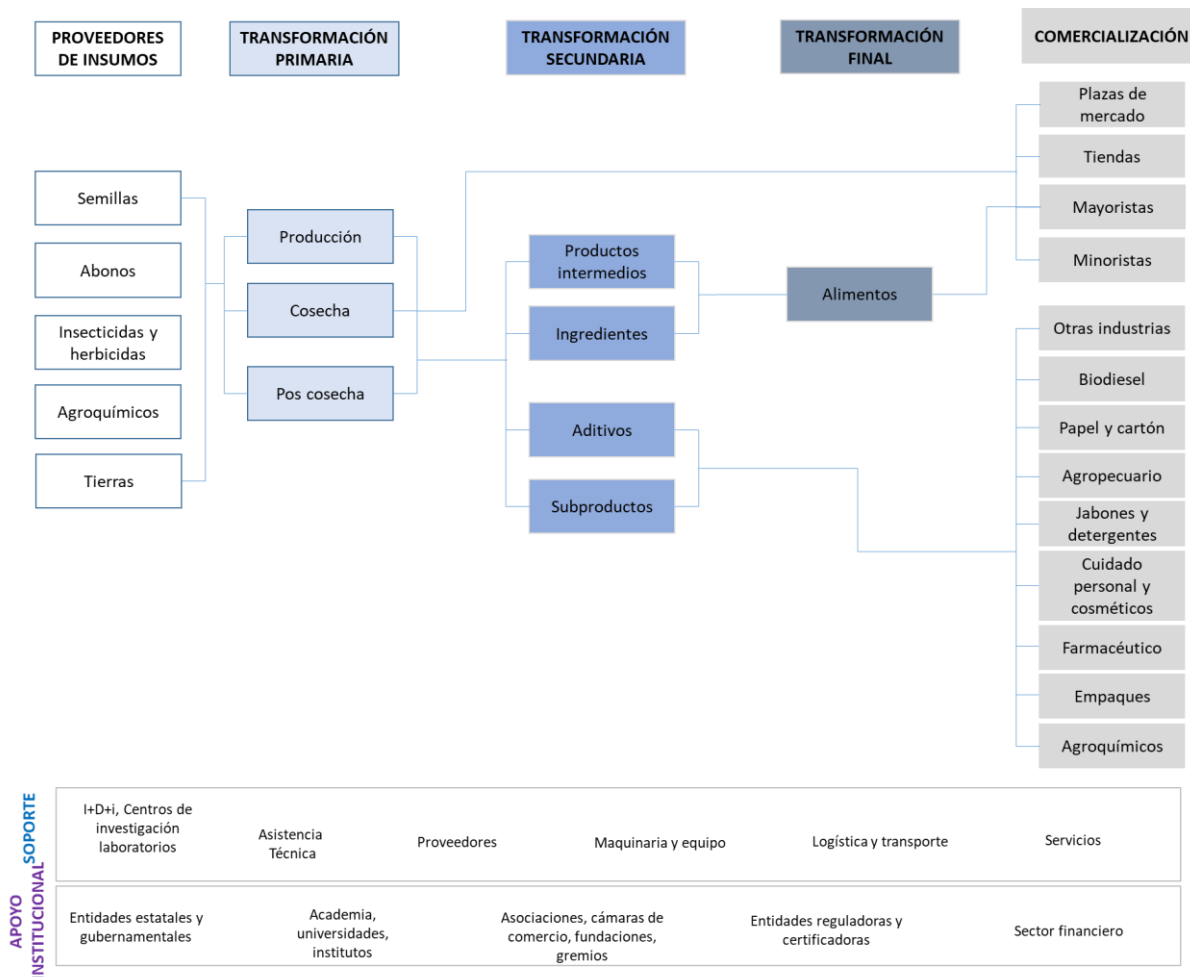
4.2.1. Agroindustrial

Propuesta de valor

PROPUESTAS DE VALOR	
Ubicación geográfica	Localización geográfica privilegiada en el centro-orientado del país: paso obligado de mercancía terrestre desde/hacia Venezuela.
	Ubicada a menos de 150 km de regiones con alto potencial agrícola: Antioquia, Boyacá, Cundinamarca, Eje Cafetero.
	Pisos térmicos y Oferta agroclimática: 5 pisos térmicos aptos para una amplia variedad de cultivos. Alturas que van desde los 100 msnm hasta los 4200 msnm.
	Acceso a vías primarias, terciarias y secundarias: Vías de conexión terrestre con otras zonas del país y hacia Venezuela: variante de la vía Panamericana (Bucaramanga – Cúcuta – San Cristóbal – Caracas). Troncal del Magdalena, Troncal Central del Norte, Transversal B/meja - B/manga - Cúcuta, Carretera Cúcuta – Ocaña – Troncal del Magdalena, Carretera de la Soberanía, Anillo vial oriental de Cúcuta, entre otros.
	Disponibilidad de terrenos y uso de suelos: Grandes extensiones de tierra con vocación agrícola en todos los pisos térmicos, >2.5 millones de ha. (49% del territorio)
Desempeño económico y competitividad	Volumen de producción: Más de 1.000 millones de ton de productos agrícolas al año. Se destacan la caña panelera (480 mill ton), Palma de aceite (120 mill ton), arroz riego (58 mill ton), yuca (41 mill ton), plátano (35 mill ton), papa (30 mill ton), café, aguacate, cacao, entre otros.
	Rendimiento cultivos: #1 a nivel nacional en producción de caña panelera, mandarina, guayaba, limón Tahití, cacao, tomate, palma de aceite,
	El territorio concentra el 7,36% del total del ganado bovino y el 25,8% del total de la población aviar de Colombia.

PROPUESTAS DE VALOR	
Talento humano	Altos índices de desempleo lo que puede ser atractivo para contratar personas en actividades rurales; en 2021 se reportó una tasa del 14,1%.
	Más de 2000 estudiantes graduados anualmente en carreras técnicas y profesionales relacionadas con agroindustria (2020)
	Oferta de más de 50 carreras profesionales, técnicas y posgrados relacionados con el sector de agroindustrial en instituciones locales.
Infraestructura	La región cuenta con un robusto sector metalmecánico, productor de maquinaria especializada para el sector de alimentos.
	Costos de operación: Norte de Santander ocupa el tercer lugar en costo de energía eléctrica en el país más competitivo con una tarifa promedio de \$417/kv, y en Santander la tarifa promedio es de \$440/kv.
	Amplia disponibilidad hídrica en los dos departamentos, con importantes cuerpos de agua como ríos, quebradas y ciénagas entre los que se destacan el río Magdalena, Carare, Lebrija, Opón, Sogamoso en Santander y Catatumbo, Tarra, Sardinata, Zulia y Pamplonita en Norte de Santander.
Tamaño mercado local y ampliado	La región de los Santanderes tiene una población equivalente al 7.7% del total nacional, pero su mercado ampliado de los departamentos vecinos equivalen al 58,5% del total, es decir más de 30 millones de habitantes, tan solo en Colombia. En Venezuela, los Santanderes tienen acceso a un mercado de 7 millones tan solo en los estados fronterizos con los que limita, que equivalen al 20% de la población total de 35 millones de habitantes que tiene el país.
Tejido empresarial	En el territorio hay 2.977 empresas del sector agroalimentario, equivalente al 2% del total de empresas de la región.
	El sector genera cerca de 20.000 empleos formales.
	Grandes empresas ancla del sector como: Incubadora Santander, Agropecuara Aliar, Freskaleche, Extractora Central , Palmicultores del Norte.
Incentivos tributarios	Beneficios Tributarios para el Agro: Montos mínimos de inversión: no puede ser inferior a 25.000 UVT (\$856.750.000) en seis años. De no lograrse la inversión se pierde el beneficio. Exención en el impuesto de renta por 10 años.

Ilustración 2. Cadena simplificada del sector agroindustrial



Fuente: Elaborado por Araujo Ibarra Consultores.

Oportunidades para inversión identificadas:

- Cultivos de altura entre los 100 y los 4200 msnm de cadenas de alto potencial internacional como caña panelera, cacao, palma, caucho, yuca, cítricos, arroz, entre otros.
- Transformación de caña panelera: aprovechamiento de subproductos de la producción de la caña como bagazo para pulpa de papel, generación de vapor y energía eléctrica; melaza o mieles para alcohol, levaduras y alimentación animal; cachaza para fertilizantes y alimentación animal. Productos finales como azúcar y panela.
- Producción de derivados de la palma; productos alimenticios como aceites comestibles, margarinas, mantecas industriales, sustitutos de grasas animales, emulsificantes alimenticios, concentrado para animales; productos de consumo final como galletería, helados, cremas, salsas, aderezos, entre otros; usos no

comestibles como producción de biodiesel, jabones y detergentes, plastificantes para PVC, goma, uso en cosméticos, tintas, lubricantes para la industria de comestibles y textil, velas, entre otros. Adicionalmente, los subproductos de la palma tienen otros usos como en la industria maderera para fabricación de láminas de aglomerado y contrachapado, muebles de madera; papel y carbón activado.

- Empresas dedicadas a la producción derivados del cacao, como: pasta de cacao para producción de chocolate, pulpa de cacao para bebidas alcohólicas y no alcohólicas; polvo de cacao para preparación de alimentos como galletería, helados, pasteles; manteca de cacao para confitería, industria farmacéutica, industria cosmética para labiales, humectantes, jabones, etc.; jugo de cacao para fabricación de jaleas y mermeladas; cáscara de cacao para alimento de bovinos; cenizas de cáscara de cacao como abono y para fabricación de jabones.
- Producción de agroquímicos, en conjunción con materias primas y subproductos de otras industrias priorizadas de la región como la petroquímica.
- Centros de acopio especializados, con control de temperatura y empacadoras.
- Empaques especializados para frutas y hortalizas de exportación.
- Extracción de aceites esenciales para distintos usos como alimenticio, cosmética, aseo, solventes, pinturas, fragancias, insecticidas, adhesivos, etc., encadenados con otros sectores como el químico, cosmético, aseo, entre otros.
- Producción de biocombustibles (etanol) a partir de cultivos como palma, caña y cítricos.
- Servicios de agroturismo.
- Empresas con desarrollo de aplicaciones especializadas en agroindustria y conservación del medio ambiente.
- Logística especializada en agricultura, agroindustria y sus productos.

Información relevante no disponible a la fecha:

- Costo y disponibilidad de la tierra por zonas y vocación.
- Mapa de cultivos y proveedores de materias primas en los departamentos y zonas de influencia.
- Costos de operación: costo de terrenos por zonas para cultivos y uso industrial, costo de bodegas.
- Seguridad en la zona. Indicadores específicos por subregiones o municipios.
- Cobertura de servicios públicos en zonas rurales: red eléctrica, suministro de agua para cultivos y actividades industriales. Calidad del agua, estabilidad del suministro de energía eléctrica.
- Tarifas de transporte terrestre.
- Facilidad de trámites y registro ante entidades. Ventanilla única.
- Mapa de empresas del sector en el territorio. Clúster de alimentos.

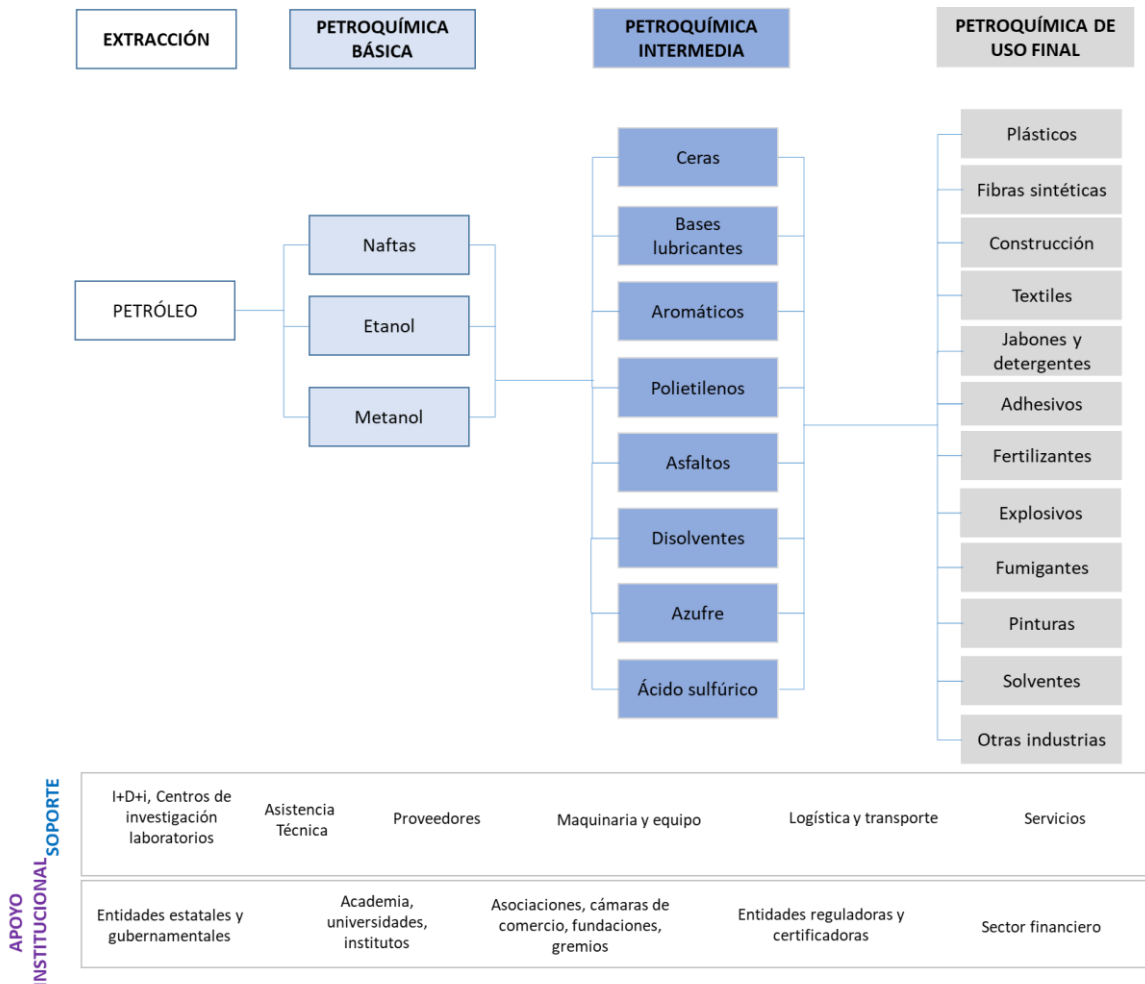
4.2.2. Petroquímico

Propuesta de valor

PROPUESTAS DE VALOR	
Ubicación estratégica	La ubicación es estratégica al contar con la refinería y por ende con la principal materia prima en la misma zona, reduciendo costos de transporte y asegurando la proveeduría.
	Acceso al mar Caribe para importación de materias primas complementarias o exportación de productos finales al resto del mundo.
	Conexión terrestre con el resto del territorio nacional y Venezuela para importaciones y exportaciones.
	<p>Acceso a vías primarias, terciarias y secundarias:</p> <p>Vías de conexión terrestre con otras zonas del país y hacia Venezuela: variante de la vía Panamericana (Bucaramanga – Cúcuta – San Cristóbal – Caracas). Troncal del Magdalena, Troncal Central del Norte, Transversal B/meja - B/manga - Cúcuta, Carretera Cúcuta – Ocaña – Troncal del Magdalena, Carretera de la Soberanía, Anillo vial oriental de Cúcuta, entre otros.</p>
Competitividad e Infraestructura	El territorio cuenta con la refinería de petróleo más grande de Colombia, ubicada en Barrancabermeja (Santander) que contribuye al 58,9% del total del petróleo refinado en el país (periodo 2017-2021), con una extracción de 230 mil barriles diarios.
	La refinería abastece el 85% de productos refinados y el 90% de los productos petroquímicos que demanda el país.
	Acceso a las cuencas de mayor producción de petróleo del país en departamentos vecinos de la Orinoquía, aproximadamente el 50% de los campos hidrocarbúrficos del país.
	Oferta de una amplia gama de subproductos del petróleo con alto potencial de usos en varios sectores productivos: asfaltos, bases lubricantes, parafinas, polietilenos, tolueno, xilenos, aromáticos pesados, disolventes, azufre y ácido sulfúrico.
Fortaleza Tejido empresarial	La región cuenta con un tejido empresarial robusto de empresas especializadas en proveeduría de bienes y servicios industriales alrededor de la industria petroquímica: metalmecánica, obra civil y servicios de ingeniería.
	La región cuenta con un tejido empresarial de más de 1.500 empresas relacionadas con el sector. El sector genera más de 7500 empleos.
	Desarrollo de infraestructura de transporte fluvial, potenciado por el sector.
	Grandes empresas ancla del sector como: Ecopetrol, Ecodiesel, Soliplast, Proquimsa
Talento Humano	Más de 2600 estudiantes graduados anualmente en carreras técnicas y profesionales relacionadas con la industria petrolera y petroquímica (2021)
	Oferta de más de 60 carreras profesionales, técnicas y posgrados relacionados con el sector en instituciones locales.

PROPUESTAS DE VALOR	
	Alta especialización de talla mundial del talento humano en servicios al sector petrolero.
Hidrógeno azul	Alto potencial para el desarrollo de la industria alrededor del hidrógeno azul: combustibles para vehículos (carros, camiones, trenes, barcos), producción de fertilizantes, acero, cemento, vidrio, cerámica, para refinar metales, producción de químicos; como fuente de energía para otros procesos productivos.

Ilustración 3. Cadena simplificada del sector petroquímico



Fuente: Elaborado por Araujo Ibarra Consultores

Oportunidades identificadas para inversión

- Procesamiento de químicos industriales:
 - Productos a base de ceras/parafinas y bases lubricantes como ceras, material parafinado, lubricantes para el sector industrial y automotriz.
 - Aromáticos (Xileno, Tolueno): fabricación de pinturas, resinas, thinner, tintas, pegantes de caucho, productos de aseo. Aromáticos pesados (cumenos) se utilizan como insumo en la fabricación de fenol y acetona, involucrados en la fabricación de plástico.
 - Disolventes: producción de thinner, productos de aseo, limpieza de ropa.
 - Productos con azufre, ácido sulfúrico y sus derivados (sulfatos, sulfuros y sulfitos): fertilizantes, insumos para tratamiento de agua, fungicidas, fabricación de acero, vulcanización de caucho, aditivos para pesticidas, colorantes, jabones, detergentes, vidrio, agroquímicos, entre otros.
- Producción de plásticos y sus manufacturas: fabricación de placas, hojas, láminas y películas de plástico para la producción de bolsas, cubiertas para viveros, empaques de medicamentos, artículos para uso textil, artículos de uso personal de plástico, tanques, tuberías, mangueras, aislantes, botellas, etc.
- Producción de **hidrógeno azul** para distintas aplicaciones como: combustibles para vehículos (carros, camiones, trenes, barcos), producción de fertilizantes, acero, cemento, vidrio, cerámica, para refinar metales, producción de químicos; como fuente de energía para otros procesos productivos.

Información relevante no disponible a la fecha:

- Costos de operación: costo de terrenos para uso industrial, costo de bodegas.
- Cobertura de servicios públicos en zonas rurales: red eléctrica, suministro de agua para cultivos y actividades industriales. Calidad del agua, estabilidad del suministro de energía eléctrica.
- Seguridad en la zona. Indicadores específicos por subregiones o municipios.
- Tarifas de transporte terrestre a frontera.
- Facilidad de trámites y registro ante entidades. Ventanilla única.
- Mapa de empresas del sector en el territorio. Clúster petroquímico.

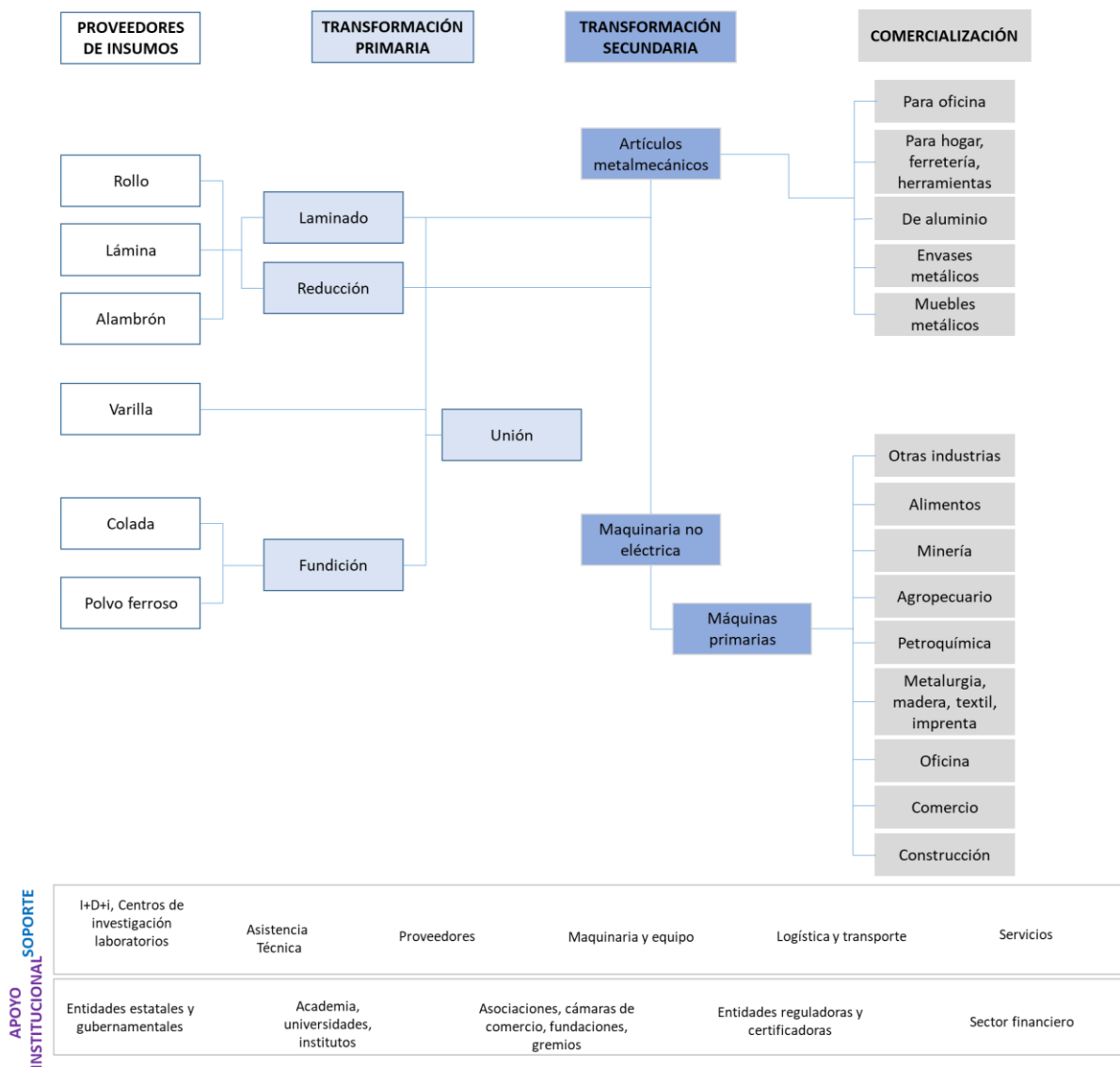
4.2.3. Metalmecánica y siderurgia

Propuesta de valor

PROPUESTAS DE VALOR	
Ubicación estratégica	Sector tradicional que cuenta con infraestructura de base robusta
	Ubicación ideal para exportaciones a Venezuela, reduciendo tiempos de entrega y costos de transporte con respecto a otros clústeres en el país. Principalmente para carga sobredimensionada gracias a la salida por Río Magdalena.
	Conexión terrestre con el resto del territorio nacional y Venezuela; acceso a vías primarias y secundarias estratégicas.
	Cercanía a materias primas para el sector, territorios de explotación minera.
Competitividad y fortaleza del tejido empresarial	El sector participa con el 13% (aprox) de la producción nacional de la cadena.
	En el territorio hay 2300 empresas del sector metalmecánico y siderúrgico, equivalente al 12,73% del total de empresas del sector en Colombia.
	El 11% del empleo del sector a nivel nacional se genera en los Santanderes.
	En el territorio hay 2.300 empresas del sector metalmecánico y siderúrgico, que generan más de 6.200 empleos formales
	Grandes empresas ancla del sector como: Metalteco, Insurcol, Penagos Hermanos, Inemec, Empresa de Soluciones, Servicios e Innovación ESSI, Nexans,.
Infraestructura	Red de carreteras de 14.000 km, de los cuales el 14% son de primer orden, 18% de orden intermunicipal o secundarias y 68% son veredales o terciarias.
	Conexión terrestre con el resto del territorio nacional y Venezuela
	Acceso a vías primarias, terciarias y secundarias:
	Vías de conexión terrestre con otras zonas del país y hacia Venezuela: variante de la vía Panamericana (Bucaramanga – Cúcuta – San Cristóbal – Caracas). Troncal del Magdalena, Troncal Central del Norte, Transversal B/meja - B/manga - Cúcuta, Carretera Cúcuta – Ocaña – Troncal del Magdalena, Carretera de la Soberanía, Anillo vial oriental de Cúcuta, entre otros.
	Cobertura de servicio de energía urbano cercano al 98%, según reporte de la UPME.
	Ocuparon los puestos 10 y 11 en infraestructura de servicios públicos en el Índice Departamental de Competitividad (IDC) 2022. Norte de Santander

	ocupa el tercer lugar en costo de energía eléctrica en el país más competitivo con una tarifa promedio de \$417/kv.
Talento humano	Más de 1300 estudiantes graduados anualmente en carreras técnicas y profesionales relacionadas con la metalmeccánica (2021)
	Oferta de más de 30 carreras profesionales, técnicas y posgrados relacionados con el sector de metalmeccánica en instituciones locales.

Ilustración 4. Cadena simplificada del sector metalmeccánico



Fuente: (Departamento Nacional de Planeación). Elaborado por Araujo Ibarra Consultores.

Oportunidades identificadas para inversión

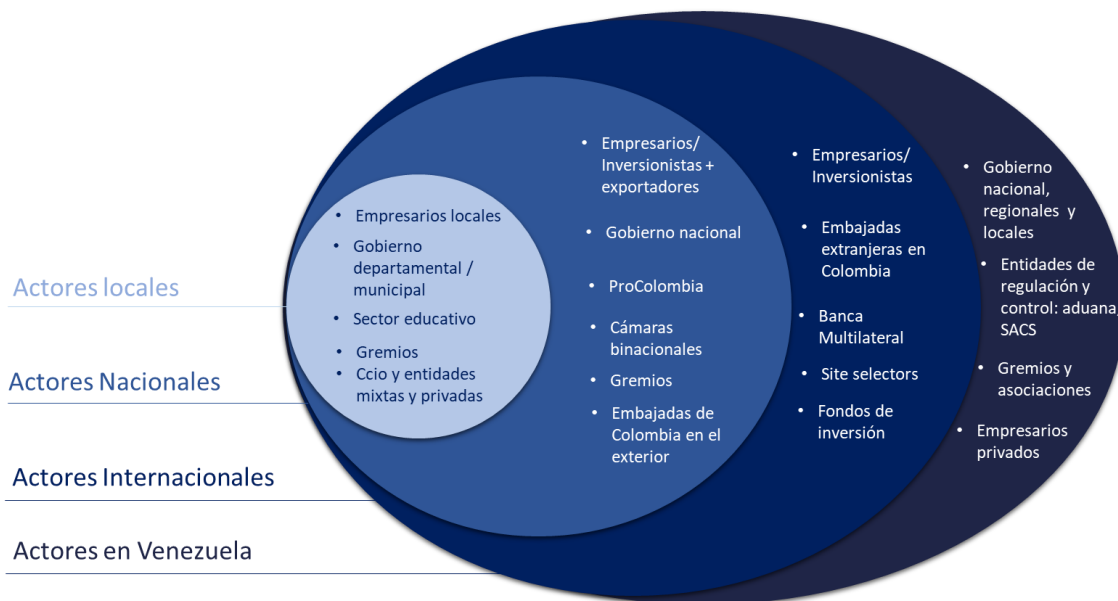
- Fabricación de maquinaria agrícola, hortícola y forestal
- Maquinaria y equipos para el procesamiento, producción y empaque (final de línea) de alimentos y bebidas.
- Maquinaria para limpieza, secado y llenado en industrias alimenticia y farmacéutica.
- Maquinaria especializada para diversas industrias: química, farmacéutica, alimenticios, caucho, plástico y sus manufacturas, petrolera, generación de energía, textiles, generadores de vapor, etc.
- Maquinaria eléctrica.
- Maquinaria formadora de metal.
- Fabricación de partes y piezas para la industria. Insumos y repuestos.
- Servicios de mantenimiento y reparación de maquinaria para la industria.
- Astilleros y servicio de reparación de embarcaciones.
- Fabricación de equipos médicos y aparatos ortopédicos.

Información relevante no disponible a la fecha:

- Costos de operación: costo de terrenos para uso industrial, costo de bodegas.
- Cobertura de servicios públicos en zonas rurales: red eléctrica, suministro de agua para cultivos y actividades industriales. Calidad del agua, estabilidad del suministro de energía eléctrica.
- Seguridad en la zona. Indicadores específicos por subregiones o municipios.
- Tarifas de transporte terrestre a frontera.
- Facilidad de trámites y registro ante entidades. Ventanilla única.
- Mapa de empresas del sector en el territorio. Clúster metalmecánico, siderúrgico y de servicios de ingeniería.

5. Aliados estratégicos

Como aliados estratégicos se han identificado distintos actores de los ámbitos local, nacional e internacional, que servirán para escalar la llegada de inversión a la región.



Fuente: Elaborado por Araujo Ibarra Consultores.

5.1. Actores locales

Entre los aliados estratégicos del ámbito local se encuentran entidades como:

Gobiernos departamentales y municipales, cuya principal función en el marco de la estrategia de atracción de inversión es gestionar recursos para mejorar infraestructura vial, portuaria y servicios públicos, garantizar la seguridad del territorio, las condiciones competitivas de los departamentos y la política pública e incentivos tributarios y no tributarios a la inversión.



Entidades mixtas y privadas regionales, encargados del desarrollo y fortalecimiento empresarial, la formación de capacidades en el tejido empresarial, propender por la competitividad sectorial, apoyo financiero y la promoción de la internacionalización.



Agencias de promoción de inversión, que tienen la misión de visibilizar la región / identificar leads de inversión y gestionar las necesidades de los inversionistas que lleguen al territorio.



Gremios, que contribuyen a la estrategia con el fortalecimiento empresarial, la identificación oportunidades de inversión, promoción de encadenamientos productivos y la recopilación de cifras claves para las propuestas de valor regionales y sectoriales.



Sector educativo, encargado de brindar formación y fortalecimiento capacidades al talento humano local, también ofrece investigación y desarrollo al servicio de las empresas y estudios para soportar gestión pública y propuestas de valor.



Finalmente, los **empresarios locales**, cuya contribución a la estrategia de atracción de inversión consiste en identificar y aprovechar las oportunidades de encadenamientos productivos, dar soporte a los inversionistas y fortalecer competitividad regional. En este segmento se encuentran empresas del sector manufacturero, el sector financiero, el sector construcción, empresas de servicios públicos, asesores legales, firmas de ingeniería, cajas de compensación, zonas francas, puertos, aeropuertos, entre otros.

5.2. Actores nacionales

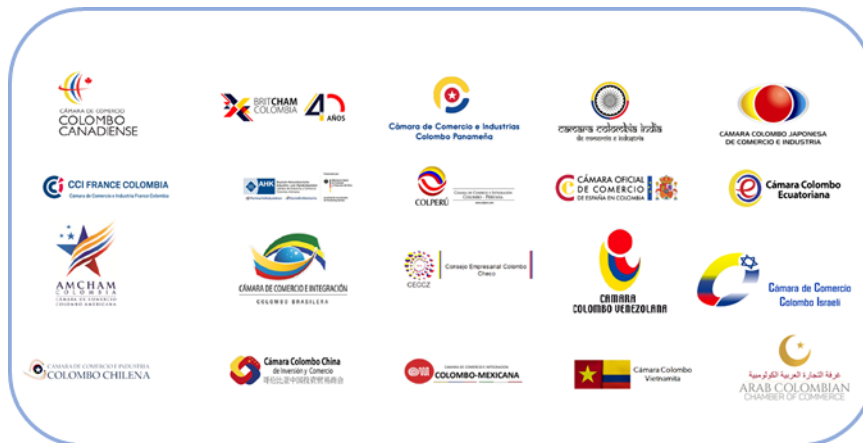
Gobierno nacional, cuya principal función en el marco de la estrategia de atracción de inversión es gestionar recursos para mejorar infraestructura vial, garantizar la seguridad en la frontera, facilitar los trámites de exportación e instalación de inversionistas, garantizar la estabilidad jurídica y promover incentivos a la inversión, la ejecución de programas para fortalecer competitividad empresarial, proveer cifras y estadísticas transparentes y oportunas.



Gremios Nacionales, que generan oportunidades para encadenamientos productivos y contribuyen con la identificación oportunidades de inversión.



Cámaras Binacionales, cuyo papel es la identificación oportunidades de inversión, coordinación de actividades de relacionamiento y generación de información clave de mercados.



Empresarios, inversionistas y exportadores, usuarios de servicios y proveedores de empresas que se instalen en el HUB, empresas productoras, comercializadoras, zonas francas, inversionistas inmobiliarios y empresas de servicios.

5.3. Actores internacionales

Gobiernos extranjeros, a través de sus embajadas en Colombia o sus Ministerios de comercio o equivalentes, son aliados clave para la identificación oportunidades de inversión, promoción de proyectos de impacto regional, actividades de relacionamiento, y asistencia a eventos para promover la región.

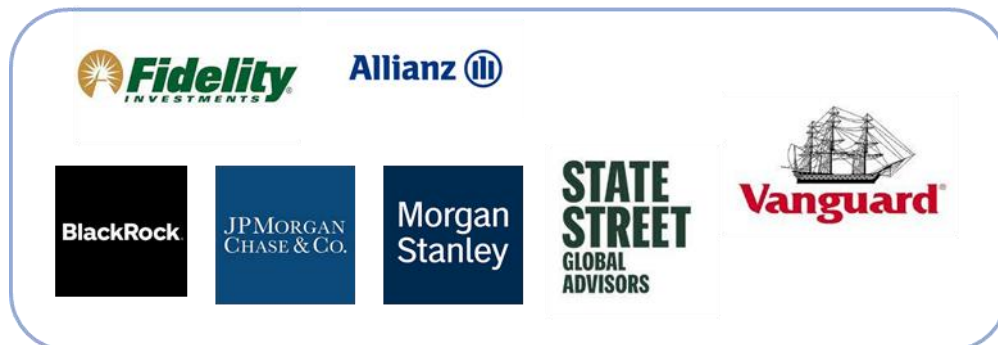
Banca Multilateral, cuyo principal rol es el de promover y financiar proyectos de inversión de mediana y gran escala, así como promover el desarrollo regional con proyectos de impacto.



Site Selectors, aliados clave para la identificación oportunidades de inversión y recomendación de la región a inversionistas tras análisis de competitividad.



Banca de inversión, cuyo papel es identificar oportunidades de inversión y la administración recursos inversionistas potenciales.



5.3.1. Actores identificados en Venezuela

Entre los aliados estratégicos en Venezuela se encuentran entidades como:

- Servicio Nacional Integrado de Administración Aduanera y Tributaria
- Federación de Cámaras y Asociaciones de Comercio y Producción de Venezuela – Fedecámaras
- Consejo Nacional del Comercio y los Servicios - Consecomercio
- Asociación de Logística de Venezuela – ALV
- Confederación Venezolana de Industriales – CONINDUSTRIA
- Consejo Nacional de Promoción de Inversiones - CONAPRI
- Instituto Nacional de Higiene Rafael Rangel
- Asociación de Jóvenes Empresarios – AJE

Igualmente se deben considerar las demás entidades gubernamentales nacionales, regionales y locales, tanto de tipo regulatorio como administrativo, que pueden llegar a ser aliados claves en la facilitación del comercio entre los dos países.

Stakeholders en Venezuela



- Entidades gubernamentales nacionales, regionales y locales
Regulación y cooperación

- **Gremios y asociaciones**
Identificar oportunidades de inversión

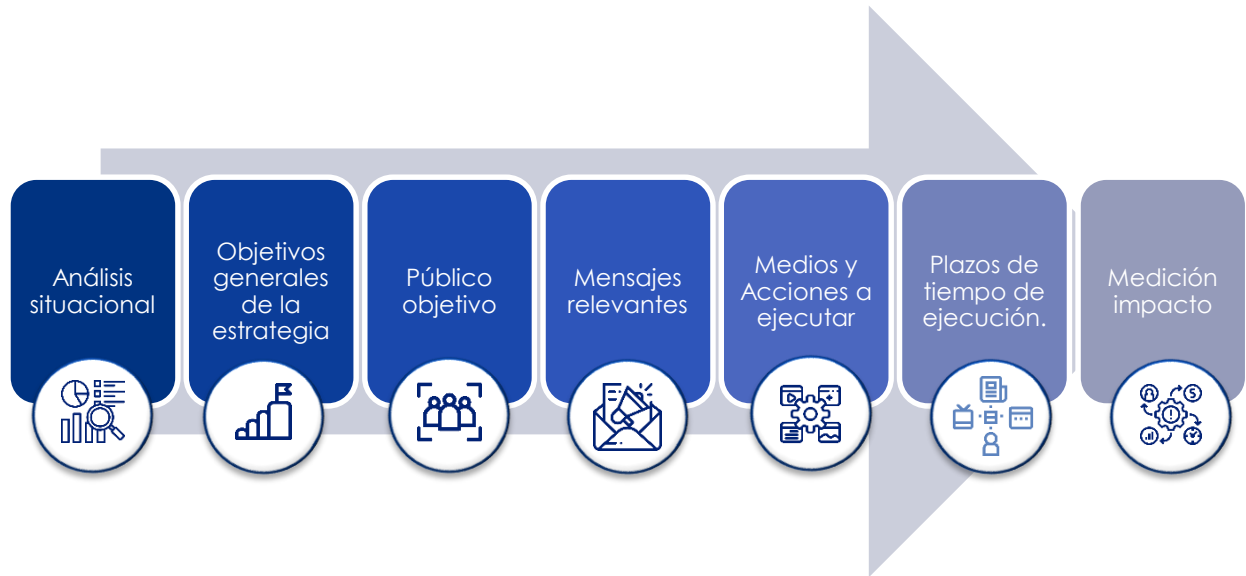
- Empresas comercializadoras
Proveedores/compradores de empresas que se instalen en el Hub

Detalle de aliados estratégicos locales, nacionales e internacionales en Anexo.

6. Estrategia de comunicaciones

La estrategia de comunicaciones para la presente iniciativa se plantea bajo la siguiente estructura:

Ilustración 5. Plan estratégico de comunicaciones



Fuente: Elaborado por Araujo Ibarra Consultores.

6.1. Análisis situacional

Con el fin de plantear un panorama general de la situación actual del territorio de los Santanderes frente al aprovechamiento de las oportunidades con ocasión de la reapertura comercial entre Colombia y Venezuela, se realiza un análisis de las oportunidades y amenazas identificadas con énfasis en aquellos aspectos relevantes para la estrategia de atracción de inversión y comercio binacional.

En términos generales, se identifica que, con la apertura de la frontera entre Colombia y Venezuela, y con las medidas que están tomando los dos gobiernos para la facilitación del comercio, tales como la profundización del AAP 28, el acuerdo de protección recíproca de inversión entre los dos países, reconocimiento mutuo requerimientos sanitarios con entidades como Min agricultura, INVIMA, ICA, INSAL y Contraloría Sanitaria de Venezuela, mesas de trabajo conjunto, entre otras iniciativas, se abre una ventana de grandes oportunidades en varios sectores productivos. Particularmente, se identifican proyectos en agroindustria, petroquímica, interconectividad multimodal, logística, turismo y energías alternativas. Esto, aunado a la situación macroeconómica de los dos países, hace que se configure un panorama positivo, en el que la región de los Santanderes es

la llamada a liderar las iniciativas y aprovechar sus ventajas competitivas en favor de la atracción de inversión y el comercio bilateral.

A continuación, se presenta el resultado del ejercicio realizado:

Ilustración 6. Oportunidades identificadas

Estrategia Nearshoring con foco en América Latina	Sectores con alto potencial de inversión, especialmente Agroindustria, energías alternativas y logística.	Apertura frontera entre Colombia y Venezuela	Acuerdo protección recíproca inversión entre los dos países
Revisión AAP 28 reactivación comercial: equilibrio balanza comercial y estimulación encadenamientos productivos	16 proyectos bilaterales identificados para CAF: agroindustria, petroquímica, interconectividad multimodal y turismo	Altos costos de transporte interno afectan la competitividad internacional de productos colombianos hacia Venezuela.	Devaluación de Colombia genera competitividad para exportar
Recuperación de la economía (Crec económico del +15% cifras presidente Maduro) y las importaciones en Venezuela +21% (2020-2021)	Expectativas de duplicar exportaciones comerciales en 2023.	Venezuela tiene balanza comercial deficitaria (56.8%)	Principales proveedores son países lejanos: China (26.2%), EEUU (19.8%), Brasil (13%)
Economía dolarizada y libre convertibilidad cambiaria	Costumbre comercial de pagos anticipados para expo colombianas	Mesas técnicas entre entidades para mitigación de inseguridad y delincuencia	Flexibilización de sanciones de EEUU: ej. Licencia Chevron nov 2022
Avances en reconocimiento mutuo requerimientos sanitarios. Min agricultura, INVIMA, ICA, INSAL y Contraloría Sanitaria de Venezuela.	+152 oportunidades inversión identificadas por PDVSA 2021, USD 77.600 millones (infraestructura y dlo campos gas tierra y mar).	Reactivación oleoductos, proy inversión gas a campos petroleros	Inestabilidad jurídica en Venezuela

Fuente: Elaborado por Araujo Ibarra Consultores.

Por otro lado, se ha evidenciado una disminución del dinamismo de las inversiones greenfield, generado principalmente por la desaceleración económica mundial, que, en conjunto con los beneficios para la nueva inversión de algunos países competidores, puede dificultar la llegada de proyectos a la región; específicamente en Venezuela que, con ocasión de las políticas de reactivación económica que está implementando su gobierno nacional (Ley Orgánica de las Zonas Económicas Especiales, LOZEE, entre otras medidas), genera una alta competencia para la atracción de inversión en los Santanderes.

Igualmente, las condiciones actuales del mercado objetivo, tales como el bajo poder adquisitivo de la población, problemas de inseguridad en la frontera, corrupción,

inestabilidad jurídica, entre otros, dificultan la misión de atraer inversión para la reactivación comercial entre los dos países.

Ilustración 7. Amenazas identificadas.

Conflictos en Europa del este, brotes de pandemia en China y anuncios de estancamiento económico, han generado un menor dinamismo de inversiones Greenfield.	Incertidumbre jurídica en Colombia con anuncios del gobierno frente a sectores estratégicos para la región.	Otros países o regiones con mayores incentivos o determinantes más atractivos para captar interés de los inversionistas.	Venezuela: Incentivos al sector privado y a la inversión. Ley Orgánica de las Zonas Económicas Especiales (LOZEE) queriendo atraer inversión directa
Sancciones de EEUU a Venezuela.	Cifra inflación no oficial Venezuela del 300%	Poder adquisitivo de la población general muy bajo. Salario mínimo mensual USD 6,5	Problemas de inseguridad en la frontera
Alta injerencia de la guardia Venezolana en el paso de mercancías.	Poca certidumbre de cifras oficiales.	Acuerdo para eliminar la doble tributación de renta entre Colombia y Venezuela en proceso	Venezuela está clasificada con un alto índice de percepción de la corrupción (puesto 130/140 según el Rule of Law Index del World Justice Project)

Fuente: Elaborado por Araujo Ibarra Consultores.

6.2. Objetivo general y objetivos específicos

Para la estrategia de comunicación de la presente iniciativa se plantean los siguientes objetivos estratégicos:

Posicionar a Santander y Norte de Santander como un HUB estratégico para exportar bienes y servicios a Venezuela de forma competitiva.

Objetivos específicos

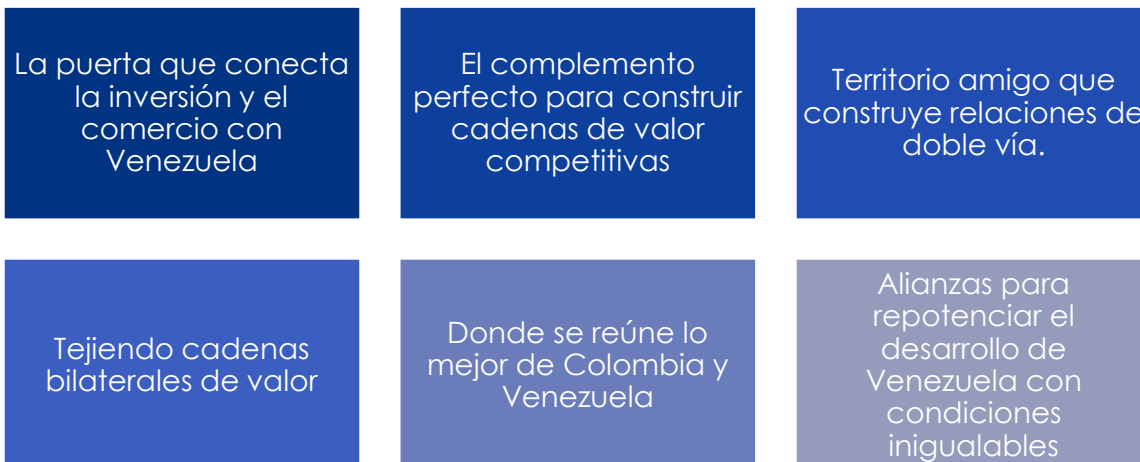
- Atraer inversión nacional y extranjera en sectores estratégicos con alto potencial de crecimiento en Venezuela.
- Generar nuevos encadenamientos productivos entre Colombia y Venezuela, en donde los Santanderes sean la fuente de generación de valor.
- Identificar oportunidades para que las empresas de Santander y Norte de Santander atiendan la demanda creciente del mercado venezolano.

6.3. Público Objetivo

La estrategia de comunicación y relacionamiento estará dirigida a los inversionistas, como se definió en el apartado de Perfil del Inversionista: empresarios tanto colombianos como extranjeros, que busquen la mejor ubicación para su proyecto de inversión con el fin de cubrir tanto el mercado local como el venezolano, de una forma eficiente, altamente competitiva y segura, aprovechando las ventajas del acuerdo comercial entre los dos países y la reactivación comercial.

6.4. Mensajes Claves

Se proponen los siguientes mensajes clave en la estrategia de comunicación para la promoción de la región como HUB de atracción de inversión para exportar bienes y servicios competitivamente al mercado venezolano:



Igualmente, se proponen mensajes específicos dirigido a cada tipo de inversionista propuesto:

1. Inversionista colombiano que busca eficiencia para llegar a cubrir el mercado venezolano:
 - Amplia proveeduría de materias primas y bienes intermedios desde Colombia para generación de valor agregado.
 - Distancia reducida a los principales pasos fronterizos entre Colombia y Venezuela. Reducción de tiempos de tránsito.
 - Cobertura multimodal: terrestre, aéreo y férreo hacia los dos países.
 - Ubicación estratégica para cubrir el mercado de centro y norte de Colombia, así como entrada a Venezuela.

- Incentivos a la inversión en Colombia.
 - Región productiva y competitiva.
2. Inversionista extranjero que quiere tener una relación comercial con Venezuela y opta por instalarse en Colombia por cobertura, cercanía, seguridad en sus inversiones:
- Seguridad jurídica para proteger sus inversiones.
 - Eficiencia y competitividad de la región y la industria.
 - Cercanía a materias primas y servicios de apoyo.
 - Cobertura del mercado colombiano y del venezolano.
 - Apoyo a la reindustrialización de Venezuela.
3. Inversionista extranjero que requiere insumos del mercado venezolano para cubrir Colombia y resto del mundo:
- Facilidad de importar desde Venezuela materias primas de los sectores priorizados.
 - Encadenamientos productivos, con un tejido empresarial diverso.
 - Aprovechamiento de los 17 TLC colombianos con 65 países, con condiciones de origen favorables.

6.5. Medios y acciones a ejecutar

Se plantean los medios y las acciones en el marco de la estrategia de comunicación:

Actividades en medios tradicionales

- Free press permanente en sobre las actividades de atracción de inversión, visitas, agendas, etc., así como noticias sobre los avances y mejoras en clima de inversión, iniciativas empresariales, y el intercambio comercial con Venezuela.
- Entrevistas a empresarios con casos de éxito.

Actividades en medios digitales

- Guías sectoriales de inversión con las propuestas de valor de los sectores priorizados y de la región.
- Información de propuestas de valor general y por sectores, casos de éxito y noticias permanentes sobre mejoras en clima de inversión y competitividad, en los sitios web de las instituciones y entidades vinculadas a la iniciativa.
- Video en español e inglés que integre las ventajas regionales como HUB de inversión hacia Venezuela, que integre la información clave para los inversionistas en los sectores priorizados y testimonios y casos de éxito de empresas que ya operen en la región.

- Trabajo conjunto con Procolombia y las APRIs de la región para promover a los Santanderes como destino de inversión.
- Activaciones digitales y marketing digital a través de redes sociales como LinkedIn, Twitter y Facebook, sitios web de las entidades vinculadas y campañas de mailing.

Actividades de relacionamiento

- Famtrips o viajes de familiarización dirigidos a medios internacionales para visitar la región y presentar la iniciativa de fortalecimiento productivo binacional.
- Misiones de reconocimiento regional con embajadas, cámaras binacionales para hacer un recorrido por la región y mostrar el plan de trabajo conjunto, con el fin de identificar oportunidades de cooperación y mostrar las ventajas para posibles inversionistas de su país que tengan interés en el mercado venezolano.
- Participación en ferias sectoriales a nivel nacional e internacional y eventos especializados de los sectores foco, como una fuente de identificación de leads y como estrategia de fortalecimiento de las habilidades técnicas de los equipos. Se proponen algunas ferias a continuación*:



*Detalle de ferias, lugar, fechas y páginas web en Anexo.

6.6. Medición impacto

La estrategia de comunicación debe tener una medición de impacto de las acciones realizadas, para lo que se proponen seis tipos de indicadores que evalúan tanto la gestión de promoción como los resultados en términos de inversión:

Indicadores de la estrategia de comunicación	
Actividades de promoción	Leads conseguidos: Inversionistas potenciales contactados
	Agendas realizadas
	Proyectos potenciales
Posicionamiento en medios - Free press	Menciones en medios de noticias positivas regionales
	Valor comercial estimado del free press
	Estimación de la audiencia impactada
Retorno sobre la inversión	Inversión recibida en la región /inversión en promoción

La efectividad de la estrategia de comunicación se deberá ver reflejado en los indicadores generales de atracción de inversión, como son:

Indicadores generales de inversión	
Inversionistas instalados	Número de leads efectivos: Inversionistas instalados y operando
	Tasa de éxito: leads efectivos/leads totales
Inversión recibida	Monto de las nuevas inversiones (USD)
	Monto de reinversiones (USD)
Empleos generados	Número de empleos generados por los nuevos proyectos de inversión
	Número de empleos generados por los proyectos de reinversión

7. Hoja de ruta

A continuación, se propone una hoja de ruta por ejes de trabajo para el periodo restante de 2023 hasta 2025, con actividades y responsables propuestos:

EJES DE TRABAJO	IMPACTO	VIABILIDAD	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	2023				2024				2025				
					II	III	IV	I	II	III	IV	I	II	III	IV		
ALINEACIÓN REGIONAL																	
Alineación propuesta de valor como región	Alto	Media	Identificar indicadores críticos para la inversión	CRC + APRIS													
			Priorizar aquellos en los que existen mayores brechas entre los dos departamentos	CRC + APRIS													
			Definir un plan de cierre de brechas de aquellos indicadores críticos para atraer inversión	CRC + APRIS + Cámaras de comercio + Gobernación + Alcaldías													
			Institucionalizar mesa de clima de inversión regional para hacer seguimiento a las acciones de mejora	CRC + APRIS + Cámaras de comercio + Gobernación + Alcaldías + Procolombia + gremios + ZF													
			Establecer una hoja crítica para trabajar en la seguridad como un eje prioritario de trabajo	Gobernación + MinDefensa + policía Nacional													
Gestión conjunta ante entidades de orden nacional	Alta	Alta	Priorizar los ejes estratégicos de desarrollo regional necesarios para atraer nuevas inversiones y establecer delegados regionales para hacer un seguimiento activo	Gobernación + Alcaldías + CRC + APRIS													
			Establecer observatorio colombo - venezolano	Cámara Colombo Venezolana + Cámaras de Comercio													
Gestión conjunta para desarrollo de proyectos de alto	Alto	Medio	Identificar los 5 proyectos de mayor impacto a nivel regional para la viabilización de la atracción de inversión.	Gobernación + Alcaldías + CRC + APRIS + Cámaras de comercio													
			Definir un comité delegado para identificar posibles fuentes de financiación	Gobernación + Alcaldías + CRC + APRIS +													

EJES DE TRABAJO	IMPACTO	VIABILIDAD	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	2023			2024				2025							
					II	III	IV	I	II	III	IV	I	II	III	IV				
impacto regional				Cámaras de comercio				I											
			Gestionar con entidades locales recursos para hacer los planes y estudios de prefactibilidad	Gobernación + Alcaldías + Universidades + Cámaras de comercio						II	III	IV							
			Identificar convocatorias de Banca multilateral o recursos de cooperación que puedan ser aplicables al proyecto	Cámaras de comercio									IV						
			Aplicar a las convocatorias o presentar los proyectos para acceder a recursos	Gobernación + Alcaldías + CRC + APRIS + Cámaras de comercio											I	II	III	IV	

EJES DE TRABAJO	IMPACTO	VIABILIDAD	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	2023			2024				2025							
					II	III	IV	I	II	III	IV	I	II	III	IV				
DESARROLLO DE FACTORES COMPETITIVOS																			
Infraestructura para la conectividad y la llegada de nuevos proyectos con vocación internacional	Alto	Alto	Convocar a los gobernadores de los dos departamentos y revisar los planes de desarrollo vial a la luz de establecer las rutas prioritarias para conectar a los departamentos con Venezuela y con los puertos del Caribe colombiano.	CRC + APRIS															
			A través de la mesa de clima y facilitación de inversión, hacer seguimiento al avance de los proyectos, estableciendo planes prioritarios de intervención	Mesa clima inversión		II	III	IV											
			Promover el desarrollo de una zona binacional con alto potencial para la instalación de clústeres con presencia de empresas de los dos países y condiciones competitivas excepcionales	Cámaras de comercio + CRC		II	III	IV											

EJES DE TRABAJO	IMPACTO	VIABILIDAD	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	2023			2024				2025							
					II	III	IV	I	II	III	IV	I	II	III	IV				
Fortalecimiento estrategias talento alineado a necesidades de los inversionistas	Alto	Alto	Identificar necesidades de talento humano en los sectores priorizados y levantar oferta local	Cámaras de comercio + SENA + Cajas de compensación															
			Desarrollar un plan de trabajo con el SENA y universidades para la capacitación de talento en los sectores priorizados y que no está disponible hoy	Cámaras de comercio + SENA + Cajas de compensación															
			Desarrollar alianzas con centros internacionales para capacitación especializada	Cámaras de comercio + SENA + Cajas de compensación															
			Generar un banco de hojas de vida en alianza con head hunters locales y nacionales	Cámaras de comercio + SENA + Cajas de compensación															
			Identificar diáspora de los Santanderes en otras regiones del país o a nivel internacional	Cámaras de comercio + SENA															
			Hacer una encuesta que permita identificar capacidad del tejido local en la inserción de cadenas globales de valor.	CRC + Cámaras de comercio															
Encadenamientos productivos y fortalecimiento tejido empresarial	Alto	Medio	Establecer los principales eslabones de cada sector que pueden desarrollarse localmente y las brechas que deben cerrarse.	CRC + Cámaras de comercio															
			Organizar con el SENA y las Cámaras de comercio, programas de fortalecimiento para conectar con empresas ANCLAS	CRC + Cámaras de comercio + SENA															

EJES DE TRABAJO	IMPACTO VIABILIDAD		ACTIVIDAD	RESPONSABLE	2023			2024				2025				
					II	III	IV	I	II	III	IV	I	II	III	IV	
ESTRATEGIAS DE ATRACCIÓN DE INVERSIÓN																
Estructura interna y recursos - APRIS	Medio	Alto	Fortalecer las APRIS regionales a través de recursos del gobierno local para su adecuado funcionamiento y equipo especializado por sectores	Gobernaciones y alcaldías + APRIS												
Perfeccionamiento propuestas de valor	Alto	Alto	Avanzar en el levantamiento de la información pertinente que cubra los determinantes de inversión para cada sector.	APRIS + Cámaras de comercio + Secretarías Alcaldías												
Desarrollo de estrategias conjuntas de promoción de región a nivel nacional e internacional	Alto	Alto	Trabajar con las APRIS regionales (Bucaramanga, Cúcuta, Barrancabermeja) y ProColombia para mostrar una visión regional, además de sus particularidades individuales. Desarrollar presentación y material de región.	APRIS												
			Construir una guía para hacer negocios y exportar a Venezuela desde Colombia, en español e inglés	APRIS + Cámaras de comercio + Cámara Colombo Venezolana												
			Hacer un video regional mostrando las ventajas que ofrece la región y la cercanía al vecino país, pero con un mensaje de complementariedad.	Gobernaciones y alcaldías + APRIS												
			Invitar a 5 periodistas de medios internacionales a visitar la región y presentar la iniciativa de fortalecimiento productivo binacional	Gobernaciones y alcaldías + APRIS												
			Invitar a delegados de las Embajadas para hacer un	Gobernaciones y alcaldías + APRIS												

EJES DE TRABAJO	IMPACTO VIABILIDAD	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	2023			2024				2025									
				II	III	IV	I	II	III	IV	I	II	III	IV						
		recorrido por la región y mostrar el plan de trabajo conjunto																		
		Participación en ferias sectoriales estratégicas para identificación de inversionistas.	APRIS																	
		Activaciones digitales y marketing digital a través de redes sociales como LinkedIn, Twitter y Facebook, sitios web de las entidades vinculadas y campañas de mailing.	APRIS																	
Identificación potenciales inversionistas	Alto	Identificación de las empresas colombianas que tienen alto interés en el mercado Venezolano	APRIS																	
		Identificar empresas extranjeras que salieron de Venezuela	APRIS																	
		Identificar al menos 10 empresas ANCLAS Potenciales por cada sector y desarrollar una estrategia de contacto de alto nivel	APRIS																	
		Hacer una misión de profundización a Venezuela para hablar con gremios e identificar oportunidades de encadenamientos productivos. Invitar empresarios del país	APRIS + Cámara colombo venezolana																	
		Hacer una agenda de relacionamiento con Embajadas para presentar estrategia de recepción de inversión con foco en Venezuela para identificar interés por parte de empresas	APRIS																	

EJES DE TRABAJO	IMPACTO VIABILIDAD	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	2023			2024				2025							
				II	III	IV	I	II	III	IV	I	II	III	IV				
		de sus países en dicho mercado.																
		Hacer una presentación a las oficinas comerciales de Procolombia para levantar principales limitantes oportunidades identificadas por los inversionistas	APRIS + Procolombia															
		Contactar site selectors y banca de inversión para presentar su propuesta de valor regional.	APRIS + Procolombia															
Fortalecimiento para la atención de inversionistas	Medio Alto	Desarrollo de la Ventanilla Única Inversión para trabajar con la VUE y VUCE	CRC + Mincomercio															
		Hacer reuniones periódicas con inversionistas instalados para identificar necesidades de crecimiento	APRIS + Procolombia															
		Trabajar de la mano con las APRIS para la solución de problemas identificados por los inversionistas	APRIS + Procolombia															

8.Recomendaciones

La llegada de nuevos proyectos a una región está determinada, en gran parte, por las condiciones competitivas que ofrece dicho territorio para que los proyectos sean operativamente viables y financieramente rentables. Estos factores competitivos pueden estar basados en recursos naturales propios del territorio, infraestructura existente, vocación productiva y tejido empresarial, ubicación estratégica, talento humano e incluso incentivos. No obstante, hay otro elemento importante que juega a la hora de atraer inversión y es la comunicación. De nada le sirve a un territorio ser competitivo, si no puede compartir estas ventajas con los inversionistas potenciales. Es por ello que centraremos las recomendaciones desde los aspectos de competitividad y comunicación.

Como se pudo observar en el módulo de propuestas de valor, se evidencian fortalezas regionales en los sectores priorizados, sin embargo, aún hay diferentes brechas que deben ser intervenidas para garantizar el éxito de los proyectos.

Para ello, se recomienda al gobierno local y a las instituciones trabajar en los siguientes frentes:

1. **ALINEACIÓN INDICADORES DE LOS DOS DEPARTAMENTOS PARA TENER UNA VISIÓN REGIONAL:** Es claro que existe una disparidad en los avances que ha logrado cada uno de los departamentos en ciertos aspectos como calidad de vida, en los que se destaca seguridad y justicia, tasas de homicidios, secuestros y extorsión, movilidad, así como la revisión de aspectos de competitividad y talento humano (ej. informalidad laboral, tasa de desempleo y empleo vulnerable), lo cual hace más complejo el ejercicio de la presentación de propuestas de valor conjuntas. Es por ello, que se debe buscar un trabajo interinstitucional entre los gobiernos y entidades de las dos regiones, para poder ir haciendo un seguimiento detallado a aquellos aspectos en donde se presentan las diferencias más marcadas y que son relevantes para atraer inversión. Para ello, se recomienda la construcción de una mesa regional que esté conformada por los secretarios de desarrollo económico tanto de Gobernación como alcaldías de las principales ciudades de los departamentos, las comisiones regionales de competitividad y las agencias de promoción de inversión, invitando a actores de orden nacional que puedan respaldar iniciativas que mejoren las variables que se han identificado como críticas. El objetivo de estas mesas es definir unos indicadores clave que debe mejorar cada departamento, priorizando los que tienen un impacto alto para la llegada de proyectos a la región y establecer posibles soluciones, tiempo y recursos necesarios para mejorar los resultados del indicador.
2. **ACTUALIZACIÓN Y AMPLIACIÓN INFORMACIÓN PARA ROBUSTECER PROPUESTAS DE VALOR:** Si bien hay gran cantidad de cifras a nivel departamental y municipal (especialmente de las ciudades capitales), para la construcción de propuestas de valor robustas, es clave actualizar y complementar la información que hoy se tiene tanto a nivel regional, pero especialmente a nivel municipal y de las cadenas de valor que se están promoviendo, con el fin de ofrecer un insumo efectivo que le

ayude a los inversionistas en la toma de decisiones de inversión. Uno de los ejemplos claros es el sector agroindustrial; es importante mapear desde las áreas disponibles para cultivo y/o procesamiento con base en los POT actualizados, oferta agroclimática en cada municipio o la oferta de materias primas como cacao, plátano, caucho, palma con información clara de capacidades y ubicación, precios promedios de lotes y bodegas, así como logísticos y proveedores de servicios conexos, entre otros datos que son importantes para la decisión de un inversionista. Así mismo, en cada sector, la información deberá estar claramente identificada. Para ello, la recomendación es trabajar de la mano con las cámaras de comercio, las universidades, las Secretarías correspondientes e incluso, actores nacionales como el DANE, SENA y los Ministerios, con el fin de tener un plan de recopilación y actualización de información que pueda ejecutarse de forma periódica. Esta información debería contemplar un capítulo de información relacionada con la llegada al mercado venezolano como condiciones de seguridad, acceso, logística y casos de éxito, que permitan evidenciar la viabilidad de operar desde la región para aprovechar las oportunidades que ofrece el vecino país.

3. **IDENTIFICACIÓN DE FACTORES DIFERENCIADORES:** Aunque en el ejercicio desarrollado se hizo una clara priorización de sectores con alto potencial, también es importante reconocer que la región tiene competencia tanto en el territorio nacional como a nivel internacional. Hacer un benchmarking detallado con las demás regiones que promueven los mismos sectores como oportunidades de inversión, estableciendo aquellos aspectos por mejorar o cuáles son los de mayor fortaleza regional.

4. **GESTIONAR DESARROLLO DE INFRAESTRUCTURA ESTRATÉGICA:** A nivel de infraestructura, el gobierno local debe trabajar de la mano con el gobierno municipal en diferentes frentes:
 - a. Agilizar expedición de los nuevos POT en todos los municipios, permitiendo de esta forma viabilizar proyectos de alto impacto en la región bajo unas reglas de juego claras y que den estabilidad a los inversionistas.
 - b. Hacer una priorización de proyectos de vías secundarias y terciarias que conecten a las regiones rurales de alto potencial de desarrollo agrícola e industrial con los centros de consumo y vías principales que conducen no solo hacia Venezuela, sino a los puertos por donde llegarían materias primas e insumos.
 - c. Proponer al DNP el desarrollo de un verdadero Plan Multimodal que integre todos los proyectos que estén relacionados con un eficiente servicio a la carga a través de los diferentes medios de transporte que van desde el terrestre, férreo y fluvial. Es clave promover este proyecto a nivel de entidades multilaterales como el BID – IFC, CAF y otros organismos que cuentan con recursos y se pueda presentar como un proyecto de impacto nacional y haciendo una interrelación con temas de sostenibilidad y huella de carbono o temas de alto interés para el cumplimiento de los objetivos de desarrollo sostenible.

d. La infraestructura también debe ser a nivel tecnológico, buscando la llegada de actores claves en la cadena a nivel de prestación de servicios. Por tanto, conectividad, redes de fibra óptica y edificios dotados para atender la llegada de eslabones relacionados con las industrias 4.0 será crucial.

5. **SEGURIDAD Y DESARROLLO DE LA FRONTERA:** Siendo el objetivo incrementar el comercio y encadenamientos con Venezuela, es urgente establecer mecanismos que den agilidad y seguridad en los pasos fronterizos, especialmente por la frontera con Cúcuta, ya que aún están activas trochas ilegales y dificultades para el paso de mercancías de un país a otro, generando temor entre los empresarios. Se recomiendan las siguientes acciones:
- a. Hacer seguimiento activo a las mesas técnicas de seguridad que instaló el gobierno tras la apertura de las fronteras, siendo importante la retroalimentación de los empresarios tanto regionales como los de otros departamentos que están haciendo uso de la frontera. Para esto, se puede trabajar de la mano con las cámaras de comercio, ProColombia y la ANDI.
 - b. Promover en el gobierno la instalación de ventanillas únicas de comercio en los Santanderes, con el fin de tener agilidad en los procesos de importación y exportación en la frontera, garantizando la simultaneidad en la operación de diferentes entidades como ICA, INVIMA, DIAN, Policía Antinarcoóticos e incluso bancos y agencias de aduana en operación 24/7.
 - c. Promover el desarrollo de infraestructura logística en frontera para almacenamiento y centros de cross docking, así como servicios de apoyo a la carga y a los transportistas en frontera como son servicios de alojamiento, restaurantes, estaciones de servicio e incluso servicios médicos básicos.
6. **INCENTIVOS Y FACILITACIÓN PARA ATRAER MÁS INVERSIÓN:** Además de las condiciones competitivas regionales y los incentivos de carácter general como Zonas Francas, la Región de los Santanderes debe ofrecer otro tipo de ventajas que impacten de forma positiva los proyectos de los inversionistas. Una recomendación podría ser establecer incentivos de ICA y Predial para los sectores de interés a promover y cuyas tarifas sean iguales para cualquier municipio de los dos departamentos o aquellos municipios con mayor vocación para su desarrollo, pero manteniendo una tarifa única.

Otros incentivos pueden estar relacionados con reducción de tiempos de trámites o acompañamiento permanente en el proceso de instalación para ayudar a resolver las inquietudes que puedan surgir en todos los trámites que requiera el inversionista a través de las agencias de promoción de inversión regional, las cuales deben contar con recursos y mantener un buen nivel de profesionalización de su equipo para poder apoyar de forma adecuada a los inversionistas. Así mismo, estas agencias deben estar capacitadas en temas de cambios, trámites

en Venezuela y contar con bases de datos de expertos tanto en Colombia como en el vecino país que puedan ayudarles a resolver dudas específicas y más técnicas.

Con el fin de tener información actualizada sobre las oportunidades que ofrece Venezuela, se debe contar con un observatorio binacional que puede ser liderado por la Cámara Colombo Venezolana y las cámaras de comercio. Este observatorio mapeará oportunidades de doble vía y podrá hacer un levantamiento de información relevante para los sectores de alto potencial de desarrollo.

7. **POTENCIAR EL TALENTO HUMANO CON ALTA PERTINENCIA EN LOS SECTORES PRIORIZADOS:** Una de las principales limitantes con las que se encuentran los inversionistas al momento de instalarse en una región consiste en el reclutamiento de mano de obra. Cada día se ha vuelto más complejo identificar personal en las regiones y sectores. En algunos casos, los jóvenes no quieren seguir los oficios de sus padres, siendo un ejemplo de esto las labores en el campo o cargos operativos. En los sectores relacionados con tecnología, la alta demanda internacional ha convertido la contratación de personal en una guerra de salarios. En otros casos, simplemente no se cuenta con el personal capacitado para las labores requeridas. Es ahí donde las regiones deben desarrollar planes con el SENA, Universidades y Centros de educación técnica y tecnológica para que puedan contar con oferta académica pertinente y cursos cortos que permitan capacitar a un número importante de personas en el corto plazo.

Como un complemento, se recomienda trabajar con bolsas de empleo para poder tener al día las hojas de vida y que identifiquen los perfiles más adecuados o las competencias y habilidades blandas que deben trabajarse con las personas que quieren emplearse.

8. **FORTALECIMIENTO ENCADENAMIENTOS PRODUCTIVOS:** Hoy en día se han identificado algunos sectores que pueden tener potencial de desarrollo hacia el mercado venezolano, no obstante, hay eslabones que aún están débiles y por tanto se constituyen en oportunidades para atraer inversión o para trabajar en el desarrollo de empresas locales con alto potencial. Las cámaras de comercio están llamadas a trabajar en la identificación de las brechas en las cadenas de los sectores priorizados y las APRIS a la identificación de actores para que puedan cerrarlas. En la medida en que una cadena esté más consolidada, será más atractivo que lleguen nuevos actores. Para ello, es clave arrancar con una empresa ancla que atraiga su red de proveedores como es el caso de ECOPETROL. Sin embargo, hay que no solo buscar los eslabones básicos de la cadena, sino sofisticar los eslabones con actividades de mayor valor agregado y grado tecnológico.
9. **VISIBILIZACIÓN REGIONAL:** Por último, sin ser lo menos importante, la región debe aprovechar el gran despliegue que se ha hecho de la apertura en frontera, así

como de la reactivación comercial para volverse visible. La región está llamada a liderar eventos y ser generador de contenido que pueda transformarse en oportunidades para que empresas de otros países los identifiquen como destino de inversión.

Una primera tarea es presentar las propuestas de valor regional a diferentes inversionistas a través de las Cámaras Binacionales, Embajadas y ProColombia.

Acudir a la diáspora regional en otros países que trabajen en compañías extranjeras, para presentar las ventajas que ofrece la región para atraer inversión y las nuevas oportunidades que podrían abrirse para el crecimiento del territorio enfocándose en atender el mercado venezolano.

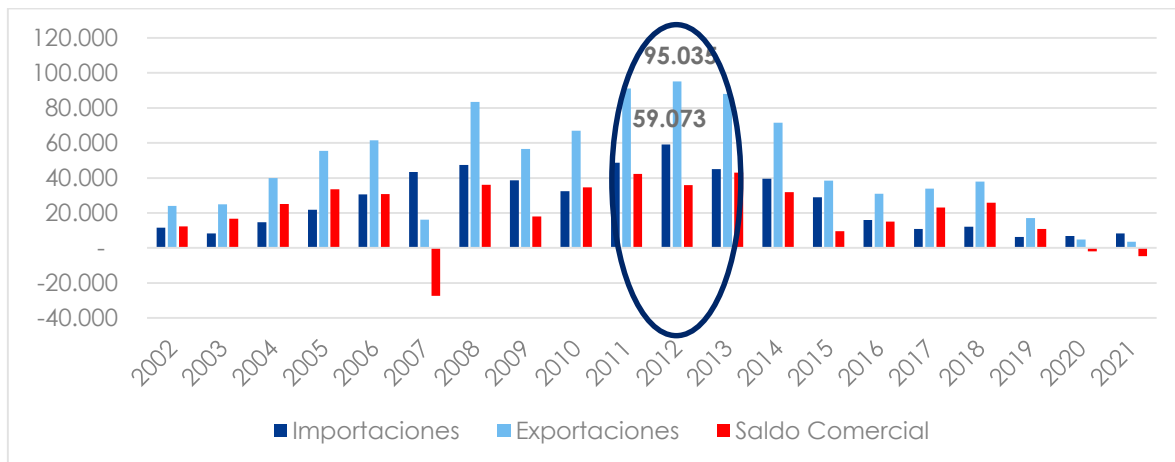
MÓDULO III

9. ESTRATEGIA PARA EXPORTAR BIENES Y SERVICIOS COMPETITIVAMENTE AL MERCADO

9.1. Comercio internacional de la República Bolivariana de Venezuela

Las estadísticas de importación y exportación de Venezuela durante los últimos 20 años¹⁸, muestran el año 2012 como el de mejor desempeño exportador e importador, con un valor exportado de USD 95 mil millones e importaciones por USD 59 mil millones y una balanza comercial positiva de USD 36 mil millones.

Gráfico 2. Evolución del comercio internacional de la República Bolivariana de Venezuela



Fuente: TradeMap, con datos espejo desde 2014

Al comparar la participación en las importaciones por sector de 2012, año donde más importó la República Bolivariana de Venezuela, con el comportamiento en el año 2021, se observa que el sector de alimentos y agroindustrial es el que registra mayor crecimiento seguido de los sectores agrícola y moda. Es importante destacar que, aunque la maquinaria y equipo mecánica y eléctrica no registra crecimiento en el periodo comparado, si ocupa en el año 2021 el segundo puesto en cuanto a participación sobre el total importado por Venezuela.

¹⁸ Disponibles a la fecha 13 de marzo 2023

Tabla 3. Importaciones de la República Bolivariana de Venezuela por sectores

IMPORTACIONES	2012	2021	Var 2012 a 2021
TOTAL Millones USD	59.073	8.339	
Alimentos y agroindustrial	5,40%	19,10%	13,70
Máquinas, aparatos mecánicos y eléctricos	30,3%	19,0%	-11,24
Agrícola	4,1%	11,5%	7,39
Moda	3,00%	6,60%	3,60
Plástico, caucho y manufacturas	4,40%	6,50%	2,10
Vehículos, partes y accesorios	3,60%	4,60%	1,00
Químicos	8,80%	4,20%	-4,60
Combustibles	1,00%	3,70%	2,70
Farmacéuticos	5,90%	3,50%	-2,40
Belleza y aseo	1,70%	2,50%	0,80
Muebles	2,20%	1,80%	-0,40
Pecuario	6,4%	0,8%	-5,55
Otros	23,20%	16,10%	-7,10

Fuente: Cálculos propios con datos TradeMap

Las estadísticas de las importaciones por países proveedores, solo está disponible hasta el año 2013, donde los principales proveedores de la República Bolivariana de Venezuela eran: Estados Unidos, China, Brasil, Colombia y México.

Al utilizar datos espejo se observa a continuación un análisis comparado del valor exportado por los principales países proveedores de Venezuela y la existencia de Acuerdo Comercial vigente.

Tabla 4. Importaciones de la República Bolivariana de Venezuela por países proveedores, cifras en millones de USD.

PAÍSES PROVEEDORES	2014	Part %	2021	Part %	ACUERDO COMERCIAL
Importaciones Venezuela*	39.622	100%	8.339	100%	
Estados Unidos de América	11.138	28%	1.653	20%	NO
China	5.657	14%	2.186	26%	NO
Brasil	4.566	12%	1.086	13%	MERCOSUR: Adhesión: 08 diciembre 2005
Colombia	1.987	5%	331	4%	AAP.C N° 28
México	1.548	4%	171	2%	NO
Argentina	1.987	5%	175	2%	MERCOSUR: Adhesión: 08 diciembre 2005
Alemania	925	2%	60	1%	NO
Italia	863	2%	105	1%	NO
España	728	2%	128	2%	NO
Ecuador	564	1%	49	1%	NO
Otros	9.659	24%	2.395	29%	

Fuente: Cálculos propios con datos de TradeMap. * son datos del valor importado por Venezuela, los demás datos corresponden a exportaciones realizadas por los países a Venezuela

En 2021, China y Estados Unidos fueron los principales proveedores de Venezuela y no cuentan con Acuerdo Comercial vigente.

9.2. IDENTIFICACIÓN 30 PRODUCTOS POTENCIALES

9.2.1. Metodología

Para la identificación de los 30 productos, dinámicos en el mercado de la República Bolivariana de Venezuela, donde Santander y Santander del Norte tiene potencial de exportación a ese mercado se aplicó los siguientes parámetros de selección:

- Importaciones de la República Bolivariana de Venezuela en 2021 superior a USD 10 millones
- Crecimiento promedio anual de 2020 a 2021 igual o mayor a 21%, promedio del crecimiento de las importaciones de Venezuela en ese periodo
- Santander del Norte y/o Santander registraron exportaciones

Al aplicar los parámetros anteriores los productos priorizados se clasificaron en 3 categorías así:

- Categoría 1, Productos con mayor valor importado por Venezuela al comparar el valor importado en el año 2012 con el año 2021, que tanto Santander del Norte como Santander registran oferta exportable en 2021.
- Categoría 2, Productos que registran crecimiento de 2020 a 2021, pero el valor importado es menor al importado en 2012 y tanto Santander del Norte como Santander registran oferta exportable en 2021
- Categoría 3, Productos con oferta exportable en alguno de los departamentos analizados, es decir: o exporta Santander o exporta Norte de Santander.

9.2.2. Productos priorizados

Los 30 productos priorizados, con oferta exportable en los Santanderes, registraron en el año 2021 un valor importado de USD 1.552 millones en Venezuela un mercado superior y en el año 2021 USD 947 millones.

Son productos dinámicos con crecimiento promedio anual de 2017 a 2021 de 29,9% y un gran crecimiento del año 2020 a 2021 de 81,2%.

A continuación, cuadro que resume por sectores los productos priorizados, el valor importado por Venezuela y la oferta exportable de los departamentos de Santander y Norte de Santander registrada en 2021.

PRODUCTOS PRIORIZADOS POR SECTORES								
SECTORES	# PRODUCTO	IMPORTACIONES DE VENEZUELA - MILES DE USD					EXPORTACIONES SANTANDERES - USD	
		2012	2017	2021	Var % 2017 A 2021	Var % 2020 A 2021	NORTE SANTANDER	SANTANDER
TOTAL SELECCIÓN	30	1.551.949	434.793	947.319	29,9%	81,2%	11.823.859	6.121.523
AGROINDUSTRIA	9	568.493	234.116	541.277	30,3%	82,3%	9.116.805	895.478
MAQUINARIA Y EQUIPO	8	391.966	114.513	193.915	22,3%	99,4%	161.813	1.637.333
MODA Y BELLEZA	6	330.243	38.925	100.201	24,9%	85,1%	2.018.493	3.264.597
PLÁSTICOS, CAUCHO Y MANUFACTURAS	5	189.602	40.303	88.709	36,8%	60,7%	525.205	323.484
MUEBLES Y DECORACIÓN	2	71.645	6.936	23.217	35,5%	78,2%	1.543	632

Fuente: Cálculos propios con cifras de TradeMap y DANE

Los productos priorizados por sector, e información del mercado venezolano, así como el valor exportado por cada departamento objeto de estudio y su clasificación por categorías se detalla a continuación.

Agroindustria: 9 productos priorizados con un mercado total en Venezuela en 2021 de USD 541 millones y un crecimiento promedio de 2020 a 2021 de 82,3%

No	Agroindustria		2012 Miles USD	2017 Miles USD	2021 Miles USD	VAR 2017 A 2021	VAR 2020 A 2021	EXPO NORTE SANTANDER USD	EXPO SANTANDER USD	Categoría
	COD	Producto								
1	190531	Galletas dulces	20.133	6.612	30.129	46,1%	148,8%	143.167	69.188	1
2	190532	"Barquillos y obleas, incluso rellenos	12.113	5.883	16.961	30,3%	102,6%	2.438	43.445	1
3	210690	Preparaciones alimenticias, n.c.o.p.	220.713	36.015	102.069	29,7%	55,9%	1.001.384	173.240	2
4	170490	Confitería sin cacao (exc. chicle)	150.102	31.169	26.847	-3,7%	110,4%	122.959	7.231	2
5	190590	Productos de panadería, pastelería o galletería, con adición de cacao;	15.332	4.970	11.425	23,1%	89,6%	238.215	45.217	2
6	150790	"Aceite de soja, refinados	63.126	28.018	204.187	64,3%	97,9%	7.436.873	0	3
7	170114	Azúcar de caña	0	101.400	82.676	-5,0%	61,4%	0	109.252	3
8	151710	Margarina	9.076	3.824	54.610	94,4%	30,4%	171.769	0	3
9	230990	Preparaciones para la alimentación de los animales	77.898	16.225	12.373	-6,6%	44,2%	0	447.904	3

Fuente: Cálculos propios con cifras de TradeMap y DANE

Maquinaria y equipo: 8 productos priorizados con un mercado total en Venezuela en 2021 de USD 194 millones y un crecimiento promedio de 2020 a 2021 de 99,4%

No	Maquinaria y equipo		2012 Miles USD	2017 Miles USD	2021 Miles USD	VAR 2017 A 2021	VAR 2020 A 2021	EXPO NORTE SANTANDER USD	EXPO SANTANDER USD	Categoría
	COD	Producto								
1	853950	Lámparas y tubos de diodos emisores de luz (LED)	0	4.022	41.320	79,0%	100,0%	1.097	4.139	1
2	851762	Máquinas para la recepción, conversación y transmisión o regeneradores de voz, imágenes	0	42.563	69.500	13,0%	160,3%	0	8.547	2
3	850440	Convertidores estáticos	108.679	21.896	13.205	-11,9%	64,9%	145.754	206	2
4	840991	Partes destinadas exclusiva o principalmente a motores de émbolo "pistón" ...	76.525	10.332	10.743	1,0%	41,8%	10.384	1.390.879	2
5	870880	Amortiguadores de suspensión para tractores, vehículos automóviles	31.245	3.724	10.673	30,1%	64,3%	2.639	1.955	2
6	840999	Partes destinadas exclusiva o principalmente a motores de émbolo "pistón" ...	104.684	17.968	10.650	-12,3%	24,3%	1.939	47.125	2
7	851770	Partes de teléfonos, celulares o para radiofonías u otros aparatos de transmisión	0	11.992	24.958	20,1%	158,7%	0	7.306	3
8	841850	"Armaríos, arcones, vitrinas, mostradores y muebles simil. para la producción de frío	70.833	2.016	12.866	58,9%	180,9%	0	177.175	3

Fuente: Cálculos propios con cifras de TradeMap y DANE

Moda y belleza: con 6 productos priorizados con un mercado total en Venezuela en 2021 de USD 100 millones y un crecimiento promedio de 2020 a 2021 de 97,4%

No	Moda y belleza		2012 Miles USD	2017 Miles USD	2021 Miles USD	VAR 2017 A 2021	VAR 2020 A 2021	EXPO NORTE SANTANDER USD	EXPO SANTANDER USD	Categoría
	COD	Producto								
1	640291	Calzado con suela y parte superior de caucho o plástico, con puntera metálica de protección ...	4.896	6.405	10.268	12,5%	159,4%	484.976	608	1
2	640220	"Calzado con suela y parte superior de caucho o	45.054	7.558	26.022	36,2%	24,0%	63.402	229.473	2

No	Moda y belleza		2012 Miles USD	2017 Miles USD	2021 Miles USD	VAR 2017 A 2021	VAR 2020 A 2021	EXPO NORTE SANTANDER USD	EXPO SANTANDER USD	Categoría
	COD	Producto								
		plástico, con la parte superior de tiras o ...								
3	620462	"Pantalones largos, pantalones con peto, pantalones cortos ""calzones"" y ""shorts"", de algodón, ...	58.902	9.086	23.269	26,5%	151,8%	1.408.882	1.250.628	2
4	640399	Calzado con suela de caucho, plástico, cuero regenerado y parte superior de cuero natural (exc. ...	63.459	6.743	15.253	22,6%	110,5%	45.260	1.638.048	2
5	620342	"Pantalones largos, pantalones con peto, pantalones cortos ""calzones"" y ""shorts"", de algodón, ...	73.701	4.423	14.536	34,6%	72,1%	15.540	82.790	2
6	330499	Preparaciones de belleza, maquillaje y para el cuidado de la piel, incl. las preparaciones ...	84.231	4.710	10.853	23,2%	66,6%	432	63.050	2

Fuente: Cálculos propios con cifras de TradeMap y DANE

Plástico, caucho y manufacturas: 5 productos priorizados con un mercado total en Venezuela en 2021 de USD 89 millones y un crecimiento promedio de 2020 a 2021 de 61,1%

No	Plástico, caucho y manufacturas		2012 Miles USD	2017 Miles USD	2021 Miles USD	VAR 2017 A 2021	VAR 2020 A 2021	EXPO NORTE SANTANDER USD	EXPO SANTANDER USD	Categoría
	COD	Producto								
1	390140	copolímeros de etileno-alfa-olefinas, que tienen una gravedad específica de ...	0	2.795	14.103	49,9%	78,8%	2.493	37.125	CAT 1
2	390110	Polietileno de densidad < 0,94, en formas primarias	57.694	1.882	28.207	96,8%	81,5%	132.141	50.699	CAT 2
3	392690	Artículos de plástico y manufacturas de las demás materias de las partidas 3901 a 3914, ncop ...	89.858	13.286	17.079	6,5%	52,3%	12.268	234.739	CAT 2

No	Plástico, caucho y manufacturas		2012 Miles USD	2017 Miles USD	2021 Miles USD	VAR 2017 A 2021	VAR 2020 A 2021	EXPO NORTE SANTANDER USD	EXPO SANTANDER USD	Categoría
	COD	Producto								
4	401699	Manufacturas de caucho vulcanizado sin endurecer, n.c.o.p.	42.050	3.103	10.416	35,4%	60,2%	4.856	922	CAT 2
5	390761	"Poli"tereftalato de etileno", en formas primarias, con un índice de viscosidad >= 78 ml/g"	0	19.237	18.904	-0,4%	32,6%	373.447	0	CAT 3

Fuente: Cálculos propios con cifras de TradeMap y DANE

Muebles: 2 productos priorizados con un mercado total en Venezuela en 2021 de USD 23 millones y un crecimiento promedio de 2020 a 2021 de 78,2%

No	Muebles		2012 Miles USD	2017 Miles USD	2021 Miles USD	VAR 2017 A 2021	VAR 2020 A 2021	EXPO NORTE SANTANDER USD	EXPO SANTANDER USD	Categoría
	COD	Producto								
1	940510	Lámparas y demás aparatos eléctricos de alumbrado, para colgar o fijar al techo o a la pared	36.338	3.914	12.480	33,6%	74,5%	1.463	195	2
2	940320	Muebles de metal	35.307	3.022	10.737	37,3%	81,9%	80	437	2

Fuente: Cálculos propios con cifras de TradeMap y DANE

9.2.3. Ventajas arancelarias de Colombia en Venezuela frente a terceros

Los 30 productos priorizados, si son originarios de Colombia, Venezuela otorga 100% de preferencia, mientras que países como Estados Unidos debe pagar el Arancel Externo Común.

El Arancel Externo Común, fijado en el Decreto 2647 de 2016 y sus reformas ¹⁹, para los productos priorizados es:

¹⁹ Gaceta Oficial N° 6.281 - Decreto N° 2.647 30/12/2016, Decretos 4.684, 4.728, 4.734 y 4.758 de fechas 02/05/2022, 23/08/2022, 02/09/2022 y 29/12/2022, publicados en las Gacetas Oficiales Nos. 6.698 Extraordinario, 42.446, 42.452 y 6.727 Extraordinario de las mismas fechas

PREFERENCIA OTORGADA A COLOMBIA Y ARANCEL APLICADO A EEUU			
CÓDIGO	PRODUCTO	PAISES SIN ACUERDO COMERCIAL CON VENEZUELA	PREFERENCIA PARA COLOMBIA
		ARANCEL EXTERNO COMUN*	
150790	"Aceite de soja ""soya"" y sus fracciones, incl. refinados, sin modificar químicamente"	10% Y 12%	100%
151710	Margarina (exc. margarina líquida)	12%	100%
170114	Azúcar de caña, en estado sólido, (excepto los de la caña de azúcar 1701 13) sin adición de ...	16%	100%
170490	Artículos de confitería sin cacao, incl. el chocolate blanco (exc. chicle)	20%	100%
190531	Galletas dulces (con adición de edulcorante)	18%	100%
190532	"Barquillos y obleas, incluso rellenos ""gaufrettes, wafers"" y ""waffles [gaufres]""	18%	100%
190590	"Productos de panadería, pastelería o galletería, incl. con adición de cacao; hostias, sellos ...	18%	100%
210690	Preparaciones alimenticias, n.c.o.p.	14%/16%/18%	100%
230990	Preparaciones de los tipos utilizados para la alimentación de los animales (exc. alimentos ...	2%/8%/14%	100%
330499	Preparaciones de belleza, maquillaje y para el cuidado de la piel, incl. las preparaciones ...	18%	100%
390110	Polietileno de densidad < 0,94, en formas primarias	14%	100%
390761	"Poli""tereftalato de etileno"", en formas primarias, con un índice de viscosidad >= 78 ml/g"	14%	100%
392690	Artículos de plástico y manufacturas de las demás materias de las partidas 3901 a 3914, ncop ...	0%/2%/18%	100%
390140	copolímeros de etileno-alfa-olefinas, que tienen una gravedad específica de ...	14%	100%
401699	Manufacturas de caucho vulcanizado sin endurecer, n.c.o.p.	2%/16%	100%
620462	"Pantalones largos, pantalones con peto, pantalones cortos ""calzones"" y ""shorts"", de algodón, ...	35%	100%
620342	"Pantalones largos, pantalones con peto, pantalones cortos ""calzones"" y ""shorts"", de algodón, ...	35%	De algodón 60%, otros 100%
640220	"Calzado con suela y parte superior de caucho o plástico, con la parte superior de tiras o ...	35%	100%
640399	Calzado con suela de caucho, plástico, cuero regenerado y parte superior de cuero natural (exc. ...	35%	100%
640291	Calzado con suela y parte superior de caucho o plástico, con puntera metálica de protección ...	35%	100%
841850	"Armarios, arcones ""cofres"", vitrinas, mostradores y muebles simil. para la producción de ...	14%BK	100%
840991	"Partes identificables como destinadas exclusiva o principalmente a motores de émbolo ""pistón"" ...	16% 16BIT	100%
840999	"Partes identificables como destinadas exclusiva o principalmente a motores de émbolo ""pistón"" ...	2% 16%	100%
851762	Máquinas para la recepción, conversación y transmisión o regeneradores de voz, imágenes, incl. ...	12%BIT/14%BIT/16%BIT	100%
853950	Lámparas y tubos de diodos emisores de luz (LED)	12%	100%
851770	Partes de teléfonos, teléfonos celulares o para radiofonías u otros aparatos de transmisión ...	2%BIT/8%BIT/12%BIT/16%	100%
850440	Convertidores estáticos	18%/14%BIT Y BK	100%
870880	Amortiguadores de suspensión para tractores, vehículos automóviles para transporte de >= 10 ...	18%	100%
940510	Lámparas y demás aparatos eléctricos de alumbrado, para colgar o fijar al techo o a la pared ...	18%	100%

respectivamente, mediante los cuales se dictan Reformas Parciales del Decreto 2.647 del 30/12/2016, contenido del Arancel de Aduanas.

PREFERENCIA OTORGADA A COLOMBIA Y ARANCEL APLICADO A EEUU			
CÓDIGO	PRODUCTO	PAISES SIN ACUERDO COMERCIAL CON VENEZUELA	PREFERENCIA PARA COLOMBIA
		ARANCEL EXTERNO COMUN*	
940320	Muebles de metal (exc. de los tipos utilizados en oficinas, asientos y mobiliario para medicina, ...	18%	100%

Fuente: Gaceta Oficial N° 6.281 - Decreto N° 2.647 30/12/2016

En la página del Servicio Nacional Integrado de Administración Aduanera y Tributaria "SENIAT:

http://declaraciones.seniat.gob.ve/portal/page/portal/MANEJADOR_CONTENIDO_SENIAT/04ADUANAS/4.1OBLIGACIONES_ADUAN/4.1.1-3.html, Se puede consultar el Arancel de Aduanas y sus modificaciones para la totalidad de la canasta de bienes.

Así mismo en los siguientes links, puede consultarse para la canasta de bienes las preferencias otorgadas a Colombia:

- <https://www.tlc.gov.co/TLC/media/media-TLC/Documentos/Apendice-A-del-Anexo-I-3.pdf>
- <https://www.tlc.gov.co/TLC/media/media-TLC/Documentos/Apendice-B-del-Anexo-I-2.pdf>

9.3. ACCIONES Y SOLUCIONES PARA LLEGAR AL MERCADO DE VENEZUELA

A continuación, los actores principales con quien se recomienda realizar la promoción de las exportaciones de Colombia a Venezuela y las actividades de promoción a tener en cuenta dentro de la estrategia exportadora de la región hacia el mercado venezolano.

9.3.1. Promoción Internacional:

Con el objetivo de promover oferta exportable de los departamentos con énfasis en productos priorizados

➤ Actores principales:

- PROCOLOMBIA
- Comisiones Regionales de Competitividad e Innovación
- ProSantander
- ProBarrancabermeja
- Invest in Santander
- Invest in Cúcuta
- Cámara Colombo Venezolana y Venezolana Colombiana
- EMBAJADAS

- GREMIOS
 - Acciones:
 - Unir esfuerzos de todos los actores principales de la Región, para el desarrollo e implementación de una estrategia de promoción y mercadeo.
 - Mesas de trabajo con actores principales para tratar temas específicos con el objetivo de desarrollar un plan concreto de trabajo con acciones, responsables y cronograma.
 - Material digital para promover la Región en Venezuela. Se recomienda incluir en las páginas de las Cámaras de Comercio de los departamentos una Landing Page o página de aterrizaje con el objetivo de llegar a todas las personas interesadas en conocer el presente estudio, debe incluir un mensaje llamativo, resumen del estudio con un botón para descargar un formulario de inscripción que ayude posteriormente a contactar a los interesados.
 - Promoción en redes. En marketing digital la publicidad en redes sociales se recomienda para dar mayor alcance, pero es indispensable ser selectivos, para llegar al público objetivo. ¿A quién se quiere llegar?
 - Participación en eventos. Preferiblemente misiones comerciales y ruedas de negocios.

9.3.2. Capacitación empresas:

Objetivo informar sobre oportunidades, riesgos e instrumentos que incentivan exportaciones y mejoran competitividad de las empresas

- Actores principales:
 - Cámaras de Comercio
 - Comisiones Regionales de Competitividad e Innovación
 - Academia
 - PROCOLOMBIA
- Programas
 - Como hacer negocios con Venezuela
 - Oportunidades
 - Riesgos
 - Utilización incentivos de promoción exportaciones que contribuyen con la competitividad
 - Fábricas de productividad: orientadas a sectores y productos priorizados
 - Zonas Francas
 - Plan Vallejo
 - Comercializadoras Internacionales
 - Líneas de crédito – BANCOLDEX

- Obstáculos y soluciones para llegar competitivamente al mercado venezolano:
 - Taller participativo para identificar y priorizar obstáculos y diseño hoja de ruta para su solución.

9.3.3. Atracción de IED:

Objetivo hacer de los Santanderes una plataforma o HUB de atracción de inversión orientada a la reconstrucción de Venezuela

- Actores principales:
 - PROCOLOMBIA
 - ProSantander
 - ProBarrancabermeja
 - Invest in Santander
 - Invest in Cúcuta
 - Cámara Colombo Venezolana
 - EMBAJADAS
 - GREMIOS

- Acciones
 - Incluir en los Planes de Gobierno locales, como Política Pública, la atracción de inversión orientada a incrementar el comercio bilateral “Colombia/Venezuela”, con estrategia, acciones, responsables y presupuesto.
 - Identificar y priorizar potenciales inversionistas (Ejemplo exportadores de Estados Unidos y de la China que deseen aumentar presencia en mercado venezolano desde Colombia)
 - Diseñar campaña de mercadeo para llegar a ellos, programar visitas e invitarlos a la región – “Conquista”.
 - Estructurar y activar un canal de atención preferente para atender inversionistas ya establecidos y posibles inversionistas
 - Ventanilla Única de Inversión – Que interactúe con la VUI-I en el corto plazo y que en el largo plazo migre de información a trámites.
 - Unificar y articular esfuerzos entre sector privado y público, identificando los responsables de Gobernaciones y sector privado que trabajaran de la mano en la atención preferente a inversionistas
 - Diseñar Incentivos tributarios y no tributarios regionales, dirigidos a nuevos inversionistas que tengan como objetivo principal el mercado venezolano.
 - Migración: Hoy hay una gran migración desde Venezuela hacia Colombia, identificar empresarios, profesionales y estudiantes venezolanos en Colombia o en otro país de la región para motivarlos a participar en el programa.