

Lina Labibe Acosta Dreika, Dora Alexandra Jaimes Ochoa  
Brenda Jazmyn Vargas Valero, María T. Velásquez Ramírez

### **Resumen**

La presente investigación tiene como objetivo general determinar las razones o circunstancias de la falta de competitividad, productividad e innovación en la industria de la moda en Cúcuta con relación al resto del país, para buscar alternativas de producción que ayuden a incrementar la competitividad. Para lograr el propósito se realizó un estudio explicativo/cualitativo acerca de los factores determinantes de la competitividad en las empresas cucuteñas en el contexto empresarial. Basado en aspectos de orden teórico, se trata de realizar un análisis acerca de que tan competitivas pueden ser las empresas de Cúcuta y su área Metropolitana al enfrentar el mundo de la globalización, además de una serie de elementos conceptuales y teóricos que permite determinar la importancia de la competitividad en el mundo empresarial. Para ello se realizó un estudio descriptivo a todo el proceso dinámico que implica para que una empresa llegue a ser competitiva y auto sostenible en la ciudad, y así lograr posicionarse como referente antes las demás. Este estudio se realizó mediante una encuesta y entrevista personal a aquellas a empresas dedicadas al ámbito empresarial de la moda en Cúcuta como partida para identificar el grado de competitividad en que se encuentra la industria de la moda, además teniendo en cuenta estudios realizados anteriormente e informes dados por la Cámara De Comercio de Cúcuta en avances de competitividad del clúster de la moda cucuteña.

Como resultados destacables de evidenció que hoy en día ante la dinámica de una competencia agresiva, es necesario generar ventajas competitivas, estrategias de productividad e innovación que estén enfocadas al alcance diario de la competitividad mediante factores como el valor agregado, la calidad y el diseño para fidelizar al cliente y a la vez aumentar el intercambio económico de la región. Además se puede mostrar que hace falta un mayor grado de compromiso por parte de las empresas ya que uno de los mayores problemas que se presentan en la industria de la moda es la falta de estandarización de sus procesos y un direccionamiento estratégico que fomente la eficiencia y eficacia de las organizaciones tomando como base el talento humano.

### **PALABRAS CLAVE**

Competitividad, productividad, innovación, ventajas competitivas, diferenciación, clúster de la moda, valor agregado.

### **Abstract**

This research has the overall objective to determine the reasons and circumstances of the lack of competitiveness, productivity and innovation in the fashion industry in Cucuta with the rest of the country, to seek alternatives that would help increase competitiveness. To achieve the purpose an explanatory / qualitative study was conducted on the determinants of competitiveness in cucuteñas companies in the business environment factors. Based on aspects of theoretical order, is an analysis about how competitive can be companies Cúcuta and its metropolitan area to face the world of globalization, along with a series of conceptual and theoretical elements for determining the importance competitiveness in the business world. A descriptive study was carried out to the full dynamic process that involves for a company to become competitive and self-sustaining in the city, and achieve position itself as before the others. This study was conducted through a survey and staff to those companies dedicated to the business of fashion in Cucuta and starting to identify the degree of competitiveness in the fashion industry is interview, also taking into account previous studies and reports given by the Chamber of Commerce of Cúcuta in progress competitiveness cluster of cucuteña fashion.

As remarkable results evidenced today with the dynamics of aggressive competition, you need to build competitive advantage, productivity strategies and innovation that are focused on the daily reach of competitiveness through factors such as value added, quality and design for customer loyalty while increasing economic exchange in the region. Also you can show that we need a greater commitment by the companies as one of the biggest problems that occur in the fashion industry is the lack of standardization of processes and strategic direction that promotes efficiency and effectiveness of organizations based on human talent.

### **KEYWORDS**

Competitiveness, productivity, innovation, competitive advantage, differentiation, cluster of fashion, value added.

## COMPARATIVA DE COMPETITIVIDAD DEL SECTOR DE LA MODA ENTRE CÚCUTA Y EL RESTO DEL PAIS

### 1.INTRODUCCIÓN

Hay ciertos conceptos en el mundo empresarial de la moda que son esenciales cuando se trata de encontrar los mejores resultados. Uno de ellos es el concepto de competitividad empresarial, por el que entendemos la búsqueda de eficacia y efectividad que las diferentes empresas, realizan en pos de posicionarse como las mejores en sus áreas de diseño, fabricación y distribución, superando a posibles competidoras.

Hablamos de competitividad empresarial al hacer referencia a las diferentes estrategias y métodos que las diversas entidades comerciales llevan a cabo con tal de no sólo obtener los mejores resultados sino también de que esos resultados sean los mejores en el rubro. Así, las empresas realizan diferentes campañas en las que a través de elementos como publicidad, calidad del producto o servicio, confianza, efectividad o tradición apelan a diferentes clientes que pueden ya existir y fidelizarlos o que pueden generarse a partir del momento (ABC, 2015).

Se dice que Colombia es uno de los países de América Latina con mayor crecimiento económico e inversión extranjera en 2011, el PIB per cápita se ha duplicado en los últimos seis años; Se calcula que para el 2050 Colombia estará entre las 30 mejores posiciones de crecimiento de las economías del mundo con sus 100 años de tradición y desarrollo de la industria textil y confección han evolucionado hacia la concepción de un Sistema Moda convirtiendo a Colombia en un centro reconocido en producción y moda en América Latina, se destacan sus ferias, especialmente Colombiatex y Colombiamoda; Siendo así Colombia un país competitivo en el área de la industria de la moda con relación al resto del continente, participando muchas áreas metropolitanas del país con mayor porcentaje como Medellín con 42,5% que Cúcuta, Norte de Santander con tan solo 0,1% (DANE, 2011).

Los factores o las causas de la falta de productividad y poca competitividad de la ciudad de San José de Cú-

cuta en el sector de la industria de la moda, puede ser sus problemas fronterizos, falta de tecnificación de sus empresas, de innovación, de la informalidad que solo limita la productividad, “no existe trabajo en equipo y por lo tanto se produce menos (Hausmann, 2015).

Teniendo en cuenta que en Colombia el sector textil-moda es el segundo de mayor importancia y trayectoria en el desarrollo industrial y económico del país, se busca analizar porque la industria de la moda en la región Norte Santandereana, particularmente en Cúcuta y su zona metropolitana está careciendo de alta competitividad y productividad en este sector-moda que se ve estrechamente relacionado con el carácter fronterizo de la ciudad.

La competitividad es sinónimo de productividad y para alcanzarla se debe crear una estrategia de acuerdo con los objetivos que se quieren lograr en la industria en que se trabaja (Porter, 2011).

Aunque en la ciudad se ha tratado de implementar modelos de desarrollo económicos endógenos, auto sostenible y autosuficientes que fomente el emprendimiento y la innovación aún no se ha logrado que la sociedad sea capaz de ejecutarlos para buscar una solución viable que genere alta competitividad entre las empresas y pequeños comerciantes en el sector de la moda.

Una de las razones por las que la ciudad ocupa los primeros lugares en desempleo e informalidad laboral y empresarial, radica en la falta de empresas dedicadas a actividades opuesta a lo que hoy se acostumbra hacer, sin mayor innovación y casi siempre, sin el apoyo de otras personas que puedan imprimirle una nueva dinámica al negocio, con productos demandados no solo en el mercado regional sino nacional (Vicuña, 2015).

Las tasas de informalidad y desempleo cada vez más aumentan atentando con la economía regional, donde se refleja día a día en los espacios y andenes de la ciudad, vendedores ambulantes que invaden la movilidad peatonal; teniendo en cuenta esto se debe buscar

el fortalecimiento del talento humano y adoptar una cultura ciudadana que ayude a generar un desarrollo sostenible (Portafolio, 2015).

Para encontrar una posible solución a esta condición la sociedad cucuteña no solo debe recurrir a solicitar la intervención del estado en la empresa privada sino usar ideas nuevas, abrir nuevos caminos, ser productivos, abrirse a un mercado global, adoptar medidas que generen la responsabilidad empresarial, generar diferentes métodos para impulsar la creación de empresas y por supuesto, aumentar el valor añadido que la empresa puede brindar al consumidor con esto de paso, se combate la informalidad y el desempleo que tanto afecta la calidad de vida de los habitantes de la frontera. Además para mejorar la competitividad de la región se debe gestionar la educación, la innovación y la infraestructura que impulse un rápido y sostenible desarrollo.

Algunas de las posibles causas a la falta de competitividad en el sector de la moda en Cúcuta con relación al resto del país pueden ser:

- Bajo crecimiento Económico
- Poco valor agregado a los productos
- Desempleo.
- Informalidad
- Escasa especialización industrial.

El desarrollo de este proyecto radica en conocer cuáles son los principales obstáculos que impiden que Cúcuta sea competitiva en el sector moda en comparación con al resto de las regiones colombianas y como dicho problema termina afectando la sostenibilidad de las empresas terminando en reestructuraciones o liquidación de las mismas.

Los principales factores que afectan el comercio de moda cucuteño son La tasa de desempleo, la inclusión de mercancías provenientes de otras regiones, el entorno económico, el incremento de la competencia y la pérdida del mercado.

Se Busca obtener probables soluciones visualizando a Cúcuta como una ciudad emprendedora, y de alguna forma poder fomentar el desarrollo e implantación de nuevos proyectos viables y sostenibles.

Se debe fortalecer el desarrollo económico y potenciar las mipymes a partir de actividades que activen la promoción, el mejoramiento y la economía regional y sobre todo el sector manufacturero (Riascos, 2008).

Evaluar el entorno desde el ámbito nacional comparándolo con el local, con esto se busca tener un panorama general de la economía de todo el territorio nacional en el sector moda y al mismo tiempo conocer los indicadores sociales que repercuten en la calidad de vida de los habitantes de esta ciudad (politólogo, 2011).

La capital Norte santandereana se caracteriza por conservar una economía tradicionalista, debido a su cercanía con el país venezolano, sin embargo se ambiciona alcanzar buenos resultados con beneficios sociales como, disminución del desempleo y un equilibrio entre la mercancía fabricada por la región contra la que ingresa de otros lugares y de esta forma mantener un flujo constante en la venta y comercialización de productos de moda manteniendo un mercado constante y seguro.

Muchos interesados en el avance de la región Cucuteña sugieren propuestas que van desde la creación de una Secretaría de Comercio, Emprendimiento e Innovación para que sirva de enlace entre la Alcaldía y la Cámara de Comercio, para que impulse con el sector privado la recuperación económica y para que los jóvenes profesionales se lancen a la innovación y el emprendimiento”, precisó Jairo Cristo (La Opinión, 2015).

La implementación de medidas para lograr ser competentes como calidad, diseño, precio, innovación, valor agregado entre otras es un hecho que muchas ciudades del país están implementando y que han dado buenos resultados logrando fidelizar al cliente, sin nombrar un Marketing que les ha permitido mantenerse en el sector, y que quizás este puede ser una importante guía a tener en cuenta en la ciudad de Cúcuta para mejorar o cambiar el modelo productivo existente y afrontar los grandes cambios que constantemente se presentan debido a la globalización.

Como objetivo general se determinan las razones y circunstancias de la falta de competitividad, productividad e innovación en la industria de la moda en Cúcuta

con relación al resto del país, para buscar alternativas de producción que ayuden a incrementar la competitividad.

De una manera más específica se puede atender lo siguiente:

- Relacionar los factores que influyen a que Cúcuta sea una de las ciudades con un bajo desarrollo económico tanto en el sector de la moda en comparación con el resto del país.
- Evaluar el estado actual en el que se encuentra el sector de la moda en san José de Cúcuta.
- Detectar que factores afectan el crecimiento de la comercialización de productos en la región.
- Analizar la situación actual de los productores Cucuteños en el clúster de la moda en el momento de comercializar sus productos y la importancia que representa este sector en la economía de la región.

## 2.METODOLOGIA

El tipo de investigación de este proyecto es de carácter explicativa cualitativa dadas las hipótesis que se pretenden verificar en el estudio. Esta clase de investigación tiene como fin buscar el porqué de los hechos mediante las relaciones causa-efecto, busca la relación causal entre variables, se recogen los datos para hacer una comparación de competitividad en el sector de la moda entre Cúcuta y el resto del país, se expone y se resume la información de manera cuidadosa y luego se analiza minuciosamente los resultados, a fin de extraer generalizaciones significativas que contribuyan al conocimiento.

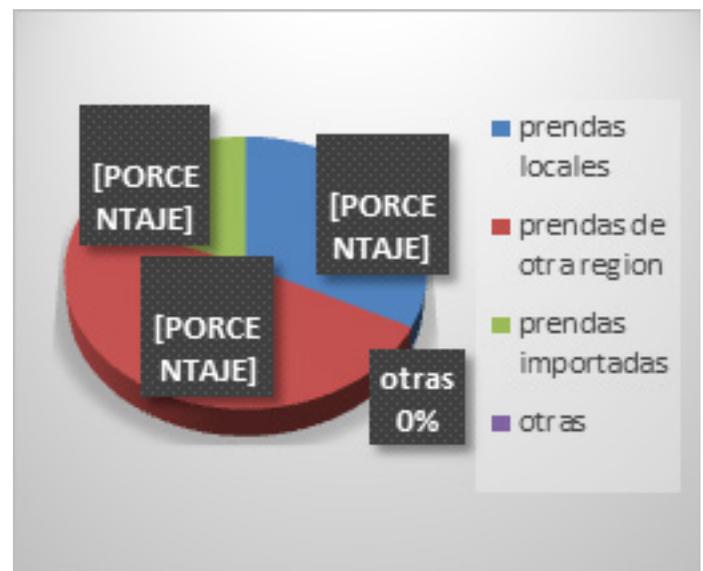
Recolección de información: Este estudio se realizará mediante una encuesta y entrevista personal a empresarios del sector moda para determinar el grado reciente de competitividad del clúster Textil/Confección y Diseño, de igual forma se tendrán en cuenta las recopilaciones teóricas, estudios realizados anteriormente por la Cámara de Comercio de Cúcuta e Informes en avances de competitividad del clúster de la moda en Cúcuta.

Lo anterior, serán las fuentes de mayor peso para identificar el grado de competitividad del clúster de la moda en Cúcuta, adicionalmente se plantearán una serie de sugerencias, recomendaciones y análisis que puedan ser empleadas por todo aquel que quiera hacer un análisis sobre el tema. De igual forma se espera que este proyecto de investigación sirva como base para la realización de nuevas investigaciones y el descubrimiento de nuevos hallazgos.

## 3.RESULTADOS

Tras realizar el estudio y análisis correspondiente de los datos estadísticos referentes a la competitividad en el sector de la moda aplicadas a diferentes almacenes de la ciudad de Cúcuta dedicados a comercializar productos de moda y de igual modo aplicar el cuestionario descrito en la metodología de este proyecto con la correspondiente entrevista personal, se han obtenido los siguientes resultados:

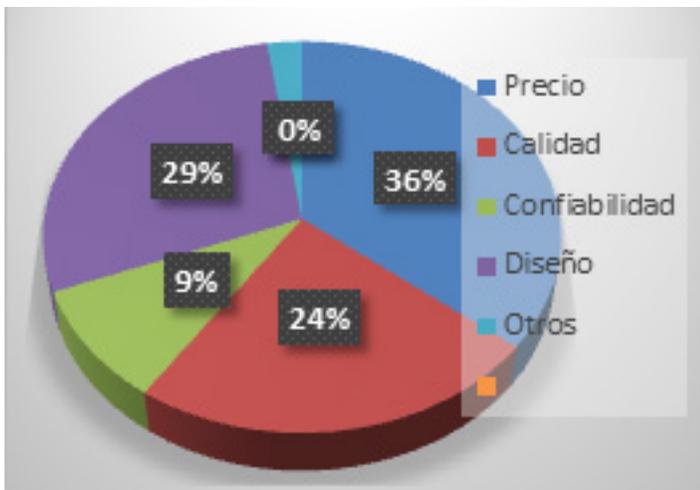
### Grafica 1. ¿Qué prendas de vestir vende usted con más frecuencia?



Fuente:autor.

De acuerdo a la información obtenida las prendas de vestir que los almacenes venden con más frecuencia con un 49% son las fabricadas en otras regiones del país, sin embargo se observa que un 32% de las prendas locales tienen aceptación y un 18% prefiere prendas importadas.

**Grafica 2. ¿De la respuesta escogida anteriormente, explique porque sus clientes las prefieren?**



Fuente: autor

Las razones por las que los comerciantes prefieren prendas de otras regiones del país y no las fabricadas en Cúcuta con un porcentaje del 36% es el precio, seguido el diseño con 29% y finalmente la calidad con un 24%.

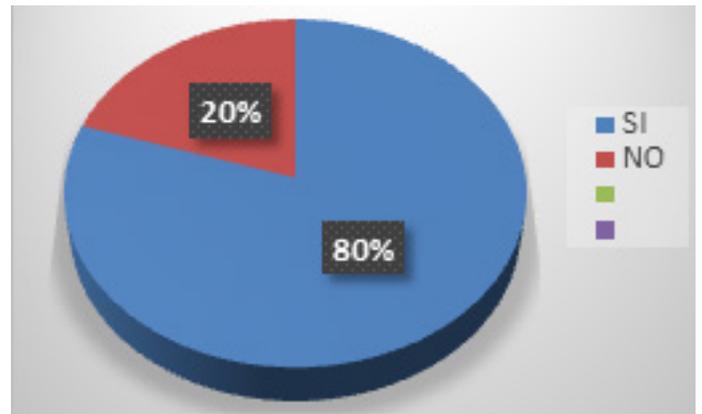
**Grafica 3. ¿Cuál cree que son los factores que afectan la productividad en el sector de la moda de forma negativa, impidiendo que se genere innovación y emprendimiento?**



Fuente: autor.

Según la gráfica se observa que los factores que afectan la productividad en el sector de la moda en Cúcuta con un 39% está la dependencia de la región con el país vecino, muy seguido esta la carencia de materia Prima con un 25% y la inexistencia de mano de obra calificada con un 17%.

**Grafica 4. ¿Cree que problemas como la informalidad, el contrabando, la subfacturación son las principales causas por las que la región no avanza en comparación con el resto del país en el sector de la moda?**



Fuente: autor.

El 80 % de los involucrados en el sector de la moda en la región consideran que la informalidad, el contrabando y la subfacturación son las principales razones por las que la región no avanza en relación con el resto del país.

**Grafica 5 Según un informe dado por el DANE, Cúcuta es una de las regiones del país menos competitiva en la industria de la moda. ¿Cuál de las siguientes situaciones considera que es el motivo por el que ocurre esto?**

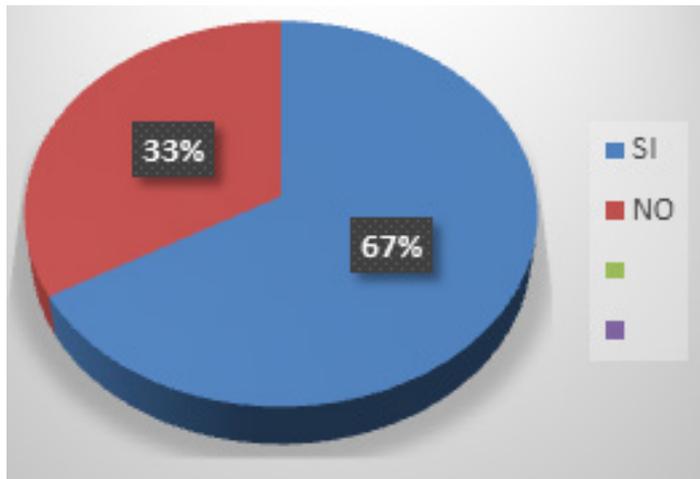


Fuente: Vautor.

Teniendo en cuenta la información obtenida con un 33% el motivo por el que Cúcuta es una de las regiones menos competitiva es por la falta de valor agregado, se necesita crear productos que logren diferenciar la

región. Sin embargo con porcentajes muy parejos la calidad con el 24%, diseño con el 21% y el precio con el 17%, también son causas que influyen en la falta de competitividad.

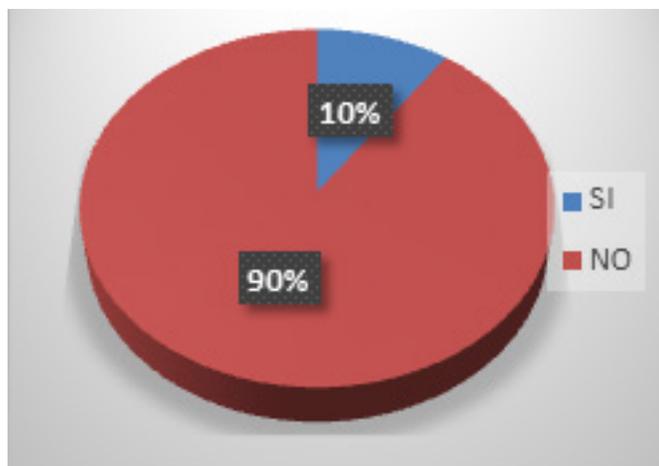
**Grafica 6. ¿Cree que el principal factor de desempleo y la falta de sostenibilidad de las empresas en la industria de la moda, radica en la inclusión de mercancías de otros lugares?**



Fuente: autor.

Cúcuta cuenta con una tasa alta de desempleo y falta de sostenibilidad en el sector de la moda, de acuerdo a la información recolectada con un 67% los encuestados consideran que se debe a la inclusión de mercancías de otros lugares.

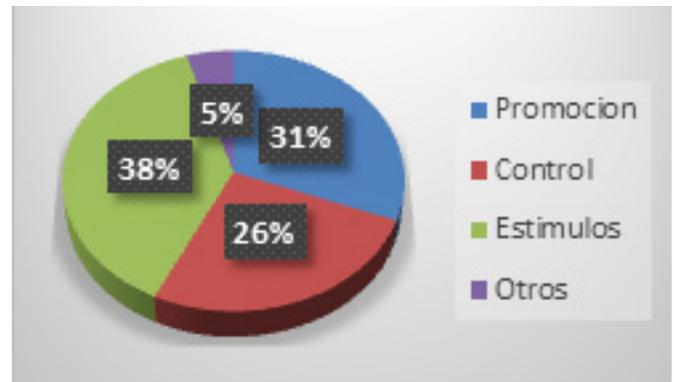
**Grafica 7. ¿Tiene conocimiento acerca de las instituciones creadas para apoyar y promover el crecimiento empresarial en el sector moda?**



Fuente: autor.

La región Cucuteña necesita aumentar la competitividad, y para ello necesita instituciones que ayuden a promover el crecimiento empresarial en el sector de la moda, sin embargo el 90% de los encuestados manifiestan que no tienen conocimiento de alguna institución que realice esto, y si existen dichas empresas no se han dado a conocer.

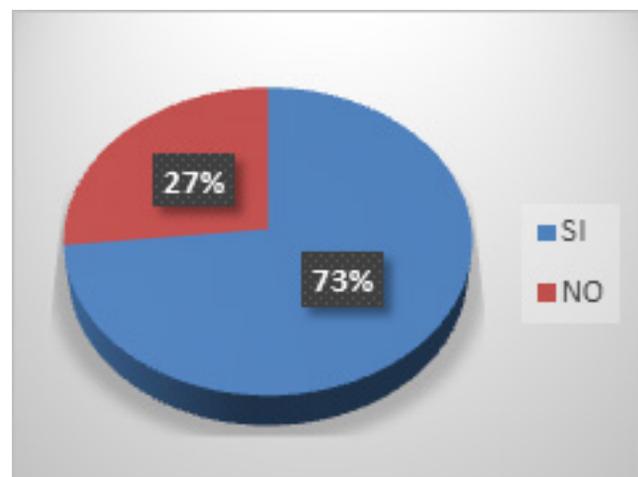
**Grafica 8. ¿Qué tipos de actividades se deberían implementar para potenciar el desarrollo industrial en Cúcuta en el sector de la moda?**



Fuente: autor.

La región cucuteña necesita implementar en el sector moda actividades para potenciar el desarrollo industrial, de acuerdo a la gráfica los estímulos son los que se necesitan para lograr esto con un porcentaje del 38% muy seguido esta promoción y control.

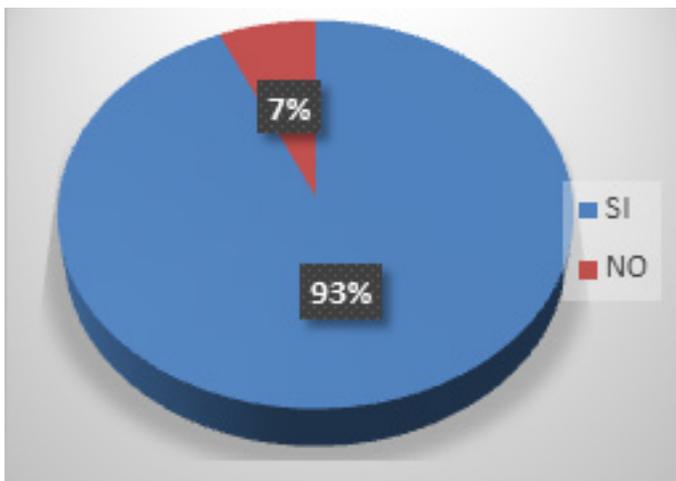
**Graficas 9. ¿Estaría dispuesto a dar empleo a jóvenes profesionales, con ideas diferentes aunque vaya en contra de su actual forma de manejar el negocio del sector moda?**



Fuente: autor.

Cambiar paradigmas es una tarea difícil de realizar, y más aún cuando se considera que se está haciendo lo mejor para ser competitivo, sin embargo el 73% de las personas relacionados con el sector moda consideran que están dispuestos a dar empleo a jóvenes profesionales, con ideas diferentes aunque vaya en contra de su actual forma de manejar el negocio en el sector.

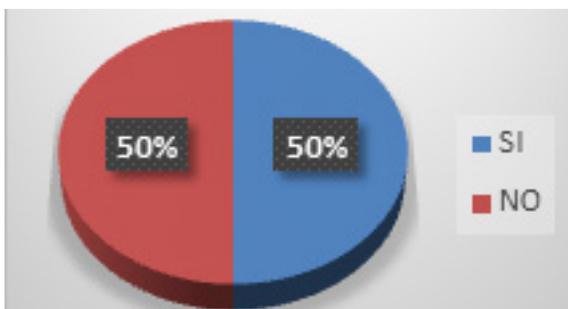
**Grafica 10. Si aplicáramos calidad, innovación entre otros valores agregados en los productos de moda, ¿cree usted que sería una forma de fidelizar clientes y aumentar el intercambio económico cucuteño?**



Fuente: autor.

Con un resultado del 93%, la encuesta realizada permite deducir que cualidades como calidad, innovación, valores agregados entre otros, podrían ser formas de fidelizar al cliente y aumentar el intercambio económico, porcentaje bastante diferenciador.

**Grafica 11 Colombiatex, Colombiamoda y las empresas de fábricas textiles existentes en Medellín permite que esta ciudad sea altamente competitiva, pero ¿cree que Cúcuta puede llegar a igualar o por lo menos mejorar?**

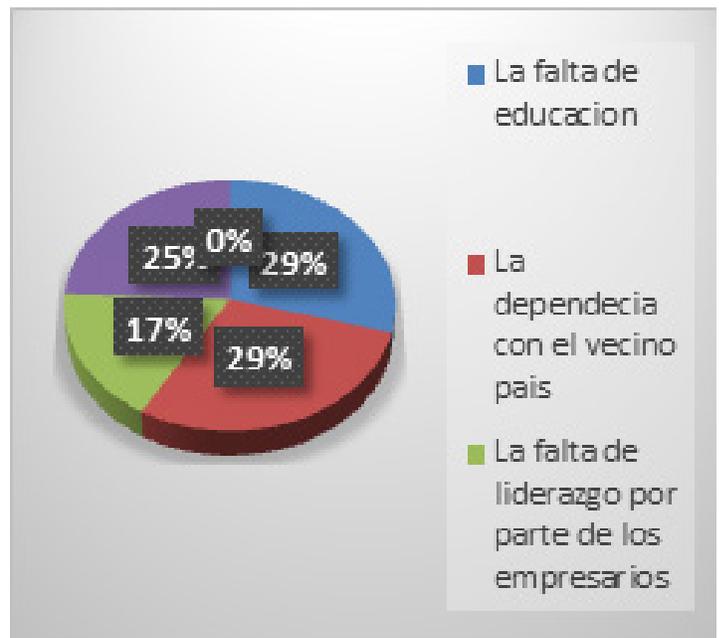


Fuente: autor.

A la pregunta si ¿es posible para Cúcuta llegar a igualar a regiones como Medellín? comprobamos que los encuestados consideran que es imposible, debido a los grandes avances que tiene esa región.

El porcentaje mostrado en la gráfica con un 50% consideran que es posible mejorar, mientras que el otro 50% considera que si no se implementan algunas medidas es imposible lograr ser competitivos.

**Grafica 12. ¿Cuál cree que son los factores determinantes de la falta de calidad en la producción en el sector de la moda en Cúcuta con el resto del país?**



Fuente: autor.

Una vez más se puede apreciar que los porcentajes mostrados en la gráfica son parejos, con un 29% los encuestados manifiestan que factores como la falta de educación y la dependencia de los cucuteños con el país vecino serían los determinantes de la falta de calidad en los productos fabricados, muy seguido con un 25% se encuentra la tecnificación y con el 17% se encuentra la falta de liderazgo por parte de los empresarios.

**Grafica 13 ¿En los productos del sector moda fabricados en la ciudad de Cúcuta cuales son los elementos que no le agradan?**



Fuente: autor.

La región Cucuteña necesita crear alternativas para lograr ser competitivos en el sector moda, más aun cuando este es el segundo de más trayectoria en el país, por ello es necesario identificar los elementos de poco agrado en el momento de fabricar un producto. Mediante la encuesta se pudo identificar con un porcentaje del 31% que es el diseño lo que no favorece a los fabricantes, pero consideran que la calidad y el precio también se deben mejorar.

#### 4. CONCLUSIONES

La falta de competitividad en Cúcuta es verdaderamente notable en todos los sectores Comerciales, es muy difícil encontrar empresarios que se dediquen a fortalecer sus productos con valores agregados para ser competitivos y comenzar a marcar la diferencia, por el contrario se dedican a comercializar productos de otros lugares de Colombia y en algunos casos importados.

Se puede observar que no solo tenemos carencias para desarrollar nuevas estrategias de comercialización sino que también hay escases en la educación y tecnificación en las empresas, colocando a Cúcuta en un panorama poco alentador para disputar un puesto compe-

titivo a nivel nacional, teniendo en cuenta que algunas ciudades como Medellín y Bogotá son industrializadas , que aparte de contar con plataformas comerciales como Colombiamoda y Colombiatex ofrecen servicios y productos diferenciadores en insumos, telas, en general materia prima , razones por las que sus costos de producción y comercialización son notablemente bajos en comparación con los que se manejan en esta área.

Al interrogante de si problemas como la informalidad, el contrabando, la subfacturación son las principales causas por las que la región no avanza en comparación con el resto del país en el sector de la moda, se puede observar que el 80% de los empresarios están de acuerdo y un 20% no lo atribuye a eso, alegan que eso no les afecta para nada, pero este 80% deja entre ver la preocupación de los empresarios por este fenómeno ya incontrolable, exponen que a pesar de los intentos en el caso de reubicación que se han hecho no han servido para nada lamentablemente, afectándolos comercialmente a todos, sintiendo que sus derechos son violados diariamente por estas personas, al mismo tiempo las fachadas de sus almacenes se ven completamente desordenadas y poco llamativas eso sin contar con la invasión al espacio público y contaminación visual. Con respecto al contrabando ni siquiera con el cierre de la frontera con Venezuela se ha podido controlar el tráfico de todos los productos provenientes de dicho país.

Por otra parte las estadísticas dicen que el 90% de las personas encuestadas no conocen cuales son las instituciones que apoyan y promueven el crecimiento empresarial, entonces estas entidades retienen tan valiosa información y recursos que por la falta de conocimiento y difusión de las mismas, se convierten en inasequibles para la mayoría de personas y solo benefician a unos cuantos.

Con respecto al pensamiento de que actividades se deberían implementar para potenciar el desarrollo industrial en Cúcuta en el sector de la moda, se divide entre la promoción, control y estímulos, el último liderando con un 38%, que podrían ser incentivos en dinero o premiándolos con sellos de calidad, por ejemplo, a empresas que fabriquen sus productos solo con materia prima hecha en Cúcuta o empresas que compren y

vendan productos terminados pero hechos en la ciudad, sería una excelente forma de impulsar el mercado.

La idea es implementar un sistema de formación de grupos de líderes comerciantes donde se desarrollen propuestas para renovar y optimizar una nueva forma de comercio en Cúcuta, dispuestos a trabajar en equipo en pro del desarrollo y activación del mercado cucuteño, apoyando la producción y compra de productos regionales pero sin descuidar el valor agregado, la calidad y diseño y al mismo tiempo fidelizando así a los clientes, capacitando a los vendedores para garantizar servicios y atención oportuna y eficaz, estudiando de una manera constante los otros mercados nacionales y tomándolos como ejemplo para crear una nueva manera de comprar y vender.

Finalmente es importante considerar como referentes las grandes empresas provenientes del extranjero como lo es Inditex, la compañía de distribución textil más importante de España y la mayor del mundo. Su éxito se debe principalmente a una estrategia diferenciadora, con numerosas fortalezas que les permite proporcionar la última moda porque cuentan con un centenar de ojeadores repartidos por todo el mundo buscando las nuevas tendencias. Son empleados que se dedican a observar y analizar los cambios en la moda hasta convertirse en expertos en identificar las fuentes de creación de valor desde el punto de vista del consumidor, entonces se deduce que la alternativa más viable para que la región cucuteña logre ser competitiva se debe basar en lograr conocer al consumidor final.

## 5. BIBLIOGRAFÍA

(2011). Obtenido de [http://www.eumed.net/libros-gratis/2011e/1079/factores\\_competitividad.html](http://www.eumed.net/libros-gratis/2011e/1079/factores_competitividad.html)

ABC. (2015). ABC. Obtenido de <http://www.definicionabc.com/negocios/competitividad-empresarial.php>

Alic. (1997). Obtenido de <http://www.banrepcultural.org/blaavirtual/economia/industriatina/246.htm>

DANE. (2011). DANE. Obtenido de <http://observatorioeconomico.inexmoda.org.co/Portals/0/Documentos/Biblioteca/Presentaci%C3%B3n%20Situaci%C3%B3n%20actual%20y%20retos%20para%20la%20>

[competitividad%20web.pdf](#)

Dinero, R. (31 de 8 de 2015). Obtenido de <http://www.dinero.com/pais/articulo/efectos-sobre-cucuta-situacion-frontera-venezuela/212883>

fenalco, G. B. (02 de JUNIO de 2015). EL COLOMBIANO. Obtenido de <http://www.elcolombiano.com/759-empresas-han-cerrado-por-falta-de-competitividad-KE2053048>.

Ferraz. (2004). Obtenido de <http://www.eumed.net/tesis-doctorales/2010/eea/Competitividad.htm>

Hausmann, R. (2015). La Opinion. Obtenido de <http://www.laopinion.com.co/economia/cucuta-debe-repensar-su-futuro-desde-el-conocimiento-97045>

HAUSMANN, R. (2015). [www.Laopinion.com](http://www.Laopinion.com). Obtenido de [www.Laopinion.com](http://www.Laopinion.com).

Huertas, S. (25 de 05 de 2009). Obtenido de <http://comunicalamoda.blogspot.com.co/2009/05/el-significado-de-la-moda.html>

Mesa, Z. y. (2011). [konradlorenz.edu.co](http://konradlorenz.edu.co). Obtenido de [http://www.konradlorenz.edu.co/images/publicaciones/suma\\_negocios\\_working\\_papers/2012-v2-n1/04\\_textil\\_moda.pdf](http://www.konradlorenz.edu.co/images/publicaciones/suma_negocios_working_papers/2012-v2-n1/04_textil_moda.pdf)

politologo, J. L. (11 de 2011). <http://www.bdigital.unal.edu.co/5283/1/80853725.2011.pdf>.

Portafolio, E. (28 de 01 de 2015). Obtenido de <http://reliefweb.int/report/colombia/colombia-situacion-de-frontera-c-cuta-norte-de-santander-flash-up-date-no-1-23082015>

Porter, M. (s.f.). Obtenido de [https://es.wikipedia.org/wiki/Estrategias\\_gen%C3%A9ricas\\_de\\_Porter](https://es.wikipedia.org/wiki/Estrategias_gen%C3%A9ricas_de_Porter)

Porter, M. (1980). Obtenido de <http://es.slideshare.net/ophiuqusamfm/estrategias-competitivas-de-michael-porter>

Porter, M. (1985). Obtenido de <http://www.economia48.com/spa/d/ventaja-competitiva/ventaja-competitiva.htm>

Porter, M. (2011). [konradlorenz.edu.co](http://konradlorenz.edu.co). Obtenido de

[http://www.konradlorenz.edu.co/images/publicaciones/suma\\_negocios\\_working\\_papers/2012-v2-n1/04\\_textil\\_moda.pdf](http://www.konradlorenz.edu.co/images/publicaciones/suma_negocios_working_papers/2012-v2-n1/04_textil_moda.pdf)

Riascos, M. E. (05 de 2008). plan de desarrollo municipal. Obtenido de [http://www.cucuta-nortedesantander.gov.co/apc-aa-files/34366363326537303063366361663363/EjeEconomico08\\_11.pdf](http://www.cucuta-nortedesantander.gov.co/apc-aa-files/34366363326537303063366361663363/EjeEconomico08_11.pdf).

Ronda, G. (11 de 03 de 2002). Gestipolis. Obtenido de <http://www.gestipolis.com/un-concepto-de-estrategia/#autores>

Vicuña, R. M. (22 de 8 de 2015). Obtenido de <http://www.laopinion.com.co/economia/cucuta-debe-repensar-su-futuro-desde-el-conocimiento-97045>

Vicuña, R. M. (22 de 8 de 2015). La Opinion . Obtenido de <http://www.laopinion.com.co/economia/cucuta-debe-repensar-su-futuro-desde-el-conocimiento-97045>

Willian Stanton, M. E. (2004). Obtenido de [http://www.marketeando.com/2009/04/origen-del-termino-y-concepto-del\\_6994.html](http://www.marketeando.com/2009/04/origen-del-termino-y-concepto-del_6994.html)

[www.definicionabc.com](http://www.definicionabc.com). (2010). Obtenido de [www-definicionabc.com](http://www-definicionabc.com).

[www.observatorioeconomico.inexmoda.org.co](http://www.observatorioeconomico.inexmoda.org.co). (2011). Obtenido de [www.observatorioeconomico.inexmoda.org.co](http://www.observatorioeconomico.inexmoda.org.co).