Revista Científica Horizontes Multidisciplinarios
e-ISSN: 3028-4074

Aguachica, polo de desarrollo del Sur del Cesar: mapeo y diagnóstico del tejido empresarial regional

Aguachica, South Cesar Development Pole: Mapping and Diagnosis of the Regional Business Fabric

Ivan Omera
Universidad Popular del Cesar, Cesar, Colombia.
iomeara@unicesar.edu.co; https://orcid.org/0000-0002-7127-5576
Liliana Casteblanco
Universidad Popular del Cesar, Cesar, Colombia.
lcasteblanco@unicesar.edu.co; https://orcid.org/0000-0002-2951-1600

Recepción: 11 de octubre de 2025
Aceptado: 27 de noviembre de 2025
Publicado: 31 de diciembre de 2025

¿Cómo citar este artículo?

Omera, I., & Muñoz Velásquez, K. L. (2025). Aguachica, polo de desarrollo del Sur del Cesar: mapeo y diagnóstico del tejido empresarial regional. *Revista Científica Horizontes Multidisciplinarios*, *3*(1), 266-279. https://doi.org/10.65705/RHOMU.v3i1.72

Copyright: © 2025 Ivan Omera, Karen Liliana Muñoz Velásquez; Este es un artículo de acceso abierto distribuido bajo los términos de la licencia de uso y distribución Creative Commons Reconocimiento 4.0 Internacional (CC BY 4.0)

RESUMEN

Este capítulo presenta un diagnóstico integral del tejido empresarial de Aguachica y su área de influencia en el Sur del Cesar y Sur de Bolívar, confirmando su relación como polo dinamizador de la economía regional. El análisis sentó sus bases en la síntesis de estudios locales sobre gestión, competitividad, y brechas digitales, así como en la caracterización sectorial a partir de datos aportados por la Cámara de Comercio de Aguachica. Se identificó una estructura económica dominada por los sectores de Comercio y Servicios, incluyendo el sector público, con nichos importantes en la Agroindustria, para el sector lácteo y la Industria. Los resultados revelan una baja madurez gerencial en la pequeña empresa, altos desafíos competitivos y una significativa brecha en la implementación de estrategias de Marketing Digital. Las principales necesidades de las empresas se centran en la capacitación en herramientas, análisis de datos y desarrollo de estrategias efectivas, sugiriendo una oportuna intervención para fortalecer la capacidad gerencial y la inserción tecnológica como vías para elevar la competitividad territorial.

PALABRAS CLAVE: competitividad, diagnóstico, polo de desarrollo, marketing digital, tejido empresarial.

ABSTRACT

This chapter presents an integral diagnosis of the business fabric of Aguachica and its area of influence in the South of Cesar and South of Bolívar, confirming its relationship as a dynamic pole of the regional economy. The analysis was based on the synthesis of local studies on management, competitiveness and digital gaps, as well as on sectoral characterization from data provided by the Aguachica Chamber of Commerce. An economic structure dominated by the Trade and Services sectors, including the public sector, with important niches in the Agro-industry, for the dairy sector and the industry was identified. The results reveal a low managerial maturity in the small company, high competitive challenges and a significant gap in the implementation of digital marketing strategies. The main needs of enterprises are focused on training in tools, data analysis and development of effective strategies, Suggesting a timely intervention to strengthen managerial capacity and technological insertion as ways to increase territorial competitiveness.

KEYWORDS: competitiveness, diagnosis, development pole, digital marketing, business fabric.

INTRODUCCIÓN

Desde mediados del siglo XX, Aguachica se constituyó en un potencial de dinámicas económicas y sociales. La vocación agropecuaria inicial, centrada en cultivos de pan coger y posteriormente en la ganadería extensiva, sentó las bases de un capital social y una cultura del emprendimiento familiar. Sin embargo, fue su posición geoestratégica, a caballo entre el interior del país y la costa norte, lo que definió su destino económico. La carretera troncal de occidente y su conexión con los puertos del Magdalena y el Cesar la consolidaron como un paso obligado para el flujo de mercancías y personas. Esta centralización demográfica constituyó el resultado de una lenta acumulación de infraestructuras, capacidades humanas y decisiones de actores públicos y privados que vieron en la circunscripción un espacio de oportunidades. Este municipio se ubica estratégicamente en el cruce de importantes corredores viales, que la muestran como el principal centro de distribución, acopio, y prestación de servicios del Sur del Cesar y el Sur de Bolívar. Su posición geográfica le otorga la oportunidad para convertirse en polo de desarrollo regional, con una dinámica económica que se extiende hacia su zona de influencia, específicamente en municipios aledaños como San Alberto, San Martín, Gamarra, y Pailitas.

El tejido empresarial de la región es el motor de esta dinámica, compuesto en su mayoría por pequeñas y medianas empresas MiPymes; sin embargo, la comprensión de su estructura interna, su capacidad de gestión y su nivel de competitividad requieren de un diagnóstico que vaya más allá de una descripción demográfica. Conforme a datos extraídos por la Cámara de Comercio, en sus informes de gestión, se ha identificado que la productividad de la zona se fundamenta en el Comercio, los Servicios, la Industria, el Turismo, la Agricultura y la Ganadería.

El diagnóstico del tejido empresarial se fundamenta en dos pilares teóricos principales: la Ventaja Competitiva y la Gestión Estratégica; La competitividad de una empresa y, por extensión, de una región, se evalúa a menudo a través de la teoría de la Ventaja Competitiva de Michael Porter (1985). Este marco postula que el desempeño de una empresa está determinado por la estructura de su industria. El estudio de la competitividad de las pequeñas empresas en Aguachica ha utilizado este modelo, centrándose en las Cinco Fuerzas de Porter (Amenaza de nuevos entrantes, Poder de negociación de proveedores, Poder de negociación de clientes, Amenaza de productos sustitutos y Rivalidad entre competidores) para analizar la estructura de los mercados locales (Gómez y Sánchez, 2023).

La aplicación de Porter en sus cinco fuerzas es crítica para diagnosticar si las empresas locales tienen la capacidad de sostener márgenes de rentabilidad superiores y si la estructura de su industria es atractiva o requiere una redefinición estratégica. La debilidad en la gestión o la ausencia de diferenciación de las MiPymes generalmente las hace vulnerables a la presión de estas cinco fuerzas (Porter, 1985; García & Javier, 2019).

Por otro lado, la Gestión Estratégica se refiere a la capacidad de las organizaciones para formular, implementar y evaluar decisiones de manera interdisciplinaria que permitan alcanzar sus objetivos a largo plazo (Gil et al., 2010). En contextos como el Sur del Cesar, dominado por pequeñas y medianas empresas, la gestión se enfrenta a la informalidad y a la concentración de la toma de decisiones. Una alta madurez gerencial implica la adopción de prácticas modernas en áreas como los procesos de la

administración formalizados que incluyen la planificación, organización, dirección y control, el manejo adecuado de las finanzas, la liquidez y la inversión, un talento humano arraigado a procesos de gestión del desempeño y desarrollo de competencias (Gil et al., 2010).

En la actualidad, la capacidad de una empresa para competir está ligada a su adopción de la tecnología y el marketing digital. Esta disciplina no es solo una herramienta de promoción, sino un componente clave de la estrategia empresarial que impacta la interacción con el cliente, la eficiencia operativa y el posicionamiento de marca (Chaffey y Chadwick, 2019). La brecha entre las habilidades gerenciales tradicionales y las demandas de la economía digital representa un desafío crítico para las MiPymes en regiones en desarrollo como lo es el municipio de Aguachica, siendo un área esencial de diagnóstico y formación empresarial.

La comprensión del tejido empresarial contemporáneo de Aguachica, en el sur del departamento del Cesar, Colombia, no puede desligarse de un proceso histórico de configuración territorial que trasciende a una descripción geográfica. Esta región, entendida no solo como un contenedor físico sino como una construcción social dinámica (Raffestin, 1980), ha experimentado una transformación profunda desde su origen como un enclave de colonización antioqueña y santandereana, pasando por su consolidación como corredor logístico y comercial, hasta su emergencia contemporánea como un nodo económico de relevancia subregional.

El descubrimiento y explotación de recursos naturales, particularmente carbón y gas en la cuenca de los ríos Magdalena y Cesar, introdujo una variable transformadora. Si bien los grandes proyectos extractivos suelen asociarse a enclaves con escasa integración con la economía local (Auty, 1993), en el caso de Aguachica se generó un efecto ambiguo. Por un lado, atrajo inversión, generó empleo especializado y dinamizó sectores de servicios conexos. Por otro, también instaló tensiones socioambientales y una cierta maldición de los recursos en términos de dependencia económica, donde la bonanza extractiva pudo haber opacado el desarrollo de otros sectores con mayor potencial de encadenamientos productivos endógenos. Diagnosticar el tejido empresarial actual implica, por tanto, desentrañar esta compleja herencia histórica donde se superponen la tradición agropecuaria, la logística comercial y la influencia de la gran minería.

El diagnóstico de la productividad empresarial de Aguachica requiere de un andamiaje teórico plural que permita captar su multidimensionalidad. No basta con un inventario de empresas; es necesario interpretar su lógica de funcionamiento, sus interrelaciones y su inserción en sistemas económicos más amplios. Por otra parte, la noción de polo de desarrollo, acuñada por François Perroux (1955), resulta pertinente para analizar el rol de Aguachica en el sur del Cesar. Perroux postulaba que el crecimiento no aparece en todas partes al mismo tiempo, sino que se manifiesta en puntos o polos de crecimiento, desde donde se difunden efectos de arrastre hacia el resto de la economía. Aguachica, por su masa crítica de población, su infraestructura de servicios y su dinamismo empresarial, funciona como uno de estos polos para los municipios circundantes de Bolívar, Santander y el sur cesarense. Atrae mano de obra, concentra servicios educativos y de salud, y actúa como un mercado central para la producción agropecuaria de la zona.

Este concepto se complementa con las teorías de las economías de aglomeración, desarrolladas por Alfred Marshall (1890) y posteriormente enriquecidas por la Nueva Geografía Económica (Krugman,

1991). Las economías de aglomeración, en donde las ventajas que las empresas obtienen por ubicarse cerca unas de otras se manifiestan en Aguachica de varias formas: primero como economías de localización en la que la concentración de empresas de un mismo sector; esto genera un pool de mano de obra especializada y facilita el surgimiento de proveedores específicos; de igual manera están las economías de urbanización en las que la diversidad de sectores y servicios en la ciudad beneficia a todas las empresas por igual, al disponer de una infraestructura común y un mercado de consumo más amplio. El diagnóstico debe, por tanto, identificar la fuerza de estas aglomeraciones y los sectores que actúan como imanes para la actividad económica. Superando la visión atomizada de la empresa, Michael Porter (1990) introdujo el concepto de cluster o conglomerado, definido como una concentración geográfica de empresas e instituciones interconectadas en un campo particular. La competitividad, argumenta Porter, no reside en las empresas aisladas, sino en la eficiencia de toda la red de valor y su diamante de factores.

El mapeo del tejido empresarial de Aguachica debe aspirar a identificar potenciales clusters incipientes o consolidados. Por ejemplo, es plausible hipotetizar la existencia de un cluster logístico-comercial, sustentado en la posición geográfica, o un cluster agroindustrial, basado en la transformación de productos del campo. El diagnóstico no se limitará a enumerar empresas, sino que buscará cartografiar sus encadenamientos productivos (hacia atrás y hacia adelante), la presencia de instituciones de apoyo (como el SENA, cámaras de comercio, gremios) y la calidad de la rivalidad empresarial. Como señala un informe del BID sobre desarrollo económico territorial, la identificación de clusters permite focalizar políticas públicas en áreas donde existe una masa crítica de actores con potencial de generar externalidades positivas (BID, 2017, p. 45).

La teoría de la base económica, desarrollada inicialmente por Hoyt (1939) y North (1955), distingue entre actividades económicas básicas y no básicas. La salud económica de una región como Aguachica depende crucialmente de la fortaleza y diversificación de su base exportadora. Un diagnóstico riguroso debe, por tanto, clasificar el tejido empresarial en función de su orientación de mercado. ¿Cuáles son los sectores que constituyen la verdadera base económica de Aguachica? La evidencia anecdótica sugiere un papel crucial de los servicios de transporte de carga, la comercialización de productos agropecuarios hacia otros departamentos y, sin duda, los servicios especializados demandados por la industria extractiva de la zona. La vulnerabilidad de la región podría radicar en una base económica demasiado estrecha o concentrada en sectores volátiles. La diversificación de esta base es, en última instancia, un imperativo para la sostenibilidad del desarrollo regional a largo plazo, tal como lo han demostrado numerosos estudios sobre resiliencia económica territorial (Christopherson, et al, 2010).

Finalmente, no puede obviarse la dimensión sociocultural del desarrollo empresarial. El concepto de capital social, popularizado por Putnam (1993), se refiere a las redes, normas y confianza que facilitan la acción colectiva. La histórica tradición comercial de Aguachica ha forjado probablemente un denso capital social entre sus empresarios, manifestado en redes informales de cooperación, acceso a información privilegiada y una cierta cultura de la iniciativa.

Por otro lado, las capacidades emprendedoras no surgen en el vacío. Según la perspectiva de las capacidades dinámicas (Teece, Pisano & Shuen, 1997), las empresas y regiones se desarrollan en la medida en que pueden adaptar, integrar y reconfigurar sus competencias para enfrentar entornos

cambiantes. El diagnóstico del tejido empresarial de Aguachica debe, entonces, evaluar no solo la estructura estática de las empresas, sino también sus capacidades dinámicas: su propensión a la innovación, su capacidad de absorción de nuevas tecnologías, su acceso al financiamiento y la calificación de su capital humano. La interacción entre un capital social fortalecido y capacidades emprendedoras dinámicas es, quizás, el activo intangible más valioso para asegurar la transición de Aguachica de un polo de desarrollo emergente a uno consolidado y sostenible.

La intersección de los postulados teóricos revisados que menciona el polo de desarrollo, clusters, base económica y capital social, proporciona una lente poderosa para analizar Aguachica. Sin embargo, existe un vacío de conocimiento evidente. Mientras que la narrativa general sobre Aguachica como polo de desarrollo es recurrente en los discursos políticos y gremiales locales, carece de un sustento empírico sistemático y actualizado. No existe un mapeo detallado que visualice la composición sectorial, la estructura de tamaños empresariales, los encadenamientos productivos reales y el grado de innovación del tejido empresarial. Tampoco hay un diagnóstico claro sobre la fortaleza de su base económica y su nivel de dependencia de sectores específicos, como el extractivo.

Es así como esta investigación tiene como objetivo realizar un mapeo y diagnóstico del tejido empresarial regional, sintetizando la caracterización sectorial, evaluando el nivel de gestión y competitividad de sus MiPyMes, y determinando las brechas existentes en la adopción del marketing digital. El fin último es proveer una base de conocimiento sólida para la formulación de políticas de desarrollo empresarial e intervención académica. Por lo tanto, esta investigación se propone llenar ese vacío. Aplicando este marco teórico integral, el Mapeo y diagnóstico del tejido empresarial regional de Aguachica buscará ir más allá del lugar común y ofrecer una radiografía precisa y analítica, generando una línea base de información que sirva como insumo para la formulación de políticas públicas de desarrollo económico local, estrategias de fomento empresarial y planes de inversión privada que estén alineados con las potencialidades y desafíos reales de este dinámico territorio del sur del Cesar.

METODOLOGIA

La investigación se llevó a cabo bajo un enfoque de investigación documental y de síntesis de diagnóstico empírico local, utilizando un diseño no experimental y transversal. Con respecto a las fuentes de Información, se emplearon tres tipos de fuentes de información: Estudios Locales donde se analizó repositorios de investigación enmarcados en la evaluación de la gestión, competitividad y marketing digital de las pequeñas empresas en Colombia (Gómez y Sánchez, 2023); datos Registrales y de Demanda Pública, recopilando información de registros empresariales de la Cámara de Comercio para el mapeo sectorial y datos de contratación pública (SECOP) para entender la demanda en municipios clave del área de influencia; y por último, la revisión de literatura científica Externa, en el cual se consultaron bases de datos y bibliografía para la fundamentación teórica que permitió contextualizar el rol de Aguachica como polo regional.

El procesamiento de la información se establece a través de un mapeo sectorial con códigos (CIIU) principales de las empresas registradas para identificar la concentración económica en los sectores de Comercio, Servicios, e Industria/Agroindustria; el análisis diagnóstico que muestra los principales hallazgos cualitativos y cuantitativos de los documentos revisados en términos de nivel de gestión y competitividad, y Uso y brechas en Marketing Digital; por último, la síntesis y Triangulación de resultados locales con la fundamentación teórica y el contexto regional provisto por la literatura externa y la justificación que dieron bases para la construcción del diagnóstico integral.

RESULTADOS

En la tabla 1 se puede observar que en el municipio se encuentran registradas ante la Cámara de Comercio de Aguachica 789 organizaciones, de las cuales el sector comercio, servicios, construcción y transporta han sido los más representativos.

Caracterización sectorial de las empresas de Aguachica

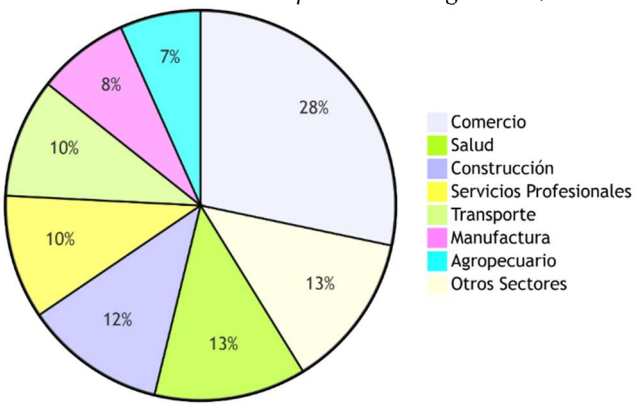
Tabla 1

Sector Económico	Cantidad Empresas	Porcentaje
Comercio	223	28.3%
Servicios de Salud	99	12.6%
Construcción	92	11.7%
Servicios Profesionales	81	10.3%
Transporte	78	9.9%
Industria Manufacturera	60	7.6%
Agropecuario	52	6.7%
Servicios Públicos	23	2.9%
Alojamiento y Comidas	23	2.8%
Telecomunicaciones	21	2.5%
Educación	16	2.0%
Otros	21	2.6%
Total	789	100%

Esta información se consolida en la gráfica 1.

Figura 1

Caracterización sectorial empresarial de Aguachica, Cesar



Mapa de Calor Empresarial

El presente Mapa de Calor Empresarial del municipio de Aguachica ofrece una visualización estratégica de la concentración de unidades productivas por subsectores específicos, permitiendo identificar los núcleos de mayor densidad empresarial y los sectores emergentes con potencial de desarrollo. Esta herramienta facilita el análisis territorial y sectorial al destacar cinco subsectores con alta presencia, como servicios de salud, comercio minorista y transporte terrestre, junto con tres áreas emergentes como son las telecomunicaciones y agroindustria que reflejan dinámicas incipientes de diversificación económica. La información presentada constituye una base sólida para la formulación de políticas públicas, el diseño de estrategias de fomento empresarial y la planificación de clústeres sectoriales orientados al desarrollo local.

Figura 2

Concentración empresarial por subsector en Aguachica

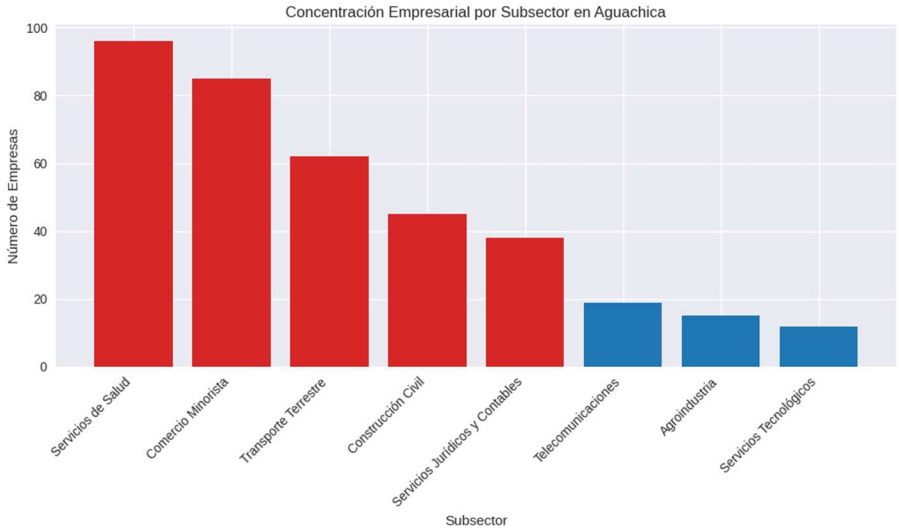


Tabla 2

Especificación de concentración por subsector empresarial en Aguachica

Subsector	Número de Empresas	Clasificación
Servicios de Salud	96	Alta Densidad
Comercio Minorista	85	Alta Densidad
Transporte Terrestre	62	Alta Densidad
Construcción Civil	45	Alta Densidad
Servicios Jurídicos y Contables	38	Alta Densidad
Telecomunicaciones	19	Emergente
Agroindustria	15	Emergente
Servicios Tecnológicos	12	Emergente

Esta clasificación de alta densidad emergente de este Mapa de Calor Empresarial revela una estructura económica local dominada por sectores tradicionales como salud, comercio y transporte, que concentran la mayor parte de las unidades productivas. Al mismo tiempo, la presencia de sectores emergentes como telecomunicaciones, agroindustria y servicios tecnológicos señala oportunidades clave para la diversificación y modernización del tejido empresarial. Esta radiografía sectorial constituye un insumo estratégico para orientar políticas de desarrollo económico, focalizar incentivos y promover clústeres que fortalezcan la competitividad territorial.

Dinamismo del sector empresarial en Aguachica

El análisis del dinamismo empresarial en Aguachica permitió identificar los sectores económicos que presentan mayor actividad, potencial de crecimiento y relevancia estratégica para el desarrollo local. A través de una evaluación comparativa de seis sectores clave, tales como salud, tecnología, construcción, comercio, agroindustria y transporte se destacan tanto las áreas consolidadas como aquellas con capacidad de expansión. Esta caracterización es fundamental para orientar políticas públicas, focalizar inversiones y diseñar estrategias de fortalecimiento sectorial en función de las dinámicas productivas del territorio.

Tabla 3

Dinamismo del sector empresarial de Aguachica

Sector	Dinamismo	Potencial	Observaciones
Salud	Alto	Alto	Crecimiento en IPS especializadas
Tecnología	Medio-Alto	Alto	Expansión en telecomunicaciones y software
Construcción	Medio	Medio	Estabilidad con proyectos de infraestructura
Comercio	Estable	Medio	Mercado consolidado
Agroindustrial	Medio	Alto	Potencial en transformación agrícola
Transporte	Estable	Medio	Infraestructura logística limitante

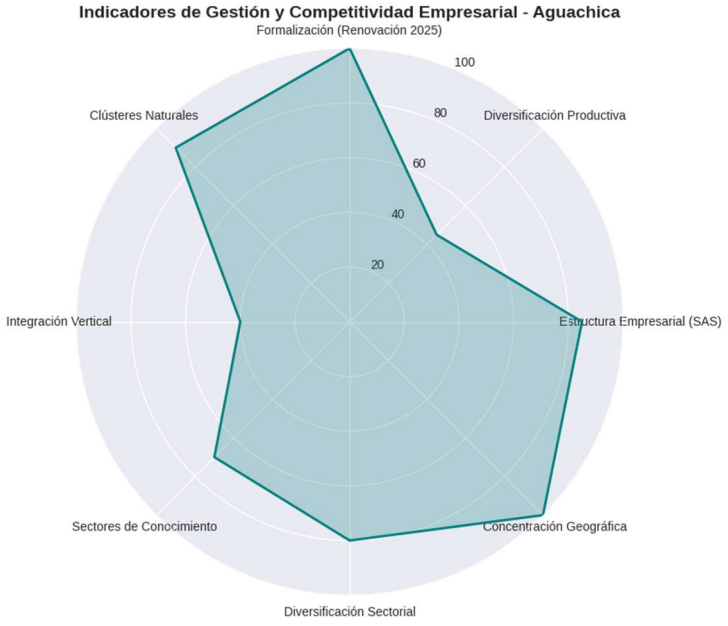
El sector salud lidera el dinamismo empresarial en Aguachica, impulsado por el crecimiento de IPS especializadas, mientras que la tecnología y la agroindustria emergen como áreas de alto potencial, especialmente en telecomunicaciones, software y transformación agrícola. La construcción mantiene una actividad estable vinculada a proyectos de infraestructura, y tanto el comercio como el transporte muestran una dinámica moderada, aunque con limitaciones estructurales. Esta radiografía sectorial evidencia la necesidad de fortalecer capacidades locales, mejorar la infraestructura logística y fomentar la innovación para consolidar un ecosistema empresarial más competitivo y diversificado.

Gestión y Competitividad Empresarial

La gestión y competitividad empresarial en Aguachica revela un ecosistema productivo con altos niveles de formalización, estructuras organizativas consolidadas y una creciente sofisticación estratégica. El análisis de indicadores como la renovación empresarial, la diversificación productiva, el tipo societario predominante y la concentración geográfica permite identificar fortalezas institucionales y oportunidades de mejora. Asimismo, los factores competitivos tales como la presencia de sectores de conocimiento, la integración vertical incipiente y la formación de clústeres naturales configuran un entorno propicio para el desarrollo económico territorial, con potencial para avanzar hacia modelos más articulados y sostenibles-

Figura 3

Indicadores de gestión y competitividad empresarial de Aguachica



La figura 3, muestra ocho dimensiones clave: la Formalización empresarial con un 100% de renovación en 2025; diversificación productiva con un 45% de empresas con actividades secundarias; la estructura empresarial con el 85% bajo figura SAS; la concentración geográfica en donde predomina la constitución empresarial a nivel urbano; la diversificación sectorial que resulta equilibrada; los sectores de conocimiento que manifiestan una presencia creciente; la integración vertical que aún es incipiente, y por último, los clústeres naturales los cuales son consolidados en salud, construcción y comercio.

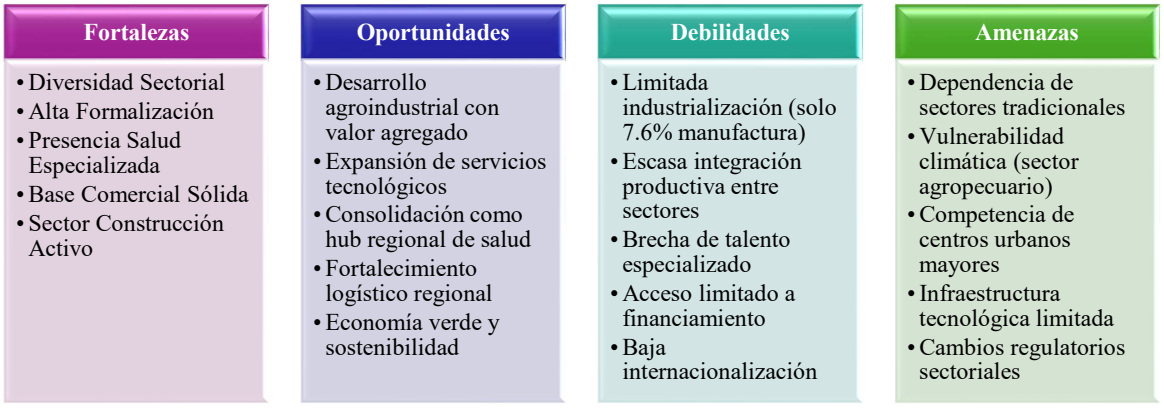
Con esto se deja entrever que Aguachica presenta una base empresarial altamente formalizada y estructurada, con predominio de sociedades SAS y una clara concentración en la zona urbana. La diversificación productiva y sectorial, junto con la presencia de sectores de conocimiento, evidencian una evolución hacia modelos más complejos y resilientes. Sin embargo, la integración vertical aún es limitada, lo que sugiere la necesidad de fortalecer encadenamientos productivos y capacidades logísticas. Los clústeres naturales identificados ofrecen una plataforma estratégica para impulsar la competitividad territorial mediante políticas de articulación sectorial, innovación y desarrollo empresarial.

Análisis FODA sector empresarial Aguachica

El análisis FODA del entorno empresarial de Aguachica permite identificar los principales factores internos y externos que inciden en la competitividad territorial. A partir de una revisión estructurada de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, se configura un panorama estratégico que orienta la toma de decisiones en materia de desarrollo económico local. Este enfoque facilita la priorización de políticas públicas, el diseño de instrumentos de fomento empresarial y la articulación de actores clave en torno a objetivos comunes de crecimiento y sostenibilidad.

Figura 4

Análisis FODA sector empresarial de Aguachica



Aguachica cuenta con una base empresarial diversa y formalizada, con sectores clave como salud, comercio y construcción que ofrecen estabilidad y dinamismo. Las oportunidades identificadas como el desarrollo agroindustrial, la expansión tecnológica y la economía verde abren caminos para la innovación y la sostenibilidad. No obstante, persisten debilidades estructurales como la baja industrialización y la limitada articulación productiva, que requieren intervenciones focalizadas. Las amenazas externas, especialmente la competencia regional y la vulnerabilidad climática, demandan

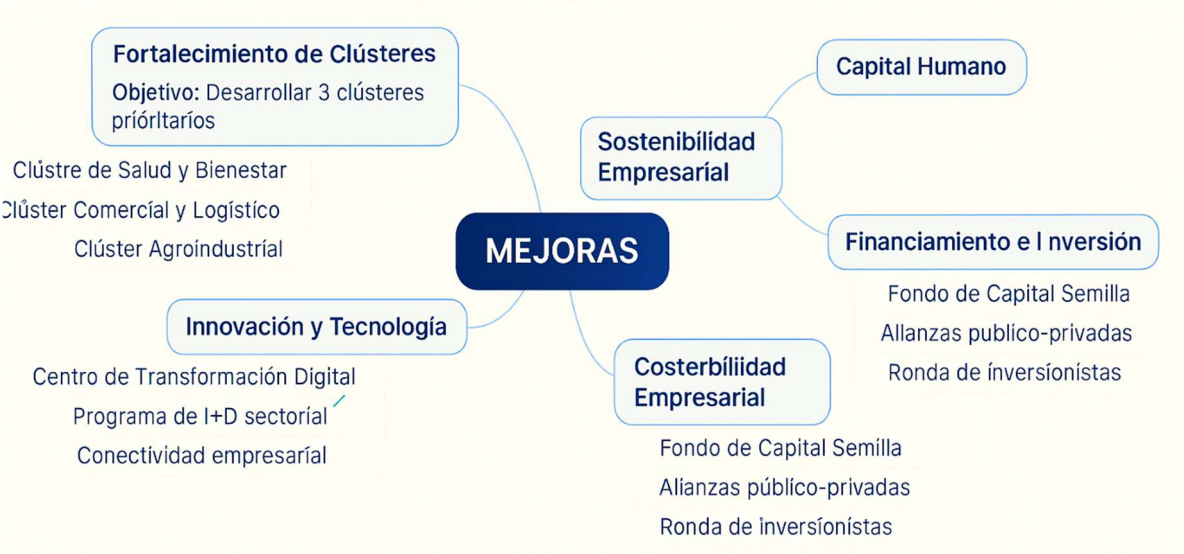
una planificación resiliente y adaptativa.

Mecanismos de Mejora empresarial para Aguachica

El diseño de mecanismos de mejora para el ecosistema empresarial de Aguachica se estructura en torno a seis estrategias prioritarias que buscan fortalecer la competitividad territorial y promover un desarrollo económico sostenible. Estas estrategias incluyen el impulso de clústeres sectoriales, la adopción de innovación y tecnología, el fortalecimiento del capital humano, la promoción de prácticas empresariales sostenibles, el acceso a financiamiento y la atracción de inversión. Cada eje contempla acciones concretas que permiten articular capacidades locales, dinamizar sectores estratégicos y generar condiciones habilitantes para el crecimiento empresarial:

Figura 5

Estrategias de mejora para el sector empresarial de Aguachica



Este enfoque integra de manera coherente las dimensiones clave del desarrollo empresarial, con énfasis en la conformación de clústeres en salud, comercio, logística y agroindustria, así como en la transformación digital, la sostenibilidad y el financiamiento. Las estrategias ofrecen una hoja de ruta para consolidar a Aguachica como un nodo regional competitivo, resiliente e innovador, capaz de responder a los desafíos del entorno y capitalizar sus fortalezas sectoriales.

DISCUSIÓN

Los resultados obtenidos en el diagnóstico del tejido empresarial de Aguachica confirman su rol como un polo de desarrollo regional, tal como lo postulaba Perroux (1955). La estructura económica, dominada por los sectores de Comercio (28.3%) y Servicios, respalda la teoría de la base económica (Hoyt, 1939; North, 1955), donde estas actividades, aunque en su mayoría orientadas al mercado interno, constituyen la base de la dinámica económica local, complementadas por una incipiente base exportadora en agroindustria y servicios de transporte.

La alta densidad empresarial en subsectores como Servicios de Salud, Comercio Minorista y Transporte Terrestre evidencia la existencia de economías de aglomeración (Marshall, 1890; Krugman, 1991), donde la concentración geográfica de empresas similares genera ventajas como la disponibilidad de mano de obra especializada y un mercado de consumo consolidado. Sin embargo, el análisis también revela que, a pesar de esta concentración, la formación de clusters plenamente consolidados y con altos niveles de

integración vertical es aún incipiente, lo que coincide con los hallazgos de Porter (1990) sobre la necesidad de una rivalidad empresarial sofisticada y de instituciones de apoyo sólidas para alcanzar una ventaja competitiva sostenible.

El FODA sectorial sintetiza esta dualidad: mientras Aguachica posee fortalezas como su ubicación geoestratégica y una base empresarial diversificada, su desarrollo futuro está amenazado por la baja industrialización, la limitada articulación de cadenas productivas y la competencia de polos regionales vecinos. La dependencia de sectores tradicionales y la vulnerabilidad ante fluctuaciones de la industria extractiva circundante recuerdan los riesgos de la "maldición de los recursos" (Auty, 1993), subrayando la urgencia de diversificar la base económica. La significativa brecha en la adopción de estrategias de Marketing Digital (Chaffey y Chadwick, 2019) se erige como uno de los principales cuellos de botella para la competitividad. Esto refleja la tensión entre las capacidades tradicionales del empresariado local y las exigencias de la economía digital, limitando su potencial para ampliar mercados, mejorar la eficiencia operativa y fortalecer el posicionamiento de marca.

CONCLUSIÓN

Se puede concluir que Aguachica se convierte en un Polo de Desarrollo para el Sur del Cesar y el Sur de Bolívar. Su masa crítica de empresas, su diversificación sectorial y su infraestructura de servicios le permiten ejercer efectos de arrastre sobre municipios aledaños. Existe una base empresarial formalizada y diversa, con sectores consolidados, sin embargo, persisten desafíos críticos en madurez gerencial, integración productiva y adopción tecnológica que limitan su competitividad. otro aspecto encontrado es que la baja implementación de Marketing Digital y herramientas tecnológicas representa una barrera fundamental para que las MiPymes locales compitan en entornos más amplios y aprovechen las oportunidades de la economía digital. por otra parte, se identifican clusters naturales incipientes, particularmente en salud, comercio y logística.

REFERENCIAS

Auty, R. M. (1993). *Sustaining development in mineral economies: The resource curse thesis*. Routledge.

Banco Interamericano de Desarrollo. (2017). *Planificación para el desarrollo territorial: Guía metodológica*. BID.

Barney, J. B. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management, 17*(1), 99–120. https://doi.org/10.1177/014920639101700108

Boisier, S. (2004). ¿Y si el desarrollo fuese una emergencia sistémica? *Revista de la CEPAL, 83*, 7–24.

Casteblanco, L. M. (2023). *Diagnóstico de brechas digitales en el tejido empresarial del Sur del Cesar* [Informe de investigación interno]. Universidad Popular del Cesar.

Chaffey, D., & Chadwick, F. E. (2019). *Digital marketing: Strategy, implementation and practice* (7th ed.). Pearson.

Christopherson, S., Michie, J., & Tyler, P. (2010). Regional resilience: Theoretical and empirical perspectives. *Cambridge Journal of Regions, Economy and Society, 3*(1), 3–10. https://doi.org/10.1093/cjres/rsp029

Cámara de Comercio de Aguachica. (2025). *Registro mercantil y caracterización sectorial* [Base de datos no publicada].

Departamento Administrativo Nacional de Estadística. (2023). *Censo nacional de población y vivienda*.

García, M., & Javier, P. (2019). Vulnerabilidad competitiva de las MiPymes: El caso del sector servicios en economías emergentes. *Revista Latinoamericana de Administración, 72*(2), 45–60.

Gil, A. J., Gálvez, J. F., & García, M. P. (2010). La gestión estratégica en las pymes: Un análisis desde la perspectiva de los recursos y capacidades. *Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa, 16*(3), 135–154.

Gómez, L., & Sánchez, P. (2023). *Competitividad de las pequeñas empresas en Aguachica: Un análisis desde las cinco fuerzas de Porter* [Manuscrito no publicado]. Universidad Popular del Cesar.

Hoyt, H. (1939). *The structure and growth of residential neighborhoods in American cities*. Federal Housing Administration.

Kotler, P., & Keller, K. L. (2022). *Marketing management* (16th ed.). Pearson.

Krugman, P. (1991). *Geography and trade*. MIT Press.

Marshall, A. (1890). *Principles of economics*. Macmillan.

Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones. (2023). *Índice de digitalización territorial por municipios*.

North, D. C. (1955). Location theory and regional economic growth. *Journal of Political Economy, 63*(3), 243–258. https://doi.org/10.1086/257668

OECD. (2021). *The digital transformation of SMEs*. OECD Publishing. https://doi.org/10.1787/20780990

Omeára, I. A. (2024). *Análisis de la gestión estratégica en las MiPymes de Aguachica* [Tesis de pregrado no publicada]. Universidad Popular del Cesar.

Perroux, F. (1955). Note sur la notion de pôle de croissance. *Économie Appliquée, 8*, 307–320.

Porter, M. E. (1985). *Competitive advantage: Creating and sustaining superior performance*. Free Press.

Porter, M. E. (1990). *The competitive advantage of nations*. Free Press.

Prahalad, C. K., & Hamel, G. (1990). The core competence of the corporation. *Harvard Business Review, 68*(3), 79–91.

Putnam, R. D. (1993). *Making democracy work: Civic traditions in modern Italy*. Princeton University Press.

Raffestin, C. (1980). *Pour une géographie du pouvoir*. Librairies Techniques.

Schumpeter, J. A. (1934). *The theory of economic development: An inquiry into profits, capital, credit, interest, and the business cycle*. Harvard University Press.

Servicio Nacional de Aprendizaje. (2023). *Informe de demanda de formación para el sector empresarial en el Cesar*.

Teece, D. J., Pisano, G., & Shuen, A. (1997). Dynamic capabilities and strategic management. *Strategic Management Journal, 18*(7), 509–533. https://doi.org/10.1002/(SICI)1097-0266(199708)18:7<509::AID-SMJ882>3.0.CO;2-Z

Vargas-Hernández, J. G. (2021). Strategic management of SMEs in emerging economies: A review and conceptual framework. *Journal of Management and Organization, 27*(1), 15–34. https://doi.org/10.1017/jmo.2019.78

World Bank. (2020). *World development report 2020: Trading for development in the age of global value chains*. The World Bank. https://doi.org/10.1596/978-1-4648-1457-0

CONFLICTO DE INTERÉS

No posee conflictos de intereses.

FINANCIAMIENTO

El artículo no tiene financiamiento

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD AUTORAL

Ivan Omera: conceptualización, metodología, análisis formal, redacción – borrador inicial, revisión del documento final.

Karen Liliana Muñoz Velásquez: desarrollo de resultados, validación, supervisión, revisión del documento final.