

REVISTA

Bogotá. D.C. Colombia, abril 2012 • Edición 37

COYUNTURA

Pyme

ANIF Centro de Estudios Económicos
Asociación Nacional de Instituciones Financieras

REVISTA COYUNTURA Pyme EDICIÓN 37 • ABRIL DE 2012



FINANCIAMIENTO Pyme



Col. \$10.000



Un análisis a las herramientas de endeudamiento empresarial

ISSN No. 2011-9755

Coyuntura Pyme es una publicación de la
Asociación Nacional de Instituciones Financieras



Calle 70 A No.7-86

Teléfonos: 543 3055 - 310 2041 - 310 2752 - 310 3868

Línea gratuita 01 800 0119907

Fax: 235 5947 - 312 4550 - 755 0076

Correo electrónico: eventos@anif.org

www.anif.co

Director · Sergio Clavijo

Subdirector · Alejandro Vera

Investigadores · Karen Erazo, Sandra Zamora

Diseño y diagramación · Tatiana Herrera

Editora · Ximena Fidalgo

Impresión · Prerensa Moderna Impresores S.A.

Departamento Comercial y Mercadeo
Publimarch

María Inés Vanegas, gerente general
mivanegas@anif.com.co / comercial@anif.com.co.

Bogotá, Cali y costa Atlántica,

Bucaramanga y Eje Cafetero:

PBX: 310 1500 ext. 122 - 113

Tiene carácter confidencial y exclusivo.
Puede ser utilizado sin restricciones por los
abonados a los estudios de *Mercados Pyme*.
Se prohíbe su reproducción con fines de
publicación o divulgación a terceros.

S Secciones

Editorial

3

¿Cómo va el financiamiento Pyme?
Comparación regional

Actualidad Pyme

7

Evolución del endeudamiento Pyme
Sandra Zamora

16

El *factoring* en Colombia: una herramienta
de financiamiento con potencial
Karen Erazo

21

Evolución de la actividad Pyme en
el segundo semestre de 2011
Karen Erazo

26

Dimensiones de la riqueza en la empresa familiar
Raúl Serebrenik G.

39

Microseguros y educación financiera: temas para
una agenda a favor de la inclusión financiera
Alejandra Díaz

Coyuntura Sectorial

46

Políticas industriales: Brasil vs. Colombia

48

Obstáculos al desarrollo de la infraestructura en Colombia

50

Dinámica del Sector Turismo en Colombia

52

El comportamiento de la industria en 2011 y perspectivas

54

Exportaciones de Colombia en 2011: ¿dónde estuvo el auge?

Separata Especial EAN

Observatorio de Competitividad de Cundinamarca,
un instrumento de información de las Pymes
cundinamarquesas

Sostenibilidad ambiental:
un reto para las Mipymes colombianas

Ruedas de innovación, una estrategia para el desarrollo
del Ecosistema Regional de Innovación en Bogotá y Cundinamarca

Notas Prácticas

57

Medidas antitrámites del gobierno favorecen a las Pymes
HP lanza centro de contacto empresarial para Pymes

Entrevista Pyme

59

Santiago Rojas
Presidente de Bancóldex

¿Cómo va el financiamiento Pyme? Comparación regional

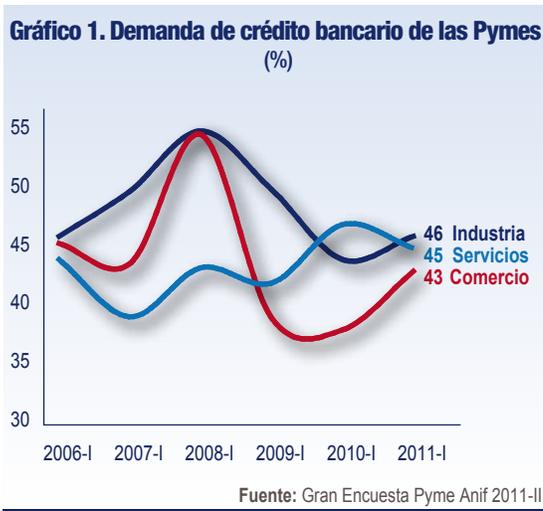
Según el Informe de Inclusión Financiera, realizado por Aso Bancaria, correspondiente al tercer trimestre de 2011, el número de empresas con al menos un producto financiero pasó de 481.000 a más de 504.000 entre diciembre de 2010 y septiembre de 2011. Esto significó un crecimiento del 5% en dicho período.

En efecto, dicho acompañamiento al sector productivo se ha dado gracias a la solidez del sector bancario. Por ejemplo, por el lado del activo de los bancos hay un balance positivo, pues el sistema financiero ha logrado atender al sector real con expansiones cercanas al 17.8% real anual (al corte de enero de 2012) en sus volúmenes crediticios. Como lo ha venido comentando Anif, al mismo tiempo que el sector financiero logró dichos resultados, éste ha podido mantener buenas rentabilidades, márgenes de solvencia y provisionar sus carteras vencidas, las que hoy se mantienen en niveles inferiores al 3%.

La evidencia sobre financiamiento de las pequeñas y medianas empresas, contenida en la última medición de la Gran Encuesta Pyme (GEP) 2011-II, va en línea con lo anterior. En efecto, la GEP indica que la demanda de crédito de las Pymes se ha mantenido en niveles superiores a sus históricos. Éste es un resultado consistente con la reac-

tivación de la economía colombiana, apoyada en una demanda interna creciendo a tasas del 5.9% en 2011 y en el dinamismo del consumo de los hogares (creciendo al 6.5% durante el mismo período). De hecho, el porcentaje de solicitudes de crédito al sistema financiero en el primer semestre de 2011 por parte del sector industrial fue del 46%. En el caso de comercio y servicios, estos porcentajes llegaron al 43% y al 45% respectivamente, ver gráfico 1. Un año atrás estos porcentajes alcanzaron un 44% en el caso de la industria y un 38% y un 47% en el de comercio y servicios, respectivamente.

En el sector industrial sobresalió la agrupación de muebles por presentar el porcentaje de solicitud más alto (54%). En el macrosector de comercio se observaron diferencias entre subsectores respecto a la demanda de crédito. Por ejemplo, el 51% de los empresarios del subsector de alimentos y bebidas solicitó crédito con el sector financiero, mientras que este porcentaje fue del 38% para los empresarios



de artículos de uso doméstico. Asimismo, en el sector servicios los porcentajes de solicitud fueron muy disímiles. Por ejemplo, el 51% de los empresarios del sector de actividades de arquitectura e ingeniería solicitó crédito, en tanto que en el sector hoteles y restaurantes las solicitudes llegaron apenas a un 35%.

En cuanto a las tasas de aprobación, éstas no evidenciaron cambios significativos respecto de los niveles históricos. De hecho, las tasas de aprobación bordearon entre el 93% (en el caso de industria) y el 97% (en el caso de comercio), ver gráfico 2.

Los resultados de la GEP 2011-I nos permiten identificar las diferencias en la estructura financiera de las Pymes a nivel regional. En efecto, por primera vez desde el inicio de la Encuesta se realizó una expansión de carácter regional, que abarcó las ciudades de Bogotá, Medellín y Cali. En el gráfico 3 se observan los porcentajes de solicitud de crédito durante el segundo semestre de 2010 para cada una de las ciudades analizadas, así como los porcentajes de aprobación.

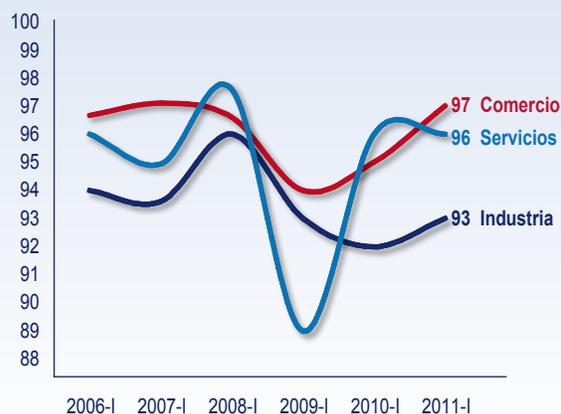
En el caso de Bogotá, el 50% de las empresas manufactureras, el 48% de las comerciales y el 42% de las de servicios acudieron a los intermediarios financieros formales para satisfacer sus necesidades de recursos. Asimismo, las tasas de aprobación registraron niveles muy favorables, especialmente en el caso del sector comercio donde el 96% de las solicitudes fue aprobado. Cali, por su parte, registró resultados similares. Aquí, el 47% de las empresas industriales, el 53% de las comerciales y

el 30% de las de servicios solicitaron créditos bancarios durante el segundo semestre de 2010. Entre tanto, las tasas de aprobación en dicha ciudad registraron niveles muy favorables, especialmente en comercio y servicios, donde el 94% de las solicitudes fue aprobado.

Finalmente, en el segundo semestre de 2010, el 42% de los empresarios industriales Pyme en Medellín solicitó créditos con el sistema financiero, de los cuales el 95% fue aprobado. Así lo hizo el 48% de las Pymes comerciales, con un porcentaje de aprobación crediticia del 98% (el más alto en los tres macrosectores). Por su parte, el sector de servicios antioqueño presentó un porcentaje de solicitud de créditos muy bajo en comparación con el total nacional (27% vs. 45% del agregado nacional). En este caso, el porcentaje de aprobación fue del 86%.

En síntesis, hemos visto cómo en Colombia existe una alta correspondencia entre los resultados del sector productivo formal y los del sector financiero. De hecho, al corte de diciembre de 2011, la cartera comercial registró una expansión del 18% real anual y más del 50% de las Pymes solicitó créditos al sector financiero, los cuales fueron en su mayoría aprobados. Lo anterior también se evidencia en las principales ciudades del país: Bogotá, Cali y Medellín. Esto significa que Colombia está avanzando en la misma dirección de Argentina y Chile, donde la mayor bancarización empresarial se constituye en una tendencia de largo plazo. ■

Gráfico 2. Porcentaje de aprobación de los créditos solicitados por las Pymes (%)



Fuente: Gran Encuesta Pyme Anif 2011-II.

Gráfico 3. Durante el segundo semestre de 2010, ¿Solicitó crédito con el sistema financiero? ¿Le fue aprobado? (% de respuestas afirmativas)



Fuente: Gran Encuesta Pyme Anif 2011-I.



Evolución del ENDEUDAMIENTO PYME

<Sandra Zamora • Investigadora Anif
E-mail: szamora@anif.com.co>

Recientemente se ha hablado de señales de sobreexpansión crediticia en la economía colombiana. Este fenómeno se observa tanto en los hogares como en el sector real. De hecho, la cartera total viene creciendo de manera persistente a un ritmo cercano al 20% real anual.

En particular, la cartera de consumo también crece a un 20% real anual, la cartera comercial a un 18%, la de microcrédito a un 30% y la hipotecaria a un 7%.

Por el lado de los hogares, Anif estima que el total de la deuda (hipotecaria más consumo) se ha incrementado significativamente en los últimos años. En el año 2010 llegaba a un 22.8% del ingreso disponible del hogar y al finalizar 2011 a un 27.2%. El crédito hipotecario, que se había mantenido estable en los últimos años alrededor del 4.3%, llegó a ser el 5.6% del ingreso disponible en 2011. Al mismo tiempo, el crédito de consumo pasó del 18.5% al 21.6% del ingreso disponible en ese período, ver gráfico 1.

En efecto, el total de deuda atribuible a los hogares hoy representa el 13.5% del PIB, como se observa en el gráfico 2. Específicamente, la cartera hipotecaria es el 3.6% del PIB y la de consumo el 9.9% del PIB. Hace una década, el total de deuda de los hogares era cercano al 8.9% del PIB, pero con una mayor participación de la cartera hipotecaria.

Gráfico 1. Relación deuda /ingreso disponible de los hogares (%)

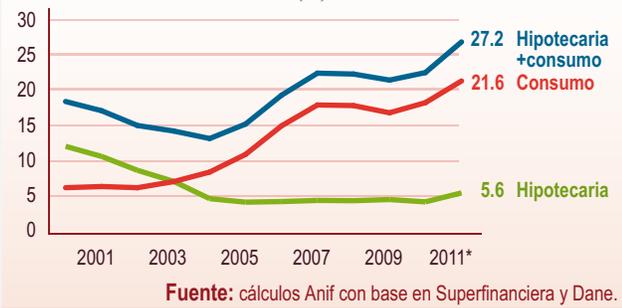
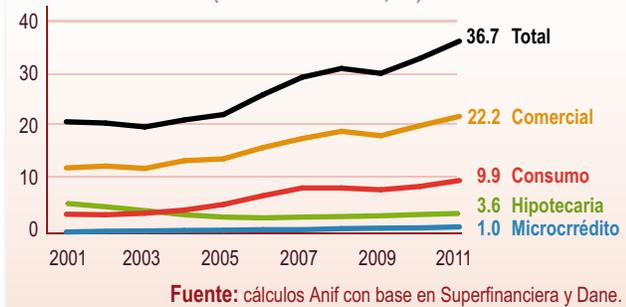


Gráfico 2. Profundización financiera (cartera total/PIB; %)





Por otra parte, la cartera comercial continúa creciendo a niveles muy dinámicos. Sólo en el último año se incrementó en un 16.9% real anual. Esta cartera actualmente representa un 22.2% del PIB, 10 puntos porcentuales por encima de la cifra registrada en el año 2001.

Con esto, el índice de profundización financiera del país (cartera total/PIB) se ubica en un 36.7%, es decir, 15 puntos

porcentuales por encima del nivel de 2001. El crecimiento ha sido jalonado, principalmente, por las carteras de consumo y comercial. Mientras que la cartera hipotecaria, que venía perdiendo terreno desde la crisis de finales de los años noventa, también ha comenzado a ganar participación.

Cabe preguntarse entonces ¿qué ha pasado con la evolución del endeudamiento

en las Pymes? En este artículo se busca dar respuesta a la pregunta, analizando los principales indicadores de endeudamiento en estas empresas. La información proviene de aquellas empresas que reportaron sus estados financieros ante la Superintendencia de Sociedades durante el período 2002-2010. En promedio, se cuenta con datos anuales de 13.340 Pymes.



Endeudamiento en el sector real

En esta sección se evalúa la evolución de los principales indicadores de endeudamiento, es decir total y financiero, para las empresas del sector real.

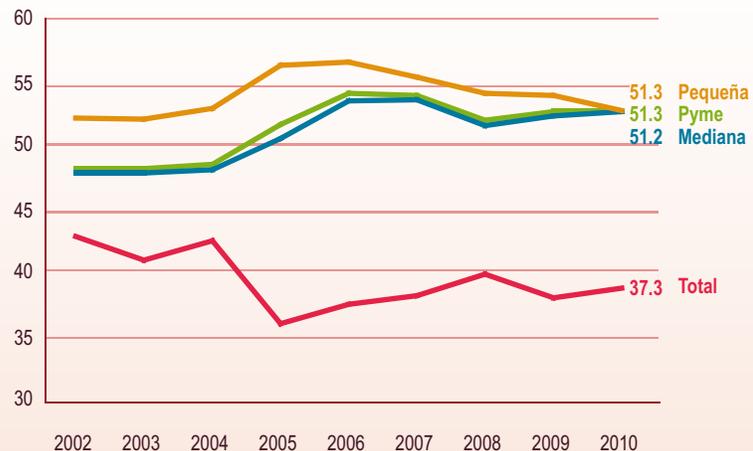
Endeudamiento total

En el gráfico 3 se calcula la razón de endeudamiento total (pasivos totales/activos totales) según el tamaño de la empresa. Esta razón mide el grado de apa-

lancamiento, es decir que entre mayor sea el indicador, mayores serán los fondos que se destinan al pago del servicio de la deuda. Los resultados muestran que

“Las Pymes, además de mantener un mayor nivel de apalancamiento, también han venido incrementado su deuda.”

Gráfico 3. Endeudamiento total (Pasivos totales/activos totales; %)



Fuente: cálculos Anif con base en Supersociedades.

para la totalidad de las empresas del sector real, el endeudamiento total cayó significativamente en 2005 y a partir de ese año comenzó a mostrar una leve tendencia al alza, manteniéndose en los últimos años alrededor del 37%. Tal tendencia ha sido impulsada, principalmente, por el endeudamiento de las grandes empresas.

Contrario a estos resultados, las Pymes, además de mantener un mayor nivel de apalancamiento, también han

venido incrementando su deuda al pasar de un 46.7% en 2002, hasta llegar a un máximo del 52.7% en 2006. Desde 2008 esta razón comenzó a mostrar señales de contracción y a 2010 se ubicó en un 51.2%.

Tal incremento es consistente con el mayor crecimiento que experimentó la economía colombiana, la cual creció en promedio al 5.9% anual durante el período 2004-2007. Aunque también se observa que los altos niveles de endeuda-

miento se han mantenido pese a la desaceleración en el crecimiento, producto de la crisis internacional 2007-2012.

Cabe anotar que las empresas pequeñas también se han caracterizado por mantener niveles de apalancamiento significativamente más altos que las medianas, los cuales son cercanos al 55%. Sin embargo, la brecha se ha venido cerrando y a diciembre de 2010 su razón de endeudamiento total cayó al 51.3%.

Endeudamiento financiero

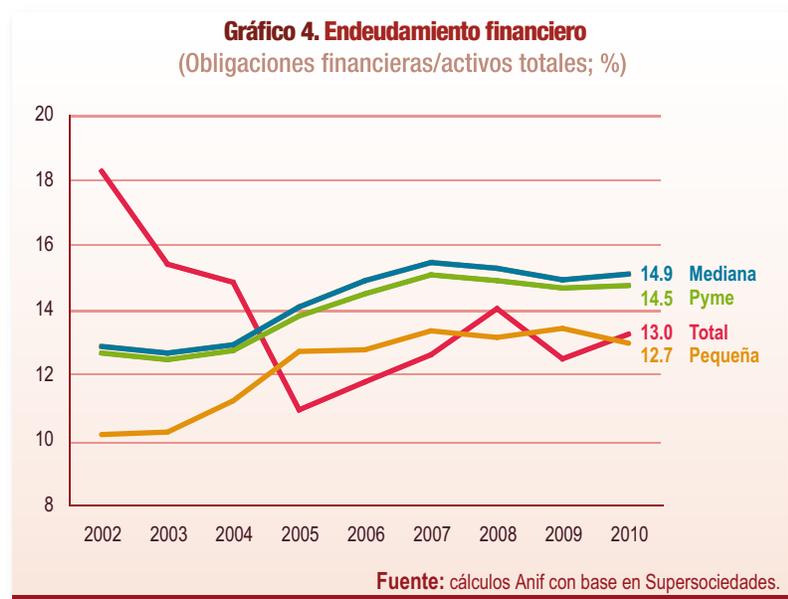
De forma similar, la razón de endeudamiento financiero (obligaciones financieras/activos totales), que mide únicamente la deuda que la empresa sostiene con establecimientos de crédito, deja ver que el nivel de apalancamiento financiero

de la totalidad del sector real ha caído en más de 5 puntos porcentuales en los últimos ocho años. No obstante, en el período 2009-2010 esta razón se incrementó levemente y pasó de un 11.9% a un 12.7%, ver gráfico 4.

La reducción de este indicador se explica, en parte, por la Ley 964 de 2005. Esta ley creó una nueva alternativa de financiamiento (diferente al crédito bancario) para el sector real a través de la emisión de bonos corporativos, los cuales han tenido buena acogida por parte de inversionistas institucionales, como las AFPs. Con esto las empresas grandes pueden acceder al mercado de capitales para financiarse a un menor costo.

Nuevamente, el apalancamiento financiero de las Pymes es ligeramente mayor que el de la totalidad del sector real. De 2004 a 2006, esta razón se incrementó en cerca de 2 puntos porcentuales y en los últimos años se ha mantenido alrededor del 14%.

Tal incremento en el endeudamiento financiero se explica porque, además de las mejores condiciones de la economía en ese período, se observaron



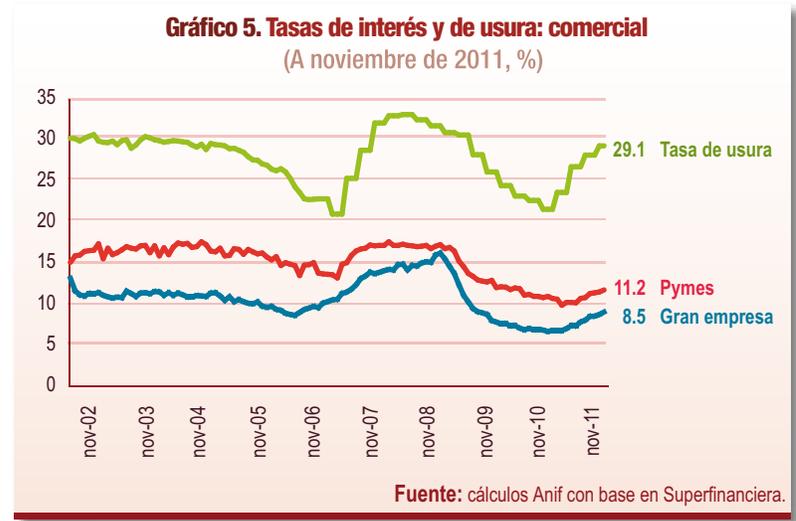


menores tasas de interés en el otorgamiento de créditos comerciales ordinarios. En promedio, en el año 2004 la tasa de interés era de un 16% y en 2010 llegó a un 11%, ver gráfico 5.

Al comparar estos resultados con los de la Gran Encuesta Pyme (GEP), para los sectores de comercio, industria y servicios, se encuentra una dinámica similar. Como se puede ver en el gráfico 6, el porcentaje de créditos otorgados a tasas mayores a DTF+8% y en un rango entre +4% y +8% ha disminuido, al tiempo que los otorgados a una tasa inferior, es decir de hasta un +4%, se han incrementado.

Este escenario ha favorecido particularmente a las Pymes del sector comercial. El 60% de las empresas de este sector, a las cuales les aprobaron créditos durante el primer semestre de 2011, lo obtuvo a una tasa menor a DTF+4%. Dicho porcentaje fue del 49% para las Pymes del sector industrial y del 48% en el sector servicios.

Los resultados antes encontrados, en cuanto a las menores



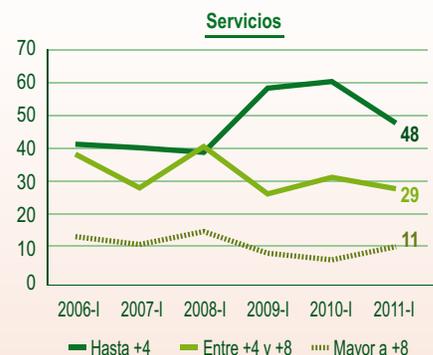
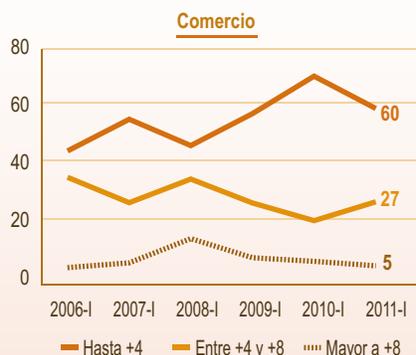
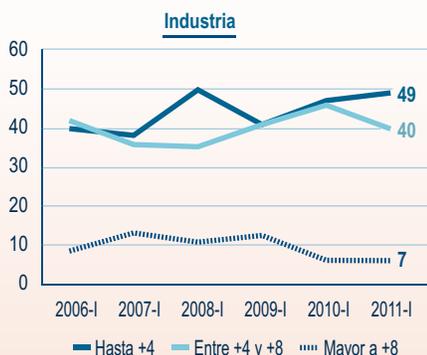
tasas de interés en los créditos comerciales, confirman que la percepción de riesgo hacia las Pymes ha disminuido. Entre otras cosas por el dinamismo económico del país, como ya se mencionó. Pero también puede ser una señal de que los bancos están asumiendo mayores riesgos en el segmento Pyme.

Pese a esto, y contrario a lo observado en la razón de endeudamiento total, las empresas pequeñas tienen un apalancamiento financiero menor

“ Las empresas pequeñas tienen un apalancamiento financiero menor al de las medianas. ”

Gráfico 6. Evolución rangos de tasa de interés de los créditos aprobados

(%)



Fuente: Gran Encuesta Pyme Anif II-2011.

al de las medianas. Lo anterior sugiere que los principales acreedores de las pequeñas no son los establecimientos de crédito y que estas empresas se apalancan más con sus proveedores. Tales resultados también pueden ser evidencia de racionamiento de crédito hacia las empresas más pequeñas.

La literatura ha señalado que estas empresas usualmente recurren a capital propio para financiarse debido a las limitaciones que encuentran en el mercado y a los problemas de asimetrías de información que se reflejan en un mayor costo de endeudamiento, pues estas empresas son percibidas como más riesgosas dentro del mercado. Entre tanto, las empresas más grandes o con mayor capital pueden acceder al mercado de capitales, donde se pueden financiar a un menor costo.

En efecto, el modelo de Bolton y Freixas (2002) predice

que firmas más grandes y de mayor trayectoria tienen una estructura de capital más eficiente, lo que obedece a que cuentan con un mejor historial crediticio y pueden apalancarse vía deuda bancaria, emitiendo bonos o acciones, con tasas de interés más bajas y horizontes de plazo más largos.

En línea con lo anterior, Zambaldi *et al.* (2011) encuentran evidencia de racionamiento de crédito para las empresas pequeñas en Brasil. De acuerdo con los autores, los bancos tienen dificultades para expandir su oferta a estas empresas principalmente por: (i) los costos que esto representa, (ii) liquidez y dependencia del colateral exigido a las empresas, y (iii) problemas de asimetría de información.

Para Colombia, Arbeláez *et al.* (2010) también encuentran evidencia de racionamiento de crédito conforme al tamaño de la

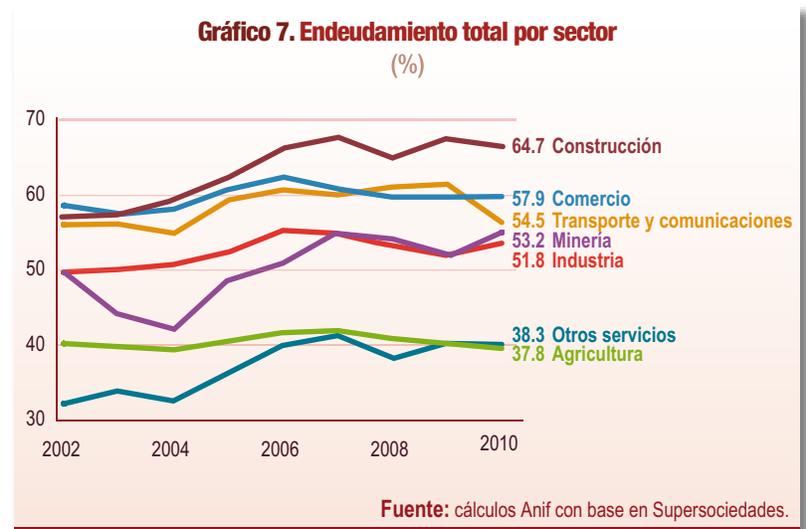
empresa. Los autores evalúan el período 1996-2008, encontrando que la financiación a través de recursos internos ha crecido de manera acelerada, lo que responde, en parte, a restricciones de financiamiento. Asimismo, muestran que las empresas de menor tamaño financian más su actividad con recursos propios y crédito a proveedores a diferencia de las más grandes que usan más el crédito financiero. En consecuencia, se evidencia que hay dependencia de la inversión en la disponibilidad de recursos propios, especialmente en las firmas de menor tamaño.

Es decir que, pese al incremento que se observa en el endeudamiento de las Pymes y a menores tasas de interés, existen efectos heterogéneos entre las empresas pequeñas y medianas que pueden estar restringiendo la habilidad de las empresas pequeñas para recurrir al sistema financiero.

Endeudamiento Pyme a nivel sectorial

También es importante analizar los principales indicadores de endeudamiento a nivel sectorial. Esto teniendo en cuenta que cada sector tiene requerimientos de financiamiento diferentes conforme a la naturaleza de sus actividades.

El sector de construcción es el más apalancado. La razón de endeudamiento de las Pymes de este sector se ha mantenido cerca del 65% en los últimos años, pese a registrar una leve caída en el período 2009-2010, como se observa en el gráfico 7.





Le siguen las Pymes del sector comercio, que han venido reduciendo su nivel de endeudamiento, cerrando 2010 con una razón del 58%. Una dinámica similar ha seguido el sector de transporte y comunicaciones, con un endeudamiento total del 55% a 2010.

Entre tanto, las Pymes del sector de minería son las que más han aumentado su razón de endeudamiento. Luego de caer al 40% en el año 2004, en 2010 ésta llegó al 53%. Tales resultados son consistentes con la expansión que ha experimentado dicho sector en los últimos años. Sólo en 2010 la minería creció al 11% anual. De forma similar, el sector servicios incrementó su apalancamiento en 8 puntos porcentuales entre 2002 y 2010, siendo éste otro de los sectores de mayor crecimiento económico en el período.

Por su parte, el sector industrial, que venía reduciendo su nivel de endeudamiento entre 2006 y 2009, durante el año 2010 regresó a una tendencia creciente, llegando a un endeudamiento total del 52%. Mientras que las Pymes del sector agrícola mantuvieron su razón de endeudamiento en niveles más o menos estables.

En cuanto al endeudamiento financiero, en el gráfico 8 se observa que las Pymes del sector comercial e industrial son las más apalancadas con establecimientos de crédito, un 17% y un 16% a 2010, respectivamente.

Al igual que en la razón de endeudamiento, el apalanca-



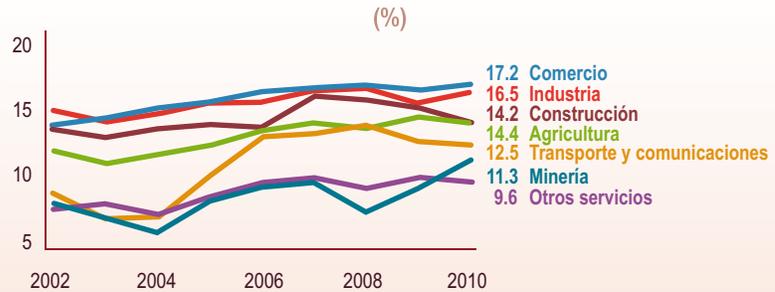
“Las Pymes del sector comercial e industrial son las más apalancadas con establecimientos de crédito, un 17% y un 16% a 2010, respectivamente.”

miento financiero en el sector de construcción mostró una tendencia decreciente durante 2010, llegando a un 14.2%. Aunque esta razón viene contrayéndose en el sector desde 2008. Finalmente, los sectores de minería, transporte y comunicaciones y otros servicios son los que más han incrementado su endeudamiento financiero.

Así, durante el año 2010, las solicitudes de crédito al sis-

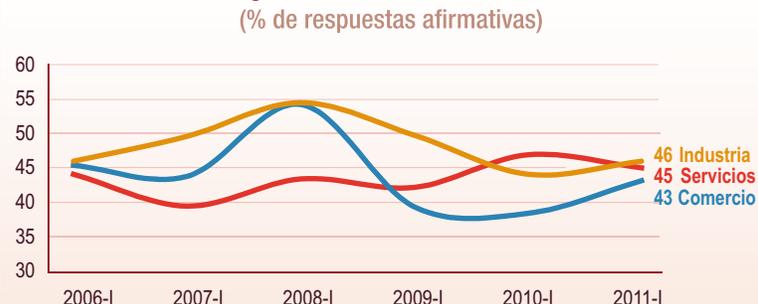
tema financiero por parte de las Pymes se incrementaron. Al comparar estos resultados con los de los tres macrosectores de la GEP, se puede ver que el 53% de la Pymes comerciales solicitó crédito, el 51% en el sector industrial y el 45% en el sector servicios, ver gráfico 9. Al tiempo que la tasas de aprobación de estos créditos se mantuvieron por encima del 93%.

Gráfico 8. Endeudamiento financiero por sector



Fuente: cálculos Anif con base en Supersociedades.

Gráfico 9. ¿Solicitó crédito al sistema financiero?



Fuente: Gran Encuesta Pyme Anif II-2011.

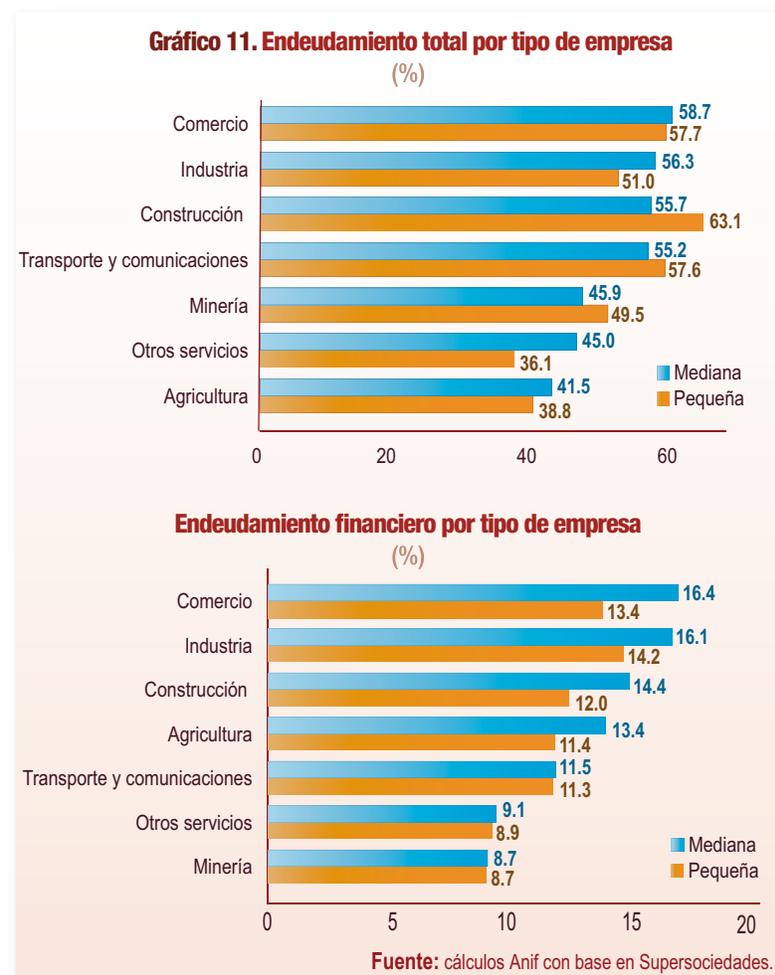
Diferencias en endeudamiento Pyme: pequeñas vs. medianas

Por último, cabe preguntarse si existen disparidades en los niveles de endeudamiento de las empresas pequeñas y las medianas a nivel sectorial. Para esto se utiliza información de 20.047 Pymes que reportaron sus estados financieros de 2010 a la Supersociedades. En el gráfico 10 se observa que dentro de la muestra el 52% son empresas pequeñas. Asimismo, el 36% de las Pymes pertenece al sector comercio, el 25% a otros servicios y el 18% a industria.

Las empresas pequeñas en los sectores de construcción, transporte y comunicaciones y minería, en promedio, tienen un nivel de endeudamiento mayor que el de las empresas medianas de los mismos sectores. Lo contrario sucede para los sectores de agricultura, industria y servicios, mientras que las comerciales mantienen un nivel de endeudamiento similar, ver gráfico 11.

Al comparar el endeudamiento total con el apalancamiento financiero, se observa que en los sectores de transporte y telecomunicaciones, otros servicios y minería, no hay diferencias significativas de acuerdo con el tamaño de la empresa.

No obstante, en los sectores de comercio, industria, construcción y agricultura, las empresas pequeñas se apalancan menos con establecimientos de crédito, en comparación con sus pares



medianas. Lo que refuerza la hipótesis de racionamiento de crédito para las empresas pequeñas, pero ahora se observan efectos heterogéneos entre sectores.

En particular, se debe tener en cuenta que el nivel de endeudamiento total de las empresas pequeñas, en algunos de los

sectores antes mencionados, es muy similar o mayor que el de las medianas, como en el caso del sector comercial. Pese a esto, el nivel de apalancamiento financiero de las pequeñas es significativamente menor.

Bajo la hipótesis de que el nivel de endeudamiento al interior de cada sector es

comparable, un menor apalancamiento financiero en las empresas pequeñas es consistente con una mayor percepción de riesgo de acuerdo con el tamaño de la empresa, para algunos de los sectores analizados. Lo que en últimas lleva al racionamiento de crédito en las empresas más pequeñas.

Conclusiones

Anif ha venido llamando la atención sobre señales de sobreexpansión crediticia en la economía colombiana. Por un lado, los hogares han aumentado significativamente su endeudamiento, el cual representa cerca del 27% del ingreso disponible. En el sector real, las empresas también han incrementado su nivel de endeudamiento. Esto se evidencia en el crecimiento de la cartera comercial, que en los últimos años ha sido cercano al 18% anual.

Este artículo sigue la evolución del endeudamiento de las Pymes con base en los estados financieros que reportaron tales empresas a la Superintendencia de Sociedades en el período 2002-2010.

Los resultados confirman que el endeudamiento total

de las Pymes se ha incrementado, pero este crecimiento se desaceleró producto de la crisis internacional (2007-2012). En 2010 la razón de endeudamiento total fue del 51% y el endeudamiento financiero llegó al 14%.

Tal incremento en el endeudamiento fue impulsado, principalmente, por el mayor dinamismo económico en el período analizado y las menores tasas de interés que se reportan en la cartera comercial. Sin embargo, la desaceleración del endeudamiento en los últimos años lleva a pensar que las Pymes, hasta 2010, no estaban sobreendeudadas y que el incremento reciente en su apalancamiento responde a las mejores condiciones económicas del país.

También se encuentra evidencia de racionamiento de crédito hacia las empresas más pequeñas, lo que preocupa, dado que el crédito es un medio esencial para el desarrollo económico de las mismas.

Si bien el endeudamiento total de las empresas pequeñas es mayor que el de sus pares medianas, el endeudamiento financiero en las pequeñas es menor. Esto sugiere que las pequeñas tienen mayores barreras para endeudarse con establecimientos financieros, ya que probablemente son percibidas como más riesgosas. Además, se observan características heterogéneas en el tipo de endeudamiento entre pequeñas y medianas a nivel sectorial. ■

Referencias:

- Arbeláez M. A., Perry G., y Alejandro B. (2010). *Estructura de financiamiento y restricciones financieras de las empresas en Colombia*. CAF Documentos de Trabajo, 7.
- Patrick B., & Freixas X. (2000). *Equity, Bonds, and Bank Debt: Capital Structure and Financial Market Equilibrium Under Assymmetric Information*. *The Journal of Political Economy*, 2, 324-351.
- Zambaldi F., Aranha F., Lopes H., & Politi R. (2011). *Credit Granting to Small Firms: A Brazilian Case*. *Journal of Business Research*, 64, 309-315.



EL FACTORING EN COLOMBIA:

una herramienta de financiamiento con potencial

<Karen Erazo • Investigadora Anif
E-mail: kerazo@anif.com.co>



El Financial Development Report (versión 2011) analizó los avances de los sistemas financieros de 60 países en materia de profundización financiera. Para ello, se focalizó en siete indicadores relacionados con: 1) entorno institucional, 2) ambiente de negocios, 3) estabilidad financiera, 4) servicios financieros bancarios, 5) servicios no bancarios, 6) acceso al financiamiento, y 7) mercado de capitales.

Los resultados de dicha versión dan cuenta de los efectos de la crisis por la que atravesó Estados Unidos durante 2007-2011. Mientras que en 2010 este país encabezaba el ranking con un Índice de Desarrollo Financiero (IDF) de 5.1 (sobre un máximo de 7), en 2011 fue desplazado al segundo lugar por Hong Kong. En efecto, éste escaló del cuarto puesto en 2010 al primer lugar en 2011 con un IDF de 5.2. En tercer y cuarto lugar se encuentran Reino Unido (5) y Singapur (4.9). En América Latina, Brasil (con

un IDF de 3.6) lideró la zona y ocupó el puesto 30 entre esos 60 países. Chile lo seguía muy de cerca al ubicarse en el puesto 31, descendiendo un lugar en el ranking.

Colombia ocupó el sexto puesto en la región y a pesar de haber avanzado dos puestos, ocupó el puesto 45 dentro de los 60 países con un IDF de 3.1. De forma similar, también aparecen en las posiciones más rezagadas Argentina (puesto 53) y Venezuela (puesto 59). Colombia tan sólo avanzó en dos de los siete factores evaluados: estabilidad financiera y acceso a servicios financieros. Infortunadamente, en temas como el entorno institucional aún somos débiles en cuanto a un adecuado marco legal y regulatorio del sistema financiero.

Según reportes de Asobancaria, en Colombia cerca de unos 19 millones de colombianos tenían acceso al menos a un producto financiero al finalizar el tercer trimestre de 2011. Esta cifra, sin embargo, tan sólo

representa un 63.1% de la población adulta, donde el grueso de la ganancia proviene de dar acceso a cuentas de ahorro que, en realidad, sirven simplemente como medio de pago al grueso de esa población. En el caso particular del sector empresarial, el número de empresas con al menos un producto financiero alcanzó 504.000, lo que significó un leve incremento (0.1%) con respecto a lo registrado en el trimestre inmediatamente anterior. Frente al año pasado, se presentó un incremento del 5%.

Esto resulta una buena noticia para las Pymes, pues en épocas de una agitada agenda comercial para el país, es necesario hacer uso de diferentes herramientas financieras que le permitan a estas empresas estar preparadas bien sea para competir en el mercado internacional o hacerle frente a la competencia que viene del exterior. Por ejemplo, aquellas empresas exportadoras podrían mitigar sus riesgos, entre esos



el de la tasa de cambio que ha generado una necesidad creciente de encontrar nuevas herramientas de financiación.

De esta manera, resulta pertinente analizar el *factoring*, el cual se constituye como una herramienta financiera alternativa para el segmento empresarial Pyme. El *factoring* es un mecanismo de financiamiento mediante el cual un empresario vende (con un descuento) sus facturas a una compañía especializada en la negociación y cobranza de estos títulos, con el fin de obtener liquidez inmediata y satisfacer sus necesidades de capital de trabajo. Además de mejorar la rotación y la calidad de la cartera, el *factoring* le ayuda a las empresas a reducir su exposición crediticia y a lograr mayor eficiencia en su cadena logística.

Evolución del *factoring* a nivel internacional

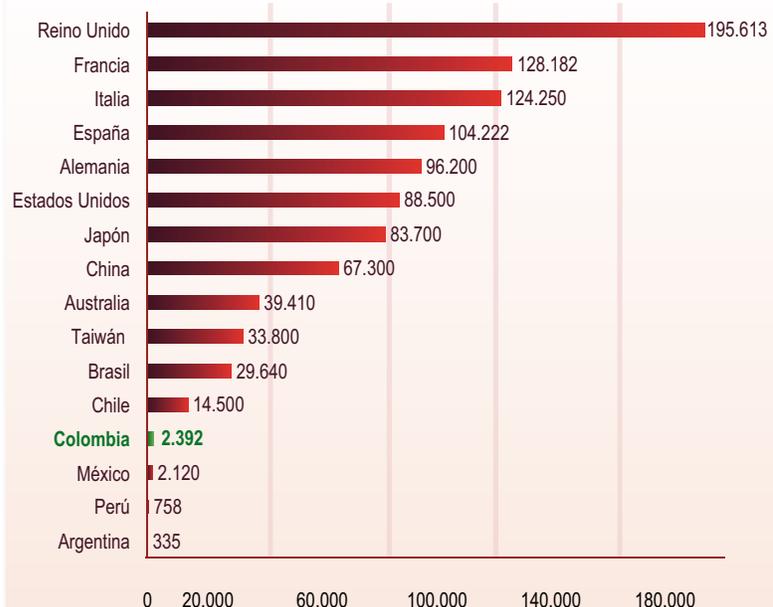
La experiencia internacional ha demostrado que el *factoring* es una herramienta eficaz para mejorar las condiciones financieras de las pequeñas y medianas empresas, especialmente las de aquellas que enfrentan restricciones para acceder al crédito bancario tradicional. Ésta es una práctica muy difundida en países desarrollados como Inglaterra y Estados Unidos, así como también en economías emergentes como Taiwán y Turquía. De acuerdo con las cifras de Factors Chain International, más del 72% de las operaciones de

factoring en el mundo se realiza en Europa, el 13% en Asia, el 8% en Estados Unidos y sólo un 4% en América Latina.

En el gráfico 1 se observa el volumen total de *factoring* en 2009. Allí se evidencia la exitosa penetración de este mecanismo financiero entre los empresarios de las pequeñas y medianas empresas de los países de Europa y Asia. Según cifras de Factors Chain International, el volumen de *factoring* a nivel mundial fue de EUR\$1.3 billones en 2009, EUR\$149.3 millones más que en el año 2006. En Europa se destacan Reino Unido, Francia e Italia por ser países con una alta penetración de esta modalidad de crédito en sus empresas. Por su parte, el volumen de *factoring* de Japón fue el mayor en la región asiática en 2009.

Actualmente, América Latina experimenta heterogeneidad en el desarrollo de este instrumento de financiación, principalmente por la regulación propia de cada país y por la desconfianza de sus beneficios por parte de los empresarios. Chile es el país líder en América Latina, pues el monto de las operaciones de *factoring* representa el 28.8% del total de *factoring* de la región. Como es sabido, esta herramienta financiera existe en Chile desde principios de los años noventa, pero su verdadero desarrollo se logró a partir de 2005 gracias a los ajustes realizados al marco regulatorio que dieron vía libre a la incorporación de nuevos actores a la oferta de este producto: hoy en día hay 120 empresas dedicadas a la negociación de facturas en este país con una participación del 13% del PIB.

Gráfico 1. Volumen total de *Factoring* 2009 (millones de EUR)

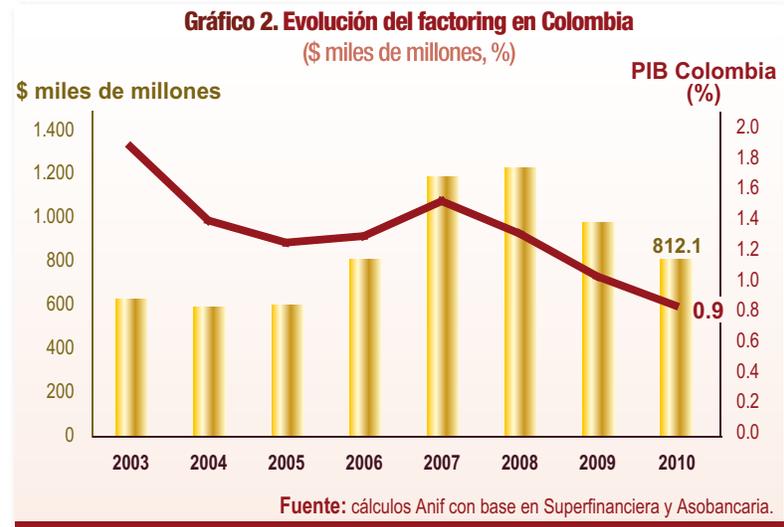


Fuente: cálculos Anif con base en Factors Chain International.

Evolución del factoring en Colombia: situación actual y perspectivas

El mercado del *factoring* en Colombia creció significativamente durante 2003-2010, pasando de \$631.000 millones a más de \$800.000 millones. A pesar de esto, su tamaño continúa siendo reducido frente a estándares internacionales: el volumen de operaciones de *factoring* como porcentaje del PIB fue de tan sólo el 1.9% para el año 2010. Más aún, el volumen de *factoring* como proporción de la cartera comercial se mantiene en niveles inferiores al 1% para el período 2003-2010, ver gráfico 2. Por otra parte, su penetración entre las pequeñas y medianas empresas es muy baja. Según los resultados de la Gran Encuesta Pyme Anif (GEP) en su medición del segundo semestre de 2011, esta herramienta fue usada por menos del 5% de los empresarios en todos los sectores incluidos en la medición (industria, comercio y servicios). Algunos de los elementos que históricamente han explicado el bajo desempeño de Colombia en materia de *factoring* son: i) la rigidez del marco regulatorio sobre facturas cambiarias; ii) los problemas operativos asociados a los procedimientos de aceptación y circulación de los títulos, y iii) el desconocimiento de la figura por parte de un buen número de empresarios.

Si bien son diversas las causas que dificultaron el *factoring*



durante el período 2003-2010, la principal fue la falta de un marco regulatorio que incentivara esta práctica y que sólo hasta 2008 fue reglamentada.

De hecho, en 1971 se expidió el Código de Comercio, que trajo consigo rigidez sobre las normas y requisitos que debían cumplir las facturas cambiarias y comerciales para ser consideradas un título valor. Con el fin de corregir las debilidades normativas y proporcionar un marco regulatorio adecuado para la promoción del *factoring* en el país, en julio de 2008 el gobierno expidió la Ley 1231 conocida también como la Ley de *Factoring*. Ésta introdujo cambios favorables al régimen de facturas colombiano, potencializando su mejor uso por parte de las pequeñas y medianas empresas (Pymes), a saber: i) se simplificaron los requisitos para que las facturas fueran consideradas títulos valores (negociables); ii) se abrió la posibilidad de expedir facturas por la prestación de servicios, y iii) se agilizaron los procedimientos de recepción y aceptación de los títulos. Ahora, aunque este nuevo marco legal ha generado un creciente auge del *factoring* en el país, todavía hay un gran

número de empresarios de pequeñas y medianas empresas que no ha logrado acceder a él debido a barreras operativas impuestas por sus principales clientes, restringiéndoles la “liberación” de sus facturas.

En efecto, haciendo uso de su posición dominante, algunas grandes empresas vienen adelantando las siguientes prácticas restrictivas: i) retención de los originales; ii) imposición de sellos que impiden la negociación de las facturas, y iii) amenazas de decodificación a los proveedores que endosen sus cuentas de cobro a terceros.

Detrás de dichas prácticas se encuentra la resistencia de las grandes empresas a perder los descuentos por pronto pago y los días de plazo adicional que tradicionalmente han obtenido en sus compras a proveedores Pymes. Por su parte, las pequeñas y medianas empresas se ven obligadas a balancear las condiciones impuestas por las grandes firmas frente a los beneficios de acceder a mercados de volumen.

Ahora, analizando las cifras de la GEP, la principal fuente de financiación de las Pymes en Colombia es el crédito bancario. En

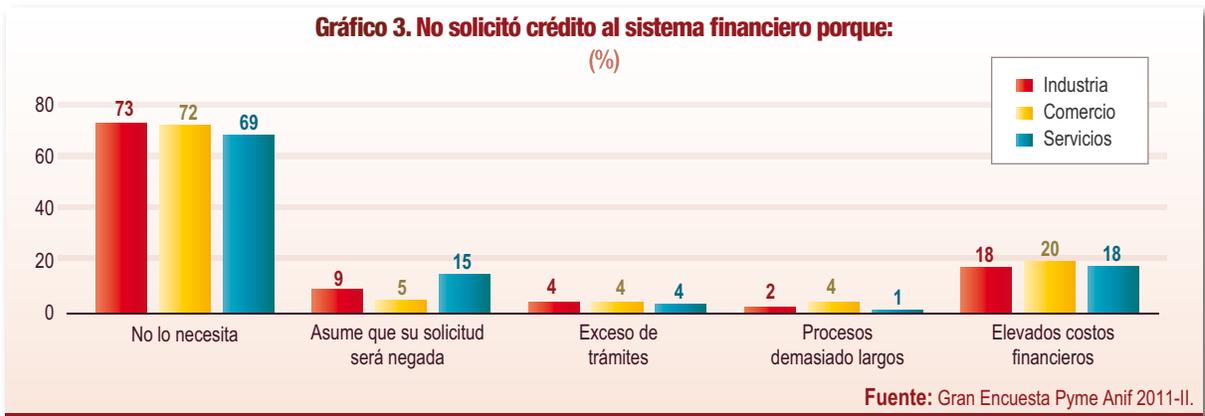


el gráfico 3 se observa que entre el 60% (industria) y el 63% (servicios) de las Pymes no accedió a ninguna fuente de financiamiento diferente al crédito bancario. Para los tres macrosectores que abarca la GEP, el financiamiento con proveedores es la principal fuente alternativa de financiamiento en las Pymes, seguido por el *leasing*. Al *factoring* sólo accede el 5% de los empresarios Pyme en Colombia.

Anif ha venido argumentando que dentro de los pequeños y

medianos empresarios aún existe un gran desconocimiento de la figura y desconfianza respecto a sus beneficios. Por ejemplo, la GEP 2011-II indica que la principal razón de los empresarios para no solicitar financiamiento al sistema financiero es porque dicen que no lo necesitan (71% en promedio). Aquí, puede ser posible que los empresarios “crean” que no necesitan nuevos recursos para inyectar a su negocio. Pero esto contrasta con una realidad donde se enfrentan a una cre-

ciente competencia y a una integración comercial global que obliga a los empresarios Pyme a buscar avances sustanciales en materia de competitividad para garantizar su permanencia en el mercado. Una forma de lograr esos avances es a través de reducir su costo de capital, y es en este caso donde el *factoring* luce como una herramienta con un gran potencial, pues les permite a los empresarios aliviar su carga financiera reduciendo el costo de su financiamiento.



Conclusiones

Las pequeñas y medianas empresas han comenzado a diversificar sus fuentes de fondeo incluyendo nuevas figuras como el *factoring*. La negociación de facturas es una fuente de financiamiento que complementa las líneas de crédito tradicionales, mejorando la liquidez de las empresas, optimizando y externalizando la gestión de cobro y eliminando el riesgo de crédito. Aunque el *factoring* en Colombia se encuentra rezagado y no ha logrado penetrar masivamente en el segmento de las Pymes, los avances normativos introducidos a través de la Ley 1231 de 2008 constituyen el primer paso para su desarrollo. La experiencia de países como Chile ha mostrado que, bajo un marco regulatorio adecuado y un ambiente de sana competencia, el *factoring* resulta ser una herramienta muy

eficaz para mejorar las condiciones financieras de las Pymes, especialmente de aquellas que tienen acceso limitado al crédito bancario tradicional.

De cara al futuro, cabe esperar que la intensificación de la competencia que está teniendo lugar en la industria del *factoring* en Colombia se traduzca en mayores oportunidades de acceso para las Pymes. Para lograr el objetivo de alcanzar un volumen de *factoring* que represente el 6% del PIB, que promueve la Ley 1231 de 2008, es necesario eliminar los cuellos de botella que continúan frenando la masificación del *factoring*. Entre ellos se destacan el desconocimiento empresarial de la figura y el uso de la posición dominante en algunos mercados para retener las facturas de los proveedores. ■

Referencias: • Asobancaria (2011). Informe de inclusión financiera tercer trimestre de 2011.



Evolución de la actividad Pyme en el

segundo semestre de 2011

<Karen Erazo • Investigadora Anif
E-mail: kerazo@anif.com.co>

Los resultados de la medición correspondiente al segundo semestre de 2011 de la Gran Encuesta Pyme liderada por Anif con el respaldo del BID, el Banco de la República y Bancóldex, reflejaron una mejoría en la percepción de los empresarios Pyme acerca de la evolución de sus negocios, lo cual va en línea con el repunte de la actividad productiva del país durante 2011.

En efecto, la economía colombiana registró una expansión del 7.7% anual durante el tercer trimestre de 2011, según cifras del Dane, igualando el récord de crecimiento observado al cierre de 2006. Sectores económicos como la industria manufacturera y el comercio, que conforman la mayor parte del universo Pyme en Colombia, registraron variaciones positivas del 5.2% y el 6.4%, respectivamente.

Cifras de la Muestra Mensual Manufacturera (MMM) sugieren que, en el acumulado entre enero y diciembre de 2011, la producción de la industria manufacturera sin trilla

de café se incrementó un 4.9% con respecto a 2010. La expansión observada en la producción de sectores como calzado (19.9%), azúcar (17.5%), y vehículos (14.1%) fue responsable de dicha lectura.

El sector comercio continúa con la tendencia de aceleración en ventas presentada durante el año 2010. Así, en lo corrido del año a diciembre de 2011, éste presentó un crecimiento del 10.3% año corrido, según los datos de la Muestra Mensual de Comercio al por Menor. Los subsectores de muebles y equipos para oficinas y de vehículos registraron las variaciones más positivas (31.5%

y 23.1%, respectivamente). Otros sectores como calzado y artículos de cuero y artículos de ferretería también registraron variaciones positivas importantes en lo corrido del año a septiembre de 2011 (19.8% y 18.5%, respectivamente).

Como ha venido comentando Anif, en el caso de la industria la expansión registrada viene por cuenta de una combinación interna/externa, donde la apreciación cambiaría algo cedió por cuenta del nerviosismo internacional relacionado con la crisis de los países desarrollados (Anif, 2012). Adicionalmente, de acuerdo con la Andi, según los datos



más recientes de la Encuesta de Opinión Industrial Conjunta (EOIC), el buen comportamiento de la actividad manufacturera está asociado al buen clima de negocios que perciben los empresarios del sector. Para septiembre de 2011, el porcentaje de industriales que consideraba que la situación de la empresa era buena fue del 68.2%, un aumento de 7.4 puntos con respecto a 2010.

Por su parte, la aceleración del comercio estuvo impulsada por diversos factores: i) un PIB-real que se expandió a la positiva tasa del 5.8% entre enero y septiembre de 2011; ii) el incremento en el crédito de consumo, con una expansión del orden del 20.6% al cierre de 2011; iii) las buenas tasas de interés de consumo; y iv) la reactivación de la demanda interna con un crecimiento del consumo de los hogares del 6.7% entre enero y septiembre de 2011.

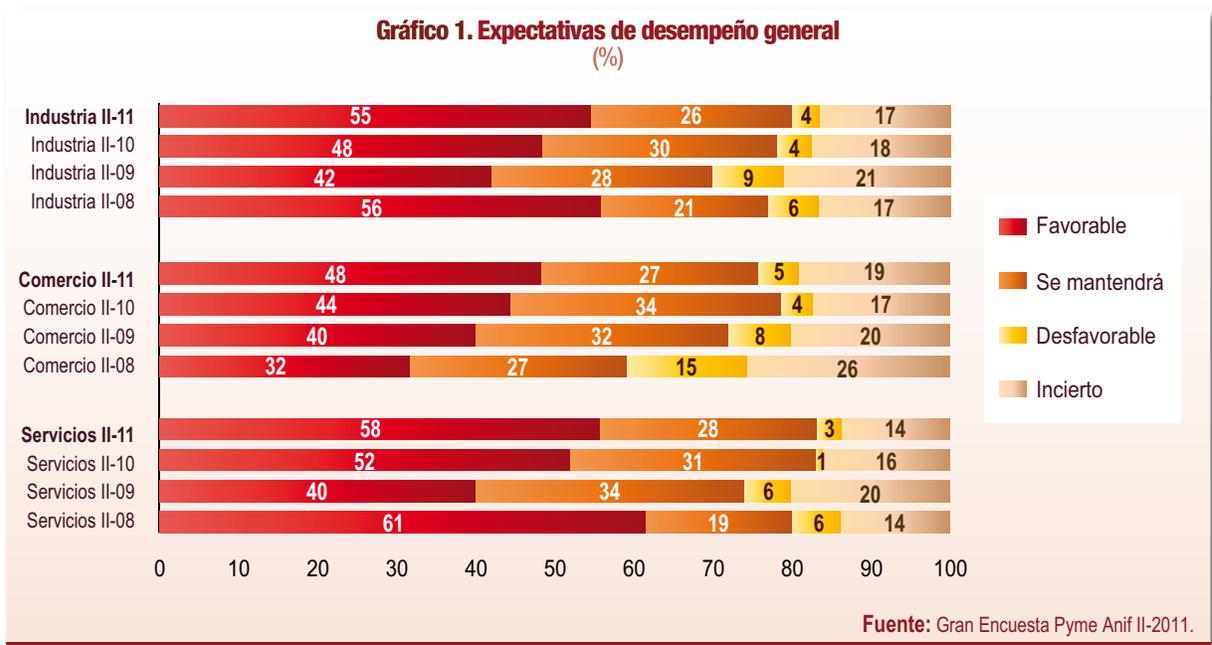
Resultados Gran Encuesta Pyme

En el mes de octubre de 2011 se llevó a cabo la doceava medición de la Gran Encuesta Pyme, en la cual fueron entrevistados 1.564 empresarios Pyme de los sectores de industria, comercio y servicios. Durante dicha medición, las respuestas de los empresarios Pyme reflejaron una mejoría en la percepción acerca de la evolución de sus negocios. En cuanto a las perspectivas sobre la situación futura de sus negocios, los últimos resultados reflejan un desbordante optimismo en el corto plazo en los tres macrosectores que abarca la Encuesta.

En este artículo entraremos en detalle sobre las perspectivas de los empresarios con respecto al cierre de 2011. Como se observa en el gráfico 1, los empresarios del sector indus-

trial siguen siendo optimistas con respecto al desempeño futuro de sus negocios. En la medición correspondiente al segundo semestre de 2011, el 55% de ellos afirmó que la evolución de sus empresas para el cierre de ese período sería favorable, mientras que un año atrás este porcentaje fue del 49%. La proporción de empresarios con perspectivas negativas sobre su desempeño general continuó en niveles muy bajos (4%), similar a la de quienes reportaron incertidumbre, que registró un porcentaje de respuestas del 17% en 2011-II. A nivel de subsectores se destacan el de alimentos y bebidas y el de prendas de vestir como los más optimistas. En tanto que el subsector de cuero, calzado y marroquinería registró las expectativas menos positivas respecto a su situación al finalizar el segundo semestre de 2011.

Por su parte, el 48% de las Pymes comerciales esperaba



que el desempeño general de su empresa sería favorable al cierre de 2011. Por su parte, el porcentaje de empresarios comerciales que anticipaba estabilidad en la situación para el segundo semestre de 2011 con respecto al semestre inmediatamente anterior descendió al 27%, mientras que un año atrás este porcentaje alcanzó el 34%. Es de destacar que tan sólo el 5% de las Pymes de este sector esperaba un comportamiento desfavorable. Al desagregar las respuestas por subsectores, encontramos que dentro de los más optimistas se encontraban los sectores de prendas de vestir y artículos de uso doméstico.

De otro lado, el 56% de los empresarios de servicios manifestó que el desempeño general de su empresa en el segundo semestre de 2011 sería favorable. Esta cifra es 4 puntos porcentuales superior a la registrada un año atrás. Este mayor optimismo de las Pymes de servicios vino acompañado por un menor grado de incertidumbre respecto al futuro cercano de sus negocios (16% de los consultados en 2010-II vs. 14% en 2011-II). Por su parte, el porcentaje de empresarios que preveía un desempeño desfavorable fue muy bajo (3%).

Con respecto al nivel de producción industrial, los empresarios del sector mejoraron sus expectativas al pasar de un

“ Las expectativas de producción de las Pymes industriales se encuentran asociadas a la tendencia creciente que vienen presentando desde el primer semestre de 2011. ”

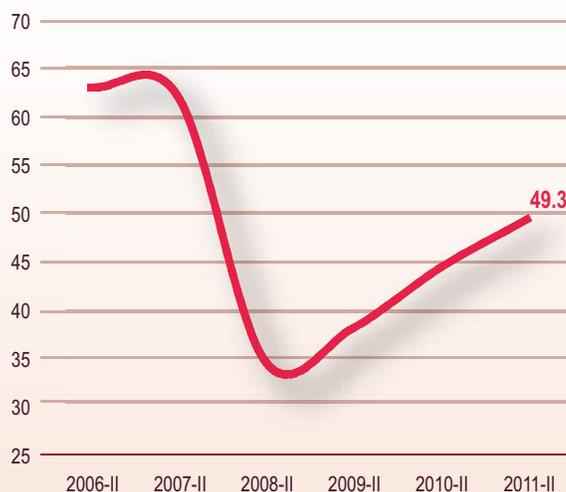
balance de respuestas de 44 a 49 entre 2010-II y 2011-II, superando su promedio histórico de 39 (ver gráfico 2). Las expectativas de producción de las Pymes industriales se encuentran asociadas a la tendencia creciente que viene presentando desde el primer semestre de 2011 el porcentaje de utilización de capacidad instalada (UCI) de las Pymes, que luego de alcanzar un mínimo del 60%

en 2008-I, ascendió hasta llegar al 70% en 2011-I.

Para entender este fenómeno, vale la pena recordar que la industria colombiana hizo importantes inversiones en capacidad instalada desde 2003 hasta 2008, aumentando nuevas líneas de producción. Los industriales aprovecharon: 1) los bajos aranceles de importación; 2) una marcada apreciación del peso; 3) la amplia gama de alivios tributarios por reinversión de utilidades en maquinaria-equipos; y 4) la necesidad de las firmas colombianas de competir en el exterior. Sin embargo, la desaceleración mundial generó una disminución de la demanda interna que se tradujo en menores ventas industriales durante 2008 y 2009. Muy rápidamente, la producción reaccionó, dejando capacidad instalada ociosa. Ante este exceso, los industriales colombianos decidieron eliminar líneas de producción obsoletas, haciendo, “a la fuerza”, una transformación productiva. Así, al prescindir de capacidad, se produjeron algunos rebotes en el indicador de UCI, como los observados en 2010 y 2011.

Las preguntas sobre expectativas de pedidos y ventas permiten conocer lo que esperan los empresarios consultados en la Gran Encuesta Pyme en términos de demanda. En los gráficos 3 y 4 se presentan los

Gráfico 2. Expectativas de producción industrial
(Balance de respuestas)



Fuente: Gran Encuesta Pyme Anif II-2011.



balances de respuestas a las preguntas sobre las perspectivas de los pedidos y las ventas en el segundo semestre de 2011. Con respecto al nivel de pedidos, los resultados más recientes evidencian que los empresarios industriales tienen las expectativas más optimistas con respecto a la evolución futura de esta variable. En efecto, el balance de respuestas fue de 50 y se ubicó 11 puntos porcentuales por encima de su promedio histórico de 39 (ver gráfico 3). En el caso del comercio, el 55% de los empresarios comerciales creía que su volumen de pedidos se incrementaría en el segundo semestre de 2011. Al contrastar este porcentaje con el registrado en el segundo semestre de 2010, se observa un incremento cercano a los 5 puntos porcentuales. Por su parte, con respecto a las perspectivas del nivel de pedidos

“ Los resultados más recientes evidencian que los empresarios industriales tienen las expectativas más optimistas con respecto a la evolución futura del nivel de pedidos.”

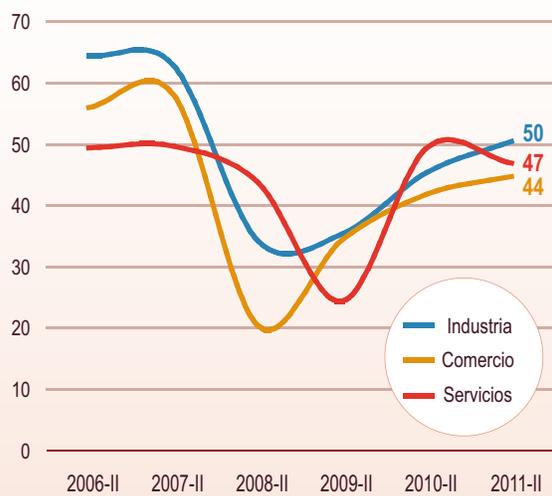
de los empresarios de servicios, éstos se mostraron optimistas en la lectura del segundo semestre de 2011, con un balance de respuestas de 47.

Así, el impacto más evidente de la aceleración de la demanda se dio en las ventas de las Pymes comerciales (ver gráfico 4), las cuales preveían

una buena dinámica de la demanda en el segundo semestre de 2011. En efecto, en materia de ventas, el 58% de los comerciantes consideraba que su dinámica se incrementaría para el cierre de 2011 y tan sólo un 10% pensaba que sus ventas se verían disminuidas durante el segundo semestre de 2011.

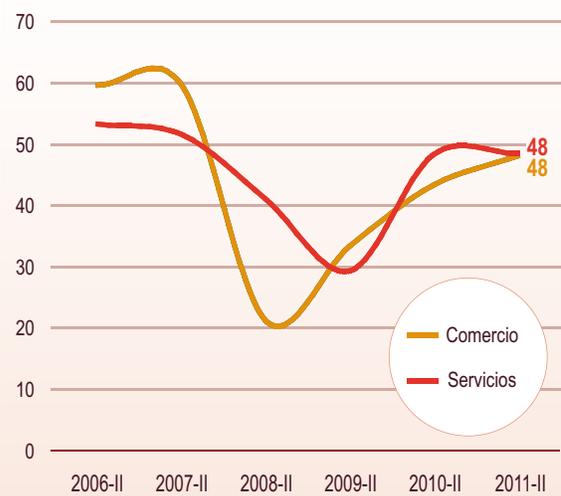
Dentro de este contexto, resulta pertinente analizar el clima en el que se desarrollan los negocios en el segmento Pyme, para lo cual contamos con el Indicador Pyme Anif (IPA). Este indicador resume en un solo valor la situación de las Pymes pues recoge variables que permiten determinar el ciclo de la economía, como: i) la situación económica respecto al período anterior (semestre comparativo); ii) la situación del volumen de ventas respecto al período anterior (semestre comparativo); iii) las

Gráfico 3. Expectativas de pedidos
(Balance de respuestas)



Fuente: Gran Encuesta Pyme Anif II-2011.

Gráfico 4. Expectativas de ventas
(Balance de respuestas)



Fuente: Gran Encuesta Pyme Anif II-2011.

expectativas de desempeño de la empresa en el siguiente período; y iv) las expectativas de ventas de la empresa en el siguiente período.

La segunda medición de 2011 arrojó un IPA de 66, ubicándose en el plano denominado como “bueno” (ver gráfico 5). Un semestre atrás, el IPA se ubicaba 2 puntos por debajo del registro actual. Dicho resultado se dio gracias al optimismo reflejado en las respuestas en materia de percepción de los empresarios sobre su situación actual y al rebote positivo en las perspectivas que los empresarios tienen sobre la situación futura de sus negocios. Por ejemplo, el porcentaje de Pymes



industriales que reportó una mejoría en su situación económica general fue del 41% durante el primer semestre de 2011, superior en 4 puntos

porcentuales al observado un año atrás. Así lo hicieron el 42% de los empresarios comerciales y el 48% de los de servicios.

Conclusiones

Los últimos resultados de la Encuesta hacen evidente el buen momento por el que están pasando las empresas Pymes del país. Así las cosas, los buenos resultados de la actividad económica del país se han visto reflejados en un segmento Pyme optimista tanto en su desempeño reciente como en sus perspectivas de corto plazo. Factores como el alto crecimiento del PIB registrado en el tercer trimestre de 2011 (7.7% anual) y la reducción del desempleo que muestra niveles de un dígito (9.8% a diciembre

de 2011), entre otros, han sido cruciales para crear un clima de negocios “bueno” para el desarrollo de las empresas Pyme.

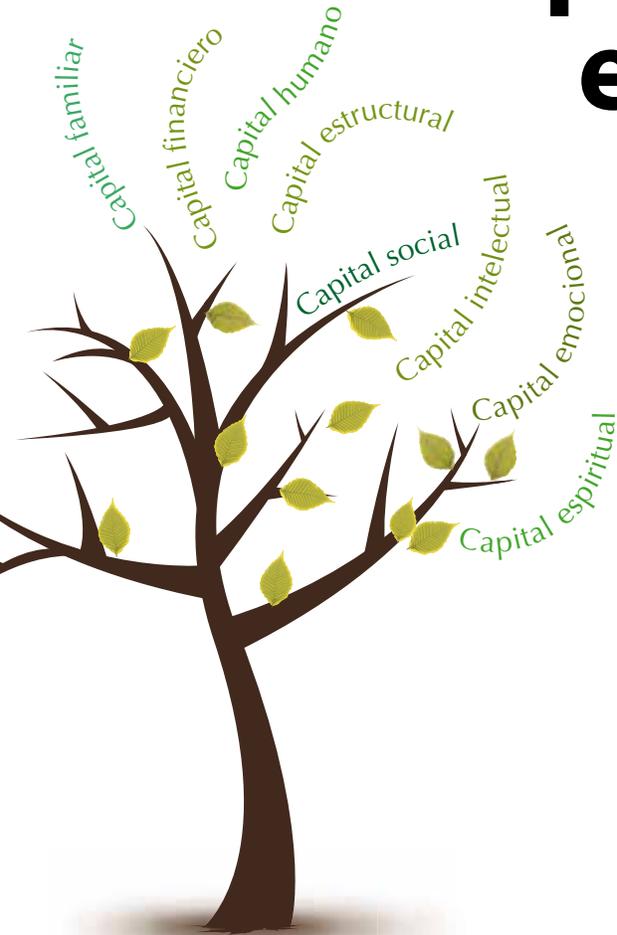
En el caso del comercio minorista, éste registró cifras históricas en ventas en lo corrido de 2011. Esta dinámica ha apoyado favorablemente el comportamiento de la economía como un todo y da cuenta del buen momento por el que atraviesa el sector de comercio. De esta forma, el panorama general para el cierre de 2011 luce bastante positivo. La política moneta-

ria anticíclica tuvo un impacto favorable sobre el desempeño del crédito de consumo que ha venido repuntando a lo largo de 2010 y 2011, impulsando especialmente la compra de bienes durables.

Sin embargo, no debe olvidarse que factores como el rezago de la infraestructura, la inflexibilidad laboral y la reciente ola invernal han impedido que dicho segmento se desenvuelva en un clima más favorable y son restricciones para un desempeño favorable sostenido en el mediano plazo. ■



DIMENSIONES DE LA riqueza en la empresa familiar



<Raúl Serebrenik Ghitis •Asesor de Empresas de Familia. Experto en temas patrimoniales, legado y riqueza. E-mail: rauls@fcwpc.com>

[Revaluando el modelo de los tres círculos al modelo Serebrenik de dinastías y legados familiares]

“ El 70% de las empresas no logra hacer el paso de la primera a la segunda generación y de la segunda a la tercera generación sólo el 15%. ”

Hace algunos años he ahondado en temas familiares empresariales desde el punto de vista de su legado y de la transmisión de éste a las siguientes generaciones, dando como producto mi libro *Dinastías familiares. Legado y riqueza*. Parte de esta producción se basa en un extracto del mismo, donde profundizo y expongo por primera vez en contraposición a muchos consultores en el mundo académico, lo que se menciona respecto al comportamiento y a la dinámica de las empresas familiares de más de tres generaciones (consorcio de primos), asumiendo lo parecido en la dinámica de una generación con la siguiente y que a partir de ese punto esta dinámica es igual sin importar el número en la generación en que se encuentre la empresa familiar, debido probablemente al modelo convencional de

los tres círculos (Davis y Taguiri) que permite explicar de manera muy pedagógica y didáctica la evolución de la empresa familiar en el paso de la primera a la segunda y de la segunda a la tercera generación, período en la que se encuentra ubicada la gran mayoría de las empresas familiares del continente americano, posiblemente del mundo y también donde se produce la mayor masacre así como mortandad de este tipo de empresas. El 70% de las empresas no logra hacer el paso de la primera a la segunda generación y de la segunda a la tercera generación sólo el 15%.

Uno de los temas que me ha llamado más la atención gira en torno a la diferencia de las familias que van entre la primera y la segunda generación, o en períodos de transición de segunda a tercera y más aun de cuarta a quinta generación,

y es en esta última que se está forjando una Dinastía cuyas características familiares son unos valores que van mucho más allá de lo que ha sido la creación y sostenimiento de una empresa. Esa característica es la que se denomina precisamente un legado familiar.

Es claro que a partir de la década del ochenta, el tema de empresa familiar como parte de su teoría y práctica, propone a las familias formalizar una serie de reglas y acuerdos a través de lo que se llama Protocolos de Familia, que también se conoce en la literatura de empresa familiar como “Constituciones familiares” (“The Family Constitution”). A mi parecer, estas constituciones se están volviendo una declaración de valores, un compendio de reglas de la forma como una familia o los miembros de ésta deben comportarse con su propia familia, con su empresa y con el manejo de la propiedad.

El concepto de propiedad es un tema mucho más amplio a medida que van pasando las generaciones. Nos alejamos de hablar de propiedad para hablar de patrimonio como parte de una etapa de mayor complejidad y probablemente de madurez de la familia empresaria. Al observar el comportamiento de las dinastías familiares desde esa óptica, podemos ver que éstas mantienen sus reglas de juego y es precisamente esa característica la que nos debe interesar, ya que esas reglas son unos procesos de conducta y de gestión que, unidas a los procesos de cómo enriquecer

“ Los Protocolos de Familia, vistos como una serie de procesos y acuerdos, no sólo se deben enfocar en la empresa, sino en lo más íntimo de la familia que es su Patrimonio Familiar. ”

las diferentes dimensiones del Patrimonio Familiar, hacen que haya un cambio filosófico en las familias a través de las diferentes generaciones.

Por esta razón, considero que los Protocolos de Familia, vistos como una serie de procesos y acuerdos, no sólo se deben enfocar en la empresa, sino en lo más íntimo de la familia que es su Patrimonio Familiar y en el cual la empresa debe incluirse como parte de ese patrimonio; por lo que hay un cambio radical, pues si llega un momento o ciclo económico complicado donde la empresa puede verse afectada, no necesariamente la familia tiene que entrar en la misma problemática que atraviesa su empresa. De esta forma se logra evitar una separación, disolución o conflicto familiar.

Con base en lo anterior, hay que tener claro que las dimensiones de la riqueza dentro de ese Patrimonio Familiar no se refieren sólo a la dimensión económica y financiera, hay muchas más que mencionaré más adelante porque hacen parte del legado de aquellas familias o dinastías que llevan más de cinco, diez, quince, hasta veinte generaciones y

que probablemente han pasado por todos los ciclos económicos así como por todas las vicisitudes que cualquier empresa o Patrimonio Familiar haya tenido que afrontar en un historia de varios siglos, en donde muchas de ellas han perdido sus empresas en la mitad del camino y que a pesar de ello vuelven a resurgir precisamente porque tienen claro cómo potenciar estas otras dimensiones que son las que en realidad vienen a generar riqueza económica.

En el medio académico y dentro de la metodología de consultoría en el tema de empresas y patrimonios familiares está muy difundido el modelo anteriormente mencionado de Davis y Taguiri de los tres círculos: FAMILIA, EMPRESA y PROPIEDAD, modelo que esquematiza la dinámica de la empresa familiar en sus primeras tres generaciones, y en el que se asume que la dinámica en las siguientes generaciones es similar a la de la tercera generación. Es importante recordar que la empresa familiar es un sistema social, lo que quiere decir que está compuesto por personas, y que sus conductas no siem-



pre son predecibles al 100%. Podríamos suponer cuál ha de ser la conducta de un familiar, pero no siempre actúan de la manera como lo calculamos. Esto no sólo es cierto para individuos, sino también para grupos de personas, debido a que los individuos actúan de acuerdo con sus valores, principios, cultura, circunstancias, emociones, expectativas y otras serie de factores inherentes a la conducta humana. Todo esto hace precisamente que uno mismo no sea predecible en determinada situación extrema.

En mi práctica, durante los últimos años con varias familias empresarias que incluyeron los servicios de consultoría de grandes académicos o reconocidas firmas internacionales de asesoría, en colaboración ayudaron a redactar impecables protocolos de familia; sin embargo, con el tiempo se dan cuenta de que no se tuvieron presentes en el momento del desarrollo de este trabajo los factores antes mencionados que condicionan la conducta de los grupos o personas en ciertas circunstancias que nos ponen a prueba en el día a día y es donde salen a flote las incoherencias, como por ejemplo en los momentos de sucesión u otras situaciones a veces difíciles, de tal forma que esto nos sirvió de motivación para tratar de crear un sistema que sí nos permitiera mejorar en nuestra tarea de lograr que los patrimonios familiares perduren por varias generaciones.

Modelo sistemático o mapas de las organizaciones

Las organizaciones y más aun las Empresas de Familia son sistemas sociales como lo mencionamos, en donde interactúan de forma permanente y algunas veces intensiva los diferentes miembros de la familia, dándoles un sentido de pertenencia, una visión compartida y coherencia que facilite la continuidad, primero de la empresa, y luego del patrimonio familiar. Esto no es un ejercicio simple ni tampoco se da de manera espontánea y rápida. Por el contrario, las familias deben trabajar estos temas e ir desarrollando una cultura al interior de la familia que incluya los diferentes capitales, si es que se quiere apuntar al éxito de esa continuidad de manera armónica.

Para poder entender la dinámica de una manera integral y no como fenómenos aislados e incoherentes, se desarrolló el modelo de los tres círculos antes mencionado; sin embargo, al momento de ver la dinámica de lo que ocurre en las dinastías familiares, siendo que estas organizaciones sociales poseen algún grado mayor de

complejidad, surge la necesidad de aportar un modelo más holístico que permita entonces abordar ese mayor grado de complejidad con una visión sistemática donde lo que sucede en una dimensión tendrá tarde que temprano, y en algunos casos más temprano que tarde, una influencia en las otras dimensiones. Pensar sistemáticamente es un instrumento que permite agregar orden, explicar y simplificar los procesos al interior de la familia, que debe ir madurando en el paso de cada generación, que cada vez se vuelve más relevante que cada generación haga su aporte y sobre todo la validación del sistema o del modelo que cada familia debe diseñar acorde con sus necesidades y circunstancias particulares sujetas de mejorar y actualizar continuamente.

Es importante anotar que los modelos son una creación del hombre que nos permite tratar de explicar mejor la naturaleza y los diferentes sistemas sociales como lo son las dinastías familiares siempre susceptibles de afinar con el tiempo.

“ Las organizaciones y más aun las Empresas de Familia son sistemas sociales como lo mencionamos, en donde interactúan de forma permanente y algunas veces intensiva los diferentes miembros de la familia. ”

Dimensiones o capitales que conforman la riqueza familiar

La riqueza económica es importante; sin embargo, no es la única dimensión de la riqueza y necesita de las otras para su sustentabilidad. Las grandes dinastías, de cinco generaciones para arriba, tienden a tener claras las múltiples dimensiones y cómo las gestionan, lo que les permite trascender de forma correcta su patrimonio a las siguientes generaciones.

En la actualidad este tema no es contemplado dentro de los Protocolos de Familia con la importancia que se merece. Si de lo que se trata es de lograr

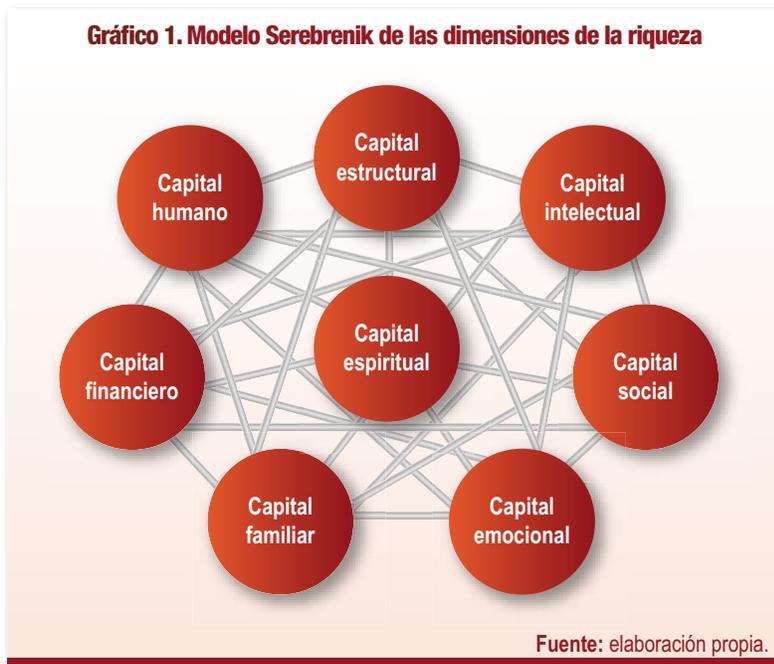
esa proyección a largo plazo, deberían constituirse en un factor más proactivo gestionado por el Consejo de Familia a través de su Consejo de Familia y Oficina Familiar, en el cual existan unas reglas claras, unas políticas y procesos de cómo gestionar las diferentes dimensiones de la riqueza.¹

Al evaluar estas dimensiones, es necesario referirse a ellas como un sistema completo en el cual si se desintegra una de esas dimensiones por un período de tiempo prolongado, se afecta el resto del an-

damiaje en forma trascendental. Es por eso que este sistema tiene un orden circular en donde ninguno es más importante que el otro permanentemente; todas son importantes, algunas en algún momento específico adquieren mayor relevancia que las demás en un proceso de cambio continuo, tomando en cuenta que el capital financiero que está conformado por todos los bienes materiales y/o económicos que posee la familia (herencia económica) siempre debe estar presente en la dinámica.

Modelo Serebrenik de las dimensiones de la riqueza

Gráfico 1. Modelo Serebrenik de las dimensiones de la riqueza



1. El Capital Espiritual

Es considerado el pilar fundamental y consiste en entender cuál es el sentido y objetivo supremo o magnánimo de todo ese legado.

Es el capital espiritual esa conexión con algo superior. ¿Cuál es el propósito de lo que hacemos? Es la base de todas las demás dimensiones, que de una u otra manera son permeadas por ese objetivo superior que tiene una razón de ser.

Hay familias que no necesariamente se conectan con un Ser Superior, pero si con una causa superior, si todo esto se logra implementar a través de

¹Dennis T.Jaffe Ph.D (2003). Six Dimensions of Wealth: Leaving the Fullest Value of Your Wealth to your Heirs. *Journal of Financial Planning*, págs. 80-87



un plan familiar en beneficio de la sociedad se considera un gran avance.

¿Cómo se gestiona el Capital Espiritual? Considero que éste es un tema íntimo de cada familia y está conectado con su herencia cultural, religiosa y también con lo que en el Protocolo de Familia se denomina la declaración de principios y valores, esencialmente su credo familiar que tiene que ver con ese sueño compartido, probablemente la piedra fundamental de todo el andamiaje. Por ejemplo la Mitsui, empresa de origen japonés, hace sus ejercicios de planificación a 250 años, ejercitando claramente la gestión de esta particular dimensión. Es importante que cada familia medite sobre el tema y lleve a cabo varias sesiones al respecto, recuerde que “la práctica hace al maestro”.

2. El Capital Intelectual

Este capital tiene que ver con todas aquellas actividades y conocimiento que de una u otra forma se disfrutan a plenitud por el aprendizaje adquirido y aplicable, que desarrolla el intelecto, el cual constituye otra de las dimensiones de la riqueza en una Dinastía Familiar.

Cuando se estudia una dinastía de seis, ocho o diez generaciones, lo primero que se observa es que sobrevivieron a las últimas guerras mundiales, a ciclos económicos muy difíciles como el del año 1929, así como también a todas las recesiones que hubo en el intermedio. Antes de este ciclo, se podría hacer referencia a por lo menos diez o veinte situa-

ciones de crisis donde se vivieron momentos de alta incertidumbre. Lo importante de esta situación es comprobar que esas familias aprendieron a sobreponerse a las vicisitudes, y no sólo a sobreponerse, sino a sacarle provecho a través de la implementación de una serie de estrategias enfocadas en manejos patrimoniales.

Me gustaría ilustrar esta situación con un ejemplo derivado del ejercicio de consultoría. Una familia asiática me

“Es importante tener una hoja de ruta frente a las diferentes etapas de involucramiento de los miembros de la familia de la nueva generación, como también de la familia política en algunos temas específicos.”

planteó en algún momento su estrategia de esta forma: “De manera conservadora nosotros mantenemos relativamente quieto e invertido nuestro patrimonio económico hasta el momento en que llega una crisis y ahí es cuando nos empezamos a mover fuertemente para ver las oportunidades que trae consigo y que en una época normal de crecimiento no vamos a tener. Es decir, lo que queremos es aprovechar la época de crecimiento desde abajo. Cuando esto ha crecido y crecido, probablemente ha

llegado la hora de volvernos otra vez conservadores”.

Otro ejemplo es el de una familia norteamericana que me decía: “Nosotros, el 50% del patrimonio lo concentramos en los negocios que controlamos y el otro 50% lo reservamos para invertirlo oportunamente en las épocas de crisis”.

Lo anterior explica diferentes visiones de cómo manejar el patrimonio, haciendo este ejercicio como parte del Capital Intelectual que se traduce en el *know how* para poder multiplicar el patrimonio; lo que para unos es crisis, para otros son oportunidades.

Muchos son los temas y elementos que se pueden tener en cuenta para mejorar la dimensión intelectual. Una puede ser la incorporación de miembros de la familia a programas de formación tanto a nivel de ejecutivos, como de empresarios o de propietarios activos.

Dentro de los diferentes cuestionamientos que se hacen las familias, he encontrado situaciones particularmente delicadas y que vale la pena tomarlas en cuenta con una mayor profundidad, sobre todo porque aparentemente son triviales. Por ejemplo, en una discusión por el tema con una familia afluente sobre en qué momento conviene que los hijos sepan que son poseedores de una gran fortuna, cuál es la edad ideal para que los jóvenes se enteren de éstos y otros temas; si bien el hecho tiene una apariencia simple a primera vista, el resultado puede tener

consecuencias funestas para el futuro tanto de la familia como del joven en cuestión. Desafortunadamente hay casos donde este tema se ha manejado de una manera muy a la ligera y ha tenido consecuencias dramáticas, porque se ha perdido la motivación del miembro de la familia de continuar en la senda del trabajo fuerte y de asumir las responsabilidades que conlleva el estar a cargo de la empresa familiar.

Importante entonces tener una hoja de ruta frente a las diferentes etapas de involucramiento de los miembros de la familia de la nueva generación, como también de la familia política en algunos temas específicos.

3. El Capital Social

En algunos casos lo denominamos el *know who*, que significa, “saber quién” es la persona que sabe o puede hacerlo y es el que mejor lo hace y dónde lo puedo conseguir.

A través del tiempo, las dinastías familiares logran crear y potenciar una red de conexiones así como de relaciones que han sabido aprovechar para fortalecer todas las demás dimensiones de la riqueza familiar y ser parte de la herencia o de ese legado al que nos referimos constantemente.

¿Usted se imagina tener los contactos que sus papás y abuelos dejaron?

¿Cuáles son las estrategias que debe tener en cuenta para gestionar esos contactos?

En algún momento atendí una empresa donde uno de los principales problemas era

“ A través del tiempo las dinastías familiares logran crear y potenciar una red de conexiones así como de relaciones que han sabido aprovechar para fortalecer todas las demás dimensiones de la riqueza familiar. ”

que uno de los altos directivos de un proveedor importante no tenía buena afinidad (por decirlo de alguna manera) con el gerente general. Por el contrario, el director comercial de la empresa familiar mantenía una excelente relación con esta misma persona, por lo que eran los dos los que manejaban los temas empresariales y durante muchos años los dos negocios prosperaron el uno de la mano del otro. Cuando el director comercial dio aviso de su retiro por edad, se generó una situación de caos con la gerencia del proveedor, que ponía en riesgo el negocio y la relación de las dos compañías. Para solucionar el *impasse* se invitó al hijo del director comercial a remplazar a su padre en el cargo con un período previo de empalme de varios meses antes del retiro de la Gerencia Comercial.

Esta medida calmó los ánimos y hoy, después de varios años, se hicieron los relevos generacionales en las dos compa-

ñías con excelentes y óptimos resultados, demostrando que algunas veces el tema de las relaciones sociales en el mundo de los negocios puede tener una enorme importancia, más en la empresa familiar en la cual si se aprovechan los contactos de los abuelos y padres, esta dinámica puede ser utilizada de manera muy positiva como una estrategia de suceder las relaciones y contactos para potenciar las otras dimensiones de la riqueza familiar.

4. El Capital Humano

No es otra cosa que nuestros propios hijos, sobrinos o miembros de la familia, inclusive en algunos casos, la familia política es parte que contribuye a esa riqueza.

En las dinastías familiares se implementan programas de formación en los diferentes temas de legado y patrimonio familiar, como parte de ese Capital Humano. Su desarrollo está ligado estrechamente al crecimiento de cada uno de los miembros de la familia en todas las dimensiones de la riqueza. Algunas familias llegan a un nivel muy elevado de profesionalización de la gestión del Capital Humano, como lo comento a continuación.

En el marco de un seminario en un país de Centroamérica, una familia me comenta que con el fin de implementar una estrategia formal para potenciar el Capital Humano, contrataron un profesional al que denominaron el CLO (“Chief Learning Officer”), encargado de diseñar e implementar todos los procesos



y programas de capacitación y formación de los miembros de la familia en los diferentes roles que pudieran llegar a necesitar dentro de la empresa; inclusive haciendo algunos test de talento para cada uno de los miembros de la familia donde se incluían temas generales en su formación, pero también temas particulares para cada familiar, con base en sus fortalezas o tendencias. Por ejemplo, si uno de los muchachos tenía una buena predisposición a la música, su plan personal incluía este tipo de formación, pero también se atendían temas relacionados con las funciones contables, de estrategia empresarial, gobierno corporativo y familiar, entre otros temas y asuntos.

5. El Capital Emocional

Este capital puede describirse como la capacidad que desarrollamos no sólo como individuos, sino también como familia empresaria en la cual se logra la adaptación a nuevos entornos económicos, sociales y empresariales que se viven en un mundo tan competitivo como el actual.

El Capital Emocional tiene que ver con la manera como logramos reaccionar bajo una dinámica constructiva a todas esas vicisitudes que de una u otra manera sobrepasamos y que en alguna parte se conecta con el Capital Espiritual para poder sobrellevar situaciones de angustia. De este depende cómo logramos adaptarnos a las nuevas realidades y cómo nos relacionamos con el entor-

no en general, potenciando las otras dimensiones de la riqueza, en especial el Capital Social y el Capital Familiar.

6. El Capital Familiar

El Capital Familiar está representado principalmente por la unidad y el compromiso de todos los miembros de la familia. Estos dos elementos determinan los factores diferenciadores estratégicos de la continuidad de los patrimonios, legados y empresas familiares.

La unidad está representada en el sueño compartido de la familia, pero a la vez, representa también la unidad de criterio al momento de validar una visión patrimonial y de metas en cada una de las dimensiones de la riqueza del legado familiar. Uno de los principales factores de éxito está no solamente determinado por el hecho de que se haya trabajado una visión en cada uno de los tres sistemas: familia, patrimonio y empresa, sino también que estas visio-

nes sean compartidas por los miembros de la familia, visiones que deben ser trabajadas y validadas cada cierto tiempo y en especial por cada generación, lo cual consiste en que esas visiones sean sinérgicas a pesar de lo antagónico que puedan ser los sistemas. De esto dependerá la generación del compromiso, otro pilar fundamental, posiblemente el más importante de la continuidad, dado que, aun en épocas en las que los miembros de la familia no comparten las mismas visiones, sí existe el compromiso; el resultado final será la continuidad gracias a la unión generada principalmente por ese compromiso con un objetivo superior, constituido por un sentimiento más colectivista que individualista y una visión de largo plazo.

De tal manera las dinastías familiares están enfocadas en generar y gestionar el compromiso de todo el legado familiar como elemento fundamental de sus estrategias. Todo esto organizado y soportado a través de lo que denominamos:

7. El Capital Estructural

Son todas aquellas estructuras, sistemas de gestión y de gobierno que soportan las estrategias, los procesos y la toma de decisiones de la familia, las empresas y el manejo del patrimonio, además de las dimensiones de la riqueza y el legado familiar.

Las dimensiones de la riqueza también se potencian a través de la estructura empresarial, conformada por: la Asamblea General de Accionis-

“ El Capital Familiar está representado principalmente por la unidad y el compromiso de todos los miembros de la familia. ”

tas, la Junta Directiva, la Gerencia, los Comités de Gerencia y de la Estructura Patrimonial, conformada a su vez por diferentes tipos de estructuras: legales, de gestión (como por ejemplo la Oficina Familiar), sucesoriales y testamentarias.

Es de aclarar que la implementación de las estructuras legales es de vital importancia para conocer las directrices con las cuales se va a gobernar y manejar el patrimonio.

Al analizar las estrategias desarrolladas por las grandes dinastías, se vislumbra cómo éstas profesionalizan en cada área las diferentes estructuras, lo que en mi concepto es

una definición más profunda de la dimensión de la riqueza estructural.

Con base en lo anterior, podemos ver cómo, a través de unas políticas establecidas, la familia genera todos los tipos de emprendimiento que hay dentro de ella. A pesar de que cabe resaltar que el emprendimiento es uno de los factores de éxito de esas dinastías dentro del mismo Capital Estructural.

Por otra parte, el tema de comunicación es otro factor de éxito, y más allá de éste, es el de la toma de decisiones y la conexión existente entre la formalización de estos procesos y el Capital Intelectual, ese

“*know how*” que las dinastías han creado como una cultura al interior de la familia, en la cual hay un manejo integral de todas las dimensiones de la riqueza como parte integral de ese Capital Intelectual.

Al observar a familias que han adelantado sus protocolos, concluyo que muchas lo han hecho desde el punto de vista conceptual regulatorio, el cual aborda parcialmente algunas de las dimensiones de la riqueza. En mi concepto, los protocolos deberían abarcar todas estas dimensiones, dándole una hoja de ruta a la familia en la creación de un legado mucho más proactivo.

Familias empresarias que trascienden

Cuando hay claridad sobre lo que significan las dimensiones de la riqueza, cada familia se estructura de acuerdo con sus necesidades en órganos de gobierno como: Asamblea General de Familia, Consejo de Familia, Presidente del Consejo de Familia y una serie de Comités. Sin embargo, hay comités que tienen una afectación transversal, como puede ser el Comité de Resolución de conflictos, que sólo opera cuando hay un conflicto o cada vez que se tenga la sensación de que puede presentarse.

Si existen mecanismos y reglas de juego claras, los conflictos no son un problema; de hecho muchas familias tienen por descontado que cada vez que hay una crisis sacan provecho de

ella, ya que establecieron mecanismos que se vuelven simbióticos y sinérgicos en un momento dado. Esas son las familias que logran trascender porque no le tienen miedo al conflicto, por el contrario bienvenido sea éste.



En familias de seis generaciones en adelante, he encontrado que no tienen un protocolo arraigado en sí, sino más bien una cultura de gestión, unas políticas y unos procesos en los cuales especifican cómo potenciar cada una de las dimensiones de la riqueza familiar que, repito, es la construcción del verdadero legado familiar.

Las dinastías familiares de varias generaciones tienen todas las dimensiones de la riqueza: Capital Espiritual, Humano, Estructural, Intelectual, Emocional, Familiar y Social, soportadas en una estructura que permite la profesionalización de la gestión de todas y cada una de ellas. Esto sobre la base de ese “Capital Financiero o Económico”, pues en últimas,



los demás capitales vienen a potenciar todas las dimensiones de la riqueza. Aun así, el propósito magnánimo de ese Capital Económico es el poder soportar y potenciar todos los demás capitales, principalmente el Capital Espiritual, porque éste es un don intrínseco que la familia posee.

¿Cuál es la responsabilidad y el compromiso que los empresarios familiares deben desarrollar frente a todo ese legado?

Éstos radican en agrupar todas las dimensiones de la riqueza, pero también en poder trabajar cada una de manera independiente, refiriéndome a que ese Capital Espiritual puede potencializar el Capital Humano, Intelectual, Emocional, Social y termina de una u otra manera potenciando el Capital Económico, Financiero y el Capital Estructural.

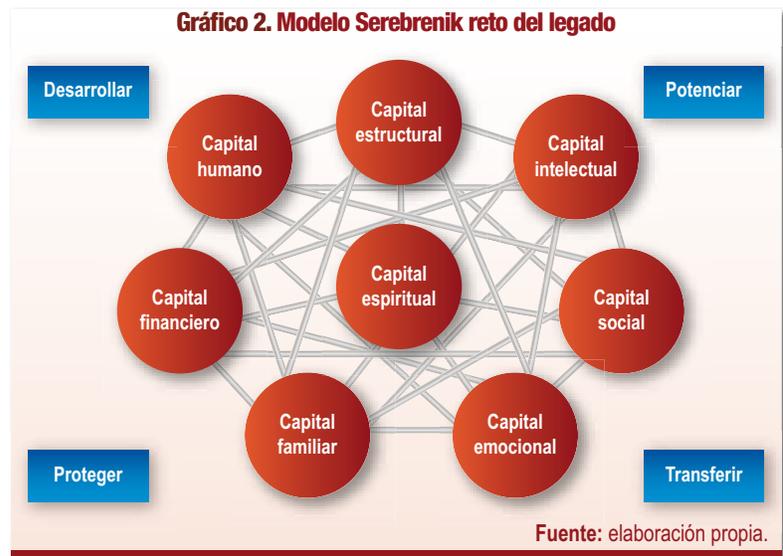
El reto entonces de las dinastías o de aquellas familias que quieran llegar a serlo, ra-

dica en desarrollar y profesionalizar constantemente todas las dimensiones de la riqueza; proteger, entender y desarrollar maneras de transferir todo el legado a la nuevas generaciones, lo que cambia por completo la manera tradicional de trabajar diferentes temas como hasta ahora los conocemos, como por ejemplo el tema de sucesión en las familias empresarias, lo que lleva a desarrollar modelos diferentes a los actuales.

Reto del legado familiar según el modelo Serebrenik

Al tener claridad sobre cada una de las dimensiones, las dinastías familiares las potencian y las relacionan entre sí, desarrollando una visión clara en cada una de éstas. Más aun, generan una visión en cada uno de los diferentes sistemas, tanto en el empresarial como en el familiar y el patrimonial. Esto es tener una visión, un compromiso y una estrategia de largo plazo que potencia claramente el ahora de la familia y del patrimonio

Uno de los mayores aportes que puede resultar de este modelo es el de poder comprobar bajo investigación académica, que precisamente la continuidad del patrimonio y de las empresas familiares se potencia en la medida en que se desarrollan las diferentes dimensiones no materiales ni económicas del lega-



do familiar, como lo sugiere alguna evidencia empírica resultado de la investigación descrita en el trabajo de varios investigadores del tema de familia como: el profesor Luis Gómez Mejía, el profesor Joe Astrachan o el profesor Ernesto Poza. ■

“A una mayor comunicación e involucramiento de parte de los miembros de la familia de manera adecuada, una mayor posibilidad de trascender como empresa y patrimonio de familia a la siguiente generación.”

Raúl Serebrenik Ghitis



MICROSEGUROS Y EDUCACIÓN FINANCIERA:

<Alejandra Díaz Agudelo • Directora Responsabilidad Social y Microseguros. Federación de Aseguradores Colombianos, Fasecolda. E-mail: adiaz@fasecolda.com>

Temas para una agenda a favor de la inclusión financiera

Son diversos los enfoques utilizados a través de los años para medir la pobreza en el mundo. Es así como el gasto o consumo de los hogares, los ingresos, las condiciones de vivienda, la escolaridad y el acceso a servicios básicos, entre otros, son indicadores que explican la pobreza.

De acuerdo con la Misión para el Empalme de las Series de Empleo, Pobreza y Desigualdad, el Dane y el DNP, en 2009 el 45.5% de los colombianos, equivalentes a 20.5 millones, se encontraba en condición de pobreza, medida en términos de ingresos suficientes para comprar la canasta básica, mientras que 7.4 mi-

llones, es decir, el 16.4% de los colombianos se encontraba en pobreza extrema.

Ahora, si bien la vulnerabilidad ante los riesgos no se considera como indicador en mediciones de pobreza ampliamente utilizados como el índice de Necesidades Básicas Insatisfechas o el Índice de Desarrollo Humano, en donde son las privaciones las que determinan la pobreza, la literatura académica ha reconocido ampliamente el impacto de los choques en las personas pobres y el hecho de que ser pobre en sí implica estar en riesgo (Juneca 2008), lo que evidencia que la vulnerabilidad frente a los riesgos y la pobreza están

intrínsecamente entrelazados como lo sugiere Makoka y Kaplan (2005).

Esto se refleja en la Encuesta de Calidad de Vida del Dane de 2003, en donde los hogares con menores quintiles de ingreso son los que más enfrentan enfermedades serias, desempleo o desastres naturales, y quienes menor capacidad de respuesta tienen frente a choques adversos, llevándolos a utilizar esquemas de administración de riesgos perversos como el endeudamiento a tasas de interés elevadas, la deserción escolar o la venta de activos productivos, en contraposición de herramientas como los seguros o los ahorros.



Estos mismos resultados fueron hallados en la encuesta Yanhass - Fasecolda 2008, en donde se evidenció que la población de estrato 1 enfrenta más riesgos que aquella de los estratos 2 y 3. Asimismo, que las medidas utilizadas con mayor frecuencia para reponerse de un riesgo son el crédito con un 55.2%, el gasto de los ahorros con el 20.2%, la reducción del consumo en un 8.1% y la venta de activos en un 6.5%, como se observa en el gráfico 1.

En el mundo, la discusión sobre la superación de la pobreza ha ubicado en un punto muy importante la inclusión financiera de los menos favorecidos como una de las muchas otras estrategias que ayudan a los países a cumplir con las metas de los Objetivos de Desarrollo del Milenio. En el caso de Colombia, éstos son, en términos de pobreza, reducir al 28.5% el porcentaje de personas en línea de pobreza y al 8.8% el de personas en indigencia a 2015.

Es así como facilitar las transferencias financieras, el estímulo al ahorro, el acceso al crédito formal para el financiamiento de actividades productivas, el acceso a bienes y servicios, y la penetración del seguro para suavizar el consumo ante eventos inesperados y el apalancamiento de actividades azarosas, como

la creación de microempresa, hacen parte de las agendas de los gobiernos de los países pobres y en desarrollo.

Tal es la importancia de la inclusión financiera que los líderes del mundo reunidos en la Cumbre del G-20, en Pittsburg en 2009 se comprometieron a incrementar el acceso a los servicios financieros y un año después, en la Cumbre de Toronto 2010, aprobaron los Principios para la Inclusión Financiera Innovadora, con la tarea de desarrollar acciones concretas para su implementación a partir de la Cumbre de Seúl de 2010.

Entre los principios, los cuales tienen como propósito ayudar en la creación de un ambiente regulatorio y de política para la inclusión financiera, están el de liderazgo, en el que se demanda el compromiso de los gobiernos a favor de la inclusión financiera como instrumento para aliviar la pobreza; la diversidad, con el que se busca estimular la competencia, la entrada de

nuevos proveedores de servicios financieros y ampliar la gama de estos servicios; el de innovación tecnológica como medio para ampliar el acceso al sistema financiero y lograr mayor eficiencia; la educación financiera y la protección de los consumidores; y el de la creación de un marco regulatorio proporcional que estimule el acceso a los servicios financieros por parte de los pobres y la ampliación de la oferta, garantizando la estabilidad del sistema financiero.

El estímulo al acceso a servicios financieros para Colombia cobra relevancia al observar los resultados de la encuesta de la CAF incluidos en el documento Servicios Financieros para el Desarrollo: Promoviendo el Acceso en América Latina, en donde el 43% de los encuestados en el país manifiesta tener una cuenta bancaria, por debajo de Venezuela, Uruguay y Ecuador, con un 69%, un 55% y un 53%, respectivamente, siendo los quintiles de ingreso 1 y 2 justamente los que reportan un menor acceso.

Asimismo, de acuerdo con el Informe de Inclusión Financiera de Asobancaria de septiembre de 2011, el 63.1% de la población adulta, es decir 19.1 millones de personas, tenía al menos un producto financiero, siendo la cuenta de

Gráfico 1. Riesgos que enfrentan los hogares de estratos socioeconómicos 1, 2 y 3 (%)



Fuente: Fasecolda.

ahorros el producto más usado, con un 59.5%, equivalente a 18 millones; seguido de la tarjeta de crédito, con 5.5 millones correspondientes al 18.2% de la población adulta; el crédito de consumo, con un 13.9% (4.2 millones), y el microcrédito, con un 4.9%, lo cual evidencia que a pesar de la evolución, el rezago sigue siendo grande en materia de acceso de los más pobres al sistema financiero.

Diferentes autores han encontrado que el acceso restringido de las personas de bajos ingresos a los servicios financieros está dado por aspectos intrínsecos a los productos, como los costos de los mismos, la disponibilidad de canales, las exigencias o requisitos que deben ser cumplidos y la limitada

oferta ajustada a las necesidades del segmento, entre otros, así como por rasgos propios del individuo como sus ingresos, su escolaridad, el desconocimiento sobre la existencia y funcionamiento de servicios financieros y la desconfianza.

Al igual que los hogares, las pequeñas y medianas empresas, las cuales son generalmente empresas unipersonales o familiares de bajos ingresos, y en Colombia son el 94.6% de las empresas (Bancóldex 2011) y emplean al 50.3% del personal (Dane 2005), tienen limitaciones de acceso a los servicios de ahorro, crédito y seguros.

De acuerdo con los resultados de la encuesta a empresas del Banco Mundial recogida en el estudio de la CAF, en 2006

sólo el 41.2% de las pequeñas empresas en el país tenía crédito vigente con una entidad financiera, un 11% por debajo del promedio de todas las empresas. La misma encuesta arrojó que el 46.6% de las pequeñas empresas no había hecho solicitudes de crédito en el último año, siendo la falta de necesidad del mismo la razón principal para no acceder a crédito con un 64.2%, seguido de las tasas de interés poco favorables con un 14.6% y la poca confianza sobre la aprobación del crédito con un 7.0%. Asimismo, de acuerdo con De la Torre (2010), las cuentas corrientes y de ahorro son utilizadas por el 86.9% y el 71.1% de las Pymes respectivamente, mientras que los seguros por el 48.3%

Los microseguros

Los microseguros hacen parte de la gama de servicios financieros que han tenido un desarrollo relativamente reciente y cuyo objetivo es atender las necesidades, en este caso, de pro-

tección de las personas de bajos ingresos y sus activos, mitigando las pérdidas económicas frente a los riesgos. Para Churchill (2008) es la protección de las personas de bajos ingresos contra riesgos

específicos a cambio de pagos regulares de prima proporcionales a la posibilidad y costo del riesgo asociado.

Los microseguros, como todos los seguros, tienen por ob-

Gráfico 2. Participación primas emitidas y riesgos asegurados por canal (%)



Fuente: Fasecolda.



jeto evitar afectaciones al bienestar y finanzas de los hogares pobres ante eventos adversos, suavizando su consumo, salvaguardando su patrimonio, evitando la venta de activos, el abandono escolar, el sobreendeudamiento, el desvío de los ingresos en la atención de siniestros y protegiendo el ahorro de las familias.

De acuerdo con la literatura, los microseguros se caracterizan por el volumen de sus operaciones, por ser modestos en términos de primas y coberturas, por ser simples en sus condiciones, por ser de fácil acceso, ágiles al momento de reclamar y eficientes en el esquema de recaudo, lo que requiere de las compañías de seguros innovación y creatividad (Cohen y Young, 2007). Los microseguros, además, se caracterizan por la periodicidad en el recaudo de la prima, la cual, se sugiere, debe atender el flujo de caja y estacionalidades de la población objetivo.

En Colombia, los microseguros se han desarrollado por iniciativa de las empre-

sas aseguradoras y no como el resultado de una regulación particular que estimule su crecimiento. Es así como a noviembre de 2011, quince compañías de seguros en Colombia ofrecían este tipo de productos, alcanzando un total en primas emitidas, como se le conoce al valor recaudado por las aseguradoras por la venta de seguros, de \$204.000 millones, un 23.3% más que en el mismo período del año anterior y ofreciendo protección a 6.8 millones de riesgos asegurados, de los cuales el 53.8% corresponde a seguros vida, el 36.8% a seguros de accidentes personales, el 5.0% a otros seguros como hogar, incendio y terremoto, y el restante 4.4% a seguros exequiales.

En términos de canales de comercialización, las empresas de servicios públicos, tanto en primas emitidas como en riesgos asegurados, tienen una alta participación. Es así como a través de este canal se recauda el 50.9% de las primas y se asegura el 27.7% de los riesgos asegurados.

Por su parte, el canal de otros, en donde remesas tiene una participación relevante, asegura el 28.2% de los riesgos asegurados, mientras que las instituciones microfinancieras, entidades especializadas en microcrédito para las micro y pequeñas empresas, representan el 15.4% del total de riesgos asegurados, como se observa en el gráfico 2.

En promedio, a noviembre de 2011 una prima mensual de un microseguro estaba en el orden de los \$2.840, un 5% menos que el año anterior, siendo la más baja la prima de un seguro de accidentes personales con un valor promedio de \$1.737, seguida de la prima de un seguro de vida con \$2.626, mientras que las primas promedio de los seguros de propiedad como hogar son de \$6.087 (ver gráfico 3).

Entre tanto, el valor asegurado promedio de un microseguro de accidentes personales para la fecha en la que se tienen datos correspondía a \$13.2 millones, mientras que el valor asegurado promedio en un seguro de vida era de \$5.8



millones y \$17.8 millones para un seguro de propiedad.

Por su parte, entre los meses de enero y noviembre de 2011, las compañías de seguros habían pagado \$50.000 millones en siniestros, el 55.1% en seguros de vida y el 22.4% en seguros de accidentes personales, para un total de 36.000 asegurados, un 30.5% más que en el mismo período del año anterior.

Los retos

A pesar del crecimiento de los microseguros en los últimos años, el rezago en la penetración de este mecanismo de transferencia de riesgos aún es grande y demanda de las autoridades de regulación y supervisión y de las compañías de seguros, un trabajo coordinado que permita identificar oportunidades de mejora en el marco de regulación bajo el cual operan los microseguros, con sujeción al principio de la proporcionalidad, que aliente el desarrollo de estos productos, estimule la participación de nuevos jugadores, equilibre las condiciones y reglas de juego entre los diferentes proveedores de esquemas de protección para las personas pobres, propicie nuevos canales de distribución y el uso de la tecnología, entre otros.

A la par, el desarrollo de productos de microseguros novedosos debe ser prioridad de las compañías de seguros, así como la formación de su recurso humano, la búsqueda de la eficiencia en la operación y la promoción de la educación financiera.

La educación financiera

De acuerdo con los Principios y Recomendaciones de Buenas Prácticas para la Educación Financiera de la OECD, la educación o alfabetización financiera, como también se le conoce, es el proceso mediante el cual las personas mejoran su entendimiento y conceptos sobre productos financieros, a través de información, formación y el desarrollo de habilidades para ser conscientes de los riesgos y oportunidades financieras, tomar decisiones informadas y otras acciones que mejoren su bienestar financiero.

Existe evidencia en la literatura que demuestra que la educación financiera tiene un impacto en las decisiones financieras de las personas y, por ende, en su bienestar. Es así como Bernheim *et al.* (1997) hallaron que los estadounidenses expuestos a programas de educación financiera tienen una mayor propensión al ahorro y al ahorro pensional, lo cual pudo ser confirmado años después por autores como Mitchell y Lusardi (2007).

Asimismo, Clancy *et al.* (2004) lograron demostrar una relación positiva en los niveles de ahorro y acumulación de activos de las personas de menores ingresos que atendieron programas de educación financiera.

Por esta razón, no es una coincidencia que parte de los esfuerzos en los que deben encaminarse los países que pretenden una mayor inclusión financiera de las personas en condición de pobreza sea justamente la educación financiera, reconocido como el quinto de los nueve principios de la inclu-

sión por los líderes del mundo.

Como parte del esfuerzo de los diferentes países en la materia, la promoción de la educación financiera en Colombia fue delegada en las entidades vigiladas por la Superintendencia Financiera en la Ley 1328 de 2009 sobre Reforma Financiera. No obstante, sin duda ésta debe ser adelantada de manera coordinada con el gobierno.

Es por este motivo que agrupaciones del sector financiero en Colombia vienen adelantando importantes iniciativas que pretenden formar a los consumidores financieros en aspectos básicos como presupuesto, ahorro, pensiones y uso responsable del crédito, entre otros aspectos.

En este sentido, las compañías de seguros agremiadas en Fasecolda también se unieron en un mismo esfuerzo por formar e informar a los asegurados y potenciales consumidores financieros sobre los riesgos y sus efectos en las finanzas personales; los diferentes instrumentos financieros dispuestos para atender emergencias y su efectividad; el funcionamiento, conceptos y condiciones de los seguros y los derechos y deberes de los asegurados, entre otros aspectos relevantes para una toma de decisiones informada a la hora de administrar los riesgos.

En el marco de esta iniciativa, y de la mano con el Sena, se ha capacitado a 8.843 personas, en 352 talleres desde el año 2009; se emitieron seis programas radiales en igual número de ciudades, alcanzando cerca de 48.800



oyentes; se han desarrollado cartillas explicativas del seguro; se creó el portal del programa de educación financiera www.vivasegurofasecolda.com, y se contrató la evaluación de impacto para los talleres y la radio con el Centro de Estudios sobre De-

sarrollo Económico (Cede) de la Universidad de los Andes.

No obstante, estas iniciativas son de corto alcance, por lo tanto insistir en una iniciativa colectiva que involucre a todos los gremios del sector financiero, al Ministerio de Educación y al de

Hacienda y a la Superintendencia Financiera, entre otros, como lo propone el documento Estrategia Nacional de Educación Económica y Financiera, liderado por el Banco de la República y Fogafín, entre otros actores, es lo más deseable.

Reflexiones finales

En conclusión, es reconocido por todos que la inclusión financiera de los menos favorecidos es una tarea que contribuye al alivio de la pobreza; sin embargo, mientras que el estímulo al crédito y al ahorro ha ocupado por largo tiempo la agenda de reguladores y supervisores, en menor medida los microseguros han tenido un espacio importante, a pesar de que, como los otros servicios financieros, éste tiene un beneficio directo en el bienestar de las personas al suavizar, en este caso, el consumo de los hogares ante choques adversos.

Esta situación se refleja en los indicadores de penetración de los diferentes servicios financieros en los países objeto del estudio de la CAF, en donde a pesar del rezago frente a países desarrollados, la tenencia de crédito y cuentas de ahorro es mayor que la tenencia de seguros.

No obstante esta situación, en Colombia las compañías de seguros le apuestan al desarrollo de un mercado de microseguros con productos ajustados a los bolsillos de hogares y microempresas, los cuales son comercializados a través de

canales diferentes a los tradicionales, tales como empresas de servicios públicos e instituciones microfinancieras; sin embargo, lo hecho hasta ahora no es suficiente y demanda la revisión del marco regulatorio en el que actualmente se desenvuelven los microseguros, el desarrollo de nuevos canales y productos, el uso de la tecnología y el fomento a la educación financiera, iniciativa en la que las compañías de seguros vienen trabajando y de la que se tiene evidencia, genera un impacto en la inclusión financiera de los hogares. ■

Referencias: • *Asobancaria*, (septiembre de 2011). *Informe de Inclusión Financiera de Asobancaria*.

- Bernheim D., Garrett D. M., & Maki, D. M. (1997). *Education and Savings: Long-Term Effects of High School Financial Curriculum Mandates*, National Bureau of Economic Research, 6085.
- CAF (2011), *Servicios Financieros para el Desarrollo: Promoviendo el Acceso en América Latina*.
- Churchill, C. (2008), *Compendio de Microseguros*.
- Clancy M., Grinstein-Weiss M., & Schreiner M. (2004), *Financial Education and Savings Outcomes in Individual Development Accounts*. Center for Social Development.
- Cohen M., & Young P. (2007), *Using Microinsurance and Financial Education to Protect and Accumulate Assets*.
- Dane. (2003), *Resultados Encuesta de Calidad de Vida*.
- G-20 Experts Group on Innovative Financial Inclusion (2010), *Principles and Report on Innovative Financial Inclusion from the Access through Innovation Sub-group of the G20 Financial Inclusion Experts Group 2010*.
- Lusardi A. (2008), *Financial Literacy: an Essential Tool for Informed Consumer Choice?*, NBER Working Paper Series, 14084.
- Makoaka, D. & Kaplan M. (2005), *Poverty and Vulnerability*, Center for Development Research.
- *Misión para el Empalme de las Series de Empleo, Pobreza y Desigualdad (2009)*, *Indicadores de Pobreza, Indigencia y Desigualdad 2009*.
- OECD (2008). *Recommendation on Good Practices for Enhanced Risk Awareness And Education on Insurance Issues*.
- Shefali J. (2008), *Disasters and Poverty: The Risk Nexus*.
- Yanhass - Fasecolda (2008), *Resultados Encuesta Microseguros 2008*.

Políticas industriales: Brasil VS. Colombia



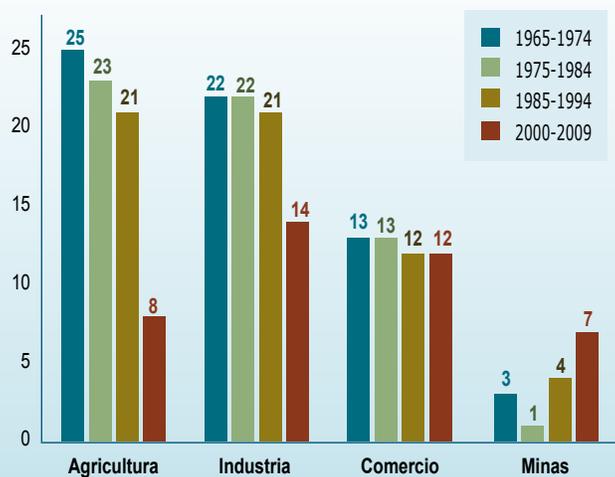
Según las cifras del Dane, Colombia ha presentado un proceso de desindustrialización acelerado durante los últimos diez años. En efecto, la producción industrial pasó de representar el 22% del PIB

entre los años 1965 y 1994 a tan sólo el 14% entre los años 2000 y 2009 (ver gráfico 1). Lo más grave de todo es que esto ha venido acompañado de una pérdida en la participación porcentual de la industria en el empleo. Ésta cayó del 25.4%

entre 1975-1980 al 13% entre 2005-2008 (ver gráfico 2), en momentos en que las inflexibilidades laborales mantienen una tasa de desempleo promedio del 11%.

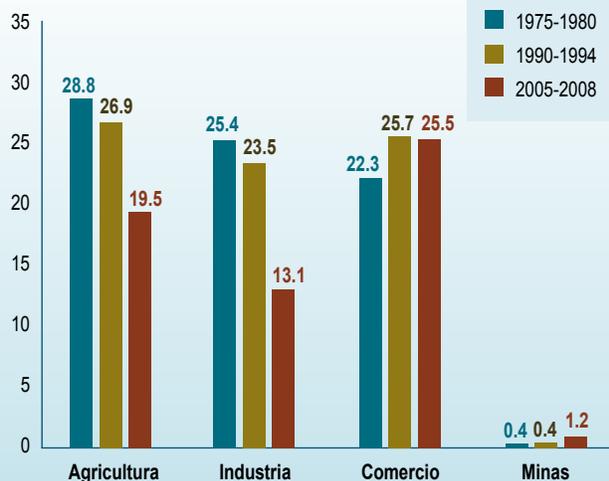
Anif ha venido insistiendo que este proceso de desindus-

Gráfico 1. Participación de las principales ramas de la actividad económica respecto al PIB



Fuente: cálculos Anif con base en Dane.

Gráfico 2. Participación del empleo por sector respecto al empleo total



Fuente: cálculos Anif con base en Dane.

trialización no es un proceso secular a causa del éxito del desarrollo económico, donde el tránsito hacia el sector terciario es un proceso lento y ordenado. Por el contrario, en el país este proceso ha sido rápido y abrupto, como consecuencia de la incubación de una enfermedad holandesa (ver *Comentario Económico del Día* 3 de agosto de 2011).

En cambio, Brasil ha logrado mantener su producción industrial en el 28% del PIB entre los años 2000-2009. Ante esto, cabe preguntarse: ¿Cuáles son las políticas industriales que se han planeado llevar a cabo en Brasil, bajo el nuevo gobierno, para aumentar la productividad del sector, y mantener o aumentar su peso sobre la producción total?

Recientemente este país lanzó su nueva política industrial llamada Plan Mayor. Ésta gira en torno a tres ejes principales: i) estímulos a la inversión e innovación; ii) comercio exterior; y iii) defensa de la industria y el mercado interno.

Acerca de los estímulos para la inversión, el Plan propone: i) una extensión, de por lo menos doce meses, de la reducción del impuesto a la industria (IPI) sobre bienes de capital, materiales para la construcción, y vehículos y camiones livianos; ii) apoyos a la innovación mediante créditos blandos por US\$1.000 millo-



nes; y iii) un renovado plan de financiamiento para nuevas inversiones industriales a través del Banco Nacional de Desarrollo Económico y Social (BNDES).

En cuanto a la política comercial, el Plan plantea: i) una devolución del 3% sobre el valor exportado a los exportadores de bienes industriales; ii) una férrea defensa comercial, la cual buscará fortalecer las medidas anti-dumping; y iii) un reforzado régimen aduanero que combata la falsa declaración de origen, los precios subfacturados y el contrabando.

Por último, en lo referente a la defensa de la industria y el mercado interno, propone: i) una reducción al impuesto de nómina a los sectores intensivos en mano de obra como ropa, calzado, muebles y soft-

ware; y ii) el establecimiento de un margen de preferencia de hasta un 25% en procesos de licitaciones públicas para sectores como textiles, confecciones y calzado.

Por su parte, Colombia debe enfocarse en políticas generales que busquen ganancias reales en la productividad de toda la economía. Por ello, la administración Santos debe usar su copioso capital político (70%-80% de aceptación) para apretar el paso en materia de: i) modernización de nuestra infraestructura (vial, portuaria, aeroportuaria, gas/oleoductos); ii) flexibilización del mercado laboral (desmonte de parafiscales); iii) reforma estatutaria en salud; iv) reforma pensional (cerrando el Régimen de Prima Media); y v) una reforma tributaria estructural que permita encarar todo lo anterior.

En síntesis,

en Brasil el nuevo gobierno ha implementado un nuevo plan industrial que busca aumentar la competitividad de la industria local a partir de incentivos a la innovación tecnológica y a la agregación de valor a la producción. Por el contrario, Colombia debe enfocarse en políticas macroeconómicas, de las que actualmente adolece, que apunten a impulsar la productividad y así detener la desindustrialización. ■



OBSTÁCULOS AL DESARROLLO DE LA

Infraestructura en Colombia

Pese al conocido rezago de la infraestructura de transporte en el país, las obras civiles se contraían al -7.6% anual a la altura de junio de 2011.

En efecto, si bien la falta de infraestructura de transporte debería hacer que el sector de la construcción fuera uno de los líderes de crecimiento en el país, por el contrario, la contracción de las obras civiles en el primer semestre de 2011 hizo que este sector se ubicara en el último lugar del ranking sectorial. Así, fue el único con un PIB negativo al corte de junio de 2011.

Dada esta contradicción, Anif se puso en la tarea de identificar cuáles son los obstáculos que impiden el desarrollo de la infraestructura en el país. Después de un análisis microeconómico de

los principales proyectos de infraestructura, se identificaron cinco obstáculos, a saber: i) la adquisición de predios; ii) la coordinación entre los proyectos y las compañías de servicios públicos; iii) las licencias ambientales; iv) la relación con las comunidades étnicas; y v) la optimización técnico-financiera de los proyectos.

La adquisición de predios es uno de los problemas más recurrentes de los proyectos de infraestructura (ver cuadro adjunto). La falla en adquirir la totalidad de predios incrementa el costo de los proyectos y aumenta su tiempo esperado de entrega. Por ejemplo, la autopista Bogotá-Girardot

tiene actualmente sobrecostos cercanos al 70% y un retraso de dos años en la entrega. Este proyecto incluye ya 19 alteraciones contractuales y graves atrasos en la adquisición de predios (ver *Comentario Económico del Día 2* de febrero de 2011).

La coordinación entre los proyectos y las compañías de servicios públicos es otro grave problema. En el caso de los sistemas de transporte masivo de las principales ciudades, hemos sido testigos de vías nuevas que deben levantarse y volverse a realizar porque afecta una red de algún servicio público.

Ahora, en el tema ambiental y con las comunidades étnicas también ha faltado planeación. En efecto, antes de iniciar los proyectos, han brillado por su ausencia la consecución de las licencias ambientales respectivas y un censo de las comunidades étnicas del lugar. Esto evitaría retrasos y la aparición de numerosas comunidades reclamando derechos sobre las zonas por donde deben ir las obras. Por ejemplo, en la vía Las Ánimas-Nuquí, que se pensó como una

conexión del centro del país con Tribugá (un nuevo puerto sobre el Pacífico), los atrasos llevan más de cuatro años y hay sobrecostos aún por determinar (ver *Comentario Económico del Día 16* de febrero de 2011). Gran parte de estos atrasos se debe a problemas con grupos étnicos y con la consecución de licencias ambientales para una carretera que atraviesa una zona selvática.

Finalmente, la optimización técnico-financiera también ha brillado por su ausencia. Pese a que en el sector privado hay gran cantidad de recursos de financiamiento (por ejemplo, los fondos de pensiones tienen un portafolio del 18% del PIB) las obras siguen realizándose sin la tecnología de punta requerida y como si aún nos encontráramos en la “edad de piedra”. Por ejemplo, se está construyendo una gran obra de infraestructura como es el túnel de La Línea con dinamita y pala. En cambio, en Europa los túneles que atraviesan los Alpes se realizan con tecnología de punta, donde las máquinas hacen las perforaciones y le dan el revestimiento a los túneles. No

hacer uso de esta tecnología genera una gran cantidad de sobrecostos, que en el caso del túnel de La Línea la Contraloría ya estima en un 42%.

El campeón en obstáculos dentro de los proyectos de infraestructura es la vía Buga-Buenaventura. Ésta tiene todos los problemas anteriormente mencionados. En algunos tramos abundan obras por pedazos debido a problemas geológicos, de adquisición de predios, ambientales y con las comunidades étnicas de la zona. Asimismo, por ser un terreno de difícil acceso en medio de la Cordillera Occidental, la falta de tecnología de punta para construir túneles y viaductos podría incrementar los costos de la obra. En la actualidad ya se tienen retrasos de dos años y sobrecostos en algunos sectores de hasta el 6% (que podrían fácilmente elevarse).

En síntesis,

existen por lo menos cinco obstáculos al desarrollo de la infraestructura en el país. Los problemas ambientales, étnicos, de predios, la coordinación con los servicios públicos y la optimización técnico-financiera generan retrasos y altos costos en los proyectos. Así, el sector productivo del país tiene que seguir soportando sobrecostos de hasta el 18% por la ausencia de buena infraestructura de transporte, según el BID. Por ello, si la Administración Santos quiere que salgamos de este atraso, debe estructurar proyectos que resuelvan estos cinco problemas y que permitan que las obras se construyan con toda celeridad. ■

Obstáculos al desarrollo de la infraestructura	
Problema	Ejemplo
1. Adquisición de predios	Autopista Bogotá-Girardot
2. Coordinación con servicios públicos	Transmilenio
3. Licencias ambientales	Vía Las Ánimas-Nuquí (hacia Tribugá)
4. Comunidades étnicas	Vía Las Ánimas-Nuquí (hacia Tribugá)
5. Optimización técnico-financiera	Túnel de La Línea
Todos los anteriores	Vía Buga-Buenaventura

Fuente: elaboración Anif con base en Coviandes, Cámara de Comercio de Bogotá, Inco, Inviás, DNP y Portal Único de Contratación.



Dinámica del Sector Turismo en Colombia

El sector turismo es el tercero más importante a nivel mundial, contribuyendo directamente con un 5% del PIB global (9%, sumando aportes indirectos). Asimismo, se estima que aproximadamente 250 millones de personas trabajan en este sector, es decir 1 de cada 12 trabajadores en el mundo.



Para el año 2011, pese a los desastres naturales, los conflictos en el Medio Oriente y el norte de África, se proyecta un crecimiento de 5% anual, representado en cerca de 970 millones de viajeros cruzando fronteras.

A nivel de América Latina, los indicadores macroeconómicos del turismo, elaborados por la Cepal, muestran a Colombia apenas en el promedio de la región. Por ejemplo, el gasto (consumo) de turistas que llegan al país alcanzaba apenas el 1% del PIB en el año 2008. Esta cifra nos ubicaba en el octavo puesto, detrás de países como Bolivia (1.8%), Argentina (1.6%) y Uruguay (1.6%). Adicionalmente, según la Organización Mundial del Turismo (OMT), el país cuenta con una balanza exportadora positiva de sólo un 0.2% del PIB (consumo de turistas extranjeros en Colombia menos consumo de turistas colombianos en el exterior). Este comportamiento que apenas llega al promedio de la región plantea una generalizada sub-

utilización de las ventajas comparativas con que cuenta el país en materia de recursos naturales y riquezas culturales.

Por ello, a partir de 2002, Colombia emprendió un nuevo camino por convertirse en un destino atractivo de la región. Se buscó inicialmente que se fueran eliminando los Travel Warnings que se les dan a los turistas mundiales para venir al país, apalancados en las recientes ganancias en seguridad. De esta forma, para el año 2010, se registró una entrada de 1.5 millones de visitantes extranjeros, un 160% más de lo registrado en 2002. Estos visitantes eran en su mayoría provenientes de Estados Unidos (22% del total), Venezuela (14%) y Ecuador (9%). El motivo de viaje seguía siendo el turismo (56% del total) y luego trabajo y negocios (18%).

Este incremento de visitantes extranjeros ha elevado los ingresos del sector en los últimos años. En efecto, por el lado de ingresos, el Dane cuenta con la muestra mensual de hoteles. En ésta se observa que

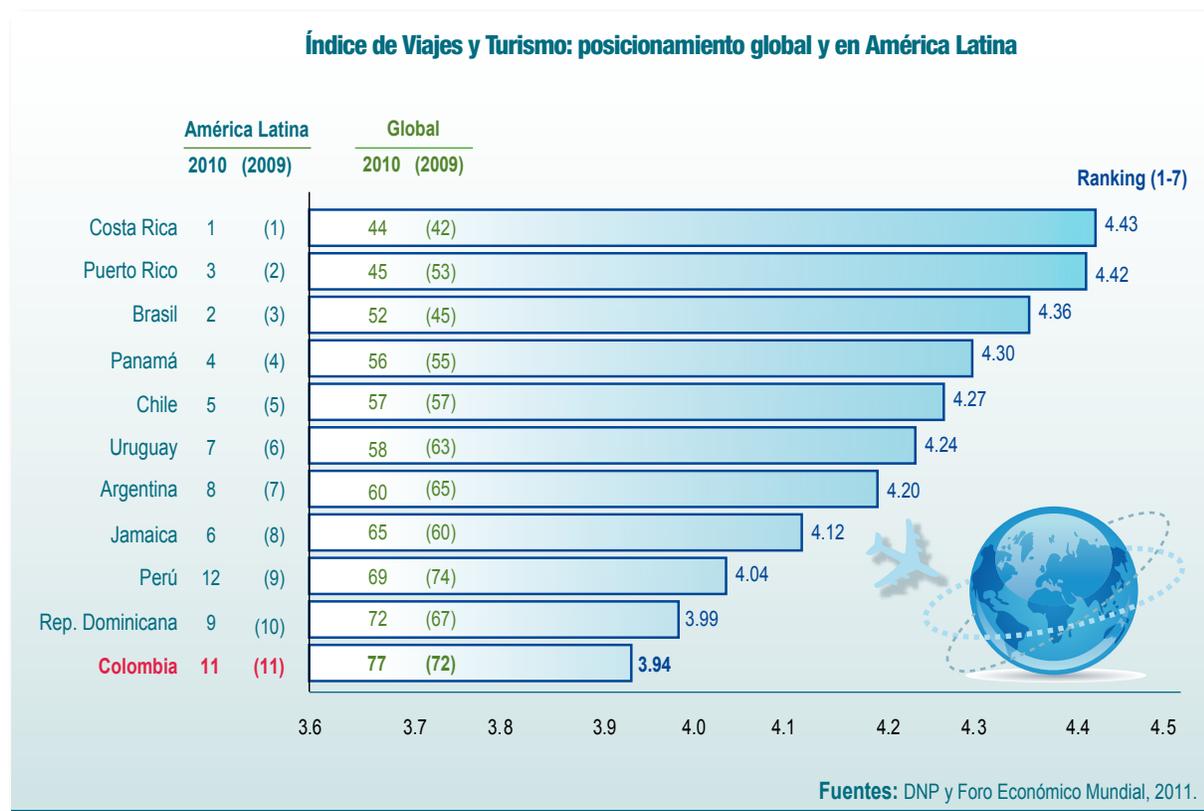
los ingresos reales de este tipo de establecimientos crecieron al 9.3% anual al corte de septiembre de 2011. Por su parte, el personal ocupado registró un crecimiento del 1%. Asimismo, con el fin de obtener los datos de ingresos por parte de agentes provenientes del extranjero, es conveniente inferirlos por el rubro de “viajes” reportado en la balanza de pagos del Banco de la República. Dichos viajes muestran ingresos proyectados por exportaciones de más de US\$2.300 millones en 2011, con un crecimiento del 13% frente a 2010.

Sin embargo, aún hay cuellos de botella por resolver. Por ejemplo, analizando los factores que miden qué tan atractivo es realizar inversiones o desa-

rollar negocios en el sector de viajes y turismo en Colombia, se observa que el factor que tiene la más baja calificación es el de infraestructura y ambiente para los negocios (3.3 sobre 7), según el Foro Económico Mundial 2011. En este aspecto, Colombia presenta deficiencias principalmente en lo relacionado con la infraestructura de transporte, que nos ponen en niveles de interconexión similares a los de Honduras y Belice (ver *Comentario Económico del Día* 3 de diciembre de 2009). Así, en materia de competitividad de viajes y turismo, el país se ubica en la posición 11 de 21 en América Latina, siendo superado ampliamente por sus pares regionales (Chile, Perú y Brasil) y por algunos países centroamericanos (ver gráfico adjunto).

En síntesis,

Colombia está buscando convertirse en un destino turístico de talla mundial. La reciente mejora en la percepción de seguridad y la eliminación de advertencias a los viajeros extranjeros han ayudado a elevar el número de visitantes al país y los ingresos del sector. Sin embargo, queda una tarea amplia por realizar. La carencia de una buena infraestructura es uno de los principales cuellos de botella para este sector. Por ello, más allá de las campañas de marca-país, la Administración Santos debería enfocarse en la solución de este tipo de obstáculos que enfrenta el sector para convertirse en un gran generador de ingresos y empleo. ■



El comportamiento de la industria en 2011 y perspectivas



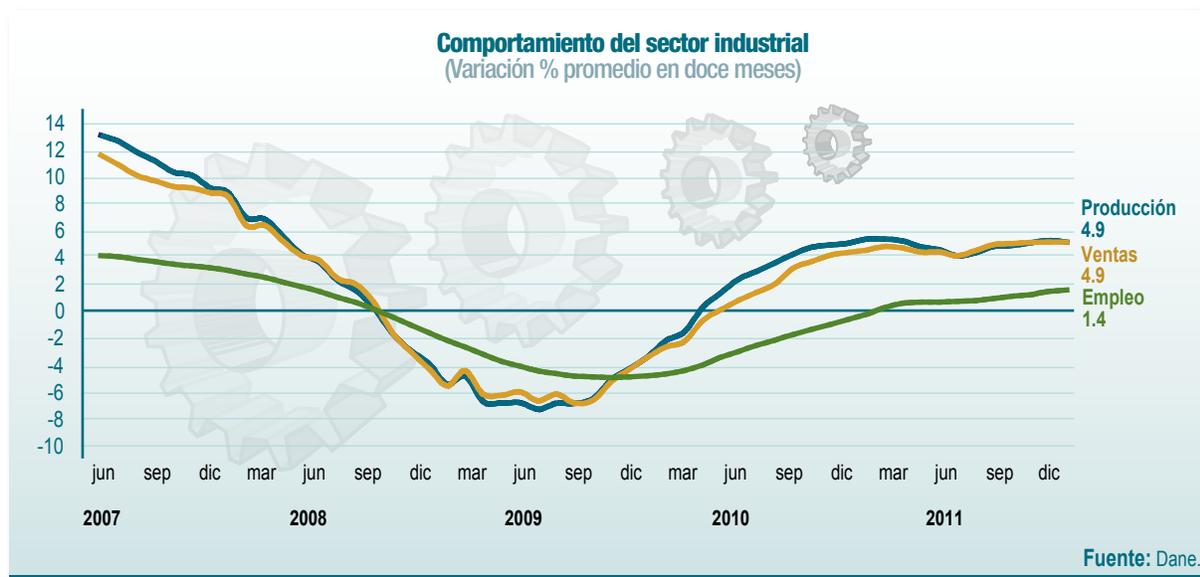
Recientemente el Dane informó que la producción industrial creció un 4.9% anual al cierre de 2011. Este resultado resultó ser muy parecido en magnitud al observado en el año 2010 (4.7% anual). Así, la dinámica industrial de los últimos dos años ha sido buena, aunque más moderada respecto al crecimiento del 6.7% anual promedio registrado en el quinquenio 2003-2007. Por su parte, las ventas industriales presentaron una dinámica muy ligada al comportamiento de la producción al crecer un 4.9% anual en 2011.

Este buen comportamiento de la producción y las ventas industriales estuvo asociado con: i) las bajas tasas de interés reales que impulsaron la inversión, lo cual ayudó a que la producción de bienes de capital industrial creciera por encima del 10%; ii) una positiva dinámica de las exportaciones industriales, creciendo al 16.4% anual en 2011; y iii) el crecimiento del 34% de las licencias de construcción en 2011, impulsando la demanda de bienes industriales conexos

(cemento, productos de barro, loza y porcelana y vidrio).

En el acumulado en doce meses a diciembre de 2011, el sector que presentó el mayor crecimiento en sus niveles de producción fue la fabricación de calzado (19.9% anual). Este sector fue impulsado por la mayor disposición a comprar bienes de consumo por parte de los hogares y por el mayor número de tarjetas de crédito circulando. Le siguieron la producción de azúcar (17.5%) y el ensamblaje de vehículos (14%).

Por su parte, los sectores que presentaron las mayores contracciones al final de 2011 fueron: hierro y acero (-6.7% anual), papel cartón y sus productos (-3.5%) y curtiembres y marroquinería (-3.2%). La fuerte contracción del sector de hierro y acero se dio por: i) el alto volumen de importaciones provenientes de México y China; ii) el cierre parcial, por mantenimiento, de la mina de Cerromatoso entre febrero y julio de 2011; y iii) los altos precios internacionales que desestimularon la demanda en este sector.



En cuanto a las ventas industriales los mejores desempeños se dieron en los sectores de azúcar (17.1%), calzado (16.5%), y frutas, legumbres, hortalizas, aceites y grasas (14.4%). Por su parte, el empleo industrial cerró el año 2011 con una tasa de crecimiento del 1.4% en el acumulado en doce meses, cifra que registra un avance al comparar con la contracción del -0.8% registrada al cierre de 2010. Esta recuperación del empleo en la industria manufacturera está asociada a las elevadas inversiones que han venido realizando los empresarios industriales para prepararse para los TLCs. Aquí se destacan las inversiones de los sectores de vehículos, calzado y químicos básicos.

Para el año 2012, Anif espera que el crecimiento de la producción y de las ventas industriales continúe mostrando tasas positivas (4.5% anual y

4.8% respectivamente). Esto significa que su desempeño sería más moderado respecto al observado en 2011 (ver *Comentario Económico del Día* 16 de enero de 2012). Esta moderación de las expectativas está asociada con diversos factores. Entre estos se destacan: i) la demanda de energía industrial que ha mostrado signos de desaceleración, al pasar de crecer al 4.9% anual en mayo de 2011 a un crecimiento del 3.3% en enero de 2012; ii) la apreciación de la tasa de cambio que en lo corrido de 2012 ya acumula un 8.6%, una vez parece alejarse la amenaza de una nueva recesión en Estados Unidos; iii) los sobrecostos de transporte de todo tipo; y iv) la reciente reforma arancelaria (2010-2011) que puede generar un efecto de desplazamiento de la producción local, especialmente en sectores como textiles, plásticos y caucho.

En síntesis,

después de la contracción registrada en 2008-2009, la industria manufacturera colombiana comenzó a mostrar claras señales de recuperación que se vieron corroboradas al crecer al 4.9% anual al cierre de 2011, tanto en su producción como en sus ventas. Para el año 2012, la producción y ventas industriales continuarán creciendo a tasas positivas pero inferiores a las observadas en 2011, en línea con una moderación del crecimiento del PIB. Aunque hay señales de optimismo en diversos subsectores, la industria manufacturera seguirá enfrentando la amenaza de la desindustrialización por cuenta de la persistente apreciación cambiaria, los sobrecostos de transporte y la fuerte competencia de las importaciones. ■



Exportaciones de Colombia en 2011: ¿dónde estuvo el auge?

Hace unas semanas, el Dane reveló que las exportaciones totales del país habían sumado US\$56.950 millones en 2011. Así, éstas crecieron un 43% en el último año. Curiosamente, esta cifra de 2011 supera la meta que se había trazado la Administración Santos para todo el cuatrienio 2010-2014 (US\$52.600 millones).

Ahora bien, la relación exportaciones de bienes/PIB tan sólo ha logrado elevarse a niveles del 18% al finalizar 2011, similares a los de principios de los años noventa, aunque re-

presentan una leve ganancia frente a los niveles del 14%-15% del período 2003-2010.

Anif ha venido argumentando que este auge exportador responde principalmente a un boom de exportaciones de *commodities*, y no a un crecimiento importante de las exportaciones de productos industriales e intensivos en mano de obra. Por ello, y con cifras al corte de diciembre de 2011, hemos procedido a evaluar esta hipótesis y a corroborar si el auge mencionado ha servido o no para diversificar nuestra canasta exportadora no tradicional.

Las cifras del Dane señalan que este auge exportador, efectivamente, obedeció al gran dinamismo de las exportaciones tradicionales. En 2011, éstas llegaron a US\$39.790 millones, al incrementarse casi en un 60% (en US\$14.440 millones). Esto fue consecuencia principalmente de un alza del 70% en las exportaciones de petróleo, gracias al mayor volumen exportado (+24%) y los mayores precios internacionales (+20% a casi US\$100/barril en promedio). Así, las exportaciones tradicionales representaron el 70% de las exportaciones totales del país en 2011 y

continuaron dejando atrás el 50% que ostentaban hace unos años (ver gráfico adjunto).

Por su parte, las exportaciones no tradicionales del país, si bien también repuntaron en 2011, incidieron relativamente poco en el auge exportador del país de 2011. Éstas tan sólo se incrementaron en un 20% (en US\$2.700 millones), con lo cual bordearon US\$17.170 millones al cierre del año. Esto evidencia que el repunte de las exportaciones no tradicionales tan sólo le sirvió al país para retomar parte de los US\$18.000 millones que había exportado en 2008. Así, las exportaciones no tradicionales han venido perdiendo participación dentro del total de exportaciones, al finalizar en un 30% del total en 2011.

Frente a esto, Anif ha venido señalando que la situación de nuestro aparato exportador no tradicional no fue nada fácil en

2011 (ver *Comentario Económico del Día* 5 de septiembre de 2011). Los exportadores del país se enfrentaron a diversos factores como: i) una revaluación del 6%-8% anual (pre-turbulencia internacional); ii) unos altos sobrecostos de transporte (16%-18%) por cuenta de la deteriorada infraestructura; y iii) una mayor competencia internacional, debido a las rebajas arancelarias unilaterales realizadas por el gobierno.

Esto se vio reflejado en que si bien las exportaciones no tradicionales repuntaron a lo largo de 2011, la diversificación de los productos ofrecidos no lo hizo en la misma magnitud. En 2011, la canasta de productos exportados siguió siendo casi la misma de 2010. Ésta estuvo compuesta principalmente por: i) metales, un 21% del total exportado; ii) productos químicos, un 18%; iii) productos agropecuarios, un 13%; iv)

alimentos y bebidas, un 13%. Así, productos como confecciones y textiles dejaron de ser representativos como lo habían sido en 2008.

En síntesis,

el auge exportador de 2011 respondió principalmente a un boom de las exportaciones de *commodities*, más no a uno de exportaciones de productos industriales e intensivos en mano de obra. Así, la composición tradicionales-no tradicionales se ubicó en un 70%-30% en 2011. Ojalá esto sirva de alarma para que el gobierno promueva con mucha más fuerza la competitividad de nuestro aparato exportador. De lo contrario, el actual proceso de desindustrialización podría acelerarse aún más y la apertura comercial que se vislumbra con la entrada en vigor de los TLCs de Estados Unidos y Zona Euro podría darse en un solo sentido. ■



SEPARATA ESPECIAL



**Gestión
Emprendimiento e
Innovación**

www.ean.edu.co

Doctorado en Gestión, en la Universidad EAN

El Doctorado en Gestión de la Universidad EAN busca formar en 3 años, investigadores integrales capaces de generar impactos positivos para la productividad y competitividad de las organizaciones a nivel mundial.

La Universidad EAN vuelve a ser noticia en el ámbito académico. Como resultado de una exitosa trayectoria académica e investigativa, se suma a su portafolio de 44 programas de pregrado y postgrado, el Doctorado en Gestión, programa que cuenta, entre otros beneficios, con la posibilidad de doble titulación Internacional con la Universidad Antonio de Nebrija en España.

Este programa está enfocado en la generación de conocimiento para mejorar la competitividad e innovación organizacional en un contexto global y se fundamenta en la interacción entre la empresa y la academia.

El objetivo del programa de Doctorado en Gestión es formar investigadores en el campo de la gestión que generen conocimiento útil y significativo que contribuya al avance de las disciplinas de gestión y que mediante el proceso de apropiación social del conocimiento, coadyuven a que éste dinamice las organizaciones y sectores productivos, y permitan incrementar con ello el bienestar de la comunidad.

El Doctorado en Gestión de la Universidad EAN plantea un escenario de formación de alto nivel para la interacción de la Universidad y la empresa. Para el desarrollo del programa es necesario que el estudiante cuente con el apoyo de una organización que le acoja desde el inicio de sus estudios y le permita la aplicación del conocimiento mediante el desarrollo de su tesis doctoral. Esta combinación teórico-práctica le permite al doctorado brindar a las organizaciones un conocimiento útil orientado a la innovación, sostenibilidad, generación de valor y mejoras en la productividad y la competitividad.

Actualmente las inscripciones para el Doctorado en Gestión se encuentran abiertas. Para mayor información puede comunicarse al PBX 5936464, línea gratuita nacional 01 8000 93 1000, o escribir al email información@ean.edu.co



Creación de Framework para el desarrollo de aplicativos móviles

El grupo de investigación ONTARE de la Universidad EAN está conformado por ingenieros altamente calificados, lo cual ha acercado la Universidad a la empresa por medio de la investigación articulada que soluciona las necesidades de la industria con la innovación de nuestros investigadores. El grupo actualmente viene desarrollando un plan de acción en investigación que ha llevado a generar más de 30 productos por año entre proyectos, artículos, libros, capítulos de libro, guías metodológicas, desarrollos de software, direcciones de tesis en pregrado y posgrado, ponencias nacionales e internacionales, entre otros, los cuales han sido seleccionados por Colciencias en categoría A.

Entre los proyectos realizados dentro del grupo de investigación ONTARE se destaca el proyecto titulado: Creación de Framework Comertecsa para el desarrollo de aplicativos móviles. Este proyecto es un desarrollo innovador ya que en la actualidad no se tiene documentada ninguna empresa que haya realizado este desarrollo tecnológico, que permitirá facilitar las comunicaciones entre los diferentes aplicativos móviles que existen en la actualidad (Blackberry, Iphone, Android, Windows Mobile, etc.). Este proyecto cuenta con el financiamiento por parte de Colciencias y la empresa privada por el orden de los \$415.000.000.

Observatorio de Competitividad de Cundinamarca,

un instrumento de información de las Pymes cundinamarquesas



<Fabio Fernando Moscoso Durán Ph.D.*
Gustavo Olmos**>

Introducción

La Gobernación de Cundinamarca, a través de la Secretaría de Competitividad y Desarrollo Económico -SCDE-, y en cumplimiento del Plan de Desarrollo Departamental 2008-2012 “Cundinamarca Corazón de Colombia”, programa Cundinamarca Productiva y Moderna, estableció dentro de sus metas el diseño e implantación de un Observatorio de Competitividad para el departamento de Cundinamarca (OCC) en Convenio con la Universidad EAN. El diseño del Observatorio, que estuvo a cargo del grupo de investigación Entorno Económico de la Universidad EAN, apuntó a ofrecer una respuesta integral y articulada a los diferentes agentes del departamento: empresarios, academia, gobierno y ciudadanía en general, a través del monitoreo

de cuatro módulos principales que giraron en torno al objetivo central de la Política de Gobierno: “La Transformación Social de Cundinamarca”. El OCC monitorea las principales variables a nivel de empresa, con el fin de brindar apoyo, soporte técnico y un espacio permanente para el mejoramiento de la competitividad del departamento, buscando consolidar las bases de datos y el conocimiento empresarial más completo posible de la región, así como establecer canales de comunicación de doble vía con los usuarios empresariales del Observatorio. En esta estrategia, las agendas de cooperación, trabajo con el DNP, y las Cámaras de Comercio de Bogotá, Girardot y Facatativá y gremios fueron una parte esencial para su desarrollo.



*Director Grupo de Investigación Entorno Económico Universidad EAN
Docente Titular Facultad de Postgrados Universidad EAN
Email: ffmoscoso@ean.edu.co
Celular: 310/3130231.

**Profesor asistente coordinador de la Facultad de Administración, Finanzas y Ciencias Económicas Universidad EAN.

Diseño y estructura del Observatorio de Competitividad de Cundinamarca

De esta alianza entre el gobierno y la Universidad, el Observatorio de Competitividad de Cundinamarca surge como el primer módulo experimental de creación de una base de indicadores, datos e informes de competitividad en el plano departamental y municipal. El

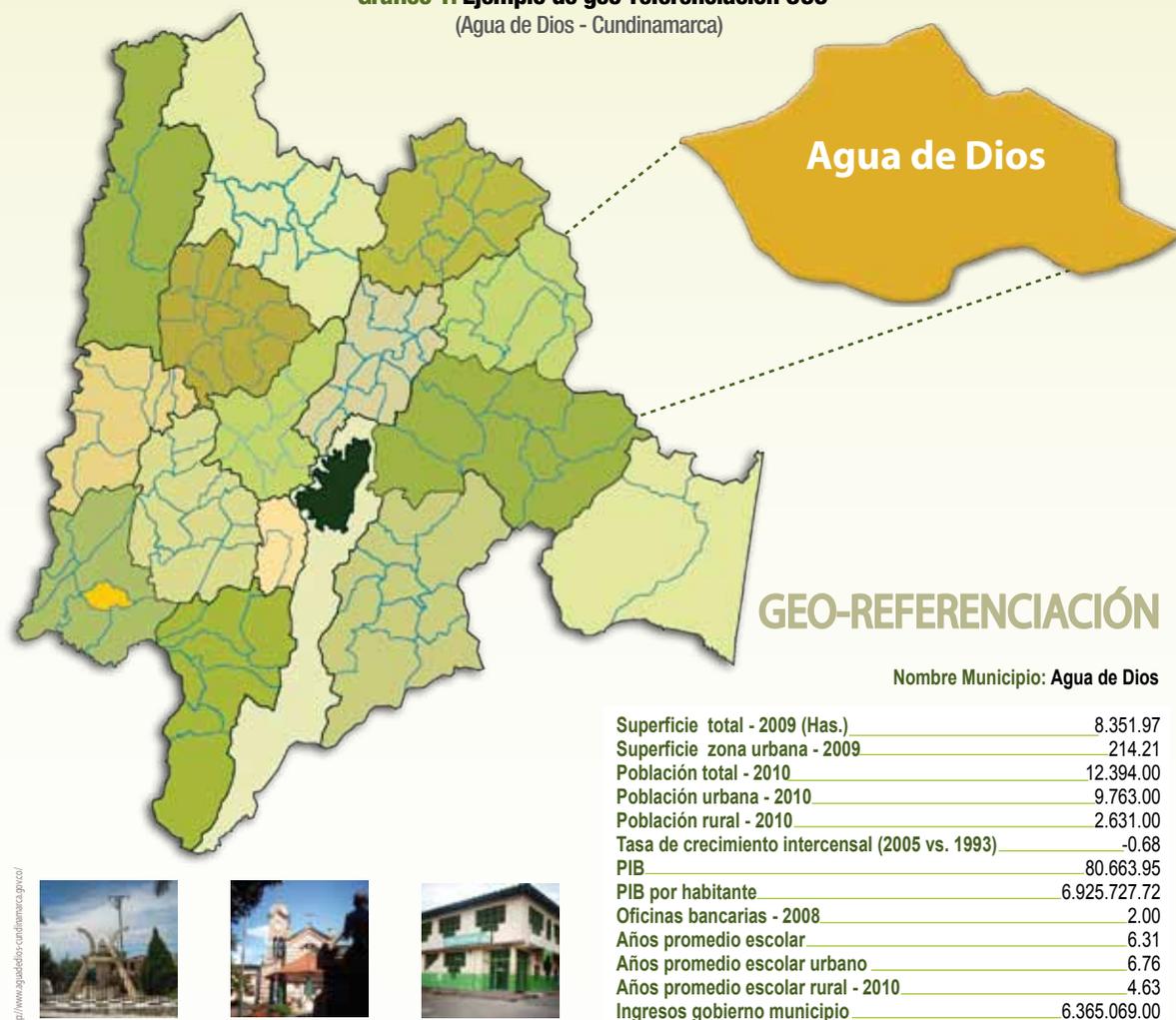
OCC se compone de tres unidades básicas:

- ✓ Geodatos
- ✓ Indicadores de competitividad
- ✓ Series estadísticas

A nivel de geodatos, el empresario podrá observar datos actualizados del municipio o del departamento de

Cundinamarca, constituyendo una fuente actualizada de información para la toma de decisiones empresariales y para el inversionista internacional. En el gráfico 1 se puede observar un ejemplo de geo-referenciación ofrecido por el Observatorio.

Gráfico 1. Ejemplo de geo-referenciación OCC
(Agua de Dios - Cundinamarca)



Un segundo módulo de análisis contiene el componente de indicadores de competitividad creado por el grupo de investigadores del Grupo Entorno Económico de la Universidad EAN:

Los indicadores seleccionados, como un trabajo mancomunado con la Secretaría de Competitividad de la Gobernación de Cundinamarca, tienen como año base 2005, y muestran de manera general la evolución del indicador por actividad económica del Código Industrial Internacional Uniforme (CIU) o la evolución de las vías del departamento.

El gráfico 2 muestra la participación porcentual de la calidad de las vías del departamento, por tipo de pavimentación.

De este modo, el Observatorio de Competitividad podrá "... ser una herramienta dedicada a monitorear, estudiar, reflexionar y divulgar información y conocimiento, que impulse acciones público-privadas, en pro de diseñar programas para lograr mayores niveles de competitividad y bienestar social, para todo el departamento". Por otro lado, el OCC deberá constituirse en 2014 en una herramienta de información libre sobre competitividad de la administración departamental, sirviendo de guía y apoyo fundamental para las iniciativas público-privadas en pro del desarrollo y competitividad regional. (Informe Anual de Competitividad de Cundinamarca, 2011).

Finalmente, un tercer módulo de información se consolidó con la creación de una base de datos estadísticos agrupados en las siguientes series de datos (ver cuadro 2).

Cuadro 1. Indicadores de competitividad

1.	PIB municipal por habitante
2.	Participación del PIB municipal en el total Cundinamarca
3.	Participación del valor agregado en el PIB departamental por ramas de actividad
4.	Participación de la producción bruta industrial por CIU en el PIB departamental
5.	Participación del valor agregado industrial por CIU en el PIB departamental
6.	Tasa real de crecimiento del PIB municipal
7.	Exportaciones per cápita
8.	Índice de penetración internet dedicado
9.	Producción industrial bruta por trabajador
10.	Valor agregado por trabajador
11.	Salario por trabajador por sector industrial
12.	Densidad vial pavimentada - Red vial secundaria
13.	Coefficiente importación



Fuente: <http://www1.cundinamarca.gov.co/observatorio/indicadores.aspx>, 2012.

Gráfico 2. Densidad vial pavimentada – Red vial secundaria



Fuente: <http://www1.cundinamarca.gov.co/observatorio/indicadores.aspx>, 2012.

Cuadro 2. Datos utilizados en el tercer módulo

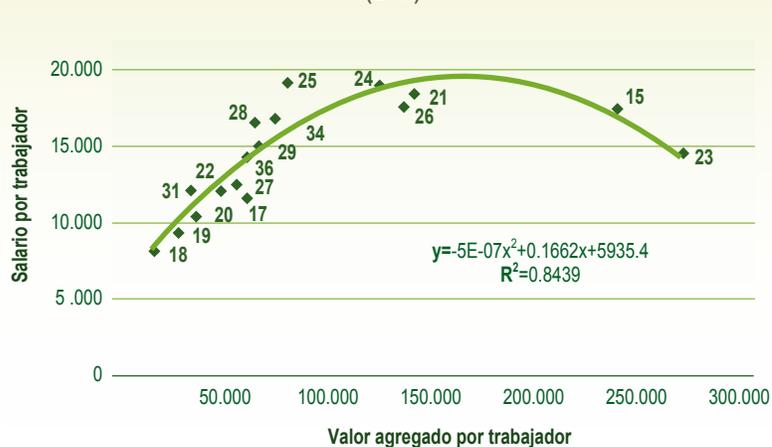
1.	Cundinamarca, proyección población total por municipios
2.	Colombia, TRM - serie empalmada promedio anual
3.	Cundinamarca, Producto Interno Bruto por municipio
4.	Cundinamarca, Producto Interno Bruto municipal por habitante
5.	Cundinamarca, Producto Interno Bruto por municipio
6.	Cundinamarca, Producto Interno Bruto municipal por habitante
7.	Cundinamarca, PIB y valor agregado según actividad económica
8.	Cundinamarca, Encuesta Anual Manufacturera 2005
9.	Cundinamarca, Encuesta Anual Manufacturera 2006
10.	Cundinamarca, Encuesta Anual Manufacturera 2007
11.	Cundinamarca, exportaciones según CIU
12.	Cundinamarca, exportaciones según CIU y kilogramos netos
13.	Cundinamarca, exportaciones por país de destino
14.	Cundinamarca, exportaciones por país de destino y kilogramos netos
15.	Cundinamarca, importaciones según CIU y kilogramos netos
16.	Cundinamarca, Encuesta Anual Manufacturera 2008
17.	Cundinamarca, Encuesta Anual Manufacturera 2009
18.	Cundinamarca, número de sociedades por CIU
19.	Colombia, investigadores por departamento
20.	Colombia, proyectos I+D aprobados por departamento (entidad ejecutora)
21.	Colombia, inversión del Gobierno Central en ACTI por departamento
22.	Colombia, inversión del Gobierno Central en I+D por departamento
23.	Colombia, doctores vinculados a grupos por departamento
24.	Colombia, estado de la red vial por departamentos - criterio visual
25.	Cundinamarca, estado de la red vial - criterio visual
26.	Cundinamarca, red vial secundaria
27.	Índice de Penetración Internet Dedicada
28.	Índice de Penetración Internet Conmutada
29.	Cundinamarca, importaciones según CIU
30.	Colombia, grupos de investigación por departamento
31.	Coefficiente importación

Fuente: <http://www1.cundinamarca.gov.co/observatorio/indicadores.aspx>, 2012.

Algunos resultados interesantes del OCC

Al analizar la correlación existente entre el valor agregado por trabajador que se mide como el cociente entre el valor agregado de un sector industrial (CIIU Rev. 3, 2 dígitos) y el número de trabajadores de la misma industria (el valor agregado se entiende como el valor que añade una empresa en el proceso de producción, igual al valor de su producción menos el valor de los factores intermedios que utiliza), se obtuvieron los resultados que se observan en el gráfico 3:

Gráfico 3. Cundinamarca, relación salario y valor agregado por trabajador (2009)



Fuente: cálculos Observatorio de Competitividad de Cundinamarca: Gobernación de Cundinamarca y Universidad EAN, 2011

Cundinamarca, relación salario y valor agregado por trabajador (2009)		Valor agregado por trabajador	Salario por trabajador Por sector industrial
CIIU	Descripción CIIU	2009	2009
15	Elaboración de productos alimenticios y de bebidas	236.419	17.298
17	Fabricación de productos textiles	60.431	11.699
18	Fabricación de prendas de vestir; preparado y teñido de pieles	15.457	8.127
19	Curtido y preparado de cueros y marroquinería	26.562	9.412
20	Transformación de la madera y fabricación de productos de madera y de corcho, excepto muebles	35.650	10.338
21	Fabricación de papel, cartón y productos de papel y cartón	139.655	18.263
22	Actividades de edición e impresión y de reproducción de grabaciones	60.600	14.292
23	Coquización, fabricación de productos de la refinación del petróleo y combustible nuclear	267.618	14.447
24	Fabricación de sustancias y productos químicos	123.069	18.756
25	Fabricación de productos de caucho y de plástico	79.605	19.107
26	Fabricación de otros productos minerales no metálicos	135.071	17.544
27	Fabricación de productos metalúrgicos básicos	54.450	12.462
28	Fabricación de productos elaborados de metal, excepto maquinaria y equipo	73.246	16.754
29	Fabricación de maquinaria y equipo n.c.p.	65.055	14.993
31	Fabricación de maquinaria y aparatos eléctricos n.c.p.	33.929	12.100
34	Fabricación de vehículos automotores, remolques y semirremolques	63.519	16.372
36	Fabricación de muebles; industrias manufactureras n.c.p.	47.282	12.052
Total Cundinamarca		123.457	16.198
Total Nacional		100.818	15.350

Fuente: cálculos Observatorio de Competitividad de Cundinamarca: Gobernación de Cundinamarca y Universidad EAN, 2011



En el departamento de Cundinamarca, a nivel industrial, existe una fuerte correlación entre los salarios de los empleados y el valor agregado industrial. Esto significa que a medida que las industrias del departamento aumentan su valor agregado en la producción de un bien, existe una tendencia a tener mejores salarios. Según el gráfico 3, en fabricación de sustancias y productos químicos (24) y fabricación de productos de caucho y de plásticos (25), el valor agregado por trabajador y sus salarios son más elevados. En los sectores de coquización, fabricación de productos de la refinación del

petróleo y combustible nuclear (23) y la elaboración de productos alimenticios y de bebidas (15), se presentan altos agregados por trabajador; sin embargo, los salarios no

son los más elevados. Esta situación se podría explicar en la medida en que estos sectores son altamente intensivos en la utilización de bienes de capital para su producción. Igualmente, los sectores industriales de la fabricación de vehículos automotores, remolques y semirremolques (34) y fabricación de productos elaborados de metal, excepto maquinaria y equipo (28), presentan niveles importantes de valor agregado por trabajador y niveles salariales importantes.

El gráfico 4 muestra que en 2009, el salario industrial por trabajador en Cundinamarca fue de \$16.2 millones anuales comparado con el promedio nacional que fue de \$15.3 millones anualmente. Esta relación entre niveles de productividad y salarios indica que un aumento en la productividad laboral tiene un efecto directo sobre los niveles de salarios de un sector específico.

“ Esta relación entre niveles de productividad y salarios indica que un aumento en la productividad laboral tiene un efecto directo sobre los niveles de salarios de un sector específico. ”

Gráfico 4. Colombia y Cundinamarca, evolución salario por trabajador (2005 a 2009)



Fuente: cálculos Observatorio de Competitividad de Cundinamarca: Gobernación de Cundinamarca y Universidad EAN, 2011

Conclusiones

El OCC se constituirá como una base de información empresarial, dirigida principalmente a las Pymes del departamento con el objeto de cumplir con los siguientes objetivos:

- Ofrecer seguridad, celeridad y disposición de la información.
- Disponer de datos y conocimientos para la acción.
- Promover la inclusión, transparencia y credibilidad de la información.
- Estimular la cooperación interinstitucional.
- Comparar indicadores locales y nacionales del departamento.

- Garantizar la seguridad, celeridad y disposición de la información.

El OCC fue el resultado de la alianza Universidad-Estado con el fin de brindar apoyo, soporte técnico y un espacio permanente para el mejoramiento de la competitividad del departamento, todo lo anterior en plena consulta con:

- El Plan Nacional de Desarrollo 2010-2014 “Prosperidad para Todos”.
- El Plan Regional de Competitividad de Bogotá y Cundinamarca 2010-2019. Comisión Regional de Competitividad.
- El Plan Departamental de Desarrollo 2012-2015.

Bibliografía

■ Blanco A. (2005), Las alianzas municipales, el desarrollo local y la perspectiva regional, Bogotá, revista *Opera*, CIPE, Universidad Externado de Colombia. Región Bogotá-Cundinamarca 2007-2019. Bogotá, D.C.

■ Colombia, Cámara de Comercio de Bogotá (2008), Cierre de brechas de competitividad Bogotá en el contexto de América Latina, Bogotá, D.C.

■ Colombia, Cámara de Comercio de Bogotá (2010), Caracterización económica y empresarial Provincia Medina, Bogotá, D.C.

■ Comisión Económica para América Latina y el Caribe (2000), Desarrollo económico local y descentralización: aproximación a un marco conceptual, Santiago de Chile.

■ Comisión Económica para América Latina y el Caribe (2000), Nuevos conceptos de la política regional de desarrollo en Alemania: aportes para la discusión latinoamericana, Santiago de Chile.

■ Comisión Económica para América Latina y el Caribe (2007, 2009, 2010), Escalafón Competitividad Departamentos de Colombia, Bogotá, D.C

■ Krugman P. (2007), Economía Internacional, Teoría y Política7, edición.3.

■ Universidad EAN, Gobernación de Cundinamarca (2011), Informe Anual de Competitividad de Cundinamarca, 2011.

Sostenibilidad ambiental: un reto para las

Mipymes colombianas

<Elizabeth León Velásquez, Ph.D¹
María Beatriz Durán Osorio, M.C²
Diana Marcela Moreno Barco, M.C³
Joyce Catherine Wilches⁴>



Resumen

El presente trabajo se desarrolló como una respuesta al reto que enfrenta el sector empresarial colombiano de realizar y demostrar una correcta gestión ambiental de sus procesos productivos. Según el Decreto 1299 (22 de abril de 2008) del Ministerio de Ambiente, Vivienda y Desarrollo Territorial de Colombia, las empresas del sector industrial deben establecer un departamento am-

biental que asegure una adecuada gestión ambiental de sus actividades. En este proyecto se desarrolló una guía metodológica para que las micro, pequeñas y medianas empresas (Mipymes) realicen una evaluación del impacto ambiental de sus procesos productivos e implementen programas y sistemas de gestión ambiental para prevenir, controlar y/o mitigar dichos impactos. Los programas de

gestión ambiental podrán ser ejecutados por el personal responsable al interior de la empresa o por un comité o departamento ambiental que reúna empresas del mismo sector productivo.

Palabras clave: Mipymes, guía evaluación ambiental, impactos ambientales significativos, indicadores ambientales, sistemas de gestión ambiental.

¹ Profesora titular Universidad EAN de Colombia y directora del Grupo de Gestión Ambiental de la misma Institución. Ph.D en Ciencias Ambientales del Instituto Federal Suizo de Tecnología, Especialización como Auditor ISO 9000, 14000 del mismo Instituto, formación en Construction, Safety & Health OSHA, Estados Unidos. Desde hace más de diez años trabaja con el sector industrial en América y Estados Unidos asesorando a las empresas en la optimización de sus procesos productivos, sistemas de calidad, ambiental y de seguridad industrial. E-mail: eleonv@ean.edu.co

² Investigadora asociada del grupo de Gestión Ambiental de la Universidad EAN, Master en Ingeniería Ambiental del Instituto Federal Suizo de Tecnología, ingeniera civil de la Universidad de los Andes, Colombia.

³ Investigadora asociada del grupo de Gestión Ambiental y profesora cátedra de la Universidad EAN, Maestría en Gestión Ambiental para el Desarrollo Sostenible de la Pontificia Universidad Javeriana, Colombia; ingeniera ambiental de la Universidad de la Salle, Colombia.

⁴ Asistente de Investigación del grupo de Gestión Ambiental de la Universidad EAN, estudiante de Lenguas Modernas Universidad EAN.

Introducción

La problemática de la creciente contaminación ambiental generada por las acciones del ser humano nos obliga a reflexionar sobre nuestra forma de vida y formas productivas, así como adoptar prácticas más responsables con nuestro entorno. Es así como los proyectos de producción limpia y de mejoramiento de la gestión ambiental empresarial ocupan un aspecto clave en el desarrollo estratégico de los sectores empresariales y productivos en diversos países, particularmente en países en desarrollo como Colombia.

En efecto, las empresas de menor tamaño, y en especial las nuevas, por su flexibilidad y potencialidad en términos de costos labores y empleo, tienen efectos importantes en los países en desarrollo, aún más si se considera que son el “semillero de donde surge la clase media” (Pfferman, 2001). En Colombia, las empresas de menor tamaño agrupan un 91.3% del total de empresas en el sector manufacturero, las cuales generan cerca del 42% del empleo industrial y realizan un poco más del 20% de las exportaciones industriales. Si se considera también el sector de servicios sumado al sector industrial, las Mipymes podrían estar generando alrededor del 70% de los empleos en el país (Dane⁵, 2001).

Hay mucho por hacer en desarrollo de estrategias facilitadoras del desarrollo sos-

tenible en las Mipymes colombianas, sin necesidad de hacer cambios tecnológicos radicales que implican cuantiosas inversiones en maquinaria y equipo. De allí radica la importancia de apoyar y liderar programas de asistencia técnica a las empresas en la gestión ambiental de sus procesos productivos, para determinar e impulsar el ahorro de materias primas, reducir sus cargas de contaminantes y optimizar sus procesos.

“ Las Mipymes enfrentan el reto de mejorar su productividad y competitividad frente a otros sectores empresariales. ”

Las Mipymes desempeñan un papel importante en la economía colombiana, pero también en los impactos sobre el medio ambiente donde estas empresas realizan sus actividades productivas. Adicionalmente, las Mipymes enfrentan el reto de mejorar su productividad y competitividad frente a otros sectores empresariales (Peralta. L, 2008). Además de los obstáculos económicos y técnicos, las empresas, y en

particular las más pequeñas, requieren reconocer y superar aquellos obstáculos relacionados con las actitudes y culturas que imperan al interior de la organización, las cuales representan barreras para el desarrollo y competitividad de las mismas (Hauschnik, 2002).

Entre las desventajas que enfrentan las Mipymes para realizar una adecuada gestión ambiental de sus procesos productivos se puede mencionar: el grado de informalidad, la escasa información y formación en temas ambientales y de mejoramiento de procesos, el desconocimiento de sistemas de gestión que faciliten el control y optimización de sus procesos productivos incluyendo el componente ambiental y la escasez de recursos económicos (Cepal⁶, 2002).

En adición a los retos económicos, desde el año 2008, las Mipymes colombianas enfrentan el reto de cumplir con el Decreto 1299 (22 de abril de 2008) del Ministerio de Ambiente, Vivienda y Desarrollo Territorial, que exige a las empresas del sector industrial tener un departamento ambiental que asegure una adecuada gestión ambiental de sus actividades. Tal departamento ambiental pueden conformarse al interior de la empresa o puede establecerse un departamento ambiental que reúna empresas de una misma acti-

⁵Dane: Departamento Administrativo Nacional de Estadística.

⁶Cepal: Comisión Económica para América Latina y el Caribe.

vidad productiva. Cualquiera que sea la figura, las empresas deberán evaluar los impactos ambientales de sus actividades productivas y proponer programas de gestión ambiental para prevenir, controlar y/o mitigar los impactos ambientales más significativos.

En este proyecto se desarrolló una guía metodológica que servirá como herramienta para que las empresas realicen una evaluación del impacto ambiental de sus procesos productivos e implementen programas y sistemas de gestión ambiental para prevenir,

controlar y/o mitigar dichos impactos. Los programas de gestión ambiental podrán ser ejecutados por el personal responsable al interior de la empresa o por un comité o departamento ambiental que reúna empresas del mismo sector productivo.

Metodología aplicada

Para el desarrollo de este proyecto se trabajó con información secundaria obtenida por revisión bibliográfica y con información primaria levantada en el trabajo de campo con empresas, asociaciones de gremios y autoridades ambientales. Para el trabajo de campo se seleccionó el sector de curtiembres en San Benito, Bogotá, y una empresa como caso de estudio; se realizaron visitas y auditorías de procesos para la revisión ambiental y el desarrollo de la guía direccionada a facilitar la implementación y seguimiento de programas ambientales y del sistema de gestión ambiental.

La evaluación de los aspectos e impactos ambientales significativos se realizó mediante la revisión de información existente, auditorías de proceso siguiendo los lineamientos de la norma ISO⁷ 14001 y usando matrices de evaluación y significación de impactos, adaptando y apli-

cando la metodología AFNOR⁸. Dicha metodología consiste en evaluar y calificar cinco criterios principales relacionados con los impactos potenciales de los procesos productivos; aquellos impactos calificados con el mayor puntaje son priorizados como significativos (ver cuadro 1). Como resultado de esta evaluación se propusieron indicadores ambientales para

analizar las tendencias de los impactos ambientales identificados como significativos para el estudio de caso seleccionado.

El aspecto ambiental (AA) es calificado de la siguiente forma:
 $AA = E + S + C + (P \times R)$

Para el estudio de caso realizado, un aspecto ambiental es significativo cuando la sumatoria de los criterios de evaluación da superior a 12.

Cuadro 1. Criterios de evaluación de aspectos ambientales

Adaptado de la metodología de la AFNOR

Criterio	Símbolo	Descripción	Calificación	
1. Existencia de quejas y reclamos	E	Evalúa el desempeño de la empresa frente a las partes interesadas	1	No existen
			10	Existen
2. Severidad	S	Evalúa la magnitud del impacto en términos económicos: pérdida expresada en dinero por reposición de daños y multas	1	Se requieren recursos inferiores a 3 SMMLV
			10	Se requieren recursos superiores a 3 SMMLV
3. Conformidad con la reglamentación	C	Evalúa la conformidad de la empresa con la legislación o la reglamentación existente, aplicable a nuestras actividades	1	Conforme o inexistencia de legislación
			5	Diferencias con la legislación
			10	No conforme
4. Presencia	P	Evalúa la probabilidad de ocurrencia	1	Poco probable (entre un 0%-40%)
			3	Probable (entre un 41%-80%)
			5	Cierta (entre 81%-100%)
5. Recuperabilidad	R	Evalúa la capacidad de recuperación en el tiempo del elemento afectado	1	Entre 0-3 meses
			3	Entre 3-12 meses
			5	Más de 12 meses

⁷ISO: International Standardization Organization.

⁸AFNOR: Asociación Francesa de Normalización.

Principales resultados obtenidos

- La revisión ambiental y las auditorías de procesos permitieron identificar y calificar los aspectos e impactos asociados a las actividades productivas del proceso de curtiembres para el estudio de caso seleccionado. El cuadro 2 presenta un resumen de la evaluación realizada aplicando la metodología de evaluación descrita en el capítulo anterior.

Los resultados de la evaluación ambiental permitieron desarrollar y proponer indicadores ambientales para los impactos más significativos (superiores a 12) como la contaminación del agua, el alto consumo de agua y de energía. La contaminación del recurso hídrico superficial obtuvo la calificación más alta (35), ya que el vertimiento de las aguas residuales industriales se hace al alcantarillado y de éste al río Tunjuelo directamente sin ningún tratamiento previo. Existe incumplimiento de la normatividad ambiental vigente y es objeto de constantes quejas tanto de la comunidad como de la autoridad ambiental competente.

Para aspectos como la generación de residuos sólidos, cuyo

Cuadro 2. Evaluación de aspectos e impactos ambientales del estudio de caso

Aspecto	Impacto	Calificación
1. Generación de aguas residuales industriales	Contaminación del agua (carga orgánica, sales, cromo Cr+3)	35
2. Utilización de agua	Alto consumo	28
3. Utilización de energía eléctrica y gas	Alto consumo	28
4. Utilización de productos químicos	Generación de residuos sólidos especiales	12
5. Generación de aguas residuales industriales	Generación de malos olores	12
6. Utilización de pinturas y sellantes	Emisiones atmosféricas (COV)	12
7. Utilización de bombos	Generación de ruido	12
8. Utilización de recursos: agua y energía	Generación de aguas residuales Generación de residuos sólidos (partes de cambio y residuos aceitosos)	8 8

puntaje no dio superior a 12, se propusieron planes de acción e indicadores de seguimiento a esos planes de acción.

- La guía metodológica para la implementación del sistema de gestión ambiental comprende la revisión ambiental inicial, las etapas de la auditoría de proceso, la matriz de criterios para la evaluación de los impactos significativos y la propuesta de los indicadores para medir dichos impactos. De igual manera se proponen planes de acción para el mejoramiento del sistema.

Esta guía es de fácil comprensión y aplicación. Durante su desarrollo se validó con empresas y autoridades ambientales para asegurar su aplicabilidad. Adicionalmente, la presentación de la guía es didáctica y para las etapas principales del montaje del sistema de gestión ambiental, además de incluir las actividades a realizar, los responsables propuestos y los documentos necesarios, se presentan también ejemplos en los anexos de la guía que ayudan a la aplicación de la misma.

Conclusiones y perspectivas

- El desarrollo del presente proyecto permitió establecer una metodología para implementar y hacer seguimiento a sistemas de gestión ambiental para Mipymes. Dicha metodología podrá ser usada como

herramienta para que las empresas evalúen los impactos ambientales de sus procesos productivos, realicen planes de mejoramiento y estructuren sus sistemas de gestión ambiental. Esto les permitirá de manera or-

ganizada y sistemática prevenir, controlar y mitigar los impactos más significativos asociados a su actividad productiva.

- La guía propuesta es de fácil comprensión y aplicación, en este sentido la guía es un aporte

muy valioso para la evaluación de los problemas ambientales de las empresas, que aunque muchas veces tienen la disponibilidad de enfrentar dichos problemas, no disponen de herramientas que les ayuden a hacerlo o bien las herramientas propuestas en la literatura no son de fácil comprensión y aplicación. Esta guía es un soporte para las empresas en su compromiso frente al medio ambiente porque les brinda herramientas para el mejoramiento de su gestión ambiental y para dar inicio al cumplimiento del Decreto 1299, a través del nombramiento de un responsable ambiental para la implementación de su sistema de gestión ambiental (SGA).

- Las reuniones realizadas con las empresas, gremios y autoridades ambientales permitieron verificar la información revelada en la fase de búsqueda bibliográfica e incluir nueva información referente a las experiencias de estos actores. Esta etapa fue sin duda muy valiosa, pues la construcción de metodologías de este tipo no es posible sin el trabajo

multidisciplinario y la participación activa de las entidades que finalmente aplicarán los resultados de la investigación.

- En el desarrollo de este proyecto se evidenció que una de las grandes limitantes es la carencia en el nivel de formación del personal de las Mipymes, particularmente en temas ambientales, lo cual hace necesario asegurar la comprensión y aplicabilidad de la guía desarrollada. En este sentido es muy valioso el trabajo que los investigadores del grupo de Gestión Ambiental de la Universidad EAN está realizando con Acopi⁹- Bogotá para aplicar la guía a diversos casos empresariales y acompañar a las empresas en este proceso.

- Finalmente, es muy importante resaltar que el desarrollo integral de las Mipymes (económico, social y ambiental) debe estar soportado sobre los ejes de la capacitación, la formalidad y la asociatividad.

La capacitación en temas ambientales y gerenciales es un factor clave evidenciado en este trabajo. La mayoría de las empresas percibe erra-

damente la variable ambiental como un costo adicional en el cual deben incurrir para poder cumplir con requerimientos ambientales y no como una herramienta de competitividad. La informalidad y falta de asociatividad dificulta el acceso a programas de desarrollo sectorial e incentivos económicos.

En este sentido, y como perspectiva del presente trabajo, se propone que la capacitación sea fortalecida por alianzas estratégicas entre los gremios y la academia. De igual manera se debe fomentar la asociatividad mediante el trabajo con cooperativas y asociaciones gremiales. Finalmente, la informalidad industrial podrá combatirse mediante el desarrollo de proyectos donde participen las empresas, la academia, las asociaciones gremiales y las autoridades ambientales. Proyectos en los cuales las empresas puedan evidenciar los beneficios de participar en los mismos y sean más participativos que obligatorios.

Referencias bibliográficas

- Cepal (2002), Necesidades de bienes y servicios ambientales de las Pymes en Colombia: identificación y diagnóstico.
- Dane (2001), Boletín de Estadística 2003.
- Decreto 1299 (22 de abril de 2008) del Ministerio de Ambiente, Vivienda y Desarrollo Territorial.
- Hauschnik P. (2002), Implementación de la eco-eficiencia en las Pymes. El Ecologista Industrial, Enero-Febrero, México, págs. 20-23.
- Norma ISO 14001: 2004, Environmental Management Systems. Requirements with Guidance for Use.
- Peralta L. (2008), Proyecto de mercados verdes.
- Pfefferman G. (2001), Reducción de la pobreza en los países en desarrollo. La función de la empresa privada. Finanzas y Desarrollo.

⁹Acopi: Asociación de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa en Colombia.

Ruedas de Innovación, una Estrategia para el Desarrollo del Ecosistema Regional de Innovación en Bogotá y Cundinamarca

<María del Pilar Ramírez Salazar¹
Willington Ortiz Rojas²
Mauricio Reyes Ariza³>

Este artículo permite al empresario evidenciar los alcances y retos que enfrentan las ruedas de innovación como estrategia en la construcción y consolidación de un Ecosistema de Innovación en la región conformada por la ciudad de Bogotá y el departamento de Cundinamarca que la circunscribe, a partir de la experiencia acumulada por la Alianza Universidad-Empresa-Estado -AUÉE-, en la celebración de dos ediciones de las ruedas de innovación en los años 2009 y 2011.

Elementos contextuales

La innovación es hoy un ingrediente sine quanon en las iniciativas de crecimiento económico sostenible, y de competitividad a largo plazo, donde se involucran por igual los sectores público, privado y académico, enmarcados en políticas y acciones que

articulan diferentes actores sociales en busca de la construcción y aseguramiento de un ambiente favorable para la innovación.

Estas iniciativas de política en innovación evidencian logros alcanzados por algunos países en materia de desarro-

llo humano, según el índice diseñado por Naciones Unidas, junto con el nivel alcanzado por estos mismos países en el Índice de Innovación elaborado por el Foro Económico Mundial, los cuales exhiben una evidente correlación positiva entre bienestar e in-

¹Docente investigador del grupo Tendencias en Gestión e Innovación de la Universidad EAN, representante en el Comité Técnico de la Alianza-Universidad-Empresa-Estado de Bogotá-Región.

²Docente investigador del grupo Entorno Económico de la Universidad EAN.

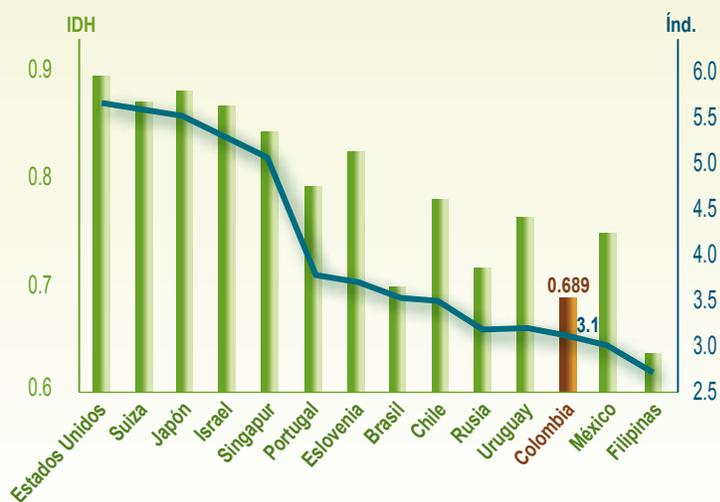
³Empresario y consultor sobre ciencia, innovación y tecnología, Inventta, Bogotá, Colombia, miembro del Comité Técnico de la Alianza-Universidad-Empresa-Estado de Bogotá-Región.

novación. El gráfico 1 ilustra dicho comportamiento para 14 países en el año 2010.

En Colombia, los esfuerzos para involucrar la cultura de la innovación en la acción del Estado que impulsen mayores niveles de competitividad y bienestar se condensan en la llamada Locomotora de la Innovación, enmarcada dentro del Plan Nacional de Desarrollo 2010-2014 del gobierno Santos, titulado: "Prosperidad para Todos". Esta política busca reducir la brecha que en materia de capacidades de innovación mantiene Colombia con los países de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico -OECD-, e incluso entre los países latinoamericanos, en aspectos como: bajo nivel de inversión en investigación (que actualmente apenas alcanza el 0.2% del PIB); insuficiente recurso humano para la investigación y la innovación; débil institucionalidad en el Sistema Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación; ausencia de focalización en áreas estratégicas de largo plazo, y disparidades regionales en capacidades científicas y tecnológicas (Plan Nacional de Desarrollo 2010-2014. Prosperidad para Todos, 2010).

La política de innovación nacional en Colombia establece acciones que buscan focalizar los esfuerzos y recursos públicos en forma eficiente, y en aquellos aspectos que tengan una mayor posibilidad de generar efectos multiplicadores en la cultura de innovación nacional, poniendo énfasis en aquellos que se identificaron

Gráfico 1. Índice de Innovación FEM vs. Índice de Desarrollo Humano PNUD (2010)



Fuente: Foro Económico Mundial, PNUD. Cálculos DNP.

como de mayor sensibilidad y potencialidad. Las principales acciones propuestas se resumen en:

- Promoción del emprendimiento de alto contenido tecnológico en todas las etapas de formación.
- Protección a la propiedad intelectual.
- Disponibilidad y diversidad de instrumentos financieros.
- Promoción del uso de incentivos tributarios para el desarrollo de la CTi.
- Mayor y mejor uso de las TICs.
- Sistema de educación superior de calidad y pertinencia.
- Promoción de la asociatividad en la innovación.
- Promoción de las alianzas productivas: universidades, Estado, empresas.
- Aumento de la transferencia tecnológica de las diferentes instituciones del sistema.
- Creación y fortalecimiento de unidades de investigación.
- Desarrollo y apropiación del conocimiento.
- Formación de investigadores y gestores de ciencia.
- Formación de 400 nuevos doctores cada año.
- Aumento de las innovaciones derivadas de proyectos de investigación.
- Vinculación laboral de doctores graduados al aparato productivo.
- Promoción de las ciencias básicas e ingeniería.
- Establecimiento de un marco nacional de cualificaciones y competencias certificadas.
- Masificación de banda ancha.
- Acceso a internet a través de redes móviles.

Es dentro del contexto de la política nacional de innovación, de las acciones comprometidas y de las condiciones particulares de la Nación y la región, en materia de capacidades y cultura de la innovación, en donde se enmarcan las iniciativas de la Alianza Universidad-Empresa-Estado -AUEE-; una alianza establecida desde el año 2005 entre las universidades de Bogotá y Cundinamarca, el sector empresarial de la ciudad-región y el gobierno local (Distrito Capital y Gobernación de Cundinamarca), con el objetivo de establecer una mayor coordinación y colaboración entre las universidades y las empresas de la ciudad-región, y fortalecer la capacidad de estas últimas de generar y aplicar conocimiento (I+D+i), creando valor a través de la innovación.

Para lograr sus objetivos, la AUEE apunta al desarrollo de un “Ecosistema Regional de Innovación” en forma conceptual. Tal ecosistema pretendido sería la manifestación resultante de avanzar desde una concepción del Sistema de Innovación Nacional (Freeman, 1995) y (Lundvall, 1992) hacia la estructuración de un Sistema de Innovación Regional, donde la homogeneidad del territorio marca la principal característica dentro de las propuestas de desarrollo en ámbitos económicos, sociales y culturales. La AUEE ha adoptado la categoría de innovación como aquella que implica la “introducción de un nuevo, o significativamente mejorado, producto (bien o servicio), de

“ La innovación como objetivo de las agendas de gobierno, así como en las estrategias corporativas, se dirige a garantizar, entre otros objetivos, la perdurabilidad de las compañías en un entorno competitivo. ”

un proceso, de un nuevo método de comercialización o de un nuevo método organizativo, en las prácticas internas de la empresa, la organización del lugar del trabajo o las relaciones exteriores”(OECD, 2005). Asimismo, se considera que la actividad de investigación y el desarrollo experimental (I+D) comprenden el trabajo creativo llevado a cabo de forma sistemática para incrementar el volumen de conocimientos, incluido el conocimiento del hombre, la cultura y la sociedad, y el uso de esos conocimientos para crear nuevas aplicaciones (OECD, 2005).

La innovación como objetivo de las agendas de gobierno, así como en las estrategias corporativas, se dirige a garantizar, entre otros objetivos, la perdurabilidad de las compañías en un entorno competitivo. Marshall (1920) describe tres condiciones que establecen los incentivos necesarios para garantizar el mantenimiento y crecimiento de una densidad empresarial (distritos industriales): 1) el esparcimiento es-

pontáneo de los conocimientos (*spillovers* tecnológicos) entre los agentes que comparten el mismo espacio; 2) las externalidades pecuniarias que resultan de participar en mercados de gran consumo que favorecen la aplicación de técnicas especializadas y producciones a escala, y 3) los vínculos verticales (*backward and forward linkages*) que se generan a lo largo de las cadenas de valor de las industrias y de las mismas empresas y sus proveedores especializados o industrias de soporte.

Un concepto fue descrito más recientemente en los trabajos de Porter (1998) sobre los clústers industriales donde las organizaciones e instituciones geográficamente próximas coordinan acciones para alcanzar objetivos comunes en áreas como el desarrollo de habilidades, tecnología, insumos comunes y centros de desarrollo tecnológico. Ejemplo exitoso de ello el Silicon Valley en el norte de California, Estados Unidos.

La aceleración de la Innovación hace parte central de la agenda de la AUEE para la región de Bogotá y Cundinamarca, y para ello ha venido desarrollando e implementando una serie de herramientas, planes y estrategias consensuadas entre los diferentes actores que constituyen la alianza. Dentro de estas acciones, las ruedas de innovación son una de sus principales apuestas pues ayudan a trazar vínculos en condiciones favorables y controladas, necesarios para empezar a tejer las bases del Ecosistema Regional de Innovación de Bogotá y Cundinamarca.

Las ruedas de innovación

Las ruedas de innovación [o ruedas de negocio de innovación] son un instrumento que tiene como objetivo conectar intereses y requerimientos de parte de empresas y grupos de investigación con el objetivo de generar innovaciones en las empresas a partir de los desarrollos o capacidades con que cuentan las universidades.

Inicialmente se piensa en las ruedas de innovación como un espacio de relacionamiento entre grupos de investigación y empresas para acercarlos en conversaciones alrededor de temas sobre necesidades y ofertas tecnológicas. El éxito de este espacio ha estado medido históricamente por las cifras que demuestran aumento en la cantidad de población participante, donde la hipótesis que se sigue es “A mayor número de participantes, mayor probabilidad de lograr proyectos”

Mientras que la estadística demuestra un aumento en el número de participantes, y una leve disminución de las citas logradas en 2011 respecto a 2010, un análisis del número de citas promedio por empresa y por grupo de investiga-

ción muestra que las citas promedio por empresa han venido disminuyendo desde 2008 de un tope de 5.6 citas/empresa a un 2.5 reportado por los organizadores para 2011.

Se puede evidenciar que cada vez las empresas y los grupos de investigación son más selectivos en la búsqueda de sus contactos y se infiere que por esto la cifra disminuye paulatinamente entre las citas agendadas entre grupos de

investigación y empresas; se espera por supuesto que sean a favor de propuestas de desarrollos tecnológicos.

Un objetivo principal de la rueda es lograr el inicio de procesos de transferencia (como proyectos de I+D conjuntos, licenciamientos, compra de servicios y productos tecnológicos). Con base en ello se plantea como una opción para versiones posteriores de ruedas de innovación repensar los

indicadores actuales que miden la gestión y éxito de la misma; número de participantes, número de citas y número de proyectos presentados a convocatorias son actualmente los principales indicadores, que se enfocan más en volumen que en eficacia. Si se entienden las ruedas de innovación como un instrumento de divulgación de CTi, estos indicadores pueden ser suficientes; sin embargo, si el objetivo principal es la transferencia efectiva Universidad-Empresa, es necesario replantear o redefinir algunos de estos indicadores.

Otro factor importante en la práctica de las ruedas de innovación es el

Cuadro 1. Resultados Rueda de negocios de Innovación Tecnológica Tecnova (2007-2011)

	2007	2008	2009	2010	2011(e)
Empresas	223	216	270	397	645
Grupos de investigación	120	172	163	163	240
CDTs	19	3	4	3	
Citas	689	1.205	1.359	1.659	1.606

Fuente: adaptado de <http://www.tecnova.org/RuedaNegociosTecnova.aspx?key=0&subKey=17#9>

Gráfico 2. Número de citas promedio por empresas y grupos de investigación

(Histórico Rueda de Negocios de Innovación Tecnológica Tecnova)



Fuente: elaboración propia.

factor del financiamiento. En la actualidad la rueda de innovación realizada en Bogotá recibe recursos financieros del Sena a través de Colciencias, la Gobernación de Cundinamarca, la Alcaldía de Bogotá a través de la Secretaría Distrital de Desarrollo Económico, y contrapartidas en especie (tiempo) de los representantes del comité técnico de las universidades de la alianza.

En el caso de Santander, la rueda es financiada por Colciencias-en su última edición-, algunas universidades locales y por la Comisión Regional de Competitividad.

En el caso de Medellín, hay una confluencia de instituciones en las últimas ediciones, liderada por la Cámara de Comercio de Medellín para Antioquia desde su programa Ciudad Clúster, Colciencias, la Alcaldía de Medellín, el Consejo de Medellín, y una serie de alianzas estratégicas institucionales como Ruta N, la incubadora de empresas de base tecnológica-Cream, Acopi regional, entre otras.

Se está planteando para futuras ediciones de las ruedas de innovación que se puedan destinar recursos financieros de entidades del gobierno que apalancen proyectos estratégicos para las regiones, y de esta manera asegurar el éxito de este programa garantizando a los empresarios e investigadores beneficios específicos por encarrilarse dentro de la Locomotora de Innovación del gobierno Santos.

A la fecha, la Alianza Universidad-Empresa-Estado de Bogotá Región ha celebrado dos ediciones de la rueda de

innovación en los años 2009 y 2011, experiencias que además de rendir importantes frutos, ha permitido, mediante su trazabilidad y autodiagnóstico, una mejor comprensión de lo que esta herramienta puede aportar a la región y de cómo se debería ajustar a las necesidades locales específicas.

Una alternativa que se viene empleando con buenos resultados en las ediciones del Brokerage Event, en la Comunidad Europea, es la participación activa de gestores de la innovación que hacen las veces de enlace entre la academia y la empresa. Los gestores de la innovación entienden tanto la capacidad y oferta tecnológica de los centros y grupos de investigación, como la necesidad de las empresas de un determinado sector. Son quienes estudian previamente tanto la oferta como la demanda que confluirá en la rueda para programar encuentros con mayor pertinencia y efectividad; evitan el diálogo inicial entre el científico y el empresario que, aun cuando estén trabajando

sobre una misma necesidad, pueden no sincronizar adecuadamente la manera como se comunican, estancando la relación en conceptos técnicos o comerciales secundarios.

Los gestores de innovación son factores catalizadores para la participación efectiva de los grupos de investigación tanto en las ruedas de innovación, como en la formulación de proyectos de investigación que involucran empresas privadas.

El propósito de facilitar la transferencia tecnológica es lo que diferencia las ruedas de innovación de una feria tradicional de ciencia y tecnología. En la primera se busca establecer alianzas que faciliten la innovación de una determinada tecnología, en la segunda se pasa directamente a la fase de comercialización de productos del conocimiento.

La AUEE considera la rueda de innovación no como un evento puntual en una determinada fecha del año, sino como un evento continuo que incluye las fases de pre, rueda y posrueda, con actividades específicas en cada una. En la fase de pre-rueda se debe evolucionar en futuras ediciones hacia la construcción de un directorio permanente de oferentes y demandantes de ciencia, tecnología e innovación. Las futuras ruedas se orientarán a empresas y grupos de investigación con requerimientos, ofertas y capacidades en un nivel suficiente de madurez para iniciar los procesos de transferencia.

Asimismo, la fase de pre-rueda sirve para articular los

“ Las futuras ruedas se orientarán a empresas y grupos de investigación con requerimientos, ofertas y capacidades en un nivel suficiente de madurez para iniciar los procesos de transferencia. ”

requerimientos y ofertas tecnológicas y de innovación a las agendas de desarrollo locales y nacionales, a los programas de fomento de las entidades de promoción, así como a los programas de formación y capacitación en las áreas de gestión tecnológica.

El momento y lugar propio donde tiene lugar la fase de rueda (jornada de citas y contactos) es el momento cuando se comienzan a armonizar los vínculos y las interacciones de los agentes para desarrollar

procesos de cambio en el mercado (innovaciones).

La fase de posrueda se establece entonces como un momento de traslado de los vínculos entre las partes, que nacieron en la rueda de innovación, hacia instancias autónomas que permiten tomar acción de cara al mercado. En esta fase se debe hacer seguimiento a los proyectos incubados y orientar, en la medida que sea posible, su maduración hacia fases de financiación, prueba, desarrollo y comercialización.

Adicionalmente, se espera de las ruedas y del eventual incremento de las prácticas de innovación en la industria en la región que:

- Disminuya el efecto de expulsión de empresas e industrias hacia la periferia (costa Atlántica y Pacífica).
- Establezcan los incentivos necesarios para atraer y retener mayores niveles de Inversión Extranjera Directa en la región (Policy Advocacy), especialmente en industrias intensivas en ciencia y tecnología.
- Abran espacios para desarrollar nuevos negocios y generar nuevas empresas que consoliden la densidad y eficiencia del Ecosistema de Innovación.
- Disminuyan los niveles de informalidad empresarial en la región.
- Generen insumos para mantener un sistema de evaluación de la región en capacidad de ciencia, tecnología e innovación,.
- Provean argumentos para las tareas de *lobbying* que debe desarrollar la AUUE frente al Estado con respecto a las políticas y mecanismos de fomento a la innovación y atraigan nuevas empresas
- Ayuden a identificar elementos para articular en forma efectiva y sostenible el desarrollo urbano-empresarial entre el Distrito Capital y el departamento de Cundinamarca en un entorno de innovación.

Las ruedas de innovación no son el único instrumento de relacionamiento entre universidades y empresas. Es, sin embargo, el más difundido en la actualidad regionalmente y que goza de mayor credibilidad y relación costo/beneficio como herramienta para generar proyectos colaborativos de I+D+i. Es clave por tanto desarrollar este instrumento de manera que además de su efectividad siga aumentando en coherencia con una disminución de la relación costo/beneficio.

Bibliografía

■ Coase R. H. (Octubre de 1960), "The Problem of Social Cost", *Journal of Law and Economics*.

■ Freeman C. (1995), "The 'National System of Innovation' in historical perspective", *Cambridge Journal of Economics* (19) , 5-24.

■ Lundvall B.-Å. (1992), *National Systems of Innovation toward a Theory of Innovation and Interactive Learning*, London: Pinter Publishers.

■ Marshall A. (1920), *Principles of Economics* (Octava ed.), Macmillan.

■ OECD (2005), Manual de Oslo, Oslo.

■ OECD (2005), Manual de Oslo. Guía para la recolección e interpretación de datos sobre innovación (Tercera ed.), OECD Publication.

■ Porter M. (Noviembre-Diciembre de 1998), "Los grupos y la nueva economía de la competencia", *Harvard Business Review*, págs. 29-58.

■ República de Colombia (2010), Plan Nacional de Desarrollo 2010-2014. Prosperidad para Todos, DNP, Bogotá.

■ Sala-i-Martin X. (1994), Apuntes de crecimiento económico, Antoni Bosch.

■ Tansley A. (1935), "The Use and Abuse of Vegetational Terms and Concepts", *Ecology* (16), págs. 284-307.

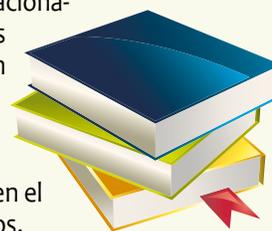
El Programa de Administración de Empresas de la Universidad EAN elegido para participar en el proceso de acreditación EPAS de la EFMD

La Universidad EAN, y en particular su programa de Administración de Empresas, continúan en la consolidación de la calidad en sus procesos de formación. Luego de ser el primer programa de Administración acreditado en Colombia y haber obtenido su reacreditación en dos oportunidades, la última vigente hasta 2016, y de obtener en 2008 y por un período de diez años la acreditación estadounidense otorgada por la ACBSP (Accreditation Council for Business Schools and Programs), en 2011 recibió la condición de elegibilidad para participar en el proceso de acreditación EPAS, (EFMD Programme Accreditation System), de la EFMD (European Foundation for Management Development).

La EFMD, institución conformada por las mejores escuelas de negocios del mundo, ha otorgado la acreditación EPAS a 59 programas de pregrado, maestría y doctorado en áreas de gestión, de 47 universidades en 20 países de Europa, Asia y Oceanía. Con esta declaratoria de elegibilidad, la Universidad EAN apunta

sus esfuerzos hacia la obtención de esta acreditación, con lo cual sumaría la acreditación europea a las ya obtenidas en el campo nacional y continental.

Los estándares y criterios con los cuales la EFMD hace la evaluación se fundamentan en el diseño, proceso y alcance de objetivos de formación en un contexto en el cual se privilegie el aseguramiento de la calidad. Entre los aspectos más importantes que se evalúan en la acreditación EPAS están la pertinencia que tiene el proceso de formación con el contexto nacional e internacional, la existencia de un cuerpo profesoral internacional de alta calidad con experiencia empresarial, el proceso de internacionalización de estudiantes y las oportunidades de participar en intercambios estudiantiles, la interacción con el sector empresarial, y la calidad y reconocimiento de sus egresados en el mundo empresarial, entre otros.



La EAN promueve proyectos de gestión energética en empresas del Programa de Excelencia Ambiental de la Secretaría Distrital de Ambiente

A finales del año pasado - 2011, se realizó exitosamente en la EAN el primer Seminario Taller en Sistemas de Gestión Energética aplicado a la industria con las empresas del Programa de Excelencia Ambiental Empresarial – PREAD de la Secretaría Distrital de Ambiente. Este seminario es fruto del trabajo de investigación articulada con la industria promovido por la Vicerrectoría de Investigación, el Grupo de Gestión Ambiental de la EAN y la Coordinación de la Red de Empresas Sostenibles de la Secretaría Distrital de Ambiente. En el seminario participaron alrededor de 14 empresas, entre ellas Nacional de Chocolates, 3M, Aseo Capital, Colombiana de Crudos, Grupo Éxito, Merck, Genfar, Procables, entre otras.

Las empresas manifestaron su compromiso para continuar el trabajo en sistemas de eficiencia energética y realizar proyectos de investigación articulada para desarrollar indicadores de eficiencia energética y mejorar sus procesos productivos. La Unidad de Planeación Nacional Minero Energética (UPME) fue también actor clave de este evento. Los productos de esta investigación permitirán a las empresas tener un diagnóstico acerca del uso de energía y optimizar sus procesos para lograr un crecimiento sostenible, cumpliendo así con exigencias nacionales e internacionales.





Medidas antitrámites del gobierno favorecen a las Pymes

El 10 de enero de 2012 el Gobierno Nacional sancionó el Decreto 19 de 2012 o Ley Antitrámites. El objetivo de la ley es fortalecer la competitividad del país reformando o eliminando diferentes procedimientos. El Decreto además incluye la formulación de la política de racionalización de trámites, incentivando el uso de medios electrónicos para facilitar trámites y consultas.

Para las Pymes esta ley facilita la creación de empresa, ya que elimina el registro de los libros de contabilidad y las actas de Junta Directiva. Además, se reducen los tiempos de respuesta de la Ventanilla Única de Comercio Exterior, en particular, en

las solicitudes de importaciones. También se incrementa la vigencia del Certificado de Carencia de Informes por Tráfico de Estupefacientes el cual, dependiendo del perfil de riesgo, puede llegar a tener una vigencia de hasta 5 años. El tiempo de otros procedimientos como afiliaciones a las cajas de compensación familiar se reduce de 10 a 3 días. Se eliminan las autenticaciones que debían presentarse ante entidades públicas, y gracias a obligatoriedad de bases de datos compartidas, se eliminan diferentes trámites, por ejemplo, los antecedentes judiciales se podrán verificar en línea.

www.gobiernoenlinea.gov.co

Fomento de competitividad en Pymes forestales

El proyecto de la Unión Europea (UE) y Fedemaderas "Fomento de competitividad en Pymes forestales a través de la certificación forestal voluntaria" cumple en enero de 2012 su primer año de funcionamiento. La certificación voluntaria permite identificar si un producto forestal maderable o no maderable proviene de un bosque con manejo sostenible. Esto imprime un valor agregado en los productos de las Pymes, ya que las identifica como

empresas responsables con el medio ambiente. Hasta el momento cincuenta Pymes de la cadena forestal (reforestación, transformación y producción de muebles y productos de madera) están en proceso de certificación. El proyecto va hasta septiembre de 2013 y aún queda espacio para que otras Pymes del sector busquen la certificación.

<http://certificacionforestal.natura.org.co/>

HP lanza centro de contacto empresarial para Pymes

Hewlett Packard (HP) Colombia lanzó en octubre de 2011, en Medellín, un centro de contacto empresarial y un centro de servicios mundial para la venta y atención integral de los consumidores de la marca, en el cual se atenderá tanto al mercado local como al de América Latina y el mundo. El principal objetivo del centro empresarial es el segmento Pyme, que

aún no reconoce la tecnología como un elemento de venta y progreso. HP quiere “llevar a las Pymes a un concepto diferente de empresa a través de un proceso consultivo, apoyándolas para que adopten la tecnología de la mano de canales de distribución”, afirmó Víctor Leal, director de Ventas Corporativas Multi Country Area Personal Systems Group de HP.



ProChile, ProMéxico, PromPerú, Proinversión y Proexport firmaron declaración para fortalecer Alianza Pacífico

Así lo hicieron para favorecer el desarrollo y la competitividad del comercio exterior, así como la inversión entre los cuatro países. La firma del documento tuvo lugar durante el Encuentro de Agencias de Promoción de la Alianza Pacífico, en Bogotá. De esta manera, las cinco entidades podrán diseñar estrategias conjuntas para promover el comercio bilateral y llegar a nuevos mercados como el asiático y el africano.

Este trabajo conjunto será clave para las agencias en su tarea de buscar nuevas oportunidades de negocios para las empresas de sus países, así como para atraer más turistas e inversionistas. Este acuerdo buscará incrementar la complementación económica y favorecer el crecimiento, el desarrollo y la competitividad del comercio exterior.

Con esta declaración se podrá intercambiar información, compartir experiencias, ofrecer en bloque productos y servicios, participar juntos en ferias in-

ternacionales, realizar campañas de promoción comercial, desarrollar misiones comerciales, proyectos sectoriales, macrorruedas y estudios de mercado.

Colombia y Chile dieron sus primeros pasos de promoción conjunta durante 2011. Proexport y ProChile comparten desde hace algunos meses una oficina en Estambul (Turquía) y en Asia se avanza en el diseño de actividades de promoción conjunta para 2012. La Alianza Pacífico es una iniciativa que desde el año pasado han liderado los jefes de Estado de los cuatro países y que busca la integración profunda de sus pueblos y economías. Se pretende promover un mayor acercamiento entre gobiernos y sector empresarial de los países miembros, así como una participación más activa del sector privado en la diversificación de los flujos comerciales y de inversión.



SANTIAGO ROJAS

Presidente de Bancóldex



Fotos: Tatiana Herrera - Anif

Coyuntura Pyme. Bienvenido a Coyuntura Pyme Dr. Rojas. Usted ya lleva un año y medio al frente de Bancóldex. ¿Cuál es su balance del desempeño de esta institución frente a los objetivos propuestos al inicio de la Administración Santos? ¿Cuáles son los proyectos en los que se enfocará Bancóldex en el corto plazo?

Santiago Rojas. Algo para resaltar es que Bancóldex está avanzando cada vez más hacia el tema de Banco de Desarrollo Empresarial, lo que significa que tiene que acomodar todos sus productos y servicios hacia las empresas que más requieren el apoyo de este tipo de bancos, es

decir las Mipymes. Esto es algo que se ha hecho a lo largo de los últimos 18 meses y que se está fortaleciendo cada vez más.

En ese sentido los balances son satisfactorios. Si uno mira los desembolsos, encontramos que para las Mipymes, en temas de modernización y formalización, el año pasado desembolsamos alrededor de un billón de pesos, y queremos aumentar esa meta en un 20%. Es decir, 1.2 billones de pesos sólo en estos temas para las Mipymes.

C. P. ¿Cuál es el enfoque hoy del banco?

Santiago Rojas. El enfoque hoy del banco es identificar aquellos sectores en los cuales

tenemos que concentrarnos para dar un mayor valor agregado al sistema financiero y a las empresas colombianas. En ese sentido, el enfoque principal será continuar con las líneas de crédito de modernización empresarial. Creemos que las Pymes aún necesitan fortalecerse mucho más y esto se logra a través de productos financieros, créditos de mediano y largo plazo. Ese ha sido el enfoque de Bancóldex.

En el corto plazo, el objetivo de Bancóldex es dirigir su atención a sistemas de modernización empresarial, especialmente de las Pymes, para que puedan fortalecerse, acometer los retos y

exigencias de los TLCs y producir. Los tratados internacionales generan un gran boom, para el cual las empresas se pueden preparar a través de líneas de redescuento, principalmente de mediano y largo plazo, con las cuales creemos que le vamos a colaborar también al sistema financiero. De otro lado, asumimos el reto de crear una unidad de desarrollo e innovación empresarial que hoy se llama Innpulsa Colombia, con la cual ofrecemos apoyo a las empresas innovadoras y a los emprendedores de alto impacto con herramientas que van más allá del crédito. Por ejemplo, una Pyme que quiera innovar en un producto lo podrá hacer aplicando a recursos no reembolsables de cofinanciación del Innpulsa Colombia.

C. P. Un estudio que se ha desarrollado recientemente y que se publicaría como Working Paper del BID aborda las relaciones de los créditos de Bancóldex y otras instituciones financieras. En su opinión, ¿poder acceder a créditos de Bancóldex hoy genera mejores oportunidades para los empresarios de acceso futuro a otras instituciones financieras, en materia de condiciones de tasas y plazo?

Santiago Rojas. Para poder dirigir las acciones de Bancóldex hacia donde tuvieran un mayor valor agregado, quisimos identificar, en los últimos años, dónde fue que tuvimos un mayor impacto. Con este fin y con la colaboración del BID se contrató una firma externa, con Marcela Meléndez y Marcela Eslava, para que hicieran la evaluación de impacto de los créditos de Bancóldex.

Los resultados se dan en dos aspectos: desempeño de la empresa y acceso a crédito, son dos temas distintos, pero vinculados. Si uno mira las líneas de Bancóldex de mediano y largo plazo, este último definido como mayor a cinco años, encontramos un impacto muy positivo. En particular, la empresa que tuvo créditos de Bancóldex: i) incrementó su producción un 24%; ii) incrementó su productividad en un 10%; iii) su inversión aumentó hasta un 70%; y iv) generó un 11% más de empleo, en comparación con una empresa que no tuvo créditos Bancóldex. Esto, además, significa que a estas estadísticas es a donde hay que apuntar, porque es donde la empresa tiene un valor agregado importante debido a los créditos Bancóldex.

En cuanto al acceso al crédito, el estudio concluye que Bancóldex, al ser un banco de segundo piso, no está fomentando ni generando acceso a un crédito para una Pyme que no es sujeto de crédito. En este sentido se debe entender que quien asume el riesgo es el banco comercial o la entidad financiera. Por ende, para mejorar el acceso al crédito hay que utilizar otros instrumentos distintos, por ejemplo el Fondo Nacional de Garantías.

Bancóldex sirve cuando una entidad financiera está conociendo a una Pyme a la cual hasta ahora se le han otorgado créditos de capital de trabajo y de corto plazo y es el momento de darle un crédito de más largo plazo. Ahí se utiliza Bancóldex como un instrumento importante de reputación. Las empresas que han tenido créditos

Bancóldex (luego de dos años) son conocidas por el sistema financiero y comienzan a recibir créditos de más largo plazo, no necesariamente Bancóldex. Entonces, otras entidades financieras comienzan a mirar el buen desempeño de la empresa. Bancóldex le está abriendo el espectro a la empresa para mejores condiciones de crédito, sobre todo en temas de plazo, monto y algo en tasa.

C. P. La reciente ola invernal 2010-2011 afectó gran parte de las actividades productivas del país y puede tener un efecto rezagado sobre el PIB. ¿Está Bancóldex ayudando a los empresarios afectados en este frente? ¿Con qué programas o líneas de crédito?

Santiago Rojas. Sí, nosotros entendimos que el tema de la afectación de la ola invernal en Colombia tuvo un impacto importante en el sector empresarial. Decidimos que para los que tenían crédito de Bancóldex se facilitarían mayores plazos (se amplió en dos años más) y para que no quede el impacto en el pago se dio un período de gracia. Adicionalmente, sacamos una línea especial para apoyar a las empresas afectadas por la ola invernal. Para nosotros es claro que más que atender el factor de las empresas damnificadas, también se trata de empresas afectadas. No solamente es una empresa que se inundó a la que hay que ayudar con créditos especiales, sino a una empresa que no se inundó, pero que estaba en la región en la cual tuvieron problemas de acceso por las carreteras, suministro de bienes,

pérdida de mercancía, tuvo que reabastecerse en el inventario o empresas que querían tomar medidas preventivas (impermeabilizar la empresa, construir jarillones, etc.). Para eso hicimos esta línea de crédito. El año pasado colocamos alrededor de 30.000 millones de pesos y este año ya sacamos una línea de 40.000 millones de pesos para este frente. Se han beneficiado cerca de 5.000 empresarios, la mayoría de micro y pequeñas empresas afectadas no damnificadas.

El gran foco de Bancóldex en últimas es ayudar a las pequeñas y medianas empresas afectadas y eso ha representado una mejora en la percepción de estos empresarios de cara a los siguientes dos años.

C. P. ¿Esas empresas a las que les dieron crédito, que también están entre los afectados, hacen parte o eran personas que ya eran clientes de Bancóldex?

Santiago Rojas. La línea es para los afectados, también hicimos un análisis de empresas que están dentro del área de las más afectadas y que recibieron créditos de Bancóldex. Para este año esperamos otorgar créditos por cerca de 271.000 millones de pesos, es decir que son empresas que ya han tenido Bancóldex y utilizaron Bancóldex, no la línea especial de afectados por la ola invernal, sino los créditos del banco, para solucionar algún problema que podía derivarse de la ola invernal. Por eso esperamos que los desembolsos se multipliquen.

C. P. Tenemos entendido que ustedes realizan programas de formación-capacita-



ción empresarial. De acuerdo con lo que han encontrado al realizarlos, ¿cuáles son los principales puntos-temas donde los pequeños y medianos empresarios requieren apoyo?

Santiago Rojas. Ahí tuvimos una evolución, Bancóldex comenzó con temas de formación empresarial básica a los microempresarios, sistemas de contabilidad y plan de negocios. Después encontramos que este aspecto está cubierto de alguna manera y que las cámaras de comercio ayudan con más preparación. Lo que hacía falta era saber cómo el microempresario que ya tiene noción del negocio puede acceder a los créditos. Éste es el enfoque que le estamos dando a la formación empresarial. Para Bancóldex es ir más allá, no es el plan de negocios sino cómo se

puede construir todo un plan y unos balances para poder acceder a créditos. También temas de formalización empresarial enfocados a ayudar al microempresario a acceder a créditos del sector financiero.

C. P. Durante el año 2011, Bancóldex desembolsó 4.2 billones de pesos en créditos. ¿Cree usted que esto es una señal de que las Pymes se están preparando para competir ante la entrada en vigencia de los TLCs?

Santiago Rojas. Hay dos grandes productos vinculados a los temas de los TLCs. Por un lado está la línea de modernización empresarial, esa es clave porque cualquier empresa que quiera ser más productiva tiene que invertir en sus activos fijos y para ello el crédito a largo plazo es esencial. De esa manera va a poder competir contra la mer-



Sandra Zamora y Karen Erazo (investigadoras Anif), Santiago Rojas (presidente de Bancóldex) y Alejandro Vera (vicepresidente de Anif).

cancia que viene por los TLCs y aprovecharlos. De otro lado está el sector de comercio exterior. Ahí sacamos las líneas de crédito en dólares. Esta línea es demandada principalmente por empresas más grandes y el año pasado desembolsamos más de 1.160 millones de dólares. Esto demuestra que los grandes empresarios exportadores se dieron cuenta de dos cosas: i) que los créditos en dólares salen más baratos y les dan una ventaja financiera; y ii) que éstos ayudaban a hacer una cobertura natural dadas las dificultades que se han visto en la tasa de cambio, es decir, la apreciación del peso ha llevado a los exportadores a buscar alternativas mediante productos financieros como opciones o *forwards* para cubrirse. Entonces, una alternativa complementaria es tratar de dolarizar algunos costos de producción, de ahí el tema de la cobertura natural del crédito en dólares; los exportadores reciben los dólares y con eso pagan el crédito, independientemente de si el dólar subió o bajó, le sale igual.

C. P. Entonces, ¿diría usted que estas líneas son un apoyo a empresas que ya estaban en el negocio de exportación?

Santiago Rojas. Son dos cosas, el tema de modernización sí puede ser para una empresa que ha querido abrir unos mercados y hace una inversión fuerte en su compañía con el fin de empezar a exportar. Por otro lado, las líneas en dólares son para exportadores y nosotros fomentamos que únicamente sea para estas empresas. No queremos que una empresa no exportadora y que no tenga ingresos en dólares tome estos créditos porque estaría poniendo en riesgo su negocio. Por ejemplo, si tomara el crédito en dólares porque la tasa está bajita (esperando una devaluación del dólar para que baje el crédito) y sucede el escenario contrario (depreciación del peso), entonces tendría un costo financiero altísimo. En cambio, las exportadoras pueden pagar ese crédito tranquilamente e independientemente del vaivén de la tasa de cambio.

C. P. Anif siempre ha mencionado que los TLCs son en dos vías: exportaciones, pero también importaciones. En su opinión, ¿qué les falta por hacer a las Pymes del país para enfrentar la competencia externa (vía importaciones), más ahora que se viene el efecto de todos los TLCs firmados recientemente?

Santiago Rojas. Ahí hay varios aspectos. Hay que entender bien los TLCs porque cada uno puede generar dinámicas distintas. Hay TLCs con economías complementarias, como el TLC con Estados Unidos, a éstas se les llama más complementarias que competitivas. Nosotros le exportamos a Estados Unidos una serie de productos que ellos no están produciendo e importamos productos que nosotros no producimos, como bienes de capital y bienes más sofisticados. Obviamente, hay sectores en los cuales habrá competencia por parte de Estados Unidos, especialmente del sector agrícola.

El mensaje que queremos darle a las Pymes es que conozcan realmente cuál puede ser el impacto del TLC en su sector. Cada nicho de negocio es distinto, pueden estar en un nicho de negocio donde no le va a llegar una competencia directa de Estados Unidos, por el contrario, le va a abrir la oportunidad de exportar a ese mercado. También puede estar en un nicho desde el cual usted tiene que prepararse porque le puede llegar competencia directa de un tercer país, en ese caso debe probarse para competir internamente. Por consiguiente, no puede haber un tratamiento generalizado, hay que mirar muy bien el sector, el nicho, el negocio y la Pyme como tal. Si su negocio es muy fuerte en una región particular y no le va a llegar competencia de los TLCs, entonces tiene que prepararse para aprovechar esas ventajas y la presión de los tratados para ampliar su negocio al resto de Colombia.

Por eso insistimos en impulsar el tema de modernización empresarial, creemos que ahí está la clave. Las empresas deben tener un buen plan de negocios y un buen análisis de dónde pueden crecer, para eso se necesitará comprar maquinaria o adquirir nueva tecnología, lo que al final sea más productivo. Para esto está la línea de modernización de Bancóldex.

C. P. Y en materia de ventas externas, en su opinión, ¿cuáles son los principales obstáculos que deben sobrellevar las Pymes que deciden exportar? ¿Hay suficiente financiamiento para estas pequeñas empresas que deciden afrontar el mercado externo?

Santiago Rojas. Cuando uno habla de Pymes está mezclando una canasta de muchos tipos de empresas. Pyme es un concepto muy amplio, una empresa mediana es distinta a una pequeña. Entonces, una empresa mediana, que tiene menos de 15 millones de pesos en activos, puede estar lista para exportar directamente porque hay diferentes apoyos con Proexport. Por el contrario, una empresa pequeña tendría más dificultades para exportar directamente. Lo que se podría trabajar en estas empresas es: i) ayudarles a consolidar el mercado doméstico; y ii) ayudarles a hacer parte de una cadena exportadora. La Pyme, sobre todo la pequeña, puede entrar dentro del mercado de una cadena exportadora, de tal forma que una empresa grande o mediana que esté exportando le compre a esa Pyme un insumo, materia prima o algún

bien que se pueda transformar y exportar.

Esto sin olvidar que la pequeña podría exportar y de hecho hay muchas que lo están haciendo en nichos muy especializados. Si usted va a exportar relativamente poco porque es pequeña, su capacidad de producción también es pequeña, por ende debe ser algo de nicho. Algunas pequeñas empresas pueden exportar un producto de altísima calidad porque lograron penetrar en ciertos mercados, pero habrá pequeñas para las cuales lo más conveniente es consolidar el mercado doméstico y vender bien en Colombia y luego crecer un poco más para poder exportar. O, como ya se mencionó, pueden entrar a una cadena exportadora. No se trata de incentivar la exportación porque sí, debe ser un plan de negocios de la compañía para que pueda responder a esa exportación.

C. P. Según usted, ¿qué le falta por hacer al Gobierno Nacional para contribuir a la competitividad de las Pymes?

Santiago Rojas. El gobierno tiene todo un sistema de competitividad a nivel nacional, es necesario ponerlo en funcionamiento. Hay temas transversales como los costos de transporte asociados a los negocios de comercio exterior, la infraestructura, el acceso a productos financieros así como garantizar una economía que crezca y una estabilidad macroeconómica. Estos temas transversales son clave para las empresas y el gobierno tiene que proveer sus bienes públicos para que la empresa pueda ser más competi-

va. También hay temas más verticales, es decir, por sector y por tipo de empresas. Bancóldex, como banco de desarrollo, a través de las líneas de modernización y del programa Innpulsa Colombia, ha tratado de generar mayores negocios en temas de innovación dentro de la misma empresa para producir más con menos. A esto le sumamos el apoyo en temas de comercialización a través de entidades como Proexport.

C. P. El gobierno tiene toda una cadena que conocemos de competitividad, pero ¿qué hace falta para que haya una sinergia entre lo que el gobierno hace y el sector privado en materia de pequeñas y medianas empresas?

Santiago Rojas. Eso es una pregunta muy importante, porque es el gran reto, esto es un trabajo conjunto. Ha habido avances importantes, por ejemplo el Consejo Privado de Competitividad aglutina el sector privado para temas de competitividad y hace parte del Sistema Nacional de Competitividad, entonces ya existe una vinculación. El tema de las cámaras de comercio, que están más involucradas en temas de competitividad con las comisiones regionales de competitividad, es decir es un tema del gobierno, del sector privado y de las regiones. Es necesario articular los tres aspectos porque la competitividad de una empresa en Antioquia es distinta a la de una empresa en Bogotá o en el Cauca o en Santander o en Barranquilla. Por ejemplo, el tema de transporte es distinto en una empresa en el centro del país que en la Costa. Dichas diferencias se deben empezar a articular como

lo está haciendo el gran Sistema Nacional de Competitividad del cual hacen parte el Consejo Privado de Competitividad y las cámaras de comercio. Sin embargo, hay que hacer muchos más esfuerzos para lograr que todo esto repercuta directamente en una mejor competitividad para las empresas y que las empresas también tomen decisiones de inversión o de negocios acordes con lo que se está haciendo. Obviamente la iniciativa privada debe primar, por ejemplo, si en el Atlántico se ha identificado que hay un clúster de salud, pues qué bueno que usted tenga una empresa y la pueda vincular a este tipo de proyección empresarial importante para mover su competitividad.

C. P. Según cifras de Confe-cámaras, la Ley 1429 de 2010 formalizó más de 60.000 em-

presas en 2011. ¿Cree usted que esto ha contribuido al acceso al crédito de las Pymes?

Santiago Rojas. Indudablemente. Actualmente estamos construyendo un indicador sobre el número de microempresas que se formalizaron con las líneas de crédito de Bancóldex y este año vamos a dar resultados en ese tema. Una empresa formalizada debe tener más acceso al sistema financiero que una empresa informal. Pero no es solamente con el sistema financiero, sino también en el tema de comercialización formal: si usted tiene una empresa y tiene un producto y es informal, usted está condenado a no crecer, usted puede vender ese producto en una red pequeña desde su entorno porque si usted lo quiere vender a una ca-

dena o una gran superficie le van a pedir su formalización, el registro en cámara de comercio, el RUT. Así, si usted no se formaliza, está condenado a quedarse pequeño. Por eso yo creo que el esfuerzo grande por formalizar a las empresas hace que una empresa formalizada tenga asegurados aspectos como las grandes cadenas de comercialización. Una economía formal la va a jalonar en su crecimiento. Por otra parte, la formalización le puede ayudar a acceder al crédito formal con mejores tasas, condiciones y a darle vida útil a sus activos fijos. Lo que vamos hacer en Bancóldex es empezar a cuantificar del total de empresas formalizadas, cuántas de ellas lo pudieron haber hecho con créditos de Bancóldex.

A nivel Personal



C. P. En Coyuntura Pyme también nos gusta saber de la vida personal de las personas al frente de las principales instituciones del país, si nos lo permite. ¿A qué dedica su tiempo libre? Cuáles son sus hobbies?

Santiago Rojas. Es muy variado, trato de tener un balance entre asuntos profesionales y la familia. Como hobbies particulares, pues yo sí soy muy amigo de la lectura y del cine, no muy buen deportista. Yo soy un partidario del equilibrio entre la vida profesional y personal. Es algo que debemos buscar. Obviamente en estos cargos se viaja mucho y es donde más se dificulta ese tema, pero entonces uno en el avión aprovecha y lee, pues es más fácil leer en un avión que leer en la casa, porque uno llega tarde a la casa. Entonces trato de combinarlo, pero siempre sacarle tiempo a todo.

C. P. Doctor Rojas muchas gracias por recibirnos. ■