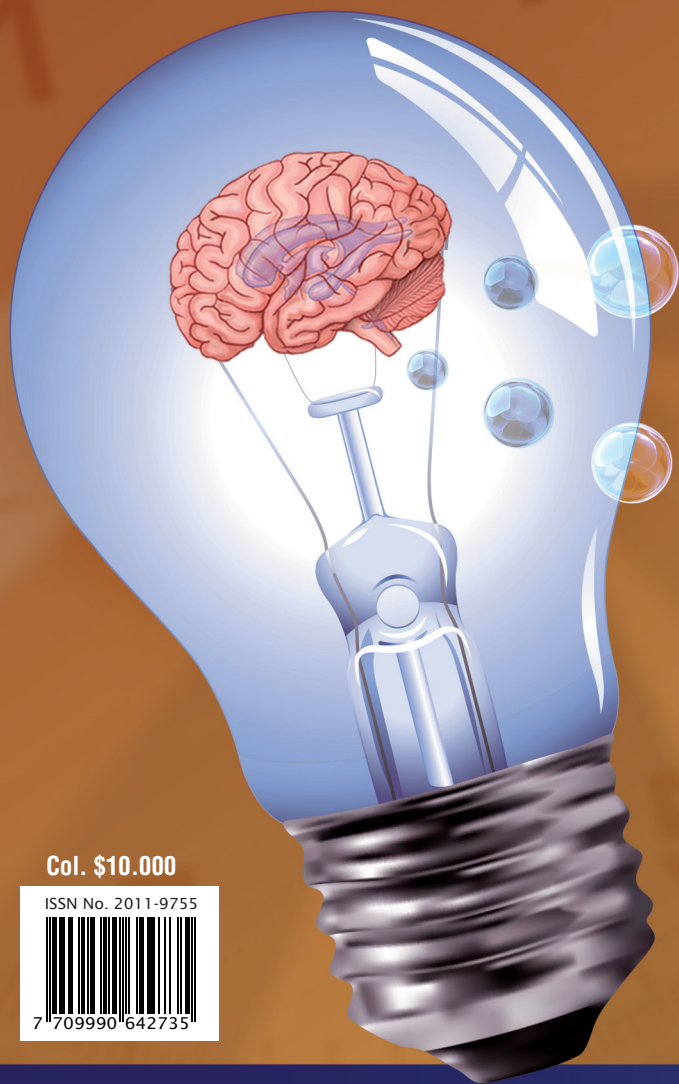


## Productividad e innovación EN EL SEGMENTO PYME



Col. \$10.000

ISSN No. 2011-9755



7 709990 642735

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: anif@anif.org  
www.anif.co

**Director** · Sergio Clavijo  
**Subdirector** · Alejandro Vera  
**Secretaria General** · Helena Hidalgo  
**Investigador Jefe** · David Malagón  
**Investigadores** · Álvaro Parga  
y Sandra Zamora

**Diseño y diagramación** · Tatiana Herrera  
**Editora** · Ximena Fidalgo  
**Impresión** · Prensa Moderna

**Departamento Comercial  
y de Mercadeo  
Publimarch**  
María Inés Vanegas  
Gerente Comercial y de Mercadeo  
E-mail: mivanegas@anif.com.co  
comercial@anif.com.co  
Celular: 310 561 71 97  
Teléfonos: (051) 312 45 03  
(051) 310 15 00 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

5 | El impacto de la apreciación cambiaria sobre las Pymes industriales en Colombia

### Actualidad Pyme

7 | Innovación y productividad en el segmento empresarial  
Sandra Zamora

16 | “A ordenar la casa” en materia de política industrial moderna  
Marco A. Llinás Vargas

25 | El mercadeo sirve para vender más y para crecer  
Daniel Pérez Pérez

31 | Dinámica del empleo en las Pymes industriales:  
Productividad y costos laborales (2005-2011)  
Álvaro Parga

39 | Propiedad industrial y Pymes  
Brigard & Castro, Propiedad intelectual

### Coyuntura Sectorial

47 | Inversión Extranjera Directa y diversificación exportadora

49 | Costo Laboral Unitario en Colombia y en Estados Unidos (2000-2013)

51 | Mercado de Capitales y Pymes

53 | Ley de Garantías Mobiliarias e impulso al financiamiento Mipyme

55 | Costo de la energía eléctrica y del gas natural en Colombia

### Separata Especial EAN

El emprendimiento colombiano: una visión a partir de siete años del informe GEM

Las industrias culturales ¿un nuevo negocio? Un análisis de los efectos económicos de seis festivales culturales en Colombia

### Notas Prácticas

57 | Colombia y Argentina firman Memorando de Entendimiento para potenciar el desarrollo de las Mipymes

68 | MercadoLibre lanza un fondo para invertir en desarrollos tecnológicos

### Entrevista Pyme

59 | Juan Carlos Garavito Escobar  
Gerente del Programa de Transformación Productiva  
Ministerio de Comercio, Industria y Turismo

## El impacto de la apreciación cambiaria sobre las

# Pymes industriales en Colombia

La apreciación que ha presentado la moneda colombiana en los últimos años ha sido significativa. En efecto, la apreciación nominal peso/dólar promedió un 12% en 2010, un 3% en 2011 y nuevamente un 3% en 2012.

Pese a la devaluación reciente, en términos reales, se ha acumulado ya un desalineamiento del 10% frente a la Paridad del Poder adquisitivo. Las autoridades económicas han expresado su preocupación y se ha anunciado que las intervenciones del Banco de la República en el mercado cambiario, buscando contenerla, se mantendrán en los próximos meses.

Esta apreciación ha contribuido significativamente al debilitamiento del sector industrial, el cual presentó un crecimiento nulo en el acumulado del año 2012 (0%). Así, aunque existen otros factores estructurales que también han afectado fuertemente el sector a nivel histórico (pobre desarrollo de la infraestructura, altos costos laborales, problemas logísticos, entre otros), evidentemente la revaluación ha sido un factor coyuntural que ha afectado aún más la dinámica del sector.

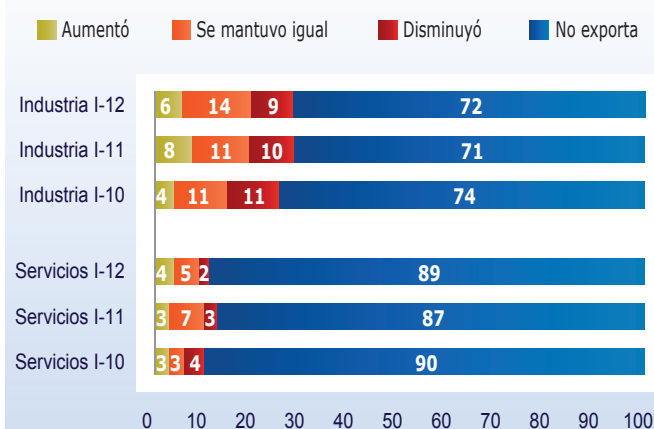
Ante este panorama, resulta útil evaluar cuál ha sido el efecto de esta apreciación sobre las Pymes del sector industrial. Inicialmente, se podría pensar que las Pymes exportadoras son las más afectadas, dada su baja dotación de capital y restricciones de crédito que no les

permitirían enfrentar adecuadamente las fluctuaciones de la tasa de cambio.

No obstante, los resultados de la Gran Encuesta Pyme (GEP) muestran que, en el caso colombiano, la gran mayoría de las Pymes no presenta una oferta exportadora significativa, estando muy concentradas en el mercado local. De hecho, en el primer semestre de 2012, el 72% de las Pymes industriales encuestadas reportó que no exportaban, cifra similar a las observadas para 2010-I (74%) y 2011-I (71%). Cabe destacar que ésta no es una condición exclusiva del sector industrial. En lo que respecta al sector de servicios, más del 85% de las empresas encuestadas no realizó ventas al exterior en ese mismo período (ver gráfico 1).

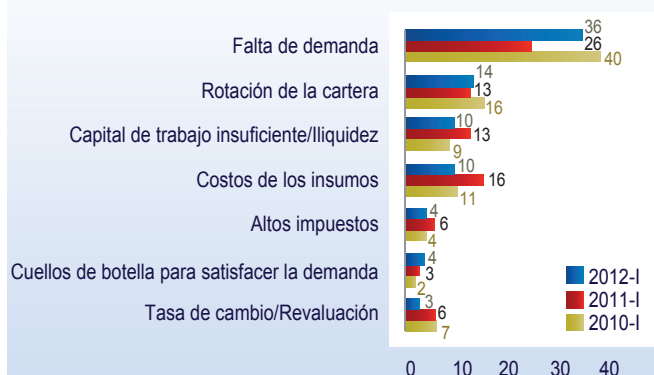
Por ello, en línea con lo anterior, dentro de las principales problemáticas que afrontan las Pymes pertenecientes al sector industrial, la revaluación ocupó el porcentaje más bajo entre las opciones elegidas por las empresas encuestadas, con tan sólo un 3% para 2012-I. Dicha situación no ha variado mucho si la comparamos con los valores encontrados para los dos años anteriores (ver gráfico 2). Por el contrario, para el primer semestre de 2012, las principales dificultades que estas empresas enfrentaron se refieren a la falta de demanda por sus productos (36%) y la rotación de la cartera (14%).

**Gráfico 1. Evolución de las exportaciones de las Pymes (2010-2012, %)**



Fuente: Gran Encuesta Pyme Anif 2012-II.

**Gráfico 2. Principal problema que afrontan por las Pymes industriales (2010-2012, %)**



Fuente: Gran Encuesta Pyme Anif 2012-II.

Pero la desaceleración económica del sector industrial también se observa al interior del segmento Pyme industrial. En efecto, según la GEP se presentó una reducción de 6 puntos porcentuales (pps) en el balance de respuestas de la producción de las Pymes industriales y de 14pps en el caso de las ventas en el último año. Así, inicialmente parecería que esto no tiene que ver con la apreciación cambiaria directamente.

Sin embargo, hay dos efectos adicionales de la revaluación que pueden estar afectando a las Pymes industriales: i) la menor demanda de los grandes exportadores que sí se han afectado por la apreciación; y ii) las importaciones de productos finales a precios más bajos. El primer caso sería el efecto indirecto de las exportaciones industriales. En efecto, aunque puede que la mayoría de las Pymes no exporte y la tasa de cambio no les impacte directamente sus ingresos, sí se pueden estar viendo afectadas por la menor demanda por insumos locales que ellas proveen a las grandes empresas exportadoras del país. Estas últimas sí reciben el golpe pleno de una tasa de cambio más apreciada.

En el segundo caso, con la llegada de los nuevos Tratados de Libre Comercio (Estados Unidos, Europa, Corea del Sur, entre otros) un impacto cada vez mayor para las Pymes se podría dar por el lado de un desplazamiento de la producción local por bienes y servicios importados. Ante una apreciación de la moneda colombiana los costos de importación resultarían más bajos, lo que facilitaría el consumo de productos provenientes del extranjero.

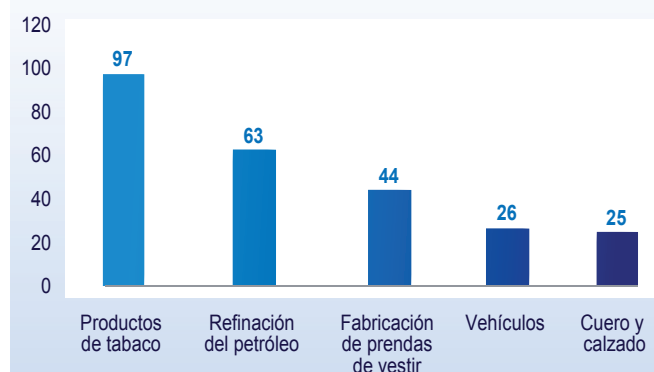
Desde luego, esto representaría una amenaza en términos competitivos para las pequeñas y medianas empresas pertenecientes al sector industrial. Lo an-

terior podría haberse evidenciado recientemente en sectores de la industria como productos de tabaco, fabricación de productos de la refinación del petróleo, fabricación de prendas de vestir, vehículos, y cuero y calzado, que han tenido una tasa de crecimiento promedio en sus importaciones mayor o igual al 25% en los últimos dos años (ver gráfico 3). Los últimos tres sectores se caracterizan por ser fuertemente intensivos en Pymes, teniendo más de 100 establecimientos de este tipo al corte de 2010, según la Encuesta Anual Manufacturera (EAM) del Dane.

Aquí cabe recordar que las Pymes del sector industrial dan gran relevancia al grado de demanda que tienen sus productos (ver gráfico 2). Por ello, en la medida en que haya una sustitución de bienes nacionales por productos del mercado internacional en subsectores donde las Pymes tienen una participación significativa, se esperaría que estas empresas comiencen a percibir con mayor preocupación el fenómeno de apreciación cambiaria a nivel local.

En síntesis, analizando el impacto de la revaluación del peso sobre las pequeñas y medianas empresas del sector industrial, encontramos que en materia exportadora no hay un efecto directo dado que sólo el 28% de las Pymes de este sector tiene oferta exportadora. Los efectos pueden provenir más de: i) un efecto indirecto, ante la menor demanda de grandes exportadores del sector industrial; y ii) la sustitución de producción local por importaciones. Esta situación se habría evidenciado últimamente en sectores de la industria caracterizados por tener un gran número de establecimientos Pyme como el de fabricación de prendas de vestir, vehículos, y cuero y calzado. ■

**Gráfico 3. Sectores que tuvieron el mayor crecimiento de las importaciones (Promedio anual últimos dos años, %)**



Fuente: Dane.



# Innovación y productividad en el segmento empresarial

Por: Sandra Zamora\*



**C**ifras del Fondo Monetario Internacional señalan que durante el período 2000-2011 el ingreso per cápita (ajustado por Paridad de Poder Adquisitivo - PPP) de América Latina y el Caribe se incrementó en un 58.8%, mientras que el de Colombia lo habría hecho en un 76.2%.

No obstante, desde una perspectiva de largo plazo, dicha evolución no ha sido suficiente pues el crecimiento de la región aún se encuentra muy rezagado en comparación con otras economías emergentes como las asiáticas, las cuales habrían incrementado su ingreso per cápita (ajustado por PPP) en un 176.6% durante el mismo período.

La evidencia reciente ha mostrado que el crecimiento más lento de América Latina frente a otras economías emergentes obedece al bajo crecimiento

en sus niveles de productividad. De hecho, se cree que la productividad de la región se encuentra sólo en la mitad de su potencial (BID, 2010).

Por ende, uno de los principales retos de América Latina se encuentra en el diseño de políticas que contribuyan a incrementar sus niveles de productividad y con ello a cerrar la brecha de ingresos entre la región y los países desarrollados. Dentro de este escenario, la innovación es un factor crucial para aumentar la productividad, pues el uso de nuevas tecnologías y la creación de ideas son la base para la competitividad y el crecimiento empresarial.

En este artículo analizaremos los principales determinantes de la productividad empresarial en Colombia, particularmente en las pequeñas y medianas empresas, así como el rol del financiamiento en la productividad y la competitividad de las empresas.

\*Investigadora Anif. E-mail: szamora@anif.com.co

# Innovación y productividad

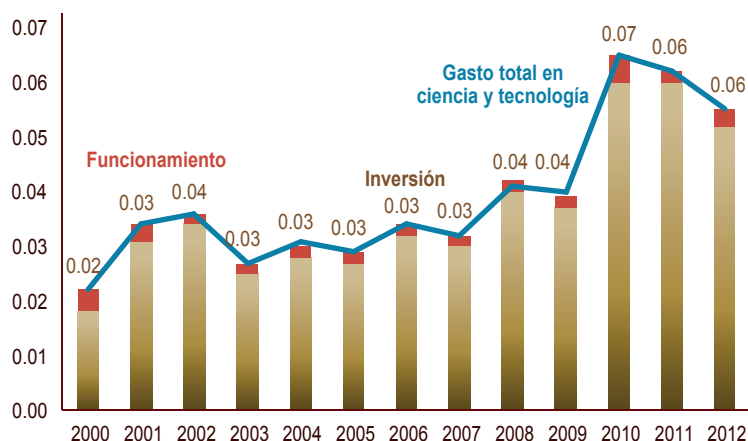
## Gasto en investigación y desarrollo

Para países desarrollados se ha demostrado la existencia de un círculo virtuoso entre el gasto en Investigación y Desarrollo (I+D), innovación, productividad e ingreso per cápita, dado que en su conjunto estas variables llevan a un crecimiento económico sostenido en el largo plazo (Rouvinen, 2002). Sin embargo, para países en desarrollo suele argumentarse que, en lugar de un mayor gasto en I+D, éstos deben primero “ponerse al día” y aprender, por lo cual se benefician de la imitación y la adquisición de tecnologías ya desarrolladas. Aunque la evidencia al respecto es mixta, lo cierto es que un mayor gasto en I+D está correlacionado con mayores niveles de productividad a nivel de firma, tanto para países desarrollados como en desarrollo.

En Colombia, aunque el gasto público en I+D se ha triplicado durante la última década, éste todavía se mantiene en niveles muy bajos. Como se observa en el gráfico 1, la inversión en ciencia y tecnología pasó de un 0.02% del PIB en el año 2000 a un 0.06% en 2012. Cabe señalar que dentro de dicho porcentaje sólo un 5% se destina a gastos de funcionamiento y el restante corresponde al componente de inversión.

En contraste, mientras que en Colombia el gasto en I+D

**Gráfico 1. Gasto del Gobierno Nacional en ciencia y tecnología**  
(% del PIB)



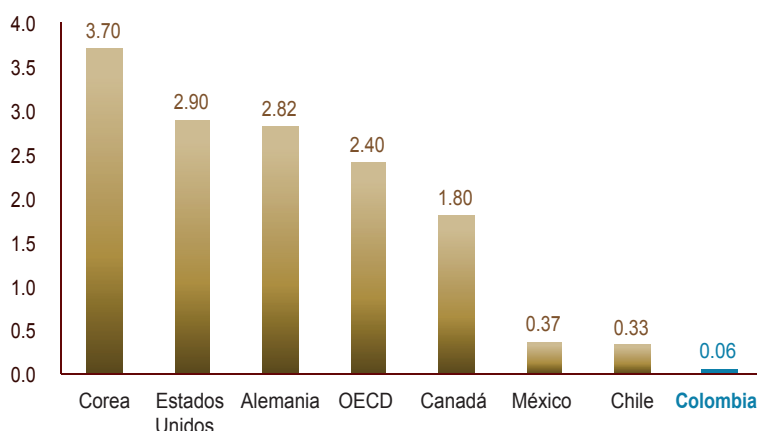
Fuente: Ministerio de Hacienda y Crédito Público, 2012.

no alcanza el 1% del PIB, países desarrollados como Corea y Estados Unidos invierten un 3.7% y un 2.9%, respectivamente. Incluso, nos encontramos muy por debajo del referente regional ya que México invierte un

0.37% del PIB y Chile un 0.33% (ver gráfico 2).

A nivel empresarial, la información sobre inversión en I+D es escasa. No obstante, datos del BID señalan que en la industria manufacturera co-

**Gráfico 2. Gasto en investigación y desarrollo**  
(% del PIB)



Fuente: OECD, 2011.

lombiana cerca de un 77% de las empresas realiza actividades de innovación, pero únicamente un 6% invierte en I+D. Como se observa en el cuadro 1, pese a que la proporción de empresas colombianas que innovan supera la de países

como Brasil y Argentina, a su vez las empresas nacionales son las que menos invierten en I+D frente a los demás países analizados. De hecho, en Brasil cerca del 20.7% de las empresas invierte en I+D, mientras que en Francia y Ale-

mania dicho porcentaje supera el 27% de las empresas.

En línea con la hipótesis de que los países en desarrollo se benefician de la apropiación de tecnologías ya desarrolladas, también se observa que el gasto en innovación de las empresas

**Cuadro 1. Gasto en innovación en la industria manufacturera (%)**

	Argentina	Brasil	Colombia	Francia	Alemania
Proporción de empresas que invierten en actividades de innovación	61	65.7	77	n.d.	n.d.
Proporción de empresas que invierten en investigación y desarrollo	25	20.7	6	27.7	27.9
Distribución del gasto en innovación					
I+D	16	21.8	0.8	68.8	47.7
Equipo de capital	54	49.7	66.4	9.7	23.8

Fuente: Banco Interamericano de Desarrollo (BID), 2010.

latinoamericanas en el sector manufacturero se concentra principalmente en la adquisición de bienes y equipo de capital, mientras que el gasto destinado a I+D no supera el 22%, siendo éste particularmente bajo en Colombia (0.8%). Dicha relación de gasto se invierte para el caso de Francia y Alemania, donde el porcentaje de gasto destinado a I+D supera ampliamente el gasto en equipo de capital.

## Innovación y productividad a nivel regional

Teniendo en cuenta los bajos niveles de inversión en I+D tanto en Colombia como en América Latina, cabe preguntarse entonces sobre el posible

efecto que esto pudiera tener en los niveles de innovación y en la productividad de las empresas de la región.

Por un lado, para países industrializados la evidencia muestra que las firmas que invierten consistentemente en I+D son más propensas a innovar en sus productos, servicios e incluso a crear patentes, lo que a su vez tiene un efecto importante en la productividad total de la empresa y en la productividad laboral. No obstante, los resultados también muestran que tales ganancias en productividad suelen ser mayores para las empresas grandes que para las pequeñas.

Para América Latina, Crespi y Zuniga (2012), encuentran que al igual que en países industrializados, la innovación tecnológica tiene un efecto

positivo en la productividad. De hecho, muestran que en promedio un cambio tecnológico puede incrementar la productividad hasta en un 100%. En particular, para Colombia este resultado sería de un 192%, de un 165% para Panamá, de un 60% para Chile y de un 24% para Argentina. Las altas ganancias en productividad de los países latinoamericanos están correlacionadas con el hecho de que la brecha de productividad en estos países es mayor en comparación con países desarrollados, por ende la introducción de una innovación tecnológica genera mayores ganancias. Cabe señalar que el mayor efecto en Colombia se explica, en parte, por la naturaleza de los datos, pues se cuenta con mayor información.

## Determinantes de la innovación

Si la innovación en América Latina tiene tan alto impacto en la productividad ¿qué determina la decisión de una firma de innovar?

Diferentes estudios muestran que las firmas que exportan son más propensas a innovar, esto se explica porque tales empresas ya compiten en mercados internacionales y, por ende, están obligadas a ser más productivas.

La innovación en la región también se correlaciona positivamente con el tamaño, las firmas más grandes son más propensas a invertir en innovación. Al respecto, es útil recordar que en 1909 Joseph Shumpeter afirmó que las empresas pequeñas eran más innovadoras que las grandes, asumiendo que los pequeños emprendimientos son más creativos, mientras que las empresas de mayor tamaño suelen ser lentas y burocráticas. Tal argumento en la economía de hoy no sólo está pasado de moda, el mismo Shumpeter años después se

retractó (1942), afirmando que son las grandes empresas las que pueden llegar a ser más innovadoras. Las empresas grandes tienen tres factores a su favor: i) éstas se pueden beneficiar de las economías de escala que se generan a su alrededor y que promueven mayores adelantos tecnológicos; ii) la globalización también las favorece, pues si se quieren capturar las ganancias de la innovación hay que ser grande para enfrentar a los gigantes corporativos; y iii) los retos más importantes en la innovación involucran sistemas de tecno-

logía, educación, salud, entre otros en los cuales para lograr un cambio significativo usualmente se debe ser grande (ver Anif, 2012a).

En Colombia, se cumplen ambas tendencias. Según, Crespi y Zuniga (2012) las firmas más grandes tienen una probabilidad un 11% mayor que otras firmas de adelantar actividades de innovación, mientras que para aquellas firmas que exportan, dicha probabilidad se incrementa en un 7%. Sin embargo, el apoyo del gobierno también resulta crucial para la inversión en innovación pues éste incrementa la probabilidad de la firma de invertir en un 81% (por empleado), ver cuadro 2.

Para las pequeñas y medianas empresas del país, los resultados de la Gran Encuesta Pyme de Anif muestran que en promedio un 78% de las Pymes en los sectores de industria, comercio y servicios adelantó algún tipo de actividad encaminada a mejorar su productividad y competitividad durante el segundo semestre de 2012. Esto representa un moderado avance frente al 70% registrado para el mismo período en 2011.

“ En Colombia, las firmas más grandes tienen una probabilidad un 11% mayor que otras firmas de adelantar actividades de innovación. ”

**Cuadro 2 . Gasto en innovación en la industria manufacturera**  
(%)

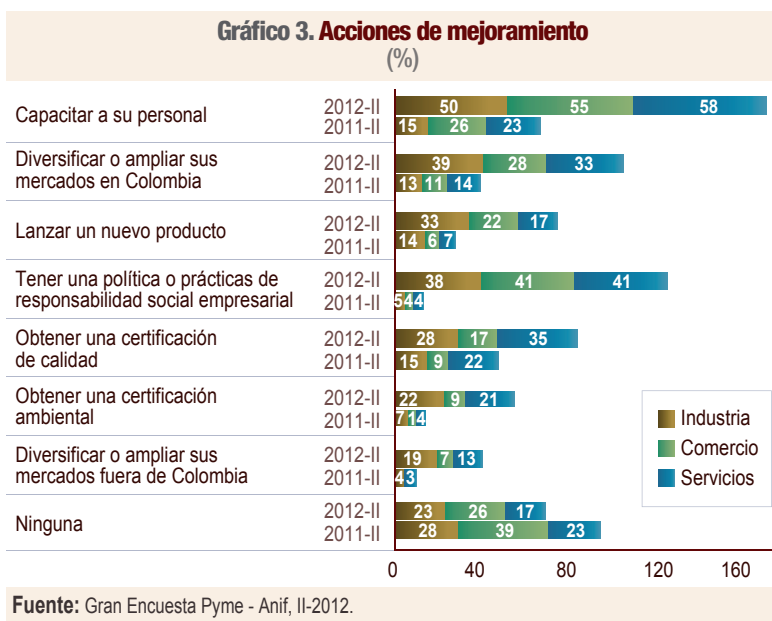
	Argentina	Chile	Colombia	Panamá
Exporta	15%	11%	7%	No significativo
Tamaño	10%	10%	11%	8%
Apoyo del gobierno (medido por empleado)	No significativo	79%	81%	No significativo

Fuentes: Crespi y Zuniga, 2012.

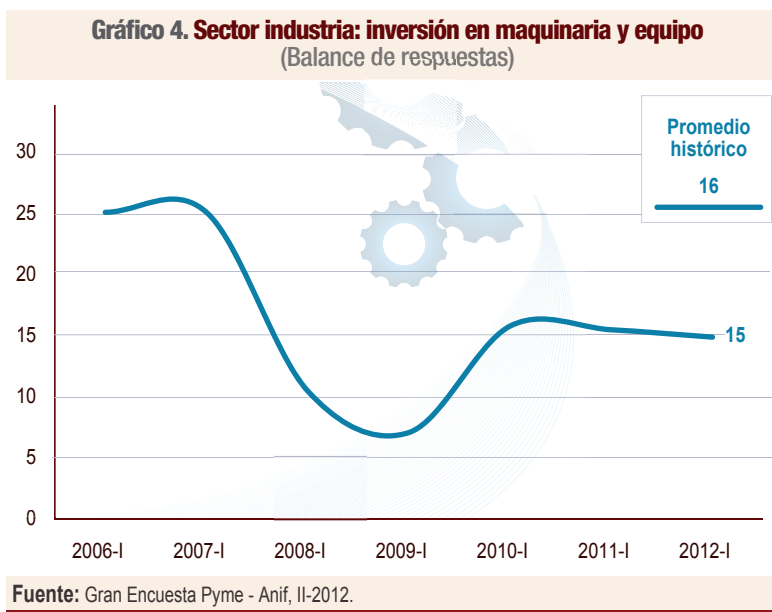


Como se observa en el gráfico 3, las acciones de mejoramiento en las que más invierten las Pymes son: i) capacitar al personal (en promedio un 54%); ii) diversificar o ampliar sus mercados en Colombia (33%); y iii) lanzar un nuevo producto (24%). También se destaca el incremento en el porcentaje de empresas que buscan diversificar sus mercados fuera de Colombia, al pasar de un promedio del 13% en 2011 al 33% en 2012, lo cual es una buena noticia si se tiene en cuenta que sólo cerca de un 28% de las Pymes en industria y un 10% en servicios exportan actualmente. No obstante, también sería deseable que un mayor número de empresas invirtiera en actividades que tuvieran un mayor impacto, por ejemplo a través de certificaciones de calidad que hagan más competitivo su negocio y/o innovando en sus productos.

Estos resultados confirman además que, aunque la mayoría de las Pymes adelanta algún tipo de acción de mejoramiento, son pocas las que invierten en investigación y desarrollo. En consecuencia, se podría pensar que dado que no realizan dicha inversión directamente, se beneficiarían de la adaptación de tecnología y, por tanto, su gasto en innovación debería estar concentrado en la adquisición de maquinaria y equipo que las haga más productivas. Contrario a lo esperado, en el caso del sector industrial, la inversión en maquinaria y equipo se ha mantenido en



niveles bajos en los últimos años. De hecho, según la GEP, el balance de respuestas (diferencia entre las empresas que incrementaron su inversión y aquellas que la redujeron) ha mantenido un promedio histórico de 16 como se observa en el gráfico 4.



## La productividad en Colombia

### A nivel general

Una forma de medir la productividad es a través del indicador de Productividad Total de Factores (PTF) que se define como la porción de la producción que no se explica directamente por los insumos trabajo y capital (residuo de Solow). Al analizar el comportamiento de la productividad en Colombia durante las últimas dos décadas, se encuentra que ésta ha mostrado en general una dinámica procíclica, presentando una correlación positiva de largo plazo entre el crecimiento económico y el crecimiento de la productividad.

Durante la recesión de 1996-1999, el PIB-real creció a ritmos promedio de sólo un 0.5% anual, mientras que la PTF caía a ritmos del -1.2% (ver gráfico 5). En el período de recuperación económica 2003-2007, la PTF creció en

promedio al 2.9%, superando su promedio histórico (1990-2010) de un 0.4%. En lo peor de la crisis internacional de 2008-2009, la PTF cayó en promedio al -1.7% anual. Para 2012, mientras que el PIB crecía al 4%, la PTF se contrajo en un -1.2%. Una dinámica similar siguió la productividad laboral que en el período 1990-2012 promedió un crecimiento anual de un 1.4%. Sin embargo, la mala noticia es que se trata de registros muy pobres de Colombia frente al referente mundial de al menos un crecimiento del 2% en la productividad laboral anual y del 1% en la multifactorial por año (Anif, 2012b).

### A nivel sectorial

Un punto de partida para analizar a qué se debe el bajo crecimiento en productividad del país es identificar a nivel sec-

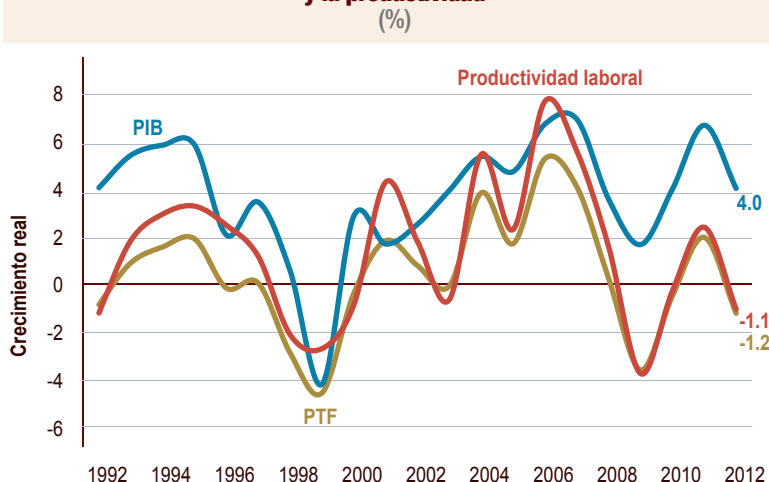
torial dónde se ha concentrado la inversión y si en efecto ésta se ha dirigido a los sectores más productivos de la economía.

Para responder dicha pregunta, Anif se dio a la tarea de construir el Índice de Cambio Estructural Manufacturero (ICEM). Dicho ICEM toma los 22 sectores industriales para el período 2001-2011 y analiza tres variables: i) su comportamiento externo, incluyendo la Balanza Comercial Relativa (BCR), variaciones en dicha BCR, incremento exportador y su cambio relativo; ii) el crecimiento del Valor Agregado (VA), y iii) la trayectoria de la PTF (Anif, 2013).

El cuadro 2 ilustra cómo los sectores industriales asociados con metalurgia, petróleo, transporte, maquinaria y telecomunicaciones han experimentado el mejor comportamiento de acuerdo con el ICEM (ubicándose en el rango 0.5 a 2). A su vez, éstos aportan un 27.8% del valor agregado industrial. Tales resultados se explican, en parte, por los sectores de metalurgia básica y la refinación de petróleo, los cuales han logrado una aceptable adaptación externa, gracias a precios históricamente altos durante el período 2007-2011. No obstante, aunque la participación Pyme en estos sectores es alta, pues representa entre un 70% y un 85% de las empresas, en general sólo concentra un 11.9% del total de establecimientos Pyme en la industria manufacturera.

Con un regular desempeño en el índice se ubican

**Gráfico 5. Evolución del crecimiento del Producto Interno Bruto y la productividad**



Fuente: cálculos Anif con base en Dane.

**Cuadro 3. Índice de Cambio Estructural Manufacturero, ICEM**  
(2001-2011)

Sector	ICEM	Participación Valor Agregado Industrial (%)	Participación de establecimientos Pyme en la industria (%)
Fabricación de productos metalúrgicos básicos	2.0	3.3	2.0
Fabricación de otros tipos de transporte	1.6	1.0	0.6
Fabricación de productos de la refinación del petróleo	1.4	18.6	0.6
Fabricación de equipos de telecomunicaciones	1.1	0.0	0.2
Productos de tabaco	0.6	0.7	0.0
Fabricación de maquinaria y equipo	0.6	2.1	6.4
Fabricación de vehículos	0.5	2.1	2.1
		<b>27.8</b>	<b>11.9</b>
Fabricación de instrumentos médicos	0.4	0.3	1.0
Fabricación de maquinaria y aparatos eléctricos	0.3	1.6	2.0
Otros productos minerales no metálicos	0.0	7.2	5.3
Papel, cartón y sus productos	-0.1	2.7	2.0
Fabricación de productos de caucho y plástico	-0.1	4.1	8.3
Actividades de edición e impresión	-0.3	3.2	6.9
		<b>19.1</b>	<b>25.5</b>
Productos alimenticios y bebidas	-0.5	28.6	17.9
Productos elaborados de metal	-0.6	2.4	7.6
Industria maderera	-0.7	0.5	2.2
Fabricación de sustancias y productos químicos	-0.9	13.3	8.4
Cuero y sus derivados; calzado	-1.0	0.9	4.1
Fabricación de prendas de vestir	-1.3	3.0	10.4
Fabricación de productos textiles	-1.4	2.5	4.3
Fabricación de muebles	-1.5	1.9	7.5
		<b>53.1</b>	<b>62.5</b>

Fuente: cálculos Anif con base en EAM-Dane.

los sectores de instrumentos médicos, minerales no metálicos, plásticos, papel y edición. Éstos aportan un 19.1% del valor agregado industrial y concentran un cuarto del total de pequeñas y medianas empresas.

Por último, sectores industriales tradicionales como químicos, calzado, textiles, confecciones, metálicos y muebles no mostraron cambios estructurales significativos. Es decir que tales sectores han presentado una pobre adaptación en ma-

teria de productividad, comportamiento externo y ganancias en valor agregado durante la última década. Lo más preocupante de este resultado es que dentro de ese grupo de sectores se concentra un 62.5% de las Pymes industriales.

## El rol del financiamiento en la productividad

Hemos visto cómo la inversión en innovación es un elemento fundamental para que las empresas lleguen a ser más productivas y crecer. En ese proceso, el crédito es indispensable ya que les permite desarrollar sus proyectos de inversión y adquirir bienes de capital, lo cual

les sería imposible sin el financiamiento apropiado.

En efecto, en economías donde el crédito es más abundante, la productividad agregada es mayor, esto debido a un efecto a nivel de empresas y a la reasignación de recursos hacia sectores más produc-

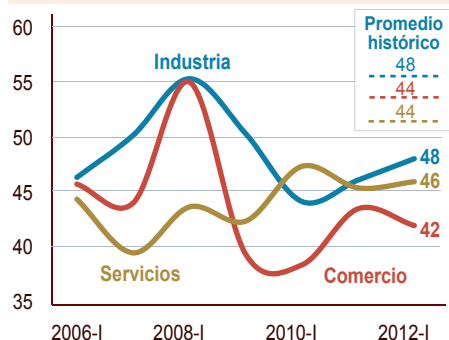
tivos. Bajo este contexto, en Colombia se observan dos problemas en materia de financiamiento empresarial: i) poca profundidad del mercado financiero; y ii) el limitado acceso a financiamiento por parte de las empresas para inversiones de largo plazo.

En primer lugar, la profundización financiera del país, medida como la participación del crédito privado como porcentaje del PIB, bordea sólo un 39%. En contraste, en Chile dicho indicador alcanza un valor cercano al 76%, en Brasil es mayor al 60% y en países desarrollados y de Asia oriental supera el 100%.

Incluso, más allá del mercado de crédito tradicional, en países desarrollados como Reino Unido, España y otros países de la Unión Europea se han creado segmentos especializados o mercados alternativos dentro del mercado de capitales para que las empresas de menor tamaño puedan acceder a mejores fuentes de financiamiento, por ejemplo con emisión de acciones y títulos de deuda.

De otro lado, el porcentaje de Pymes que demanda recursos financieros es bajo. Según los resultados de la GEP, en promedio, sólo un 45% de las Pymes demandó crédito en el primer semestre de 2012, porcentaje que se ha mantenido

**Gráfico 6. ¿Solicitó crédito con el sistema financiero?**  
(% de respuestas afirmativas)



Fuente: cálculos Anif con base en Dane.

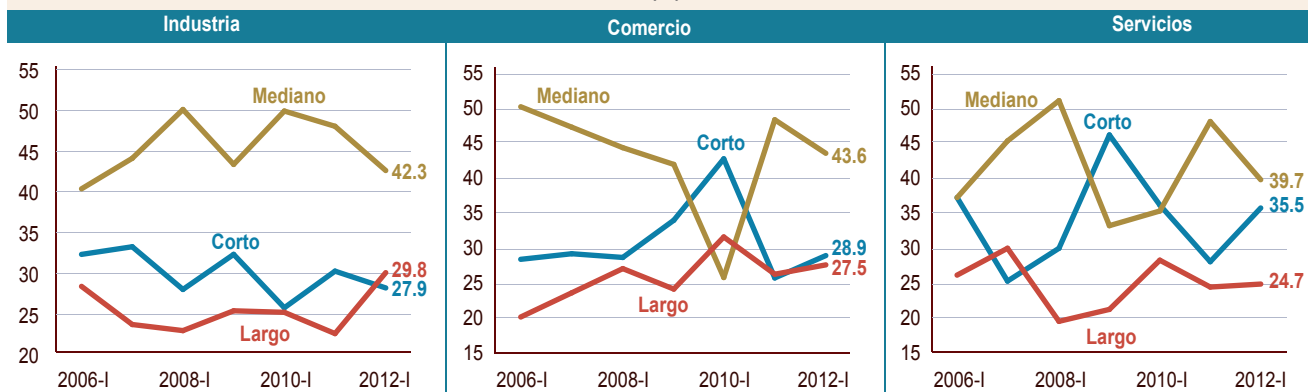
relativamente estable en los últimos años (ver gráfico 6). Esto, dejando a un lado las empresas informales que no tienen acceso a financiamiento bancario.

También preocupa el plazo y el destino de los recursos obtenidos a través del crédito bancario. En el primer semestre de 2012, sólo un 30% de las Pymes en industria, un 28% en comercio y un 25% en servicios accedieron a recursos de largo plazo, cuando éste es el tipo de crédito que permite a las empresas financiar proyectos de mayor envergadura y con ello ser más productivas y crecer

(ver gráfico 7). No sorprende entonces que el principal destino del crédito Pyme sea el capital de trabajo y la consolidación del pasivo, como se observa en el gráfico 8. Mientras que sólo un porcentaje menor de las pequeñas y medianas empresas invierte en innovación, por ejemplo a través de la compra de maquinaria y equipo.

Esta dinámica explica, en parte, el menor impacto que tiene el crédito sobre las Pymes colombianas. Al respecto, Galindo y Meléndez (2013) evalúan el impacto del crédito sobre el crecimiento de una empresa y encuentran que para las empresas más grandes tal impacto llega a ser hasta dos veces el de una empresa mediana, mientras que para las empresas pequeñas la respuesta al crédito es muy baja. Es decir que algo al interior de las Pymes previene que éstas lleguen a aprovechar completamente las oportunidades de crecimiento que les brinda el crédito. De ahí la importancia de diseñar mecanismos apropiados para el financiamiento de estas empresas.

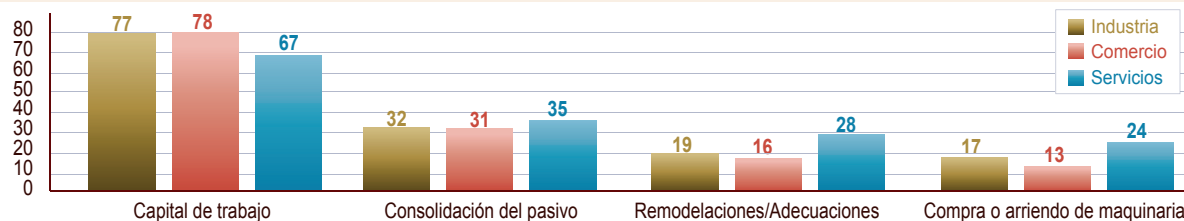
**Gráfico 7. Plazo de aprobación del crédito**  
(%)



Fuente: Gran Encuesta Pyme - Anif, II-2012.



**Gráfico 8. Destino de los recursos solicitados a través de financiamiento (%)**



Fuente: cálculos Anif con base Dane.

## Conclusiones

Colombia es un país con una baja inversión en I+D, tanto a nivel agregado como a nivel de firma. En este aspecto no sólo nos encontramos por debajo del gasto en países desarrollados, también nos alejamos del promedio de otros países de América Latina. Como resultado, encontramos bajos niveles de innovación y productividad al interior de las firmas, particularmente en las pequeñas y medianas empresas.

Los más preocupante es que frente al proceso de apertura comercial en el que se encuentra el país, sectores con una alta densidad de pequeñas y medianas empresas en lugar de ganar competitividad la han ido perdiendo. De acuerdo con el ICEM calculado por Anif, los sectores que concentran al 62.5% de las Pymes industriales han tenido una pobre adaptación a las nuevas condiciones de la economía.

En este contexto, el financiamiento es crucial para promover el desarrollo empresarial. No obstante, la evidencia empírica también muestra que proveer crédito a las Pymes no es suficiente para generar mayores cambios en su productividad. Aquí también es necesario que dichas empresas aprendan a invertir estos recursos en proyectos innovadores y productivos, y no sólo en el financiamiento de capital de trabajo. ■

## Referencias

- Anif (2012a), "Innovación productiva: el caso de empresas grandes vs. pequeñas", Comentario Económico del Día 18 de julio de 2012
- Anif (2012b), "Productividad, crecimiento y mercado laboral en Colombia: ¿Qué ha pasado en la fase de recuperación 2010-2012?", Informe Semanal No 1133 de julio de 2012.
- Anif (2013), "Industria y cambios estructurales sectoriales: ¿qué nos dice el índice de cambio estructural manufacturero (ICEM)?", Informe Semanal No 1168 de abril de 2013.
- Banco Interamericano de Desarrollo – BID, "La era de la productividad: cómo transformar las economías desde sus cimientos", 2010, págs. 267–276.
- Crespi G. y Zuniga P. (2012), "Innovation and productivity: Evidence from Six Latin American Countries", World Development, Vol 40(2), págs. 273–290.
- Galindo A. y Meléndez M. (2013), "Small is not Beautiful: Firm Level Evidence of the Link Between Credit, Firm Size and Competitiveness in Colombia", IDB Working Paper Series.
- Rouvinen P. (2002), "R&D-Productivity Dynamics: Causality, Lags, and Dry Holes", Journal of Applied Economics, Vol 5(1), págs. 123–156.
- Shumpeter, "Big and Clever: Why Large Firms are Often More Inventive than Small Ones", The Economist, diciembre de 2011.

# “A ordenar la casa” en materia de política industrial moderna

Por: Marco A. Llinás Vargas \*

## ¿Por qué la necesidad de transformar el aparato productivo colombiano?

**A**lbert Einstein decía: “no podemos esperar resultados diferentes si seguimos haciendo las cosas de la misma manera”. La contundencia de esta frase podría ser extrapolada a las conclusiones que nos viene ofreciendo la reciente literatura de desarrollo económico (por ejemplo, Lin, 2012; McMillan y Rodrik, 2011; Hausmann, *et al.*, 2011): no podemos esperar resultados diferentes en materia de desarrollo económico si seguimos produciendo los mismos bienes y servicios, y menos si los seguimos produciendo de la misma manera en que lo venimos haciendo por décadas.

La evidencia empírica nos muestra que han sido los países que se han adentrado en un constante proceso de cambio estructural que incrementó la diversificación y sofisticación de sus economías los que han logrado mantener altas tasas de crecimiento sostenidas en el tiempo y se han convertido



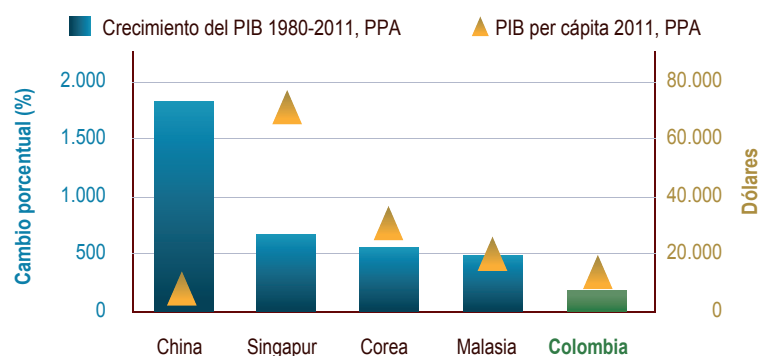
en los “milagros económicos” de los últimos cincuenta años. Casos como el de Corea del Sur, Taiwán, Singapur, Malasia y China, ilustran cómo a través de un proceso de transformación productiva que ha cambiado la fisonomía de sus aparatos productivos, estas economías

vienen logrando tasas de crecimiento que les han permitido lograr niveles de prosperidad de países desarrollados —en algunos casos— y sacar a cientos de millones de personas de la pobreza —en otros (ver Gráfico 1).

Colombia, por el contrario, parece estar aplicando la rece-

\*Vicepresidente Técnico del Consejo Privado de Competitividad. E-mail: mllinas@compite.com.co

**Gráfico 1. Crecimiento y PIB per cápita**  
(%; US\$)



Fuente: Banco Mundial.

ta contraria. En vez de estar incrementando el nivel de diversificación y sofisticación de su aparato productivo, éste viene concentrándose en un menor número de productos con menor nivel de sofisticación. Por lo menos así lo muestra el grado de sofisticación de su canasta exportadora. El país no sólo sigue exportando los mismos productos durante los últimos treinta años (petróleo, carbón, café, flores, banano, etc.), sino

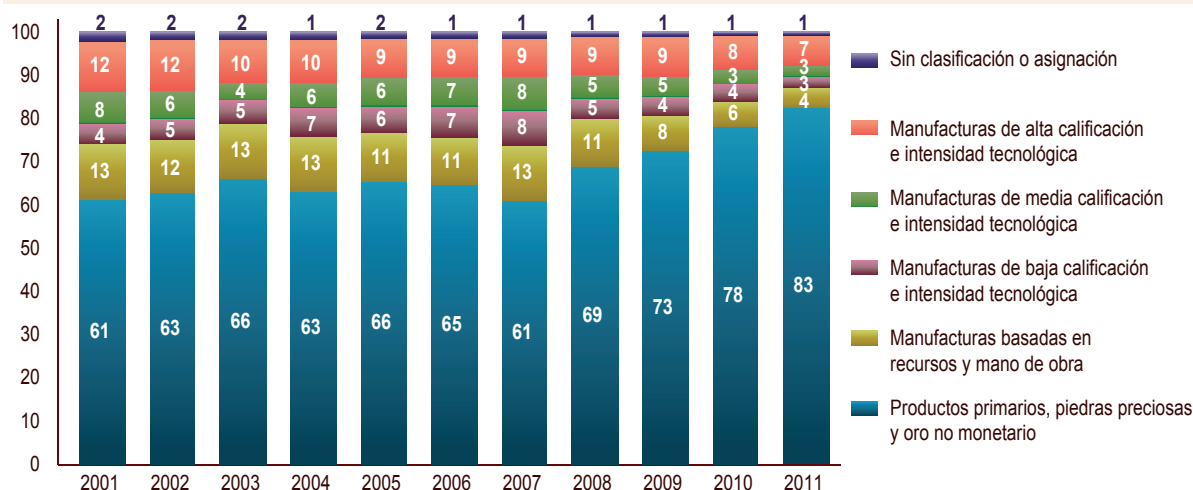
que la participación de las exportaciones basadas en recursos naturales y bienes primarios viene incrementándose de forma alarmante a raíz del boom minero-energético por el cual atraviesa el país (ver gráfico 2).

Lo anterior genera preocupaciones en la medida en que, de acuerdo con Hausmann *et al.* (2007), los países “se convierten en lo que exportan”. Es decir, el crecimiento futuro de las economías parecería estar

asociado con la sofisticación de sus canastas de exportación. Por tanto, de continuar este bajo grado de sofisticación de la canasta exportadora de Colombia, las perspectivas de crecimiento del país en el largo plazo no parecerían ser las mejores.

Más aún, de acuerdo con McMillan y Rodrik (2011), existen tres condiciones que exacerban la posibilidad de que un país sufra un proceso de cambio estructural negativo; es decir, la migración de factores de producción de sectores más productivos hacia sectores menos productivos, reduciendo así la productividad promedio de toda la economía. La primera condición es la existencia de inflexibilidades en el mercado laboral. La segunda condición es la tenencia de ventajas comparativas en la producción de recursos naturales. La tercera es la presencia de una tasa de cambio sobrevaluada. Desafortunadamente, Colombia cumple con las tres condiciones.

**Gráfico 2. Exportaciones de Colombia según intensidad tecnológica**  
(2001-2011)



Fuente: UNCTAD, cálculos CPC.

## ¿Por qué la necesidad de una política para lograr esta transformación?

Estas condiciones adversas que tiene el país para su transformación productiva se añan al hecho de que la misma literatura advierte sobre la existencia de una serie de distorsiones y cuellos de botella que limitan este proceso de cambio estructural. En particular, la literatura ha insistido en la existencia de dos tipos de distorsiones de mercado que se convierten en talanqueras para este proceso.

En primer lugar están los problemas de apropiabilidad derivados de externalidades de información. De acuerdo con la literatura (Hausmann y Rodrik, 2003), un pionero que se atreva a incursionar en algún nuevo sector o actividad económica tiene que asumir una serie de costos y riesgos que no tienen que asumir sus inmediatos seguidores. Por tanto, los beneficios de “descubrir” si en un país se puede producir un determinado bien –incluso ya producido en otros países– de forma rentable, son públicos, mientras que los costos y riesgos son asumidos sólo por el pionero. Esta situación conlleva a que se dé un nivel subóptimo de inversión en “pioneraje”, lo que limita la capacidad de “descubrimiento” (o *self-discovery*) de nuevas actividades económicas de un país y, por tanto, su capacidad de surtir un proceso de cambio estructural.

En segundo lugar están las fallas de coordinación. La mejor forma de explicar esta distorsión la plantea Ricardo Hausmann de la Universidad de Harvard cuando la describe como un problema de “huevo-gallina”. La viabilidad de un sector depende de que simultáneamente se dé una serie de actividades e inversiones, las cuales no necesariamente las fuerzas de mercado proveen de forma concomitante. De acuerdo con Hausmann, el sector de relojería posiblemente no se da en un país en la medida en que no existe el capital humano que sepa de relojería. De manera análoga, nadie se va a meter a estudiar relojería si no existe ese sector en el país. Salirse de este dile-

ma implica la necesidad de que alguien coordine acciones de forma paralela.

Ahora bien, las fallas de coordinación no sólo se dan en el ámbito de necesidades de capital humano. Podría darse el caso de que un sector no sea viable en el país a menos de que se coordine la provisión de facilidades logísticas específicas para el sector (ie. cadenas de frío). También está la posibilidad de que la viabilidad de una determinada actividad económica dependa de la existencia de eslabones “aguas arriba” (ie. provisión de insumos) o “aguas abajo” (ie. transformación o comercialización), la cual –de nuevo– no necesariamente está garantizada a través del libre funcionamiento del mercado. Otro caso es el de necesidades de corte normativo y regulatorio. Por ejemplo, ningún frigorífico en Colombia –por más esfuerzos individuales que realice– va a poder exportar media libra de carne a Estados Unidos, a menos de que el país incremente sus requerimientos de inocuidad y fortalezca las instituciones encargadas del tema (ie. ICA e Invima).

En fin, existe un sinnúmero de potenciales fallas de coordinación que limitan la posibilidad de que un país pueda manifestar sus ventajas comparativas latentes y que deben ser resueltas de forma





simultánea para que así pueda desencadenarse un proceso de transformación productiva. Más aún, de acuerdo con Sabel *et al.* (2012), en el caso latinoamericano las fallas de coordinación parecerían haber sido una mayor talanquera que los problemas de apropiabilidad para el proceso de *self-discovery*.

Además de los problemas de apropiabilidad y las fallas de coordinación, existen otras fallas de mercado y de gobierno que podrían también limitar el proceso de cambio estructural. Por tanto, desafortunadamente un proceso de transformación productiva no se da de manera espontánea y requiere de una participación activa por parte del Estado para abordar estos cuellos de botella que lo limitan. No ha sido de otra manera cómo los países que han logrado cambios estructurales exitosos lo han hecho.

Bien conocido es el caso de la implementación de política industrial por parte de Corea del Sur desde la década del sesenta, que conllevó la diversificación y sofisticación del aparato productivo coreano luego de que sólo era conocida su producción de pelucas (Rodrik *et al.*, 1995). Menos comentado como caso de políticas activas por parte del gobierno es el caso de Chile, siempre relacionando su éxito con políticas neoliberales y los “Chicago Boys”, cuando varios de sus productos exitosos como el salmón y el vino fueron resultado de *venture capital* público-privado a través de la renombrada Fundación Chile



“ Además de los problemas de apropiabilidad y las fallas de coordinación, existen otras fallas de mercado y de gobierno que podrían también limitar el proceso de cambio estructural. ”

(Rodrik, 2008). Otro caso interesante y reciente es el de Malasia, que viene desde hace un par de años implementando un esfuerzo de gran envergadura para transformar su economía y salir de la trampa de país de ingresos medios, a través de su *Economic Transformation Programme* (Economic Transformation Programme, 2012).

A pesar de que a veces pareciera que en Colombia ya se hubiera superado el debate, sigue existiendo reticencia y prevenciones para la implementación de este tipo de políticas. En parte es entendible, en la medida en que existe toda una generación que vio cómo el modelo de sustitución de importaciones cepalino fue perdiendo fuerza y resultó en captura del Estado por parte del sector privado y en corrupción.

A esta generación hay que darle, por un lado, la tranquilidad de que los esfuerzos que la reciente literatura propone para fomentar la diversificación y sofisticación son bien diferentes a aquellos promulgados

por la antigua versión de política industrial. Es decir, no se está hablando de protecciones en frontera, ni de subsidios a la producción, ni de escoger sectores a dedo por parte del gobierno, y se estarían tomando todas las precauciones para evitar errores del pasado en cuanto a captura del Estado. Se trata nada más de esfuerzos público-privados que —como se vio— tienen justificación técnica en la medida en que permiten abordar las distorsiones y otros cuellos de botella que limitan el proceso de cambio estructural.

Por otro lado, hay que preguntarle a esta generación el porqué de su preocupación sobre si se implementa o no este tipo de políticas, si igual ya se vienen implementando. No sólo en Colombia, sino en muchos países del mundo. Por tanto, su preocupación no debería concentrarse en si el país debe o no implementar este tipo de políticas. Su preocupación, más bien, debería centrarse en que lo que se implemente se haga de la mejor manera.

## ¿Qué está haciendo Colombia?

Una agenda de competitividad de un país –particularmente en desarrollo, como Colombia– no sólo debe incluir elementos horizontales (agenda horizontal) que busquen mejorar los fundamentales microeconómicos para todos los sectores de forma transversal (tales como la mejora en la calidad de educación básica y media, la construcción de principales corredores logísticos, la mejora en eficiencia de la justicia, la flexibilización del mercado laboral). También debe tener una agenda vertical o Política Industrial Moderna (PIM) (en el Consejo Privado de Competitividad (CPC) la llamamos Política de Cambio Estructural) que busque acelerar el proceso de cambio estructural positivo.

Como se ha argumentado, esta necesidad es aún más sentida en el caso de Colombia, en la medida en que las ventajas comparativas hacia la producción de recursos naturales y bienes primarios son tan fuertes, que si el país no hace un esfuerzo de gran magnitud, es difícil imaginarse qué podrá producir una vez se acabe su oferta de productos primarios no renovables.

Lo cierto es que hoy en día el país viene implementando esfuerzos tanto de agenda horizontal como de agenda verti-

cal. Por ejemplo, el presidente Santos lanzó el año pasado una nueva Agenda Nacional de Competitividad en el marco del Sistema Nacional de Competitividad e Innovación (SNCel)<sup>1</sup> que tiene elementos de ambos tipos de agenda. Sin embargo, desde el CPC consideramos que estos esfuerzos no serán suficientes. En particular, los relacionados con el componente vertical.

“ La falta de una política articuladora se refleja en los múltiples esfuerzos que vienen haciendo distintas agencias públicas y privadas sin mayor coordinación y sin lograr sinergias entre ellas. ”

En primer lugar, porque no existe una política vertical que articule todos los actores e instrumentos relevantes. Una PIM no es competencia de un solo ministerio. Una política de este tipo debe ser una política de todo el gobierno, en la medida en que involucra buena parte –si no la totalidad– de

las agencias públicas. En este sentido, no es suficiente decir que el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo (MCIT) tiene una política industrial hacia adentro, bajo la cual tiene que ir tocando puertas a los demás ministerios cuando necesite la resolución de determinadas fallas de coordinación por fuera de su competencia.

La falta de una política articuladora se refleja en los múltiples esfuerzos que vienen haciendo distintas agencias públicas y privadas sin mayor coordinación y sin lograr sinergias entre ellas. Una lista no exhaustiva de estos esfuerzos incluye: el Programa de Transformación Productiva (PTP) del MCIT, a través del cual el país le está apostando a 16 sectores para convertirlos en sectores de talla mundial; el programa Rutas Competitivas de iNNpulsa de Bancóldex, que pretende implementar 36 iniciativas de clúster, la mayoría de ellas en sectores diferentes a los del PTP; otras convocatorias de iNNpulsa que pretenden dar solución a problemas de financiación en etapa temprana e impulsar procesos de innovación en las empresas; el trabajo de clústers que vienen implementando a través de sus Cá-

<sup>1</sup>Mayor información en <https://sgr.dnp.gov.co/media/Innova/index.html>

maras de Comercio algunas ciudades de Colombia como Medellín, Barranquilla y Bogotá; la Política de Gestión de Capital Humano (Conpes 3674 de 2010) y las Alianzas Estratégicas Regionales del Ministerio de Educación, ambas políticas a través de las cuales se pretende resolver fallas de coordinación relacionadas con brechas de capital humano; la agenda de la Oficina de Aprovechamiento Comercial del TLC, la cual incluye –entre otras– agendas de admisibilidad sanitaria y fitosanitaria para una serie de productos, no necesariamente concordante con las apuestas de las anteriores iniciativas; la Estrategia Nacional de Innovación, que apunta a articular los múltiples esfuerzos que viene haciendo el país en materia de ciencia, tecnología e innovación (CTel); y los programas FITI y Apps.co del Ministerio de TIC, que buscan incrementar la competitividad del sector TIC en el país.

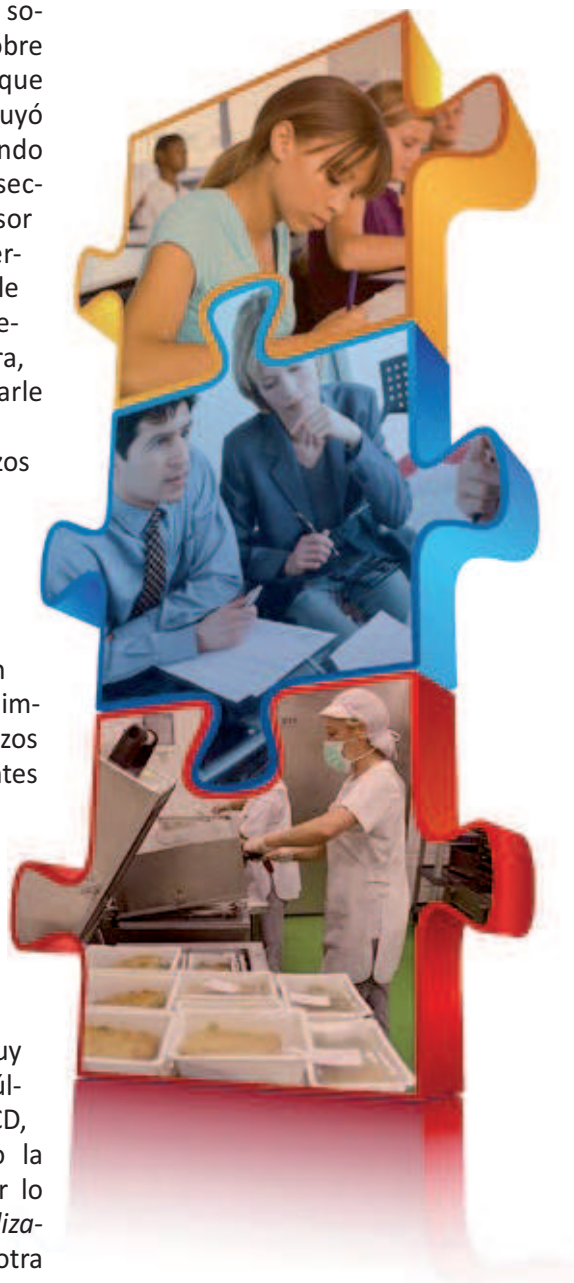
Ni que decir de las regalías –en particular, las asociadas al Fondo de Ciencia, Tecnología e Innovación, al Fondo de Desarrollo Regional y al Fondo de Compensación Regional–, las cuales deberían articularse –por lo menos parcialmente– con las apuestas productivas que viene haciendo el país tanto desde el nivel nacional como desde el nivel local, buscando que los proyectos presentados por las regiones ante estos fondos apalanquen estas apuestas.

En segundo lugar, y como resultado mismo de la falta de

política, el país le viene apostando a todo. Un conteo somero que realizó el CPC sobre los diferentes esfuerzos que se vienen haciendo concluyó que el país está realizando apuestas sobre más de 80 sectores. Como dice el profesor Michael Porter de la Universidad de Harvard, “apostarle a todo es no tener estrategia”. Puesto de otra manera, apostarle a todo es apostarle a nada.

Si bien priorizar esfuerzos es una tarea compleja, lo cierto es que las múltiples distorsiones que limitan la transformación productiva exigen que se haga. En particular, la resolución de fallas de coordinación implica llevar a cabo esfuerzos articulados entre diferentes agencias del gobierno, que obligan a priorizar en la medida en que los recursos del gobierno –especialmente el tiempo de su recurso humano– son finitos.

Esto lo ha entendido muy bien la OECD, que en sus últimos documentos (OECD, 2012) viene promulgando la necesidad de implementar lo que llaman *Smart Specialization*. Este concepto no es otra cosa –y así lo reconocen– que PIM. A esta conclusión han llegado luego de darse cuenta de que no tener foco estratégico para sus inversiones en CTel ha conllevado que “el grosor de la mermelada sea muy delgado” y, por tanto, el impacto de estas inversiones esté siendo más bien marginal.



En resumen, la falta de una verdadera PIM articuladora que, además, se refleja en el sinnúmero de apuestas que se vienen realizando, hace imperativo que el país revalúe los esfuerzos que viene haciendo en materia de política industrial.

## Poner la casa en orden en materia de PIM

Desde hace casi tres años el CPC viene proponiendo que se “ponga en orden la casa” en cuanto a los esfuerzos que el país viene haciendo en materia de PIM. Para esto, ha propuesto que el país haga un rediseño exhaustivo de su política.

Entre los elementos que deberán ser considerados por este rediseño están, en primer lugar, los ajustes institucionales que le permitan al país coordinar de forma efectiva la implementación de esta política. En particular, habrá que formalizar espacios y mecanismos de coordinación para soportar la articulación interinstitucional (entre los varios ministerios y agencias del gobierno), la articulación público-privada (la cual incluye la Academia) y la articulación nación-región.

Si bien el país cuenta con un gran activo en el SNCel y sus 32 Comisiones Regionales de Competitividad (CRCs) —una por cada departamen-

to— para soportar una PIM, hoy en día este sistema no se está utilizando para este propósito. Por ejemplo, la mayor parte de la acción de una PIM debe tener lugar a nivel local, en la medida en que muchas de las distorsiones y cuellos de botella que limitan la productividad son específicas al contexto geográfico donde se ubica el sector, industria o clúster. Bajo este entendido, las CRCs están llamadas a jugar un rol crítico en la implementación de esta política, sirviendo de soporte, por ejemplo, a la implementación de iniciativas de clúster. Sin embargo, en general, hoy no lo están haciendo y continúan teniendo gran debilidad institucional.

Por otro lado, una forma más adecuada para implementar la PIM (utilizada en el caso de Malasia comentado anteriormente) es a través de un arreglo institucional bajo el cual cada ministerio sea responsable de la implementa-

ción de esta política sobre sus respectivos sectores. De esa manera, por ejemplo, el MCIT tendría bajo su responsabilidad al sector manufacturero y al de yurismo, mientras que el MinTIC tendría al sector de software y TI y el de BPO&O (servicios tercerizados); evitando lo que pasa hoy en día, donde existen esfuerzos para promover el sector de software tanto desde el MCIT como desde el MinTIC, incrementándose así los costos de transacción. Esto implicaría la necesidad de articulación supraministerial, la cual incluso podría ser ejercida por el MCIT en el marco del SNCel, tal como ocurre en el caso de la política industrial de Brasil (MDIC, 2011).

En segundo lugar, el rediseño deberá incluir una revisión exhaustiva de los actuales instrumentos y deberá definir “la caja de herramientas” que deberá contener esta PIM. Es muy factible que esta revisión implique ajustar algunos esfuerzos actuales, eliminar otros tantos e incorporar instrumentos que faltan.

Para esta revisión es importante tener absoluta claridad sobre las distorsiones y otros cuellos de botella que justifican la existencia de los instrumentos. En este sentido, muy posiblemente la “caja de herramientas” deberá incluir instrumentos de naturaleza transversal (apli-

“ Desde hace casi tres años el CPC viene proponiendo que se ponga en orden la casa en cuanto a los esfuerzos que el país viene haciendo en materia de PIM. ”







**COLMENA**

vida y riesgos profesionales

Más bienestar, mejor calidad de vida.

cables a cualquier sector) cuando se trate de abordar problemas de apropiabilidad (como por ejemplo la posibilidad de establecer un pago a los pioneros en proporción a las exportaciones de los seguidores para compensar por los riesgos y costos asumidos por los primeros (ver Sabel *et al.* (2012)); e instrumentos de naturaleza vertical (específicos a sectores particulares) cuando se trate de abordar fallas de coordinación (como lo serían, entre otros, la implementación de iniciativas de clúster y la formación de capital humano para sectores, industrias o clústers específicos).

Esta revisión deberá apoyarse en un trabajo que ya viene realizando el Comité Técnico Mixto de Innovación del SNCel, bajo el cual se viene haciendo un levantamiento de la oferta institucional del país en materia de CTel, fracción importante del total de instrumentos que deberá contener dicha “caja de herramientas”.

En tercer lugar, el rediseño deberá definir mecanismos de transparencia con el fin de evitar potenciales capturas del gobierno por parte del sector privado. Esta política debe ser implementada de cara al país, con presupuestos y reglas de juego que deberán estar a la disposición de la opinión pública y los organismos de control del Estado.

En este sentido, por ejemplo, habrá que definir reglas de juego para la entrada y salida de sectores, industrias o clústers del apoyo privilegiado que el gobierno les brindaría bajo la política. Estas reglas deberán incorporar un esquema de incentivos de “zanahoria y garrote”; es decir, a aquellos actores privados que no estén cumpliendo con ciertos criterios de desempeño en materia de incremento de ventas, exportaciones, productividad, etc., deberá retirárseles el acompañamiento privilegiado. Fue así como lo realizó exitosamente Corea del Sur (Rodrik *et al.*, 1995) y como lo viene implementando actualmente Francia con su política de clústers (Technopolis, 2013).

Además de reglas de juego claras, la PIM deberá contar con instancias de rendición de cuentas, de manera que el gobierno y el sector privado involucrado en la política puedan dar la cara a la opinión pública sobre el proceso de implementación y sus resultados.

Colmena Compañía de Seguros de Vida S.A.

VIGILADO SUPERINTENDENCIA FINANCIERA DE COLOMBIA

Sabemos lo que tú necesitas,  
ser parte de tu desarrollo es entregarte  
un futuro lleno de progreso

- Potencializamos el impacto social con nuestros aliados estratégicos.
- Conformamos equipos de alto rendimiento para controlar la gestión integral del riesgo.
- Generamos conocimiento e innovación en seguridad y salud de los trabajadores.
- Protegemos al trabajador, su familia y la comunidad.
- Aseguramos el futuro y los sueños de los que amas.

Línea Efectiva:  
Medicalizada / 24 horas

Otras ciudades **018000-9-19667**

Bogotá | Medellín | Cali | Barranquilla  
401 0447 | 444 1246 | 403 6400 | 353 7559

[www.colmena-arp.com.co](http://www.colmena-arp.com.co)

## Conclusiones

No podemos esperar resultados diferentes en competitividad si el país sigue produciendo lo mismo y de la misma manera en que lo ha venido produciendo. Cambiar esta situación implicará la revisión de los esfuerzos que el país viene realizando en materia de política industrial y rediseñar una política de gran envergadura que permita desafiar las ventajas comparativas que limitan a Colombia a ser un país de exportaciones primarias.

Atrás deben quedar las excusas sobre las dificultades de realizar esto. Algunos afirman que Colombia no es Corea del Sur ni Malasia, con sus regímenes dictatoriales que facilitaban la implementación de política industrial. Puede que tengan algo de razón. Ahora bien, lo cierto es que este tipo de políticas no es exclusivo de países con regímenes dictatoriales. En este sentido, Colombia deberá rediseñar su propio

tipo de PIM que reconozca sus particularidades e idiosincrasia, incluyendo el hecho de que éste es un país de regiones.

Esta nueva visión de desarrollo económico vino para quedarse y a menos de que Colombia afronte este reto con la mayor seriedad y profundidad, verá cómo el resto de países la sobrepasan con facilidad en los indicadores internacionales de competitividad. ■

## Referencias

- *Economic Transformation Programme, 2012, Annual Report 2012, s.l.: Jabatan Perdana Menteri.*
- Hausmann R. et al., 2011, *The Atlas of Economic Complexity*, Cambridge MA: Puritan Press.
- Hausmann R., Hwang J. & Rodrik D., 2007, *What you export matters*, *Journal of Economic Growth*, 12(2), pp. 1-25.
- Hausmann R. y Rodrik D., 2003, *Economic Development as Self-Discovery*, Cambridge: John F. Kennedy School of Government, Harvard University.
- Hausmann R. & Rodrik D., 2006, *Doomed to Choose: Industrial Policy as Predicament* (sin publicar), Cambridge: John F. Kennedy School of Government, Harvard University.
- Lin J. Y., 2012, *New Structural Economics: A Framework for Rethinking Development and Policy*, Washington: The World Bank.
- Llinás M., 2012, *What Goods Should Colombia Produce and Do We Have the Adequate Institutions to Produce them? Shedding Some Light on the Defining of an Industrial Policy for Colombia*, *Fedesarrollo: Coyuntura Económica*, 42(21), págs. 59-120.
- McMillan M. & Rodrik D., 2011, *Globalization, Structural Change and Productivity Growth*, in M. Bacchetta & M. Jansen, eds. *Making Globalization Socially Sustainable*, Geneva: International Labour Organization and World Trade Organization., pp. 49-84.
- MDIC, 2011, *Plano Brasil Maior 2011/2014. Inovar para competir. Competir para crescer*, Brasília: Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior.
- Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD), 2012, *Draft Synthesis Report on Innovation-Driven Growth in Regions: The Role of Smart Specialisation*, Paris: Working Party on Innovation and Technology Policy, Committee For Scientific And Technological Policy.
- Rodrik D., 2008, *Normalizing Industrial Policy*, Commission on Growth and Development Working Paper No. 3, Washington, DC.
- Rodrik D., Grossman G. & Norman V., 1995, *Getting Interventions Right: How South Korea and Taiwan Grew Rich*, *Economic Policy*, 10(20), pp. 53-107.
- Sabel C. et al., 2012, *Export Pioneers in Latin America*, Washington, D.C.: Inter-American Development Bank.
- Technopolis, 2013, *Blue Sky Thinking for Europe*, [the] technopolitan, marzo, Issue 10.



# El mercadeo

## sirve para vender más y para crecer

Por: Daniel Pérez Pérez\*

**Según la Gran Encuesta Pyme en su informe de resultados del segundo semestre de 2012, los principales problemas que perciben las Pymes en Colombia están relacionados mayormente con la competencia y la falta de demanda.**

**E**sta situación la verificamos día a día en la labor de consultoría que realizamos con empresas de varios tamaños en las principales ciudades de América Latina. La gran pregunta es ¿cuál puede ser una alternativa para luchar y vencer estos problemas?

Como siempre sostengo cuando me preguntan, yo no tengo una única alternativa. En mi experiencia, la mejor alternativa que conozco es el mercadeo. Mercadeo entendido de la manera correcta, claro está. A veces se piensa que

el mercadeo es hacer comerciales, tomar fotos y otras cosas que no son sino unas actividades pequeñas en lo que al marketing se refiere. El mercadeo bien hecho, bien entendido, se trata de la mejor forma que existe para lograr que más gente compre más de mi producto/marca, por mayor precio y de manera más frecuente. Ese es el mercadeo que sirve. Ese es el mercadeo en el que yo creo y el que defendiendo a capa y espada cada vez que me siento en una sala de juntas con algún cliente.

\*Gerente General Views Corp. Twitter: @danielperez. Página web: [www.views.co](http://www.views.co)





“ El objetivo de toda marca es generar preferencia del consumidor/comprador. La estrategia de toda marca es generar valor. ”

El mercadeo tiene todo un mundo de desarrollo y un gran campo de acción. Bien ejecutado, el mercadeo va desde la generación de la oportunidad, pasa por la logística, se mete en las ventas (sino se mete en las ventas, no es mercadeo) y termina adelante nuevamente

en el consumidor o comprador, evaluando la experiencia y retroalimentando el modelo de negocio. Hay una herramienta fundamental en mercadeo: la marca. La marca no es sólo el nombre de una empresa o de un producto. El término marca – o *brand* en inglés- nace de la marcación del ganado hace muchos años. Ese signo que se ponía en la piel de la res con hierro caliente y que permitía identificar a qué hacienda o ganadero pertenecía cada animal. Actualmente la marca significa mucho más que un símbolo o un nombre. La marca es la identidad. Es un gran mundo.

Reconozco que a través de los años el trabajo que se ha

realizado en mercadeo y, sobre todo, desde la consultoría de mercadeo ha tejido un velo de magia sobre este tema. Se ha hablado del amor por las marcas, de intervenir el cerebro para alterar su funcionamiento, engañarlo y lograr que se compren más televisores o galletas; de los olores en las marcas. A mi parecer esto no le ha hecho mucho bien ni al mercadeo, ni a los consultores, ni a las marcas. Cuando un consultor olvida (o nunca ha sabido porque nunca ha trabajado en mercadeo) que una marca debe dar resultados duros en rentabilidad, ventas y demás, olvida por completo qué es el mercadeo.

En mi relación con las empresas del sector Pyme y con las grandes empresas también, me encuentro con un gran escepticismo frente al mercadeo y las marcas. Pero también es cierto que cuando hemos logrado engranar a los equipos de trabajo de mercadeo, de consultoría de ventas y la alta dirección en el desarrollo de una marca o de una acción de mercadeo, se obtienen resultados que dejan no sólo aprendizajes, sino ganancias tangibles para las empresas.

“¿Cómo crear una buena marca?” Es una pregunta que a menudo me hacen. Yo devuelvo la pregunta: “¿Para qué quiere crear una marca?” y no es por odioso. Es porque sin esta información no es posible responder la pregun-



ta inicial. El objetivo de toda marca es generar preferencia del consumidor/comprador. La estrategia de toda marca es generar valor. Y finalmente el medio para lograr todo esto se llama comunicación y esa comunicación debe ser efectiva. Todo esto se logra de una sola forma: conociendo de manera cercana a su consumidor/cliente/comprador.

Siempre en las conferencias a las que me invitan explico el mercadeo como una conquista amorosa: necesito que esa niña de la que conozco poco o mucho termine diciendo que soy el hombre de su vida y que me prefiere por sobre los demás. Para esto se crea una marca. Y se debe crear conociendo a esa o esas personas que son al final los que van a ser conquistados – *target*–.

Tengo dos formas de hacerlo: la forma fácil y la forma difícil. Tristemente encuentro que muchas empresas deciden irse por la forma difícil. Toman la decisión de hacer un análisis interno para saber cuál es el mejor producto, la mejor oferta o la mejor condición comercial que pueden ofrecer desde sus capacidades, salen a ofrecerla y esperan a que les dé resultado. Esto es realmente muy difícil y costoso.

La forma fácil –mercadeo– es ir a pregun-

tarle a su consumidor qué quiere, cómo lo quiere y luego venir y encontrar una forma rentable para la compañía de hacer eso que su consumidor o cliente ya le dijo que quería. Así de fácil. Eso es mercadeo. Así se han construido las mejores marcas del mundo y las mejores marcas de América Latina. No hay un solo sector en el que esta máxima no funcione. Mercadeo no es hacer aviones. No se trata de misterios ni de tecnología. Se trata de tener foco en la o las personas que consumen mis productos y los compran. Punto.

Crear una marca tiene la misma mecánica no importa si se trata de un servicio o un bien. No importa si mi consumidor o mi comprador final es una empresa – mercado B2B- o son personas naturales – mercado B2C. Siempre crear una marca y hacer mer-

cadeo en general se trata de ir a averiguar exactamente qué es lo que quiere la persona que me va a comprar y volver para encontrar una forma rentable para desarrollarlo. Fíjense bien que siempre se habla de “una forma rentable”. Esto no es fortuito. Hay muchas empresas –y muchos consultores– que olvidan que uno hace marcas y mercadeo para hacer crecer la empresa y la empresa crece si es rentable. Ninguna empresa, no importa el tamaño, ni el sector, ni el país, debería hacer cosas que no son rentables. Si lo hace, en pocos meses estará dejándolo de hacer. Así funciona el mercado.

Teniendo todo lo anterior en cuenta, es precisamente en el mercadeo que las Pymes pueden encontrar su mejor respuesta a los problemas que perciben de compe-



tencia y de demanda. Si se hace bien, el mercadeo genera demanda, genera ventas, genera rentabilidad y me diferencia de mi competencia. Pero cuando el mercadeo se confunde y olvida el principio fundamental de conocer al cliente, lleva a fracasos monumentales.

Por último, vale la pena resaltar que el mercadeo crea una relación entre las marcas y los consumidores o clientes. Esto quiere decir que no basta con me compren una vez, sino que busco que me compren repetidamente y que me prefieran al final sobre los demás. Esta relación, una vez que se crea, hay que cuidarla y promoverla. A veces las compañías buscan fidelizar a los clientes. Aquí toca ser bien realista: clientes fieles, fieles, lo que uno llama fieles, no hay. Cada día menos. Eso pasaba hace muchos años cuando no existía el nivel de competencia que existe hoy en día. Pero en verdad, la fidelidad del consumidor o del cliente se acabó por allá en los años ochenta o noventa. Pero esto no debe preocupar. Yo he cambiado la visión del cliente fiel, por la del cliente preferente. Cuando presentamos estudios de fidelización de clientes, los gerentes para los que trabajamos se sorprenden con los hallazgos: en el mejor de los casos, un cliente de cualquier sector tiene al menos dos marcas que siempre considera y mayormente son tres marcas. Así que la fidelización del cliente

es un concepto que hay que entender de cerca.

Hay una fórmula para aumentar la preferencia: ¡Prefiera usted a su cliente! Si queremos que un cliente nos prefiera, debemos comenzar nosotros por preferirlo a él: entenderlo, conocerlo, seguirlo, cuidarlo, visitarlo, en fin. Si no lo hacemos, no lo hará él con nosotros. Y no sólo hablo de los sectores B2B en donde se ha puesto de moda el CRM –*Customer Relationship Management*– y para el que existe un foco en la fidelización. Tampoco hablo del *retail*, hablo de todos los sectores.

“ La fidelidad del consumidor o del cliente se acabó por allá en los años ochenta o noventa. Yo he cambiado la visión del cliente fiel, por la del cliente preferente. ”

No importa si mis clientes son amas de casa de nivel medio o si se trata de las compañías que fabrican tornillos espaciales. Se trata de si son clientes. Y si lo son, entonces yo debo conocerlos, cuidarlos, estar a su lado, etc.

La preferencia no se mide sólo en la marca que termina

comprando. Se debe medir desde el momento en que comienza la decisión. Se ha identificado que todo comprador o consumidor tiene un pull de marcas dentro de las que hace su selección final. Ser preferido es estar dentro de esas marcas. Si uno no se está dentro del *pull* de evaluación, no existe para ese comprador. Cada categoría funciona diferente y tiene diferentes tamaños de *pull*. Para los carros en Colombia el *pull* consta de tres marcas; para la categoría de cervezas en Venezuela el *pull* de marcas es de dos. Para las aerolíneas en Brasil, el *pull* de marcas es de tres; en telefonía móvil en Colombia el *pull* es de dos marcas; para papeles higiénicos en Perú es de cuatro marcas. Es un panorama competitivo que cambió hace años. Ahora los compradores no quieren tener una sola opción. Siempre, siempre, consideran varias. Por eso es tan importante conocer al comprador, su “ruta de compra” y sus gustos. Sólo así será posible ser una de sus marcas preferidas.

Para finalizar entonces, la creación de marca, el mercadeo y la fidelización (lograr la preferencia) de los clientes tienen un objetivo primordial y es hacer crecer la compañía. Todo esto se logra de una manera básica: conociendo a aquellos que son mis clientes. ¿Quiero que me prefieran? ¡Debo preferir a mi cliente antes! ■

# Dinámica del empleo en las Pymes industriales:

## Productividad y costos laborales (2005-2011)

Por: Álvaro Parga\*



**La década 2002-2012 mostró una reducción en los niveles de desempleo en Colombia de 5.1pp, disminuyendo su tasa promedio anual del 15.5% al 10.4%, lo cual representó una evolución significativa frente a los altos niveles alcanzados a comienzos del nuevo milenio (alrededor del 17% a inicios del año 2001).**

**E**n esto deberían haber influido las pequeñas y medianas empresas que se reconocen como compañías generadoras de empleo en la economía, gracias a su alta intensidad en mano en obra (ver Cepal, 2012).

Por este motivo, es importante analizar cuáles son las condiciones que pueden influenciar a los empleadores al momento de contratar tra-

bajadores en este segmento empresarial. Específicamente, en este artículo analizaremos cómo se relacionó el empleo de las Pymes del sector industrial para el período 2005-2011, medido a través del balance de respuestas de la Gran Encuesta Pyme (GEP), con variables que evalúan la productividad de los trabajadores del sector y los costos laborales que afrontan los empresarios.

En esta medida, el presente artículo se dividirá en tres secciones. En la primera parte observaremos la evolución a lo largo del período 2005-2012 que tuvo el empleo dentro de las Pymes industriales de acuerdo con los resultados obtenidos en la GEP, haciendo énfasis en la cifras del último año. Como segundo punto analizaremos la relación entre la evolución del empleo en

\*Investigador Anif. E-mail: [aparga@anif.com.co](mailto:aparga@anif.com.co)

este segmento con el comportamiento de la productividad laboral en el sector industrial, la cual se calculó por medio de información reportada por el Dane. Por último, realizaremos este mismo ejercicio para algunos indicadores de costos laborales, con el fin de realizar ejercicios similares a los desarrollados con la productividad y comparar ambos resultados.

Como veremos, nuestros ejercicios mostrarán que a lo largo de este período existió una correlación positiva entre los niveles de empleo Pyme en

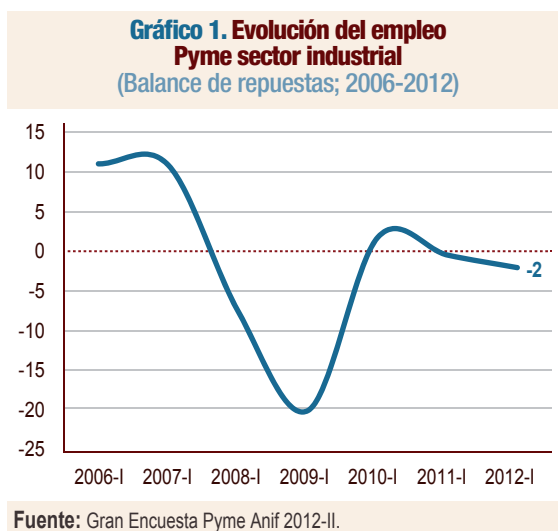


el sector industrial y la productividad laboral de dicho sector que alcanzó un 67.6%. Por su parte, en el caso del análisis de costos se encontró una correlación negativa entre ambas variables, que rondó el -64% para los dos indicadores de costos laborales utilizados. Esto significa que ambas variables tienen una relación similar en su valor absoluto con el empleo Pyme industrial, lo que sugeriría que un aumento en productividad laboral puede compensar un ajuste realizado a nivel de los costos laborales de las compañías.

## Evolución del empleo Pyme en el sector industrial (2006-2012)

El nivel de trabajadores contratados en el segmento Pyme industrial presentó una dinámica de desaceleración en el año 2012. En efecto, los resultados de la GEP para el segundo semestre de 2012 mostraron una caída en los balances de respuestas de los niveles de empleo frente a lo observado en los últimos dos años (ver gráfico 1). En efecto, esta variable alcanzó un valor de -2 para el primer semestre de 2012, siendo la primera cifra negativa observada desde 2008 y 2009, tras el auge observado en 2006 y 2007.

Dicha situación se explica en gran parte por la desaceleración



Fuente: Gran Encuesta Pyme Anif 2012-II.

en el crecimiento económico del país, el cual pasó del 6.6% en 2011 a un 4% en 2012. Particularmente, el desempeño que presentó la industria local fue muy pobre en este lapso, si

tenemos en cuenta que el valor agregado de este sector dentro del PIB de Colombia tuvo un decrecimiento del 0.7%, sumado a un incremento nulo del total de su producción (0%). Dado que el empleo es una variable procíclica, el hecho de que la economía se encuentre en una etapa de menor crecimiento y que haya una percepción negativa sobre su comportamiento contribuye a que la demanda de trabajadores por parte de las empresas tienda a disminuir.

Igualmente, la producción de las Pymes industriales reportada en la GEP no se mostró ajena a este fenómeno



global, ya que el balance de respuestas respecto al comportamiento de esta variable bajó de 10 en 2011-I a 4 en 2012-I. Una condición similar se observó en el caso de las ventas y los pedidos, con disminuciones en los balances de respuestas de +9 a -5 y de 8 a -4 respectivamente en el mismo período, lo que evidencia el deterioro en la actividad económica del sector (ver cuadro 1).

Las expectativas de los empresarios respecto a los niveles de producción de los siguientes seis meses también muestran una caída en el balance de respuestas de 6 unidades. Esto evidencia que la desaceleración de la producción, al menos en el corto plazo, parece sostenerse al interior del segmento Pyme industrial, lo cual tendría un impacto sobre los niveles de empleo observados. Lo anterior se refuerza si analizamos que la caída previamente mencionada en el balance de respuestas en el volumen de ventas y pedidos se repite a nivel de expectativas. Aquí se dan caídas en los balances de respuestas de 7 unidades en el caso de la primera variable y de 4 en la segunda (ver cuadro 2).

En resumen, la situación actual del empleo en el segmento Pyme industrial mostró una caída en sus balances de repuestas para 2012-I (-2), lo cual contrasta con las cifras observadas en los dos años previos. Es evidente que la desaceleración que mostró la economía en el último año, y específicamente el deterioro

<b>Cuadro 1. Evolución de la producción, ventas y pedidos en las Pymes industriales</b> (Balance de repuestas; 2006-2012)			
Período	Producción	Ventas	Pedidos
2006-I	28	28	26
2007-I	19	21	18
2008-I	-7	-9	-10
2009-I	-15	-23	-23
2010-I	1	3	3
2011-I	10	9	8
2012-I	4	-5	-4

Fuente: Gran Encuesta Pyme Anif 2012-II.

de la producción en el sector industrial, hicieron mella en las decisiones de contratación de estas empresas. Ahora bien, lo que queda por responder es si bajo este escenario general de la evolución del empleo, varia-

bles como la productividad de los trabajadores y los costos laborales tuvieron alguna incidencia o relación con su comportamiento. El siguiente análisis nos permitirá esclarecer mucho más este interrogante.

<b>Cuadro 2. Evolución de las perspectivas de la producción, ventas y pedidos en las Pymes industriales</b> (Balance de repuestas; 2006-2012)			
Período	Producción	Ventas	Pedidos
2006-I	63	-	64
2007-I	62	61	63
2008-I	35	36	34
2009-I	38	35	35
2010-I	44	45	45
2011-I	49	52	50
2012-I	43	45	46

Fuente: Gran Encuesta Pyme Anif 2012-II.

## La productividad laboral en el sector industrial y su relación con el empleo Pyme

La Productividad Total de los Factores (PTF) se define como la eficiencia con la que son utilizados los factores económicos que hacen parte de la cadena productiva. De acuerdo con Echavarría *et al.* 2006, este indicador refleja el cambio técnico derivado del modelo de Solow (1956) y su papel dentro del crecimiento económico resulta fundamental.

Esta variable para el total de la economía del país tuvo un crecimiento modesto del 1% a lo largo del período 2005-2012. Recientemente, se ha presentado una fuerte caída en su valor, ya que mientras que la tasa de crecimiento promedio anual de esta variable para el período 2005-2008 fue del 2.6%, la correspondiente al cuatrienio 2009-2012 decreció un 0.6%. Particularmente, en el último año se presentó una contracción significativa del 1.2% en el comportamiento de esta variable.

Por otra parte, más aplicado al sector industrial, y particularmente enfocado al tema de empleo, tenemos el indicador de productividad laboral. Este indicador refleja el monto de la riqueza creada por el

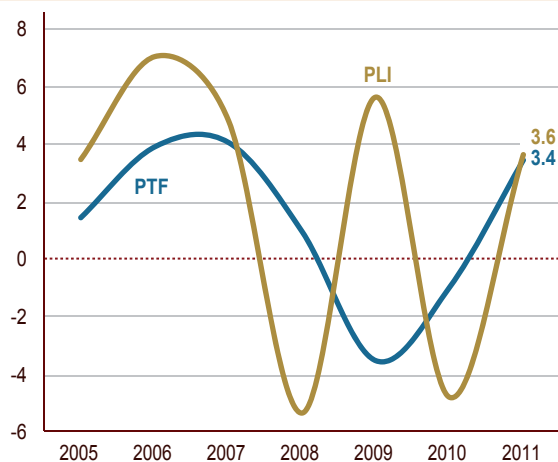
sector relacionándolo con el número de trabajadores empleados. Esto es, cuánto valor aporta al proceso de producción cada trabajador contratado (ver Anif, 2011). La Productividad Laboral Industrial (PLI) ha mostrado un crecimiento del 2% para el período 2005-2011<sup>1</sup>, que resulta superior al 1.3% alcanzado por la PTF en dicho lapso. Al igual que en el caso de la PTF, el cuatrienio 2005-2008 resultó más favorable en términos de crecimiento que el comprendido entre 2009-2011 (2.5% contra 1.2%). Vale aclarar que el crecimiento observado en el año 2009 para la PLI se debe a un efecto estadístico generado por una fuerte caída de la productividad en el

año inmediatamente anterior (2008) del 5.4%.

En resumen, la productividad del país (tanto la general como la laboral del sector industrial) ha atravesado dos fases en los últimos ocho años. Inicialmente tuvo una dinámica expansiva que tuvo su punto más alto entre 2006 y 2007 (alcanzando una tasa de crecimiento del 4% para la PTF y del 7% para la PLI), seguida por una etapa de contracción que caracterizó los años 2008 y 2009 (obviando el efecto estadístico previamente mencionado), con tasas que giraron en rangos del -3.5%-5.4%, y sobre las cuales se presentó un fuerte repunte en 2011 alcanzando un incremento promedio del 3.5% para ambas variables (ver gráfico 2).

Ahora bien, ¿cómo se ha relacionado el empleo en el sector Pyme con esta productividad laboral en el sector industrial? A nivel macroeconómico, se esperaría que mientras más productiva sea una economía, mayor será su crecimiento y de esta manera se incrementaría la demanda de trabajadores. No obstante, dado que las

**Gráfico 2. Variación de la productividad laboral en el sector industrial vs. la PTF de la economía en Colombia (% , 2005-2011)**



Fuente: cálculos Anif con base en EAM-Dane.

<sup>1</sup>Las cifras correspondientes al año 2012 publicadas por el Dane para el cálculo de esta variable aún no se encuentran disponibles.

Pymes son empresas con una serie de características propias en términos de liquidez, capacidad instalada y en el número de trabajadores contratados, resulta interesante analizar cómo se relaciona su demanda de trabajadores con la dinámica de la PLI.

En este sentido, comparando la evolución del balance de respuestas del empleo Pyme del sector industrial contra la variación de la productividad laboral del mismo sector a lo largo de 2005-2011, encontramos que existe una considerable relación positiva entre ambas variables (ver gráfico 3). Esto se demuestra en el hecho de que el coeficiente de correlación entre ellas alcanzó un valor del 67.6% para el período analizado. Únicamente en el año 2009 se observa una relación inversa (con un incremento de la productividad del 5.6% y un crecimiento totalmente nulo del empleo), aunque como se mencionó previamente, esto se debe a un efecto estadístico generado por la fuerte caída de la Productividad Laboral Industrial observada en 2008.

Esta relación positiva entre el balance de repuestas del empleo Pyme y la productividad laboral en el sector industrial la podemos explicar principalmente gracias al efecto macroeconómico expresado con anterioridad. Una mayor productividad representa un manejo más eficiente de los factores que en úl-

timas termina por incrementar los niveles de producción iniciales. A su vez, una expansión de la economía promueve una mayor generación de empleo gracias a la creación de nuevos puestos de trabajo, lo que termina por explicar esta relación positiva entre empleo y productividad.

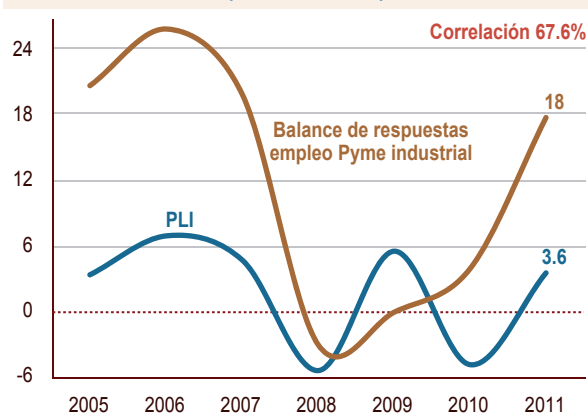
Igualmente, a nivel microeconómico se puede intuir que una empresa que cuente con mayor productividad de sus empleados tiene la posibilidad de incrementar su valor agregado y,

Un efecto contrario a éste, que se debe tener en cuenta, es que la existencia de una mayor productividad puede desincentivar la demanda laboral, en la medida en que mientras mayor sea el valor agregado sobre el producto que genera la contratación de un trabajador, menor sería la necesidad de contar con empleados adicionales por parte de las empresas. En otras palabras, si inicialmente para un empresario alcanzar un nivel de producción deseado requiere la contratación de dos trabajadores y, posteriormente, tras un aumento en la productividad laboral ese valor puede ser cubierto por un solo trabajador, la demanda laboral de dicha empresa disminuiría. Sin embargo, el resultado de nuestro ejercicio sugiere que el efecto que prevalece es el primero en mención (una relación positiva) y que la relación entre empleo y productividad va de la mano con la evolución del ciclo

de la economía.

En síntesis, la relación entre la dinámica del empleo en el segmento Pyme y la evolución de la productividad laboral en el sector industrial en la economía colombiana muestra una correlación positiva cercana al 70%. Esto se refleja en que años caracterizados por incrementos en la productividad de los trabajadores han venido acompañados por una mayor contratación en el segmento

**Gráfico 3. Variación de la productividad laboral en el sector industrial vs. balance de respuestas del empleo Pyme industrial (% , 2005-2011)**



Fuente: cálculos Anif con base en EAM-Dane.

por ende, sus utilidades, lo cual facilitaría su expansión y contribuiría a incrementar su base original de trabajadores. No obstante, este último efecto se vería más en el mediano plazo, por lo que no estaría directamente relacionado con el comportamiento del empleo contemporáneo, sino con los niveles de empleo futuros y, dado que nuestro período de análisis es relativamente corto, resulta difícil hacer un seguimiento a este efecto.

Pyme, mientras que las caídas en una variable han coincidido con bajas en la otra. Sin embargo, esta relación más que traducir un efecto directo entre mayor productividad-mayor contratación de trabajadores, lo que resume es un efecto sobre el crecimiento eco-



nómico general, que en últimas termina por beneficiar el empleo. Sumado a esto, la existencia de altos niveles de productividad laboral representa un beneficio para los trabajadores ya que pueden competir por cargos de alta exigencia y aspirar a altos salarios.

## Costos laborales y empleo Pyme en el sector industrial

Ya hemos visto la alta correlación entre la productividad laboral industrial y la evolución del empleo Pyme en dicho segmento. Ahora bien, es importante analizar qué tan estrecha resulta esta relación con el costo de contratación y sostenimiento de la mano de obra en el sector industrial. Es de esperar, por una relación de oferta y demanda, que mientras mayores sean los costos de contratar trabajadores (precio), menor será la cantidad demandada por parte de los empresarios.

En este sentido, para tener una visión amplia de los costos que enfrentan los empresarios en este sector de la economía, utilizaremos dos indicadores de costos laborales, el costo laboral sobre ventas y el costo laboral unitario. De esta manera, se pretende analizar el impac-

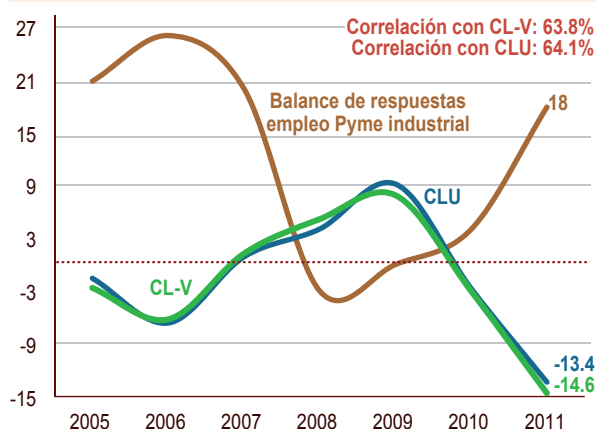
to de dichos costos a nivel de dos variables fundamentales en el funcionamiento de las empresas: la producción y las ventas.

El Costo Laboral Unitario (CLU) es un indicador que refleja la proporción del costo laboral en el total producido, es decir, refleja el costo acarreado por el sector para remunerar el trabajo equivalente a la producción de

cada trabajador. La dinámica de este indicador evidencia, en términos generales, si el sector productivo está incurriendo en mayores o menores costos laborales por cada unidad de producción, lo cual se traduce en pérdidas o ganancias relativas en materia de competitividad. Por otra parte, el Costo Laboral sobre Ventas (CL-V) mide la participación de las cargas laborales (salarios más prestaciones) sobre el valor de las ventas. Mientras mayor sea el valor de este indicador, menor será el margen operacional de las compañías (ver Anif, 2011).

¿Qué tan considerable es la relación del balance de respuestas del empleo Pyme industrial con estos dos indicadores para 2005-2011? Observando el gráfico 4 encontramos que la correlación de esta

**Gráfico 4. Variación de CLU y el CL-V en el sector industrial vs. balance de respuestas del empleo Pyme industrial (% 2005-2011)**



Fuente: cálculos Anif con base en EAM-Dane.



variable con las variaciones del CLU y el CL-V es negativa, alcanzando valores del -64.1% para el primer indicador y del -63.8% para el segundo.

Igualmente, observamos un comportamiento contrario al ciclo económico en la dinámica de los costos. En efecto, los años caracterizados por tener niveles de crecimiento económico alto (2005-2007 y 2010-2011) presentaron decrecimientos en la variación de los costos, destacándose el año 2011, donde se presentó una contracción cercana al 14% para ambos indicadores. En cambio, en el año 2009, cuando se dio el crecimiento económico más bajo de los últimos diez años (1.7%), se tuvo el incremento más alto de los costos (9.1% para el CLU y 7.8% para el CL-V).

Esta situación pone de manifiesto que en épocas de recesión o de desaceleración económica, resulta más costoso para las empresas contratar trabajadores, en la medida en que su contribución marginal a la producción y a las ventas de las compañías resulta mucho menor que en épocas de auge. Esto debido a que las restricciones que caracterizan estos períodos en términos de demanda por parte de los consumidores hacen que los niveles de producción y ventas resulten bajos, situación que por la

construcción misma de estos indicadores (donde el denominador es la cantidad producida o el valor de las ventas) lleva a su crecimiento, en momentos donde el ciclo económico se encuentra a la baja.

Un hecho destacado en este análisis consiste en que la correlación estimada para los indicadores de costos laborales para la industria CLU (64.1%) y CL-V (63.8%) tuvo un valor absoluto menor que

la correlación calculada para el caso de la productividad (67.6%) realizado en la sección anterior. No obstante, las diferencias entre estas correlaciones no resultan demasiado grandes (inferiores a 4pp), por lo que se deduce que el empleo del segmento Pyme industrial se encuentra conectado con ambas variables de manera similar, sin verse mayormente influenciado por alguna de ellas. Adicionalmente,

este resultado parece sugerir que los ajustes realizados en términos de costos por parte de las empresas pueden compensarse a través de cambios en la productividad de sus trabajadores (ver Anif, 2012).

De acuerdo con todo lo anterior, se puede concluir que la correlación entre el empleo Pyme y los indicadores de costos laborales del sector industrial a lo largo del período 2005-2011 fue negativa, y su valor

absoluto (alrededor del 64%) resultó inferior al calculado para el análisis de productividad. Adicionalmente, cabe mencionar que dichos indicadores presentan un comportamiento contracíclico, el cual se explica en gran parte por la manera en que se construyen estos indicadores y el impacto que tiene el ciclo económico sobre los niveles de producción y ventas de las empresas del sector real.



“ La correlación entre el empleo Pyme y los indicadores de costos laborales del sector industrial a lo largo del período 2005-2011 fue negativa, y su valor absoluto resultó inferior al calculado para el análisis de productividad. ”

## Conclusiones

La más reciente medición de la GEP efectuada en el segundo semestre de 2012 mostró que los niveles de empleo en el segmento Pyme industrial se han venido desacelerando, lo cual se refleja en el valor de -2 alcanzado por el balance de respuestas para 2012-I y que contrasta con los niveles observados en los dos años anteriores. Esto se explica en gran medida por la reducción en la tasa de crecimiento económico del último año (bajando 2.6pp frente al año 2011) y especialmente por el pobre desempeño de la producción en el sector industrial que tuvo un incremento nulo (0%) y un decrecimiento del 0.7% en su valor agregado en 2012.

Por su parte, la productividad laboral del sector industrial mostró dos fases en su evolución a lo largo del período 2005-2011, una

expansiva para 2005-2007 y una contractiva en 2008-2010 con una recuperación en 2011. Al calcular la correlación de esta variable con el desempeño del empleo Pyme industrial para dicho período, encontramos una correlación positiva del 67.6% entre estas dos variables. Esto más que proponer una relación directa entre mayor productividad y mayor empleo, lo que evidencia es la dependencia de esta última variable al ciclo económico, dado que años de alta productividad contribuyen a la existencia de un mayor crecimiento de la economía.

Finalmente, el análisis realizado sobre la evolución de los indicadores de costos laborales (CLU y CL-V) mostró una reducción significativa de estos indicadores entre 2010 y 2011 (volviendo a la dinámica observada entre

2005-2007), tras haber presentado un incremento en el lapso 2008-2009. Del mismo modo, en el período consolidado el balance de respuestas del empleo en el segmento Pyme industrial mostró una correlación negativa cercana al 64% para ambas variables, evidenciando cómo un mayor tamaño de los costos coincide con bajos niveles de empleo y viceversa.

No obstante, se destaca que esta correlación presenta un valor absoluto más bajo que la estimada para el caso de la productividad, aunque su diferencia no resulta significativa (menor a 4pp), lo que demuestra una similitud en el grado de conexión con ambas variables. Adicionalmente, estos resultados podrían sugerir que los choques de productividad laboral pueden compensar los ajustes de costos laborales realizados por las empresas. ■

## Referencias

- Anif (2012), "Costo Laboral Unitario en Colombia y en Estados Unidos: ¿Cómo achicar las diferencias en productividad?", Comentario Económico del Día 16 de octubre de 2012.
- Anif (2011), Mercados industriales 2011, julio.
- Cepal (2012), "Perspectivas económicas de América Latina 2013. Políticas de Pymes para el cambio estructural".
- Echavarría et al. (2006), "La productividad y sus determinantes: el caso de la industria colombiana", Borradores de economía, Banco de la República, febrero.

# Propiedad industrial y Pymes

Por: Brigard & Castro, Propiedad intelectual\*

**Dentro de las economías de los países en desarrollo, las pequeñas y medianas empresas (Pymes) juegan un papel fundamental. En efecto, se presentan como la mayor fuente generadora de empleo y su participación en el PIB alcanza porcentajes muy elevados.**

**D**e esta manera, es fundamental propender por el adecuado desarrollo de las mismas en las circunstancias particulares que rodean al mercado actualmente, y dentro de las cuales la capacidad de innovación se convierte en un factor imprescindible de competitividad.

Durante las últimas décadas los procesos de integración económica, los grandes adelantos tecnológicos y el avance desenfrenado de las telecomunicaciones han influido enormemente en el papel que las empresas desempeñan en el desarrollo de la sociedad. Así, el conocimiento alcanzado por las mismas, producto de sus procesos de innovación, se ha transformado en un activo de gran valor económico y en un factor determinante de idoneidad y capacidad empresarial.

De esta forma, el sistema de protección de los derechos

de Propiedad Intelectual (PI) y la efectiva utilización del mismo es, para las Pymes, una herramienta imprescindible para la protección de sus activos y de sus medios de producción, sin la cual su capacidad económica se ve seriamente comprometida.

Actualmente, una empresa incapaz de desarrollar productos o servicios dotados de innovación está llamada al fracaso, como también lo está una industria emprendedora e innovadora que no propenda por la protección de sus activos de PI, producto del ingenio y creatividad de las personas a ella vinculadas.

Ahora bien, la protección de los activos intangibles es sólo una parte del complejo engranaje empresarial que garantiza el éxito comercial de las Pymes, pues dicha actividad debe estar acompañada por técnicas de mercadeo y administración adecuadas. Sin embargo, la falta de protección de dichos bienes inmateriales sí asegura, por sí misma, el fracaso de la actividad empresarial desplegada.



\*E-mail: jcalvo@bu.com.co.

Los derechos de PI se transforman así en un mecanismo ideal adoptado por los estados que propende por la promoción de la innovación, la divulgación del conocimiento y el desarrollo económico y cultural de la sociedad.

En efecto, los procesos de innovación implican inversiones en tiempo y dinero, que además están acompañadas de riesgos de fracaso y, peor aún, de riesgos de imitación por terceros no autorizados, en caso de éxito. Así, el sistema de protección de los derechos de PI surge como un acuerdo entre la sociedad y el Estado, por una parte, y los creadores y empresarios, por otra. Mediante dicho acuerdo, se pretende equilibrar el desbalance natural que un

sistema de libre competencia presentaría, de ser posible el aprovechamiento inmediato de invenciones o desarrollos ajenos, con un evidente detrimento para el responsable de su creación.

Es decir, el sistema de protección de derechos de PI es una forma legal de valerse de una ventaja competitiva, consistente en un monopolio temporal, otorgado como contrapartida a un proceso de creación e invención, que implicó inversiones en tiempo y dinero. Así, el sistema pretende estimular el desarrollo cultural y económico de la sociedad, mediante la concesión de prerrogativas especiales para los innovadores.

En este sentido, las Pymes deben ser conscientes del he-

cho de que si bien la protección de sus derechos de PI puede implicar una inversión económica inicial, la misma repercutirá en ganancias futuras de efectuarse una correcta administración de los activos intangibles protegidos, y además evitará una posible pérdida de inversiones que recaigan en estrategias de mercadeo basadas en bienes intangibles no protegidos.

Por ende, es imprescindible que las Pymes superen la visión del sistema de protección de los derechos de PI como un mecanismo inalcanzable destinado únicamente para las grandes empresas, ya que el mismo está destinado a la protección de los derechos de todos los empresarios en beneficio de la economía del país.

## Marcas

La marca es el medio principal mediante el cual las empresas entran en contacto con los consumidores. Es la forma como se dan a conocer y entablan una relación con su clientela, de ahí la importancia de su protección y adecuada gestión.

Una marca es un signo, susceptible de representación gráfica y perceptible por los sentidos, capaz de identificar productos o servicios en el mercado.

La función primordial de estos signos es la de identificar bienes y servicios en el



mercado, permitiéndole al consumidor distinguir entre las diferentes opciones ofrecidas en el mismo, y vinculando un origen empresarial determinado.

Así, la marca se transforma en un indicador de la calidad de los productos o servicios que identifica, condensa el *good will* de su titular y evoluciona en un elemento con funciones publicitarias.

Es innegable el carácter fundamental que las marcas tienen en el mercado, no únicamente para los consumidores, como medio de diferenciación de productos y/o servicios, sino para los empresarios, como medio de presentación e identificación ante los primeros. De esta for-



ma, el papel de las marcas ha adquirido tal trascendencia que en numerosas ocasiones éstas se han convertido en el activo principal de la empresa.

En este sentido, la protección de las marcas como bienes intangibles debe ser para los empresarios un objetivo primordial, más aun teniendo en cuenta que en nuestro país, como sucede en la gran mayoría de los países de tradición europea continental, el derecho al uso exclusivo de una marca se adquiere por su registro ante la Oficina Nacional Competente.

De esta forma, la falta de un registro marcario sobre un signo específico utilizado dentro de una estrategia de mercado determinada puede derivar en el fracaso rotundo de la misma, pues el empresario no podrá impedir que terceros hagan uso de signos similares, e incluso idénticos, para identificar sus propios bienes en el comercio. Lo anterior implicará una con-



“ La protección de las marcas como bienes intangibles debe ser para los empresarios un objetivo primordial. ”

fusión para los consumidores en detrimento de los intereses del empresario, más aun si los bienes ofrecidos por el tercero en cuestión presentan una calidad inferior a la de los bienes del primero.

Por otro lado, la marca puede eventualmente convertirse en un activo susceptible de reportar regalías al ser objeto de contratos de licencia sobre la misma. Una adecuada administración del signo en el mercado puede generar interés en otros empresarios atraídos por el *good will* condensado en la marca

y la buena reputación de los bienes o servicios identificados por la misma, derivando en la adopción de acuerdos de licencia con evidentes beneficios para su titular.

En conclusión, en la actualidad las Pymes no pueden subestimar el valor que un registro marcario reporta en sus activos, toda vez que las distintas funciones que cumplen estos signos distintivos facilitarán su interacción con el público consumidor y reportarán beneficios económicos derivados de su adecuada administración y utilización.

## Patentes

Una invención es un avance para la solución de un problema técnico que antes no tenía salida. Las patentes de invención pueden referirse tanto a productos como a procedimientos.

En ciertos sectores del mercado las invenciones y los avances científicos pueden llegar a presentar un mayor valor que en otros. De esta forma, las pa-

tentes de invención sobre los desarrollos efectuados en dichos sectores se convierten en una herramienta fundamental para su protección, desarrollo y explotación.

Con el objeto de presentar productos y ofrecer servicios innovadores y de calidad, las empresas cuyo campo de acción se refiere a los sectores

antes mencionados deben efectuar inversiones en Investigación y Desarrollo (I+D) que conllevan riesgos implícitos. Así, con el objetivo de promover dichas inversiones, las cuales aportan al desarrollo cultural y científico de la sociedad, se ha diseñado el sistema de patentes de invención, una figura que consiste en un mo-

nopolio temporal otorgado al inventor para que explote de forma exclusiva el producto o procedimiento por él creado.

En este sentido, una empresa innovadora, consciente de los beneficios del sistema de protección de patentes de invención, obtendrá una ventaja competitiva en el mercado como consecuencia de las innovaciones fruto de sus inversiones en I+D, presentándose dicho sistema como un incentivo de gran importancia para los empresarios innovadores.

Caso contrario, una empresa precursora de valiosos adelantos tecnológicos, pero



inconsciente del valor o de la forma adecuada de protección de sus activos en esta materia, se verá expuesta a imitación, adaptación y utilización de sus desarrollos por parte de terceros, sin reportar obviamente un beneficio económico por dichos procesos.

Por otro lado, al igual que las marcas, una patente de invención sobre un producto o procedimiento atractivo derivará en acuerdos de licencia sobre las mismas, reportando para su titular regalías derivadas de su creatividad y de la diligencia en la protección de sus frutos.

## Protección internacional

Los procesos de integración económica regionales y la supresión de barreras al comercio internacional han facilitado a las Pymes locales la adopción de procesos de exportación. Sin embargo, las empresas deben estar preparadas para los retos que implican estos intercambios comerciales internacionales.

En este punto, es de gran importancia saber que la protección otorgada a los derechos de propiedad intelectual, tales

como marcas y patentes, está limitada al territorio del país que concede dicha protección. En efecto, un registro marcario o una patente de invención concedidos en Colombia tiene efectos única y exclusivamente en el territorio respectivo.

Ahora bien, el país, consciente de la importancia que para sus empresarios presenta la protección de sus derechos de PI en el marco internacional, ha entrado a formar parte

de mecanismos que pretenden facilitar la obtención de derechos exclusivos en otros países, en los convenios respectivos.

Así, para el caso de las invenciones, el Tratado de Cooperación en Materia de Patentes (PCT, por sus siglas en inglés) y, para el caso de las marcas, el Protocolo de Madrid, son tratados internacionales que buscan facilitar a los empresarios la protección de sus activos de PI en distintos países, a partir de una única solicitud internacional, lo cual repercute en reducción de gastos y tiempo.

Los mecanismos antes mencionados se presentan como valiosas herramientas para las Pymes interesadas en el comercio internacional y la exportación de sus productos y/o servicios, a fin de estar preparadas para competir en mercados internacionales en condiciones de igualdad.

“ El Tratado de Cooperación en Materia de Patentes y el Protocolo de Madrid son tratados internacionales que buscan facilitar a los empresarios la protección de sus activos de PI en distintos países. ”



## Otras formas de protección

Si bien las marcas y las patentes se presentan como las formas de protección de derechos de PI más conocidas por el público en general, también existen otras formas de protección que pueden significar para las Pymes herramientas adecuadas para proteger sus activos intangibles. En este sentido, consideramos pertinente hacer una breve referencia a los lemas comerciales, los modelos de utilidad y los diseños industriales.

En primer lugar, los lemas comerciales son frases o leyendas que nacen con la vocación de acompañar a una marca, con el objetivo de apoyar su fuerza distintiva y generar una mayor recordación en el público consumidor.

De esta forma, si bien el lema se presenta como un elemento accesorio a la marca, en muchas ocasiones la originalidad e impacto del mismo en los consumidores medios es determinante al momento de lograr una identificación empresarial en el mercado, debido a la evidente función publicitaria que éstos cumplen.

Así, el desarrollo y adopción de un lema comercial o eslogan exitoso puede repercutir en un proceso de revitalización de la marca con impactos en el público consumidor, ya sea para reforzar su lealtad o para ampliar la clientela.

En segundo lugar, las denominadas patentes de modelo de utilidad recaen sobre aquellas nuevas formas o configu-

raciones de elementos, herramientas o instrumentos que impliquen para el usuario un funcionamiento mejorado o, en general, una utilidad o ventaja específica que antes el artefacto no presentaba.

Así, los modelos de utilidad son usualmente conocidos como *invenciones menores*, por contraposición a las patentes de invención, pero susceptibles en todo caso de protección. De esta forma, en tanto las patentes de invención recaen sobre procedimientos o productos que eran desconocidos, las patentes de modelo de utilidad recaerán siempre sobre un objeto, nunca una sustancia, cuya estructura fue alterada o modificada para reportar un beneficio.

Por ende, los modelos de utilidad pueden significar para las Pymes un valioso instru-

mento de protección para sus innovaciones, consistentes en perfeccionamientos técnicos estructurales, que no impliquen una actividad inventiva mayor, pero que conlleven cierto trabajo de ingenio.

Finalmente, los diseños industriales se refieren a la apariencia específica de un producto resultante de la disposición de su contorno, la combinación de sus colores, las formas bidimensionales o tridimensionales que lo conformen y/o su textura, sin que la finalidad o utilidad del mismo varíe en forma alguna.

Así, la protección otorgada a los diseños industriales se deriva de la estética y presentación del producto como factor determinante para el consumidor, al momento de elegir entre dos objetos con la misma finalidad. En efecto, la originalidad e innovación impuesta sobre la forma externa de un producto, sin afectar en modo alguno su destino o propósito, es una tarea digna de protección, al implicar un proceso creativo estético con consecuencias apreciables en el mercado y en la conducta que asumirá el consumidor frente al mismo.

En conclusión, las Pymes deben concientizarse de la existencia de otras formas de protección, distintas de las marcas y las patentes de invención, que pueden reportar beneficios para su actividad comercial y proteger sus innovaciones alcanzadas en otros campos de la actividad creativa.



## Gestión de los derechos de PI

La protección de la PI va más allá de la obtención de registros ante la Oficina Nacional Competente. En efecto, una estrategia de administración de los activos de PI debe formar parte de la estrategia general de dirección de la empresa y referirse a los métodos de adquisición, la administración de los activos, la vigilancia de los derechos y la observancia de los derechos de PI de terceros.

En este sentido, el campo empresarial en que cada Pyme se desenvuelva será determinante al momento de idear y planificar sus estrategias de administración de sus activos de PI, teniendo en cuenta sus inversiones en I+D, la importancia de las innovaciones alcanzadas y sus estrategias de mercadeo y comercialización.

Un adecuado manejo del portafolio de PI de una empresa puede significar para las Pymes una forma ágil y segura

de obtener capital proveniente de préstamos o inversionistas. En efecto, la seguridad que las marcas y patentes otorgan a los inversores minimiza el riesgo inherente a su actividad. Una inversión que recaiga sobre la comercialización de un producto debidamente patentado identificado con una marca registrada ofrece una mayor seguridad, al estar claramente delimitados los derechos involucrados en la actividad comercial respectiva.

De esta forma, los derechos de PI se transforman en herramientas para superar los mayores retos iniciales de las Pymes, al momento de idear

nuevos proyectos de mercado, relativos a la consecución de recursos provenientes de terceros interesados, lo cual permite evidenciar la gran importancia que tiene para las empresas la protección de estos derechos.

Asimismo, es de gran trascendencia para el desarrollo empresarial evitar la violación, muchas veces inconsciente, de derechos de PI de terceros. Una conducta de esta naturaleza puede derivar en grandes costos económicos en contravía del éxito empresarial, por lo cual es de gran relevancia la adopción de un sistema preventivo en dicho sentido.

“ Es de gran trascendencia para el desarrollo empresarial evitar la violación, muchas veces inconsciente, de derechos de PI de terceros. ”



## Conclusión

Si bien los factores que afectan el comercio actual facilitan el intercambio de productos y servicios, y propenden por un ágil proceso creativo en beneficio de los consumidores, también implican para las Pymes la adopción de las medidas necesarias que protejan y

gestionen sus activos de PI, de lo contrario su competitividad se verá seriamente disminuida.

Así, el manejo del portafolio de los activos de propiedad intelectual, incluyendo su registro y protección, debe ser para las Pymes un

asunto de radical importancia. Una empresa que minimice o ignore el valor de sus activos intangibles seguramente estará destinada al fracaso comercial o, al menos, se verá inmersa en una serie de eventualidades que afectarán la productividad de su negocio. ■



# Inversión Extranjera Directa y diversificación exportadora

<Corresponde al Comentario Económico del Día 10 de abril de 2013>

**A**nif ha venido manifestando su preocupación por la alta concentración que muestra la canasta exportadora de América Latina, donde un 56% se refiere a *commodities*. Al interior de esa canasta, pesan mucho el petróleo (20%), los productos agrícolas (20%) y los metales (16%), representando el equivalente al 15% del PIB regional.



Dada esa elevada concentración, la volatilidad de los precios internacionales afecta fuertemente sus términos de intercambio, ver *Informe Semanal* No. 1163 de marzo de 2013.

En el caso de Colombia, el flujo de recursos de Inversión Extranjera Directa (IED) hacia el sector minero energético ha acaparado entre un 50%-76% de la IED, fluctuando entre US\$4.600 y US\$7.600 millones por año durante 2008-2012. Ello ha permitido duplicar los volúmenes de producción de petróleo y carbón, aumentando su participación del 6% al

8% del PIB en años recientes. La mala noticia es que ello también se ha reflejado en una elevada concentración de nuestras exportaciones en *commodities*, pasando del 50% al 70% en el último quinquenio.

Si bien ha disminuido la participación del sector minero-energético en la IED, pasando del 76.4% al 48.2%, (ver gráfico adjunto), Colombia no ha podido generar “proyectos cero-kilómetros” (*green-field*) que permitan frenar la acelerada desindustrialización. Ha sido ese incremento en los volúmenes absolutos en la

IED, alcanzando US\$13.400-US\$15.800 millones durante 2011-2012, el que ha dado una falsa sensación de repunte en otros sectores.

Por ejemplo, la IED en el sector manufacturero ha estado relativamente estable en un 11% del total en años recientes, promediando casi los US\$1.200 millones por año. Aunque este sector manufacturero se ubica en el segundo lugar de recepción de la IED, en realidad no ha logrado avances que permitan frenar la caída en la relación Valor Agregado Industrial/PIB, que como sabe-

mos ha disminuido de niveles del 16% al 12% en años recientes. El problema es que ese auge minero energético ha generado Enfermedad Holandesa, apreciando la tasa de cambio real y ocasionando pérdida de competitividad en el resto de los sectores transables (industria y agro), sin haber “sembrado” dicha bonanza bajo la forma de modernización en infraestructura que le pueda servir a todos los sectores, ver Clavijo, *et al.* (2012).

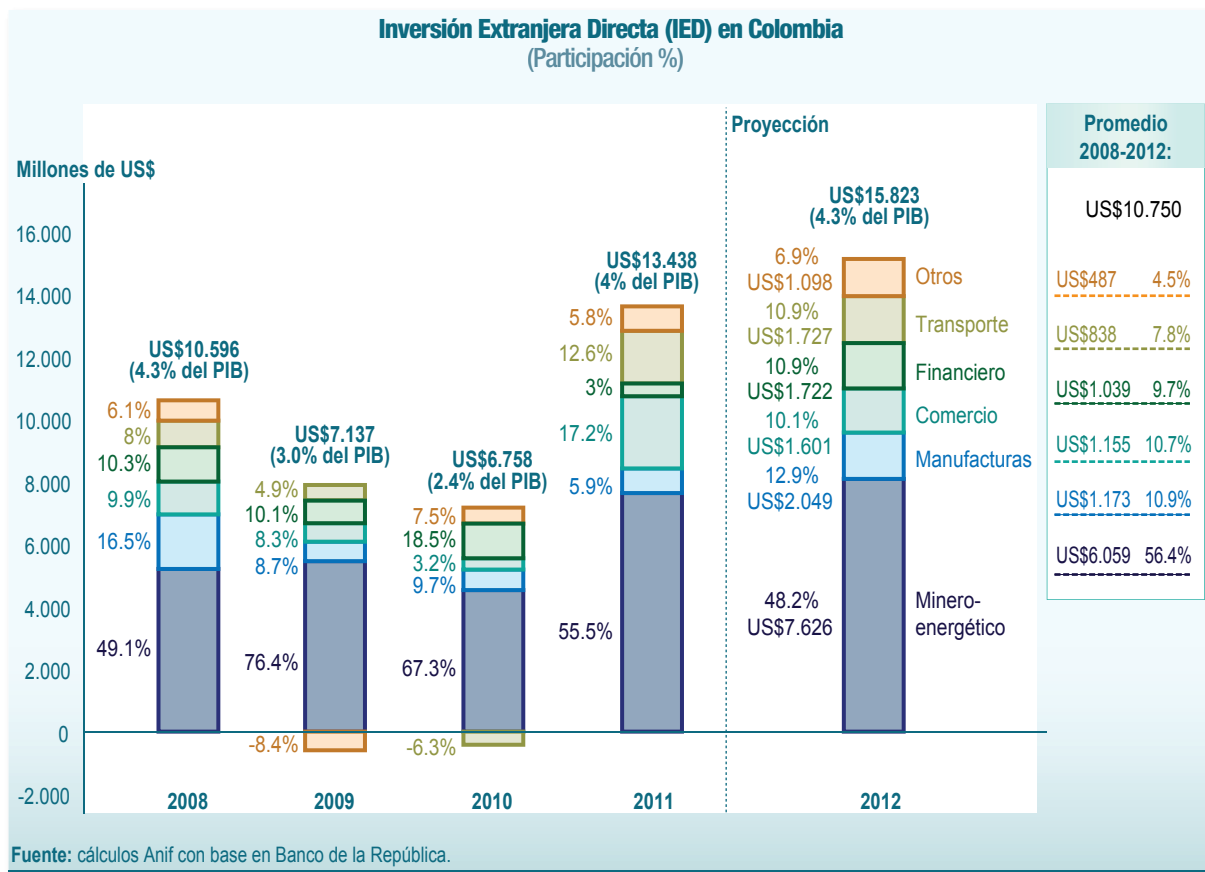
El sector financiero ha sido otro importante receptor de IED, ubicándose en el cuarto lugar. Los US\$1.039 millones recibidos, promedio año, durante 2008-2012 representan

el 9.7% del total de la IED. El sector de comercio ha sido el de mayor dinámica en la última década, al crecer su participación del 8.1% al 10.7% de la IED total. Infortunadamente, el grueso de ese crecimiento ha ocurrido en los sectores no transables (comercio y servicios), ver *Comentario Económico del Día 2* de abril de 2013.

Durante 2011, la IED en América Latina ascendió a unos US\$149.300 millones (5.8% del PIB regional), de los cuales un 9.1% llegó a Colombia (4% del PIB del país). Sin embargo, esta última cifra de Colombia se ubica por debajo de las recibidas por Chile (7% del PIB) o


Uruguay (5%), aunque en términos relativos al PIB supera las de México, Argentina (2%) o Brasil (2.9%).

En conclusión, la IED ha estado históricamente enfocada hacia el sector minero-energético (50%-80%), pero los incrementos absolutos, pasando de US\$10.600 millones en 2008 a US\$15.800 millones en 2012, han permitido “algo” de diversificación. A pesar de las mejoras marginales en receptividad de IED en sectores como el manufacturero, comercio y financiero, el sector exportador de Colombia muestra preocupantes concentraciones en *commodities* del sector minero-energético. ■



# Costo Laboral Unitario en Colombia y en Estados Unidos (2000-2013)

<Corresponde al Comentario Económico del Día 11 de abril de 2013>



**L**a correlación positiva entre productividad y crecimiento económico es un factor importante para resumir el desempeño del sector real de una economía en horizontes de mediano plazo. Uno de los desafíos consiste en averiguar cómo compensar los incrementos en los costos laborales con mayores ganancias en productividad durante los ciclos recesivos o de menor crecimiento histórico.

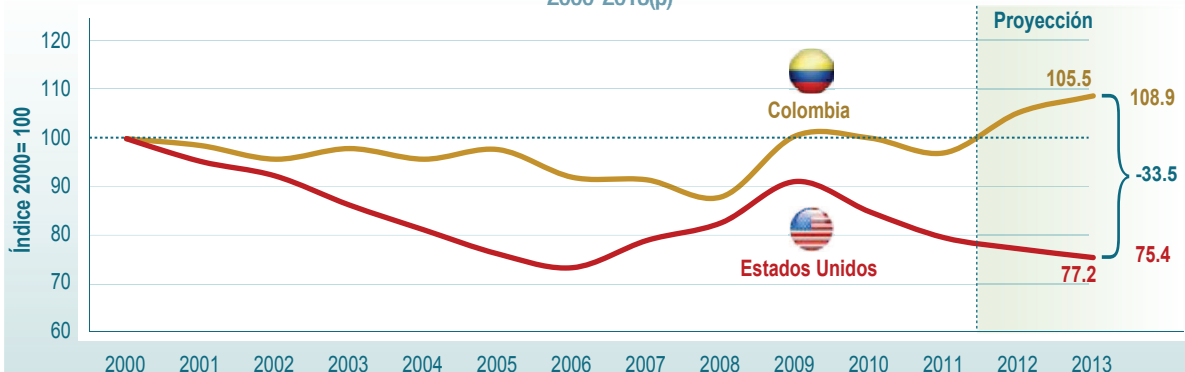
La productividad se mide de diversas formas: i) la Productividad Laboral (PL) o la cantidad de valor agregado que genera cada trabajador ocupado; ii) la Productividad Total de los Factores (PTF) o porción de la producción que no se explica directamente por los insumos trabajo y capital; y iii) el Costo Laboral Unitario (CLU) o la relación entre los gastos salariales y las ganancias en productividad.

Para el caso de Colombia, el CLU lo calculamos como la relación entre el Salario Mínimo Legal en

términos reales (SML deflactado por el IPP) y la PL (=PIB-real/número de ocupados). En el caso de Estados Unidos hemos utilizado la relación entre el índice del salario real (promedio mensual por horas trabajadas) y el de la PL (por hora), ver *Comentario Económico del Día* 16 octubre de 2012.

En el gráfico adjunto se ilustra el CLU con base 2000. Durante 2000-2011, la trayectoria del indicador en Colombia disminuyó -2.9 puntos porcentuales (a razón del -0.1% anual), menor a la contracción de -20.5pps del CLU en Estados

### Colombia - Estados Unidos: Costos Laborales Unitarios 2000-2013(p)



Fuente: cálculos Anif con base en Banco de la República, Dane, U.S. Bureau of Labor Statistics y U.S. Department of Labor.

Unidos (-1.9% anual). Aunque el CLU de Colombia disminuyó durante la última década, no logró los niveles de contracción del CLU de Estados Unidos, lo que implicó que la mano de obra colombiana fuera un 17.6% menos competitiva que la de Estados Unidos en 2011.

Nótese que esta pérdida de competitividad laboral, cercana al 18% en la última década, va muy en línea con los cálculos que se han hecho sobre desalineamiento de la tasa de cambio real de Colombia respecto de su paridad internacional. Esto no debe sorprendernos, pues ello hace honor al principio económico que postula que dicha tasa de cambio real es equivalente a la relación de salarios internos-externos.

En efecto, durante esa ventana de tiempo (2000-2011), la PL en Colombia creció en promedio a un 2.3%, similar al incremento del SML real del 2.1% anual. Por su parte, en Estados Unidos los salarios se incrementaron un 0.3% anual, mientras que la productividad se expandió al 2.3%. Ello explica porque se

acentuó la brecha del CLU en detrimento de Colombia.

En términos de tendencias, la disminución del CLU de Estados Unidos no ha sido continua. Durante 2007-2009, el CLU se incrementó en promedio un 7.6% anual debido al aumento del salario mínimo del 9.4% real anual, superior al de la productividad (1.7%). En el caso de Colombia, la expansión del CLU fue en promedio del 3.3% anual. Esto permitió que la brecha entre Colombia y Estados Unidos llegara a un mínimo del 5.4% durante 2008.

Sin embargo, durante 2010-2011 el cambio del CLU se corrigió con reducciones por cuenta de: i) una caída del -6.6% anual en Estados Unidos, ya que los salarios reales disminuyeron un -4.8%, mientras que la productividad creció en promedio un 1.9%; y ii) un -1.8% anual en Colombia, con reducciones del SML real del -1.1% y el aumento de la productividad del 0.7%.

La mala noticia es que, para 2013, dicha brecha relativa del CLU tendería a aumentar en detrimento de Colombia. Esto debido a que la PL de Colom-

bia aumentaría sólo un 1.8% anual, sin lograr compensar el aumento del SML real del 5.1% (usando aquí como deflactor el IPP). En cambio, en Estados Unidos la PL crecería a ritmos del 0.8% anual, mientras que sus salarios reales se contraerían un -1.6%. Así, la brecha en contra de Colombia del CLU llegaría hasta un 33% durante 2013, acumulando pérdidas de competitividad de 9pps durante el período 2000-2013, similares al desalineamiento real de la tasa de cambio respecto de la paridad.

En síntesis, a pesar de algunas correcciones temporales, el CLU de Colombia se ha deteriorado durante la última década en casi un 18% respecto del observado en Estados Unidos. En 2013, este fenómeno de deterioro continuaría, pues mientras que en Estados Unidos los salarios reales disminuirían y se presentarían aumentos en productividad, en Colombia el CLU se incrementaría en 3.3% por cuenta del diferencial entre ajuste en salarios reales y ganancias en productividad laboral. ■



# Mercado de Capitales y Pymes

<Corresponde al Comentario Económico del Día 17 de abril de 2013>

**E**n medio de la crisis internacional y su negativo impacto sobre el mercado local, la profundización del mercado de capitales puede convertirse en una “tabla salvadora”, especialmente para las Pymes de Colombia. En efecto, durante 2012, el mercado de renta variable local arrojó un balance bastante positivo, donde el Colcap retornó cerca de un 17%.

Sin embargo, a nivel de capitalización bursátil es mucho lo que queda por hacerse, pues si bien su valor bruto se ha elevado del 33% al 74% durante 2006-2012, en realidad su valor efectivo (computando únicamente la porción emitida de las firmas) continúa bordeando tan sólo el 20% del PIB (ver *Comentario Económico del Día* 13 de febrero de 2013).

En este contexto, es importante destacar que las empresas que cotizan en la Bolsa de Colombia con una pequeña capitalización bursátil (*Small Caps*) también han tenido un buen desempeño. De hecho, su rentabilidad fue superior a la de las empresas grandes (*Large Caps*) durante 2002-2009. No obstante, su comportamiento más reciente (2011-2013) ha sido menos espectacular, pero aún así sigue siendo favorable.

Del total de las *Small Caps* que cotizan acciones en la BVC, sólo una empresa se puede clasificar como mediana, según la Ley 905 de 2004.



Esto quiere decir que todavía existen obstáculos para que las Pymes puedan acceder en Colombia al mercado de capitales. Esto es particularmente preocupante si tenemos en cuenta que las Mipymes bien pueden explicar cerca del 80% de la generación de empleo y contribuir con un 40% del PIB (ver *Coyuntura Pyme* No. 51 octubre de 2012).

En efecto, se estima que el grueso de las Pymes continúa financiándose principalmente a través del crédito bancario y que cerca de un 60% de ellas ni siquiera accede a otras fuentes de financiamiento. Por ejemplo, la Gran Encuesta Pyme de Anif indica que, durante el primer semestre de 2012, sólo un 48% de las Pymes industriales solicitó crédito bancario, un 42% lo

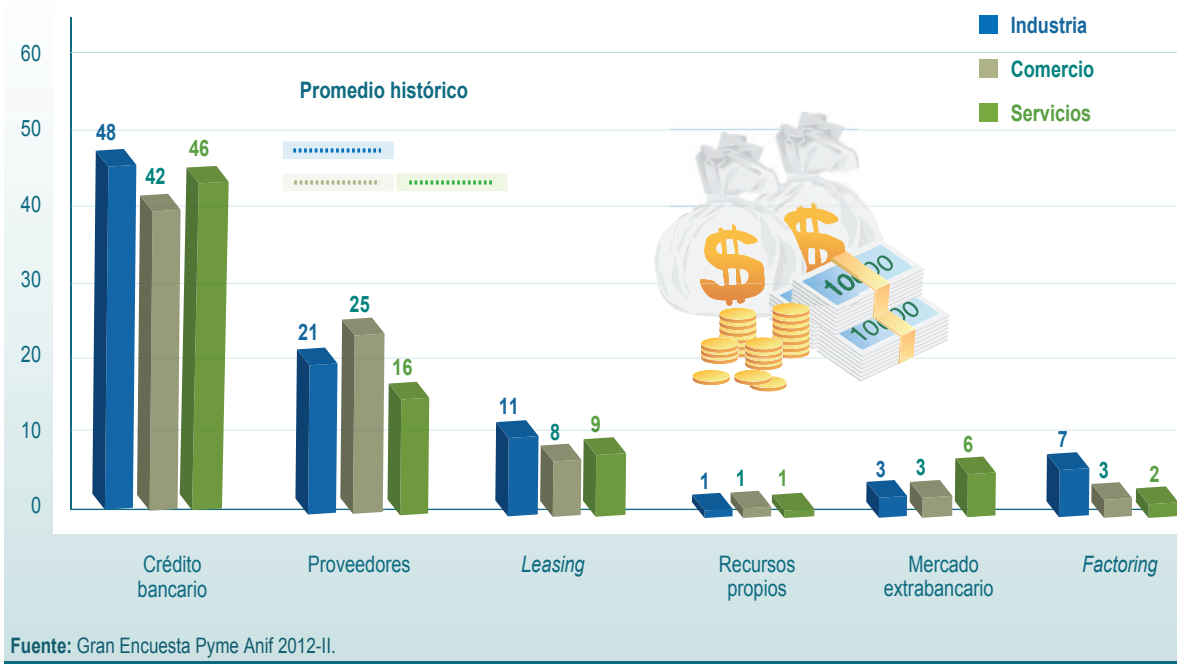
hizo en el sector comercio y un 46% en el sector servicios (ver gráfico adjunto).

Colombia debería examinar las experiencias de Reino Unido, España y, más recientemente, la de Perú, donde se ha logrado vincular a una buena porción de las Pymes al mercado de capitales. El principal instrumento ha consistido en crear un “Segundo Mercado”, de más fácil acceso para las Pymes, pero sin sacrificar transparencia. El pionero en este frente ha sido Reino Unido a través del *Alternative Investment Market* (AIM). Su éxito consistió en acoplar el marco regulatorio a las necesidades de la Pymes. Desde su creación, en 1995, el AIM ha apoyado el crecimiento de más de 3.300 Pymes, donde unas 140 em-

presas han hecho su transición hacia la Bolsa de Valores de Londres (ver *London Stock Exchange - AIM*, 2010).

En síntesis, aunque se ha tenido un desarrollo favorable del mercado de capitales colombiano, particularmente durante 2005-2012, la representación del segmento Pyme es muy baja. Ha llegado la hora de que Colombia avance en su frente regulatorio para replicar aquí los éxitos de vincular las Pymes al mercado de capitales a través de un esquema de “Segundo Mercado”. En este sentido, resulta apropiada la reciente iniciativa gubernamental de presentar ideas para ampliar el acceso de la Pymes a la emisión de bonos corporativos, según los borradores circulados por el Ministerio de Hacienda. ■

Fuentes de financiamiento Pyme 2012-I  
(%)



# Ley de Garantías Mobiliarias

## e impulso al financiamiento Mipyme

<Corresponde al Comentario Económico del Día 18 de abril de 2013>

**C**olombia ha emprendido una serie de reformas regulatorias encaminadas a incrementar la competitividad del país, proteger a consumidores e inversionistas y, en general, mejorar el ambiente de los negocios.

Por ejemplo, en 2010 se creó la Ley de Formalización y Generación de Empleo (Ley 1429), la cual impulsó la creación de empresas formales (unas 265.000), aunque todavía no es claro su impacto en la relación Cotizantes PILA/PEA (ver *Comentario Económico del Día* 21 de marzo de 2012). También se impulsó una Ley Antitrámites (Decreto 19 de 2012) y otra de Insolvencia de Personas Naturales (Ley 1564 de 2012), las cuales habrá que evaluar más adelante. Según el informe *Doing Business* 2013, Colombia ha avanzado de la posición 79 a la 45 entre 185 países

incluidos en 2013, aunque en los últimos años se ha frenado su progreso relativo.

Actualmente, cursa en el Congreso de la República el proyecto de Ley 200-S de 2012, el cual busca incrementar el acceso al crédito, especialmente de las micro, pequeñas y medianas empresas. La novedad consiste en permitir que los bienes muebles (no simplemente los inmuebles) puedan servir como garantía en los créditos. Esto quiere decir que una pequeña firma podrá respaldar sus créditos con inventarios, maquinarias, cosechas o cuentas por cobrar; a pesar de que





la preferencia de mercado ha sido buscar garantías de carácter inmueble (hipotecando casas, oficinas o terrenos).

El proyecto, además, contempla la creación de un Sistema de Registro de Garantías de fácil acceso (a través de internet). Ello no sólo permitiría publicitar el stock de garantías muebles, sino conocer en “tiempo real” su verdadera disponibilidad como “garantía libre”. La evidencia en países desarrollados señala que cerca de un 70% de las garantías en los créditos otorgados a Mipymes tiene esta condición de garantía mobiliaria. El IFC ha destacado que tal condición es más bien precaria en los países en desarrollo. Una aprobación de dicho Registro de Garantías muebles permitiría superar este obstáculo y así dinamizar el crédito para las Pymes.

En el caso de Colombia, la carencia de garantías inmobiliarias es uno de los principales obstáculos a la irrigación del

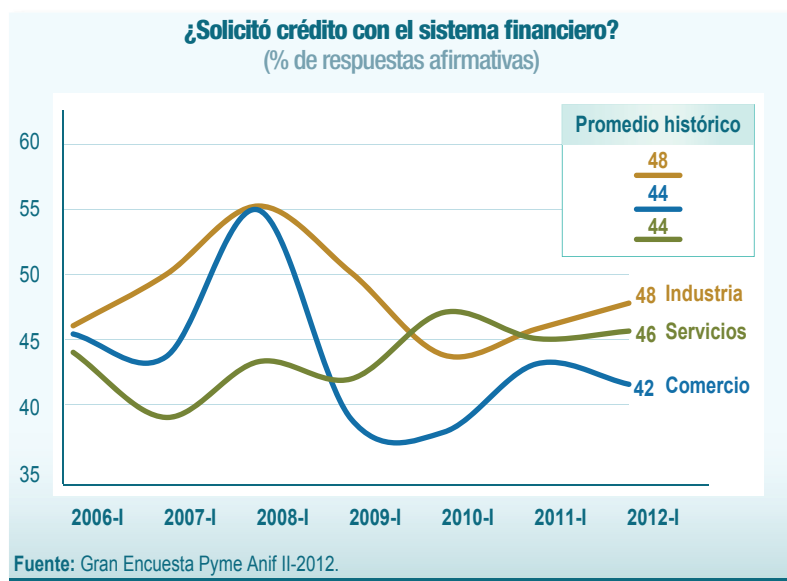


crédito Pyme. Si bien existe la figura de “contrato de prenda”, éste resulta anacrónico y costoso. Ello explica, en buena medida, la baja demanda de crédito por parte de los empresarios Pyme, el cual promedió sólo un 48% de las Pymes del sector servicios y un 44% en los sectores de industria y comercio, según la Gran Encuesta Pyme de Anif (ver gráfico adjunto).

Otro de los avances de Ley de Garantías Mobiliarias se daría en cuanto a la ejecución de la garantía de manera extrajudicial, asegurando celeridad y eficacia en el proceso. Hoy en día, cuando se da el incumplimiento del contrato de crédito, la ejecución de la garantía, sea mueble o inmueble, se ve abocada a un

largo proceso ejecutivo. Pese a las medidas de descongestión adoptadas por la Rama Judicial, el proceso para hacer cumplir un contrato de esta índole en el país tiene una duración promedio de 3.7 años, mientras que en Chile es de 480 días y en Estados Unidos es de 370 días (*Doing Business*, 2013).

En síntesis, las reformas emprendidas por Colombia a nivel regulatorio han ido en la dirección de la modernidad y la agilización de los negocios, pero es mucho lo que resta por hacer. La Ley de Garantías Mobiliarias representaría un avance a la hora de agilizar el acceso de las Mipymes a la banca, sabiendo que estos sectores explican cerca del 80% del empleo y el 96% de los establecimientos del país. Un mayor acceso crediticio mejoraría la productividad de dichas firmas y reduciría sus costos, al evitarles financiamiento en el mercado extrabancario. Las experiencias de China y Honduras han sido satisfactorias en este frente. Si se avanza en esta Ley de Garantías Mobiliarias y se complementa con la de crear un “Segundo Mercado” que facilite su acceso al mercado de capitales, el progreso se verá muy pronto bajo la forma de mayor crecimiento y productividad (ver *Comentario Económico del Día* 17 de abril de 2013).





# Costo de la energía eléctrica y del gas natural en Colombia

<Corresponde al Comentario Económico del Día 9 de mayo de 2013>

**D**iferentes analistas locales hemos venido señalando los atrasos en materia de competitividad que afronta el país. Por ejemplo, los rezagos en infraestructura arrojan unos sobrecostos en transporte y logística del orden del 16%-18% respecto del promedio de la región.

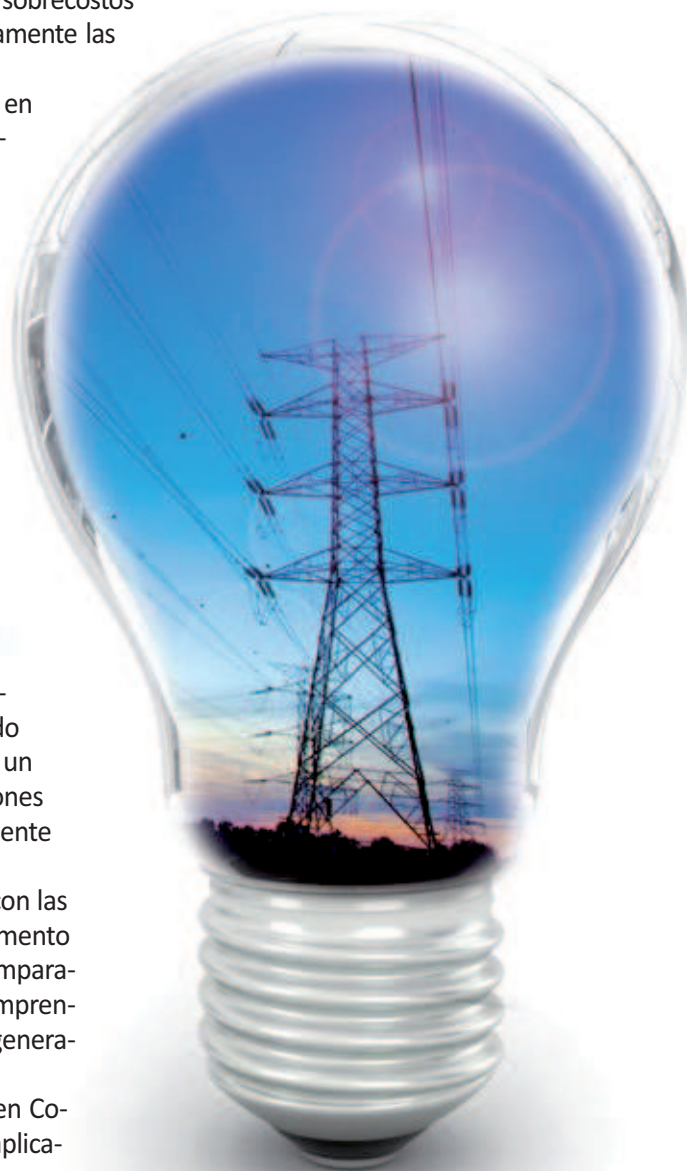
Además, los empresarios locales deben enfrentar sobrecostos del 23% en la provisión de energía, afectándose seriamente las perspectivas de sectores tan vitales como el industrial.

Este sector registró una caída del -0.7% en 2012 y en el primer trimestre de 2013 podría observarse otra contracción del orden del -3% anual. Ya son evidentes los daños causados por la llamada Enfermedad Holandesa y las dificultades para explotar las “ventajas comparativas” frente a los TLCs, ver *Comentario Económico del Día 4 de abril de 2013*.

El Gobierno Nacional (GN) ha venido manifestando su creciente preocupación frente a dichos problemas. Por ejemplo, el Plan de Impulso a la Productividad y el Empleo (PIPE) incluyó algunas medidas encaminadas a mejorar el entorno competitivo. La novedad en materia energética tuvo que ver con la reducción en los costos del gas natural en un 8.9%, los cuales se venían aplicando a un segmento del sector industrial (Decreto 4956 de 2011), pero que ahora se extenderán a todo el sector. Cabe recordar que la eliminación de la sobretasa a la energía eléctrica del 20% ya se había adoptado a través de la Ley 1430 de 2010, lo cual ha implicado un esfuerzo presupuestal del orden de los \$613.470 millones (0.1% del PIB), donde el 87% corresponde al componente de energía y el 13% al de gas natural.

El GN ha manifestado su intención de continuar con las reducciones en sobrecostos energéticos. Por el momento está a la espera de los resultados del estudio sobre comparación tarifaria y competitividad, lo cual le permitirá emprender acciones concretas en cada etapa de la cadena (generación, transmisión, distribución y comercialización).

Actualmente, la tarifa cobrada a los industriales en Colombia bordea los 7.8 centavos-dólar/Kwh, tras la aplica-



ción de la Ley 1430 de 2010, similar a la de Brasil y México (ver gráfico 1). Sin embargo, esta tarifa de energía cobrada en Colombia todavía supera en un 15% la cobrada en Estados Unidos y en un 66% la de Perú.

Por el lado del gas natural, antes de la eliminación del sobre costo del 8.9%, la tarifa promedio cobrada a la industria colombiana se ubicaba en US\$12.5/Mmbtu. Ahora se espera que se reduzca a los US\$11.4/Mmbtu. Sin embargo, ésta superaría todavía la de Estados Unidos en un 174%, la de Perú en un 87% y la de Chile en un 33% (ver gráfico 2).

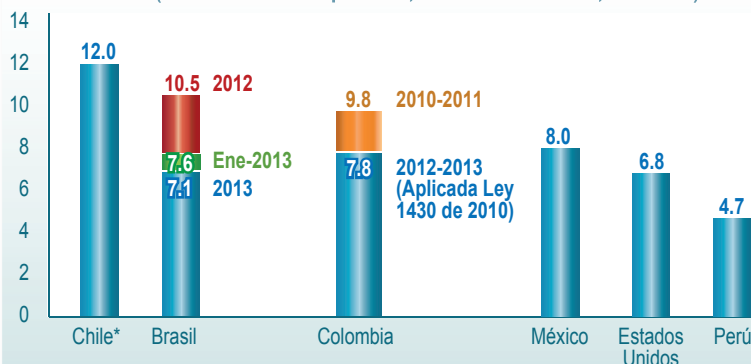
Así, pues, a pesar de este buen diagnóstico y de las medidas adoptadas, resulta claro que en materia de costos energéticos nuestro sector productivo, especialmente el industrial, continúa enfrentando sobrecostos que le restan competitividad internacional. Parte del problema radica en la poca profundidad que exhibe la bolsa-energética y los elevados costos de transmisión (ver *Comentario Económico del Día* 20 de noviembre de 2012). En el caso del gas natural se tienen serias dificultades en su transporte e incertidumbre en el campo regulatorio, con marcados diferen-

ciales entre la zona norte (Guajira) y la zona central (Cusiana), lo cual ha venido frenando las inversiones correspondientes.

Lo que Colombia debe evitar a toda costa es replicar aquí los errores de Brasil, donde los errados controles tarifarios no sólo han “destruido valor accionario” (en Petrobras-CTEEP), sino que están postergando (allí también) las ansiadas inversiones. Por ejemplo, hacia finales de 2012, se habían anunciado recortes tarifarios del orden del 28%, sin que las partidas presupuestales cerraran la brecha presupuestal de las firmas del sector. En enero de 2013, la sequía agravó los problemas de suministro energético. Aun así, la presidente Dilma Rousseff decidió reducir la tarifa para los industriales en un 4% adicional, generando serios problemas de “gobernancia corporativa” en el sector energético del Brasil.

En síntesis, si bien es un avance importante que el GN haya tomado conciencia y acción sobre los problemas de competitividad que afrontan el agro y la industria, ello plantea delicados dilemas macrofiscuales y microgerenciales para el sector energético. Ahora hasta la muy respetada CREG está siendo amenazada institucionalmente, lo cual no es una buena noticia para el país. A nivel nacional no se deben replicar los errores populistas del alcalde Petro, donde a punta de rebajas tarifarias de corto plazo se está sacrificando inversión (“capex”) en las empresas de energía y acueducto-alcantarillado, lo cual a la postre redundará en mayores sobrecostos para todos los sectores. ■

**Gráfico 1. Tarifas de energía eléctrica para la industria**  
(Centavos de dólar por Kwh, conexión a 57.5 Kw, año 2010)



\*Promedio Sistema Interconectado del Norte (SING) y Central (SIC).  
Fuente: cálculos Anif con base en el Informe Nacional de Competitividad.

**Gráfico 2. Tarifas de gas natural para la industria**  
(US\$/Mmbtu, 2011-2012)



Fuente: cálculos Anif con base en Superintendencia de Servicios Domiciliarios, EIA, Metrogas Chile y Osinergmin.



# Colombia y Argentina firman Memorando de Entendimiento para potenciar el desarrollo de las Mipymes

Al firmar el memorando con su homóloga de Argentina, Débora Giorgi, el ministro de Comercio, Industria y Turismo, Sergio Díaz-Granados, aseguró que éste será el marco para fortalecer la cooperación industrial, de cara a la necesidad que existe de dinamizar los flujos comerciales, en particular de las exportaciones colombianas.



En el ámbito comercial, según análisis del Ministro, la principal apuesta es avanzar hacia el equilibrio de la balanza comercial que es deficitaria para Colombia en más de US\$1.800 millones, de acuerdo con cifras del año pasado.

Por su parte la Ministra de Industria de Argentina, Débora Giorgi, y varios de los empresarios que vinieron a hacer negocios con compradores colombianos también se mostraron complacidos por la firma del memorando de entendimiento, que les permitirá explorar nuevas posibilidades de exportación y de inversión en el norte del continente. La funcionaria enfatizó en que “no se trata de una misión comercial exclusivamente para vender, sino para articular integración productiva entre Pymes de ambos países, generar *joint ventures*, inversiones bilaterales y asociaciones”.

[www.mincomercio.gov.co](http://www.mincomercio.gov.co)

# IFC y Grupo Factoring de Occidente ayudan a ampliar los servicios financieros para las Pymes de Colombia

La Corporación Financiera Internacional (IFC por sus siglas en inglés), miembro del Grupo Banco Mundial, se ha asociado con Grupo Factoring de Occidente (GFO), institución de factoring que se dedica principalmente a proveer liquidez a Pymes relegadas por las instituciones financieras, con el fin de ayudarlo a diversificar sus fuentes de financiamiento e incrementar su capacidad para financiar a las

pequeñas y medianas empresas. De esta manera, IFC otorgará un préstamo de US\$5 millones a GFO.

En la actualidad, GFO presta servicios a más de 2.200 Pymes de 32 municipios. De acuerdo a Juan Carlos González, director ejecutivo de GFO, el apoyo de IFC permitirá llegar a más Pymes a través de un producto al que, por lo general, sólo pueden acceder las grandes empresas.

<http://www.gfo.com.co/>

## MercadoLibre lanza un fondo para invertir en desarrollos tecnológicos

Se trata de MercadoLibre Commerce Fund. Dicho fondo destinará US\$10 millones al financiamiento de *start-ups* con capacidad de producir desarrollos tecnológicos innovadores y de excelencia para todo el ecosistema de MercadoLibre: MercadoPago, MercadoShops, MercadoEnvíos y MercadoClics.

“Sabemos de la capacidad que tiene Latinoamérica en términos de recursos y emprendimientos tecnológicos, queremos ser promotores en impulsar desarrollos que contribuyan al crecimiento de nuestra plataforma y del comercio electrónico en la región”, afirmó Marcos Galperin CEO de MercadoLibre.



Cabe recordar que en 2012, la compañía generó US\$5.700 millones en volumen total de productos transaccionados, representando un crecimiento de casi el 30% en comparación a 2011. Además, la cantidad de artículos vendidos de MercadoLibre alcanzó los 67.4 millones de artículos y la comunidad de usuarios ya supera los 80 millones.

<http://institucional.mercadolibre.com/>

## Rueda de negocios y Feria TIC empresarial en Cartagena

El próximo 25 de julio en la ciudad de Cartagena se realizará la segunda rueda de negocios y feria TIC para el aumento de la productividad y competitividad en las empresas. Este evento se encuentra



dirigido a Pymes y grandes empresas interesadas en acceder a los nuevos avances en materia de oferta tecnológica.

En esta medida, aquellas empresas que cuenten con necesidades tecnológicas en materia de software, *cloud computing*, soluciones IP, automatización, movilidad, *Search & Social Media*, seguridad y otras tecnologías, tendrán la posibilidad de agendar citas de negocios con compañías del sector de tecnologías de la información para encontrar una oferta de productos y/o servicios tecnológicos hecha a medida de sus características.

<http://www.expotic.co/> • <http://www.acopibolivar.org/>



# Juan Carlos GARAVITO ESCOBAR

Gerente del Programa de Transformación Productiva  
Ministerio de Comercio, Industria y Turismo



***B**ienvenido a la revista Coyuntura Pyme Dr. Garavito. Actualmente, el Programa de Transformación Productiva (PTP) incorpora dieciséis sectores estratégicos pertenecientes a áreas como servicios, manufactura y agro. ¿En qué consiste este programa? ¿Qué criterios explican la escogencia de estos sectores?*

**Juan Carlos Garavito.** El Programa de Transformación Productiva es un programa de gobierno, que pertenece al Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. ¿Por qué digo a que es un programa de gobierno? Porque muchas de las actividades que salen del PTP hacen referencia a las distintas entidades, y entes gu-

bernamentales en los cuales se trabaja cada uno de los puntos específicos del Programa.

El PTP fue creado aproximadamente hace cuatro años y con el gobierno anterior. Su objetivo es hacer un trabajo público-privado donde se seleccionaron unos sectores estratégicos del país para que se hiciera una agenda conjunta y

de esta forma se pudieran lograr unas metas puntuales en temas de exportaciones, en ventas y en empleo.

El Programa actualmente cuenta con dieciséis sectores que están divididos entre servicios, manufacturas y agro. Los sectores fueron seleccionados por medio de un concurso que hace el gobierno, en el cual hay un jurado de votación y donde se analiza realmente en qué está el sector. Dicho sector presenta una propuesta de valor donde muestra en temas de exportaciones qué tendrían que hacer, cómo está el sector comprometido para realizar cambios, cuál es su potencial exportador, cuál es su potencial para generar ventas hacia nuevos mercados y crecimientos en el país, cuáles son esas dificultades que están teniendo y cómo las resolvería, entre otros.

En efecto, cuando hablamos de una alianza público-privada se necesita que cada una de las partes esté comprometida a trabajar, por eso cuando se selecciona un sector en el Programa de Transformación Productiva se hace un plan de negocios (que está colgado en la página [www.ptp.com.co](http://www.ptp.com.co)). Son planes de negocios que muestran realmente qué tiene que hacer el sector para convertirse en un sector de talla mundial o en un sector mucho más competitivo y productivo que pueda jugar en las grandes ligas internacionales. El plan de negocios muestra cómo está el sector a nivel internacional, cuáles serían sus competidores, cómo está el sector actualmente en Colombia y la hoja de ruta que tenemos que seguir en el corto, mediano y largo plazo.

Todos los planes de negocios están estructurados en cuatro

ejes transversales que están definidos por el PTP. El primero es capital humano, qué necesita realmente el sector privado en cuanto a capital humano en cada una de sus empresas y en cada uno de los sectores. Allí un tema de pertinencia importantísimo es el de bilingüismo. El segundo es el tema de marco normativo y regulatorio, cuál es ese marco, cuáles son esas leyes y decretos que necesita el sector para moverse mucho más rápido.

El tercero es un eje de fortalecimiento, promoción e innovación. A nivel de fortalecimiento se hace énfasis en la asociatividad a nivel regional, cómo nos articulamos con las regiones, entendiendo que éstas son distintas, para que realmente podamos construir un sector cada vez más fuerte entre todos.

A nivel de promoción venimos trabajando con Proexport, en este tema nosotros somos como una fábrica: producimos los bienes y tratamos de que sean muchos más competitivos y mucho más productivos, porque al final queremos que esos bienes se puedan posicionar a nivel internacional y puedan llegar a nuevos mercados. Cabe mencionar que en este sentido hay una estrategia muy fuerte del gobierno para abrir nuevos mercados con los tratados de libre comercio. Con Proexport también trabajamos en el tema de inversión extranjera, muy importante para el PTP dado que la inversión extranjera trae innovación y jugadores interesantes para el país. Cabe señalar que los inversionistas extranjeros que vienen a los sectores del Programa



“ Buscamos que haya una cultura innovadora y la podamos permear hacia los empresarios. La innovación es un tema muy antiguo, lo que pasa es que con la globalización las empresas tienen que ir evolucionando cada vez más. ”

de Transformación Productiva encuentran muy interesante el acompañamiento que hace el gobierno hacia esos sectores, porque sienten que realmente tienen una interlocución válida con el sector público y de esta forma pueden ir escalando sus necesidades hacia éste.

A nivel de innovación, entendida no solamente como producir nuevos bienes y servicios, sino también como mejoras en cuanto a temas administrativos y procesos industriales, buscamos una articulación con diferentes entidades como Colciencias e Innpulsa, para dar al empresario lo que necesita. Buscamos que haya una cultura innovadora y la podamos permear hacia los empresarios. La innovación es un tema muy antiguo, lo que pasa es que con la globalización las empresas tienen que ir evolucionando cada vez más, en cuanto a los distintos bienes y servicios, y amoldarse a los distintos requisitos que está exigiendo el consumidor. Al final las empresas tienen que estar focalizadas en el consumidor y creo que eso es lo que hemos buscado a nivel de innovación.

El cuarto eje del Programa es infraestructura y sostenibilidad. El tema de infraestruc-

tura macro, como vías y puertos, se trabaja en conjunto con el Ministerio de Transporte, haciendo una priorización de los sectores productivos. Se busca identificar cuáles son esos cuellos de botella en transporte en los que podemos trabajar e ir avanzando en esa agenda. Entendemos que el PTP no tiene ni los recursos ni la habilidad para construir una carretera, lo que nosotros buscamos es la articulación con todas las entidades. También trabajamos en infraestructura micro a nivel sectorial. Ésta tiene que ver con los requerimientos de las empresas e industrias, porque también tenemos que ser competitivos con las certificaciones y requisitos. Un tema nuevo es el de infraestructura intangible como plataformas web para los sectores que estamos llevando hacia el exterior. En eso nos llevan muchísima ventaja otros países. Como país, por ejemplo, nos gustaría tener plataformas donde se muestren todos los servicios en temas de turismo, turismo en salud, industria, etc., donde realmente se pudiera dar la oferta en varios idiomas para que el consumidor final en esos nuevos mercados pueda

llegar y conocer qué es lo que hay en Colombia.

Por último, está el tema de la sostenibilidad. ¿Cómo empezamos a ubicar a Colombia como un productor de bienes y servicios sostenibles? Éste es un nicho de mercado importante, sobre todo en los países con los cuales estamos abriendo tratados de libre comercio (Estados Unidos, Canadá y Unión Europea). Sabemos que estos mercados son muy exigentes, el consumidor no sólo exige calidad, quiere saber qué hay detrás de estos productos en temas de responsabilidad social y ambiental.

**C.P. ¿A futuro se pretende aumentar el número de sectores que hacen parte del Programa?**

**Juan Carlos Garavito.** Por ahora no tenemos perspectivas para ampliar el número de sectores. Sin embargo, vale la pena aclarar que en los dieciséis sectores en los que estamos trabajando se han venido incluyendo subsectores, es decir, los sectores que pertenecen a la cadena.

Por ejemplo, antes se estaba trabajando textil, confección, diseño y moda, pero ahora también se ha incluido cuero, calzado y marroquinería, lo cual se denomina “sistema moda”. De forma similar, al principio del Programa solamente se empezó con el sector de autopartes, después se unió con vehículos. De esta manera han surgido integraciones interesantes dentro del PTP porque creemos que hay que trabajar con la cadena

para lograr un desarrollo mucho más grande del sector.

**C.P.** Como usted lo mencionó, el PTP tiene cuatro ejes de trabajo. En este sentido, ¿cuál es el balance del programa? En particular, ¿cuáles considera que han sido los principales éxitos? y ¿en qué áreas se podría obtener un mejor balance?

**Juan Carlos Garavito.** Ha habido muchos éxitos en el Programa y muchos retos. También tenemos que reconocer que uno no hace a un sector competitivo de la noche a la mañana. En este sentido, los sectores del Programa han entrado en distintas fases. Comenzamos con unos “sectores emergentes” donde entró la primera ola de sectores. Luego entraron los sectores que denominamos “más y mejor de lo bueno”, después entró la ola agro y luego entraron los últimos cuatro sectores al final de 2011. Cada uno de los sectores va avanzando a ritmos distintos y entendiendo que el Programa es a mediano y a largo plazo.

En el tema de competitividad y productividad ha habido muchos logros, en distintos sectores y en distintas áreas transversales. De hecho, hemos trabajado muchísimo en temas de formación con la articulación del Sena para la formación de capital humano pertinente para la industria. Más de 13.000 personas tuvieron acceso a formación especializada con el Sena en 2012. También hemos venido trabajando mucho en ciencia, tecnología e innovación con Colciencias por

medio de ejercicios de vigilancia y prospectiva tecnológica, de los cuales se han beneficiado ocho sectores del PTP.

Tenemos un gran logro en autopartes y vehículos que es el centro de desarrollo tecnológico para la industria automotriz. También tenemos sectores que han venido creciendo muchísimo como es el caso de cosméticos y artículos de aseo, el cual habíamos seleccionado como un sector emergente. Yo creo que hace cinco años nadie pensaba que Colombia tuviera



un sector tan fuerte como el de cosméticos y artículos de aseo, y hoy en día el sector se está acercando a la cifra de exportaciones de textiles y confecciones.

Obviamente hay muchas cosas por hacer como en el caso de servicios. Allí el tema de BPO (Subcontratación de Procesos de Negocios) es muy significativo dado que han llegado jugadores internacionales muy importantes a establecerse en el país, lo que está generando un cambio de estructura en esta industria. De hecho, yo creo debemos seguir apostando muy fuerte en el tema de servicios al

cual también hemos denominado “industria sin chimenea”.

Colombia también ha venido posicionándose a nivel internacional en temas de turismo en salud. Ya tenemos más de 35.000 pacientes que vienen a hacerse sus intervenciones en Colombia. Eso es importantísimo porque está generando industria y, sobre todo, porque es un tema con valor agregado.

En BPO estamos tratando de no quedarnos en la base de la pirámide, que son los *Call Centers*, también queremos ir avanzando en temas de valor agregado y podemos generar una oferta mucho más fuerte en temas de *outsourcing*.

Por último, yo creo que lo más importante que ha hecho el Programa es sentar en una misma mesa a distintos eslabones de los sectores para que realmente se pongan de acuerdo en acciones precisas que puedan ir desarrollando.

**C.P.** Y en el caso específico de las pequeñas y medianas empresas, ¿qué beneficios específicos se han creado dentro del PTP?

**Juan Carlos Garavito.** Lo importante es que el PTP está trabajando en un tema general y estructural para los sectores. Por ejemplo, a nivel de capital humano con el Sena, al final el empresario es quien se ve beneficiado con la mano de obra mejor calificada. Si estamos trabajando en temas de marco normativo y regulación, eso también afecta a todas las empresas.

Adicionalmente, trabajamos de la mano con la dirección de Mipymes del Ministerio de



Comercio y con Innpulsa Mipyme. Tratamos de articularnos para que esto le llegue a todas las empresas, porque si el sector va a ser mucho más productivo y competitivo es porque las empresas hacen una transformación.

Más específicamente para las Pymes tenemos el programa de Compre Colombiano para generar conciencia de comprar productos colombianos que también son de calidad. Este programa se desarrolla con el Ministerio de Comercio y con empresas grandes que pueden tener sus proveedores en Pymes nacionales. De esta manera, hemos venido trabajando desde el PTP en la articulación entre grandes y pequeñas y medianas empresas. El año pasado hicimos una rueda de Compre Colombiano para los sectores del Programa de Transformación Productiva y también hicimos una específica para el sector de servicios.

**C.P.** *En el comercio mundial vienen ganando relevancia los llamados productos verdes. En este sentido, el PTP se encuentra liderando algunos proyectos de producción ecológica. En su opinión, ¿cómo se puede aprovechar el potencial de Colombia en este campo? ¿Cómo pueden las Pymes involucrarse en tales iniciativas?*

**Juan Carlos Garavito.** Éste es un campo muy interesante que tiene Colombia y que no se ha venido desarrollando lo suficiente. Nosotros nos dimos cuenta de que hay un potencial muy grande hacia nuevos mercados que no están buscando sólo la



calidad del producto, sino que buscan lo que hay atrás, como ya lo mencionamos.

En el país la producción es mucha más limpia en comparación con países asiáticos. Nosotros tenemos una matriz energética en donde más del 70% es energía hidroeléctrica, lo cual nos lleva a que seamos un productor más limpio. Eso es lo que debemos empezar a vender más fuerte. También en el sector de servicios, porque acá sentar a una persona en BPO es mucho más limpio que sentarla en la India o que sentarla en Filipinas.

Asimismo, tenemos que centrarnos en el mercado verde a nivel internacional. En Colombia es una tendencia que hasta ahora se está creando, pero a nivel internacional es muy fuerte. Si ustedes van a un supermercado en Estados Unidos o en Europa, pueden ver que están totalmente diferenciados los productos orgánicos y los normales.

El tema de sostenibilidad no es una barrera a la competitivi-

dad, como muchos de los empresarios lo ven, y ahí es donde las Pymes deberían ver la tendencia mundial para empezar a apostar y a mirar ese tipo de mercados. Por eso nosotros hemos venido trabajando en talleres, mirando aspectos de eficiencia energética y de producción más limpia.

También hicimos el lanzamiento de un portafolio de bienes y servicios sostenibles en alianza con el Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible, y enviamos ese portafolio a todas las oficinas comerciales para que empiecen a ver que en Colombia sí hay una producción mucho más limpia. Adicionalmente, hicimos una alianza con Portafolio Verde, una ONG que está trabajando en México y que ha hecho muchas acciones para la creación de un directorio de producción sostenible, para que las empresas grandes puedan identificar esos proveedores.

Adicionalmente, hemos incorporado el tema de compras públicas nacionales, ¿cómo las compras públicas pueden ser mucho más sostenibles?. Se pueden regir por esas tendencias y necesidades para que el Estado también compre mucho más sostenible. Este año tuvimos a María Margarita Zuleta, quien está haciendo toda la estrategia de compras públicas, para que empezara a mirar cómo podrían incluir tales necesidades en el tema de sostenibilidad.

**C.P.** *La Gran Encuesta Pyme realizada por Anif muestra que las Pymes cuentan con una*

*oferta exportadora baja, pues sólo entre un 10% en servicios y un 28% en industria exportó durante el primer semestre de 2012. Desde su perspectiva, ¿qué razones explican este fenómeno? ¿Al interior del PTP existe alguna política para incrementar su capacidad exportadora?*

**Juan Carlos Garavito.** Nuestro enfoque se dirige a todas las empresas que se quieren beneficiar del Programa de Transformación Productiva, lo que nosotros buscamos es que sean mucho más productivas y competitivas, para que de esta manera puedan llegar a exportar. Al interior del PPT hemos hecho un análisis referente al tema exportador, encontrando que de las Pymes pertenecientes a los sectores del programa, solamente un 8% exporta.

Precisamente, como respuesta a esta situación, lo que nosotros buscamos en coordinación con las distintas acciones que está haciendo el gobierno, es incrementar esa oferta exportadora de las Pymes. Tengamos en cuenta que Colombia tampoco ha sido un país tradicionalmente exportador. Es más, si lo tenemos en cuenta como porcentaje del PIB, nosotros tenemos una de las relaciones más bajas a nivel de América Latina. Es por esto que el gobierno, no solamente por medio del PPT, sino también con mecanismos adicionales como los que está implementando Proexport, busca llegar cada vez más a los empresarios, conocerlos y entender cuáles son sus necesidades, con el fin de incrementar su capacidad exportadora.

Creemos que de esta manera se va a generar este tipo de conciencia al interior de las Pymes sobre la relevancia de explorar el mercado externo. Dentro de los resultados que tiene el primer año del TLC con Estados Unidos, vemos cómo muchas más empresas han llegado a ese país. En efecto, más de 700 empresas nuevas llegaron a Estados Unidos con más de 170 nuevos productos cubriendo 44 ciudades. Ésta es una muestra de una tendencia que está por venir.

Además, con los talleres y eventos que realizan entidades como Anif, se hace una socialización de las distintas actividades que está llevando a cabo el gobierno, lo cual permite que los empresarios empiecen a perder el temor a salir al exterior. Es evidente que hay un miedo muy grande, porque al final los empresarios están enfocándose en el mercado interno, por lo que cambiar esta mentalidad permitiría que haya una número cada vez mayor de Pymes exportadoras.

*C.P. Asimismo, la evolución reciente de los indicadores de empleo parecen indicar que las reducciones en la tasa de desempleo se están agotando, pues ya se han alcanzado niveles estructurales del 10%-11%. De hecho, en promedio la tasa de desempleo nacional fue de un 10.4% en 2012. ¿Cómo ve usted la generación de empleo en los sectores del PTP?*

**Juan Carlos Garavito.** Nosotros hemos venido cumpliendo los objetivos que se han trazado en el Programa de Transformación

Productiva. En lo referente al empleo, nosotros teníamos la misión de crear en estos dos primeros años del Programa aproximadamente 100.000 empleos, y ya vamos en cerca de 129.000, lo que refleja que hemos logrado generar un crecimiento en los niveles de empleo.

En este sentido me parece importante señalar que un aspecto fundamental del empleo en el Programa de Transformación Productiva radica en el tema de servicios. Aunque creemos que es fundamental el empleo que se está dando en el sector manufacturero puesto que es un sector que genera bastante valor agregado, es necesario reconocer que el sector de servicios nos está dando un crecimiento bastante importante. ¿Esto para que nos sirve? Yo creo que hay muchos detractores del tema de servicios, pero considero que se debe trabajar complementariamente en ambas estrategias. Es por esto que nosotros tenemos varios macrosectores, y obviamente buscamos que el macrosector de manufacturas crezca, pero también que el sector de servicios lo haga.

El objetivo del gobierno es reducir la pobreza y el desempleo en Colombia y el tema de servicios está generando realmente gran empleabilidad en muchos sectores. Por ejemplo, en el caso de Manizales y Pereira, el tema de BPO ha fomentado que se bajen las tasas de desempleo, y eso nos genera al final de cuentas bastantes oportunidades en el país. Consideramos que se debe trabajar en las dos vertientes revisando

cómo se manejan cada una de las estrategias que se están haciendo tanto en servicios como en manufacturas, para que las dos vayan creciendo y favoreciendo el empleo.

Lo bueno es que ambos sectores están dando empleabilidad. De hecho, los sectores de bienes crecieron sus niveles de empleo en un promedio anual del 3.7%, mientras que servicios está creciendo a una tasa más alta que es del 8%. Ese es nuestro objetivo final que consiste en la reducción del desempleo en los sectores del Programa.

***C.P.** En el año 2012, la producción industrial presentó un decrecimiento del 0.7% frente a lo observado en 2011. ¿Cuáles considera usted que son las razones estructurales y coyunturales que explican este comportamiento? ¿Qué mecanismos del PTP permitirían modificar la dinámica reciente?*

**Juan Carlos Garavito.** Actualmente se presenta una coyuntura en la industria que se explica por muchas razones: por un lado, la crisis internacional, donde se ha presentado un crecimiento bajo de los países desarrollados, especialmente en Europa, nos ha impactado. Igualmente, han afectado temas generales, como por ejemplo el referente a la tasa de cambio.

No obstante, es importante señalar que a pesar de que el año pasado fue también un año complicado para la industria, nosotros logramos crecer aproximadamente un 1.6% dentro de los sectores del Programa,

que son los que hacen parte de la estrategia de gobierno, lo que muestra que sí hubo una dinámica mucho más grande en los sectores del PTP que en el total de la industria. De todos modos este crecimiento fue mucho menor al que tuvimos en 2011, que fue aproximadamente de un 4.6%, debido a la coyuntura reciente.

En esto se ha venido trabajando, como lo demuestra el lanzamiento del Plan de Impulso a la Productividad y el Empleo, denominado PIPE, donde hay

“ Es importante señalar que a pesar de que el año pasado fue también un año complicado para la industria, nosotros logramos crecer aproximadamente un 1.6% dentro de los sectores del Programa. ”

medidas que son necesarias para el desarrollo del sector industrial. Menciono dos de ellas, las cuales se están trabajando fuertemente en el PTP. Una se refiere al contrabando técnico, que representa una de las grandes piedras en el zapato del sector. Nosotros facilitamos el marco normativo para el desarrollo de una ley que ayudará a combatir el contrabando en el país, y que se trabajó articuladamente con el Ministerio de Hacienda, la Dian y otras entidades, la cual ya se radicó en el Congreso de la República. Dicha medida nos

permitirá tener muchas ventajas en el tema de contrabando y empezar a llegarle puntalmente a ese problema tan grave que afecta a sectores del PTP.

Por otra parte, tenemos lo referente a la disminución de la sobretasa de la energía que ha favorecido a empresas del sector. Complementando este aspecto, el PTP está haciendo un estudio sobre este tema de energía, que se pondrá a disposición del gobierno a finales del mes de junio, con el fin de analizar cuáles son las actividades y las acciones necesarias en esta área. Del mismo modo, se han tomado medidas adicionales para mejorar el desempeño del sector industrial, como aquellas enfocadas al manejo de la tasa cambiaria o en lo correspondiente al tema de diferimientos arancelarios para los bienes de capital o las materias primas que no son producidas en Colombia, que al final son muy beneficiosas para los sectores.

La última encuesta de Fedesarrollo mostró que la percepción sobre el comportamiento de la producción industrial ha venido repuntado un poco de acuerdo con las cifras de abril. Recordemos que en el mes de marzo, con Semana Santa y puentes, se tuvieron solamente 18 días hábiles que contribuyeron a profundizar el deterioro en las cifras del sector. Por eso, esperamos que a partir de abril y mayo, con las medidas que está tomando el gobierno, se presente una reactivación de la industria. Del mismo modo, nosotros seguimos trabajando en las agendas de largo plazo que tenemos con los sectores del

Programa, por lo que más que enfocarnos en un tema específico de coyuntura, pretendemos alcanzar, de acuerdo con estrategias de corto, mediano y largo plazo, la transformación productiva real de los sectores que conforman el Programa.

**C.P.** *En el segundo semestre de 2013, el PTP, en alianza con el BID, lanzará el programa Outsource to Colombia (O2CO). ¿Qué beneficios traerá éste para las pequeñas y medianas empresas del sector?*

**Juan Carlos Garavito.** El crédito con el BID es un crédito muy importante para el país. Este crédito se estuvo manejando desde hace muchos años, porque vimos la necesidad de que Colombia empezara a tener estrategias puntuales en el área de servicios y empezara a organizarlos sobre todo en el tema de *outsourcing*, viendo el potencial que tiene Colombia a nivel regional. Este crédito es de US\$12 millones, y esperamos hacer el gran lanzamiento durante los próximos

dos meses, porque estamos hasta ahora en el proceso de firmas. Esto es muy importante porque el BID también tiene mucha experiencia en lo relacionado con el *outsourcing*. De hecho, ellos han venido trabajando en esto con Uruguay que se ha venido situando como una potencia en este tema.

Con relación a esto, queremos trabajar dos aspectos fundamentales. En servicios lo principal es el capital humano, ya que al final el capital de trabajo es la persona misma. Por ello, necesitamos que la persona tenga realmente la formación requerida que exige la competencia del sector y de ahí el establecimiento de las *finishing schools*, denominadas como mecanismos de formación a la medida de las necesidades del empresario. Ésta es una línea de trabajo que va a tener el Programa, en la cual lo que se busca es lograr la formación que requiere el empresario, no solamente en lo técnico, sino también en habilidades blandas. Esto último

se refiere al manejo de idiomas como el inglés, avanzar en el tema de bilingüismo que es una barrera que tiene el país y en el que tenemos que seguir trabajando. Otros aspectos puntuales, si hablamos de habilidades blandas, se refieren a saber comunicarse, al servicio al cliente y al trabajo en equipo, los cuales muchas veces no se tratan en procesos de capacitación y que son importantes para el desarrollo empresarial. Las habilidades blandas han venido fomentándose para que las personas sepan hablar bien, hacer presentaciones, trabajar en equipo. Por esto, creo que son importantísimas las *finishing schools* a las que se destinará una parte importante del préstamo.

Otro punto relevante que vamos a trabajar de la mano con Impulsa Mipyme consiste en ver cuáles son las necesidades que tienen esas pequeñas y medianas empresas del sector para poder exportar a nivel internacional. Consideramos, sobre todo el tema de las certificacio-



Alejandro Vera (vicepresidente de Anif), Álvaro Parga (investigador Anif), Sandra Zamora (investigadora Anif) y Juan Carlos Garavito (Gerente del Programa de Transformación Productiva del Ministerio de Comercio, Industria y Turismo).



nes que demanda el ingreso a mercados internacionales.

Finalmente, me gustaría mencionar lo referente al *mentoring*. Éste es un programa que queremos realizar con los recursos del crédito, el cual consiste en aprovechar la experiencia de los colombianos que viven del exterior, que han sido exitosos empresarialmente y que trabajan en estos sectores. Se busca que haya realmente un proceso de aprendizaje por parte de las Pymes, tomando las enseñanzas de dichas experiencias y entendiendo cuáles son esas mejoras que tienen que hacer para volverse más competitivas y productivas. Consideramos que es muy valioso que venga una persona de afuera que tenga experiencia y que sea reconocida a nivel internacional para darle ese apoyo. Es un trabajo súper novedoso, es el primer crédito que tiene el Ministerio de Comercio con el BID para este tema puntual, y queremos focalizarlo en estas áreas para mejorar la productividad y competitividad de las empresas.

Muchas personas nos dicen que con US\$12 millones tampoco vamos a transformar el mundo porque necesitaríamos muchos más recursos. Sin embargo, yo creo que esto nos va ayudar muchísimo, fortaleciendo las buenas prácticas que tenemos con el Programa y proyectándolas a futuro. La idea es no limitar estos programas a los sectores del PTP, sino también replicarlos para los demás. Considero que estas herramientas van a generar muy buenas prácticas empresariales en el país.

## A nivel personal



**C.P.** *En Coyuntura Pyme también nos interesa conocer sobre la vida personal de quienes están al frente de las principales instituciones del país, si nos lo permite. ¿Cuáles son sus hobbies? ¿Cuál fue el último libro que leyó? y ¿cuál fue la última película que vio?*

**Juan Carlos Garavito.** La verdad la agenda es un poco pesada y deja muy poco tiempo libre, pero yo creo que estamos en un trabajo muy bonito que consiste en mejorar la productividad y la competitividad del país. No es un tema fácil porque además trabajamos como articuladores del gobierno, lo cual nos genera también una presión bastante grande porque aquí vienen los empresarios que anteriormente se desplazaban a la Dian o al

Sena. Hoy en día ellos recurren al PTP para buscar soluciones a sus problemas.

Acerca de mí, yo viví doce años fuera del país y estudié en el exterior, por lo que me encanta viajar y conocer gente de otras culturas, ya que me parece súper enriquecedor. En cuanto a libros, terminé hace poco de leer un libro muy interesante del Premio Nobel de Literatura de 2012, Mo Yan, *Cambios*, tiene un estilo muy parecido a la escritura de Gabriel García Márquez y es bastante corto. En cuanto a películas, la última que vi fue *Argo*, que me gustó muchísimo. Igualmente, procuro sacarle tiempo al tema familiar, aunque cuente con poco. Por eso intento articular muchas de las actividades que hacemos aquí para poder viajar junto a mi familia. ■

*Dr. Garavito, gracias por recibirnos.*