

COYUNTURA

Pyme



Centro de
Estudios
Económicos



| Industria

CARACTERIZACIÓN DEL SEGMENTO PYME



| Comercio



| Servicios

Col. \$12.000

ISSN No. 2011-9755



7 709990 642735

EDITORIAL

3 | Costo del crédito bancario en el segmento Pyme

ACTUALIDAD PYME

- 6 | Análisis comparativo de la dinámica reciente de las pequeñas y medianas empresas en Colombia
Álvaro Parga
- 14 | Caracterización del segmento Pyme: diferencias a nivel regional
Daniela Londoño
- 22 | Perspectivas para las Pymes de 2016
Rosmery Quintero
- 27 | Iniciativas *clusters* en Colombia: elemento central dentro de la agenda de política industrial moderna del país
Marco A. Llinás, Alejandro Caicedo y Daniel Gómez
- 34 | Caracterización de las empresas Pyme de Bucaramanga: una mirada a la Gran Encuesta Pyme 2015:1
Josefa Ramoni Perazzi y Giampaolo Orlandoni Merli

COYUNTURA SECTORIAL

- 46 | Haciendo negocios... Pero de verdad
- 49 | Sector agropecuario: comportamiento reciente y perspectivas
- 51 | PIB-regional de Colombia: disparidad en el desempeño de 2014
- 53 | Tamaño empresarial en Colombia
- 55 | Indicador Pyme Anif (IPA): resultados del segundo semestre de 2015

NOTAS PRÁCTICAS

- 58 | Procolombia expande Mipyme Internacional en 2016 para llegar a más empresas
- 59 | CCB ofrece capacitación en fundamentos contables y financieros para microempresarios

SEPARATA ESPECIAL EAN

Perspectiva conceptual de la sostenibilidad: factor clave para el desarrollo de la Pyme

La gerencia de pequeños proyectos en Pymes

Análisis del sector servicios en Bogotá

EMPRENDIMIENTO PYME

- 60 | Manizales cumple cuatro años de su programa de formación de emprendedores
- 61 | CCB brinda capacitaciones para fortalecer prácticas innovadoras en las empresas bogotanas

ENTREVISTA PYME

- 62 | Luis Fernando Castro
Presidente de Bancóldex

ISSN No. 2011-9755

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



Carátula: Tatiana Herrera



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 Daniela Londoño

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

Departamento Comercial y de Mercadeo
Publimarch
Gerente General · María Inés Vanegas
E-mail: mivanegas@anif.com.co
Celular: 310 561 71 97- 321 245 626
Teléfonos: (051) 305 32 95
(051) 310 15 00 ext. 122-113

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

Costo del crédito bancario en el segmento Pyme

De acuerdo con la más reciente medición de la Gran Encuesta Pyme (GEP) Anif, únicamente el 40% de los empresarios industriales, un 44% de los comerciales y un 35% de los de servicios solicitaron crédito con el sistema bancario al corte del segundo semestre de 2014. Así, las Pymes siguieron la línea de su promedio histórico 2006-2014, donde menos del 50% de los encuestados ha accedido a solicitar productos del activo financiero, dando indicios de la existencia de una restricción crediticia al interior de este segmento empresarial (ver *Comentario Económico del Día* 10 de febrero de 2014).

Tratando de identificar las razones que explican el bajo acceso a los productos del activo bancario, al interior de la GEP se ha venido preguntado a las Pymes sobre los motivos para no solicitar el crédito bancario. Los encuestados han reportado que la principal causa para no solicitarlo radica en que no lo consideran necesario para su actividad económica (históricamente más del 70% de los empresarios encuestados). La segunda opción mayormente escogida fueron los costos asociados a este producto, aunque en un porcentaje mucho menor (15% de los entrevistados). La tercera razón, con una representatividad todavía más baja, es que los empresarios asumen que su solicitud será negada (6%). Así, podríamos afirmar que la principal razón para no acceder al sector financiero por parte de las Pymes está en un

desconocimiento de los beneficios de ingresar a él (condición que puede ser atribuible a una baja educación financiera), dando un porcentaje significativamente menor a factores asociados al costo del producto (ver *Comentario Económico del Día* 25 de junio de 2015).

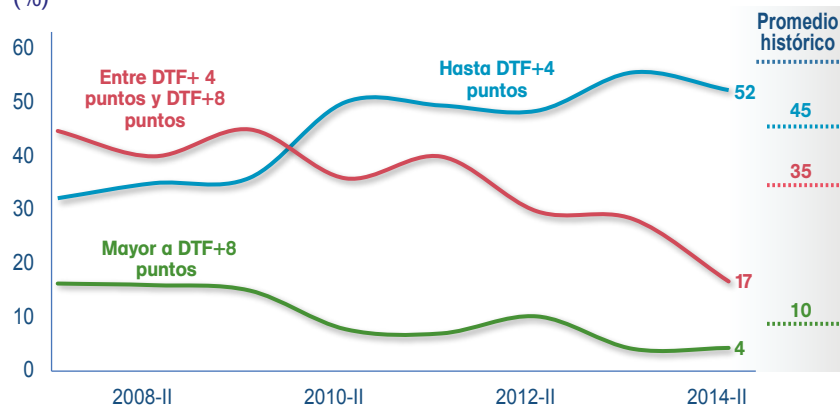
Para profundizar en por qué los costos no terminan siendo el factor determinante para el bajo acceso a financiamiento, podemos analizar los niveles de tasas de interés que perciben los empresarios a través de sus créditos. Según la GEP, la mayoría de los empresarios del sector industrial ha percibido tasas iguales o inferiores a DTF+4 puntos, con un registro del 45% en el promedio histórico 2006-2014. Dicha cifra fue del 35% para aquellos empresarios que afrontaron una tasa ubicada en el rango entre DTF+4 puntos y DTF+8 puntos, mientras que el porcentaje de firmas que enfrentaron una tasa mayor a DTF+8

puntos fue solo del 10% (ver gráfico 1). Aquí es importante destacar que los datos más recientes en este sector muestran una tendencia a la baja en el costo de los créditos, pues el porcentaje de préstamos otorgados a una tasa menor o igual en DTF+4 fue del 52% al corte del segundo semestre de 2014 (superando en 7 puntos porcentuales el registro histórico), cifra que para los créditos a una tasa mayor tan solo fue del 21% (24 puntos porcentuales por debajo de los niveles históricos).

En el caso del sector comercial, se encontró un fenómeno similar pues los créditos otorgados en rangos iguales o menores a DTF+4 puntos fueron los predominantes a lo largo de 2006-2014 (53% en el promedio histórico), ver gráfico 2. Por su parte, los préstamos generados a tasas entre DTF+4 puntos y DTF+8 puntos alcanzaron un registro histórico del 28%, dato que para los créditos con tasas mayores a DTF+8 puntos fue del 7%. Similar a lo encontrado en el sector industria, las Pymes comerciales han venido evidenciando una reducción reciente en el costo de endeudamiento, pues un 54% de los créditos de estas firmas se dio a una tasa menor o igual a DTF+4 puntos en 2014-II (1 punto porcentual por encima del registro histórico) y solo un 19% a una tasa con un rango superior (16 puntos porcentuales menos que el promedio de 2006-2014).

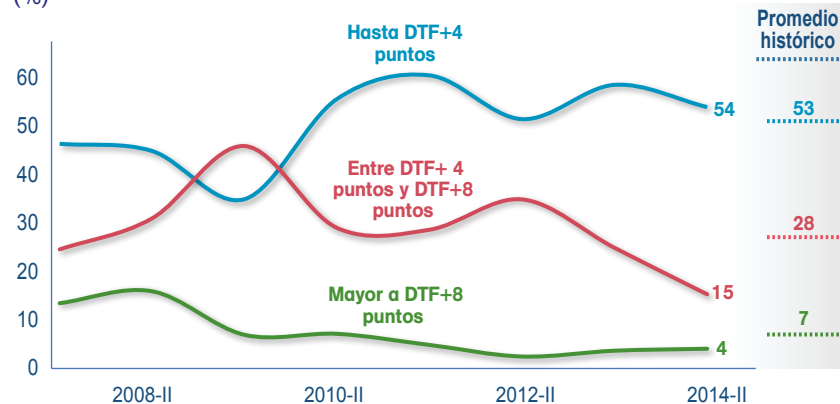
Finalmente, en el sector servicios, en promedio, el 49% de los créditos fue otorgado a una tasa inferior o igual a DTF+4 puntos durante 2006-2014. Dicha cifra fue del 31% para los préstamos aprobados a tasas entre DTF+4 puntos y DTF+8 puntos, y del 9% para los créditos con tasas mayores a DTF+8 puntos (ver gráfico 3). Similar a lo sucedido en los otros macrosectores, se observó un abaratamiento en los últimos años del endeudamiento Pyme, pues a pesar

Gráfico 1. Sector industria:
Evolución rangos de tasa de interés de los créditos aprobados (%)



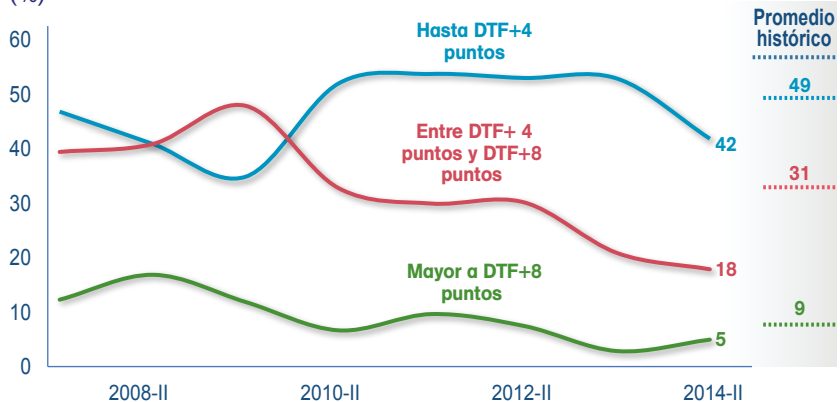
Fuente: Gran Encuesta Pyme Anif 2015-I.

Gráfico 2. Sector comercio:
Evolución rangos de tasa de interés de los créditos aprobados (%)



Fuente: Gran Encuesta Pyme Anif 2015-I.

Gráfico 3. Sector servicios:
Evolución rangos de tasa de interés de los créditos aprobados (%)



Fuente: Gran Encuesta Pyme Anif 2015-I.

de que un 42% de los préstamos en 2014-II se entregó a una tasa equivalente o menor a DTF+ 4 puntos (dato 7 puntos porcentuales por debajo del promedio histórico), los préstamos más costosos (a tasas superiores a DTF+4 puntos) vieron reducida su participación en mayor magnitud en el segundo semestre de 2014 (17 puntos porcentuales por debajo del promedio histórico).

Así, para la mayoría de las Pymes de los tres macrosectores los costos de los créditos formales resultan bajos, tendencia que parece reafirmarse todavía más con los datos encontrados en la última medición de la GEP. Dicha tendencia puede explicar, en buena medida, porque la satisfacción de los empresarios frente a los niveles de tasa de interés ha sido favorable durante 2006-2014, alcanzando cifras superiores al 50% del total de Pymes entrevistadas en dicho lapso.

“Para la mayoría de las Pymes de los tres macrosectores los costos de los créditos formales resultan bajos, tendencia que parece reafirmarse todavía más con los datos encontrados en la última medición de la GEP. Dicha tendencia puede explicar, en buena medida, porque la satisfacción de los empresarios frente a los niveles de tasa de interés ha sido favorable durante 2006-2014, alcanzando cifras superiores al 50% del total de Pymes entrevistadas en dicho lapso.”

En síntesis, de acuerdo con la GEP de Anif, menos del 50% de las Pymes accedió al crédito bancario durante 2006-2014, dando indicios de la existencia de una restricción crediticia al interior de este segmento empresarial. No obstante, el costo del crédito formal no parece ser una razón que sustente este bajo acceso, pues la mayoría de las Pymes reporta percibir bajas tasas de interés al momento de emplear estos préstamos (principalmente con tasas iguales o inferiores al rango DTF+4 puntos), tendencia que se ha profundizado recientemente para los tres macrosectores. Incluso, históricamente los niveles de satisfacción frente a la tasa de interés reportados por los empresarios han sido superiores al 50%. Ello llevaría a concluir que el Gobierno Nacional debe prestar mayor atención a otros factores que sí estarían contribuyendo a limitar la inclusión financiera de estas firmas, como son las limitaciones observadas a nivel de educación financiera. Esto pues, pese a los arduos esfuerzos que se vienen haciendo en esta materia, los empresarios parecen desconocer los beneficios de ingresar al sector financiero formal. ■

2016

OBJETIVO

Feria de Servicios Empresariales Pyme 2016, abordaremos el concepto de prevención y mitigación de los riesgos inherentes a los cambios en los ciclos económicos y cómo la correcta mitigación de estos puede ayudar a generar un crecimiento sostenido de mediano plazo en las empresas del país. Para ello, contaremos con la opinión experta de funcionarios del gobierno nacional, dirigentes gremiales, analistas privados y empresarios.

Ciudades

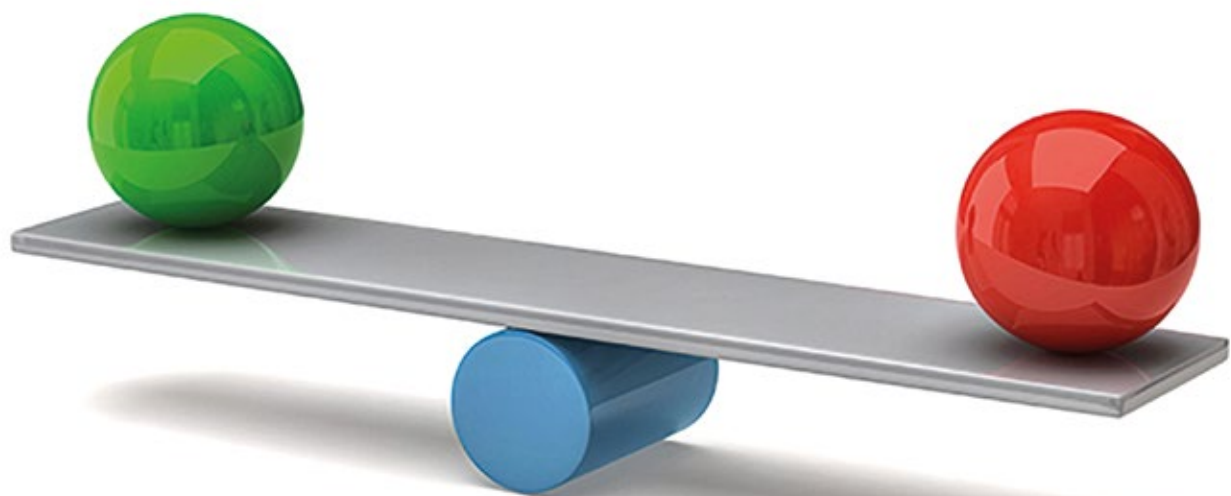
- 1 BARRANQUILLA**
Abril 12 (martes)
Salón Lluvia de Oro
del Hotel Dann Carlton
- 2 MEDELLÍN**
Abril 21 (jueves)
Centro de Eventos y
Exposiciones Plaza Mayor
- 3 CALI**
Mayo 5 (jueves)
Salón Ritz del Hotel
Dann Carlton
- 4 BOGOTÁ**
Agosto 24 (miércoles)
Centro Recreativo y
Empresarial El Cubo
- 5 BUCARAMANGA**
Agosto 31 (miércoles)
Hotel Holiday de
Bucaramanga
- 6 PEREIRA**
Septiembre 21 (miércoles)
Movich Hotel de Pereira

www.anif.co

INFORMES

◆ **Departamento Comercial y Mercadeo**
mivanegas@anif.com.co · dguzman@anif.com.co
Tels: (051) 307 3295, 310 1500 ext. 122 y 111
Cel: 310 561 7197 · Bogotá - Colombia

Asociación Nacional de Instituciones Financieras - ANIF
Calle 70 A No. 7-86 · Teléfonos: (051) 3073295
Línea gratuita 01 800 0119907 · www.anif.co



Análisis comparativo de la dinámica reciente de las pequeñas y medianas empresas en Colombia

Por: Álvaro Parga *

Desde la medición del primer semestre del año 2012, la Gran Encuesta Pyme (GEP) de Anif ha venido estableciendo un análisis diferenciado de los resultados por tamaño de empresas entre la pequeña y la mediana empresa. Así, a la evaluación generalizada que hace la GEP del segmento Pyme consolidado se le ha agregado un estudio comparativo entre estos dos tipos de firmas, el cual cumplió ocho mediciones en la más reciente Encuesta, correspondiente al segundo semestre de 2015 (ver Anif, 2015a).

Toda esta información generada por la GEP resulta un gran insumo para establecer las principales diferencias existentes entre el funcionamiento de las pequeñas y medianas empresas colombianas, entendiendo que al interior del segmento Pyme se encuentra una población diversa, en la cual conviven empresas emergentes, con menos de una década en el mercado, con otras que cuentan ya con un período

importante de consolidación (ver Anif, 2015b).

Precisamente, con el fin de establecer un análisis que facilite entender las diferencias existentes entre las pequeñas y las medianas empresas, al interior de este artículo se hará uso de los datos de la GEP para definir las tendencias que se observan para cada tipo de firmas a nivel de: i) desempeño económico; ii) acceso a financiamiento formal; y iii) acciones de mejoramiento.

Como veremos, de acuerdo con la GEP, las firmas medianas han mostrado un mayor optimismo sobre el desempeño reciente de sus negocios que sus pares pequeñas, lo cual se ha reflejado en mayores valores registrados en el IPA a lo largo de 2012-2015. Asimismo, las empresas de mayor tamaño acceden en mayor proporción al crédito bancario y emplean mayores acciones para el mejoramiento de su actividad económica. Sin embargo, en ma-

*Investigador Anif. E-mail: aparga@anif.com.co

teria de aprobación, destino de los recursos y uso de fuentes alternativas de financiamiento se encontraron diferencias poco significativas a nivel de tamaño empresarial, condición que también aplicó en lo referente al desarrollo de procesos de innovación empresarial. Todo esto, sugiere que algunas de las características que evidencian los empresarios a nivel de financiamiento-innovación resultan generalizables a todo el segmento Pyme, pese a las restricciones crediticias que afectan de manera más contundente a las firmas más pequeñas.

Desempeño económico reciente empresarial: firmas pequeñas vs. medianas

Recientemente se divulgaron los resultados de la Gran Encuesta Pyme (GEP) de Anif,

correspondientes al segundo semestre de 2015. Así, la GEP completó veinte lecturas semestrales (2006-2015) a nivel nacional, con la colaboración del Banco Interamericano de Desarrollo-BID (con el apoyo de la Secretaría de Estado para Asuntos Económicos de la Confederación Suiza), Bancóldex y el Banco de la República. Dicha medición se realizó en el período septiembre-noviembre de 2015 y comprendió la realización de 1.630 encuestas (1.031 realizadas a pequeñas empresas y 599 a medianas).

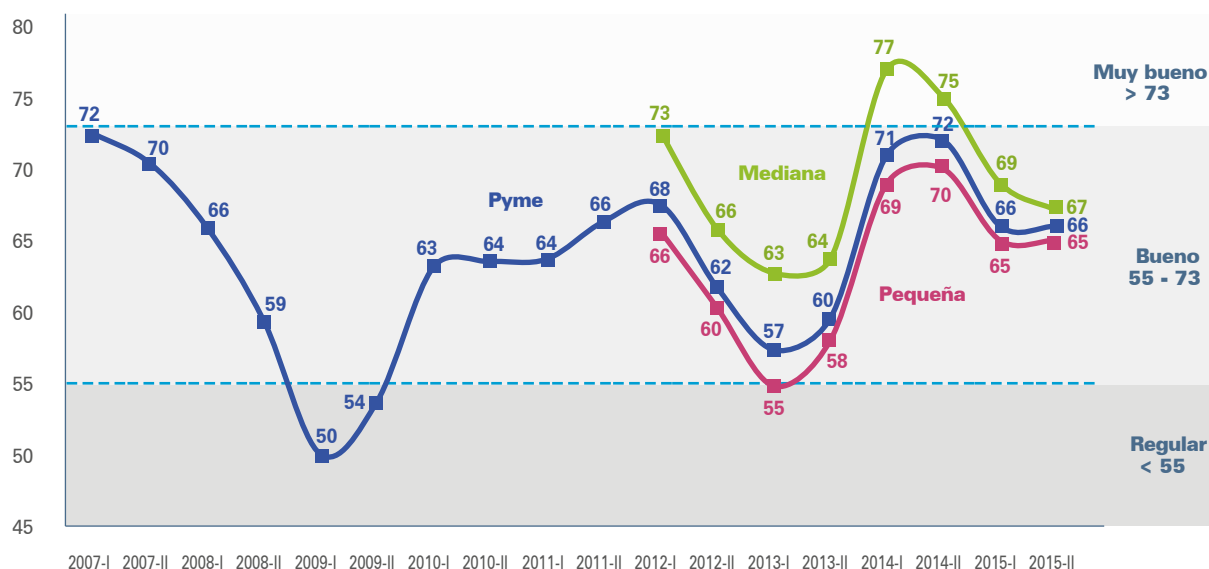
Una forma de sintetizar dichos resultados es a través del Indicador Pyme Anif (IPA). Este resume el clima económico de las Pymes a través de comparar las variaciones en: i) el índice de situación económica actual; ii) el volumen de ventas; iii) las expectativas de desempeño; y iv) las expectativas de ventas (ambas para el siguiente semestre).

En la segunda medición de 2015, el IPA alcanzó un valor de

66, ubicándose en el plano del clima económico denominado como “bueno”. Así, este indicador presentó un valor idéntico al reportado en la anterior medición de la Encuesta. Sin embargo, esto representa un retroceso frente a lo observado en el primer y segundo semestre de 2014, cuando el IPA había alcanzado registros mayores a 70, acercándose a la frontera de “muy buena” situación económica (ver Anif, 2016a). Esta tendencia decreciente en el IPA se explica en buena medida por el deterioro en el desempeño de la economía colombiana, la cual habría crecido tan solo un 2.8% durante el año 2015, lo cual representa un fuerte retroceso frente a la expansión del 4.6% alcanzada durante 2014.

Sumado a esto, en el análisis diferenciado del IPA por tamaño de empresa, la última medición de la Encuesta mostró resultados consistentes con los observados a nivel histórico, los cuales han reflejado un mejor desempeño económico de las firmas medianas sobre sus

Gráfico 1. Indicador Pyme Anif – IPA
(Histórico de situación económica y ventas; y expectativas de desempeño general y ventas)



Fuente: Gran Encuesta Pyme de Anif 2015-II.

pares pequeñas (ver gráfico 1). De hecho, las empresas pequeñas presentan una mayor afectación en su situación económica, pues alcanzaron un IPA de 65 (igualando el registro de 2015-I). En contraste, dicha variable fue de 67 en las empresas medianas, alcanzando también la calificación de “buen” ambiente de negocios, aunque cabe aclarar que esto representa una caída frente al registro de 69 observado en 2015-I, que lo ubicaba mucho más cerca del plano de “muy buen” desempeño económico.

Este comportamiento resultó consistente con las percepciones ligeramente menos optimistas reportadas por los empresarios pequeños frente a las observadas en las firmas medianas. En efecto, el 35% de los pequeños industriales sintió que su situación económica general había mejorado en el primer semestre de 2015, cifra que fue del 38% en el caso de los empresarios medianos. Dicha brecha también se presentó de forma leve en los sectores de comercio (34% en las pequeñas vs. 35% en las medianas), mientras que en servicios hubo una ligera inclinación a favor de las firmas de menor tamaño (41% vs. 40%, respectivamente).

Esta menor favorabilidad entre las percepciones de los pequeños empresarios puede aducirse a que esta clase de empresarios tuvo un peor desempeño en sus niveles de demanda, en comparación con la que presentaron sus pares medianos. De hecho, se encontró que para el 37% de los pequeños manufactureros sus ventas de incrementaron al corte del primer semestre de 2015, cifra menor en 7 puntos porcentuales a la observada entre los industriales medianos. Dicha tendencia también se dio en comercio, donde la proporción

de respuestas positivas de los medianos aventajó en 9 puntos porcentuales la de los pequeños en 2015-I, diferencia que para el caso del sector servicios fue de 2 puntos porcentuales también en favor de las empresas medianas.

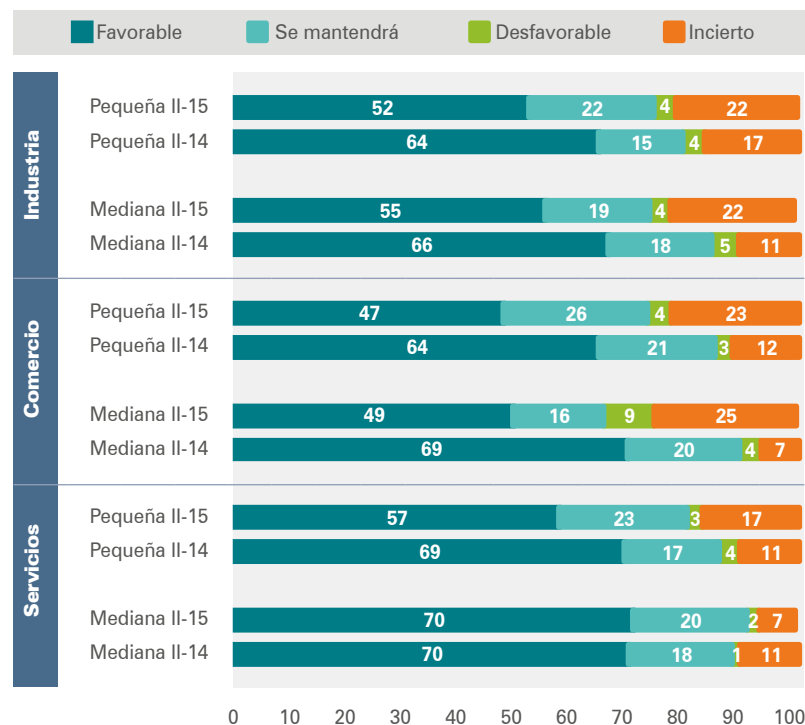
Igualmente, se observó un mayor optimismo generalizado entre los medianos empresarios a nivel de perspectivas sobre el desempeño de sus negocios a corto plazo en comparación con lo hallado en las pequeñas firmas (ver gráfico 2). Por ejemplo, un 52% de los pequeños industriales esperaba una mejor situación económica en 2015-II, dato que para el caso de los medianos fue del 55%. En el caso del sector de comercio esta diferencia fue de 2 puntos porcentuales en favor de los empresarios medianos durante el mismo lapso, brecha que fue notoriamente más alta

en servicios, donde un 70% de las respuestas de las firmas medianas fueron positivas frente al 57% reportado por las pequeñas.

De acuerdo con todo lo anterior se puede interpretar que los resultados de la GEP sugieren que algo que se puede generalizar al período 2012-2015 (lapso desde el cual se tienen los resultados del análisis diferenciado por tamaño empresarial) es que las firmas pequeñas han mostrado un desempeño menos favorable que sus pares medianas en cada una de las mediciones semestrales del IPA.

Particularmente, bajo los resultados de la medición más reciente del segundo semestre de 2015, se encontró que las pequeñas empresas han sido las más afectadas por las restricciones que han encontrado en materia de demanda, reportan-

Gráfico 2. Expectativas de desempeño general por tamaño de empresa (%)



Fuente: Gran Encuesta Pyme de Anif 2015-II.

do menores niveles de ventas, y a su vez, un menor optimismo sobre su situación económica actual y sus expectativas sobre el desempeño futuro a corto plazo. Posiblemente, esta tendencia se puede explicar por el menor acceso de esta clase de firmas al sector financiero, condición que las hace más vulnerables a las fluctuaciones que enfrenten en materia de ingresos. Dicho argumento lo analizaremos en profundidad en la siguiente sección de este artículo.

Financiamiento a nivel de las pequeñas y medianas empresas

Históricamente los resultados de la GEP han reportado que menos de un 50% de las Pymes ha accedido al sistema financiero formal, dando indicios de la existencia de una restricción crediticia al interior de este segmento empresarial (ver Anif, 2014a). Dicho panorama se sostuvo en el primer semestre de 2015, cuando el 48% de las Pymes industriales, el 52% de las de comercio y el 37% de las de servicios solicitaron un crédito bancario (ver gráfico 3).

No obstante, si analizamos el acceso al crédito bancario por parte de las pequeñas empresas, esta cifra se reduce aún más, pues a lo largo del período 2012-2015, el promedio histórico se ha sostenido en un rango entre un 35% (servicios) y un 42% (comercio). En cambio, para las firmas de tamaño mediano cerca del 50%-55% solicita esta clase de producto financiero.

Lo anterior sugiere que los pequeños empresarios no solo son los menos optimistas al mo-

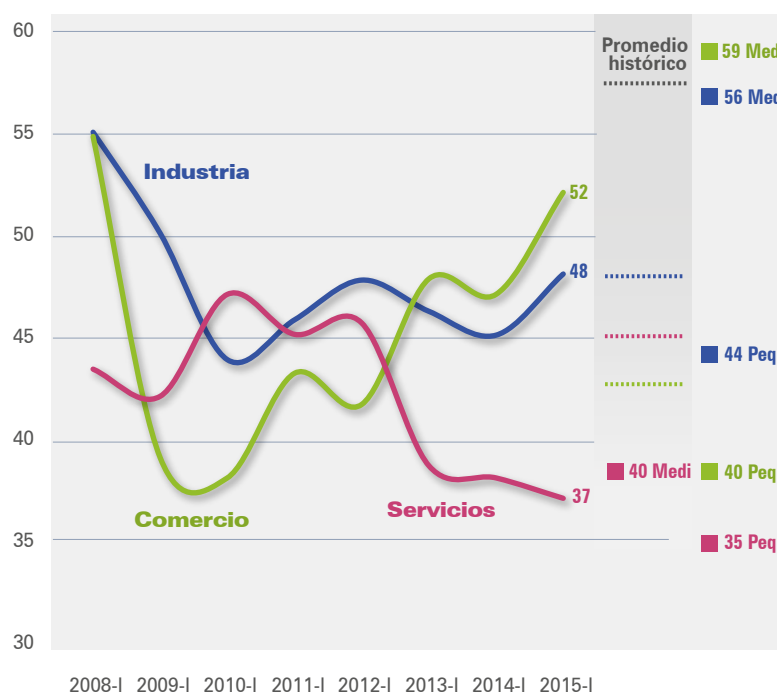
mento de describir el desempeño de sus negocios, sino que también tienden a recurrir en menor medida al sistema financiero como un mecanismo, bien sea que les permita contrarrestar los períodos de bajos ingresos o que les facilite la generación de un historial crediticio. Cabe destacar que este bajo acceso es todavía menor al interior del segmento microempresarial, pues solo un 28% de las empresarios de este segmento reporta emplear el crédito formal, lo que indica la falta de utilización de mecanismos formales entre los micro y pequeños empresarios (ver Superfinanciera y Banca de las Oportunidades, 2015).

Sin embargo, donde no se encontraron diferencias sustanciales fue en el grado de aprobación de los créditos solicitados por las empresas. Tanto en el caso de las pequeñas como de las medianas

firmas, más del 90% de los créditos requeridos ha sido otorgado a los empresarios a lo largo de 2012-2015. De hecho, en la más reciente medición de la encuesta, se encontró que estos rangos de aprobación fueron del orden del 94%-96% en las firmas pequeñas y del 95%-99% entre las medianas al corte de 2015-I, lo cual refleja que esta tendencia no se ha modificado recientemente.

Asimismo, no existen diferencias significativas en el destino que otorgan las Pymes a los recursos provenientes de financiamiento formal. El principal destino a nivel histórico tanto para las pequeñas firmas como para las medianas, en el promedio de los tres macrosectores, ha sido el capital de trabajo (69% y 65% de los entrevistados, respectivamente). En segundo lugar, con una proporción mucho menor (26% y 27%, en cada caso) los recursos

Gráfico 3. Porcentaje de Pymes que solicitaron crédito con el sector financiero (% respuestas afirmativas)



Fuente: Gran Encuesta Pyme de Anif 2015-II.

se han dirigido a la consolidación del pasivo (es decir, a la negociación o refinanciación de la deuda de las empresas). En contraste, rubros como la compra o arrendo de capital y las remodelaciones o adecuaciones alcanzaron participaciones inferiores al 20% para los dos tipos de firmas. Dicha condición sugiere que el segmento Pyme consolidado afronta dificultades en materia de liquidez, pues tanto los recursos solicitados por las pequeñas firmas como los de las medianas se destinan a favorecer su flujo de caja.

Finalmente, es importante analizar qué tan significativo es el uso de fuentes alternativas de financiamiento al interior de las pequeñas y medianas empresas. Allí tampoco existen diferencias significativas entre los dos tipos de firmas, pues más del 40% de los encuestados (bien sea pequeños o medianos) manifestó no haber utilizado fuentes adicionales al crédito bancario. Por otra parte, la principal herramienta alternativa fueron los proveedores para cerca del 20% de los dos tipos de empresas. El resto de opciones alternativas no alcanzó registros superiores al 15%, tanto para los pequeños como para los medianos empresarios, lo cual indica que el uso de productos financieros como el *leasing* y el *factoring* es bastante pobre al interior de este tipo de empresas, siendo una condición que no muestra diferencias significativas al variar el tamaño de las firmas (ver Anif, 2014b).

En resumen, hemos podido identificar las diferencias entre las características de las pequeñas y medianas empresas al momento de acceder a financiamiento formal, a la luz de los resultados de la GEP. Se encontró que apenas cerca del 40% de los pequeños empresarios en Colombia accede al crédito bancario, cifra que se



ubica significativamente por debajo de la registrada por los medianos empresarios (50%-55%). No obstante, a nivel de tasas de aprobación, destino de los recursos y acceso a fuentes alternativas de financiamiento, no se encontraron diferencias significativas entre los dos tipos de empresa, lo que indica que al interior del segmento Pyme consolidado existe una estructura relativamente homogénea en la forma de gestionar el financiamiento formal.

Innovación a nivel de las pequeñas y medianas empresas

También a nivel de innovación es posible detectar algunas diferencias por tamaño de empresa. De hecho, si analizamos las cifras históricas de las acciones de mejoramiento empleadas por los empresarios, encontramos que durante 2012-2015, en promedio, cerca del 70% de las firmas pequeñas ha empleado alguna clase de mecanismo para favorecer el desempeño de sus negocios, cifra que para el caso de las medianas empresas ha sido del 80%. Esto

“ A nivel de tasas de aprobación, destino de los recursos y acceso a fuentes alternativas de financiamiento, no se encontraron diferencias significativas entre los dos tipos de empresa, lo que indica que al interior del segmento Pyme consolidado existe una estructura relativamente homogénea en la forma de gestionar el financiamiento formal.”

quiere decir que las medianas empresas han aventajado en esta materia a las pequeñas, procurando implementar este tipo de medidas de fortalecimiento (ver Maldonado, 2014).

Sin embargo, pese a esta tendencia, el enfoque que ambos tipos de firmas han dado a esta clase de acciones ha sido similar, ya que principalmente estas medidas se han destinado a capacitar el capital humano de las firmas (40%-50% de las pequeñas vs. 50%-55% de las medianas). Igualmente, al analizar rubros más cercanos al concepto de innovación como el lanzamiento de nuevos productos o servicios (17% vs. 16%) y la búsqueda de ampliar los mercados fuera de Colombia (8% vs. 12%), las diferencias por tamaño empresarial no resultan muy significativas.

Estas tendencias históricas no cambiaron en la más reciente medición de la encuesta, cuando se indagó sobre las medidas de mejoramiento que tomaron los empresarios durante el segundo semestre de 2015. En efecto, tanto los medianos empresarios como los pequeños destinaron principalmente esta clase de acciones a capacitar a su per-

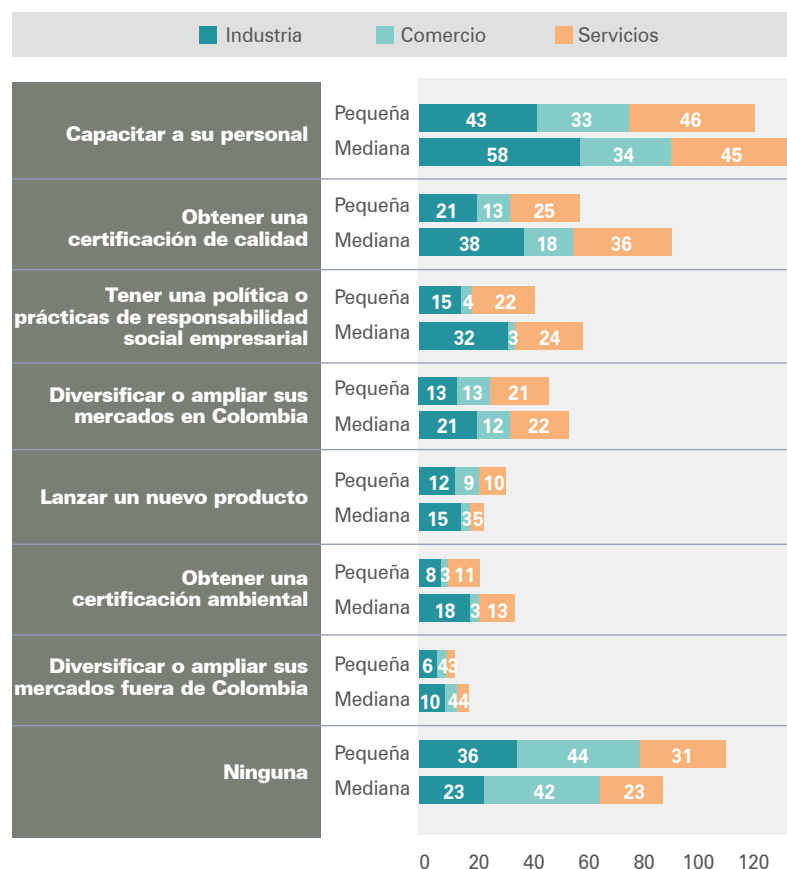
sonal (33%-46% pequeñas vs. 34%-58% de las medianas), ver gráfico 4. Asimismo, para dicho período se mantuvieron registros inferiores al promedio histórico en la proporción de acciones dirigidas a lanzar nuevos productos y o servicios (10% vs. 8%) y a la diversificación de los mercados fuera de Colombia (4% vs. 6%), lo que indica que en este lapso de desaceleración económica, tanto las pequeñas como las medianas empresas han reducido las medidas empleadas que se acercan mayormente al concepto de innovación, las cuales de por sí ya presentaban registros bajos que históricamente se ubican por debajo del 20% para los dos tipos de empresas.

Dicha tendencia resulta preocupante, pues esta clase de medidas son las que pueden fortalecer a largo plazo el desarrollo de los negocios de las firmas y a su vez representan una herramienta contracíclica para contrarrestar los períodos de bajos ingresos por cuenta de la desaceleración proveniente en materia de demanda que se espera enfrente la economía colombiana durante 2015-2016 (ver Anif, 2016a).

En resumen, en esta sección hemos encontrado que las medianas empresas tienen una mayor predisposición a realizar acciones de mejoramiento que sus pares pequeñas (aventajándolas en 10 puntos porcentuales en el promedio histórico 2012-2015).

Sin embargo, el enfoque de dichas acciones resulta bastante similar entre los dos tipos de empresas, siendo la capacitación del personal la opción preferida tanto por los pequeños como por los medianos empresarios. Asimismo, es claro que no existen diferencias significativas por tamaño empresarial en la frecuencia con que se emplean medidas como el lanzamiento de nuevos productos/servicios o la exploración de nuevos mercados fuera de Colombia (rubros más cercanos al concepto de innovación), lo que indicaría que el tamaño de empresa no resulta ser una variable condicionante en el desarrollo de procesos de innovación al interior de las firmas colombianas.

Gráfico 4. Acciones de mejoramiento por tamaño de empresa durante el segundo semestre de 2015



Fuente: Gran Encuesta Pyme de Anif 2015-II.

Conclusiones

En el presente artículo, con base en la información generada por la GEP de Anif, efectuamos un análisis que permitiera establecer las principales diferencias que se detectan entre los pequeños y medianos empresarios a nivel de: i) desempeño económico reciente; ii) acceso a financiamiento; y iii) acciones de mejoramiento. Dicho paralelo permitió establecer cuáles son las características principales de estos dos grandes sectores empresariales que comprenden el segmento Pyme.

En primer lugar, se encontró que los medianos empresarios han sido los más optimistas acerca de su situación económica general a lo largo de 2012-2015, pues el IPA de este tipo de firmas

siempre se ha mantenido por encima del de sus pares pequeños. Particularmente, la desaceleración observada en la economía colombiana durante el año 2015 ha afectado en mayor medida a los pequeños empresarios, lo que muestra su mayor sensibilidad a las fluctuaciones percibidas en su demanda.

Dicha mayor sensibilidad se puede explicar en buena medida por el bajo acceso al crédito que muestran las firmas pertenecientes al segmento de los pequeños empresarios, donde solo un 40% de los entrevistados ha reportado solicitar el crédito bancario, cifra que para las medianas ha sido del 50%-55%. No obstante, a nivel de tasas de aprobación, destino de los recursos y acceso a fuentes alternativas de financiamiento, no se encontraron diferencias significativas entre los dos tipos de empresa, lo que indica que al

interior del segmento Pyme consolidado existen tendencias relativamente homogéneas en la forma de gestionar el financiamiento formal.

Algo similar sucedió en el análisis de acciones de mejoramiento, donde a pesar de que las medianas empresas son las que más implementan este tipo de medidas, el enfoque de dichas acciones resulta bastante similar entre los dos tipos de empresas, siendo la capacitación del personal la opción preferida por los dos tipos de firmas. Asimismo, no se encontraron indicios de que la realización de acciones más cercanas al concepto de innovación (como el lanzamiento de nuevos productos o servicios y la exploración de mercados fuera del país) estuviera determinada por el tamaño de las firmas, lo que representa un indicio de que el bajo grado de innovación es

una condición generalizable a todo el segmento Pyme.

Todo lo anterior llama la atención sobre la necesidad de que el Gobierno Nacional continúe ahondando los esfuerzos que viene haciendo a nivel de inclusión-profundización empresarial, pues es claro que todavía queda un porcentaje importante de firmas que no acceden a los productos activos ofrecidos por el sistema financiero formal (especialmente a nivel de micro y pequeñas empresas). Igualmente, es importante que se complementen los esfuerzos que vienen haciendo entidades públicas como iNNpulsa, pues es claro que incluso las firmas de mayor tamaño del país deben incrementar sus niveles de innovación, pues solo así podrán hacer una aprovechamiento real de todas las oportunidades que ofrece un mercado cada vez más globalizado por cuenta de los TLCs. ■

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Anif (2016a), “Evolución reciente del segmento Pyme: resultados regionales de la Gran Encuesta Pyme del segundo semestre de 2015”, *Actualidad Pyme* No. 85 de febrero de 2016.
- Anif (2016b), “El PIB-real del tercer trimestre de 2015 y perspectivas para 2016”, *Informe Semanal* No. 1299 de enero de 2016.
- Anif (2015a), Gran Encuesta Pyme Anif – Informe de resultados segundo semestre de 2015.
- Anif (2015b), “Caracterización del segmento Pyme en Colombia”, *Actualidad Pyme* No. 82 de octubre de 2015.
- Anif (2014a), “Evolución reciente del financiamiento Pyme en Colombia”, *Comentario Económico del Día* 10 de febrero de 2014.
- Anif (2014b), “Penetración del *factoring* en el segmento Pyme en Colombia”, *Actualidad Pyme* No. 66 de abril de 2014.
- Maldonado. D (2014), “Acciones de mejoramiento del desempeño de las Pymes: oportunidades de crecimiento”, *Coyuntura Pyme* No. 47 de octubre de 2014.
- Superfinanciera y Banca de las Oportunidades (2015), *Primera Encuesta sobre la Demanda de Inclusión Financiera*.



Caracterización del segmento Pyme:

diferencias a nivel regional

Por: **Daniela Londoño ***

Los resultados de la Gran Encuesta Pyme (GEP) de Anif del primer semestre de 2015 se presentaron a nivel nacional y regional el pasado mes de julio con el apoyo de Bancóldex, el Banco de la República y el Banco Interamericano de Desarrollo-BID (con el apoyo de la Secretaría de Estado para Asuntos Económicos de la Confederación Suiza (ver Anif, 2015a).



En la medición a nivel regional se incluyeron, por quinta vez, los resultados de la profundización en las ciudades de Bogotá, Medellín y Cali; por cuarta vez Pereira, y por segunda vez Barranquilla y Bucaramanga. Adicionalmente, a nivel regional, se tienen resultados, por primera vez, para el departamento de Cundinamarca, para la región de Aburrá Sur y para las ciudades de Buenaventura, Buga, Cartago, Palmira y Tuluá. La Encuesta fue realizada entre marzo y mayo de 2015, cubriendo la opinión de 2.639 empresarios Pyme, en los sectores de industria, comercio y servicios (ver Anif, 2015b).

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

Con el objetivo de profundizar el conocimiento que se tiene sobre la Pymes en las diferentes regiones del país, esta medición GEP incluyó un capítulo de caracterización empresarial. Los resultados de esta caracterización a nivel nacional arrojaron que la mayoría de las Pymes en Colombia tiene una antigüedad que supera los 22 años, y son administradas principalmente por gerentes hombres con título universitario, los cuales generalmente son el mismo dueño de la empresa (ver Anif, 2015c).

Para ver en mayor detalle qué sucede en esta materia a nivel regional, a continuación presentaremos un análisis de la caracterización empresarial de las Pymes a nivel regional comparando los resultados obtenidos para las ciudades de Barranquilla, Bogotá, Bucaramanga, Buenaventura, Cali, Medellín y Pereira (estas ciudades se incluyeron por estar ubicadas en las diferentes regiones del país). Para ello analizaremos las características principales de la empresa y el perfil de sus gerentes. En primer lugar, en el perfil empresarial se estudia la antigüedad de la empresa, la evolución de la actividad económica inicial, el tipo de empresa y los protocolos de sucesión. Posteriormente, en el perfil gerencial se investiga el género de los gerentes, la edad, la gerencia por parte de los dueños y la formación educativa.

Como veremos, un gran porcentaje de las Pymes en las ciudades estudiadas tiene una antigüedad que supera los 22 años, aunque también existe una proporción representativa de firmas que alcanza los 6-10 años de edad. La mayoría de estas empresas son de carácter familiar, aunque un porcentaje importante de ellas tiene gerencia independien-

te. En promedio, las firmas familiares representaron más del 62% de la muestra y mostraron tener un bajo uso de protocolos de sucesión. Asimismo, en este perfil empresarial se identificó una tendencia de las Pymes a mantener la misma actividad económica con la que iniciaron su operación.

En el perfil gerencial, se evidenció la baja participación de las mujeres en la administración de las empresas Pyme, la cual es menor al 30%. Por su parte, la edad de los administradores se ubicó en promedio en el rango de 46 a 65 años, con ciertas diferencias en la distribución de las edades entre las ciudades y los sectores. En más de la mitad de los casos se encontró que el gerente era el mismo dueño y que la formación educativa alcanzada era universitaria.

del 26% para el total de ciudades analizadas. La segunda mayor frecuencia, con una media del 22%, se observó en las firmas que contaban con una edad entre los 6 y 10 años, mientras que el resto de edades mantuvo una proporción cercana al 13%.

En lo referente a la antigüedad de las Pymes, se identificaron algunas diferencias sectoriales debido a que las firmas industriales fueron las que alcanzaron el mayor porcentaje de firmas con más de 22 años, comparado con los macrosectores de servicios y comercio. Esto se evidenció en todas las ciudades, aunque en Cali y Bucaramanga las comerciales también mostraron la misma participación que las Pymes manufactureras (30% y 28% respectivamente). Asimismo, se

“ La mayoría de estas empresas son de carácter familiar, aunque un porcentaje importante de ellas tiene gerencia independiente. En promedio, las firmas familiares representaron más del 62% de la muestra y mostraron tener un bajo uso de protocolos de sucesión. Asimismo, en este perfil empresarial se identificó una tendencia de las Pymes a mantener la misma actividad económica con la que iniciaron su operación.”

Perfil de la empresa

Para realizar la caracterización del segmento de pequeñas y medianas empresas en las distintas regiones se realizó una serie de preguntas que permitieran establecer el perfil de las firmas y sus gerentes. En primer lugar, se indagó por la antigüedad que tenían las empresas en el segmento Pyme. Se halló que la mayoría de empresas en las ciudades estudiadas tenía una edad superior a los 22 años con un promedio

identificó otra diferencia en la juventud de las firmas, pues aquellas con menos de 10 años tienden a estar principalmente en el sector servicios. Esto se cumplió para las ciudades de Medellín (42%), Bucaramanga (56%), Pereira (51%), Bogotá (52%) y Cali (57%); pero no en Barranquilla (53%), y Buenaventura (50%) donde las empresas comerciales son las más jóvenes.

En segundo lugar, se encontró que la mayoría de empresas en las ciudades estudiadas son familiares

(ver gráfico 1). En ellas hubo una diferenciación entre empresa familiar y empresa familiar con gerencia independiente, siendo la primera la más representativa. En Buenaventura, la mitad de las Pymes (50%) se definió como empresa familiar y el 24% como empresa familiar con gerencia independiente, siendo las no familiares el 12%. Paralelamente, en Barranquilla las empresas familiares correspondieron al 42% y con gerencia independiente el 21%. En Bucaramanga, las compañías familiares fueron las más numerosas con el 39% de representación, mientras que las que no lo eran tan solo sumaron el 26% en promedio.

Igualmente, las empresas Pyme en Pereira fueron las que mostraron tener una mayor proporción de empresas familiares (38%), cifra que al agregarle la de las firmas familiares con gerencia independiente ascendió al 61%. En Cali y Bogotá (55% y 58%) estas firmas también tuvieron un mayor peso comparadas con las que no lo eran. Sin embargo, si no se tiene en cuenta la sumatoria de las empresas familiares con gerencias dependientes e independientes, se tiene que las Pymes no familiares son las más numerosas en Bogotá y Cali con el 38% y el 34% de participación respectivamente.

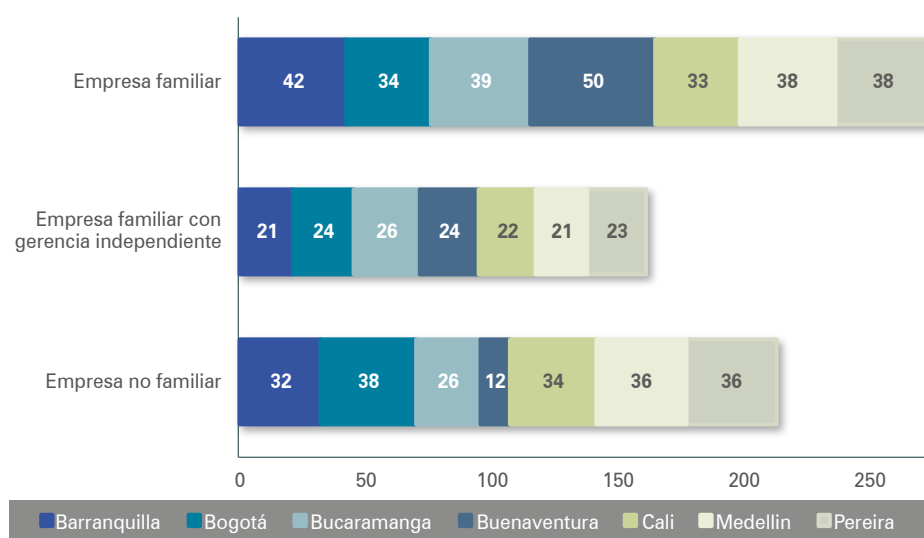
Un aspecto que se puede inferir en el

tipo de las empresas Pymes es el bajo uso de protocolos de sucesión por parte de las firmas de carácter familiar. En Buenaventura, la proporción Pymes que contaban con este tipo de protocolos fue del 21%, cifra idéntica a la observada en Barranquilla. En Bucaramanga los protocolos de sucesión también fueron muy bajos, con cifras inferiores al 20% para los tres macrosectores.

Asimismo, en Bogotá más del 67% de la firmas argumentó no tener dicho protocolo. En Cali más del 52% de las empresas afirmó lo mismo, aunque en el sector industria se ve un poco más de fundamentos adecuados de sucesión (21%).

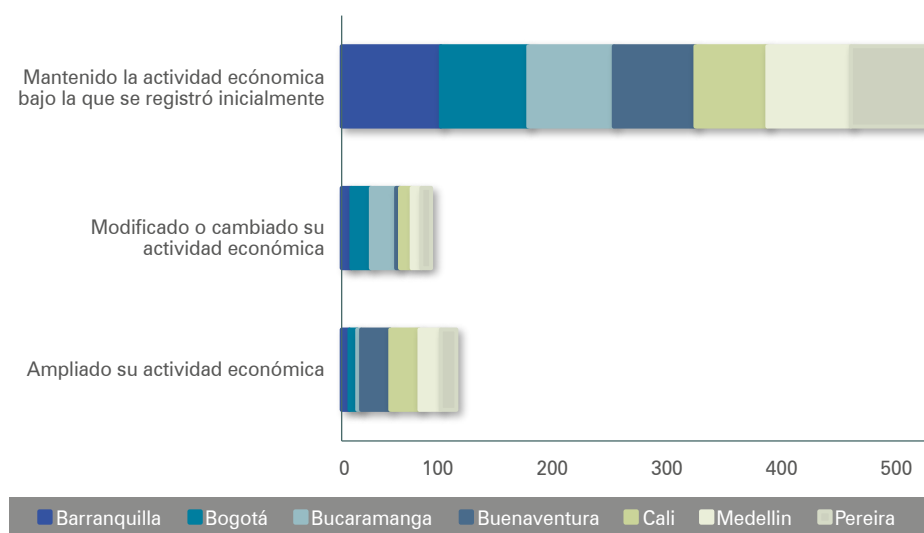
Finalmente, se indagó por la evolución de la actividad económica (ver gráfico 2). La evidencia hallada es que al interior de las

Gráfico 1. Empresas Pyme familiares vs. no familiares (%)



Fuente: Gran Encuesta Pyme de Anif 2015-I.

Gráfico 2. Evolución de la actividad económica



Fuente: Gran Encuesta Pyme de Anif 2015-I.

firmas se presenta una tendencia a sostener la misma actividad económica con la que se crearon. En promedio, Barranquilla es la ciudad donde más se ha conservado la actividad económica inicial, con una frecuencia del 86%. En Bogotá, Bucaramanga, Buenaventura, Medellín y Pereira la estadística es superior al 70%, y en Cali es del 63%. La ampliación de la actividad económica de las Pymes ha sido más activa en la ciudad de Cali (26% de las firmas), contrastada con Bucaramanga en la que solo el 4% de las firmas incrementó su actividad. Las Pymes encuestadas en las ciudades analizadas ampliaron su razón social tan solo, en promedio, en el 14% de los casos, mientras que el porcentaje de aquellas que la cambiaron o modificaron fue de un 11%.

Al comparar estos resultados regionales con los de la medición de la GEP nacional se observan ciertas similitudes y diferencias. A nivel nacional, la mayoría de las Pymes se definió como familiar, condición que también se sostuvo en las ciudades estudiadas, sin mostrar cambios significativos frente a la tendencia nacional.

Complementando esto, tanto en la medición nacional como en la profundización regional, el uso de protocolos de sucesión de este tipo de empresas fue muy bajo. De acuerdo con Lozano (2000), los protocolos de sucesión en las empresas familiares tienen la ventaja de reducir la aparición de conflictos al definir políticas de planeación estratégica y contribuir a mantener la unión familiar, favoreciendo la sostenibilidad de las empresas familiares ante cambios generacionales y/o en la dinámica económica. No obstante, pese a la predominancia de las empresas familiares en el segmento Pyme, su implementación es baja, lo que llama la atención



sobre las dificultades que puede enfrentar esta clase de empresas ante transiciones generacionales.

Adicionalmente, se evidenció una tendencia tanto a nivel nacional como regional por mantener la misma actividad económica con la que nació la empresa, con registros que superaron el 70% de los entrevistados a nivel país y el 74% en las regiones estudiadas. Con respecto a las diferencias, se observan ligeras discrepancias en la antigüedad de las empresas. A nivel nacional, la mayoría de las empresas del segmento Pyme mostró una edad superior a los 22 años, con diferencias sectoriales en la firmas de servicios donde se evidenciaba tener una mayor juventud (46% reportaron tener una edad inferior a los 10 años). A nivel regional, la mayoría de empresas también tenía una edad superior a los 22 años, pero con una alta frecuencia en rango entre los 6 y 10 años. La mayor juventud en el sector servicios se observó en la mayoría de ciudades, a excepción de Barranquilla, Bogotá y Buenaventura, donde tuvieron una alta presencia las empresas comerciales.

Perfil del gerente

La GEP del primer semestre de 2015 igualmente realizó una

serie de preguntas que permitieron desarrollar una caracterización del perfil de los gerentes de las Pymes en las ciudades analizadas. Con relación a la proporción de hombres y mujeres en la gerencia, se evidenció que la participación de las mujeres en la administración de las empresas Pyme es muy baja (ver gráfico 3). Para todas las ciudades de la muestra se observó que más del 70% de los gerentes de las Pymes eran hombres. La participación más alta de mujeres en posición de liderazgo gerencial se observó en Cali, donde el 27% de los gerentes eran mujeres (vs. 73% hombres). Mientras que en Buenaventura tan solo el 11% de las mujeres estaba a cargo de las compañías (vs. 89% hombres), cifra que en Bucaramanga fue del 20%. Dichos resultados no variaron de forma significativa en el resto de regiones, en Bogotá la participación femenina fue del 24% al igual que en Pereira, similar al 25% de Barranquilla y Medellín.

Por otro lado, la edad de los gerentes se ubicó en promedio en el rango de 46 a 65 años. No obstante, existen ciertas diferencias en la distribución de las edades entre las ciudades y los sectores. En Pereira y Barranquilla, cerca del 70% de los gerentes tiene una edad menor a los 55 años. Llama

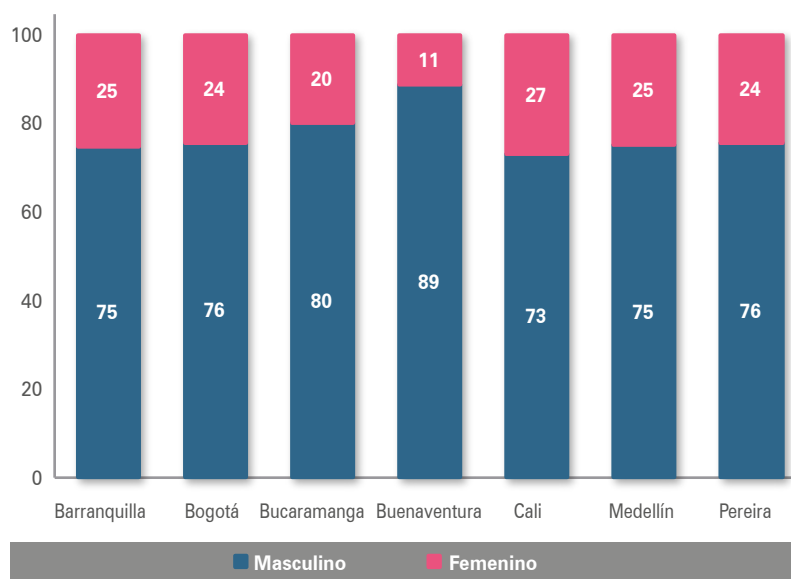
fuertemente la atención que, en el caso de Pereira, los gerentes de menos de 35 años corresponden al 32%, cifra que prácticamente duplica la observada en el resto de ciudades analizadas. En cambio, en Medellín, en promedio el 51% de los gerentes tenía más de 55 años, aventajando en más de 10 puntos porcentuales el registro de las demás regiones, consolidándose como la ciudad con los administradores más longevos del país.

Entre tanto, al analizar las diferencias existentes entre macrosectores se evidencia que la proporción de administradores menores de 36 años es mayor en servicios comparado con industria y comercio. Por ejemplo, en Pereira el mayor porcentaje de administradores que tienen menos de 36 años manifestó trabajar en el sector servicios (25%). Asimismo, en Medellín y Bucaramanga la participación en este sector fue la más numerosa con el 42% y el 18% respectivamente.

Adicionalmente, se preguntó si el gerente de la empresa era el mismo dueño de la organización (ver gráfico 4). Se halló que para más del 59% de los casos se observaba este patrón. En consecuencia, la tendencia en la mayoría de las Pymes es que sus dueños sean sus mismos administradores, correspondiendo en promedio al 78% de los casos en Barranquilla; al 80% en Bucaramanga; al 74% en Cali; al 71% en Bogotá; al 70% en Medellín; al 65% en Buenaventura, y al 59% en Pereira.

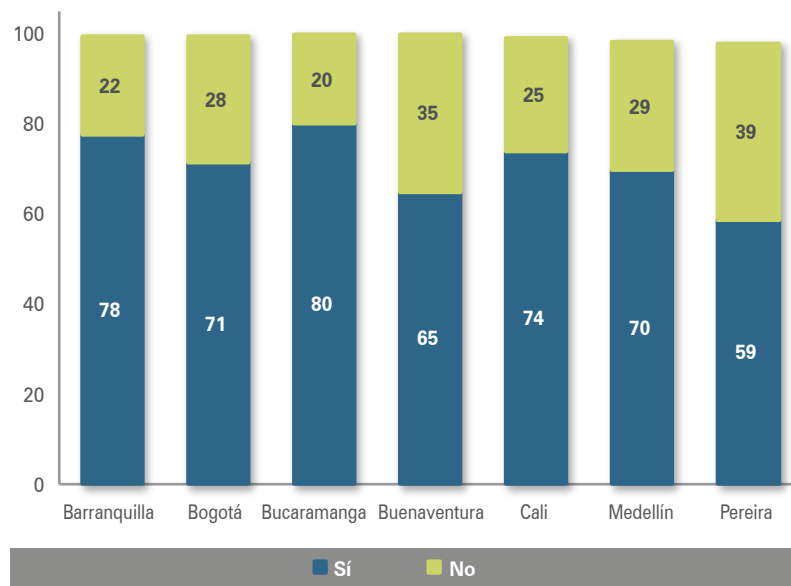
Finalmente, en cuanto a la formación educativa de los gerentes de este segmento empresarial, se encontró que más de la mitad de ellos contaba con un título universitario. En Barranquilla, el 65% de los administradores eran profesionales; en Cali el 59%; en Bogotá el 56%; en Pereira el 53%; en Buenaventura el

Gráfico 3. Género del gerente (%)



Fuente: Gran Encuesta Pyme de Anif 2015-I.

Gráfico 4. El gerente es dueño de la empresa (%)



Fuente: Gran Encuesta Pyme de Anif 2015-I.

54%, y en Bucaramanga el 51%. El máximo nivel educativo que se halló fue el de posgrado, con la participación más alta en Bogotá y Medellín. En promedio, en estas dos ciudades el 24% y el 23% de los administradores contaban con este título. En contraste, en

Bucaramanga y Buenaventura la proporción fue la más baja, alcanzando registros cercanos al 10%. Por otro lado, el nivel académico técnico cuenta con una alta participación en Cali y Medellín (15% y 11%), mientras que el de secundaria es alto en Buca-

ramanga y Buenaventura (23% en ambas ciudades).

Sin embargo, hay que resaltar que se evidenciaron algunas diferencias sectoriales en el nivel educativo. En general, las firmas del sector servicios mostraron una mayor formación académica en comparación con los sectores de industria y comercio, siendo el macrosector con el mayor número de administradores con formación universitaria y de posgrado. En efecto, en Barranquilla el 93% de los gerentes de empresas del sector servicios tenía esta formación, contrastado con el 82% de la industria y el 70% en comercio. Paralelamente, en Cali los gerentes con esta preparación profesional en el sector servicios fueron el 83%, en industria el 72% y en comercio el 66%.

Al contrastar las características de los gerentes regionales con los de la medición de la GEP nacional se observan varias semejanzas y solamente una diferencia. En el perfil gerencial existen importantes similitudes en la baja participación de las mujeres en los cargos gerenciales a nivel regional y nacional. A nivel regional, más del 70% de los administradores son hombres, con fluctuaciones entre el 73% al 89% (vs 80% nacional). Dichas cifras son congruentes con las estadísticas nacionales que pueden evidenciar la existencia de importantes brechas de género en el mercado laboral. En efecto, pese a que la presencia de las mujeres en el mercado laboral ha venido incrementándose en los últimos años, alcanzando una tasa global de participación del 54%, la de los hombres es mucho más alta con 76 puntos porcentuales de acuerdo con el Ministerio de Trabajo (2013). Todo esto evidencia la necesidad de profundizar las políticas encaminadas a fomentar la participación de las mujeres en las diferentes esferas del mercado laboral, incluyendo los cargos de

carácter administrativo, pues existen indicios de que la “representatividad femenina” sigue siendo muy reducida a nivel regional.

Además, tanto a nivel del país como en el caso de las ciudades, se identificó la tendencia de que la mayoría de los gerentes eran los mismos dueños. Asimismo, se encontró que la formación educativa de estos era principalmente universitaria con leves diferencias sectoriales. Los administradores de las firmas del sector servicios mostraron una mayor formación académica en comparación con los sectores de industria y comercio en las diferentes regiones analizadas, siendo el macrosector con el mayor número de gerentes con formación universitaria y de posgrado, tal cual como se encontró en los resultados nacionales.

Donde sí se detectó una diferencia entre los resultados nacionales y regionales fue en el rango de edad de los administradores. A nivel nacional se encontró que la mayoría de los administradores de las Pymes se ubicó en el rango de edad entre los 36 y 55 años (un 58% de las firmas manufactureras, un 61% de las de comercio y un 62% en servicios). Por el contrario, a nivel regional no hubo un consenso en la edad promedio de los gerentes. Por ejemplo, en Medellín se encontró una alta proporción de gerentes (51%) mayor a 55 años, mientras que en Pereira y Barranquilla más de las dos terceras partes de los entrevistados se ubicaron por debajo de dicha edad, lo que indica que en estas regiones existen personas mucho más jóvenes al frente de cargos gerenciales.

“ En el perfil gerencial existen importantes similitudes en la baja participación de las mujeres en los cargos gerenciales a nivel regional y nacional. A nivel regional, más del 70% de los administradores son hombres, con fluctuaciones entre el 73% al 89% (vs 80% nacional). Dichas cifras son congruentes con las estadísticas nacionales que pueden evidenciar la existencia de importantes brechas de género en el mercado laboral. ”

Conclusiones

La GEP de Anif del primer semestre de 2015 a nivel regional incluyó un capítulo de caracterización empresarial que permitió establecer un perfil empresarial y gerencial a nivel nacional y regional. Los resultados de este análisis indicaron que un gran número de las Pymes en las

ciudades estudiadas tiene una antigüedad que supera los 22 años, aunque también existe una proporción significativa de firmas con una edad entre los 6 y 10 años, especialmente en el sector servicios. Estas Pymes regionales evidenciaron ser predominantemente familiares, aunque un por-

centaje importante de ellas manejaba una gerencia independiente. De hecho, en promedio, las firmas familiares representaron más del 62% de la muestra y mostraron tener un bajo uso de protocolos de sucesión. Asimismo, en este perfil empresarial se identificó una tendencia de las Pymes a mantener la misma actividad económica con la que iniciaron su operación.

En el perfil gerencial, se evidenció que la participación de las mujeres en la administración de las empresas Pyme sigue siendo muy baja, siendo más del 70% de los gerentes hombres. La edad de los administradores Pyme en promedio se ubicó en el rango de 46 a 65 años, con ciertas diferencias en la distribución de las edades entre las ciudades y los sectores, siendo Barranquilla y Pereira las que mostraron los gerentes más jóvenes y Medellín los más longevos. Además, se halló que el gerente era el mismo dueño de la empresa en más del 59% de los casos y que la formación educativa de más de la mitad de los administradores de este segmento empresarial contaba con un título universitario.

Contrastando estos resultados regionales con los nacionales, se observan una serie de similitudes y contadas diferencias. La evolución de la actividad económica, la predominancia de las firmas familiares, el bajo uso de protocolos de sucesión fueron características empresariales

de ambas muestras nacional y regional, al igual que el nivel educativo de los gerentes, su género y propiedad de la compañía. En cambio, ligeras diferencias se hallaron en la antigüedad de las empresas y edad de sus administradores.

Por otro lado, llama la atención la baja participación de las mujeres en la gerencia de las medianas y pequeñas empresas en el país y en las ciudades analizadas, dando indicios de la existencia de brechas de género en esta clase de cargos. También es interesante anotar la poca presencia de protocolos de sucesión en las empresas familiares que son las más representativas.

Todo lo anterior nos habla de la necesidad de profundizar los esfuerzos existentes que buscan cerrar las restricciones que enfrentan las mujeres en el mercado laboral, incluyendo los cargos de alto rango (gerencias y directivos). Asimismo, es fundamental que el Gobierno Nacional y las agremiaciones privadas continúen desarrollando programas de capacitación para los gerentes y dueños de las Pymes de carácter familiar. Resulta clave que dichos programas representen una herramienta que permita crear conciencia sobre la importancia que tienen los protocolos de sucesión en los procesos de transición generacional de esta clase de firmas, y de esta forma garantizar su supervivencia a través de diferentes dinastías familiares (ver Serebrenik, 2014). ■

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Anif (2015a), Gran Encuesta Pyme Anif – Informe de resultados primer semestre de 2015.
- Anif (2015b), “Evolución reciente del segmento Pyme: resultados regionales de la Gran Encuesta Pyme del primer semestre de 2015”, *Actualidad Pyme* No. 81 de septiembre de 2015.
- Anif (2015c), “Caracterización del segmento Pyme en Colombia”, *Actualidad Pyme* No. 82 de octubre de 2015.
- Lozano M. (2000), “El protocolo en las empresas de propiedad familiar”, disponible en: http://www.icesi.edu.co/revistas/index.php/estudios_gerenciales/article/view/27/html
- Ministerio de Trabajo (2013), “La penosa brecha laboral entre hombres y mujeres”, disponible en: <http://www.mintrabajo.gov.co/medios-abril-2013/1740-la-penosa-brecha-laboral-entre-hombres-y-mujeres.html>
- Serebrenik R. (2014), “Dinastías empresariales: de los protocolos de familia a las constituciones familiares”, *Coyuntura Pyme* 47.



Perspectivas para las Pymes de 2016

Por: Rosmery Quintero *

El año 2016 llegó con muchos retos e incertidumbres para el sector empresarial debido a la desaceleración económica; sin embargo, las expectativas son optimistas: el Gobierno espera un crecimiento del 3.2%, mientras que la Cepal y la OCDE esperan un incremento del 3.0%, el Fondo Monetario Internacional uno del 2.9% y Anif un 2.5%. El dólar ha sobrepasado los \$3.300, aumentando más de un 60% entre 2014 y enero de 2016, desbordando la inflación por encima de la meta del 3%, cerrando el año 2015 en un 6.77%, siendo la más alta desde la crisis financiera internacional en 2008 cuando alcanzó valores por encima del 7.9%.

Todos estos cambios macroeconómicos han afectado el tejido empresarial colombiano, conformado en más del 90% por Mipymes, algunos sectores más que a otros, lo cual se ratifica en el IPA (Indicador Pyme Anif), el cual arrojó como resultado que estas tuvieron un buen clima de negocios en 2015, aunque las más pequeñas presentaron una mayor afectación que las medianas en su situación económica. De igual manera, los resultados arrojados por la Encuesta de Desempeño Empresarial realizada por Acopi en el tercer trimestre de 2015 reflejaron que el 45.5% de los empresarios percibió aumentos en la producción y el 57.6% en las ventas.

Son muchos los retos que se deben asumir si queremos mantener una economía con buen comportamiento y empresas con crecimiento sostenible. El PND 2014-2018 contempla aumentar a US\$30.000 millones las exportaciones de productos y servicios no tradicionales para 2018. Sin embargo, en materia de comercio internacional, las Mipymes solo alcanzan a aportar cerca del 30% del PIB y el 5% las exportaciones totales del país (Procolombia, 2014). Ante esto, el Mincit ha desarrollado herramientas como el Atlas de Complejidad Económico y el Mapa Regional de Oportunidades-MARO, con el fin de identificar los bienes y

*Rosmery Quintero, Presidente Nacional de ACOPI. E-mail: estudioeconomicos@acopiatlantico.com

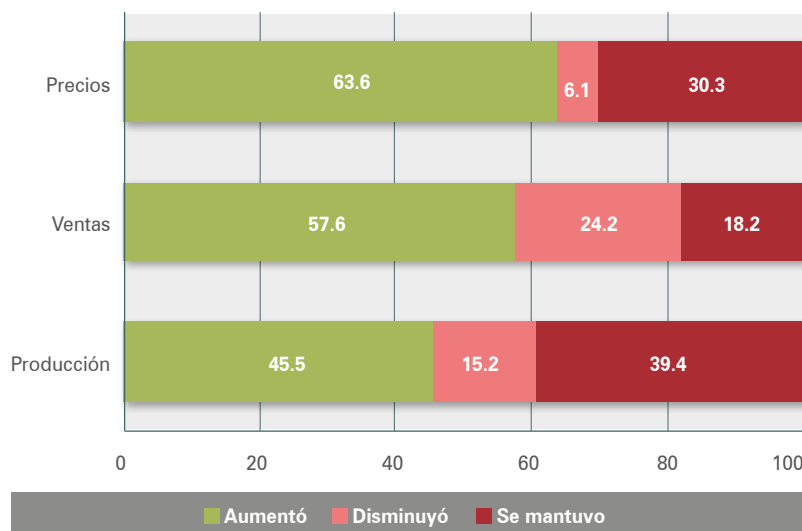
servicios con potencial exportador de cada región del país.

Además, en el marco del desarrollo del Plan de Impulso a la Productividad y el Empleo (PIPE 2.0) se creó una nueva línea de crédito especial para apoyar a las empresas que quieran incursionar en nuevos mercados, o con nuevos productos. Adicionalmente, permite implementar requerimientos técnicos exigidos por los mercados objetivos. Esta línea cuenta con aproximadamente US\$60 millones disponibles para inversión, administrados por el Mincit y Bancóldex, y que podrán ser asignados por montos de US\$5 millones por empresa. Queda la tarea de fortalecer la estructura organizacional para que las empresas puedan responder a las exigencias del comercio global.

En materia de investigación, desarrollo e innovación, estadísticas del Observatorio Colombiano de Ciencia, Tecnología e Innovación (OCyT) y el Dane, en 2014 el país solo invirtió el 0.19% del PIB en I+D y el 0.46% en ACTI, mientras que Estados Unidos invierte el 2.79%. Por su parte, las Pymes se caracterizan por destinar muy pocos recursos a la generación y gestión de estas actividades. Por tal razón, Acopi, en contribución a cambiar la cultura no innovadora del segmento, ha logrado desarrollar y aliarse a programas como las OTRIS- Oficinas de Transferencias de Resultados de Investigación (Colciencias), los Centros de Apoyo a la Tecnología y a la Innovación-CATI (SIC), Proyectos de Gestión de la Innovación para sectores estratégicos (Sistema Nacional de Regalías) y Planes de Innovación a través de las gobernaciones.

Por otro lado, considerando la necesidad de actualización permanente y generación de competencias en los empleados como

Gráfico 1. Percepción de comportamiento empresarial (2015-III; %)



Fuente: Encuesta de Desempeño Empresarial Tercer Trimestre de 2015, Acopi.

factor fundamental del proceso productivo, año tras año trabajamos en alianza con el Sena, con recursos de la Ley 344, a través de convenios de cooperación en dos líneas de formación especializada, una para la alta dirección y la otra para el personal administrativo y operativo. Bajo dichos convenios se logró capacitar en 2015 a 3.006 trabajadores de 13 departamentos. Labor que se amplía mucho más por el apoyo permanente que nos ofrecen los diferentes centros de formación del Sena a lo largo y ancho del país.

Conscientes de los bajos índices de productividad, y la necesidad de prestar servicios apropiados a los requerimientos de las Pymes, Acopi se sumó a la Gran Alianza para el Fortalecimiento del Tejido Empresarial, promovida por Ecopetrol, Confecámaras y la Unión Temporal Utadeo-Corca, con apoyo de Asocajas y Fedecajas, la cual cuenta con una Metodología Empresarial Fuerte y Sostenible (EFS), y permitió el fortalecimiento sostenible de casi 600 Mipymes de 21 Municipios, aumentando en un 17.55% su IFSE (*Índice de Fortalecimiento y Sostenibilidad Empresarial*)

y en un 3.78% los nuevos empleos. Hoy contamos con cuatro seccionales certificadas con la Metodología y el compromiso de transferir la misma durante el primer semestre del año al resto de seccionales.

Otro de los aspectos que mayor preocupación genera al sector empresarial es la estructura fiscal. *Ad portas* de una reforma tributaria estructural en estudio, las Pymes esperan que sea una reforma equilibrada que no incremente la afectación sobre utilidades que hoy asciende al 75% de las mismas. Estamos convencidos de que el alto nivel de informalidad empresarial obedece a un sistema que castiga y margina del crecimiento apropiado.

Además, con la expedición del Decreto 2242 de noviembre de 2015, todas las empresas deben llevar facturación electrónica, lo que implica un cambio del proceso de facturación tradicional que realizaban nuestras Pymes; siendo esto una medida obligatoria y con el fin de minimizar los efectos que pudieran generarse, es compromiso de la Dian brindar apoyo a las Pymes a través de la prestación del ser-

vicio gratuito cuyo plazo se extiende hasta 2017.

El proceso de globalización exige a las empresas darle la cara a una competencia internacional más fuerte, lo que implica que para lograr inversiones extranjeras es necesario que todas puedan hablar en el mismo lenguaje a la hora de mostrar balances, por esto se ha reglamentado el uso de las NIIF. Sin embargo, el proceso de transición de la antigua contabilidad al nuevo modelo ha significado costos adicionales al sector empresarial, sobre todo para las Pymes que han tenido que contratar asesores externos, actualizar software y capacitar al personal del área financiera para estar a la altura. De la misma manera, el llevar dos libros de contabilidad, la información para fines tributarios y la contabilidad según NIIF es un trabajo engorroso.

Para que valga la pena este esfuerzo es necesario que las instituciones que exigen la información financiera como requisito de acceso a servicios empresariales se alineen con el nuevo esquema; del mismo modo para los 208.000 contadores registrados se debe implementar un sistema de certificación por competen-

cias que conlleve a la actualización permanente, con el fin de disminuir los riesgos sancionatorios por omisión.

Frente al tema de PAZ, si en el mes de marzo del presente año se firma el Acuerdo entre las Farc y el Gobierno Nacional e inicio del posconflicto, etapa en la que se estima habrá mayor desarrollo de la actividad empresarial en las zonas que serán despejadas, observamos que existe mucha incertidumbre e incredulidad entre los empresarios, como lo revelan los resultados de la Encuesta de Desempeño Empresarial realizada por Acopi para el tercer trimestre del año, donde el 58% de los empresarios consideraba que esto NO beneficiará el desarrollo de su actividad empresarial y esperan que la financiación requerida para atender a víctimas y victimarios no se tase en mayores impuestos.

Sin embargo, responsables con la PAZ que todos anhelamos, Acopi asumió la tarea desde el año 2013 de ganar experiencia en procesos de reintegración a la vida civil PPR, razón por la cual se vinculó a programas desarrollados por la Agencia Colombiana para la Reintegración- ACR

y la Organización Internacional para las Migraciones-OIM con recursos de USAID, a través de los cuales se generaron competencias empresariales en los excombatientes para la superación de su situación de vulnerabilidad causada por el conflicto armado. De la experiencia ganada podemos sugerir que es necesario hacer mayor acompañamiento sicosocial, factor que incide en el crecimiento o cierre de las unidades productivas creadas y lideradas por PPR.

Para finalizar, podemos afirmar que es una gran noticia para las Mipymes que el gobierno, mediante el Decreto 171 del 1° de febrero de 2016, haya ampliado el plazo hasta el 31 de enero de 2017 para que todas las empresas del país implementen el Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo -SG-SST, ya que hasta el 31 de enero de este año las empresas de menos de 10 trabajadores debieron haberlo implementado, y muy pocas han iniciado el proceso de transición al nuevo sistema, teniendo en cuenta que al igual que en las NIIF esto implica costos y ajustes en los procesos internos. ■

Cuadro 1. Distribución del tejido empresarial colombiano

Tamaño	Sociedades	%	Personas	%	Total	%
Microempresas	735.546	75.52%	1.499.730	96.54%	2.235.276	88.44%
Pequeñas	100.399	10.31%	14.637	0.94%	115.036	4.55%
Medianas	27.243	2.80%	1.998	0.13%	29.241	1.16%
Total Mipymes	863.188	88.63%	1.516.365	97.61%	2.379.553	94.15%
Grandes	8.851	0.91%	158	0.01%	9.009	0.36%
No determinada	101.933	10.47%	36.939	2.38%	138.872	5.49%
Total	973.972	100.00%	1.553.462	100.00%	2.527.434	100.00%

Fuente: Informe de Secretaría Técnica Permanente de los Consejos Superior de Microempresa y de Pyme, septiembre de 2015.

OBSERVATORIO DE LAS EMPRESAS PYME



PUBLICACIONES

COYUNTURA
Pyme

La Gran Encuesta
Pyme

Actualidad
Pyme

PUBLICACIONES

Módulos Regionales:

Bogotá · Cali · Medellín · Pereira · Barranquilla · Bucaramanga · Cundinamarca
Aburrá Sur · Buenaventura · Buga · Cartago · Palmira · Tuluá · Oriente Antioqueño · Manizales

Iniciativas clusters en Colombia: elemento central dentro de la agenda de política industrial moderna del país

Por: Marco A. Llinás, Alejandro Caicedo y Daniel Gómez *

Introducción

Colombia está experimentando un *boom* en materia de *iniciativas cluster*. A la fecha, en la Red Cluster Colombia (RCC) se han identificado más de ochenta de estas *iniciativas* a lo largo y ancho del país¹ (ver figura 1), cuando hace cuatro años escasamente se habrían podido identificar diez, incluyendo los seis *clusters* que viene trabajando la ciudad de Medellín hace más de diez años.

A pesar de estos avances, el país apenas está aprendiendo a trabajar este tipo de agendas. Más aún, este se encuentra en una etapa de construcción de capacidades y equipos locales para implementar este tipo de *iniciativas*. Precisamente, con el fin de fortalecer este proceso y de que el país se ahorre parte de la curva de aprendizaje en estos temas, nació en 2013 la RCC, a partir de un convenio entre el Consejo Privado de Competitividad e iNNpulsa².



*Los autores son, en su orden: Vicepresidente, Consejo Privado de Competitividad; Gestor, Red Cluster Colombia; e Investigador Asociado, Consejo Privado de Competitividad. E-mail: mllinas@compite.com.co

¹Para mayor información ver www.redclustercolombia.com.co.

²La RCC busca facilitar la articulación de actores, el intercambio de conocimientos sobre buenas y malas prácticas y la generación de sinergias en materia de agendas de desarrollo de *clusters*. Entre las principales estrategias desarrolladas por la RCC se destacan: un mapa de las *iniciativas cluster* del país, seminarios presenciales y virtuales relevantes a la materia, un repositorio de noticias y documentos pertinentes y un inventario de la oferta pública relevante para financiar estas agendas, entre otras.

Figura 1. Mapa de *Iniciativas cluster* de la Red Cluster Colombia (Diciembre 2015)



Fuente: Red Cluster Colombia.

Aunque muchas de estas *iniciativas cluster* no tienen la madurez ni la profundidad deseada, el país tiene un activo importante en ellas. Su relevancia puede ser aún mayor en la medida en que Colombia se encuentra construyendo —en el marco del Sistema Nacional de Competitividad, Ciencia, Tecnología e Innovación (SNCCTeI)— las políticas de Desarrollo Productivo y de Ciencia, Tecnología e Innovación (CTeI); políticas que en su conjunto constituirían la política industrial moderna del país. Estas políticas —que se formulan a través de dos documentos Conpes— reconocen que las *iniciativas cluster* son un importante insumo para la priorización de esfuerzos para abordar cuellos de botella que limitan la productividad y la capacidad de sofisticación del aparato productivo colombiano.

Este artículo tiene como objetivo describir qué ha pasado, qué está pasando y qué deberá pasar en el país en materia de *iniciativas cluster*. En la siguiente sección se pretende dejar en claro la diferencia entre *clusters* e *iniciativas cluster*. En la tercera sección se hace un recuento de los principales detonadores del *boom* de *iniciativas cluster* que experimenta el país. La cuarta sección trata de describir el tipo de trabajos que se vienen desarrollando en el marco de estas *iniciativas*, lo cual puede dar luces a las pequeñas y medianas empresas sobre los beneficios de participar en este tipo de agendas. La última sección plantea algunos pasos a seguir en la materia, a la luz de experiencias internacionales y del estado actual del tema en el país.

Aclaraciones conceptuales

Antes de proseguir, es importante realizar algunas aclaraciones conceptuales; en particular, tener claridad sobre la diferencia entre *cluster* e *iniciativa cluster*. El término *cluster* se utiliza para denotar tres cosas que, si bien pueden estar relacionadas, son muy diferentes. En primer lugar, el concepto *cluster* se utiliza para señalar el fenómeno de aglomeración económica identificado por el economista Alfred Marshall a finales de siglo XIX, en el que industrias relacionadas y de apoyo, además de una serie de actores de soporte, tienden a manifestarse en un mismo contexto geográfico. Dicho de otra manera, a lo largo de la historia la actividad económica ha tendido a aglomerarse, pudiéndose así aprovechar una serie de externalidades asociadas a la cercanía geográfica. Por tanto, tienen razón los que aseguran que la mayoría de *clusters* se generan de forma “silvestre”. Precisamente, muchas de estas aglomeraciones en Colombia fueron identificadas en un mapeo que realizó el Consejo Privado de Competitividad hace seis años.³

Una segunda acepción de la palabra hace alusión a los esfuerzos deliberados —usualmente de manera conjunta por parte de actores públicos y privados— para catalizar el desarrollo de los *clusters* mismos y de las firmas que los constituyen. Para tratar de evitar confusiones, a estos esfuerzos se les conoce también como *iniciativas cluster*. En general, a partir de una revisión del actual posicionamiento estratégico del *cluster* y de la redefinición de adónde se

³Ver capítulo “Mapa de Clusters No Agropecuarios en Colombia” (CPC 2009; pág. 263).

quiere conducir este, las iniciativas buscan identificar y abordar los cuellos de botella —e.g. en materia de capital humano, de agenda de ciencia, tecnología e innovación, de agendas sanitarias, de infraestructura específica, etc.— que limitan la productividad de estos *clusters* y que les impiden migrar hacia nichos de mercado más interesantes.

Una tercera connotación de *cluster* hace referencia a la institucionalidad del nivel local que se establece para articular actores y esfuerzos bajo las *iniciativas cluster*. Una institucionalidad sólida para el gerenciamiento del trabajo público-privado sobre *clusters* la tiene, por ejemplo, Medellín, en donde a través de un programa entre Cámara de Comercio y Alcaldía se ha establecido una serie de gerentes y consejos directivos para coordinar las agendas sobre seis *clusters* a los que le está apostando la ciudad.

Recuento de los programas que han fomentado este tipo de trabajos en Colombia

El *boom* que viene experimentando Colombia en materia de *iniciativas cluster* no ha sido producto de una política articulada ni de un único esfuerzo. Por el contrario, se podría decir que

ha habido al menos tres tipos de detonadores de estas agendas en los últimos años en el país: las iniciativas desarrolladas por las Cámaras de Comercio; el programa Rutas Competitivas de iNNpulsa bajo el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo; y los esfuerzos de otros ministerios y agencias del Gobierno Nacional.

1. Estrategias para el desarrollo de clusters desde las Cámaras de Comercio⁴

El caso de Medellín es quizás el más emblemático del país. La “Comunidad *Cluster*” de Medellín cumplió este año diez años de trabajo sobre seis *iniciativas cluster*.⁵ En su más reciente entrega de resultados y avances describen cómo de cada punto de crecimiento del PIB un 30% se explica por estos *clusters*. Otros indicadores reflejan que un 59% de las nuevas empresas está representado en los *clusters* y que estos representan un 36% de las exportaciones industriales de Antioquia.

Por su lado, desde finales de 2010 la Cámara de Comercio de Barranquilla viene liderando una estrategia para la integración de actores clave que impulse la competitividad de la región. Esta estrategia se materializa en cinco *iniciativas cluster*⁶ bajo el concepto de “redes estratégicas de negocios”.

A su vez, como parte de su estrategia la Cámara de Comercio

de Bogotá adoptó en 2011 el concepto de “Valor Compartido”. Desarrollando este concepto, en 2012 la Cámara comenzó con cuatro *iniciativas cluster* y 300 actores. Hoy cuenta con trece *iniciativas*⁷ y un total de 2.884 actores, de los cuales un 83% son empresas.

Por último, la Cámara de Comercio de Cali no se ha quedado atrás, pues desde 2014 identificó cinco *iniciativas cluster*⁸ bajo el programa “Plataformas *Cluster*”. Las empresas que pertenecen a estos cinco *clusters* representan un 35.4% de las ventas totales de la región y dan cuenta del 36.5% del total exportado por el Valle del Cauca.

2. El programa Rutas Competitivas de iNNpulsa

En 2012 arrancó el programa Rutas Competitivas de iNNpulsa, el cual explica una buena parte de las *iniciativas cluster* que se están trabajando actualmente en el país. Este programa, implementado principalmente a través de varias Cámaras de Comercio en las regiones, ha apuntado a construir capacidades locales para desarrollar estas agendas. En otras palabras, más que el desarrollo de los sectores subyacentes *per se*, la intención ulterior de este programa ha sido entrenar equipos locales para poder replicar estos ejercicios en otros sectores y otras regiones. Esta transferencia metodológica ha generado capacidades para el desarrollo de *iniciativas cluster*

⁴En esta sección se describen cuatro de los principales programas de desarrollo de *clusters* liderados por Cámaras de Comercio del país. Sin embargo, vale la pena aclarar que esta lista no es exhaustiva y que existen esfuerzos similares en algunas otras regiones del país.

⁵La Comunidad *Cluster* en Medellín gestiona seis *clusters*: Construcción; Energía Eléctrica; Medicina y Odontología; Textil/Confección, Diseño y Moda; Tecnologías de la Información y las Comunicaciones; y Turismo de Negocios, Ferias y Convenciones.

⁶La Cámara de Comercio de Barranquilla está trabajando sobre los sectores de Insumos Agro-industriales; Logística; Salud y Farma; Muebles; y Diseño de Moda y Estilo de Vida.

⁷La Cámara de Comercio de Bogotá adelanta iniciativas en los sectores de Prendas de Vestir; Cuero, Calzado y Marroquinería; Cosméticos; Industrias Creativas y de Contenidos; Turismo de Negocios y Eventos; Software & TI; Comunicación Gráfica; Joyería y Bisutería; Salud; Energía; Lácteos; Gastronomía; y Música.

⁸La Cámara de Comercio de Cali ha organizado su *Plataforma Cluster* bajo los sectores de Bioenergía; Excelencia Clínica; Proteína Blanca; Bienestar y Cuidado Personal; y Macrosnacks.

Figura 2. Metodología de trabajo de las Rutas Competitivas consistente en el desarrollo de tres fases



Fuente: Infografía Programa Rutas Competitivas, disponible en la Red Cluster Colombia.

en equipos de trabajo de al menos 22 departamentos del país.⁹ A través de las Rutas las empresas pertenecientes a los *clusters* seleccionados han llevado a cabo un trabajo para redefinir su estrategia competitiva de largo plazo y han construido planes de acción detallados para tal fin (figura 2).

3. Otros esfuerzos por desarrollar clusters locales

Otros ministerios y agencias del nivel nacional han hecho esfuerzos adicionales por desarrollar *clusters* locales. Por ejemplo, el Programa de Transformación Productiva del Ministerio de Comercio, Industria y Turismo ha venido transformando su estrategia buscando regionalizar su oferta de valor, lo que lo ha llevado a fortalecer y fomentar el trabajo con *iniciativas cluster* y otros arreglos institucionales locales en pro del desarrollo productivo.

Por su parte, el Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (MinTic) también ha impulsado una política de fomento de su sector a través de la estrategia de Fortalecimiento de la Industria TI (FITI). Desde 2008, MinTic ha hecho un gran esfuerzo por fortalecer al menos ocho *iniciativas cluster* sobre el sector de software & TI¹⁰, buscando resolver los problemas del sector en ocho frentes diferentes.¹¹

Tipo de trabajo en las iniciativas cluster

Son múltiples los tipos de trabajo que se vienen realizando en el marco de las más de ochenta *iniciativas cluster* que se están desarrollando en el país. En primer lugar, vale la pena resaltar que existe una gran heterogeneidad en términos

de los sectores priorizados, aunque una gran cantidad de estas *iniciativas* se concentra en los sectores Agrícola, Turismo y Software y TI (gráfico 1).

En segundo lugar, existe una gran diversidad de tipos de proyectos o áreas de trabajo sobre las cuales se enfocan estas *iniciativas*. Siguiendo el marco conceptual de *The Cluster Initiative Greenbook 2.0* (Lindqvist, Ketels y Sölvell, 2013), el gráfico 2 recoge la distribución de estas agendas para las ochenta *iniciativas* registradas en la RCC. Las principales áreas de trabajo están relacionadas con el desarrollo de la cadena de valor, con agendas de ciencia, tecnología e innovación, y con el cierre de brechas de capital humano.

En cuanto a agendas asociadas con el desarrollo de la cadena de valor, vale la pena destacar los casos del *cluster* de muebles (AmoblaR-C) en Atlántico y del *cluster* del café en Antioquia. En el primer caso, jalonados por una gran

⁹Hasta el momento iNNpulsa ha financiado el diseño de 57 Rutas Competitivas y se han canalizado recursos adicionales a través de nuevas convocatorias para apoyar el desarrollo de las líneas de acción planteadas. Adicionalmente, iNNpulsa ha fomentado relaciones de cooperación en materia de *clusters* con contrapartes del gobierno alemán, así como patrocinando inmersiones en ecosistemas de *iniciativas cluster* en México y Estados Unidos. Un mayor detalle de las Rutas Competitivas se encuentra en la Red Cluster Colombia.

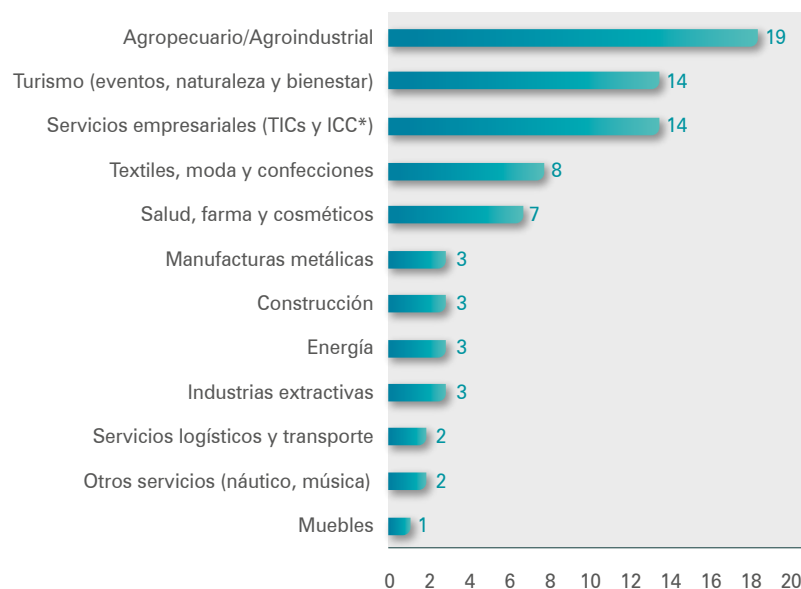
¹⁰Los *clusters* fortalecidos a través de este programa se ubican en: Antioquia, Cundinamarca, Cauca, Santander, Meta, Eje Cafetero, Región Caribe y Región Pacífico (Valle del Cauca).

¹¹El MinTic, a través de su programa FITI, ha definido las siguientes ocho líneas estratégicas: I+D+i, infraestructura, talento humano, normatividad, asociatividad, calidad, visión estratégica, y emprendimiento y fortalecimiento empresarial. Para mayor detalle ver: <http://www.fiti.gov.co/Contenido/Fiti/8/fiti>.

empresa tractora, se pretende mejorar los estándares de calidad de los proveedores (i.e. productores de madera, carpinteros, pintores, etc.), con el fin de lograr moverse hacia un segmento de negocio similar al modelo de Ikea, con muebles modulares y homogéneos. En el segundo caso, se busca desarrollar cafés especiales e innovar en todos los eslabones de la cadena de valor del café (e.g. producción, preparación, distribución, etc.), por lo que los esquemas de trazabilidad y el reconocimiento al valor agregado en cada eslabón de la cadena son fundamentales. Adicionalmente, en gran parte de las *iniciativas cluster* se llevan a cabo estudios de mercado y se organizan misiones comerciales para desarrollar los mercados potenciales.

En materia de CTcI, vale la pena resaltar la agenda del *cluster* Aeronáutico de Antioquia y Risaralda, apoyado por la Cámara de Comercio de Dosquebradas e iNNpula, a través de la cual se vienen impulsando investigaciones tecnológicas en materiales aprobados por normas nacionales e internacionales. Por su lado, en el caso de Atlántico se vienen

Gráfico 1. *Iniciativas cluster* por sector



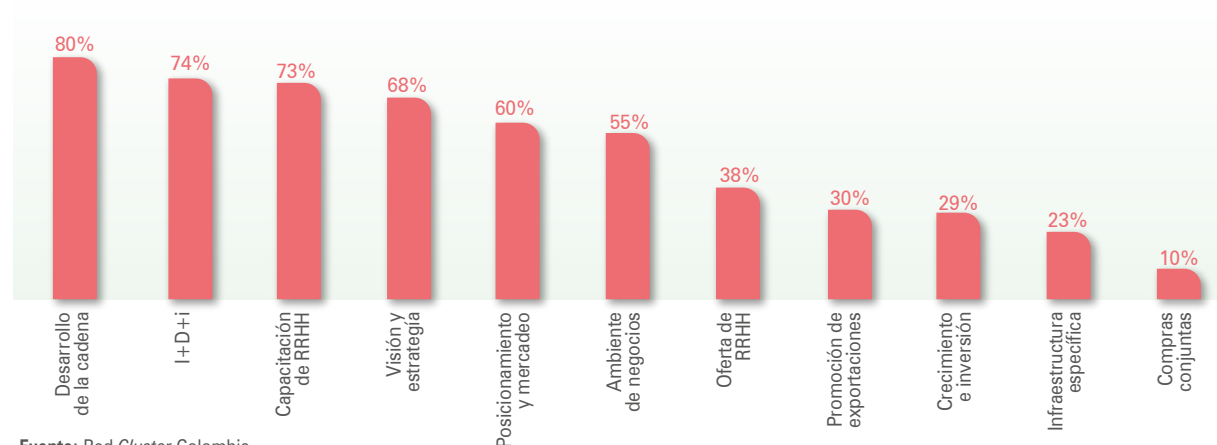
Fuente: Red Cluster Colombia.

adelantando acciones en materia de innovación en procesos productivos buscando la implementación de metodologías como “lean manufacturing” en las empresas de los *clusters*, que apuntan a reducir la malversación de insumos. A su vez, la Cámara de Comercio de Bogotá ha articulado actores en proyectos de Mejoramiento Productivo y de Calidad

(eficiencia en planta y reducción de tiempos de producción) en empresas de los *clusters* de “Prendas de Vestir” y “Cuero, Calzado y Marroquinería”.

Por último, la identificación y cierre de brechas de capital humano es una de las principales agendas a ser desarrolladas a través de estas *iniciativas*.¹² Por ejemplo, en el caso de Atlántico

Gráfico 2. Distribución de áreas de trabajo en las *iniciativas cluster* del país



Fuente: Red Cluster Colombia.

¹²Para más detalle ver “Lineamientos para la identificación y el cierre de brechas de capital humano para las apuestas productivas de los departamentos del país” (CPC, PNUD y CAF, 2015).

se viene trabajando esta agenda principalmente para los *clusters* de Servicios Logísticos, Agroinsumos y Salud y Farma. Otro ejemplo se da en Antioquia, donde las empresas del *cluster* de Energía Eléctrica de Medellín han organizado una agenda para profesionalizar al personal y responder a requerimientos específicos de capital humano (e.g. linieros). Bogotá también viene trabajando en la misma dirección sobre la *iniciativa cluster* de Software y TI.

Siguientes pasos

Si bien el país ha logrado avances importantes en materia de *iniciativas cluster*, aún hay mucho camino por recorrer. En particular, existen retos en materia de su gobernanza, de la profundidad de sus agendas, de su sostenibilidad, y de su articulación con las Políticas de Desarrollo Productivo (PDP) y de CTeI que se vienen construyendo en el marco del SNCCTeI.

En primer lugar, en cuanto a la gobernanza de las *iniciativas cluster*, las regiones en el mundo que han logrado exitosamente liderar agendas de este tipo de manera sostenida en el tiempo lo han hecho bajo arreglos institucionales sólidos, en la mayoría de casos de naturaleza público-privada. Un ejemplo claro de ello es el caso de *Clusterland Upper Austria* (CUA), en la región del norte de Austria, una organización encargada de la administración de siete *clusters* y tres redes de servicios transversales

(diseño y medios, capital humano y energía) desde el año 2006. El éxito de esta iniciativa se ha logrado, en gran medida, gracias a que cuentan con un sistema gerencial basado en mejores prácticas empresariales, la participación activa de las empresas y un esquema de financiamiento público-privado.

En el caso de Colombia, buena parte de las *iniciativas cluster* no está respaldada por arreglos institucionales sólidos. Por lo tanto, de no avanzar hacia el establecimiento de esquemas de gobernanza y gestión, se corre el riesgo de que en algunos años no queden muchas de las actuales ochenta *iniciativas*. En este sentido, se deben establecer coordinadores o gerentes de estas *iniciativas*, al igual que grupos de trabajo (o comités) y juntas directivas que respalden sus agendas. Además, es importante que estas *iniciativas* se conviertan en el epicentro de las agendas de las Comisiones Regionales de Competitividad (CRC), lo cual hoy día no ocurre en un buen número de casos.

En segundo lugar, a pesar de que existen muchas *iniciativas cluster* en el país, lo cierto es que muy pocas cuentan con agendas profundas y con recursos suficientes para su desarrollo. Más aún, hoy en día son la excepción y no la regla los casos de *iniciativas cluster* que tienen proyectos financiados con recursos de regalías que apalanquen sus agendas.¹³ Esto no tiene sentido en la medida en que, si estas son verdaderamente las apuestas de los departamentos, — como dice el anglicismo — las regiones deberían “poner la plata donde ponen su boca”.

Esto no se trata de la región que tenga el mayor número de *iniciativas cluster* registradas en el mapa de la RCC, si estas tienen tan solo centímetros de profundidad. Se trata de cuáles departamentos desarrollan agendas verdaderamente profundas con proyectos de inversión concretos en torno a sus apuestas productivas.

Además de un llamado a revisar la profundidad de estas agendas, lo anterior sugiere una revisión del carácter estratégico de las apuestas productivas sobre las cuales se vienen realizando *iniciativas cluster*. Es posible que muchas de las actuales *iniciativas* no hayan surgido de un ejercicio de reflexión estratégica por parte de múltiples actores locales y no correspondan a una visión de mediano y largo plazo de los departamentos a partir de las ventajas comparativas reales de estos. Por tanto, será clave que, antes de profundizar estas agendas, los departamentos revisen estas apuestas. Un referente interesante para este ejercicio puede ser la experiencia que viene realizando Bogotá con la construcción de una estrategia de especialización inteligente¹⁴ para la ciudad-región.¹⁵

En tercer lugar, y relacionado con lo anterior, existe un reto importante de sostenimiento financiero de las *iniciativas cluster* vigentes en el país. Muchas de estas iniciativas corren el riesgo de desaparecer en la medida en que no hay recursos para garantizarles un mínimo de capacidad de gestión. En este sentido es importante dejar claro que, si bien ha habido y podría continuar habiendo algunos recursos del ni-

¹³En particular, tan solo unos cuantos departamentos han utilizado el fondo de CTeI para apalancar las agendas de sus *iniciativas cluster* (e.g. en el Valle del Cauca con el *cluster* de Energía Eléctrica del Sur-Occidente Colombiano, en el Huila con el *cluster* Piscícola, entre otros).

¹⁴Las estrategias de especialización inteligente (RIS3, por sus siglas en inglés) son la forma como la Unión Europea está buscando tener un mayor impacto de sus recursos para CTeI. Para más detalle sobre RIS3 ver Infyde (2014) o European Commission (2013).

¹⁵La Cámara de Comercio de Bogotá y Connect Bogotá-Región, en conjunto con otros actores nacionales y locales, han venido liderando la construcción de la estrategia de especialización inteligente para Bogotá-región, apuntando a identificar las áreas estratégicas y los nichos de mercado que serán el eje de desarrollo regional.

vel nacional para apoyar estas *iniciativas*, la mayor responsabilidad sobre el desarrollo de este tipo de agendas corresponde a los actores públicos y privados del nivel local.

Por último, será clave hacer explícito el rol que tendrán estas *iniciativas cluster* y/o apuestas productivas en el marco de las Políticas de Desarrollo Productivo y de CTeI. En la medida en que los recursos financieros e institucionales son escasos, mientras que los cuellos de botella que deben abordar estas políticas son infinitos, estas últimas comparten un principio común: el de la focalización. En este sentido, las *iniciativas cluster* y/o apuestas productivas de los departamentos surgen como la principal señal de priorización de esfuerzos bajo dichas políticas. En otras palabras, una parte importante de la propuesta de valor que estas tengan que ofrecer deberá focalizarse sobre los *clusters* y/o apuestas productivas que vengán trabajando –o definan trabajar– los departamentos.

Para ello se viene hablando en el SNCCTeI sobre la necesidad de que los departamentos, a través de sus CRC, construyan una “agenda integrada” a través de la cual se aterrizarían estas dos políticas a nivel departamental. La idea es que esta “agenda integrada” se construya principalmente a partir de una lista acotada de *iniciativas cluster* y/o apuestas productivas de los departamentos, teniendo también como insumo los acuerdos regionales de CTeI que ha venido liderando Colciencias en los departamentos¹⁶, así como algunas herramientas estadísticas que se vienen construyendo.¹⁷ Será fundamental que las “agendas

integradas”, o los insumos para su construcción, queden consignadas en los planes de desarrollo locales (departamentales y municipales) que serán definidos en el primer semestre de 2016.

En resumen, el país cuenta con un gran activo en los trabajos de *iniciativas cluster* y/o apuestas productivas que se han venido desarrollando en diferentes departa-

mentos estos últimos años, para lograr avanzar en su agenda por sofisticar y diversificar la economía colombiana desde el nivel local. Ahora bien, habrá que abordar los retos anteriormente planteados y muchos otros si se quiere que estos esfuerzos redunden en el crecimiento de la productividad del país y en una mayor calidad de vida de su población. ■

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- CPC (2009), “Mapa de *Clusters* No Agropecuarios en Colombia”, en *Informe Nacional de Competitividad de Colombia*, 2009-2010. Bogotá D.C.
- CPC, PNUD y CAF (2015), *Lineamientos para la identificación y el cierre de brechas de capital humano para las apuestas productivas departamentales del país*, Bogotá D.C.: Consejo Privado de Competitividad, Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo y CAF – Banco de Desarrollo de América Latina.
- European Commission (2013), Directorate General for Research and Innovation: “The Role of *Clusters* in Smart Specialisation Strategies”.
- INFYDE Working Paper Series (2014), Estrategias Regionales de Especialización Inteligente (RIS3): GUÍA RÁPIDA, disponible en la Red *Cluster* Colombia.
- iNNpulsa Colombia (2015), El camino de las Rutas Competitivas, infografía disponible en Red *Cluster* Colombia. Bogotá D.C.
- Lindqvist, Ketels y Sölvell (2013), *The Cluster Initiative Greenbook 2.0*, published by: Ivory Tower Publishers, Estocolmo, Suecia.
- Sobre el Atlas de Complejidad Económica de Colombia, recomendamos consultar la CONFERENCIA VIRTUAL: Enseñanzas del curso “Leading Economic Growth” en la Universidad de Harvard, disponible en Red *Cluster* Colombia.
- Sobre la estrategia de Especialización Inteligente de Bogotá, recomendamos consultar la CONFERENCIA VIRTUAL: Estrategias de Especialización Inteligente y su relación con las Iniciativas *Cluster* y/o Apuestas Productivas, disponible en Red *Cluster* Colombia.

¹⁶En regiones donde hay acuerdos de CTeI, solo un 64% de los sectores focalizados coincide con los sectores priorizados por las Rutas Competitivas (21 de 33).

¹⁷En particular, el Gobierno Nacional ha contratado al Centro de Desarrollo Internacional de la Universidad de Harvard para construir el Atlas de Complejidad Económica de Colombia, a nivel subnacional. Esta herramienta permitirá a las regiones del país conocer sus capacidades productivas e identificar productos y servicios cercanos de mayor valor agregado y sofisticación.

Caracterización de las empresas Pyme de Bucaramanga:

una mirada a la Gran Encuesta Pyme 2015:1

Por: Josefa Ramoni Perazzi y Giampaolo Orlandoni Merli *

Introducción

Conjuntamente con varios organismos públicos, desde hace cinco semestres la Asociación Nacional de Instituciones Financieras ha venido analizando las pequeñas y medianas empresas de los sectores comercial, industrial y de servicios de algunas ciudades representativas del país a través de un cuestionario denominado Gran Encuesta Pyme (GEP), que se aplica a una muestra de más de 2.600 empresas. Este ejercicio recoge información acerca de aspectos tales como la variación de los indicadores económicos durante el último semestre, las expectativas con respecto a los mismos en el corto plazo, la experiencia de crédito y comercio exterior, amén de la propia caracterización de la empresa.



*E-mail: j.ramoni@udes.edu.co y gi.orlandoni@mail.udes.edu.co
Universidad de Santander (Bucaramanga).

El propósito de este estudio es tomar ventaja de la información suministrada por la GEP en Bucaramanga para el primer semestre del año 2015 y analizarla buscando en ella algunas relaciones que las estadísticas descriptivas no permiten observar. Se recurre para ello al análisis de correspondencias múltiples, herramienta apropiada para analizar la estructura interna de variables categóricas. Los resultados muestran una clara caracterización de las empresas, la cual diferencia al sector de los servicios de los restantes. Sin embargo, estas características no parecen ser determinantes de su desempeño económico pasado y esperado, ya sea porque el horizonte de análisis es muy corto; porque los ajustes ante el panorama económico ocurren con un rezago mayor al que la encuesta captura; porque todas las empresas, independientemente del sector, se acoplan por igual a la desaceleración de la actividad económica del país o, muy probablemente, por la combinación de todos estos factores.

La Gran Encuesta Pyme

Desde hace cinco semestres, la Asociación Nacional de Instituciones Financieras (Anif), conjuntamente con Bancóldex, el Banco de la República y el Banco Interamericano de Desarrollo (BID), viene midiendo el pulso de las pequeñas y medianas empresas (Pyme) en los sectores de la industria, el comercio y los servicios a través de una encuesta que se aplica a 2.600 empresarios Pyme aproximadamente. La Gran Encuesta Pyme (GEP) analiza el desempeño económico y las expectativas de empresas de las ciu-

“Para el primer semestre del año 2015, la GEP incluyó 2.639 empresas a nivel nacional, cuyo comportamiento durante el segundo semestre de 2014 y sus expectativas para el primer semestre de 2015 reflejan el impacto de la desaceleración de la actividad económica del país, con un crecimiento del Producto Interno Bruto (PIB) durante el segundo semestre de 2014 por el orden del 1.67%, inferior al 2.24% de crecimiento durante el mismo período de 2013.”

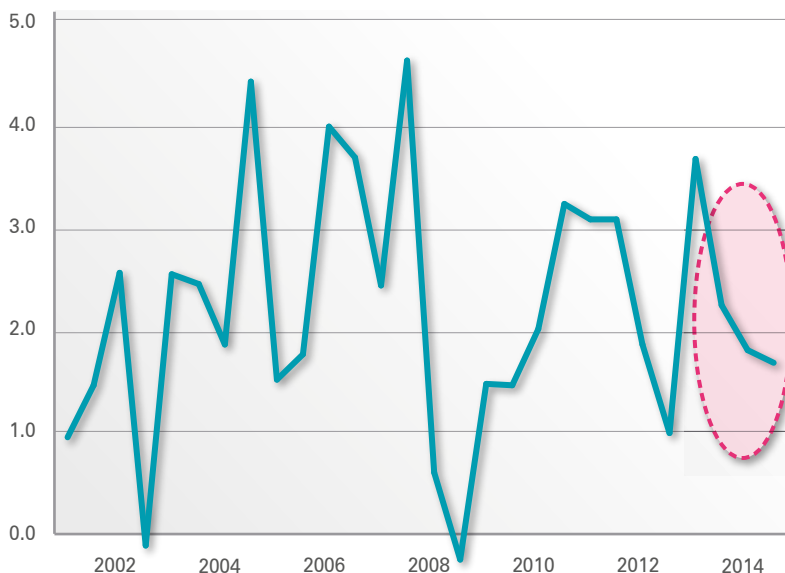
dades de Bogotá, Medellín, Cali y Pereira, a las cuales se agregan Barranquilla y Bucaramanga a partir de mediados del año 2014.

La GEP aplica un formato único de cuestionario a todas las empresas, a excepción de algunas preguntas que por los momentos son específicas de algunas ciudades. El análisis de dicha información también plantea una estructura uniforme para todas las ciudades, siguiendo la del propio cuestionario, a fin de caracterizar a las empresas, recoger cambios en su desempeño durante el último semestre, conocer sus expectativas económicas, las acciones emprendidas para su mejoramiento y el acceso a financia-

miento. Toda la información que se recoge corresponde a variables categóricas, las cuales se repiten a través de los diferentes sectores, con escasas salvedades.

Para el primer semestre del año 2015, la GEP incluyó 2.639 empresas a nivel nacional, cuyo comportamiento durante el segundo semestre de 2014 y sus expectativas para el primer semestre de 2015 reflejan el impacto de la desaceleración de la actividad económica del país, con un crecimiento del Producto Interno Bruto (PIB) durante el segundo semestre de 2014 por el orden del 1.67%, inferior al 2.24% de crecimiento durante el mismo período de 2013 (ver gráfico 1).

Gráfico 1. Variación semestral del PIB real de Colombia 2001-2014 (%)



Fuente: elaboración propia con datos del Banco de la República.

En el caso particular de Bucaramanga, la GEP incluye información para 222 empresas, la mayoría de las cuales pertenece al sector comercio (102), seguido de industria (69) y servicios (51). En términos comparativos, para la época, la Cámara de Comercio tenía registradas 77.215 empresas, de las cuales el 78.9% se encuentra en el sector primario, el 19.2% en el secundario y apenas un 1.9% en el sector terciario.

Para esta ciudad, el informe de resultados del primer semestre de 2015 (Anif, 2015:1) muestra que casi la mitad de las empresas del sector industrial (45%) considera que su situación mejoró durante el segundo semestre del 2014, con respecto al mismo período del año anterior, aún cuando es mayor el número de empresas con desempeño desfavorable. Al igual que el resto del país, el sector industrial ha tenido que hacer frente a la desaceleración de la demanda, cuyos efectos sobre la producción y el empleo se presentan con cierto rezago. El sector comercio también se muestra optimista con respecto a las ventas, con lento ajuste a los cambios en demanda, pero más rápida respuesta en términos de desaceleración en la generación de empleo. El sector servicios, por su parte, muestra los mayores pero más decrecientes porcentajes de empresas que ven con optimismo su gestión (50%), por la contracción de la demanda y la alta competencia a la que se ven sometidos. Ante estas expectativas, pocas empresas han acudido a solicitar créditos o han llevado a cabo acciones de mejoramiento. En materia de comercio exterior, la GEP pone en evidencia la escasa apertura de las Pymes de Bucaramanga a los mercados internacionales.

Análisis de resultados

En esta sección se busca complementar el detallado estudio que realiza Anif, intentando construir un panorama general de la situación del sector Pyme en Bucaramanga, a partir de la información de la GEP para esta ciudad. El propósito del mismo es tratar de descubrir, si existen, posibles asociaciones entre variables que no se evidencian a partir de las simples estadísticas descriptivas, las cuales también se incluyen.

Descripción básica de la muestra

Para efectos del análisis inicial de los resultados de la encuesta se dividen las variables en cinco grupos principales: variables que describen a la empresa; su desempeño durante el año 2014; los problemas que enfrentaron las empresas y las acciones llevadas a cabo; su comportamiento con respecto al crédito, y sus expectativas para el primer semestre del año 2015.

Al intentar caracterizar las empresas pequeñas y medianas de Bucaramanga se observa que se trata de un parque relativamente joven, donde casi el 60% de las empresas tiene, a lo sumo, diez años de antigüedad y el 92.7% emplea hasta 50 trabajadores, con lo que califican como Pymes (ver tabla 1). En efecto, el mayor peso lo tienen las empresas con menos de 10 empleados, las cuales son mayoría en el sector comercial y comparten en igualdad términos con la pequeña empresa en el sector industrial; en el área de servicios, la pequeña empresa es mayoría. La participación de las empresas medianas es reducida. No se dispone de información

sobre los activos totales del sector servicios. Sin embargo, para los sectores restantes, el 81.5% de las empresas tiene activos entre COP 322.8 y COP 3.221 millones, con lo que clasifican como pequeñas. En este punto pareciera haber una discrepancia, por cuanto las empresas se muestran fundamentalmente como microempresas en términos de su capacidad de generación de empleos, pero califican como pequeñas empresas en términos de sus activos totales.

La mayor parte de las ventas totales se ubica entre \$352 y \$3.145 millones en los sectores de comercio e industria, y entre \$3.146 y \$4.404 millones en el sector de servicios. Destacan las empresas que son propiedad de grupos familiares con participación directa en el manejo de las mismas, aunque también es posible que los dueños no intervengan en las decisiones de la empresa e incluso que las empresas no pertenezcan a un grupo familiar. En efecto, en el 79 % de todas las empresas, el propietario administra el negocio. Este dueño es, por lo general, un hombre (79.1%), tiene edad comprendida entre 36 y 55 años (64.3%) y posee cuanto menos título universitario (60.4%).

Cada sector tiene actividades específicas que le son inherentes, aunque también existen lugares comunes. En el sector comercio predominan las actividades relacionadas con ferreterías y textiles, seguidas de prendas de vestir, y alimentos y bebidas. El sector industrial es más heterogéneo, sin marcado predominio de ninguna actividad específica. En servicios sobresalen ligeramente las actividades relacionadas con hoteles y restaurantes, y arquitectura e ingeniería. Las tres cuartas partes de las empresas mantienen la actividad económica bajo la cual se registraron inicialmente.

CARACTERIZACIÓN DE LAS EMPRESAS PYME DE BUCARAMANGA

Tabla 1. Caracterización de la pequeña y mediana industria de Bucaramanga

Código de la variable	Definición	Valor otorgado a la variable	Sector económico			Total
			Comercio	Industria	Servicios	
tipo	Sector: comercio (1), industria (2), servicios (3)		45.9	31.1	23	100
gtam	Número de trabajadores: menos de 10 (1); entre 11 y 50 (2); entre 51 y 200 (3); más de 200 (4).	1	27.3	14.6	8.7	50.7
		2	15.6	14.1	12.4	42
		3	3.1	2.4	1.9	7.3
actv	Actividad económica de la empresa: alimentos y bebidas (1); textiles y prendas de vestir (2); productos químicos y farmacéuticos (3); caucho y plástico (4); muebles y manufacturas (5); minerales no metálicos (6); editoriales, imprentas y publicidad (7); metálicos (8); cuero, calzado y marroquinería (9); maquinaria y equipo (10); ferretería y cerrajería (11); artículos uso doméstico (12); arquitectura e ingeniería (13); asesoría empresarial (14); informática (15); hoteles y restaurantes (16).	1	11.8	12	-	9.0
		2	20.6	10.1	-	12.6
		3	13.7	5.8	-	8.1
		4	-	10.4	-	3.2
		5	-	16	-	5
		6	-	4.4	-	1.4
		7	-	7.3	13.8	5.4
		8	-	17.4	-	5.4
		9	-	8.7	-	2.7
		10	-	8.7	-	2.7
		11	37.3	-	-	17.1
		12	16.7	-	-	7.7
		13	-	-	21.57	5
		14	-	-	11.8	2.7
		15	-	-	7.8	1.8
		16	-	-	45.1	10.4
actt	Activos totales: microempresa (1); pequeña (2); mediana (3); grande (4)	2	-	47.7	33.8	81.5
		3	-	11.9	6.6	18.5
vent	Ventas anuales (millones): entre 352 y 3.145 (1); entre 3.146 y 4.404 (2); más de 4.405 (3).	1	29.2	21.7	-	50.9
		2	8.4	6.9	19.9	36.2
		3	6.9	3.1	3.8	13.9
antg	Años de antigüedad de la empresa: menos de cinco (2); 6-10 (3); 11-15 (4); 16-22 (5); más de 23 (6).	2	6.5	4.2	8.5	19.2
		3	8.7	6.9	4.4	20
		4	10.8	4.9	3.8	19.4
		5	5.7	5.7	3.6	15
		6	14.3	9.4	2.7	26.4
desc	Describiría a su empresa como propiedad de grupo familiar que: no interviene en decisiones (1); si interviene (2); grupo no familiar, único dueño, otro (3)	1	14	9.3	4.5	27.7
		2	16.5	16.5	7.2	40.2
		3	15.1	5.5	11.5	32.1
evol	Desde su creación, la empresa ha: mantenido su actividad económica inicial (1); modificado o ampliado (2).	1	35.7	21.1	17.3	74
		2	10.3	10	5.7	26
ppdd	El gerente/administrador es dueño: sí (1); no (2).	1	34.1	26.2	18.9	79.3
		2	11.8	4.8	4.1	20.7
geda	Rango de edad del gerente/administrador: menos de 35 (2); 36-45 (3); 46-55 (4); más de 56 (5).	2	4.1	4.5	4.2	12.7
		3	15.1	7.2	8.9	31.3
		4	16.9	10.4	5.7	33
		5	10	8.8	4.3	23
genr	Género del gerente/administrador: femenino (1); masculino (2).	1	11	5.8	4.1	20.9
		2	34.9	25.2	18.9	79.1
educ	Nivel educativo del gerente/administrador: básica (1); secundaria (2); técnica (3). universitaria y más (4).	1	2.7	2.0	1.6	6.2
		2	13.3	10.6	1.7	25.6
		3	3.2	1.7	2.9	7.8
		4	25.7	17.0	17.6	60.4

Fuente: Gran Encuesta Pyme (Anif). Cálculos propios.

Al preguntársele acerca de su desempeño durante el año 2014, el 43.3 % de las empresas considera que su situación mejoró o, cuando menos, se mantuvo igual (36.4%), sobre todo en el sector

comercio (ver tabla 2). Esto deja un 20.4% de empresas que sienten que su situación ha desmejorado. Como es de esperar, esta misma respuesta se observa en las ventas, variable en la que el

78.1% mostró mejorías o se mantiene igual. Ante este escenario, el volumen de pedidos no puede sino seguir un comportamiento similar, con mejoras en el 46.3% de los casos y desmejoras en el

Tabla 2. Desempeño de las empresas durante el año 2014

Código de la variable	Definición	Valor otorgado a la variable	Sector económico			Total
			Comercio	Industria	Servicios	
sgr4	Situación económica general del semestre 2014:2 con respecto a 2014:1: mejor (1); igual (2); peor (3).	1	17.9	13.9	11.5	43.3
		2	18.6	10.1	7.6	36.4
		3	9.4	7.1	3.8	20.4
vnt4	Volumen de ventas del semestre 2014:2 con respecto a 2014:1: aumentó (1); igual (2); disminuyó (3).	1	20.5	13.6	10.7	44.8
		2	14	10.9	8.4	33.3
		3	11.5	6.5	3.9	21.9
pdd4	Volumen de pedidos del semestre 2014:2 con respecto a 2014:1: aumentó (1); igual (2); disminuyó (3).	1	21.8	13.1	11.4	46.3
		2	13.5	11.9	6.2	31.6
		3	10.8	5.7	5.5	22.1
mrg4	Margen de ganancia del semestre 2014:2 con respecto a 2014:1: aumentó (1); igual (2); disminuyó (3).	1	14.1	9.4	10.5	34.1
		2	23.1	13.6	9.2	45.9
		3	8.6	8	3.5	20.1
cst4	Costos de ventas del semestre 2014:2 con respecto a 2014:1: aumentó (1); igual (2); disminuyó (3).	1	15	12.8	9	36.8
		2	26	14.8	12.2	53
		3	5.3	3	1.9	10.1
emp4	Número de trabajadores del semestre 2014:2 con respecto a 2014:1: aumentó (1); igual (2); disminuyó (3).	1	5.9	5.5	6.3	17.6
		2	34.1	20.7	11	65.8
		3	5	4.9	5.7	16.6
vemp4	El número de trabajadores varió por factores relacionados con: trabajador (1); mercado/gobierno (2); empresa (3).	1	36.5	21.6	12.7	70.8
		2	2.5	5.9	1	9.4
		3	7	3.6	9.2	19.7
reg4	Mercado de mayor participación en ventas durante 2014:2: resto de Colombia (1); internacional (2); local (3)	1	12.9	9.2	8.3	30.5
		2	0.2	0.3	1.7	2.2
		3	32.9	21.4	13	67.3
exs4	Existencias del semestre 2014:2 con respecto a 2014:1: aumentó (1); igual (2); disminuyó (3).	1	52.6	35.8	-	88.4
		2	2.9	3.7	-	6.7
		3	4	0.9	-	4.9
xpt4	Volumen exportado del semestre 2014:2 con respecto a 2014:1: aumentó (1); igual (2); disminuyó (3).	1	-	1.4	2.1	3.5
		2	-	2.1	-	2.1
		3	-	52.8	41.5	94.3
inv4	Inversión en maquinaria y equipo del semestre 2014:2 con respecto a 2014:1: aumentó (1); igual (2); disminuyó (3).	1	-	18.2	-	18.2
		2	-	77.3	-	77.3
		3	-	4.5	-	4.5
qq14	Volumen de producción del semestre 2014:2 con respecto a 2014:1: aumentó (1); igual (2); disminuyó (3).	1	-	41.9	-	41.9
		2	-	29.5	-	29.5
		3	-	28.6	-	28.6
emi4	Empleo indirecto del semestre 2014:2 con respecto a 2014:1: aumentó (1); igual (2); disminuyó (3).	-	-	-	29.2	29.2
		-	-	-	49.7	49.7
		-	-	-	21.1	21.1
uci4	La capacidad utilizada durante el semestre 2014:2 fue: 10%-30% (1); 31%-50% (2); 51%-70% (3); más del 70% (4).	1	-	33	-	33
		2	-	11.3	-	11.3
		4	-	31.5	-	31.5
		3	-	24.2	-	24.2

Fuente: Gran Encuesta Pyme (Anif). Cálculos propios.

22.1%, sobre todo en el sector comercio. Los márgenes de ganancia se mantuvieron inalterados en el 45.9% de las empresas, sobre todo las dedicadas al comercio e industria, probablemente porque los costos también se mantuvieron constantes (53%).

El sector industrial reportó un incremento en la producción (41.9%), no obstante los inalterados niveles de inversión en maquinaria y equipo (77.3%). Las existencias, tanto en este sector como en el de comercio, fueron, por lo general, adecuadas (88.4%). En el sector comercio, la superficie de ventas de las empresas participantes se mantuvo en los mismos niveles, siendo la dinámica principal de este sector la comercialización de productos nacionales. El 94.3% de las empresas del sector industrial y de servicios no solo no llevó a cabo actividades de exportación, sino que su principal mer-

cado de participación fue el local (67.3%), antes que el resto del país (30.5%). El 55.7% del parque industrial tiene una capacidad ociosa igual o inferior al 50%.

Con respecto al mercado laboral, el número de trabajadores tendió a mantenerse constante durante el año 2014 (65.8%) o a crecer (17.6%). La encuesta reporta un comportamiento similar en el empleo indirecto del sector servicios. Las variaciones positivas y negativas de este factor son atribuibles mayoritariamente a características propias de los trabajadores. De lo anterior se concluye que el parque industrial de las Mipymes de Bucaramanga gozó de, cuando menos, un desempeño económico estable sin salir de su área de confort, al dedicarse a atender un mercado local, sin entrar a competir con otros mercados dentro del país y alejado de la actividad de exportación.

Más allá de esta aparente calma, las empresas enfrentaron problemas que les fueron comunes a todas ellas, aunque también hubo algunos específicos a cada una (ver tabla 3). En el sector comercio, los principales inconvenientes que afectaron el desarrollo de las empresas durante el año 2014 fueron la competencia con las grandes superficies y los altos impuestos. Para el sector servicios, los problemas más relevantes tuvieron que ver con el contrabando y la competencia ilegal, mientras que en el sector industrial se destacan la tasa de cambio y la insuficiente demanda. En efecto, el 55.1% de todas las empresas considera que la devaluación del peso trajo efectos negativos. La falta de capital, los problemas laborales y el entorno económico general fueron problemas exclusivos del sector industrial.

No obstante estos problemas, la estabilidad en el desempeño

Tabla 3. Problemas enfrentados en el año 2014 y acciones emprendidas

Código de la variable	Definición	Valor otorgado a la variable	Sector económico			Total
			Comercio	Industria	Servicios	
prbm	El principal problema que presentó su empresa durante 2014:2 fue: insuficiente demanda (1); competencia grandes superficies (2); rotación (3); competencia desleal (4); altos impuestos (5); costo/acceso a insumos (6); tasa de cambio (7); capital insuficiente (8); cuellos de botella (9); mercado laboral y general (10); no tuvo (11); otro (12).	1	6.8	5.2	0.5	12.5
		2	14.2	-	0.7	14.9
		3	6.2	2.7	1.7	10.6
		4	3.6	4.8	8.3	16.7
		5	7.0	2.7	3.4	13.1
		6	4.6	0.7	2.4	7.7
		7	2.3	6.6	-	8.9
		8	-	2.3	-	2.3
		9	-	0.8	0.6	1.4
		10	-	-	3.3	3.3
		11	-	2.6	-	2.4
		12	1.3	2.4	2.2	6.1
deva	La devaluación del peso durante 2014 fue para su empresa: positiva (1); negativa (2); sin efecto (3).	1	2.4	3.2	3.5	9.1
		2	29.4	18.8	6.9	55.1
		3	14.5	8.8	12.5	35.8
acci	Acciones tomadas en 2014:2 encaminadas a: obtener certificación laboral (1); capacitar personal (2); diversificar, ampliar mercado o lanzar nuevo producto (3); ninguna (4).	1	3.9	5.8	6.6	16.3
		2	9.0	3.2	5.2	17.4
		3	4.3	6.3	1.7	12.3
		4	28.7	15.8	9.5	54.0

Fuente: Gran Encuesta Pyme (Anif). Cálculos propios.

económico parece haber inducido a las empresas a no tomar acción alguna para mejorarlo. Así, el 54% declara no haber adelantado iniciativas en esta dirección. Entre las acciones llevadas a cabo por algunas de ellas se destacan los programas de capacitación al personal y la obtención de un certificado de calidad o en gestión ambiental. Ninguna empresa llevó a cabo actividades encaminadas al desarrollo de prácticas de responsabilidad social empresarial o a diversificar y ampliar sus mercados, lo cual es acorde con la permanencia en la zona de confort de atención al mercado local antes referida.

Este escenario hace suponer que las solicitudes de crédito sean limitadas, más cuando la falta de capital no figura como uno de los principales problemas. En efecto, las empresas tienden a no recurrir al mercado financiero para solicitar créditos, independientemente del sector del que se trate, principalmente debido a que consideran que no lo necesitan (84.8%). Ello

“ Las empresas tienden a no recurrir al mercado financiero para solicitar créditos, independientemente del sector del que se trate, principalmente debido a que consideran que no lo necesitan (84.8%). Ello podría explicarse por el hecho de que no se observan acciones encaminadas a ampliar el mercado, la alta capacidad ociosa existente y la tendencia a mantener inalterados los niveles de inversión. ”

podría explicarse por el hecho de que no se observan acciones encaminadas a ampliar el mercado, la alta capacidad ociosa existente y la tendencia a mantener inalterados los niveles de inversión en maquinaria y equipo (ver tabla 4).

Entre las que solicitan préstamos, la tasa de aprobación es del 99.3%. Por lo general las empresas reportan poca información acerca del tipo de préstamo, entidad que lo ofrece o periodicidad. Los montos aprobados se ajustan a los solicitados en el 89.9% de los casos y son utilizados para la adquisición de insumos, gastos operativos y de funcionamiento (65.3%), antes que para inversión en capital fijo o consolidación de pasivo. Igualmente, los plazos aprobados tienden a ser los solicitados, siendo los más frecuentes los préstamos de largo plazo (más de 3 años) en el sector industrial y los de mediano plazo (entre 1 y 3 años) en los demás. Las tasas de estos préstamos oscilan entre 1 y 4 puntos porcentuales por encima de la tasa de los depósitos a término fijo (DTF), aún cuando en el sector servicios también es posible ver tasas con más de 8 puntos por encima de la tasa DTF. Casi el 73% de las empresas considera que estas tasas, así fijadas, son adecuadas.

Tabla 4. Acceso a créditos

Código de la variable	Definición	Valor otorgado a la variable	Sector económico			Total
			Comercio	Industria	Servicios	
crdt	Durante 2014:2 solicitó crédito al sector financiero: sí (1); no (2).	1	15	7.2	10.7	32.9
		2	31	23.9	12.3	67.1
rznn	Razón para no solicitar crédito: no necesita (1); otra (2).	1	39.7	28.3	16.8	84.8
		2	7.4	5.6	2.3	15.2
mont	El monto aprobado se ajustó al solicitado: sí (1); no (2).	1	42.3	22	25.7	89.9
		2	2.9	-	7.2	10.1
usos	Los recursos recibidos se destinaron a: compra de insumos y otros gastos operativos (1); otro (2).	1	34.8	9.5	21	65.3
		2	10.3	12.5	11.9	34.7
plza	Plazo aprobado a: más de tres años (largo, 1); entre 1 y 3 (mediado, 2); hasta 1 año (corto, 3).	1	8.4	9.4	4.7	22.5
		2	23.8	9.2	18.2	51.2
		3	13	3.4	9.9	26.3
gtas	La tasa a la cual fue aprobado fue DTF+: entre 1 y 4 (1); entre 4 y 8 (2); más de 8 (3).	1	31.8	10.4	14	56.3
		2	6.8	6	6	18.8
		3	6.2	5.8	13	25
atas	La tasa aprobada es apropiada: sí (1); no (2).	1	36.1	15.3	21.2	72.7
		2	10.8	6.4	10.2	27.3

Fuente: Gran Encuesta Pyme (Anif). Cálculos propios.

Tabla 5. Expectativas para el primer semestre de 2015

Código de la variable	Definición	Valor otorgado a la variable	Sector económico			Total
			Comercio	Industria	Servicios	
xpc5	Expectativas sobre desempeño general de su empresa durante 2015:1: Favorable (1); igual (2); desfavorable (3); incierta (4).	1	18.1	15.8	11.8	45.7
		2	10.6	4.9	4.6	20.1
		3	10.3	7.4	3.2	20.9
		4	7	2.9	3.4	13.3
xvt5	El volumen de ventas de su empresa durante 2015:1 será: mayor (1); igual (2); inferior (3).	1	16.8	12.7	13.6	43.1
		2	17.8	12	6.8	36.5
		3	11.6	6.8	2	20.4
xpd5	El volumen de pedidos de su empresa durante 2015:1 será: mayor (1); igual (2); inferior (3).	1	22.8	19.3	-	42.1
		2	23	13.6	-	36.6
		3	14	7.4	-	21.3
xrp5	El volumen de exportaciones de su empresa durante 2015:1 será: mayor (1); igual (2); inferior (3); no exporta (4).	1	-	5.8	3.7	9.5
		2	-	2.2	-	2.2
		3	-	0.8	2.3	3.1
		4	-	45.8	39.4	85.2
xpq5	El volumen de producción de su empresa durante 2015:1 será: mayor (1); igual (2); inferior (3).	1	-	41.7	-	41.7
		2	-	42.7	-	42.7
		3	-	15.6	-	15.6
xin5	La inversión de su empresa durante 2015:1 será: mayor (1); igual (2); inferior (3).	1	-	31.3	-	31.3
		2	-	58.1	-	58.1
		3	-	10.6	-	10.6

Fuente: Gran Encuesta Pyme (Anif). Cálculos propios.

La estructura del desempeño durante el año 2014 se reflejó en los pronósticos que las empresas hicieron para 2015, al prever que su situación general para este año sería favorable (45.7%) o cuando menos se mantendría igual (20.1%), aun cuando cerca del 21% veía con pesimismo su situación. Las ventas se proyectaban estables (36.5%) o al alza (43.1%), muy similar a las expectativas sobre pedidos. El sector industrial estimaba que, en el peor de los casos, los niveles de producción se mantendrían igual (42.7%), aunque muchos pensaban que crecerían (41.7%), sin que se observaran grandes expectativas de incremento en la inversión (un 58.1% aseguraba que se mantendrían iguales). Como es de esperar, el 85.2% de las empresas de los sectores de industria y servicios aseguraba que no participarían en

actividades de exportación (ver tabla 5).

Análisis de correspondencias múltiples

La sección anterior permite una visión general acerca del plantel empresarial Mipyme de Bucaramanga. Sin embargo, a la hora de buscar posibles relaciones entre las variables, este análisis descriptivo inicial resulta insuficiente. El Análisis de Correspondencias Múltiples (ACM) es una técnica estadística exploratoria que permite descubrir la estructura de relación entre categorías de variables, utilizando grandes volúmenes de datos para un extenso conjunto de individuos, que puede representarse a través de tablas de múltiples entradas (hipertablas

de contingencia). Esta metodología permite observar posibles asociaciones entre las categorías de las variables y resumirlas en un reducido número de dimensiones (ejes) que se proyectan gráficamente sobre un mapa perceptual construido a partir de distancias chi-cuadrado, lo que hace posible el estudio del fenómeno con mínima pérdida de información. Así, cada eje está formado por la asociación entre diferentes categorías de las variables; mientras más nítidas o marcadas sean estas asociaciones, mayor será la capacidad del eje de explicar la variabilidad observada (poder explicativo).

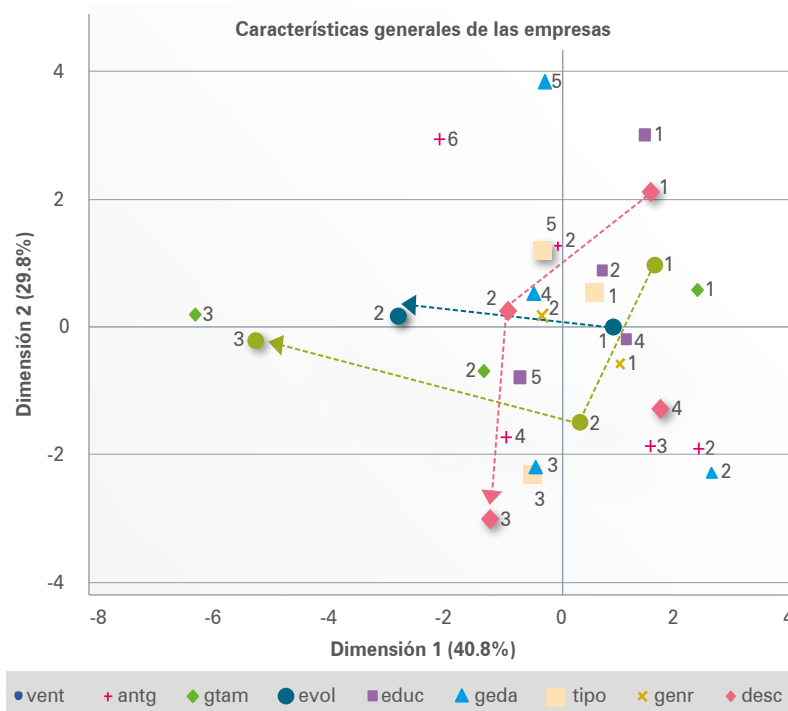
La interpretación de estos mapas perceptuales no es compleja. Basta conocer la nomenclatura utilizada para su construcción, la cual incluye tanto el símbolo

y/o código de variable, como el significado de sus diferentes categorías. Las relaciones se pueden identificar cuando se forma alguna concentración de puntos o se observan claros patrones de comportamiento. Así, por ejemplo, la proximidad de dos puntos sobre el plano cartesiano indica la asociación entre las correspondientes categorías de la(s) variable(s) involucrada(s), mientras que la dinámica del desplazamiento de las distintas categorías de las variables sobre el mapa es señal de relaciones positivas (en la misma dirección) o negativas (dirección opuesta) entre dichas variables.

El primer ACM llevado a cabo brinda una caracterización general de las empresas de la encuesta, tal como se resume en gráfico 2. En él se observa que el eje horizontal (dimensión 1), con un poder explicativo del 40.8% de la variabilidad total de los datos, está dominado por variables que definen el tamaño de las empresas, ya sea en términos de ventas como de número de trabajadores. El eje vertical (dimensión 2), con un poder explicativo del 29.8%, está dominado por edad de la empresa y su gerente, así como por la estructura de su directiva.

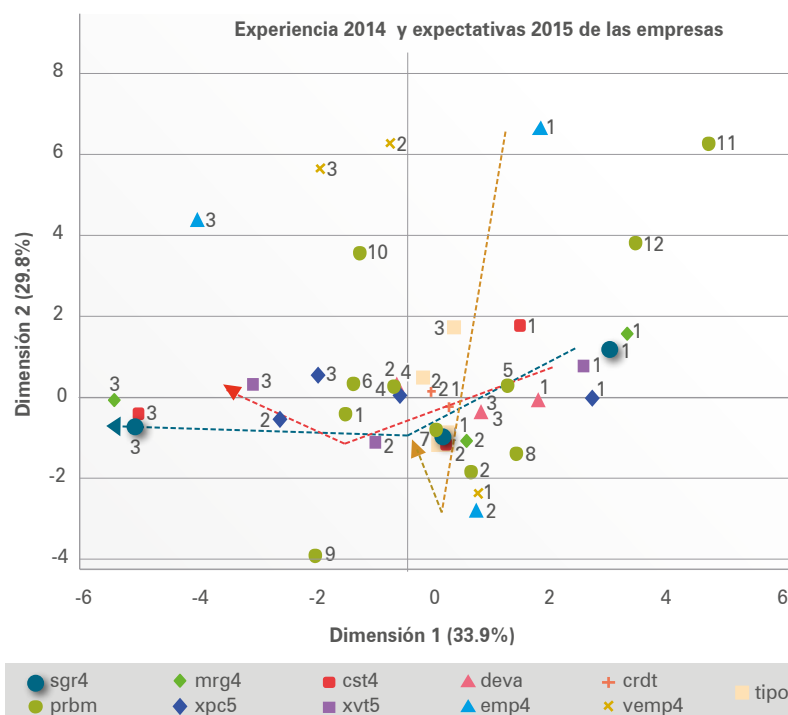
Así, las empresas que han evolucionado modificando o ampliando su razón de ser inicial se asocian con las empresas que mayores niveles de ventas tienen y son también las de mayor tamaño. Existe una marcada relación positiva entre antigüedad de la empresa y la edad de su gerente. En el caso de empresas de larga trayectoria, con gerentes de edades superiores a los 26 años, estos tienden a tener muy bajo nivel educativo y administran empresas pertenecientes a grupos familiares que no intervienen directamente en la toma de decisiones. Las empresas de

Gráfico 2. Análisis de correspondencias múltiples: caracterización de las empresas



Fuente: Gran Encuesta Pyme (Anif). Cálculos propios.

Gráfico 3. Análisis de correspondencias múltiples: desempeño y expectativas



Fuente: Gran Encuesta Pyme (Anif). Cálculos propios.

los sectores comercio e industria pertenecen a este grupo. Las empresas pequeñas, generalmente de un dueño único, son manejadas por personas jóvenes.

El sector servicios se observa perfectamente distanciado de los otros dos. A él se asocian empresas pequeñas (entre 11 y 50 trabajadores), con ventas en rangos promedio, que tienen entre 11 y 15 años de antigüedad, cuyos dueños no forman parte de un grupo familiar y que están dirigidas por personas de mayor nivel educativo (universitario o más), con edades entre 36 y 45 años.

El ACM del desempeño y expectativas de las empresas se resume en el gráfico 3. El eje horizontal explica el 33.9% del comportamiento de los datos y está definido por variables de expectativas en ventas durante el año 2015 y el desempeño general de las empresas durante el segundo semestre de 2014. El eje vertical (30.9%) está definido por variaciones en el empleo y sus causas.

Como es de esperar, las expectativas para el año 2015 reproducen el comportamiento de la evolución de las ventas durante el año anterior. Empresas con niveles de venta crecientes y mayores márgenes de ganancia durante el año 2014 proyectan que esa bonanza seguirá en 2015, mientras que lo contrario ocurre con aquellas que tuvieron un desempeño desfavorable. Las empresas que reportaron incrementos en el número de trabajadores durante el segundo semestre de 2014 lo hicieron básicamente movidas por razones relacionadas con el mercado (facilidad de contratación temporal o por servicios) y gobierno (incentivos), mientras que las razones para mantener o disminuir el número de empleados están asociadas más a factores relaciona-

dos con los propios trabajadores (sueldos y perfiles laborales). Las empresas que ampliaron el número de trabajadores, por lo general, no manifiestan haber tenido problemas durante el año anterior.

En este caso, ninguno de los sectores analizados se mueve hacia los extremos del gráfico, mostrando una alta concentración en el centro del mismo, lo que refleja comportamientos similares independientemente del sector: desempeño sin alteraciones en 2014, con expectativas de seguir igual en 2015. Los problemas

también son compartidos, principalmente referidos a problemas de demanda, competencia legal e ilegal, insumos e impuestos. Así, ningún sector puede asociarse con expectativas o desempeños específicos. La variable de créditos tampoco está asociada a ningún sector en particular; su pobre peso en el estudio se justifica por la poca inclinación a recurrir a créditos, las expectativas de no expansión y el uso de estos para gastos de funcionamiento, antes que para la ampliación de la capacidad productiva.

Conclusiones

La GEP-2015:1 recoge las respuestas de las empresas de los sectores industria, comercio y servicios que forman parte del estudio, con respecto a sus características internas, el comportamiento de sus principales indicadores durante el último semestre de 2014 y sus expectativas con respecto a los mismos indicadores para la primera mitad del año 2015. Igualmente, brinda información acerca de los problemas que atraviesan las empresas, las acciones adelantadas y su experiencia exportadora y crediticia.

En esta segunda oportunidad en que la ciudad de Bucaramanga forma parte del estudio, la GEP incluye información para 222 empresas, lo que corresponde al 8.41% del total de la muestra. Entre ellas, el 46% son empresas de comercio, un 31% industria y un 23% son empresas del área de servicios. El período

en análisis se caracteriza por una contracción en la tasa de crecimiento de la actividad económica, causada por una combinación de factores cuyo principal detonante es la caída de los precios del petróleo a nivel mundial. Esta contracción representa tasas de crecimiento positivas inferiores a las esperadas, con incidencia en la demanda y, por ende, producción, inversión y empleo.

No obstante ser una encuesta orientada a la pequeña y mediana empresa, en el caso de Bucaramanga buena porción de la muestra está conformada por microempresas. El sector de empresas Mipyme de Bucaramanga se caracteriza por ser relativamente joven, donde el 60% de las empresas tiene a lo sumo diez años. Se trata de empresas que al decir de sus activos totales califican mayoritariamente como pe-

pequeñas empresas, pero que actúan como microempresas a la hora de generar empleo, sobre todo en el sector comercio. Es por ello que podría hablarse de que la GEP-Bucaramanga describe al empresariado Mipyme. Y es que, según la Cámara de Comercio, la microempresa representa el 94.8% del total de empresas de esta ciudad, mientras que apenas un 3.98% califica como empresas pequeñas y un 0.92% como medianas.

No obstante la ausencia de marcadas correlaciones entre las distintas variables del estudio, el análisis de la información disponible permite alcanzar algunas conclusiones que no dejan de ser interesantes y que arrojan luz sobre el sector empresarial bumangués. Así, por ejemplo, el estudio permite conocer que las empresas de mayor antigüedad son empresas familiares, en las que sus dueños no participan en la toma de decisiones, y están generalmente administradas por gerentes con edades relativamente mayores y más bajo nivel educativo. Otro grupo de empresas lo constituyen las pequeñas, con una antigüedad promedio, cuyos dueños no forman parte de un grupo familiar y que están manejadas por gerentes con edades entre los 36 y los 45 años y nivel de estudio universitario. Por otro lado, las empresas más pequeñas tienen un dueño único y están bajo la dirección de personas jóvenes. En todos los casos, los gerentes tienden a ser del sexo masculino. Las em-

presas del primer grupo están asociadas más a los sectores comercio e industria, mientras que las del segundo grupo tienden a ser del área de servicios, ubicándose este sector en un plano perfectamente diferenciado del de las otras dos. Igualmente, el estudio muestra que las empresas que han ampliando o modificado su actividad económica inicial están asociadas con mayores niveles de ventas.

Al analizar el desempeño de las empresas en el año 2014, se concluye que el parque de las Mipymes de Bucaramanga mostró cuando menos un desempeño económico estable, sin salir de su área de confort, dedicándose a atender el mercado local, en desmedro de otros mercados a nivel nacional y de los mercados internacionales. Se observan problemas comunes a todo el país, como es la insuficiente demanda, la competencia y los altos impuestos, acompañados de algunos problemas específicos como son el contrabando y la competencia ilegal. Esta relativa estabilidad podría explicar que el 54% de las empresas reportara no haber adelantado ninguna actividad conducente a mejorar su desempeño. Ello también explica que aproximadamente el 67% de

las empresas no haya solicitado créditos y que, entre las que lo hicieron, estos se destinen a gastos operativos y adquisición de insumos, antes que a gastos de inversión.

La estructura del desempeño pasado se reflejó en los pronósticos para el año 2015. El 65.8% de las empresas consideraba que su situación en 2015 sería, cuando menos, igual a la de 2014. Las ventas se proyectaban estables en más de un 80% de los casos, sin planes de cambios en los mercados atendidos. No fue posible asociar el comportamiento de las expectativas o desempeños con la caracterización hecha de las empresas, ni con ningún sector en particular.

Así, si bien las variables permiten la caracterización de las empresas y algunos sectores, las mismas no brindan una visión diferenciada de su desempeño actual y esperado, probablemente porque todas están reaccionando a la desaceleración económica del país y porque los ajustes se producen de manera rezagada, para lo que el período del estudio resulta muy corto. Resulta pues de interés replicar el estudio considerando varios períodos, a fin de observar los movimientos de las variables sobre el plano que ellas mismas generan. ■

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Anif (2015:1), *La Gran Encuesta Pyme*, Informe de Resultados 1er. Semestre 2015, Bogotá.

Haciendo negocios... Pero de verdad

Corresponde al *Comentario Económico del Día* 18 de noviembre de 2015

Siguiendo la correcta idea de que lo que no se mide es imposible de monitorear, se han creado multiplicidad de índices sobre competitividad durante las últimas décadas. Uno de los más resonados ha sido el *Doing Business* del Banco Mundial, el cual ha cumplido ya 13 años de existencia. Sin embargo, con dicho índice está ocurriendo algo muy curioso: se ha vuelto tan popular, que los gobernantes solo parecen preocuparse por hacer las tareas fáciles que les permiten escalar posiciones, pero sin realmente evaluar el impacto que todo ello tiene sobre la competitividad y sobre el objetivo último que es generar nuevos negocios sostenibles y lucrativos en el tiempo (esos mismos que permitirán absorber mano de obra, a la vez que contribuyen a incrementar el recaudo tributario).



Dicho de otra manera, los gobernantes no parecen haberse percatado de que los índices de competitividad NO son un fin en sí mismo, sino que ellos son un simple vehículo para llegar a la meta de impulsar el crecimiento económico y el bienestar social. A nivel global, esta errada visión sobre competitividad, a través de simplemente intentar escalar en los índices, ha llevado a revelar que Ruanda luciría mejor que Italia en perspectivas económicas o que India estaría generando mayores oportunidades que China, lo cual no se compagina con la realidad. De hecho, una simple inspección de lo que está ocurriendo con el desplome de sus ingresos per cápita indicaría que algo está mal en términos de dichos índices de competitividad en el caso de muchos países emergentes (ver *The Economist*, septiembre 26 del 2015).

Anif ha venido mencionando que algo también anda mal con algunos de esos índices en Colombia (donde el tema de ponderaciones es un debate interminable). Por ejemplo, recientemente Colombia cayó del puesto 52 al 54 (entre 189 países) en la medición del *Doing Business* 2016. Cabe mencionar que esta nueva medición incluyó cambios metodológicos que intentan mejorar la calidad de algunas métricas, especialmente las relacionadas con los registros de propiedades, los permisos de construcción, el acceso a la electricidad y

el cumplimiento de contratos. Adicionalmente, en el componente de comercio transfronterizo se comenzó a tomar como referencia el principal producto de exportación y los principales socios comerciales de las economías, con la intención de mejorar la estimación sobre costos de exportación-importación.

Estos cambios metodológicos revelan que Colombia ha perdido competitividad global al pasar de la posición 34, bajo la nomenclatura anterior, a la posición 54 bajo la nueva. Pero lo más grave es que ello también evidencia que perdimos posicionamiento regional, donde ahora nos superan en competitividad México (38), Chile (48) y hasta Perú (50), ver cuadro adjunto. En buena medida ello se debe al mal posicionamiento que todavía mostramos en materia laboral, calidad educativa y dotación de infraestructura (elementos sin los cuales está resultando imposible impulsar el agro y la industria exportadora), ver *Informe Semanal* No. 1272 de junio del 2015.

A este respecto vale la pena ilustrar tres métricas que no parecen tener mayor relevancia a la hora de hacer “verdaderos negocios” en Colombia: i) Manizales ha estado

punteando, casi de forma sistemática, en el *Doing Business* regional que ha venido impulsando el IFC; y, sin embargo, su postración económica es notoria y su tasa de desempleo ha sido también de las más elevadas; ii) con frecuencia las Cámaras de Comercio se ufanan de una supuesta gran creación de nuevas firmas emprendedoras, pero en realidad falta un estudio serio y detallado sobre cuántas de ellas simplemente están migrando hacia un nuevo ropaje contable que les permita eludir tributos o acceder a nuevos subsidios; dicho de otra manera, la métrica no debería ser el número de empresas, sino la generación de nuevo empleo (el cual había venido creciendo a una tasa saludable del 2.5% anual, pero ahora seguramente se desvanecerá a cerca de la mitad durante 2015-2016); y iii) los indicadores oficiales sobre empleo formal y subempleo son bastante subjetivos (ver *Comentario Económico del Día* 12 de febrero del 2015); el país está en mora de poder disponer de bases estadísticas detalladas sobre, por ejemplo, estructura de las cotizaciones a la seguridad social del llamado PILA (su frecuencia, estructura de sueldos, etc.). Este último indicador nos dice que la rela-

ción pagos PILA/PEA, a pesar de todos los vótores sobre ganancias en formalidad pos Ley 1607 de 2012, hoy luce estancado en un 40% frente al índice observado del 70% en Chile o del 90% en España.

En síntesis, está bien que existan índices que midan competitividad, pero escalar en ellos no puede ser un fin en sí mismo. Esto último ha llevado a los gobiernos a buscar el lado fácil de la regulación para escalar posiciones a nivel global, pero sin medir la sustancia... para los negocios reales del día a día. Se ha encontrado que muchos de los indicadores de esos índices no se compaginan con la realidad; por ejemplo, es más importante saber la tasa efectiva de tributación y su repartición entre impuestos directos vs. indirectos que simplemente averiguar si a las firmas les son cómodos los trámites para pagarlos. Dicho de otra manera, no basta aparentar con que nuestra economía es competitiva a nivel de índices, ello debe traducirse en una rápida transformación productiva que logre impulsar nuestras exportaciones “no tradicionales” (del agro y la industria), las cuales hoy continúan contrayéndose a tasas de casi un 9% anual (en dólares). ■

Doing Business: ranking entre 189 países (Comparación mediciones: 2015 vs. 2016)

País	Medición 2016 (Metodología nueva)		Medición 2015 (Metodología nueva*)		Medición 2015 (Metodología antigua)	
	Posición en el ranking general	Posición dentro de América Latina	Posición en el ranking general	Posición dentro de América Latina	Posición en el ranking general	Posición dentro de América Latina
México	38	1	42	1	39	3
Chile	48	2	48	3	41	4
Perú	50	3	46	2	35	2
Colombia	54	4	52	4	34	1
Puerto Rico	57	5	56	5	47	5
Costa Rica	58	6	79	9	83	11

*El Banco Mundial recalculó el ranking del *Doing Business* 2015 de acuerdo con el cambio efectuado a la metodología de este informe.
Fuente: Banco Mundial - Ranking *Doing Business* 2015-2016.

Sector agropecuario: comportamiento reciente y perspectivas

Corresponde al *Comentario Económico del Día* 23 de noviembre de 2015

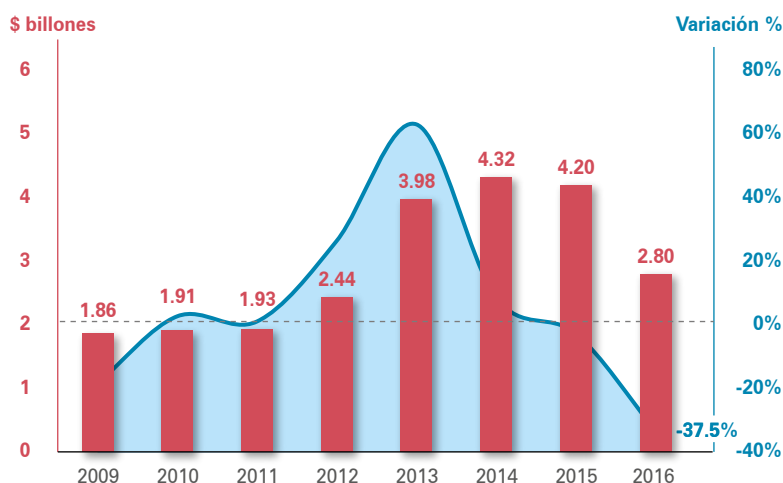
El año 2015 fue de contrastes para el sector agropecuario en Colombia. Por un lado, en lo corrido del año a septiembre, el crecimiento del sector se ubicó en la parte superior del rango de crecimiento esperado (2.5%-3% anual). Por otra parte, la agudización del Fenómeno de El Niño (pasando de moderado a fuerte) y la marcada devaluación del peso (superior al 35%), de los meses recientes, han ocasionado enormes pérdidas y el retraso de las siembras.



El sector agropecuario creció a una tasa del 2.9% anual en lo corrido del año a septiembre, jalonado principalmente por el cultivo del café, que creció un 11.5% en ese período. Entre tanto, la producción pecuaria creció un 3% anual y los cultivos agrícolas (diferentes del café) apenas se expandieron un 1.1% al cierre de septiembre de 2015. En el primer caso, el aumento en la producción de ganado porcino y aves de corral mantuvo con buena dinámica al subsector, mientras que en el segundo, la postergación de la cosecha en cultivos de ciclo corto (como el caso del arroz) afectó el normal desarrollo de la actividad. A esto se suma que la agudización del Fenómeno de El Niño y la fuerte devaluación del peso han impactado negativamente los precios de los alimentos. En efecto, este rubro alcanzó una inflación del 10.8% en el



Presupuesto para el sector agropecuario



Fuente: cálculos Anif con base en SAC.

año 2015, con pronunciados incrementos tanto en hortalizas y legumbres (41.5%), como en cereales y productos de panadería (13.9%). Pero, pese a ello, el sector todavía tendría espacio para crecer en el cuarto trimestre, con lo cual lograría crecimientos incluso superiores al 3% real anual en todo el año 2015.

Para 2016, las perspectivas para el sector agropecuario no son igual de favorables como las de 2015, en parte porque el sector no avanza al ritmo que se requiere para sacarlo de la grave crisis de rentabilidad (bajos precios pagados al productor y altos costos de producción) que ocasionaron los paros de 2013, ver *Comentario Económico del Día* 6 de noviembre de 2014. En particular, la falta de provisión de bienes públicos lo hace poco competitivo e incluso dependiente de los recursos del Estado. En este aspecto cabe señalar que el recorte presupuestal para el agro en 2016 fue de un -37.5% (para un presupuesto final de \$2.8 billones en 2016), producto de las dificultades fiscales por cuenta de la caída en el precio del petróleo (ver gráfico adjunto). Así las cosas, Anif proyecta que el crecimiento del sector estaría en el rango 2%-2.5%

anual en 2016, impulsado mayoritariamente por otro buen año de la caficultura (aun cuando las ganancias en productividad comenzarían a agotarse).

Dentro de los factores que ayudarían a dinamizar la actividad agropecuaria se destacan: i) el “alto” precio del dólar, que mejorará la competitividad de las exportaciones agroindustriales en los mercados internacionales; y ii) la mayor demanda externa (mayoritariamente de Estados Unidos) por productos colombianos.

No obstante, aparte de las condiciones climáticas desfavorables a causa del Fenómeno de El Niño y del encarecimiento de insumos producto de la devaluación, otros factores negativos para el sector en 2016 serán: i) los bajos precios internacionales de los *commodities*, que no solo afectan el precio de venta de los productos locales sino que incentivan las importaciones a bajos precios; ii) la baja disposición a invertir por parte de los productores, dada las menores perspectivas de crecimiento local para 2016; iii) la incertidumbre jurídica sobre la propiedad de la tierra; iv) la alta carga impositiva para las empresas impuesta por la

reforma tributaria de 2014 (Ley 1739), que desincentivó la inversión en el campo (ver *Informe Semanal* No. 1252 de enero de 2015); y v) el recorte presupuestal para el sector, de casi \$1.5 billones.

A buen momento, vemos que el país se está moviendo en algunos frentes, los cuales repercutirían favorablemente en el sector. El primero de ellos es el lanzamiento del Plan Colombia Siembra, con el cual se pretende sembrar un millón más de hectáreas a 2018. Al respecto, cabe señalar que nada de esto se hubiera puesto en marcha de no ser por la realización del Tercer Censo Agropecuario, el cual permitió identificar con mayor detalle las problemáticas del sector. Y el segundo aspecto positivo es la reactivación del proyecto de Ley de Zonas Integrales de Desarrollo Rural y Económico (Zidres), el cual permitiría la asociación entre pequeños productores y empresarios del campo para desarrollar proyectos productivos sostenibles (especialmente en la Altillanura, donde existe un gran potencial para la agroindustria).

En síntesis, durante el primer semestre de 2015, el crecimiento del sector agropecuario se ubicó en la parte superior del rango de crecimiento esperado (2.5%-3% anual). Aun así, la agudización del Fenómeno de El Niño y la marcada devaluación del peso han perjudicado el normal desarrollo de la actividad agrícola. Para 2016, el crecimiento del sector estaría en el rango 2%-2.5%, dependiendo del desempeño de la caficultura y del impacto que pueda tener el Plan Colombia Siembra. No obstante, el recorte presupuestal para el agro, la incidencia del Fenómeno de El Niño y la devaluación (que eleva los costos de los insumos), sumados a la falta de provisión de bienes públicos en el campo, elevan los riesgos de menor crecimiento del sector. ■

PIB-regional de Colombia: disparidad en el desempeño de 2014

Corresponde al *Comentario Económico del Día* 30 de noviembre de 2015

Recientemente, el Dane reveló el comportamiento regional del PIB-real de Colombia para 2014, el cual encierra una gran heterogeneidad al interior del resultado agregado (4.6% en 2014 vs. 4.9% en 2013). Como ha sido usual, el sector minero-energético explicó gran parte de esa volatilidad, siendo la novedad la aparición de la construcción como factor importante de la variación entre regiones.



designed by freepik.com

En efecto, dichos sectores explicaron los comportamientos favorables de Santander (+7.9%, con impulsos del +15% tanto en construcción como en minería), Antioquia (+7%, principalmente por el +29% en la construcción) y Atlántico (+6.7%, con +24% en ambos sectores). Por el contrario, sufrieron desempeños desfavorables los departamentos de Chocó (-6.2%) y Arauca (-7%).

En el primer caso, pesaron las contracciones en la producción de metales (-32%) mientras que en el segundo jugaron en contra los descensos en la producción petrolera (-6.6%, con ponderaciones del 47%).

En términos de las economías más representativas del país, se

observaron crecimientos favorables en Santander (+7.9%), Antioquia (+7.0%) y Atlántico (+6.7%), según lo ya comentado. En cambio, se observaron regulares comportamientos en Caldas (+3.8%), Risaralda (+3.8%) y Cundinamarca (+3.6%), ver gráfico adjunto. Veamos esto con algún detalle.

La economía más dinámica fue la de Santander, expandiéndose a tasas anuales del 7.9% en 2014 (casi el doble del 4.3% observado en 2013). Ya comentamos cómo allí fueron importantes las expansiones referentes a: i) el sector minero-energético (+15%, pesando un 5% en el PIB-departamental), donde los buenos comportamientos de los minerales no metálicos (+16%) y

el petróleo (+15%) compensaron los lastres del carbón (-18.6%); ii) la construcción (+15.4%, con participaciones similares en el PIB-departamental), registrando favorables expansiones tanto en las edificaciones (+28%) como en las obras civiles (+9.8%); y iii) el agro (+5.8%, con una participación del 6%), donde se observaron satisfactorios crecimientos en el café (+18.8%, en línea con las ganancias de productividad derivadas de los programas fitosanitarios de los últimos años).

En segundo lugar se situó la economía de Antioquia, completando expansiones del 7% durante 2014 (vs. 4.7% observado en 2013). Allí también se registraron expansiones dinámicas en la construcción (+29.2%, a pesar

del efecto *Space*), pero además se dieron favorables impulsos en los sectores del comercio y los establecimientos financieros (ambos con crecimientos del +5.4%), lo cual permitió compensar los lastres observados en el agro (-1.4%) y la minería (-1%). De manera similar, Atlántico vio su PIB-real acelerarse hacia expansiones del 6.7% en 2014 (vs. 5.4% de 2013). Dicho desempeño se explica principalmente por los dinanismos de la construcción (+24.4%, con ponderaciones del 8%) y la minería (+23.8%, pero con pesos marginales de solo el 0.4%).

Las economías de Valle (+4.7%) y Bogotá (+4.4%) registraron expansiones cercanas al promedio nacional. En el primer caso, los dinanismos provinieron del agro (+7.6%, explicando un 5% del PIB departamental) y el comercio (+5.2%, con ponderaciones del 11.7%), logrando compensar algunas debilidades en el sector de la construcción (-1.4%, dados algunos ruidos regulatorios-POT). En el caso de Bogotá (una cuarta parte del PIB nacional), fueron importantes las expansiones de los servicios sociales (+5.5%, con pesos del 17%) y los establecimientos financieros (+4.9%, 33%). Dichos dinanismos fueron suficientes para contrarrestar el mal desempeño de la industria bogotana (-1.8%) y la postración de la ejecución distrital en materia de obras públicas (-3.2%).

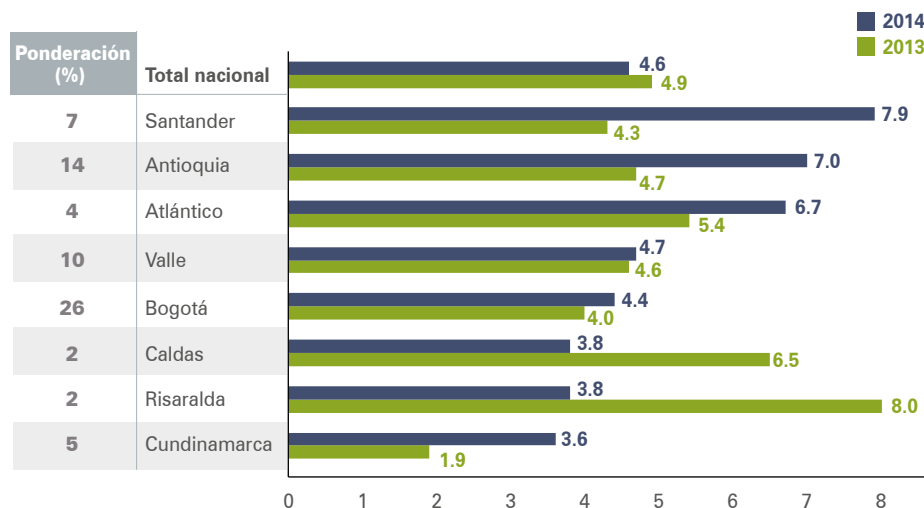
Las economías de Caldas (+3.8% vs. +6.5% de 2013) y Risaralda (+3.8% vs. +8% en 2013) sufrieron fuertes desaceleraciones en su crecimiento durante 2014. En ambas regiones, dicho compor-

tamiento se explicó principalmente por las desaceleraciones en el sector agrícola, dados los menores dinanismos del café (por el efecto estadístico en contra después de las expansiones del 20%-30% experimentadas durante 2013). En efecto, en Caldas la producción cafetera incluso decreció levemente a tasas del -1.7% en 2014 (vs. +23% en 2013), mientras que en Risaralda se registraron moderadas expansiones del 2.4% (vs. +26% en 2013). Vale la pena anotar que,

pensar totalmente los lastres de la construcción (-11%).

Ante toda esta heterogeneidad en el desempeño económico-departamental, vale la pena preguntarse: ¿cómo están los departamentos en términos de PIB per cápita? Como era de esperar, los departamentos petroleros ocupan los primeros lugares: Meta y Casanare encabezan la lista con ingresos per cápita de \$41-46 millones, valores muy superiores a los \$15 millones del promedio

Crecimiento del PIB-real por departamento
(2013 vs. 2014, %)



Fuente: Dane.

aun con esas desaceleraciones en departamentos cafeteros tradicionales, la cosecha del país ha cerrado el año cafetero 2014-2015 con favorables registros de 13.6 millones de sacos, dadas las ganancias en productividad (ya comentadas), ver *Informe Semanal* No. 1294 de noviembre de 2015.

Finalmente, el departamento con peor desempeño entre los grandes territorios del país fue Cundinamarca, al expandirse a tasas del 3.6% durante 2014 (vs. +1.9% de 2013). Allí, los favorables registros de los servicios sociales (+8.9%) no lograron com-

nacional. Bogotá (\$24.2 millones), Antioquia (\$16.0) y Valle (\$15.5) presentan ingresos más cercanos a la media nacional. Por último, están el grupo de economías pequeñas (Chocó, Caquetá, Guainía, Vaupés, entre otros), con ingresos anuales cercanos a los \$6 millones. Sin duda, es hora de acelerar el paso en reformas cruciales y transversales a todo el país como la dotación de infraestructura y la mayor formalidad laboral. Esto permitirá lograr ganancias en productividad multifactorial “nivelando la cancha” en materia regional. ■

Tamaño empresarial en Colombia

Corresponde al *Comentario Económico del Día* 2 de diciembre de 2015

A pesar de la mucha insistencia sobre la urgencia de cambiar la errada definición del tamaño empresarial en Colombia, nos seguimos rigiendo por la Ley 905 de 2004 (Ley Mipyme), la cual se focaliza en el número de empleados y en el volumen de activos de la empresas (expresados en número de Salarios Mínimos Legales, SML). Al compararnos con nuestros pares de la Alianza del Pacífico, encontramos que Colombia es el único que no utiliza el criterio de volumen de ventas, manteniendo de forma anacrónica el referido a nivel de activos. La utilización del criterio de número de empleados es menos anacrónica (se usa en Reino Unido, Unión Europea y México).



Esta situación nos ha distanciado ya por décadas de las buenas prácticas internacionales y entorpecen la aplicación de incentivos para las Pymes, especialmente ahora que se tienen TLCs que cubren casi un 70% de nuestro comercio internacional. Se creía que con la inclusión en el PND 2010-2014 (Ley 1450 de 2011) se superaría esta situación, pero desafortunadamente

no ha sido posible volver operativa la inclusión del criterio de ventas. A la fecha, el MinCit no ha sido capaz de liderar al gobierno para expedir el correspondiente decreto reglamentario. Es bien sabido que esta tardanza viene representando un obstáculo a los procesos de contratación pública que buscan be-

neficiar a las firmas del segmento Mipyme (ver *Comentario Económico del Día* 23 de julio de 2015).

Tampoco ha sido el Gobierno Nacional por sí mismo capaz de avanzar en la adopción de una nomenclatura generalizada para las Pymes que nos permita conocer siquiera el verdadero número de em-

presas existentes a nivel nacional. Aquí el líder en este avance ha provenido de Confecámaras, la cual ha logrado centralizar la información del Registro Único Empresarial y Social (RUES). Dicho RUES incluye datos de los empresarios matriculados ante las diferentes Cámaras de Comercio de los 17 sectores económicos. Esa información detalla el tipo de sociedad, su tamaño (vía número de empleados y nivel de activos), región y grado de actividad.

La información se ha venido actualizando para el 96% de las empresas monitoreadas, mientras que, en 2011, llegaba al 85%-90%. Dicha información resulta más completa que la que proporciona el Dane para algunos sectores productivos. Igualmente, Confecámaras cuenta con una muestra empresarial amplia en materia de microempresas y de más fácil manejo que la de Super-sociedades o la Dian.

De acuerdo con la información del RUES, Colombia tenía unos 2.5 millones de empresas activas al corte de noviembre del 2015, de las cuales cerca de 1.5 millones correspondían a matrículas de per-

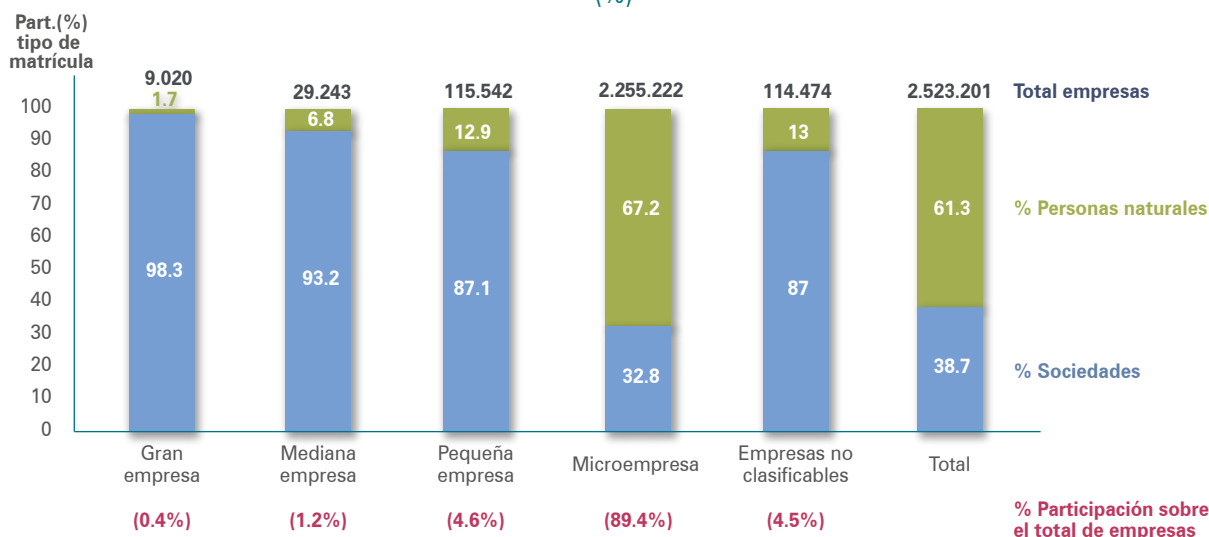
sonas naturales y el restante millón a sociedades. De ellas, el 89.4% son microempresas (2.2 millones), el 4.6% pequeñas (115.000), un 1.2% medianas (29.200) y solo el 0.4% grandes (9.000), ver gráfico adjunto. Cabe destacar que solamente al 4.5% de las empresas registradas no se le pudo determinar su tamaño empresarial por la falta de información disponible (114.000). Así, el país cuenta con un universo de más de 2 millones de empresas, las cuales en más de un 95% son Mipymes.

Pese a los avances alcanzados, todavía persisten retos en materia de seguimiento empresarial en el país. En primer lugar, es importante ampliar la precaria información que tiene el RUES a nivel de ventas y de ingresos operacionales, pensando en la posible adopción de dicha variable como criterio de determinación del tamaño empresarial. Tal como lo mencionan Nieto *et al.* (2015) en un documento realizado para el DNP, esta condición resulta fundamental para que el país pueda seguir la línea de algunos criterios modernos. Adicionalmente, el Gobierno Nacional está en mora de

hacer monitoreo al sector informal, cruzando información con Confecámaras. Ello resulta importante no solo para mejoras tributarias, sino para mejoras de competitividad, como lo han sugerido la OECD y el Banco Mundial.

En síntesis, la información del RUES de Confecámaras permite estimar que en Colombia existen cerca de 2.5 millones de empresas, de las cuales más de un 95% corresponden al segmento Mipyme. Dicho RUES ha significado un avance importante en materia de la contabilización de las empresas en Colombia, pues ha centralizado la información reportada por las diferentes Cámaras de Comercio, incluyendo datos con una importante variedad sectorial. Sin embargo, persisten retos importantes en esta materia, pues inclusive el RUES es pobre en la calidad-cantidad de información referida a las ventas. Así, el Gobierno Nacional y el MinCit, en particular, deben agilizar los procesos para lograr mejores definiciones operacionales y coordinarse mejor con el sector privado para tener un mejor mapeo de las Mipymes en Colombia. ■

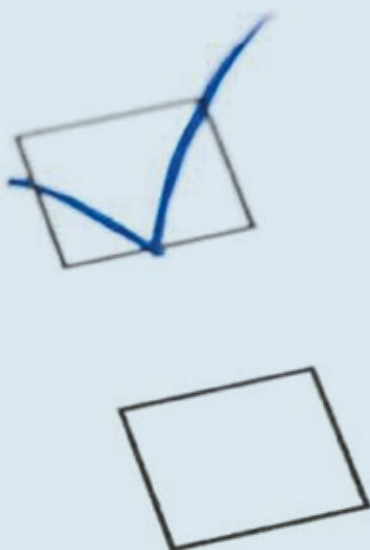
Número de empresas en Colombia: composición por tipo de matrícula y por tipo de empresa (%)



Fuente: cálculos Anif con base en RUES de Confecámaras.

Indicador Pyme Anif (IPA): resultados del segundo semestre de 2015

Corresponde al Comentario Económico del Día 25 de enero de 2016



Recientemente se divulgaron los resultados de la Gran Encuesta Pyme (GEP) Anif, correspondientes al segundo semestre de 2015. Así, la GEP completó 20 lecturas semestrales (2006-2015) a nivel nacional, con la colaboración del Banco Interamericano de Desarrollo-BID (con el apoyo de la Secretaría de Estado para Asuntos Económicos de la Confederación Suiza), Bancóldex y el Banco de la República. La encuesta fue realizada en los meses de septiembre-noviembre de 2015 por la firma Cifras & Conceptos, cubriendo la opinión de 1.630 empresarios Pyme, en los sectores de industria, comercio y servicios.



Una forma de sintetizar dichos resultados es a través del Indicador Pyme Anif (IPA). Este resume el clima económico de las Pymes a través de comparar las variaciones en: i) el índice de situación económica actual; ii) el volumen de ventas; iii) las expectativas de desempeño; y iv) las expectativas de ventas (ambas para el siguiente semestre).

En la segunda medición de 2015, el IPA alcanzó un valor de 66, ubicándose en el plano del clima económico denominado como “bueno” (ver gráfico adjunto). Así, este indicador presentó un valor idéntico al reportado en la anterior medición de la Encuesta. Sin embargo, esto representa un retroceso frente a lo observado en el primer y segundo semestre de 2014, cuando el IPA había alcanzado registros mayores a 70, acercándose a la frontera de “muy buena” situación económica.

Sumado a esto, la diferenciación del IPA por tamaño de empresa indicó que las empresas pequeñas presentan una mayor afectación en su situación económica, pues

alcanzaron un IPA de 65 (igualando el registro de 2015-I). En contraste, dicha variable fue de 67 en las empresas medianas, alcanzando también la calificación de “buen” ambiente de negocios, aunque cabe aclarar que esto representa una caída frente al registro de 69 observado en 2015-I, que lo ubicaba mucho más cerca del plano de “muy buen” desempeño económico.

Este comportamiento resultó consistente con las percepciones menos optimistas reportadas por los empresarios Pyme. En efecto, un 36% de las Pymes industriales afirmó que su situación mejoró durante el primer semestre de 2015, evidenciando una reducción de 6 puntos porcentuales en comparación con el dato del mismo período de 2014. En el sector comercio el porcentaje de empresarios que manifestaron una mejoría alcanzó niveles del 35% (9 puntos porcentuales menos que el año anterior). Asimismo, en servicios se presentó una menor proporción de respuestas positivas, pues la cifra del 41% en 2015-I representó un registro inferior al 47% de 2014-I.

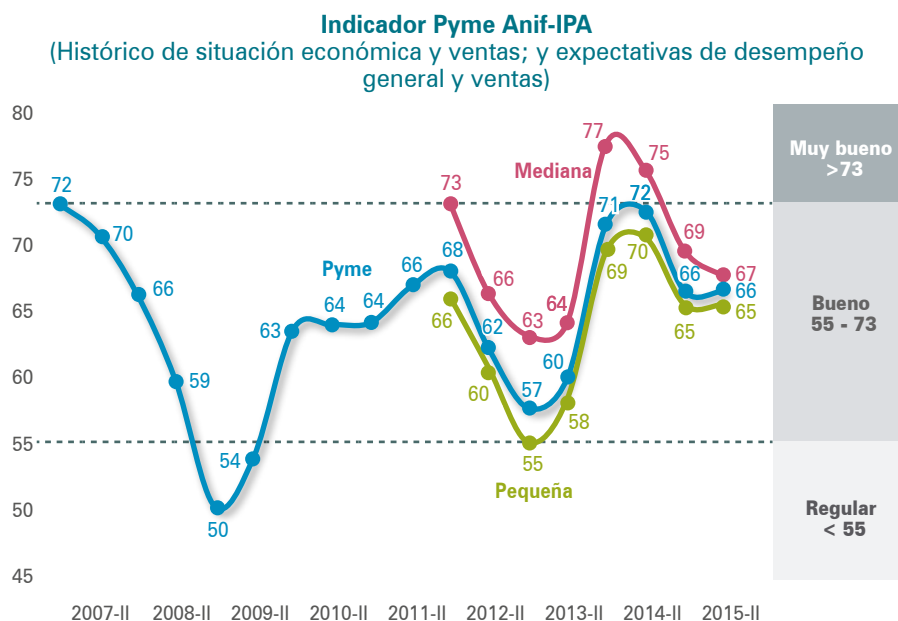
No obstante, el mayor deterioro en el optimismo de los empresarios se observó en el comportamiento de las perspectivas de corto plazo. De cara al segundo semestre de 2015, las cifras de la GEP indicaban que el 53% de los empresarios industriales Pyme esperaba un desempeño positivo durante 2015-II, lo que representa una notoria caída frente al 65% de un año atrás. De la misma forma, en el caso del comercio la reducción en la favorabilidad fue del 67% al 48% y en el sector servicios del 69% al 63% durante el mismo lapso.

Tales expectativas pueden venir apalancadas en la fuerte desaceleración en el desempeño macroeconómico que se observó durante el primer semestre de 2015. Particularmente, hubo un notorio deterioro en la variación del PIB-real del sector industria (-1.2% en 2015-I vs. +1.4% en 2014-I) y una desaceleración en el caso de comercio (4.5% en el primer semestre de 2015 vs. 4.8% del año anterior). Igualmente, el sector servicios evidenció una tendencia menos favorable en su desempeño, con un crecimiento del 4% (vs. 5.5%

del mismo período de 2014) en los establecimientos financieros, actividades inmobiliarias y servicios a las empresas; e, inclusive, mostró un retroceso todavía más significativo en la variación de la rama de servicios sociales y personales (2.6% en 2015-I vs. 6.6% en 2014-I).

En síntesis, a nivel nacional las Pymes de los tres macrosectores reportaron un comportamiento menos favorable de su situación económica y de sus expectativas sobre el desempeño futuro a corto plazo en la medición de la GEP del segundo semestre de 2015. Esto se reflejó en que el IPA mantuvo una tendencia estable frente a la medición del primer semestre de 2015, lo cual representó que las Pymes se alejaran de los niveles de “muy buen” desempeño económico observados durante las dos mediciones de 2014. Estas percepciones menos favorables de las Pymes a nivel nacional estuvieron respaldadas en gran medida por un desempeño desfavorable de los indicadores líderes en el primer semestre de 2015. Dicho deterioro en el comportamiento macroeconómico explicaría el alto

grado de incertidumbre que esperaban las Pymes en su desempeño general para 2015-II, rondando porcentajes del 13%-22% del total de firmas entrevistadas, siendo los más afectados los empresarios del sector comercial. Este panorama difícilmente habría mejorado al cierre de 2015, pues Anif pronostica un crecimiento económico del 2.7% real para el segundo semestre de 2015 (ver *Informe Semanal* No. 1299 de enero de 2016), lo que representa una importante desaceleración frente al 3.8% observado en el mismo período de 2014. ■

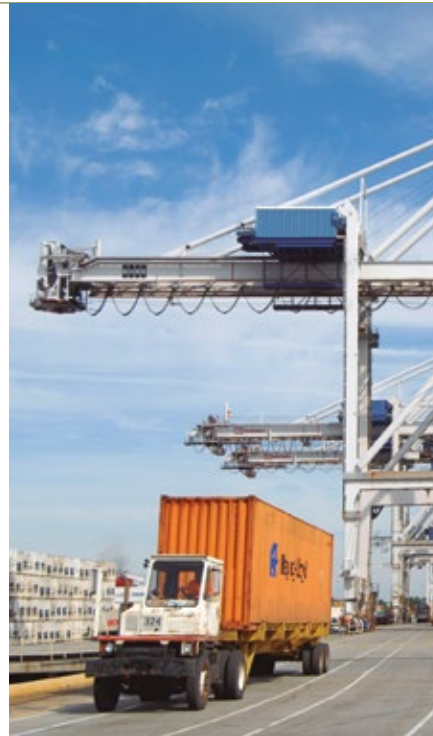


Fuente: Gran Encuesta Pyme Anif de 2015-II.

Procolombia expande Mipyme Internacional en 2016 para llegar a más empresas

Mipyme Internacional es un programa que forma parte de la estrategia de Procolombia para fortalecer las exportaciones no minero-energéticas del país y diversificar los mercados y productos de los empresarios nacionales. Bajo dicho programa se ha brindado una asesoría técnica que permite a los empresarios establecer un área de comercio exterior al interior de sus firmas. En su primera versión en 2015, Mipyme Internacional

logró exitosamente que los productos de 33 compañías llegaran a 20 países, incluidos Canadá, España, Estados Unidos y Francia. Para la actual versión, Procolombia decidió fortalecer el programa para que 500 nuevas Mipymes accedan a él. El requisito más importante para participar es tener un producto con demanda internacional, así como tener la empresa bajo la figura de una persona jurídica.



<http://www.procolombia.co>



MinCit y Bancóldex desembolsan \$45.000 millones para impulsar crecimiento de empresas de turismo

El Ministerio de Comercio, Industria y Turismo (MinCit) y Bancóldex anunciaron el establecimiento de una línea especial de crédito para impulsar el crecimiento y apoyar la competitividad de las empresas de turismo del país. El monto que se puso a disposición del sector asciende a los \$45.000 millones.

Los montos máximos del crédito serán hasta de \$700 millones, a una tasa de interés al intermediario DTF + 0.50% efectivo anual y plazos de hasta tres años. Con los créditos, los beneficiarios podrán cubrir necesidades como el desarrollo de nuevos productos, establecer procesos de innovación, adquirir nueva tecnología, cubrir gastos de operación, capacitar al personal, entre otros destinos.

<https://www.bancoldex.com>

<http://www.mincit.gov.co/>

CCB ofrece capacitación en fundamentos contables y financieros para microempresarios

A partir del 7 de abril de 2016, la Cámara de Comercio de Bogotá (CCB) dictará un seminario de manejo contable y financiero dirigido a microempresarios. El propósito de este seminario es que los participantes entiendan la evolución cuantitativa de la empresa mediante la lectura de los estados financieros y comprendan la relevancia del manejo financiero.

La metodología que se seguirá es por medio de sesiones teórico-prácticas con elaboración de talleres que permitan entender y desarrollar los conceptos del programa. Los microempresarios interesados en el seminario pueden inscribirse comunicándose con la CCB por vía telefónica.



<http://www.ccb.org.co/>

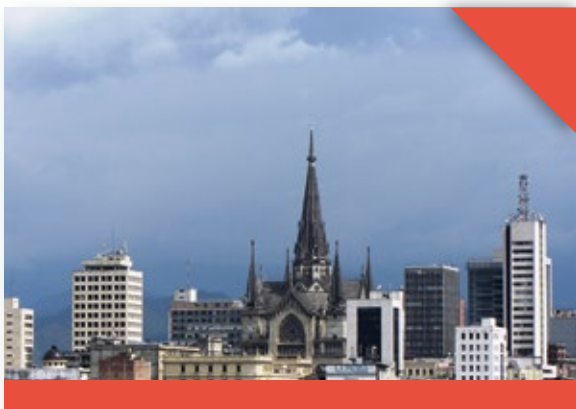


Convocatoria de iNNpula para la entrega de recursos de cofinanciación a propuestas de escalamiento de la productividad

iNNpula ofrece recursos de cofinanciación no reembolsables a proyectos orientados a potencializar las capacidades técnicas, operativas y administrativas de empresas del segmento Pyme. Esta convocatoria aplica a las firmas a nivel individual o a aquellas que hagan parte de algún encadenamiento productivo.

El aumento en la productividad debe ser de al menos un 15%, por medio de la implementación de una metodología que explique detalladamente la forma de alcanzar dicho incremento. La convocatoria estará abierta hasta agotar recursos y los montos desembolsados pueden ascender hasta al 55% del valor total del costo total de los proyectos.

<http://www.innpulacolombia.com>



Manizales cumple cuatro años de su programa de formación de emprendedores

Recientemente se cumplieron cuatro años de vigencia de la alianza interinstitucional “Manizales Más”, la cual busca fomentar el desarrollo económico de las pequeñas y medianas empresas de la capital caldense mediante la promoción de un ecosistema de emprendimiento que favorezca el desarrollo de nuevos proyectos empresariales. De dicha alianza hacen parte trece entidades dentro de las que se encuentran la Alcaldía de Manizales, Actuar Famiempresas y cinco instituciones universitarias.

Dentro de los principales logros que ha alcanzado hasta el momento el programa se destacan: la creación de 620 puestos de trabajo, la apertura del proceso exportador en cinco nuevas firmas manizaleñas y promover un aumento del 56% anual en el volumen de ventas de 40 firmas de la región con un alto potencial de crecimiento durante el año 2015.

<http://manizalesmas.org/>



Un bajo porcentaje de las firmas industriales colombianas se considera innovador

La Encuesta de Desarrollo e Innovación Tecnológica de la Industria Manufacturera (EDIT), que recientemente publicó el Dane, entrevistando a cerca de 10.000 empresarios, mostró que la inversión de los empresarios colombianos en actividades científicas, tecnológicas y de innovación aumentó de los \$1.7 billones en 2013 a \$2.2 billones en 2014.

No obstante, el aspecto preocupante de los resultados de la EDIT radicó en que únicamente el 19.4% de los empresarios encuestados se definió como innovador, cifra que contrastó con el 76.8% de las firmas que reportaron no ser innovadoras. Así, esta medición muestra que existe una baja innovación al interior de las empresas del sector manufacturero colombiano.

<http://www.dane.gov.co/>



CCB brinda capacitaciones para fortalecer prácticas innovadoras en las empresas bogotanas

El pasado 24 de febrero, la Cámara de Comercio de Bogotá (CCB) dio inicio al noveno ciclo del Programa de Gestión de Innovación, el cual permitirá a empresarios de la ciudad formular su propio programa de innovación, implementarlo y certificarlo, por medio del sello de buenas prácticas de innovación creado en conjunto por la CCB e Icontec. Cabe destacar que esta capacitación tendrá una duración alrededor de diez meses.

Dicha iniciativa busca formar a las firmas bogotanas para que puedan acceder a los incentivos tributarios definidos en el Conpes 3834 de julio de 2015, dirigido a empresas altamente innovadoras.

<http://www.ccb.org.co/>



Gobierno Nacional resalta mayor necesidad de innovación en el sector caficulator

El pasado mes de diciembre, en medio de la realización del 82° Congreso Cafetero, la ministra Cecilia Álvarez del Ministerio de Industria, Comercio y Turismo (MinCIT), en su intervención ante representantes del gremio, recalcó la importancia de aumentar el grado de innovación en las firmas caficulatoras. Particularmente, la funcionaria llamó la atención sobre la necesidad de establecer diferenciaciones en los productos ofertados, teniendo en cuenta las preferencias actuales de los consumidores de café.

Adicionalmente, la Ministra recalcó la importancia de que dicha innovación se extienda a la oferta turística que actualmente presta este sector, siguiendo la línea de los logros alcanzados por la región del Paisaje Cultural Cafetero.

<http://www.mincit.gov.co/>

Luis Fernando Castro

Presidente de Bancóldex



Coyuntura Pyme: Bienvenido a *Coyuntura Pyme* Dr. Castro. Usted se encuentra al frente de Bancóldex desde 2013. El año pasado ustedes anunciaron nuevos planes estratégicos para la institución. ¿Cuál es el balance de su gestión hasta el momento y cuál será ese nuevo enfoque institucional de Bancóldex? ¿Qué tan conectado se encuentra con la creación de nuevos vehículos de inclusión financiera?

Luis Fernando Castro. Nosotros en el año 2014 tomamos la iniciativa de repensar la estrategia del banco. Debemos recordar que el banco nació hace 23 años como una entidad que pretendía fomentar el comercio exterior, a la cual posteriormente se le fueron asignado nuevas funciones y responsabilidades, las cuales tenían como finalidad fomentar el desarrollo económico y empresarial del país.

Teniendo en cuenta esto, nos pusimos la tarea de analizar dónde estaban esas palancas del desarrollo económico del país, configurando al banco de una manera distinta. Es así como a partir de ese análisis planteamos la nueva estrategia corporativa Bancóldex, basándonos en una plataforma de negocios donde queremos diferenciar el tratamiento a las empresas dependiendo del nivel de aceleración de su crecimiento. Es decir, el nuevo enfoque consiste en buscar que el banco diferencie sus instrumentos dependiendo del tipo de crecimiento y

del tipo de circunstancia en que se encuentre cada empresa. Nosotros estamos apuntando a apoyar la internacionalización de las compañías colombianas con mayor vocación externa, y al mismo tiempo respaldamos a aquellas más centradas en el mercado doméstico.

Para esto, desde las diferentes filiales que componen la estructura de Bancóldex queremos establecer una serie de productos financieros y servicios no financieros que cuenten con este enfoque diferenciado. Por ejemplo, desde nuestra filial de *Leasing* Bancóldex buscamos atender a aquellas Pymes que están enfrentando dificultades al momento de acceder al sistema financiero, pues su tratamiento debe ser muy distinto al que se les otorgará a las firmas que vienen creciendo de manera acelerada. Asimismo, se tendrá un enfoque distinto entre aquellas Pymes que tienen primordialmente una vocación doméstica frente a aquellas firmas que vienen haciendo exportaciones de bienes no minero-energéticos.

Complementando esto, contamos con diferentes plataformas, las cuales buscan fomentar la modernización empresarial del país. Igualmente, contamos con líneas de *factoring* que pretenden fortalecer los encadenamientos productivos actuales, junto con nuestras herramientas para el desarrollo sostenible y la innovación. Sumado a esto, hemos venido trabajando en convertirnos en una banca estructurada donde queremos dar una asesoría más cercana al pequeño y mediano empresario.

Pero volviendo a los temas de acceso a servicios financieros, considero que en esta materia *Leasing* Bancóldex se proyecta para ser un gran catalizador. Es importante entender que en Colombia cuando hablamos de temas de acceso a servicios financieros, muchas de las pequeñas y medianas empresas



Luis Fernando Castro, presidente de Bancóldex; Marisol Camacho, gerente de relaciones corporativas de Bancóldex; María Camila Patiño, coordinadora oficina de comunicaciones estratégicas de Bancóldex; Andrés Contento, ejecutivo de comunicaciones estratégicas de Bancóldex; Daniela Londoño, investigadora de Anif; y Álvaro Parga, investigador de Anif.

que obtienen préstamos de la banca para la modernización de sus firmas cuentan en promedio con un plazo de tres años. Creemos que este tiempo resulta muy poco para que se efectúen transformaciones serias en las empresas. Cuando Bancóldex saca líneas especiales para la modernización logramos doblar prácticamente los plazos a cerca de seis años en estos procesos. De todas maneras, en este aspecto todavía tenemos un gran trabajo por realizar y podríamos hacer una gran revolución apoyando la modernización de las empresas tanto con vocación doméstica como las que están expuestas a competencia internacional. Es imposible pretender que una Pyme colombiana compita en el mundo si tiene que sacar un crédito de corto plazo para montar una planta o importar tecnología, lo cual representa un total contrasentido.

Otro vehículo al que creemos que hay que darle un tratamiento distinto está más relacionado con las micro y pequeñas firmas. Nos referimos a lo relacionado con el

fomento de la inclusión financiera, es decir, de brindarles posibilidades de ingresar a los micro y pequeños empresarios que hoy en día están por fuera del sistema financiero. Para eso tenemos otro tipo de actividades como establecer encadenamientos que permitan insertar a estas firmas en la cadena productiva. Dichas políticas deben venir acompañadas de programas de educación financiera, los cuales permitan enseñarles a los empresarios a gestionar de manera más eficiente sus créditos y a ahorrar.

La idea es que este nuevo vehículo enseñe a los empresarios a administrar productos financieros. Para el cumplimiento de este propósito hemos invitado a Finagro por la alta vocación rural del país, y hemos hecho alianza con el DPS que ya está haciendo labores con encadenamientos productivos en diferentes partes del territorio nacional.

Estas son las herramientas que hemos venido implementando hasta el momento. Nosotros lanzamos

la estrategia en 2015 y el gran balance general es que empezamos a implementarla empezando por algo importante que consistía en diferenciar los instrumentos financieros. Desde mi perspectiva no hay nada mejor que una política pública diferenciada y considero que desde la perspectiva bancaria hemos marcado una pauta totalmente novedosa.

Para este año nosotros vamos a activar ciertos productos que ya probamos el año pasado, cuando testearmos algunos instrumentos financieros que diseñamos para cada una de nuestras plataformas. Complementando esto, podemos decir que bajo esta nueva estrategia ya hemos logrado financiar las compras de compañías en el exterior en nuestra plataforma internacional y que hemos abierto nuevas líneas crediticias focalizadas por segmentos.

Coyuntura Pyme: Con relación a lo anterior, de acuerdo con la Gran Encuesta Pyme de Anif, las pequeñas y medianas empresas colombianas hacen una baja utilización de medios alternativos de financiamiento como el *leasing* y el *factoring*, ¿a qué razones atribuye usted esta condición? ¿Qué se viene haciendo desde Bancóldex para contrarrestar este bajo uso?

Luis Fernando Castro. Creemos en general que las Mipymes tienen dificultades frente al *leasing*, tanto por los plazos que maneja en ocasiones este producto como a nivel de comercialidad. Lo que estamos pensando para tratar de darle la vuelta a esta situación es la inten-

ción de darle alargamiento a la vida del *leasing* y al crédito directo de este tipo de empresas a través de *Leasing Bancóldex*. Creo que en este alargamiento del plazo nosotros debemos ser líderes, pues nuestro enfoque va menos dirigido al corto plazo y más al mediano y al largo.

Al respecto, pienso que la Ley de Garantías Mobiliarias, que hoy en día es una realidad, representa un gran alivio para las Mipymes, pues les permite usar como garantía para sus créditos y para el *leasing* un mayor número de bienes, tales como sus inventarios o maquinaria, los cuales anteriormente no eran avalados. Eso es algo realmente novedoso. Nosotros creemos que vamos a ser pioneros en realmente profundizar y darle uso como institución financiera a lo que esta Ley pone a disposición de los empresarios de menor tamaño.

Complementando lo anterior, considero que en materia del *factoring* va a haber un gran avance con el desarrollo de la facturación electrónica, la cual ya es una realidad en el país. Tengo conocimiento de que la Dian ya está haciendo algunas pruebas piloto con grandes empresas, pero en la medida en que esta herramienta comience a manejarse a gran escala, se convertirá en una gran oportunidad para que las pequeñas y medianas empresas puedan, a través de ese mecanismo, emplear un *factoring* de carácter electrónico. Esto le daría mucho más agilidad a la obtención de recursos en la medida en que se haría por medio de un canal que permite la formalización.

Creo que los dos instrumentos que mencioné representan una llave para que las Mipymes puedan acceder de forma más significativa a los créditos formales. Desde mi perspectiva, representan unas autopistas interesantes para poder masificar los productos del activo bancario de una manera más eficiente.

Coyuntura Pyme: El programa de Bancóldex Capital ha buscado fondos de capital privado (PE: *private equity*) y apoyo emprendedor (VC: *venture capital*) en Colombia. ¿Cuáles han sido las ventajas de acceder a este tipo de capital? ¿Qué tan involucradas han estado las Pymes en este programa?

Luis Fernando Castro. Bancóldex Capital es un programa que nació en 2009 y considero que fue uno de los grandes aciertos de este banco, puesto que puso a disposición del país y de los empresarios un instrumento para desarrollar la industria de capitales privados. Ha sido un catalizador de la industria de fondos de PE y de VC. Aquí se ha trabajado en temas de regulación, formación de gestores profesionales y conexión con oportunidades de negocio. Para este programa, el banco dispuso de US\$100 millones de su patrimonio para inversión y hoy en día tenemos unos US\$40 millones invertidos, donde solo el 24 % está invertido en VC.

Nosotros ahora estamos intentando profundizar más nuestros esfuerzos en esta industria. Está demostrado que las compañías que reciben capital inteligente desarrollan estrategias de negocios y gobernanza, condiciones básicas para fomentar el crecimiento empresarial. Muchas empresas en Colombia no tienen la adecuada estructura de deuda capital y por medio de esta posibilidad de irrigar recursos a través de gestores profesionales se les brinda un sistema alternativo de financiación. Queremos profundizarlo y ya estamos habilitados por ley a crear un “Fondo de Fondos”

de capital privado, apalancados con recursos de terceros para seguir desplegando más recursos.

Bancóldex como banco de desarrollo para el crecimiento empresarial puede apoyar la industria de fondos de capital emprendedor y tratar de desarrollar muchos más gestores profesionales que puedan ayudarnos a identificar oportunidades de inversión. De estas oportunidades deben haber múltiples en el país, simplemente es cuestión de conectar a los distintos agentes económicos.

Coyuntura Pyme: Bancóldex ha tenido como objetivos impulsar la productividad del sector empresarial colombiano a través de la innovación, modernización e internacionalización. Hablando particularmente de productividad, ¿cuáles son los principales proyectos que se han venido implementando? ¿Cuáles de ellos se encuentran enfocados en el fortalecimiento y desarrollo económico de las Pymes?

Luis Fernando Castro. En primer lugar, es fundamental reconocer lo que ha venido haciendo iNNpulsa como un instrumento diseñado para el emprendimiento y la innovación. iNNpulsa, que es una herramienta de Bancóldex, ha terminado siendo, desde mi perspectiva, uno de los grandes aciertos que ha tenido este Gobierno, dado que resulta una fuente muy poderosa de acceso a recursos no reembolsables para las Mipymes.

Ahora, el banco desde una perspectiva financiera también ha incursionado en temas como la

mejora de la productividad de las empresas en ciertas etapas de los emprendimientos basados en innovación. De hecho, hemos otorgado líneas de crédito donde se premia la productividad de aquellas empresas que tienen un crecimiento extraordinario.

Por poner un ejemplo, el año pasado sacamos una línea de crédito cuya llave de entrada es que la empresa debe estar creciendo por encima del promedio de su sector. La idea es que un año después si la empresa sigue creciendo por encima de su sector, el banco le devuelve hasta tres puntos de la tasa de su préstamo como premio. Más que un subsidio, vemos esto como un premio al crecimiento sostenido de algunas firmas que se destacan sobre sus pares del mismo segmento económico.

Es decir, así como hemos venido otorgando recursos para que se hagan procesos de innovación abierta en las firmas vía iNNpulsa, hemos buscado complementar esta oferta respaldando a aquellas empresas que están haciendo algo distinto a nivel de crecimiento empresarial, otorgándoles líneas de créditos con esta clase de características.

Coyuntura Pyme: Colombia muestra serios rezagos en innovación, incluso frente a otros países de América Latina. ¿Qué diagnóstico hacen ustedes sobre dicho rezago? ¿Qué programas y/o eventos vienen desarrollando ustedes para ayudar a superar esta baja innovación?

Luis Fernando Castro. Sí, hay un rezago evidente y las cifras en el país así lo demuestran, pero recientemente hemos venido ob-

servando una evolución positiva en esta materia. Actualmente, la mayor parte de la inversión en temas relacionados con ciencia, tecnología e innovación en Colombia viene del sector público, aunque cada vez se va creando una mayor conciencia en el empresariado sobre la importancia de destinar recursos a esta clase de procesos.

Considero que el país está avanzando mucho en este sentido a pesar de las restricciones fiscales que pueda haber. Por ejemplo, ahora se revivió un descuento en el Impuesto de Renta a las empresas que inviertan en ciencia, tecnología e innovación, donde Colciencias tuvo mucho que ver. Asimismo, instrumentos como iNNpulsa, que se dedica a estimular este tipo de emprendimientos basados en innovación, dan señales muy importantes. En estos primeros momentos de creación de ideas de negocios e innovación por lo general la banca no invierte, pero consideramos que a través de iNNpulsa se corrige esa falla de mercado.

Adicionalmente, algo que para mí es muy importante, y que se viene haciendo no solamente desde iNNpulsa, sino también desde el banco, es trabajar en la parte de mentalidad y cultura para los empresarios. Considero que aquí el empresariado debe entender que en general la innovación es un proceso que aplica para las compañías de todos los tamaños. Con la actual disminución de los precios del petróleo y los problemas con las exportaciones de *commodities*, hay que entender que si nosotros queremos crecer en mercados competidos y sofisticados tiene que haber un alta voluntad por parte del empresariado de invertir más en su empresa en temas de innovación y atreverse a hacer cosas distintas. Las exportaciones en el país, a pesar de que están creciendo en volúmenes, en

valor se están reduciendo. Esto lo que refleja es que estamos exportando más que todo *commodities*, donde no hay un grado de diferenciación. No obstante, tenemos casos aislados y productos que son realmente diferenciadores, allí es donde hay que seguir haciendo una labor de manera permanente y recurrente.

Coyuntura Pyme: Según la Gran Encuesta Pyme de Anif, menos del 10% de la Pymes de servicios y menos del 30% de las industriales cuentan con una oferta exportadora. Desde su perspectiva, ¿cuáles son las razones que explican este fenómeno? ¿Qué nos puede comentar de la experiencia de Bancóldex con el programa de excelencia exportadora 3E?

Luis Fernando Castro. Mi lectura de la razón por la cual la oferta exportadora es limitada se debe a que las empresas de este país, desde hace mucho tiempo, se configuraron para atender el mercado doméstico que es grande y que otorga muchas oportunidades todavía para crecer. Ello llevó a que los empresarios colombianos no enfocaran sus ideas de negocio en competir internacionalmente. De hecho, las empresas que exportaron estaban concentradas en Venezuela y Ecuador o en países cercanos, los cuales hoy en día tienen una serie de dificultades muy particulares.

Pienso que no se ha hecho la labor de entrar de manera más agresiva y consistente para llegar a mercados más complejos. Lo que hay que buscar es que el empresario,



a partir de la posibilidad de estar en un mercado doméstico, pueda salir a competir en mercados extranjeros, aunque para eso debe entender que la competencia en el exterior es muy distinta. Creo que la gran tanquera que hemos tenido es esa mentalidad de atender solo el mercado colombiano.

El programa 3E lo que busca es trabajar con las compañías que tienen algún grado de trayectoria exportadora en el país. Existen empresas grandes, medianas y pequeñas que lo han logrado, y a través de este programa lo que hacemos es ayudarles a revisar su modelo de negocio exportador. Aquí es un tema de estrategia de negocio, no es financiero, ni de acceso al crédito e inversión, ni de garantías, sino de revisar su modelo de negocio exportador. Lo que uno pretende es sentarse con los que dirigen las compañías y tratar de repensarse en torno al modelo de intervención en otros mercados más competidos. En

este análisis se ven temas de estrategia, oportunidad de mercado y herramientas que permitan llegar a estos destinos.

Aspiramos a que el programa, en su tercera versión, vincule a 50 empresas, y hasta el momento ya vamos en 26. Queremos que a partir de esa revisión del modelo de negocio se generen exportaciones adicionales por US\$750 millones. Tenemos muchas expectativas una vez que se implementen estos nuevos planes y estrategias de negocios. Considero que este tipo de programa resulta complementario a la labor que prestamos nosotros como banca de desarrollo.

Coyuntura Pyme: La articulación público/privada para el desarrollo empresarial ha sido uno de los objetivos de Bancóldex. ¿Cómo evalúa esas sinergias en

Colombia? ¿Qué papel pueden jugar las empresas del segmento Pyme en esta clase de alianzas?

Luis Fernando Castro. Dentro de las plataformas de Bancóldex hay una que se llama Ecosistemas Dinámicos, en la que nuestros clientes son las instituciones que fomentan la competitividad en las diferentes regiones del país. Entre nuestros aliados están las cámaras de comercio, los gremios, las agencias de promoción e inversión, las universidades, entre un sinnúmero de entidades. Con ellos desplegamos una serie de actividades en las regiones, como la socialización del Atlas de complejidad económica del país (Datlas), el cual es un instrumento muy interesante para poder entender mejor la estructura productiva de cada una de las regiones y áreas metropolitanas del país. Todo esto lo hacemos siempre con el espíritu de la articulación público-privada, para que un empresario pueda tomar las mejores decisiones.

A través de esta plataforma también estamos habilitados por ley a ser estructuradores de proyectos de recursos que provengan de los fondos de ciencia y tecnología e innovación. Estos proyectos deben generar crecimiento empresarial y conectar las oportunidades organizacionales. Dichas conexiones vienen de ese diálogo permanente que tenemos a través de las instituciones aliadas en las regiones con los empresarios, donde nuestra función consiste en ayudar en la formulación de proyectos empresariales, los cuales puedan ser llevados a los entes territoriales y a comités regionales para que finalmente puedan obtener recursos de la OCAD. Lo importante para nosotros es que estos recursos sean invertidos, en buena medida, en proyectos con lógica empresarial.

A nivel *personal*



Coyuntura Pyme: En *Coyuntura Pyme* también nos gusta conocer un poco más sobre la vida personal de los principales funcionarios del país, si nos lo permiten. ¿Cuál es su principal *hobby*? ¿Cuál fue el último libro no económico que se leyó?

Luis Fernando Castro. Crear empresas es el *hobby* que tengo. En cuanto a los libros, la mayoría que me he leído son económicos, el último que me leí y que me tiene realmente cautivado y que volvería a leer se llama *From Good to Great* de Jimm Collins. Lo he leído dos veces, una vez hace diez años y la última el año pasado. Este es un libro que en español lo pusieron *Empresas que sobresalen* y está ligado a lo que estamos haciendo para favorecer el crecimiento empresarial y la estrategia organizacional. Este cuenta la historia de las empresas que marcaron la diferencia en Estados Unidos, explicando cuáles fueron sus factores distintivos.

Coyuntura Pyme: Dr. Castro, muchas gracias por recibirnos. ■