

## EL DESARROLLO EMPRESARIAL COLOMBIANO Y SU FUTURO

### OBJETIVO DE LA PRESENTACION

El simple sentido común y la lógica de los negocios, así como la literatura, los consultores y los administradores experimentados, indican que un negocio, empresa u organización tiene más probabilidad de supervivir exitosamente, cuando sus estrategias corporativas y de áreas funcionales, están diseñadas e implementadas teniendo en cuenta tanto las oportunidades del mercado , ( demanda, competencia, factores político – legales, económicos, sociodemográficos y tecnológicos ) como las circunstancias y características dentro de las cuales se desarrollan los negocios.

El presente artículo – no es un estudio formal – presenta lo que el autor observa, los hechos y realidades que observa, cómo cuales son hoy día esas circunstancias y características, que deben servir de marco y contexto a las decisiones de los negocios especialmente en cuanto a su componente corporativo futuro.

Esos hechos y realidades, son los siguientes :

**\*\*\*MERCADO GLOBALIZADO:** Los primeros desarrollos empresariales colombianos - en su primer periodo de los considerados en el curso ( 1850 – 1950 ) , - estuvieron orientados fundamentalmente, bien con producción interna propia, o con importación, a satisfacer necesidades del mercado interno.

Posteriormente en el segundo periodo ( 1950 – 2015 ) se desarrolló intensamente una política de sustitución de importaciones, que terminó con el establecimiento por parte del presidente Gaviria, en los últimos años, de la **“apertura económica”**, para ajustar al país a esa característica de mercados globalizados, en que ya el mundo había entrado y de la cual Colombia estaba ausente. Es decir, a comerciar con el exterior, exportando para satisfacer las necesidades de esos países y sus habitantes con nuestros productos, e importando para satisfacer con un mayor portafolio de productos y menores precios, en un ambiente de competencia, nuestras necesidades. A participar en el “mercado globalizado” es decir, el que para cada país va mas allá de sus fronteras, sin límite diferente al de su propia capacidad, sus recursos y fortalezas y la competencia, eliminando hasta donde fuera posible las protecciones y aranceles.

Los TLC o “ tratados de libre comercio” son una expresión de esa apertura y globalización, y una de las características – hay más – que los hacen exitosos para el país que en

desarrollo de ellos exporta, con base en la **“especialización”** y la **“ampliación del mercado”** que conllevan.

Los países, ( El sector productivo y el gobierno ) para participar en ese mercado globalizado, tratan de especializarse en la generación de algún producto o servicio en que puedan tener o desarrollar “ventaja competitiva” sobre otros países, diferenciándose de ellos. Basan esa especialización en recursos naturales, geografía, tipo de tierra, habilidades especiales del recurso humano, etc, que tengan.

Colombia, mas de hecho que por política, esta “especializada”, es reconocida, se ha venido diferenciando, por la producción de flores, de café, de carbón, en algo de confecciones, y por su disponibilidad de recursos hídricos, de tierra para agricultura y ganadería, de minerales como Carbón y Níquel, de piedras preciosas y de biodiversidad.

No es sino mirar las estadísticas de exportaciones de Colombia – qué es lo que los “clientes” ( países extranjeros ) le compran, e indagar con empresarios extranjeros sobre el tema.

En ese propósito de “especializar” para “diferenciar” a las empresas Nacionales y proporcionarles una ventaja frente a las de otros países, el Ministerio de Industria, Comercio y Turismo de Colombia determinó lo que llamo **“sectores de talla mundial”** en los que piensa que dados los recursos que tiene Colombia, sus fortalezas, y la competencia, puede desarrollar una buena diferenciación y ventaja para crear empresas y vender productos y servicios al mundo.

La globalización del mercado, que surge, entre otros factores, fundamentalmente la producción con base en recursos o capacidades que otros no tienen, generalmente requiere **grandes inversiones en \$ para montar y operar empresas** de gran tamaño, de tecnologías eficientes en cuanto a su relación Beneficio-costos, que puedan satisfacer las grandes demandas rentablemente.

Es el caso del petróleo y el gas natural : Colombia, sin inversión extranjera en ese campo, no tiene posibilidad de explotar económicamente el recurso que esa fuente de energía tiene y aprovechar el potencial de ingresos que le genera.

A su turno, el gran tamaño de las inversiones necesarias para montar una empresa global, que busque operar rentablemente en su país y en todo el mundo, ha generado, en el Mundo y en Colombia :

- **Productos financieros especializados** como las cartas de crédito y los forwards,
- **Entidades financiadoras y programas de promoción especializados** (Antiguo Plan Vallejo)
- Mecanismos de financiación como el **leasing local e internacional**. Eso ha dado entrada a unos bancos del exterior, con suficiente experiencia en ello, y a alianzas entra bancos nacionales y extranjeros con el propósito de ofrecer esos productos.
- Mecanismos de operación como las **Zonas francas** y las **Comercializadoras internacionales**
- Entidades inversionistas especializadas, como los **fondos soberanos** y **las carteras colectivas**

Para atender la gran demanda del mercado interno y/o globalizado se requieren no solamente grandes inversiones en empresas, sino en infraestructura, respecto a cuya generación hay consenso en que es función/obligación de los gobiernos que muchas veces no disponen de los fondos necesarios por tenerlos comprometidos en el cumplimiento de otras de sus obligaciones.

Por otra parte, hay un consenso entre los economistas – algo menos entre los políticos – de que la inversión en el montaje y desarrollo de empresas, genera bienestar para la gente y los países, en el sentido de que las empresas generan empleo - que significa bienestar y capacidad de consumo – y generan, especialmente a través de las utilidades, impuestos a los gobiernos para pagar los gastos que le demanda la satisfacción de necesidades que son propias de su gestión como la salud, la seguridad, el saneamiento básico, la justicia, etc.

Mientras que las **concesiones** fueron el mecanismo para realizar con fondos públicos obras de infraestructura de alto costo, muy recientemente han surgido otros mecanismos como las **Alianzas Público Privadas, - APP** mediante las cuales, el gobierno y un tercero privado - que puede ser extranjero o local, hacen una alianza, una especie de contrato temporal y específico, para realizar una obra de muy alto costo y expectativas de recuperación de la inversión a largo plazo, consiguiendo el privado el dinero para realizar los estudios y diseños y financiar su construcción y recibiendo la garantía del gobierno de que en ciertas circunstancias recuperará su dinero para lograr la rentabilidad que le justifique haber invertido el dinero en realizar la obra.

Esas APP no son muy diferentes de las actuales “concesiones” para obras públicas. Su diferencia fundamental radica en los términos en que cada parte hace la inversión y los estudios preliminares y definitivos de la obra.( quien la paga ).

El establecimiento de empresas, que muchas veces requieren grandes capitales, cuya obtención los gobiernos buscan, genera para el país, a través de ellas, **impuestos** que el gobierno requiere para pagar el creciente valor de los servicios que debe prestar a sus ciudadanos e invertir en infraestructura y genera **“capacidad de consumo”** y **“ahorro”** para los connacionales, significando la primera bienestar, y sostenibilidad para las empresas que producen lo que los connacionales consumen, y el segundo, disponibilidad de capital para la formación y crecimiento de empresas.

Por esa razón los gobiernos, especialmente los de los países donde el capital existente ( la liquidez) es poco, promueven intensivamente la **inversión extranjera**.

Los mercados, ampliados a raíz de la globalización, y la especialización, así como llevan a buscar la inversión extranjera, llevan en algunos casos a empresas nacionales, bien a **exportar**, y alternativamente a una opción que puede resultar mas rentable, y es la **de invertir en montar y desarrollar empresas en el exterior**. Es por ejemplo, el caso de ARGOS que ha realizado importantes inversiones en producción de cemento y concreto en Estados Unidos y de Bancos como DAVIVIENDA.

Hoy, el crecimiento a través de inversión Colombiana en el extranjero, es una alternativa utilizada por las Empresas Nacionales para desarrollarse y obtener rentabilidad. Las empresas que así proceden, se llaman en el lenguaje de los negocios, **“ multilatinas”**

Los **jointventures, consorcios y uniones temporales con Empresas extranjeras** , todos tipos de contratos de colaboración empresarial, entre empresas diferentes, con capacidades y experiencias diferentes pero complementarias, especializadas, son hoy, elementos muy comunes en el ambiente empresarial.

Se realizan también entre empresas Nacionales, con las mismas características.

**Exportar, con productos o servicios diferenciados, especializados, para ampliar el mercado, es hoy algo indispensable.** Quien no lo hace, independientemente de su tamaño, pocas posibilidades tiene de sostenerse rentablemente a largo plazo.

La ampliación de mercados de las empresas se realiza hoy y desde hace unos años, por medio de **adquisiciones** ( de otras empresas que tienen una capacidad que la compradora requiere para aumentar sus ventas, ingresos y utilidades ) , por **fusiones**, o por **crecimiento orgánico**, es decir, crecimiento de la empresa por aumento de capacidad instalada.

### **\*\*\*EL AUMENTO DE LA POBLACION Y EL RECONOCIMIENTO DE SUS NECESIDADES Y DE LA CALIDAD CON QUE LE DEBEN SER SATISFECHAS** ( el cliente ya no es “sumiso”)

Si bien la tasa de crecimiento de la población mundial ( y la de Colombia ) está decreciendo, la población sigue creciendo, el mercado se ha ampliado ( ingreso de las mujeres como compradoras independientes) a raíz de su globalización, y ha aumentado significativamente el reconocimiento de la población, de sus necesidades, y el reclamo de la forma como le deben ser satisfechas,

Ello ha llevado a la creación una **multiplicidad de productos** y una **alta diversificación**, frente a periodos anteriores, y a la necesidad de un gigantesco **desarrollo tecnológico** en materiales, procesos, equipos, y metodologías de satisfacción al cliente, desarrollo que requiere un capital que pocos tienen. Colombia no lo tiene.

Ese **desarrollo tecnológico** hoy es vertiginoso. No parece haber duda de que la introducción del microprocesador, mal llamado “ computador” , junto con un derivado como la web/internet, son quizás los desarrollos de mayor impacto sobre la producción empresarial y la sociedad, después de la máquina de vapor y la energía

Los países que tienen la tecnología ( sus empresas ) la venden y muchos países ( sus empresas ) reconociendo el valor de esa tecnología como medio para obtener buena rentabilidad de la inversión en ciertas empresas, o réditos políticos, la compran.

Aunque haya obviamente casos de mostrar en muchos países, no hay duda de que hoy Estados Unidos sigue siendo el líder en el desarrollo de tecnologías para entregar, fabricar y generar productos y servicios a los usuarios, a la población, y para manejar de manera utilizable técnica y empresarialmente, inmensos volúmenes de información.

Esa “compra de tecnología” hoy es muchísimo más común que antes y se realiza tanto a través de los contratos de **franquicia**, que no son muy diferentes de lo que se conoce como “regalías”, término un poco “pasado de moda”, y de la compra a los líderes de “tecnología dura” ( procesos, equipos y materiales ) y de “tecnología blanda” ( software para el manejo de información no productiva )

Los equipos que se manejan por medio de microprocesadores y los sistemas de información empresarial, cada vez más integrados, son hoy norma en los negocios y bases de su desarrollo, equipos y sistemas que prácticamente no existían durante el primer periodo que estudiamos.

## **COMUNICACIONES**

No parece haber duda de que el desarrollo de las comunicaciones, ha facilitado esa globalización.

Hoy, como todos lo reconocemos, lo que pasa en el lugar más apartado del mundo, se conoce al otro lado de este, en tiempo real, es decir, mientras sucede gracias al Skype, el Whatsup, Viver, Line, etc

El impacto sobre los negocios es brutal por decirlo de alguna manera. Hoy, un contrato, por complejo que sea se puede negociar y formalizar en horas cuando por los años 70, se podían tomar meses usando primero el telégrafo, luego el teletipo, después el fax que redujo sensiblemente esos tiempos.

Diseños de negocios complejos con participación de expertos de muchas áreas del conocimiento y geográficas y el desarrollo de sus implicaciones financieras, son posibles hoy día en tiempo real.

## **COMPETENCIA**

En las primeras etapas del desarrollo empresarial Colombiano, había muy pocas empresas, y las que había, generaban productos sencillos, básicos, supliendo necesidades también básicas, que no estaban satisfechas.

La demanda, el cliente, se “ conformaba” con lo que le ofrecían.

A medida que la administración se fue preocupando por el cliente, siendo la satisfacción de este y no la producción eficiente, su objetivo fundamental, y que el “cliente” disponía de dinero para adquirir bienes a los que les veía utilidad ( valor ) para la satisfacción de sus necesidades, y de información inmediata, fiel y detallada, y los adquiriría, fueron creciendo el número de productores, es decir de aquellos que le podían suplir la necesidad, o sea, la competencia.

Hoy es inmensa la cantidad de productos y productores, que con diferentes características, satisfacen una necesidad. Existen, pero son muy pocos, los monopolios.

El comercio electrónico si bien parece que no sustituirá al intercambio físico, hoy crece exponencialmente.

Amazon en el mundo y el Éxito en Colombia ( que se propone ser el Amazon del país ) son un ejemplo concreto.

Hay una situación generalizada de amplia competencia, que gana quien tenga el conocimiento del cliente y la capacidad para satisfacerlo rentablemente. ( Con una buena relación entre utilidades obtenidas e inversión realizada )

En tecnología de fabricación/generación de producto o servicio y de comercialización y apoyo administrativo, tiene plena cabida el adagio de que “ camarón que se duerme, se lo lleva la corriente”

El antídoto para el sueño se llama **innovación**

## **NECESIDADES Y POSIBILIDADES DE FORMACION**

En una situación de alta competencia como la que se vive, se han desarrollado múltiples posibilidades de formación, tan necesaria como la innovación, para tener éxito empresarial.

Ya no es posible el triunfo basado específicamente en el olfato y la intuición del líder, especialmente para identificar la oportunidad de negocio.

Si hace 50 años era absolutamente extraño realizar una maestría, hoy se puede decir que quien no la tiene, tiene reducidas en grado sumo sus posibilidades de éxito personal y el de la empresa/área que maneje en un negocio.

El tiempo de las carreras profesionales ( antes como norma 5 años ) se ha reducido a 4 años, sobre la base de que la carrera profesional es solo la base indispensable para la continuidad del proceso de formación profesional.

Las nuevas carreras profesionales y las nuevas metodologías y niveles de educación (formación a distancia y virtual, especializaciones, diplomados, maestrías, doctorados ) se han ampliado sustancialmente.

Bien utilizada, la web es un excelente medio de adquirir información, que es, junto con el debate, la investigación y la práctica, y la reflexión propia, la base de la formación profesional.

### **LA ASOCIACION – LOS CLUSTER Y REDES**

Es hoy una fuerte tendencia en la realización de los negocios – en el desarrollo de las empresas -.

Es el reconocimiento de ellas de la imposibilidad de desarrollarse y competir solas en el mercado globalizado.

Un ejemplo muy reciente, lo tenemos en Bogotá, Colombia, en la noticia de la “concentración de empresas relacionadas” que se desarrollará en Tocancipá a raíz de la construcción de una nueva planta embotelladora de productos CocaCola.

Sin que se generen vínculos de capital entre ellas, se generan en las empresas, a raíz del reconocimiento de la necesidad del apoyo de otras, vínculos de negocios, “exclusividades” que se cristalizan en la formación de clusters y los contratos respectivos entre las empresas.



## **NORMATIZACION, VIGILANCIA ESTATAL Y TRIBUTACION - SUPRANACIONALIDAD**

El nivel de normatización y vigilancia actual, que tienen que “sufrir” las empresas y los proyectos, es muy alto, mucho más que en el periodo anterior. No se puede decir que sea injustificado, porque a pesar de él, se siguen presentando gigantescos entuertos y estafas en los que alguien pretermite los derechos de los demás, y les causa perjuicio.

Es especialmente asfixiante para el desarrollo del país, por ejemplo, el proceso de consulta con las comunidades para proyectos de generación energética. Sin embargo, hay cabida para mucha más normalización en muchos campos que están al arbitrio de malandros.

Mención especial merecen el tema de la **defensa del consumidor** y el de los **derechos de autor**, con una legislación internacional y Nacional cada vez más asfixiante, que está cambiando rápidamente las características de la relación cliente-satisfactor de la necesidad.

Lo mismo puede predicarse de los **tribunales de arbitramento internacionales**, que permean las legislaciones Nacionales, y de las **Instituciones legislativas supranacionales** como la Comunidad Económica Europea y su “Parlamento Europeo”

En general, se vive un ambiente de “supranacionalidad” en el que en aras del incremento de la calidad de vida y de la defensa del ciudadano, se intenta ir mas allá de las normas y sistemas jurídicos nacionales.

Cada día es mas fuerte la lucha entre el “Cosmopolitismo” y el “Nacionalismo”

En unos casos se peca por mucho, y en otros por poco, pero lo que es claro es que éste se ha vuelto un país de normas, enredadas, complejas, a veces contradictorias y limitantes, y lo seguirá siendo.

## **EL TAMAÑO DE LAS EMPRESAS**

No debe colegirse de lo aquí incluido que solo tienen éxito posible las empresas grandes. *Las empresas son rentables económicamente, independientemente del valor absoluto, cuando hay una relación apropiada entre las utilidades y el dinero que se tiene invertido en*

*ellas*. Una empresa pequeña puede ser mucho mas rentable que una grande. Otra cosa es que la pequeña arroje una cantidad también “pequeña” de utilidades en términos absolutos, pero grande en relación al dinero que fue invertido para conseguirlas.

### **QUE FACTOR APARECIO PRIMERO PARA GENERAR EL CRECIMIENTO Y GLOBALIZACION DE LAS EMPRESAS Y SU ALTA DIVERSIDAD DE PRODUCTOS/SERVICIOS?**

De verdad bien difícil decirlo. Quizás fue la necesidad de las personas, original o “impulsada”, discusión ética de nunca acabar. Las personas necesitan lo que hoy se les da, o se llevan por parte de las empresas a que lo necesiten?