

# Empresarialidad y transformación productiva

## Resumen

En este artículo se establece una clasificación de los empresarios colombianos y se resalta la escasez de empresarios "fabricados". Así mismo, se presenta, por un lado, la experiencia de la Unión Europea en la educación orientada a la formación de empresarios y, por el otro, la política de transformación productiva que está implementando el gobierno. Por último, se llama la atención sobre la importancia de contar con una mayor masa de empresarios "fabricados" para aprovechar las oportunidades que surgen del desarrollo de sectores de talla mundial.

**Palabras clave:** empresarios, formación de emprendedores, transformación productiva.

## Summary

This article establishes a classification of Colombian businessmen and makes emphasis on the lack of "manufactured" businessmen. It also shows, on the one hand, the experience of the European Union in the education to businessmen's formation, and, on the other hand, the productive transformation policy that the government is implementing. Lastly, it outstands the importance of counting on a higher "manufactured" business number to take advantage of the opportunities that come from world sectors' development.

**Key Words:** businessmen, entrepreneurs' formation, productive transformation.

## Introducción

Cuando se analiza la historia económica de Colombia en las últimas décadas, son evidentes dos aspectos: en primer lugar, no hay nombres nuevos entre las empresas más grandes del país, con excepción de las de capital extranjero, y, en segundo lugar, no hay exportaciones nuevas exitosas entre los principales productos nacionales; los más recientes datan de varias décadas y no hay mucho que destacar en términos de valor agregado. ¿A qué obedece esta situación? ¿Por qué en un país donde nos preciamos de nuestra creatividad y de nuestra "viveza" no reflejamos eso en el empuje productivo y empresarial?

El número de factores que explica el emprendimiento de un país es grande: el entorno regulatorio, las políticas gubernamentales de desarrollo empresarial, las barreras legales, la oferta de financiación, la dotación de recursos naturales, los aspectos culturales, los niveles de educación, el desarrollo de actividades de ciencia y tecnología, el impulso a la innovación, entre otros. Pero, hay uno que no siempre sale a relucir en las discusiones sobre el tema: el tipo de empresarios que hay en una economía.

Algo similar ocurre con el análisis del comercio exterior de un país. Su composición es un espejo de la estructura empresarial que tiene. Una economía difícilmente exportará productos innovadores a partir de una base productiva tradicional. En ese contexto, es preciso examinar grosso modo las características del empresariado colombiano, para ver su

relación con los problemas mencionados y explorar las alternativas que hay para cambiar la situación actual. De igual manera, es conveniente analizar la nueva política de transformación productiva que viene implementando el gobierno, para ver cómo puede ella repercutir en la renovación de la especialización productiva del país.

## Taxonomía empresarial

La sabiduría popular indica que en Colombia "los empresarios nacen, no se hacen". Esto significa que valoramos las características particulares que tienen los emprendedores y consideramos que ellas no son repetibles. Ser empresario se entiende como un don innato que viene con el ADN de cada colombiano; es como ser músico o ser pintor. La tendencia a dar la razón a aquellos quienes así piensan es fuerte. Basta considerar las principales empresas del país para relacionarlas inmediatamente con el nombre de un empresario que se hizo a pulso y construyó industrias que han contribuido a la generación de empleos y al desarrollo económico del país: Santodomingo y Bavaria, Ardila Lülle y Postobón, Sarmiento y el Grupo Aval, Ricardo Char y Olímpica, Hernán Echavarría y Corona, Manuel Carvajal y Carvajal S. A. o Gustavo Toro y Almacenes Éxito.

Este es un grupo de empresarios al que podemos denominar *silvestres*, porque surgieron sin una educación específica para desarrollar su actividad; su vocación para los negocios fue la base del éxito.

Pero no es ese el único integrante de la taxonomía empresarial del país. A la mayoría de los empresarios del país la podemos clasificar en la categoría del *rebusque*. Este grupo se nutre de diversas fuentes, entre las que se destacan: (a) los bachilleres que no lograron ingresar a la educación superior y tampoco consiguieron emplearse con un ingreso superior al salario mínimo; (b) las personas que terminaron la educación superior en profesiones con mercados muy estrechos o en instituciones de dudosa calidad, por lo que las empresas no los contratan, y (c) las personas de diferentes niveles laborales, que después de laborar 10 o 15 años en una empresa son despedidos —por procesos de reestructuración o por ajustes de costos en épocas de recesión— y reciben algún dinero como indemnización.

Este último caso merece una pequeña digresión. El mercado laboral en Colombia tiene una característica muy particular: menospreciar la experiencia. Las personas calificadas que tienen una remuneración elevada son sustituidas por otras sin experiencia, pero dispuestas a trabajar por un salario muy inferior. Lo peor de todo es que el trabajador despedido difícilmente consigue un nuevo empleo, porque nuestro mercado castiga duramente la edad; una persona de más de 35 años prácticamente no tiene opciones. ¿Sabe alguien cuánto le cuesta esta costumbre a un país subdesarrollado, en términos de capital humano?

Lo cierto es que los grupos mencionados se ven enfrentados a la necesidad de sobrevivir; entonces, aparece como tabla de salvación la posibilidad de crear empresa. De ahí surge la gran masa de microempresas de sobrevivencia. Hay casos en los cuales estos nuevos empresarios tienen ventajas. Como señala Bidh  (2001), un gran porcentaje de los emprendimientos surge de personas que aprendieron un oficio en un empleo y tuvieron la idea de negocios a partir de esa experiencia.

Sin embargo, la gran mayoría entra a ese mundo con muchas desventajas: unos no pueden reproducir la actividad que hacían en su empleo, por restricciones de capital, y otros no tienen experiencia en

ningún campo: no saben cómo elaborar un plan de negocios, desconocen los temas básicos de administración y terminan siendo atraídos por los negocios que están de moda, en los que presuntamente no se requieren grandes inversiones ni conocimientos especializados (comercio minorista, cafés internet, centros de llamadas, etc.).

En los términos de Kim y Mauborgne (2005), los empresarios del “rebusque” entran en los océanos rojos, en los que predomina una competencia feroz, en los que no hay diferenciación de productos, y en los que surgen con rapidez los imitadores. Así lo señala Patiño: “Sólo una proporción muy pequeña de las nuevas firmas son creadas para vender nuevos productos o servicios o se ubican en los sectores de media o alta tecnología” (2006: 15)<sup>1</sup>. De esta forma, es apenas natural que la existencia de empresarios del “rebusque” repercuta en unos altos indicadores de creación de empresas en Colombia, y en bajos índices de supervivencia.

Los estudios de Global Entrepreneurship Monitor corroboran esa percepción. El de 2006 indica que Colombia era el país con la segunda tasa más alta de creación de empresas en el mundo, solamente superado por Perú; pero también era el segundo país con la mayor tasa de cierre, después de India (Gómez et al., 2006). En el de 2007 Colombia figura como tercero en la tasa de creación de empresas, superado por Tailandia y Perú, y el cuarto en la tasa de cierre, detrás de China, Perú y República Dominicana (Bosma et al., 2007).

A los dos grupos ya mencionados hay que sumarle un tercero, que es relativamente escaso en Colombia: el empresario “formado” o “fabricado”. En el mundo desarrollado descubrieron hace varias décadas que se puede formar a los empresarios. Por eso han adoptado políticas orientadas a crear empresarios mejor preparados para afrontar la incertidumbre de esa actividad. Se trata de personas que adquieren los conocimientos necesarios para hacer emprendimientos con mayor probabilidad de éxito; han desarrollado capacidades para identificar potencialidades, medir competencia y riesgos

1 Estos problemas no son exclusivos de los emprendedores colombianos, como lo confirma Bidh  (2001) para el caso de los Estados Unidos: “El origen de casi todas las nuevas empresas es la búsqueda del autoempleo, no la intención expresa de desarrollar nuevos productos, mercados, tecnologías, etc.” (2001, p. XXXVIII)

y han adquirido los fundamentos de una gerencia moderna de empresas.

No necesariamente la educación empresarial debe enfocarse en los niveles más altos, pues los emprendimientos también pueden desarrollarlos personas que tengan formación primaria. Hay enfoques que señalan cómo no siempre la formación para el emprendimiento en los niveles de educación superior repercute en creación de empresas, pues los egresados también tienen el atractivo de obtener salarios más altos en el mercado (Viego, 2004). En realidad, hay que partir del principio de que no por el hecho de brindar educación sobre empresarialidad, todos tengan que ser empresarios; pero, incluso como empleados, pueden aprovechar esa formación.

En el caso de Colombia, la educación tiene un fuerte sesgo hacia la formación de empleados. En la inmensa mayoría de los programas de formación superior brilla por su ausencia el contenido de orientación hacia la empresarialidad. Hasta hace muy poco tiempo, y por espontánea iniciativa de algunas universidades privadas, Colombia ha empezado a darle un giro a la formación de profesionales con capacidades para la creación de empresas. Esa iniciativa viene contagiando a un creciente número de instituciones: "El gran reto parece ser entonces, canalizar esta abundante materia prima, para la generación de empresas de alta calidad" (Gómez *et al.*, 2006: 25).

## La experiencia de la Unión Europea con el Plan Empresa Europa

En esta sección se resalta la importancia que la formación de empresarios ha adquirido en el mundo desarrollado y se hace hincapié en el caso de la Unión Europea. Según Bianchi (1997), en su etapa inicial, la Comunidad Económica Europea adoptó unas políticas de libre mercado en las cuales el Estado tenía mínima participación y prácticamente desapareció el concepto de política industrial. Se aceptaba que el libre mercado y el "evolucionismo social" aseguraban la supervivencia del más fuerte y éste, por lo general, era el más eficiente.

Las políticas se orientaron entonces a generar las condiciones para consolidar las grandes empresas que impulsarían el desarrollo económico. Se buscaba crear "campeones nacionales", a la vez que se reconocía que sectores como los de pymes eran perdedores, pues nunca lograrían las economías de escala necesarias para la economía global. Los argumentos a favor de la creación de "campeones nacionales" tenían su fundamento en la teoría económica y en las aplicaciones de la economía industrial sobre economías de escala y de alcance. De ahí se concluía que sólo las empresas de gran tamaño podían alcanzar la eficiencia y la competitividad para mantenerse en el escenario de la integración europea y de creciente competencia en los mercados internacionales.

Desde mediados de la década de los ochenta esa percepción cambió. En primer lugar, se empezó a comprender que las pymes tenían un papel mucho más importante en el desarrollo de lo que hasta entonces se había pensado. En segundo lugar, la experiencia de la unión aduanera mostró claramente que el concepto de libre mercado no se crea con la simple expedición de leyes, sino que es necesario un papel activo del Estado en su creación.

En este enfoque de construcción del mercado, la política para el desarrollo de las empresas adquirió otra dimensión, aun en el marco conceptual de libre mercado. El planteamiento fue coherente con los postulados de fallas de mercado, pues se indicaba que hay algunos elementos básicos para el desarrollo de las empresas que no son corregidos por las fuerzas del mercado.

La construcción del mercado incluye las actividades específicas del Estado para apoyar el desarrollo de las empresas. Ahora, el objetivo no era el desarrollo de los grandes "campeones nacionales", sino "el de las pequeñas y medianas empresas altamente competitivas y eficientes" (Bianchi, 1997: 22). A partir de estas ideas se estructuró una amplia política con el fin de abarcar todos los aspectos que obstaculizaban el desarrollo de la pyme.

Pronto la Unión Europea vio la importancia de fortalecer el emprendimiento en los países miembro y el papel que la educación tenía en ese fin. Se percibió que el sistema educativo imperante no incentivaba la creación de empresas y, por el contrario, fortalecía la tendencia de formar empleados para las grandes empresas o para las administraciones públicas (Comisión Europea, 2002).

En la *Carta europea de la pequeña empresa*, adoptada por el Consejo de Lisboa, en el 2000, se sentaron las bases para darles un giro a las políticas hasta entonces adoptadas. La idea apenas esbozada en la *Carta* fue ganando espacios y se convirtió en un componente clave de la política de empresa. Así lo consignó la Comisión Europea a comienzos del presente siglo, en el documento *Hacia la Empresa Europa*:

Deben enseñarse conocimientos generales sobre administración de empresas y el espíritu empresarial durante la enseñanza primaria, secundaria o terciaria. Al terminar la escolarización, todo el mundo tiene que estar cualificado para hacerse un lugar dentro de la economía. Sin embargo, muchas personas apenas tienen conocimientos sobre la empresa y no saben nada de las oportunidades que ofrece el espíritu empresarial. La política de empresa fomentará también las iniciativas en educación sobre la economía "del conocimiento", así como la implantación de módulos sobre la administración de empresas en todos los niveles del sistema educativo. La política de empresa abordará asimismo las necesidades concretas de formación profesional que tienen las nuevas empresas y las PYME y para propiciar las dotes de emprendedor. (Comisión Europea, 2000: 7)

Desde la publicación de estos documentos se han realizado múltiples investigaciones, se han

formado grupos de trabajo sobre temas específicos y se ha debatido ampliamente la pertinencia de incorporar la temática de la empresarialidad en los currículos de todos los niveles de educación; sin embargo, después se ha debido atender la proliferación desordenada de programas de formación de empresarios y el problema que plantea la carencia de suficientes docentes especializados en la materia. Por ello, en ese proceso de construcción es importante destacar lo que la Comisión Europea ha identificado como los objetivos de la formación de empresarios en los diferentes niveles de educación. En el informe de la Comisión Europea (2004) los enuncia con los siguientes componentes:

- Promover el desarrollo de las cualidades personales relacionadas con el espíritu empresarial, como la creatividad, la iniciativa, la asunción de riesgos y la responsabilidad.
- Aportar un conocimiento temprano del mundo empresarial y un contacto con él y ayudar a entender el papel de los empresarios en la comunidad.
- Concienciar a los estudiantes acerca del empleo por cuenta propia como posible opción profesional (el mensaje sería que, además de ser empleado, se puede ser empresario).
- Organizar actividades basadas en el aprendizaje a través de la práctica (aprender haciendo), por ejemplo, dirigiendo miniempresas o empresas virtuales.
- Dar a los estudiantes una formación específica sobre cómo poner en marcha una empresa (especialmente a los alumnos de formación profesional o técnica y las universidades).

Aun cuando la Unión Europea ha avanzado notablemente en su programa de formación de empresarios, las evaluaciones todavía indican que no han llegado adonde aspiran. Muchos de los informes sobre el tema comienzan repitiendo que las pymes son la garantía de permanencia de Europa en el mundo globalizado, pero que aún es insuficiente el número de empresarios y de empresas que necesitan para tal fin.

Las evaluaciones indican que todavía no se ha logrado una cobertura universal de la formación para el emprendimiento en la escuela y no todos los países han asumido con similar importancia los compromisos en la materia. Esta experiencia es un ejemplo de gran utilidad para las demás economías del mundo y ha puesto sobre el tapete algunos de los problemas que han tenido que afrontar, como es el del escaso número de docentes sobre temas de empresarialidad. Incluso así, la Unión Europea cuenta con un gran número de programas exitosos y aunque no hay mediciones, se presume que ellos alcanzan un porcentaje importante de la población escolar.

La experiencia de la Unión Europea es valiosa para el caso colombiano. En los años recientes hemos sido testigos de una oleada de entusiasmos sobre el emprendimiento. Un número creciente de universidades ha reorientado algunas de sus áreas de formación —especialmente las de administración de empresas y negocios— hacia el emprendimiento. Adicionalmente, las cámaras de comercio o algunas oficinas municipales o gubernamentales también están incursionando en el terreno. Y el gobierno viene adelantando una actividad de fomento mediante la Cátedra de Creación de Empresas con Impacto Nacional y Futuro Internacional (CEINFI).

Ahora, la labor de formación de emprendedores puede adquirir en Colombia una nueva dimensión con la Ley 1014 de 2006, de “Fomento a la cultura de emprendimiento”. En el artículo 1, la ley señala que uno de sus objetivos es:

Crear un vínculo del sistema educativo y sistema productivo nacional mediante la formación en competencias básicas, competencias laborales, competencias ciudadanas y competencias empresariales a través de una cátedra transversal de emprendimiento; entendiéndose como tal, la acción formativa desarrollada en la totalidad de los programas de una institución educativa en los niveles de educación preescolar, educación básica, educación básica

primaria, educación básica secundaria, y la educación media, a fin de desarrollar la cultura de emprendimiento.

Se aprecia que este objetivo va en línea con los enfoques de la Unión Europea. De ahí que su experiencia en la formación de docentes, en el diseño de currículos, el establecimiento de redes y en la creación de escenarios para el intercambio de mejores prácticas, entre otros temas, puede servir de norte en la reglamentación y en la implementación de la ley en Colombia.

### **Política de transformación productiva**

En la experiencia de la Unión Europea, si bien hay un objetivo amplio de fomento al emprendimiento, también se hace hincapié en los sectores innovadores basados en el conocimiento. El gobierno colombiano viene adelantando una novedosa política de transformación productiva, enfocada en el desarrollo de sectores de clase mundial. Aun cuando está pendiente de reglamentación la Ley 1014, sería deseable que las diversas actividades de formación de empresarios que hoy se promueven en los ámbitos nacional, departamental y municipal centraran, al menos parcialmente, sus esfuerzos en esos sectores. De ahí la utilidad de conocer en qué consiste esa política.

La política parte de una observación de la estructura productiva de las economías más competitivas del mundo. Los estudios de la consultora McKinsey señalan que los países no son igualmente competitivos en todos sus sectores productivos, sino que lo son en unos pocos. En términos coloquiales, esto significa que las economías más competitivas no son buenas haciendo todo, pero son excelentes haciendo unos pocos productos. Esa sencilla idea se ha implementado en diversas economías, tanto desarrolladas como subdesarrolladas, con éxitos notables. Es el caso de Irlanda, España, Turquía, India y China.

El punto de partida es identificar las oportunidades que hay en el mundo, mediante el análisis de

los mercados internacionales. Con esta metodología se identifican los sectores más dinámicos, los principales competidores, los factores de éxito de esos jugadores, etc. Posteriormente se evalúan las fortalezas potenciales de Colombia en esas actividades, la existencia o no de ellas en el país y las ventajas competitivas. El resultado de ese análisis es un listado amplio de sectores que en el mundo son exitosos y que son incipientes o inexistentes en el país, pero que tienen potencial para desarrollarse.

En la siguiente fase se definen los sectores de clase mundial de Colombia. Previamente se realizó un filtro con todos los estudios elaborados en los últimos años sobre ventajas y desventajas sectoriales, tanto en el plano nacional como en el regional. A diferencia de otros países, en los que el gobierno ha seleccionado directamente los sectores, en Colombia se establecieron unas reglas de juego que permitieron a los propios sectores postularse y entrar en una especie de concurso de planes de negocios. En éste, cada postulante presentó una propuesta en la que reflejaron la situación del sector: sus brechas con respecto a otros países; la visión sectorial en los plazos corto, mediano y largo; las acciones necesarias para multiplicar por diez su producción, exportaciones e inversión en el mediano plazo; los compromisos que pueden asumir como sector para estructurar el plan de negocios; la fortaleza gremial; etc.

El gobierno estableció dos categorías de sectores: unos que son nuevos o emergentes y otros que ya están establecidos. Para los primeros señaló unos criterios que deben cumplir: en el mediano plazo deben tener la capacidad de generar US\$90 mil de valor agregado por trabajador año; las exportaciones mundiales de cada uno de estos sectores deben ser superiores a US\$10 mil millones o tener un crecimiento anual superior al 15%; tratarse de actividades catalogadas como de alta o media intensidad tecnológica, y actualmente exportar desde Colombia más de US\$10 millones en bienes o US\$2 millones en servicios.

La base de este proceso son las alianzas público-privadas en las que hay un trabajo coordinado

entre gobierno, empresarios y academia. La vinculación de esta última es vital, de cara a los requerimientos de capital humano en el mediano plazo y para iniciar o fortalecer los grupos de investigación donde sea necesario.

Terminado el proceso, el país cuenta con ocho sectores que han iniciado los procedimientos para estructurar su plan de negocios. Son cuatro sectores nuevos y emergentes: servicios tercerizados a distancia, *software* y servicios de tecnologías de la información, turismo médico y cosméticos y artículos de aseo. Y cuatro ya establecidos: autopartes, industria gráfica, energía eléctrica y bienes y servicios conexos, y textiles, confecciones, diseño y moda.

Una vez que se haya avanzado en el proceso con estos sectores, se convocará a una nueva oleada de postulaciones, para repetir el proceso con ellos. La razón para hacerlo es que todos los sectores tienen posibilidad de postularse y no todos los que han sido incluidos en una oleada anterior necesariamente culminan el proceso. El ejemplo de las confecciones puede ilustrar lo que se pretende con los sectores ya establecidos. El punto de partida es lo que Bhagwati denomina *ventaja comparativa caleidoscópica* (Blinder, 2005: 4). Con esa expresión define que las ventajas comparativas no son estáticas, sino que se mueven con el transcurso del tiempo; esto significa que un país que tiene ventaja en la producción de textiles no siempre la va a tener.

Blinder (2005) ilustra el concepto con el ejemplo de la manufactura de textiles. A comienzos del siglo XIX, la ventaja la tenía Inglaterra, pero con el inicio de la industria en Estados Unidos, la ventaja se desplazó hacia ese país. En el siglo XX, con la integración vial de Estados Unidos, la ventaja se desplazó del norte (Carolina) hacia los estados del sur. Por último, los menores costos de mano de obra desplazaron la ventaja hacia las economías subdesarrolladas de América Latina y Asia. Hoy en día la ventaja se está concentrando en China, con su trabajo barato, lo que le está llevando a ganar porciones crecientes de los principales mercados del mundo.

En el caso de las confecciones, es evidente que la ventaja que Colombia tiene en los mercados internacionales se está diluyendo frente a otros competidores que producen con menores costos y con calidad similar. Puesto que existe el riesgo de perder mercados, la industria enfrenta una disyuntiva: o sale del mercado, dando paso a los más competitivos —como lo hizo Inglaterra y posteriormente Estados Unidos—, o lleva su producción hacia niveles de mayor valor agregado y se especializa en segmentos del mercado, como lo han hecho los países europeos y los asiáticos más industrializados.

Un ejemplo claro de cómo la incorporación de mayor valor agregado puede ser una salida es el caso del café Juan Valdez. Durante más de un siglo, Colombia ha exportado café verde, en el que el valor agregado es bajo; pero en las últimas décadas apareció Vietnam como un competidor con menores costos de producción y desbancó al país del segundo puesto en la producción y en las exportaciones mundiales. Por lo tanto, la posibilidad de competir con ese país sobre la base de menores costos de producción es muy reducida, teniendo en cuenta que el producto interno bruto (PIB) per cápita colombiano a precios de paridad supera en casi tres veces el vietnamita. Entonces, la creación de las tiendas Juan Valdez abrió la oportunidad de avanzar en la cadena de distribución, llegar directamente al consumidor y entregar un producto con mayor valor agregado.

Por esto es evidente la importancia de la formación de emprendedores que entren a crear empresas en los sectores que han sido identificados como de mayor potencial para Colombia, en el mediano plazo.

### Oportunidades: el caso del *offshoring*

Con el fin de ilustrar el punto señalado al terminar la sección anterior. En esta se presenta el caso particular de un sector emergente en Colombia, que puede volver al país un jugador importante en uno de los negocios de mayor crecimiento potencial en el futuro cercano. La creciente globalización mundial

ha generado lo que Blinder (2005) denomina la tercera revolución industrial: la era de la información. Ella ha permitido la fragmentación geográfica de los procesos de producción. Es creciente el número de empresas que separan partes o etapas de sus procesos de producción, para que sean realizadas por otras empresas, bien sea en el mismo país (*outsourcing*) o en otros países (*offshoring*)<sup>2</sup>.

Con el *outsourcing* y el *offshoring* las empresas racionalizan sus costos de producción y mantienen su competitividad global. Estos procesos pueden beneficiar un amplio espectro de empresas, pues en las actividades más disímiles se puede dar la mencionada fragmentación de los procesos de producción. Así lo podemos apreciar en un ejemplo que trae Sachs, en su libro *El fin de la pobreza*:

La empresa tiene un acuerdo singular con un hospital de Chicago, en el cual, al concluir cada día de trabajo, los médicos dictan los informes clínicos y los envían vía satélite, en forma de archivos de voz, a la India [...] Cuando se reciben los archivos de voz, decenas de mujeres jóvenes que han seguido un curso especial de transcripción de datos médicos se sientan con los auriculares puestos ante pantallas de ordenador y teclean a toda velocidad introduciendo los informes clínicos de pacientes que se encuentran a unos quince mil kilómetros de distancia [...] Según su nivel de experiencia, ganan aproximadamente entre 250 y 500 dólares mensuales, es decir, entre una décima y una tercera parte de lo que podría ganar un transcriptor de datos médicos en Estados Unidos. Sus ingresos constituyen más del doble que los de un obrero industrial poco cualificado de la India, y tal vez multiplican por ocho los de un trabajador agrícola. (2006: 44-45)

El atractivo del *offshoring* y del *outsourcing* para las economías subdesarrolladas radica en que

2 En la literatura internacional, el negocio se conoce con la expresión *business process outsourcing and offshoring* (BPO&O). En nuestro medio se está usando la abreviatura en inglés o la expresión *servicios tercerizados a distancia*.



ellas conforman el área geográfica receptora de estas actividades y que el potencial de crecimiento es enorme. Aun cuando hay discrepancias en torno a las cifras que puede representar el offshoring, autores como Blinder (2007) estiman que puede tratarse de cerca de 30 millones de empleos que saldrán, sólo desde Estados Unidos, en las próximas décadas; el interrogante es cuántos de ellos se pueden atraer hacia Colombia, teniendo en cuenta que otras economías nos compiten.

Por esto varias economías subdesarrolladas han incursionado en el sector. Es particularmente atractivo el caso de India que, sin duda, se ha posicionado en el mundo como el principal proveedor de estos servicios. A finales del siglo pasado, el sector tenía un tamaño de US\$600 millones y el número de empleos directos era inferior a 50 mil; actualmente el sector tiene un valor superior a los US\$8 mil millones y emplea directamente más de 700 mil personas.

Estos son algunos de los aspectos que tuvo en cuenta el gobierno colombiano cuando analizó las tendencias internacionales y definió el listado de sectores promisorios en el contexto mundial. Y es uno de los sectores que están incluidos en la primera oleada de desarrollo de sectores de clase mundial.

Actualmente, la alianza público-privada se refleja en un trabajo conjunto con el fin de elaborar el plan de negocios y determinar las barreras que impiden el desarrollo del sector. El punto de partida es la definición clara de lo que es la política, pues no se trata de volver al proteccionismo de hace varias décadas, basado en subsidios, restricción de la competencia, protección arancelaria, etc. La nueva política se orienta a crear las condiciones adecuadas para el crecimiento de los negocios.

En términos generales, el trabajo se orienta hacia cuatro frentes: el recurso humano, el marco normativo, la madurez de la industria y la infraestructura. En el primer aspecto se identifican las limitaciones que hay actualmente en el país, los perfiles que requiere el sector en el futuro y cómo asegurar que se contará con la oferta adecuada. Así, por ejemplo, ya es claro que una de las restricciones en Colombia es el

bilingüismo y otra es la identificación que tienen los tecnólogos y los profesionales de esta área como una opción de proyección laboral.

En el segundo (marco normativo) se evalúan los aspectos legales que pueden estar inhibiendo la actividad de servicios tercerizados a distancia en Colombia. Este aspecto es importante especialmente en los sectores nuevos y emergentes, pues es muy posible que la legislación no esté armonizada con las tendencias internacionales en la materia.

En el tema de la madurez de la industria, las labores se orientan al fortalecimiento sectorial, induciendo la formación de gremios fuertes y con liderazgo. Puesto que se trata en su mayoría de empresas pequeñas y medianas, es importante un liderazgo que fije el norte y además cree los mecanismos de actualización, de mejora tecnológica y de investigación. El ejemplo del papel desempeñado por Nasscom, el gremio de las empresas de servicios tercerizados a distancia y de tecnologías de la información en India, es ilustrativo. También se trabaja en la atracción de inversionistas y de transferencia de tecnología que permita consolidar un sector fuerte.

En el último aspecto se detectan las necesidades específicas de infraestructura para el desarrollo del sector. En el caso de la tercerización de servicios es evidente la importancia de la infraestructura de comunicaciones y la calidad y cobertura de servicios de energía. El sector de servicios tercerizados a distancia ya tiene unas metas establecidas para los plazos mediano y largo. Actualmente el sector tiene ingresos por US\$400 millones y genera 42 mil empleos directos; para el 2012 se aspira a contar con ingresos superiores a US\$2.000 millones y generar 109 mil empleos directos. Y aunque el desarrollo del sector en el país es incipiente, se parte de los niveles básicos de voz y datos, con el propósito de ir avanzando en la escala de complejidad y de valor agregado.

Este ejemplo ilustra los objetivos de la novedosa política de transformación productiva que actualmente está implementando el gobierno. Además, muestra la importancia de avanzar en e

proceso de formación de empresarios. Bien sea en los sectores nuevos y emergentes o en los ya establecidos que serán "reinventados", es vital contar con nuevos emprendedores. Cabe esperar que en un futuro cercano converjan los objetivos de la política de transformación productiva y los de la Ley de Fomento a la Cultura del Emprendimiento.

## Conclusiones

La estructura empresarial colombiana está estrechamente relacionada con el tipo de empresarios que hay. Se ha mostrado que los empresarios exitosos en el país son generalmente "silvestres". La mayor parte del tejido empresarial se nutre de los empresarios del "rebusque", y aun cuando no se excluye que algunos de ellos puedan ser exitosos, es alto el número de los que salen del mercado. Además, tienden a ubicarse en sectores tradicionales, sin barreras de entrada y con poca diferenciación de producto. Esto no sólo repercute en una competencia más fuerte, sino en la estructura empresarial y de comercio exterior del país.

Es importante avanzar en la conformación del grupo de empresarios "fabricados" o "formados". La experiencia europea muestra que es posible formar habilidades para el emprendimiento. Y aun si no todas las personas que reciben esa formación se vuelven empresarios, los conocimientos adquiridos repercuten en un mejor desempeño profesional como empleados.

Colombia ha dado un paso gigantesco con la expedición de la Ley 1014 de 2006, mediante la cual se establece que en los programas de educación, desde la primaria, se deben incluir los contenidos orientados a la formación de competencias en emprendimiento. La política de transformación productiva que está implementando el gobierno es un complemento excelente de la mencionada ley, pues se orienta a la creación de un entorno adecuado para el desarrollo de sectores de clase mundial. La presencia de emprendedores "fabricados" en esos sectores es de gran importancia para que se aproveche mejor la política.

## Literatura citada

- Bianchi, P.** (1997). *Construir el mercado: lecciones de la Unión Europea. El desarrollo de las instituciones y de las políticas de competitividad*. Buenos Aires: Universidad Nacional de Quilmes.
- Bidh , A.** (2001). *Origen y evoluci3n de nuevas empresas*. México: Oxford University Press.
- Blinder, A.** (2005). *Fear of Offshoring*. Princeton, N. J.: Princeton University. Recuperado el 5 de junio de 2006, de <http://www.princeton.edu/~ceps/workingpapers/119blinder.pdf>.
- \_\_\_\_\_(2007). *How many U. S. jobs might be offshorable?* Princeton, N. J.: Princeton University. Recuperado el 28 de marzo de 2007, de <http://www.princeton.edu/~blinder/papers/07ceps142.pdf>.
- Bosma, N.; Jones, K.; Auti3, E. y Levie, J.** (2007). *Global Entrepreneurship Monitor. 2007 Executive Report*. London: Babson College-London Business School.
- Comisi3n Europea** (2000a). *Carta Europea de la pequeña empresa*. Recuperado el 29 de octubre de 2001, de [http://ec.europa.eu/enterprise/enterprise\\_policy/charter/index\\_en.htm](http://ec.europa.eu/enterprise/enterprise_policy/charter/index_en.htm).
- \_\_\_\_\_(2000b). *Hacia la Empresa Europa: programa de trabajo de la política de empresa (2000-2005)*. Recuperado el 29 de octubre de 2001, en [http://ec.europa.eu/enterprise/library/lib-enterprise\\_policy/doc/sec2000\\_771es.pdf](http://ec.europa.eu/enterprise/library/lib-enterprise_policy/doc/sec2000_771es.pdf).
- \_\_\_\_\_(2002). *Informe final del Grupo de Expertos proyecto del "Procedimiento Best" sobre educaci3n y formaci3n en el espíritu empresarial*. Recuperado el 16 de marzo de 2009, de [http://ec.europa.eu/enterprise/entrepreneurship/support\\_measures/training\\_education/doc/best-es.pdf](http://ec.europa.eu/enterprise/entrepreneurship/support_measures/training_education/doc/best-es.pdf).
- \_\_\_\_\_(2004). *Informe final del Grupo de Expertos 'Educaci3n y formaci3n en el espíritu empresarial'. Desarrollar el impulso de las actitudes y capacidades empresariales en la educaci3n primaria y secundaria*. Recuperado el 16 de marzo de 2009 en [http://ec.europa.eu/enterprise/entrepreneurship/support\\_measures/training\\_education/primsecedu.htm](http://ec.europa.eu/enterprise/entrepreneurship/support_measures/training_education/primsecedu.htm).
- G3mez, L.; Varela, R.; Correales, J. y Jiménez, J.** (2006). *Global Entrepreneurship Monitor Colombia 2006: reporte de resultados*. Bogotá: Universidad de los Andes-Universidad Icesi-Universidad del Norte-Universidad Javeriana.
- Kim, C. y Mauborgne, R.** (2005). *La estrategia del océano azul*. Bogotá: Grupo Editorial Norma.
- Patiño, J.** (2006). *GEM Global Summary 2006: Colombia*. Recuperado el 16 de marzo de 2009, de <http://www.gemconsortium.org/download/1237299663296/GLOBAL%20SUMMARY%202006B%20Final.pdf>.
- Sachs, J.** (2006). *El fin de la pobreza: c3mo conseguirlo en nuestro tiempo*. Madrid: Debate.
- Viego, V.** (2004). *Empresarialidad e instituciones: dos nuevas perspectivas del análisis regional contemporáneo*. *Revista Eure*, XXX (90), 41-63.