

Las pymes tienen un largo camino por recorrer

Investigadores y representantes del Gobierno coinciden en que las pequeñas y medianas empresas son claves para disminuir la pobreza y aumentar la competitividad del país. También señalan sus carencias y ofrecen opciones para hacerlas sostenibles.

Colombia es un país de micro, pequeños y medianos empresarios. Ellos representan el 96 % de las compañías del país, generan el 80 % del empleo y el 40 % del PIB. Sin embargo, sobre todo los de menor tamaño, creen que la tecnología no es importante para su negocio y aunque invierten millones en comprar televisores y otros elementos que atraen clientes a sus locales, escatiman el dinero para adquirir tecnologías de información.

El problema tiene múltiples causas: desde la estrategia equivocada de adaptar en versiones *light* las aplicaciones creadas para las grandes empresas, pasando por el uso de lenguaje técnico para acercarse a ellos, hasta las barreras internas derivadas de manejo gerencial inadecuado y falta de capacitación.

La situación preocupa a investigadores universitarios y al Gobierno, cuyo diagnóstico y propuestas para darle competitividad y sostenibilidad al sector fueron discutidos en el “Primer foro de innovación y emprendimiento con TI para pymes”, que se llevó a cabo en la Universidad de los Andes el 20 de junio pasado.

El primero en tomar la palabra fue el arquitecto Jorge Hernández, profesor de la Facultad de Administración de Los Andes y director de los programas de esa escuela para apoyar los proyectos de



Colombia está rezagada en competitividad y los puntos más débiles son infraestructura y acceso a la tecnología. Según el último reporte del Consejo Privado de Competitividad, mientras Perú, México y Brasil progresan en esos aspectos, el comportamiento nacional sigue siendo plano.

emprendimiento de los uniandinos. En su intervención mostró un panorama de la pequeña y mediana empresa tradicional en Bogotá, basado en una investigación que adelantan desde hace 10 años, cuyo resultado más visible es la generación del proyecto Red de Desarrollo Empresarial.

En esta red participan 80 compañías innovadoras que clasifican en una categoría conocida internacionalmente como pymes gacela. Este nombre designa a las

pequeñas empresas cuyo crecimiento es continuo, sostenible y está por encima de su sector durante cinco años. Tienen, además, rentabilidad positiva y desarrollo de pensamiento estratégico y corporativo.

Analizaron 1938 pymes en Colombia y únicamente el 4,3 % se clasificó como gacela, resultado que los llevó a preguntarse qué pasa con el 95,7 % que no reúne esas características. Para ello, identificaron los valores de crecimiento en torno a

Foto: Ómar Nieto

las pymes y crearon el avatar ‘don PyMe-ro gacelo’. Un hallazgo significativo es que 15 % de las barreras del crecimiento son externas (alza del dólar, secuestros de las Farc, etc.), pero el 85 % son factores internos.

Para establecer dónde se generan esos impedimentos estudiaron seis gestiones: estratégica; financiera; de expansión geográfica; mercadeo, ventas y producción; recurso humano, e innovación.

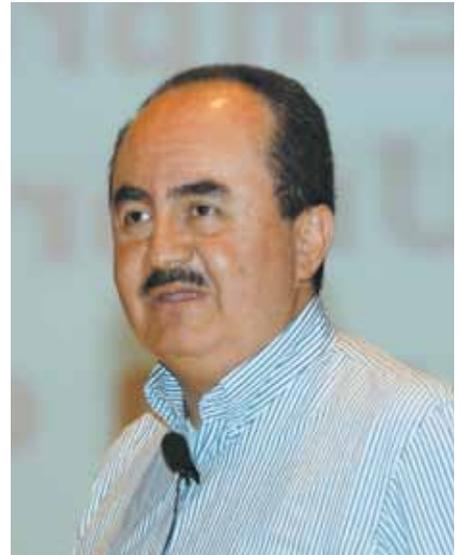
“La más crítica es que no hay claridad en lo que es un modelo de negocio. Además, la alineación del equipo directivo es precaria, la gestión es deficiente y la innovación es escasa”, concluyó el profesor Hernández, quien tiene un MBA ejecutivo de Los Andes y fue gerente comercial de Ajover y Eternit.

Las metas del Gobierno

El ingeniero civil César Muñoz, gerente de MiPyme Digital cuando se hizo el foro, expuso las acciones del Ministerio de las TIC y otras dependencias gubernamentales para que las empresas alcancen mayores niveles de productividad y competitividad usando aplicaciones basadas en internet. También intervino el ingeniero electrónico Javier Gómez Dueñas, ejecutivo de INNpulsar, responsable de estructurar y evaluar las convocatorias del Fondo de Modernización e Innovación de las mipymes colombianas.

“La barrera más crítica de las pymes es que no hay claridad en lo que es un modelo de negocio. Además, la alineación del equipo directivo es precaria, la gestión es deficiente y la innovación es escasa”.

Muñoz resaltó que la estrategia oficial pretende reducir la pobreza y el desempleo y aumentar la productividad y la competitividad del país, variables que tienen alta correlación. Por ejemplo, en Filipinas y en India, por cada empleo nuevo en el sector de tecnología se crean entre dos y tres en el resto de la economía. En Colombia, ciudades como Manizales, que ha hecho una apuesta importante en el sector TIC y se está volviendo polo de desarrollo en esos temas, se han generado alrededor de 10.000 puestos de trabajo en los 4 o 5 años que lleva la iniciativa.



Jorge Hernández,
profesor de la Facultad de Administración.

Dos ejemplos inspiradores

Para llevar a las mipymes a un nivel de desarrollo sostenible durante un período, el profesor Jorge Hernández y su grupo se inspiraron en los escaladores de Epopeya Colombia. “Estos cambiaron su estrategia para llegar al Everest cuando se percataron de que, pese a ser los mejores de Colombia, debían construir un equipo para crecer”, relató.

Hoy, esos escaladores promueven el Programa de Liderazgo y Montaña, en el cual parten de la observación propia para quebrar paradigmas y convertirlos en posibilidad de crecimiento personal y de equipo. Su Centro de Formación La Cumbre está en Suesca, en la sabana de Bogotá.

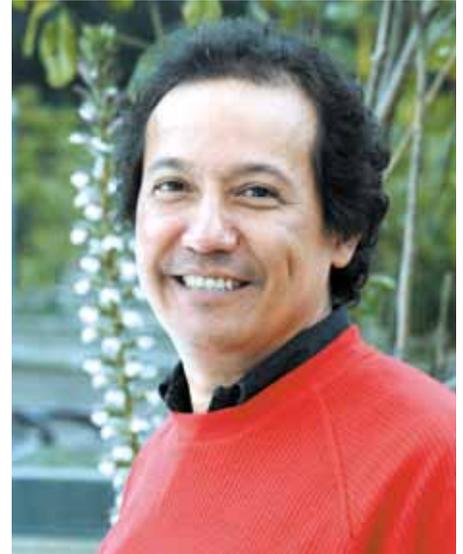
Al mismo tiempo, para entender las barreras culturales de las pymes, los investigadores se basaron en los planteamientos del escritor norteamericano Jim Collins en el libro *Cómo caen los poderosos*, según el cual las etapas de decadencia son cinco: 1) La arrogancia nacida del éxito, 2) La búsqueda desordenada de más, 3) La negación del riesgo y el peligro, 4) La búsqueda ansiosa de la salvación y 5) La capitulación ante la derrota.



Foto: Cortesía Epopeya Colombia

Integrantes del equipo Epopeya Colombia.

“INNpula Mipyme otorga recursos de cofinanciación no reembolsables, sin intereses ni plazos para devolver el capital, en tres líneas de apoyo: innovación empresarial, encadenamientos productivos y conectividad a internet”.



José Tiberio Hernández, profesor del DISC.

Resumió los esfuerzos del Gobierno en tres grandes acciones: una convocatoria nacional para aplicaciones en el encadenamiento productivo de las mipymes; una campaña para que los pequeños empresarios tomen conciencia de cómo la tecnología puede ser su mano derecha, y un plan de capacitación en temas digitales para 150.000 microempresarios.

A su turno, Javier Gómez resaltó que el factor i, información, es un transformador de la realidad de las empresas y precisó que la estrategia se apoya en tres verticales: ciencia y tecnología, en cabeza de Colciencias; capital humano, relacionada con procesos de formación, en la que las universidades juegan un papel fundamental,

e innovación para la calidad como factor determinante de la competitividad.

Esta última variable es la que compete a INNpula, agencia creada en el 2012 para promover estos temas, que cuenta con patrimonio autónomo administrado por Bancóldex. En la línea de emprendimiento innovador, prevé que en los primeros cuatro años podría generar ventas del orden de cinco millones de dólares. Para ello, cuenta con INNpula Mipyme que les otorga recursos de cofinanciación no reembolsables, sin intereses ni plazos para devolver el capital, en tres líneas de apoyo: innovación empresarial, encadenamientos productivos y conectividad a internet.

“El factor i, información, es un transformador de la realidad de las empresas”.

Casos de éxito

Jorge Hernández presentó casos de empresas que se han atrevido a hacer propuestas disruptivas y han entendido que no son pequeñas, sino corporativas. Ellos son:

Merey

Los productos cosméticos estaban diseñados pensando en las droguerías, mas no en los consumidores. Su producto Limentol se asociaba con las abuelitas y en su etiqueta se leía “rube-faciente de uso externo”, pero, cuando tuvieron en cuenta al cliente, la cambiaron por “un alivio natural contra el dolor” e incorporaron un logo con un atleta moderno y amigable con el medio ambiente. Lo mismo sucedió con Merey Baby, en cuya etiqueta incluyeron las palabras ‘protección y amor’ basados en las opiniones de las mamás, estrategia que complementaron con cursos sicoprofilácticos para mujeres de estratos 1 y 2.

Santa Reyes

Logró sacar al huevo del *commodity* y darle vida y marca. Se ha ganado varios proyectos de innovación, tiene línea granja, línea saludable y línea industrial y sigue innovando.

Surtifruver

Un modelo de innovación en plaza de mercado, que entrena a la cadena de agricultores para que le produzcan la verdura y la fruta que las señoras quieren. Ahora lanzó las *vending machines* para los colegios, en las que venden frutas basados en el encanto que suscita en los niños depositar una moneda en una máquina para comprar.

Pan Pa' Ya!

Lanzó una aplicación para que los amantes del pan caliente sepan en su dispositivo móvil a qué horas sale el producto del horno.

Las Partes

Microempresa que ganó varios premios de innovación, pero no lograba despegar con su venta de autopartes. Innovó ofreciendo asistencia mecánica a los automovilistas, ha conseguido alianzas con Hyundai y con Chevrolet y está facturando 30.000 dólares mensuales.



La expresión del rostro de "don PyMero gacelo" fue captada por el profesor Jorge Hernández, según la cara que ponen los empresarios cuando les hablan de crecimiento. De izquierda a derecha, el avatar derrotado, angustiado y feliz.

El aporte de la Universidad

José Tiberio Hernández, profesor del DISC, presentó las iniciativas de la Universidad sobre estas temáticas, en las que participan otras facultades como Administración, Diseño y Ciencias.

Las acciones para crear ese ecosistema basado en ciencia y tecnología se recogen bajo el logo InnovAndes, que lleva como subtítulo "La transformación del conocimiento y la innovación en emprendimiento" y se ejecutan en cuatro frentes de trabajo: formación para la innovación, innovación con investigación y desarrollo, innovación y emprendimiento e innovación y empresa.

En formación incluyen, entre otras, las siguientes:

- Entre 14 y 20 cursos semestrales en por lo menos 5 facultades, con 30 profesores involucrados de los 600 de la Universidad.
- Dos opciones en innovación y emprendimiento: una basada en ciencia y tecnología y otra en creación de empresas.
- Estudiantes de quinto a séptimo semestre de Ingeniería desarrollan proyectos que pretenden tener esta orientación y ser sostenibles.

“ En Filipinas y en India, por cada empleo que se genera en el sector de tecnología se crean entre dos y tres adicionales en el resto de la economía”.

- Actividades con socios internacionales como el Silicon Valley, las universidades de Stanford, Boston y Carnegie Mellon (Estados Unidos), la École de Mines (Francia), Polimilano (Italia) y la Universidad de Copenhague (Dinamarca).
- Involucramiento de empresarios. Ya cuentan con 30 mentores que apoyan directamente a los estudiantes en su formación.
- Contratación de profesores con doctorado.
- Se están construyendo 13 *startups* con base en resultados de investigación de largo plazo.
- En los próximos meses, la Universidad propiciará el surgimiento de incubadoras y aceleradoras, mediante convocatorias para que otras personas lleguen al campus a trabajar por la ciudad y el país. ■



Las acciones de la Universidad para crear el ecosistema basado en ciencia y tecnología se recogen bajo el logo InnovAndes.