

---

# CAPACIDAD EMPRESARIAL Y DESARROLLO ECONOMICO(\*)

ENRIQUE BARRIGA MANRIQUE

## INTRODUCCION

El presente trabajo trata de auscultar las relaciones existentes entre capacidad empresarial y desarrollo económico, partiendo de la precisión de ambos conceptos. El primer capítulo está dedicado a analizar las expresiones de la capacidad empresarial exitosa, a precisar el término desarrollo y a seguir a grandes saltos la evolución del pensamiento económico sobre las causas del crecimiento.

El segundo capítulo presenta la visión de Shumpeter del empresario innovador, según él, motor del capitalismo y artífice del proceso de destrucción creadora explicativo del desarrollo económico. En Shumpeter se articulan capacidad empresarial exitosa y crecimiento económico.

Posteriormente en el capítulo tres se analizan las relaciones entre la productividad -entre cuyas fuentes están la educación y las habilidades empresariales- y el crecimiento, sobre los desarrollos de Solow y Deninson para Estados Unidos y luego sobre los trabajos de Ocampo y Syrquin para la economía colombiana. Se resalta el papel tan importante de la educación como explicativo del desarrollo económico tanto en su evolución favorable como en su estancamiento. El capítulo cuatro aborda brevemente las dificultades propias de un país subdesarrollado como el nuestro para crecer y

desarrollarse. Aislamiento del comercio internacional y baja formación de capital humano que impiden el logro de mayores niveles de productividad y el crecimiento del ingreso per cápita.

El capítulo quinto muestra un caso de capacidad empresarial exitosa ejemplificado en el desarrollo reciente de las economías del sudeste asiático, basado en un sistema que promueve la libre empresa y la competencia con énfasis en la penetración de los mercados externos. En una economía abierta es la capacidad empresarial sobre la base de empresarios innovadores la que dinamiza el proceso de crecimiento del desarrollo.

En el sexto capítulo se muestran las relaciones entre Capacidad Empresarial, la Universidad y el Desarrollo Económico, tomando como base de análisis las acciones adelantadas por EAFIT en la formación de empresarios de pequeñas y medianas unidades productivas. Finalmente se presentan unos comentarios a manera de conclusiones.

---

ENRIQUE BARRIGA MANRIQUE. Líder del Proyecto de Gestión de Pequeñas y Medianas Organizaciones. Universidad EAFIT.

(\*) Ponencia presentada en el Simposio: La Economía y la Empresa en los años 90.

---

## 1. ELEMENTOS CONCEPTUALES

### 1.1 Capacidad empresarial

Una primera aproximación al tema de la capacidad empresarial se puede intentar a partir de la comprensión de los conceptos de capacidad y de empresa, elementos integrantes de la materia que nos ocupa.

Por capacidad se entiende la aptitud, la habilidad, o suficiencia para emprender algunas cosas, y el talento o disposición para comprenderlas. Empresa es el conjunto de actividades, bienes patrimoniales y relaciones de hecho, organizadas por el hombre -denominado empresario- con el propósito económico de producir bienes o servicios, que tiendan a satisfacer una necesidad.

Podemos decir que la capacidad empresarial es la destreza que tiene una persona o varias, para el montaje y la organización de unidades de producción de bienes y servicios de diferente tamaño según los requerimientos del mercado y la disponibilidad de recursos, dadas unas condiciones sociales, económicas, tecnológicas y políticas determinadas<sup>(1)</sup>. Pero obviamente también es capacidad empresarial el sostener, acrecentar, evolucionar, diversificar y transformar con éxito a una firma previamente establecida en el mercado. Recientemente se ha elaborado el concepto de intraempresariado para denotar el conjunto de acciones dirigidas a impulsar la capacidad empresarial al interior de las firmas establecidas, potenciando la creatividad del denominado empresario interno, dentro de una estrategia que busca el crecimiento empresarial con base en la innovación y el aprovechamiento de las oportunidades<sup>(2)</sup>.

La capacidad empresarial es un elemento esencial para la obtención del crecimiento, del desarrollo económico y social de una nación.

---

(1) Diferentes autores hablan del espíritu empresarial y de la capacidad empresarial. Ver D.C. MACLLELAND: *As I see it: entrepreneurs are made not born*. Revista Forbes 1969. Robert Ronstadt: *entrepreneurship, Text, Cases and Notes*. Dover Massachusetts, Lord Publishing, 1984. Rodrigo Varela: *Innovación Empresarial, un Nuevo Enfoque de Desarrollo*. Cali julio de 1981. Icesi.

(2) Pinchot Gifford: *Intrapreneuring*. Bogotá: Norma, 1985.

---

La capacidad empresarial es la destreza que tiene una persona o varias, para el montaje y la organización de unidades de producción de bienes y servicios de diferente tamaño según los requerimientos del mercado y la disponibilidad de recursos, dadas unas condiciones sociales, económicas, tecnológicas y políticas determinadas.

---

### 1.2 Generación de riqueza

La capacidad empresarial se manifiesta en la medida en que crece la riqueza, aumentando la disponibilidad de recursos de la firma, posibilitando el ensanche de los mercados, el desarrollo de nuevos productos y la inversión en el mismo y en otros sectores de la economía, potenciando la oferta y la demanda agregadas. Toda empresa persigue un beneficio económico o social; ninguna se crea con el propósito de generar pérdidas; una cosa diferente es que por múltiples causas fracase en el logro de los objetivos propuestos.

El proceso de generación de riqueza es posible cuando en el proceso productivo de bienes y servicios se añade valor a los insumos para obtener el producto final. Entre mayor sea el valor agregado, mayor la retribución a los factores productivos, más elevada la contribución al incremento del producto interno y más probable el logro de mayores niveles de desarrollo económico.

La obtención de valor agregado y su acrecentamiento no es un proceso mágico ni de buena suerte; exige el establecimiento de unidades productivas exitosas, detrás de las cuales debe haber empresarios talentosos y triunfadores. El éxito es el resultado de una gestión empresarial acertada que demanda identificar las necesidades no satisfechas, conocer las características de los potenciales consumidores ubicándolos en el tiempo y en el espacio, detectar los nichos del mercado, y asegurar que se está en capacidad de producir el bien o el servicio que se está solicitando, en la cantidad, calidad oportunidad y al precio adecuado a la competencia y a los ingresos de

los consumidores, de manera que provea los márgenes requeridos para permanecer y crecer en el mercado. Ello implica la disposición eficiente de los recursos productivos capital, trabajo, información, tecnología para competir con éxito y así garantizar la supervivencia de la empresa. Este proceso descrito, que exige tomar decisiones y afrontar los riesgos de llegar a equivocarse, es la gestión empresarial. Esa capacidad empresarial distingue, cualifica, caracteriza a una clase especial de hombres, los denominados empresarios, y no a los empleados, ni a los obreros, ni a los científicos, etc. lo cual no impide que ellos en un momento determinado puedan llegar a ser empresarios.

**La capacidad empresarial es un elemento esencial para la obtención del crecimiento, del desarrollo económico y social de una nación.**

La capacidad empresarial exitosa requiere adaptarse a las condiciones de un entorno siempre cambiante, no sólo por causa de las medidas económicas que toma el gobierno en sus diferentes niveles, sino por las que toman los de otros países, por las acciones de la competencia tanto interna como externa, por razones de los adelantos científicos y tecnológicos y por otro sinnúmero de circunstancias que escapan al control del empresario (cambio en los gustos y necesidades de los consumidores, modificaciones en los regímenes políticos, etc.) Es aquí donde la información pertinente se convierte en un recurso estratégico que sirve de soporte para una gestión empresarial fructífera.

Las grandes compañías se iniciaron con uno o varios empresarios. Esos fundadores gozaron de la confianza de la sociedad y de grupos de personas socios corporados que respaldaron sus iniciativas durante varias generaciones. Sin embargo debe tenerse en cuenta que los empresarios de las grandes corporaciones sólo representan un porcentaje insignificante del total de empresarios. La mayoría de ellos son pequeños empresarios de bienes y servicios que con su pujanza, innovación, espíritu de lucha y sacrificio contribuyen de manera significativa a la expansión de la producción, las exportaciones, el empleo, y al sostenimiento del aparato estatal. Por ello y por otras contribuciones, se considera que el recurso más importante de una nación está constituido por los empresarios <sup>(3)</sup>.

(3) Ronstadt Robert. Entrepreneurship. Text, cases and notes. Dover Mass: Lord Publishing, 1984.

Esta percepción de Ronstadt la podemos ubicar dentro de una corriente de pensadores que opina que la capacidad empresarial exitosa depende de la integración armónica entre el capital humano disponible y el capital físico. Tradicionalmente se le ha asignado un papel protagónico a este último y al financiero atribuyendo a su escasez el atraso socioeconómico de los pueblos, argumentos que como veremos más adelante han sido superados.

Así como parece obvio que el disponer de la maquinaria y equipo moderno y de los últimos adelantos científicos y tecnológicos sin los recursos humanos calificados para operarlos, es insuficiente para el desarrollo, también es evidente, tampoco basta con tener recursos humanos de excelencia sin disponer de los recursos físicos, maquinaria y equipo y capital de trabajo indispensable para poner en marcha las diversas empresas. La provisión de estos factores constituye una condición necesaria pero no suficiente para garantizar el montaje de empresas exitosas.

### 1.3 Expresiones de la capacidad empresarial

Como expresiones de la capacidad empresarial se pueden tener en cuenta el desempeño positivo en cada firma de indicadores tales como:

- Aumento en la inversión
- Aumento en el volumen de las ventas nacionales
- Nuevos productos ofrecidos
- Nuevos empleos generados
- Aumento en los salarios pagados
- Aumento en la cobertura del mercado
- Aumento en el valor de las acciones o derechos de los dueños
- Aumento en las utilidades
- Aumento en los impuestos cancelados
- Aumento de las exportaciones
- Aumento en la producción per cápita
- Aumento en la productividad media
- Aumento en los gastos de capacitación
- Aumento en los gastos de investigación y desarrollo de productos.
- Mejoras en la calidad del producto
- Mejoras en el diseño del producto
- Disminución en los costos
- Control de desperdicios

Si la capacidad empresarial exitosa se tiene como una actitud social positiva y ella está diseminada, es de esperarse que el desenvolvimiento favorable de los anteriores indicadores contribuya al crecimiento

---

económico en general. Este último expresa el agregado de los incrementos obtenidos a nivel sectorial y/o regional constituidos a su vez por la sumatoria de los incrementos de cada una de las unidades productivas. El crecimiento y el progreso colectivo depende de los progresos y crecimientos individuales. Sin capacidad empresarial exitosa no son posibles ni el crecimiento ni el desarrollo económico.

#### 1.4 Desarrollo económico

El desarrollo económico es un proceso que busca el bienestar del hombre. Comprende la obtención de una mayor disponibilidad de bienes y servicios, aumento de la oferta, compatible con una mayor capacidad de consumo de toda la población, aumento de la demanda. O sea abarca el crecimiento económico -aumento del producto y del poder adquisitivo- y la redistribución del ingreso. Puede haber crecimiento sin desarrollo económico y desarrollo económico sin bienestar. Este último concepto comprende la satisfacción de las necesidades tanto físicas como espirituales del hombre.

El estudio del desarrollo económico de las naciones ha sido abordado mediante el análisis de las variaciones en las estructuras de producción y consumo, paralelas a crecientes niveles de ingreso, centrando la atención en los determinantes del aumento sostenido del ingreso per cápita.

En el trabajo de Chenery y Syrquin sobre el cambio estructural que acompaña al crecimiento de los países en desarrollo, la diferencia de éstos con los países más avanzados se basa en la información sobre diez procesos básicos de desarrollo que describen las transformaciones estructurales globales de una economía pobre en su paso a economía rica <sup>(4)</sup>.

En el largo plazo el desarrollo implica entre otras cosas, movilización de recursos productivos del sector primario al industrial, relocalización de la población del campo a la ciudad, crecimiento del comercio internacional cambio en la demanda de bienes favoreciendo los manufactureros y los de capital, mayor recaudación de impuestos, aumentos en los

---

(4) Chenery, Hollis; Moises Syrquin: La Estructura del Crecimiento Económico. Un análisis para el período 1950-1970 publicado para el Banco Mundial por Editorial Tecnos. Madrid: 1978 pgs. 21-25.

años de escolaridad, mejoramiento de los indicadores de salubridad, disminución del desempleo y del subempleo, aumentos en los gastos de investigación y desarrollo, mayores tasas de ahorro, inversión creciente, aumento en el ingreso per cápita y una distribución más equitativa del ingreso.

#### 1.5 Crecimiento económico

El desarrollo requiere en una etapa previa del crecimiento económico -condición necesaria pero no suficiente- para su viabilidad.

El análisis sobre los determinantes del crecimiento económico ha evolucionado con el tiempo. Para los primeros economistas clásicos el crecimiento de la producción dependía del tamaño de la población <sup>(5)</sup>. Posteriormente el énfasis se hizo sobre la acumulación de capital. En esta corriente donde el aumento del producto depende de la acumulación de capital y existe la restricción de los rendimientos decrecientes son bastantes conocidos los modelos de Harrod <sup>(6)</sup> y Domar <sup>(7)</sup>.

La dinámica empresarial condujo a una mejora cualitativa y cuantitativa de la producción gracias al perfeccionamiento de las máquinas, equipos y herramientas de producción, al desarrollo de nuevos y mejores productos de calidad superior. El progreso técnico permitió superar las limitaciones de los rendimientos decrecientes avizoradas por los economistas clásicos.

## 2. EMPRESARIOS Y CRECIMIENTO. LA VISION SHUMPETERIANA

El papel desempeñado por los empresarios en este proceso ha sido resaltado por Shumpeter. Para este autor, el empresario es el motor del capitalismo. Es el hombre que inicia las mejoras técnicas y las lleva a la práctica, introduciéndolas en el mercado

---

(5) Una buena síntesis del pensamiento clásico lo elabora William Baumol en su modelo de la magnífica dinámica. Ver Economics Dynamics. MacMillan New York en Gardner Ackley Teoría Macroeconómica. México, Uthea 1977 pg. 539-541.

(6) Harrod, RF. Towards a dynamic economics. Londres: MacMillan, 1948.

(7) Domar, Evsey. Essays in the theory of economic growth. N.J., Oxford University Press, 1957.

propiciando el cambio técnico. Para los innovadores las rentas diferenciales obtenidas al poner en el mercado sus inventos, tienden a desaparecer por efectos de la imitación y la entrada al mercado de otros competidores. El alto beneficio, tasa de interés de oportunidad, atrae inversión y ahorro que se traduce en más empresarios actuando en el mercado, situación que permanece hasta que el mercado se satura, desapareciendo las rentas diferenciales, reduciendo el beneficio -tasa de interés- hasta que surgen otros empresarios innovadores para impulsar un proceso nuevo de crecimiento <sup>(8)</sup>.

Shumpeter concibe el crecimiento económica como un proceso de destrucción creadora, en forma de oleadas que dependen del dinamismo del avance técnico. La capacidad empresarial exitosa es la clave para explicar el fenómeno: la innovación empresarial destruye las antiguas formas productivas mediante nuevas técnicas, nuevas formas de organización de la producción -por ejemplo unidades a gran escala- que conducen a la supremacía en el mercado de nuevos y mejores productos. La competencia abierta impone el desarrollo de habilidades de gestión para apropiarse de ventajas en costos, en calidad, en fuentes de abastecimiento o en formas de distribución <sup>(9)</sup>.

### 3. PRODUCTIVIDAD Y CRECIMIENTO ECONOMICO

#### 3.1 Hallazgos de Solow <sup>(10)</sup>

En 1957 Robert Solow presentó un importante trabajo de investigación sobre las fuentes de crecimiento de producción para Estados Unidos entre 1909 y 1949. El principal hallazgo fue encontrar que más del 80% del crecimiento del Producto Nacional Bruto se debía a la productividad en el uso de los factores de producción. Solow utilizó una

(8) Shumpeter, Joseph. Teoría del desarrollo económico: México, Fondo de Cultura Económica, 1978.

(9) Shumpeter, Joseph. Capitalismo, Socialismo y Democracia. Barcelona: Ediciones Orbis, 1993. pp. 118 - 124.

(10) Solow, Robert. Technical Change and the Aggregate Production Function. Review of Economics and Statistics 1957 en Dorsbusch-Fisher: Macroeconomía. Madrid: McGraw Hill Editores, 1987.

función de producción agregada en la que el crecimiento del producto es explicado por las cantidades utilizadas de factores (capital y trabajo) y por la eficiencia en su uso.

$$gY = a \cdot gL + (1-a) gK + gP$$

Donde:

gY: es la tasa de crecimiento de la producción  
a: es la tasa de participación del trabajo  
gL: es el crecimiento del trabajo  
(1-a): es la tasa de participación del capital  
gK: es el crecimiento del capital  
P: es el crecimiento del progreso técnico

El término P corresponde a la denominada tasa de crecimiento de la productividad de los factores, que involucra los adelantos en los métodos de trabajo, el perfeccionamiento de las técnicas productivas por mejoras en materiales o en las máquinas.

**La dinámica empresarial condujo a una mejora cualitativa y cuantitativa de la producción gracias al perfeccionamiento de las máquinas, equipos y herramientas de producción, al desarrollo de nuevos y mejores productos de calidad superior.**

En su cálculo Solow encontró que para entre los años 1909-1949, el PNB estadounidense creció en promedio 2.9% siendo el 0.32% atribuible al capital, el 1.09% al uso de la fuerza de trabajo y el 1.49% asignable al avance técnico. Del crecimiento del producto por hora de trabajo, más del 80% se explica por la productividad.

#### 3.2 La medición de Deninson <sup>(11)</sup>

Posteriormente las estimaciones de Deninson permitieron reafirmar y refinar los cálculos de Solow acerca de la importancia del progreso técnico como fuente del crecimiento del producto.

(11) Deninson, Edward. Accounting for United States. Economic Growth 1929-1969 Washington D.C. The Brookings Institution 1974 en: Dornbusch-Fisher, Macroeconomía. Madrid: McGrawhill, 1987.

Sus cálculos se refieren al período 1929-1969, hallando que la producción de Estados Unidos creció a una tasa del 3.41% anual, teniendo como fuentes de crecimiento el uso del factor productivo trabajo 1.32%, el uso del capital 0.50% y la productividad 1.59%.

Deninson concluyó que casi el 50% del crecimiento del producto por hora de trabajo, se debía a una mayor eficiencia en el uso de los factores productivos. Descompuso esa eficiencia en varios factores, encontrando que en términos porcentuales la explicación del progreso técnico se debía a:

Conocimientos:	57.9%
Asignación de los recursos:	18.9%
Economías de escala:	22.7%
Otros:	0.5%
Total	100.0%

Se resalta en estos resultados el peso tan grande que tienen la educación, el perfeccionamiento de habilidades y destrezas mentales y manuales para el trabajo y los procesos de investigación y desarrollo en la explicación del crecimiento económico, pudiendo aseverar que desempeña un papel más importante la acumulación de capital humano que la del físico.

### 3.3 La clasificación de Chenery

Chenery <sup>(12)</sup> usando un modelo similar al de Solow halló patrones de crecimiento similares para

varios países que le permitieron clasificarlos así:  
**Desarrollados:** Presentan bajo crecimiento de los factores productivos pero altas tasas de crecimiento de la productividad, que en promedio explica más del 50% de la tasa de crecimiento.

**En desarrollo:** Presenta mayor crecimiento del trabajo y de los insumos totales frente a una baja tasa de crecimiento de la productividad, la cual determina menos del 30% de la tasa de crecimiento del producto. Aquí se encuentra Colombia y la mayoría de los países latinoamericanos.

**Recientemente industrializados:** Alto crecimiento de los factores y de la productividad, asociado con una fuerte orientación hacia el mercado externo.

### 3.4 Las mediciones para el caso colombiano

Utilizando una función agregada de producción como la utilizada por Solow, Ocampo <sup>(13)</sup> estima econométricamente las fuentes del crecimiento económico para Colombia entre 1945 y 1987, hallando que de una tasa promedio de crecimiento del producto interno bruto del 4.79%, 2.42% se debían al uso del capital, 1.43% al uso del trabajo y el 0.94% a la productividad. El análisis cubre varios subperíodos, encontrándose comportamientos no simétricos en la explicación del crecimiento económico de nuestro país a través del tiempo:

Tasa de crecimiento del PIB %	Fuentes de crecimiento			Años
	Capital %	Trabajo %	Productividad %	
4.79	2.42	1.43	0.94	1945 - 1987
5.11	3.28	0.99	0.84	1945 - 1956
4.47	1.99	1.28	1.20	1957 - 1967
6.47	2.12	1.49	2.86	1968 - 1974
4.84	2.19	2.25	0.40	1975 - 1980
3.09	2.25	1.60	-0.76	1981 - 1987

Fuente: José Antonio Ocampo: Desarrollo Económico en Introducción a la Macroeconomía Colombiana. Cuadro 6.2 pg. 381.

(12) Chenery, Hollis. Interaction between Theory and Observation in Development. World Development No. 11, pp. 851-853 en: Moshe Syrquin: Crecimiento Económico y Cambio Estructural: una comparación Internacional. En: Coyuntura Económica Vol. XVIII. No. 4 diciembre de 1987.

(13) Ocampo, José Antonio. El Desarrollo Económico. Introducción a la Macroeconomía Colombiana. Bogotá: Tercer Mundo Editores - Fedesarrollo, 1989; pp. 379-384.

La conclusión a la que llega Ocampo en el caso colombiano es que existe una relación fuerte entre productividad y crecimiento, a pesar de que aquella presenta una tendencia decreciente en el largo plazo, con tasas de crecimiento inferiores al 1% anual desde 1945 <sup>(14)</sup>.

Usando el mismo modelo pero para períodos diferentes, Syrquin <sup>(15)</sup> en un trabajo previo al de Ocampo obtiene resultados similares, donde se observa que para el caso colombiano la tasa de crecimiento del producto viene declinando desde 1964, pero la tasa de productividad de los factores presenta un crecimiento más o menos estable en el largo plazo.

A pesar del declinamiento de la productividad desde mediados de los años sesenta y en la visión de largo plazo (inferior al 1% anual desde 1945) es importante resaltar la creciente contribución de la educación - formación de capital humano- al crecimiento de la economía, al pasar en los últimos cuarenta años del 2.34% al 27.83%. Dentro de los factores explicativos de la mayor productividad es la educación el de mayor peso. Su contribución al crecimiento según el análisis de regresión comentado es como sigue:

Años	Contribución porcentual de la educación a la tasa de crecimiento <sup>(16)</sup>
1945 - 1987	11.27%
1945 - 1956	2.34%
1957 - 1967	11.18%
1968 - 1974	12.67%
1975 - 1980	14.88%
1981 - 1987	27.83%

El retraso educativo vigente en el país hasta mediados del presente siglo, se constituyó en una verdadera barrera al desarrollo, debido al estancamiento en el

(14) La relación de causalidad parece ser a la inversa. El mayor ritmo de crecimiento impulsa la productividad hacia arriba. Ver Ocampo pg. 384.

(15) Syrquin, Moises: Crecimiento Económico y Cambio Estructural en Colombia: Una Comparación Internacional. Coyuntura Económica, Fedesarrollo, Vol. XVII No. 4, 1987.

(16) Calculado con base en Ocampo pg. 381.

avance de los años de escolaridad, una de la más pobres del mundo <sup>(17)</sup>.

En las décadas del 50 y 60 se corrigió el rumbo y la expansión del sistema escolar fue espectacular, el mayor de América sólo superado en el mundo por Congo, Nepal y Togo, resultando sin embargo menor de lo esperado, inferior a la de Corea, Taiwan, y Hong Kong. Pero este impulso se perdió en las dos últimas décadas frenando las posibilidades de incorporar como elementos de desarrollo a un mayor número de colombianos <sup>(18)</sup>.

#### 4. DIFICULTADES PARA EL CRECIMIENTO Y EL DESARROLLO

Son varias las dificultades que han impedido un mayor crecimiento. Se señalan el enclaustramiento de nuestra economía y su poca vocación exportadora, fruto del modelo de sustitución de importaciones; <sup>(19)</sup> la baja tasa de crecimiento de la productividad en parte explicada por la baja formación de capital humano en las dos últimas décadas; el retroceso en el proceso de inversión, y las distorsiones en los mercados a causa de una débil competencia originada en la poca movilidad de los factores productivos <sup>(20)</sup>. Estas razones entre otras dieron pie para que en 1990 se adoptara un nuevo modelo de desarrollo económico basado en la libre movilidad de factores y de bienes, donde la iniciativa empresarial es la clave para impulsar el crecimiento y el desarrollo <sup>(21)</sup>.

(17) Hasta 1950 Colombia tenía el atraso relativo más grande de Latinoamérica. Analfabetismo del 43%; la educación primaria sólo cubría la mitad de la población objetivo y sólo 1 de cada 130 niños llegaba a la Universidad. Véase Presidencia de la República-DNP. La Revolución Pacífica. Bogotá. Editora Géminis. Op. Cit., pp. 88.

(18) Presidencia de la República - DNP: la Revolución Pacífica pgs. 90-95.

(19) DNP: Documento 2549 SJ Conpes. Bogotá, Agosto de 1991.

(20) Presidencia de la República - DNP: La Revolución Pacífica Op. cit. pg 44.

(21) Véase Lora, Eduardo: Apertura y Modernización, las reformas de los 90. Bogotá. Tercer Mundo Editores-Fedesarrollo, julio de 1990. Jaramillo, Alberto: El proceso de Apertura en Colombia. Revista EAFIT No. 87 Medellín, septiembre de 1992. Gómez, Hernando José: Colombia, Transición hacia una Economía Abierta. Revista Planeación y Desarrollo No. 2 septiembre de 1992. M. Enrique Barriga: La Pequeña y Mediana Industria frente a la Apertura Económica. Seminario Venezolano de Gerencia, Caracas marzo 8 de 1993.

## 5. EL DESARROLLO ASIÁTICO: UN EJEMPLO RECIENTE DE CAPACIDAD EMPRESARIAL EXITOSA.

La Cuenca del Pacífico es uno de los dos espacios dominantes del planeta<sup>(22)</sup>. Japón constituye el eje alrededor del cual giran las finanzas, el comercio y la tecnología de las naciones del sudeste asiático. Esta nación está ad portas de convertirse en el corazón económico del mundo, contando con varios puntos a su favor: visión a largo plazo, dominio de las nuevas tecnologías, alta capacidad de trabajo, voluntad de aprender, dinamismo exterior, control de los mercados del sudeste asiático y de las redes industriales<sup>(23)</sup>.

Los países de la cuenca del Pacífico han tenido durante la segunda mitad del siglo XX un desarrollo espectacular. Las naciones asiáticas ribereñas del Pacífico dominan la sexta parte de la producción mundial, estimándose que para el fin de la década de los 90 igualen al producto de la CEE y al de Estados Unidos. La mitad del comercio mundial se hará sobre

La cuenca del Pacífico es uno de los dos espacios dominantes del planeta. Japón constituye el eje alrededor del cual giran las finanzas, el comercio y la tecnología de las naciones del sudeste asiático.

la cuenca del Pacífico. Seis de los ocho primeros puertos del mundo están sobre el mencionado océano<sup>(24)</sup>.

Las cifras del cuadro 1 son elocuentes muestran claras diferencias entre las naciones del Asia y Latinoamérica incluyendo Colombia. El ingreso per cápita es hoy en nuestro país menos de la quinta parte del de Hong Kong o Singapur; las exportaciones son la doceava parte de las de Hong Kong, menos de la décima parte de las de Corea y Taiwán, y varias veces inferior a las de Tailandia, Malasia y Filipinas.

**Cuadro 1**  
**DESARROLLO ECONOMICO COMPARATIVO**  
**PAISES ASIATICOS Y COLOMBIA**

PAIS	PIB Pércapita US\$	EXPORTACIONES (Miles de) millones US\$)	CRECIMIENTO PIB Promedio año			
			A	B	C	D
Hong-Kong	10.942	73.1	10.0	9.4	7.5	2.3
Corea	4.999	62.3	7.7	9.4	8.2	7.2
Singapur	10.582	44.7	8.9	9.5	7.3	8.0
Taiwan	7.356	66.2	9.2	10.2	8.0	5.2
Indonesia	471	19.4	3.6	7.8	5.7	6.0
Malasia	2.152	25.0	6.5	8.1	5.7	6.5
Filipinas	738	7.8	3.0	6.3	2.0	5.0
Tailandia	1.257	20.1	8.3	7.4	7.3	9.0
Colombia	1.286	5.7	5.0	5.8	3.3	3.2

A: Período 1960 - 1969  
B: Período 1970 - 1979  
C: Período 1980 - 1989  
D: Año 1990

Fuente: Seiji Naya y Pearl Imada 1991.

(22) El otro espacio dominante es Europa. Ampliaciones sobre este tema en Jacques Attali: Milenio. Bogotá: Editorial Seix Barral, junio de 1992.

(23) Attali, Jacques. Op. cit, pg 44.

(24) Ibidem, pgs. 41-47



La pregunta obvia es ¿por qué si hace 40 años estábamos mejor que ellos, hoy nos encontramos bastante rezagados?

Las respuesta nos las brindan Seiji Naya y Pearl Imada<sup>(25)</sup> en un reciente estudio sobre las experiencias del desarrollo asiático. Sustancialmente la adopción de políticas concertadas entre el sector privado y el gobierno; las medidas de apertura y liberación comercial; políticas económicas que garantizaron un clima de estabilidad macroeconómica logrando control sobre la inflación;<sup>(26)</sup> la vocación exportadora (Corea creció en materia de exportaciones a una tasa del 35% del 27% anual en los 60' y 70' respectivamente frente al 9% y 7% del comercio mundial);<sup>(27)</sup> los procesos de desregulación y privatización, crean un ambiente propicio para la actividad de los empresarios; continuidad de las políticas mediante el trabajo continuo de una clase tecnocrática no política; bajo perfil de los sindicatos garantizando una paz laboral y un mercado flexible; inversión extranjera que ha facilitado la transferencia de tecnología y la capacitación de los recursos humanos.

En una economía abierta con procesos fuertes de desregulación y privatización es claro que la modernización y reconversión del aparato productivo -decisiones de inversión- la conquista de mercados extranjeros, la responsabilidad del crecimiento y de la generación de ingresos y empleos recae en los hombros de los empresarios más que en el gobierno. El reciente progreso asiático es la expresión de una capacidad empresarial exitosa diseminada. Es claro que mientras en el Asia se estaba fomentando la innovación empresarial, a través de una fuerte competencia en el mercado especialmente en el frente externo, en Colombia se protegía en exceso y se ponían trabas al desempeño empresarial mediante regulaciones que favorecieron la especulación financiera en detrimento del esfuerzo por generar nueva riqueza en el sector real de la economía. El papel del Estado antes que facilitar la

(25) Nava, Seiji; Imada, Pearl: Por qué las economías de Asia Oriental han sido exitosas: Lecciones para Latinoamérica. Coyuntura Económica Vol. XXI No. 2, julio de 1991.

(26) La inflación anual para 1989 fue en Colombia de 25.8% mientras la mayor de los países del sudeste asiático fue Filipinas 10.6% y la menor en Corea 2.4%.

(27) Ibidem pg. 138.

acción empresarial la entorpeció con excesivas trabas administrativas y con prácticas corruptas por parte de un número alto de funcionarios públicos.

**En una economía abierta con procesos fuertes de desregulación y privatización es claro que la modernización y reconversión del aparato productivo (decisiones de inversión), la conquista de mercados extranjeros, la responsabilidad del crecimiento y de la generación de ingresos y empleos recae en los hombros de los empresarios más que en el gobierno.**

Los recientes fenómenos ocurridos en la Unión Soviética y en Europa del este, regiones del mundo donde la capacidad y la gestión empresarial han estado restringidas y faltas de estímulos, parecen demostrar que es preferible desde el punto de vista del crecimiento económico y de la calidad de la vida una organización donde el papel del estado tienda a favorecer la creatividad, la innovación y el progreso técnico, la libertad individual y de empresa, ingredientes claves para el emprendimiento de nuevos proyectos empresariales y para el logro de mayores tasas de crecimiento del producto y del ingreso.

## **6. CAPACIDAD EMPRESARIAL, UNIVERSIDAD Y DESARROLLO. LA EXPERIENCIA DE EAFIT**

EAFIT ha sido desde su fundación en 1960 una universidad con unos vínculos estrechos con el sector empresarial. Fue creada por hombres de empresas<sup>(28)</sup> para dar respuesta a los requerimientos

(28) Don Luis Echavarría Villegas presidente del Consejo Directivo de EAFIT le escribía en junio 10 de 1960 al Director de la Asociación Colombiana de Universidades.... "En esta ciudad y con carácter eminentemente nacional, un grupo de hombres de negocios se constituyó en Asociación y fundaron una Escuela de Administración y Finanzas..." Ver Ovidio Roldán y otros op. cit. pg. 318.

---

de la industrialización del país -uno de cuyos polos principales era y sigue siendo Medellín- que exigía a finales de la década de los 50 una administración científica de las empresas en contraposición a la administración empírica reinante hasta ese momento <sup>(29)</sup>. El establecimiento de EAFIT puede ser considerado como una expresión de capacidad empresarial exitosa; constituyó una auténtica innovación en la enseñanza superior colombiana la puesta en marcha de la primera facultad de administración de empresas para difundir los avances en las técnicas de dirección y gestión empresarial.

EAFIT tradicionalmente ha contribuido a la formación de los cuadros directivos de la gran empresa. Sin embargo las nuevas realidades económicas tales como la creciente participación en el producto y en la generación de puestos de trabajo por parte de las denominadas Pymes, su flexibilidad y complementariedad con las grandes empresas -que vienen declinando en la contratación de mano de obra- la persistencia del subempleo y el desempleo de una significativa proporción de la población, han hecho que la Universidad EAFIT oriente acciones dirigidas a potenciar el desarrollo de estas unidades productivas que son expresiones de la capacidad empresarial exitosa <sup>(30)</sup>.

Desde 1988 EAFIT viene ofreciendo el Programa de Desarrollo Administrativo para la Pequeña y Mediana Empresa dirigida a los gerentes y directivos de pequeñas y medianas unidades productiva ya establecidas. El programa avanza por la VI promoción; hasta la fecha han egresado de él más de un centenar de empresarios.

---

(29) Roldán, Ovidio; Saldarriaga, Luis H.; López, José Ignacio: La Universidad Colombiana y el Sector Productivo Nacional. Análisis del caso de EAFIT. Medellín, CEIE-Colciencias, junio de 1981.

(30) La Pyme industrial por ejemplo presenta índices de crecimiento positivo en los últimos 11 años: el empleo pasó del 47.12% en 1980 al 52.44% del total de la industria manufacturera; la producción avanzó en el mismo período del 35.48% al 53.05%. Del universo empresarial la Pyme representa según el Censo Económico más del 95% de las empresas colombianas ver Enrique Barriga M.: La Pequeña y Mediana Industria frente a la Apertura Económica. Una muestra del Caso Colombiano. Seminario Venezolano de Gerencia, Caracas, marzo 8 de 1993.

De los resultados más significativos de una evaluación de impacto realizada a finales del año 1992<sup>(31)</sup> destacamos los cambios positivos en la estructura de las empresas de los egresados, en las cuales después de la participación en el Programa se han organizado secciones o departamento o implementado funciones que antes no eran desarrolladas en estas áreas: 25.3% en mercadeo; 22.7% en planeación; 32.0% en sistemas; 20% en calidad. Para el 53.33% de los egresados el cambio en la organización de sus empresas es atribuible al Programa de Desarrollo Administrativo para la Pequeña y Mediana Empresa, en una proporción entre el 20% y el 50% y para un 16% de los empresarios la razón más fuerte para introducir los cambios proviene del programa adelantado en EAFIT (cuadros 2 y 3).

Así mismo se registra un cambio favorable en el estilo gerencial, al pasar de una gerencia autoritaria a una participativa donde son tenidas en cuenta las opiniones de los demás empleados de la empresa por medio de la implementación de comités o círculos de calidad o de participación. Un 16% de las empresas tienen funcionando después de concluir el Programa en EAFIT grupos primarios; un 24% ha implementado círculos de participación; un 17.3% círculos de calidad y un 30.7% de los egresados ha desarrollado sistemas de comunicación motivacional. Estos cambios han sido inducidos por el Programa en una proporción entre el 21% al 50% para la tercera parte de los egresados y mayor al 50% para el 25% de los egresados. (Cuadros 2 y 4).

En el área de producción se encontraron mejorías en las empresas de los egresados después de terminar el Programa de Desarrollo Administrativo para la Pequeña y Mediana Empresa así: diseño 52% de los casos, cantidad producida 69%, calidad del producto 77.3%, diversidad de productos 56%, tecnología en maquinaria 49%, proceso productivo 65.3% distribución en planta 54.7% y control de desperdicios 52%. Estos beneficios son atribuibles al Programa en un porcentaje entre 21% a 50% por el 33.3% de los egresados. Para el 16% de ellos su paso por EAFIT fue el factor determinante para alcanzar el mejoramiento observado. (Cuadros 2 y 5).

---

(31) Barriga Manrique, Enrique: Logros de la formación a nivel gerencial en las Pymes. EAFIT, Proyecto de Gestión de Pequeñas y Medianas Organizaciones, diciembre de 1992 (Mimeo).

**Cuadro 2**  
**CAMBIOS ATRIBUIBLES AL PROGRAMA**  
Porcentajes de respuestas

CAMBIOS	EXPLICACION DEL CAMBIO ATRIBUIBLE AL PROGRAMA EN PORCENTAJES			
	0 - 10%	11% - 20	21% - 50%	50% - 100%
Estructura Organizativa	18.7	12.0	53.3	16.0
Estilo Gerencial	34.7	6.7	33.3	25.3
Area Producción	33.3	16.0	34.7	16.0
Gestión Administrativa	12.0	17.3	46.7	24.0

Encuesta de evaluación 1992

**Cuadro 3**  
**CAMBIOS EN LA ESTRUCTURA**  
Porcentajes de respuestas positivas

AREAS O FUNCIONES NUEVAS IMPLEMENTADAS DESPUES DE ASISTIR AL PROGRAMA	PORCENTAJE
Departamento de Mercadeo	25.3%
Departamento Financiero-Contable	13.3%
Departamento de Planeación	22.7%
Departamento de Ventas	9.3%
Departamento de Sistemas	32.0%
Departamento de Calidad	20.0%

Encuesta de evaluación de impacto 1992

**Cuadro 4**  
**CAMBIOS EN EL ESTILO GERENCIAL**  
Porcentajes de respuestas positivas

CAMBIOS INTRODUCIDOS DESPUES DE ASISTIR AL PROGRAMA	PORCENTAJE
Grupos Primarios	16.0 %
Círculos de Participación	24.0%
Círculos de Calidad	17.3%
Sistemas de Comunicación Motivacional	30.7%

Encuesta de evaluación de impacto 1992

**Cuadro 5**  
**CAMBIOS EN EL AREA DE PRODUCCION**  
Porcentajes de respuestas positivas

VARIABLES MEJORADAS DESPUES DE ASISTIR AL PROGRAMA	PORCENTAJE
Diseño	52.0%
Cantidad	69.0%
Calidad	77.3%
Diversidad	56.0%
Tecnología en Maquinaria	49.0%
Proceso de Producción	65.3%
Distribución en Planta	54.7%
Control de Desperdicios	52.0%

Encuesta de evaluación de impacto 1992

La gestión administrativa, realizada por los gerentes y directivos de las Pymes asistentes al Programa de Desarrollo Administrativo para la Pequeña y Mediana Empresa ha mejorado después de su participación en él. Más del 70% de los empresarios consideran que su gestión es más positiva en las áreas financiero-contable, de mercadeo, de relaciones industriales. El 46% de los egresados señalan como causa del mejor desempeño el estudio en EAFIT el cual contribuye en un porcentaje entre el 21% y el 50% en ese resultado. Para el 24% de los participantes la principal explicación del progreso -si bien no la única- es la formación recibida en EAFIT. (Cuadros 2 y 6) área administrativa y financiera.

**Cuadro 6**  
**CAMBIOS EN LA GESTION**  
Porcentajes de respuestas positivas

AREAS DE GESTION MEJORADAS DESPUES DE ASISTIR AL PROGRAMA	PORCENTAJE
Area Financiero Contable	> 70.0%
Area de Mercadeo	
Area de Relaciones Industriales	

Encuesta de evaluación de impacto 1992

El Programa de Desarrollo Administrativo para la Pequeña y Mediana Empresa además de representar un mecanismo de desarrollo de la capacidad empresarial, ha mejorado las empresas de los egresados en el 86% de los casos, ha servido para mejorar el desempeño profesional del empresario 97%; para posibilitar otros negocios 69.3% para establecer nuevas relaciones personales 93% y para mejorar los ingresos de los egresados 61.3% (Cuadro 7).

**Cuadro 7**  
**IMPORTANCIA DEL PROGRAMA**  
Porcentajes de respuestas positivas

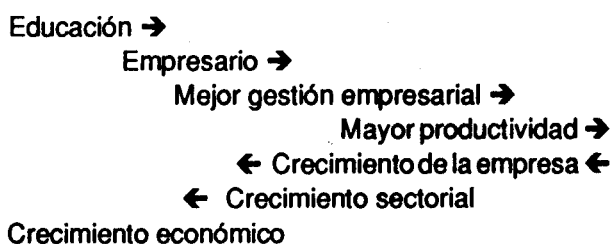
EL PROGRAMA HA SIDO IMPORTANTE PARA:	PORCENTAJE
Mejorar la Empresa	56%
Mejorar el Desempeño Profesional	97%
Posibilitar otros Negocios	69%
Establecer nuevas Relaciones Personales	93%
Mejorar los Ingresos Personales	61%

Encuesta de evaluación de impacto 1992

**El establecimiento de EAFIT puede ser considerado como una expresión de capacidad empresarial exitosa; constituyó una auténtica innovación en la enseñanza superior colombiana.**

Si como decíamos anteriormente el progreso individual es la base del progreso colectivo, el mejoramiento de la gestión empresarial a través de procesos de formación gerencial conduce al aumento de la eficiencia y de la productividad. El crecimiento de la productividad es una de las fuentes principales del crecimiento económico, de manera que al actuar sobre aquella variable se hace factible éste y viable el desarrollo económico.

El encadenamiento es entonces:



## 7. COMENTARIOS FINALES

La capacidad empresarial exitosa permite que los empresarios transformen sus energías y esfuerzos en la expansión de sus unidades productivas en la medida que se ensanchen los mercados, se añada mayor valor a los insumos de producción, se desarrollen nuevos procesos y productos, dando paso a la destrucción creativa de la que hablara Shumpeter.

Logrando a nivel de cada empresa aumentos en ventas, en salarios e impuestos pagados, en las exportaciones, en la productividad media, mejoras en calidad y funcionalidad de sus productos, se contribuye al crecimiento sectorial y regional, y de esta forma al crecimiento del país.

Los estudios realizados por Solow, Deninson, Syrquin y Ocampo, anteriormente comentados presentan evidencias de una positiva relación entre la productividad y el crecimiento económico, base para el

---

desarrollo. Dado que productividad está asociada fuertemente a la acumulación de capital humano los esfuerzos por calificar al empresario, de ponerlo en contacto con los avances científicos y tecnológicos se han de traducir en mayores índices de productividad y eficiencia, claves para expandir la producción y aumentar el ingreso per cápita.

Los resultados obtenidos por las economías asiáticas demuestran que un sistema estable macroeconómicamente que favorezca la iniciativa privada, la calificación de los recursos humanos, la competencia y la libertad de empresa, propicia la expresión de la capacidad empresarial de la población induciendo el crecimiento y el desarrollo. En una economía abierta y desregulada las responsabilidades sobre decisiones de inversión, de adopción de tecnología, de reconversión industrial, de conquista de mercados internacionales, de crecimiento, recae sobre la clase empresarial. El estado cede protagonismo y se dedica a cumplir un papel de facilitador, propiciando un clima para que florezca el espíritu empresarial, garantizando la coordinación de políticas, para evitar la inestabilidad y el sobresalto, desarrollando la infraestructura necesaria para el establecimiento de nuevas industrias.

En consecuencia los esfuerzos dirigidos al desarrollo de la capacidad empresarial actúan positivamente sobre la eficiencia y mejorando la gestión empresarial como se evidenció al analizar los resultados de las acciones de formación adelantadas por EAFIT con los gerentes y directivos de la Pequeña y Mediana Empresa.

Es obvio que para dinamizar el desarrollo económico se debe contar con una clase dirigente mejor preparada para afrontar los retos del próximo milenio. Por eso deben fortalecerse y estrecharse los vínculos entre las universidades y las empresas de manera que los beneficios del conocimiento tengan una mayor cobertura poniendo al alcance de un mayor número de empresarios los adelantos científicos y tecnológicos. Ese acercamiento debe enfatizarse en tres campos -en los cuales ha habido una labor insuficiente en nuestras Universidades- donde el recurso clave es la información:

- A. Docencia
- B. Investigación
- C. Asesoría y Consultoría

A. Las acciones docentes deben propender por un currículo más flexible que permita satisfacer los requerimientos del empresario, altamente desescolarizado, menos teórico y más práctico sin perder la rigurosidad científica. El currículo debe amoldarse a las necesidades de los empresarios y no al contrario; debe ser futurista y prospectivo, de manera que permita anticiparse a los cambios. Debe servir para facilitar el crecimiento de los empresarios ya establecidos y para preparar a los nuevos. Un currículo así exige el conocimiento profundo de las realidades que se desean transformar. Por ello se requiere actuar previa y simultáneamente en el campo de la investigación.

B. La investigación es una de las funciones primordiales de la universidad. Es altamente deseable el trabajo conjunto universidad-empresa en el campo de la investigación aplicada para la solución de problemas empresariales específicos en las diferentes áreas del conocimiento.

Tratándose del desarrollo empresarial es de vital importancia aunar esfuerzos entre las entidades que promueven la investigación, las universidades y las empresas para conocer más profundamente las relaciones de las unidades productivas entre sí, sus características y patrones de actuación, las diferencias sectoriales y por tamaño, la actuación gerencial en cada área de gestión -productiva, financiera, comercial, administrativa, de relaciones industriales-.

Esta información es básica para la adecuación curricular y para el desarrollo de material de estudio y de consulta, para la adaptación de nuevas tecnologías administrativas o de producción. Es la investigación la que debe mostrar la orientación de las acciones docentes y de las acciones de apoyo a través de la asesoría y la consultoría.

C. Las universidades pueden coadyuvar al desarrollo de las empresas facilitando procesos de asesoría y consultoría que permitan transferencia de conocimientos, de metodologías y procedimientos trabajando en casos concretos alrededor de problemas específicos. La gama de personal especializado que tienen nuestras universidades deben ponerse al servicio de la clase empresarial para potenciar su desarrollo.

Sabiendo el valor estratégico de la información es necesario ordenarla, clasificarla, transformarla y

---

difundirla entre las empresas, las universidades y las instituciones públicas y privadas que de una u otra forma trabajan desarrollando directa o indirectamente la capacidad empresarial. La información empresarial jurídica, económica, financiera, bursátil, de mercados, tecnológica, debe ser fácilmente transmisible y accesible por parte de los diferentes usuarios. Los esfuerzos pueden y deben compararse buscando la especialización temática, de

acuerdo a las ventajas comparativas que posean las diferentes instituciones.

Si logramos como es nuestro propósito integrar las acciones propuestas no hay duda que estaremos dando un paso muy grande para el impulso y el desarrollo de la capacidad empresarial en nuestro país.