

Impacto y Aprendizajes del Proyecto de Formalización Empresarial para la Competitividad Regional en Colombia

Septiembre de 2017



Mejorar la competitividad de las empresas en la base de la pirámide es el camino para generar prosperidad y equidad

- El crecimiento de la economía se ve frenada por la productividad de su base empresarial
- Los resultados de la productividad se traducen en supervivencia, mejores salarios, sofisticación y mayor generación de valor
- Las empresas que prosperan y crecen generan más ingresos para la región
- El modelo al que llegamos con los aprendizajes de este proyecto es un camino para incentivar la formalización que perdure en el tiempo

¿Cómo mejorar la competitividad en un contexto altamente informal?

Empresarial
45% - 65%



Laboral
50% - 70%



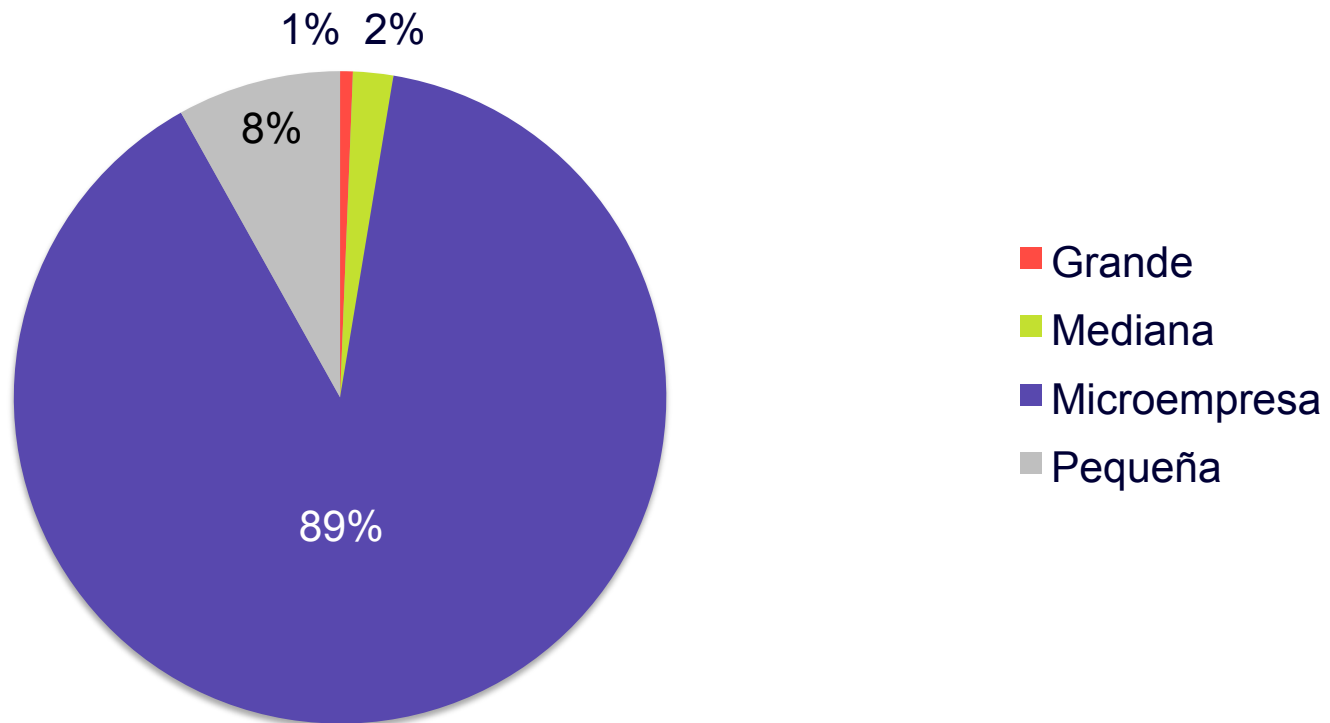
Las métricas de informalidad varían según el criterio de medición adoptado

Categoría por
número de empleados
y activos

Micro y pequeñas empresas

Es necesario cambiar el paradigma de la clasificación según la Ley por uno basado en un entendimiento profundo de las circunstancias

De lo contrario el país se ve de la siguiente manera



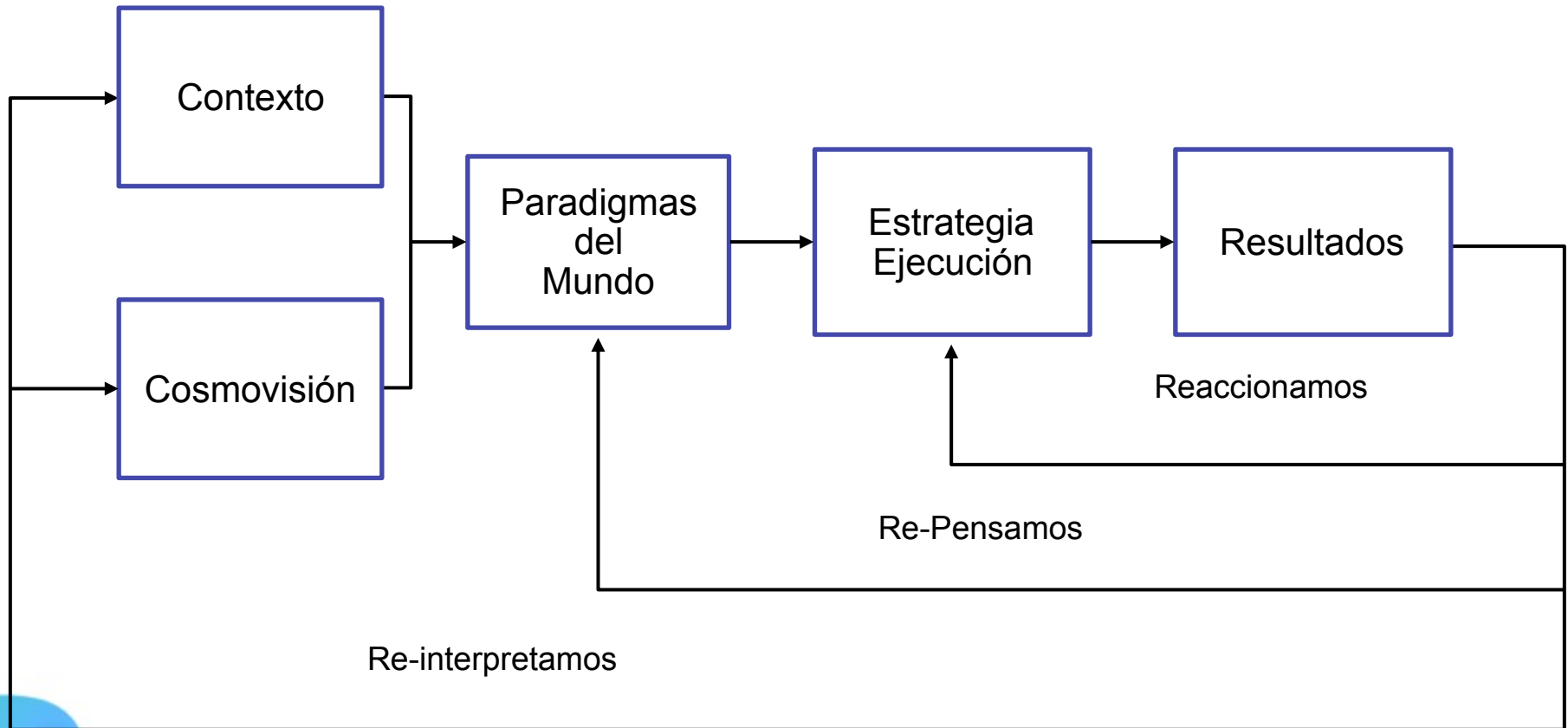
Esta categorización no genera ideas accionables

Datos: Confecámaras (Sólo empresas registradas)

Al hablar de mipes la heterogeneidad limita las posibilidades de acciones efectivas



Para obtener resultados diferentes hay que pensar de manera diferente



¿Cómo lograr impacto efectivo y llegar a una porción importante de la base de la pirámide?

La complejidad del desafío sólo se logra al segmentar

Unidades de Subsistencia

Personas en una coyuntura de generación de ingresos

*Ejemplo:
Rebuscadores, Embolador, venta ambulante*

Redes de Proveedores Independientes

Empresa o asociación formal que genera gran parte de sus ingresos por medio de relaciones con un amplio número de personas independientes

*Ejemplo:
Vendedor de Bonice, vendedora por catálogo (Yanbal)*

Negocios Tradicionales

El dueño es experto en su oficio y con su familia atiende un negocio tradicional con baja productividad desde un local abierto al público

*Ejemplo:
Tienda, peluquería*

Empresas Emergentes

El fundador y su equipo de trabajo tienen una empresa con un modelo de negocio distintivo y con potencia y la mentalidad para crecer

*Ejemplo:
Fabricación de shampoo, estudio de arquitectura*

Factores para la renuncia

- Sus necesidades son de asistencia social, no de apoyo empresarial
- Están a la espera de otro medio para subsistir
- Las entidades sociales son las llamadas a apoyarlos

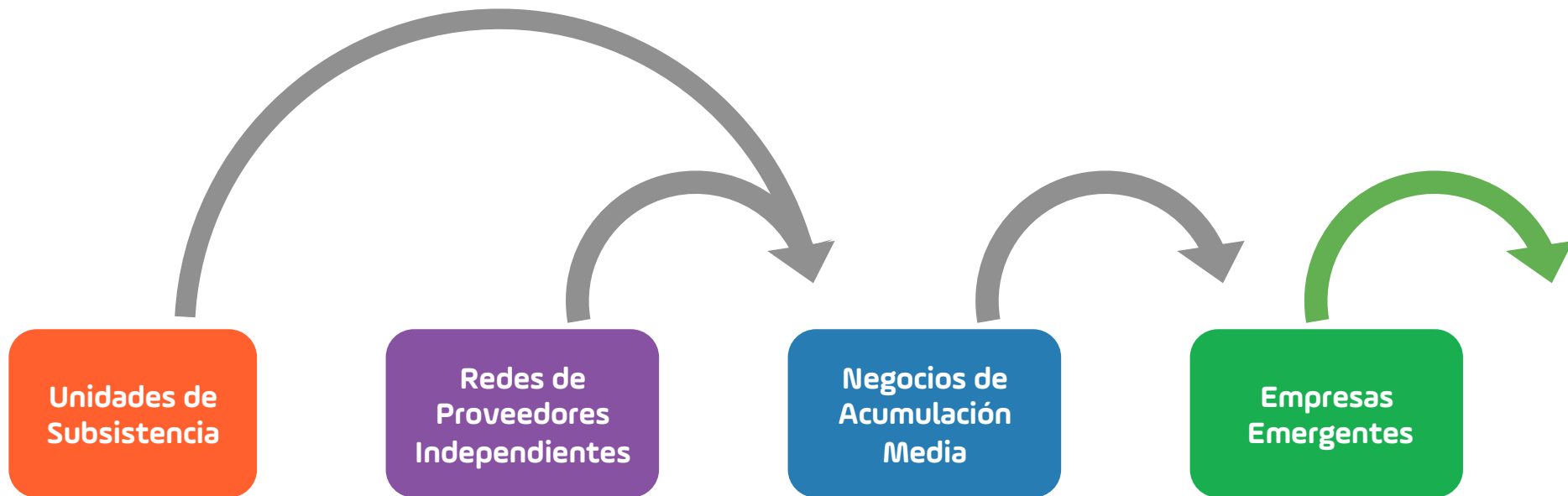
Factores para esperar

Este fenómeno está en auge mundialmente y habrá que entenderlo más adelante

Factores para la escogencia

- Apuestan en un sólo negocio, puede escalar
- Mentalidad de crecimiento y sostenibilidad
- Buscan movilidad intergeneracional
- Generan empleo o tienen el potencial

Habr  unos pocos empresarios excepcionales que se fugar n

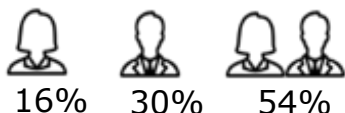


El diseño de las intervenciones deben basarse en la mayoría y no en las excepciones

Con un objetivo común cada Cámara experimentó de distinta manera pero se obtuvieron aprendizajes similares y consistentes

Características generales

Equipo fundador



Número de empleados

<20 empleados

Años de funcionamiento

<3 años | Intervalo | >11 años
61% 24% 8%

Registro cuentas

Software Cuaderno
18% 12%
Otro No lleva
20% 50%

Educación



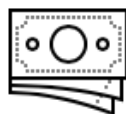
- Universitario y/o
- Postgrado
- Técnico/ Tecnólogo
- Primaria y/o Bachillerato

Tamaño



- De 10 - 20
- De 6 - 10
- De 1 - 5

Ventas



Promedio

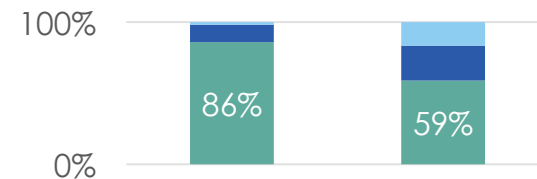
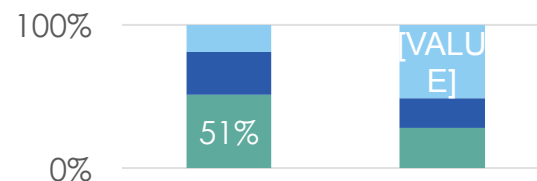
Tipo de registro



Persona Jurídica

Negocios Tradicionales
81%

Empresas Emergentes
19%



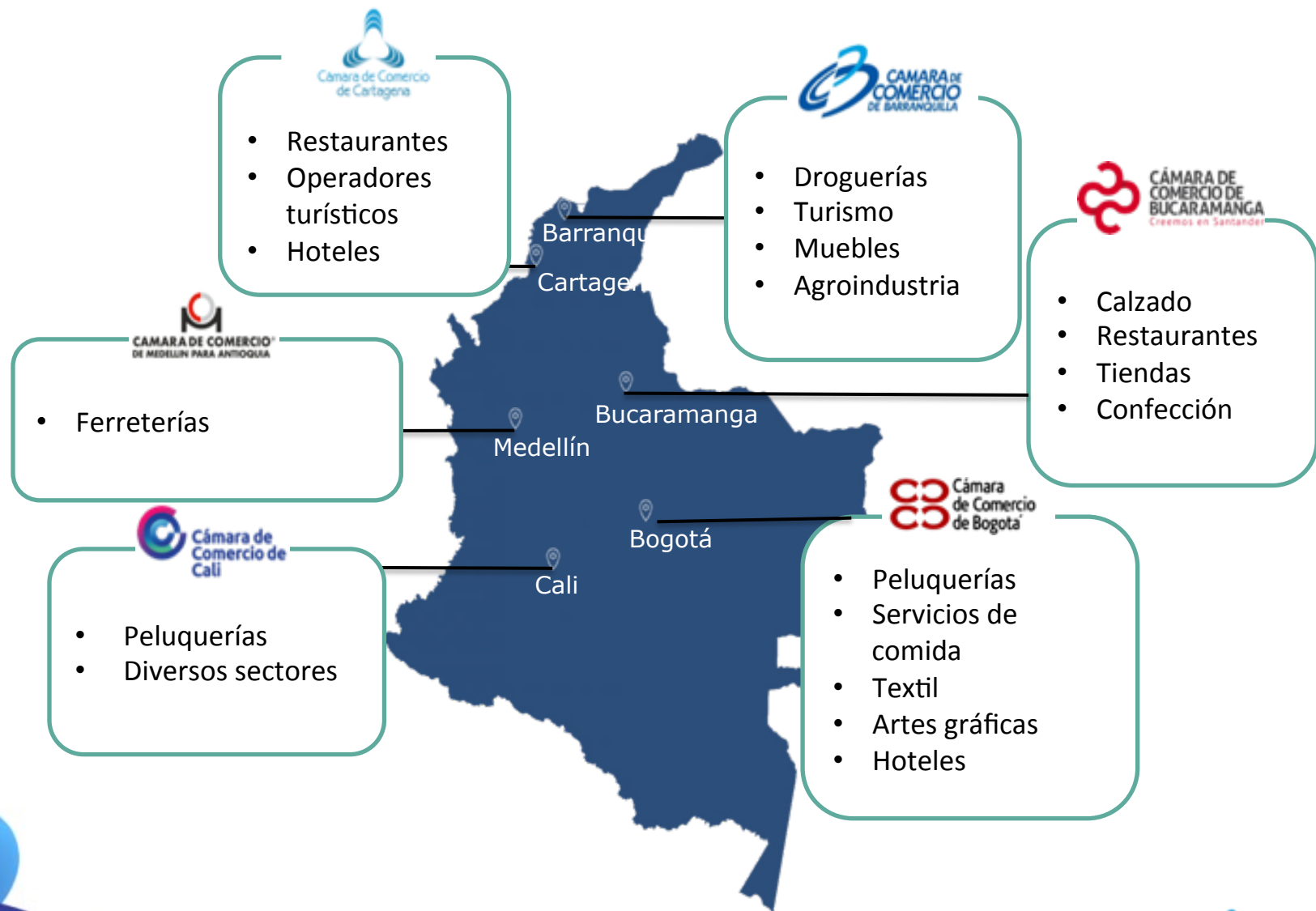
\$18 MM

\$24 MM

19%

45%

En los pilotos se intervinieron +900 negocios a lo largo de las 6 regiones – las diferencias entre NT y EE son evidentes



Dos modelos de intervención que resultaron de entender las necesidades de cada segmento

Negocios Tradicionales

- Intervenir “todos los tradicionales”
- Escalable: Autoasistido y a distancia
- Sectorizado y subsegmentado
- Acercar a la empresa a un estado ideal

Empresas Emergentes

- “Sólo las mejores emergentes”
- Uno a uno altamente presencial
- Diversos sectores
- Crear una oferta distintiva y relevante

Para las EE el proceso de selección fue arduo y la intervención podía tomar distintos caminos diseñados a la medida de cada empresa pero que aún no logra mayor cobertura



El modelo de atención para Negocios Tradicionales se basó en cinco estos cinco principios

PROGRAMA DE PELUQUERO A EMPRESARIO

- ✓ Costo – Eficiente
- ✓ Escalable/ Replicable
- ✓ Modelo de probar y ajustar rápidamente
- ✓ Apalancar Tecnología
- ✓ Efecto de red

Para los NT se contaba con paquetes de contenidos prediseñados que se “activaban” según el estado para cierto ítem de valor

Diagnóstico y Medición

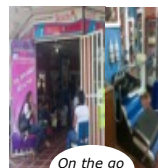
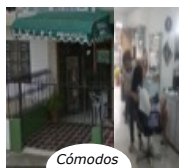
Intervención - Entrega de contenidos

Control y seguimiento

Modelo de Iteración: Se prueba en la marcha y se ajusta

▶ Automatización de las herramientas de diagnóstico y medición

- **Level chart** Herramienta para la identificación de las brechas de negocio y su tratamiento adecuado
- **Modelo de segmentación automática** Permite segmentar a los negocios de manera sistemática con una confianza del 85%
- **Experto del sector** Es un referente para los empresarios durante la convocatoria y a todo lo largo, orientando la creación de contenidos



▶ Redes sociales Cada uno de los medios con un propósito específico en la entrega de los contenidos

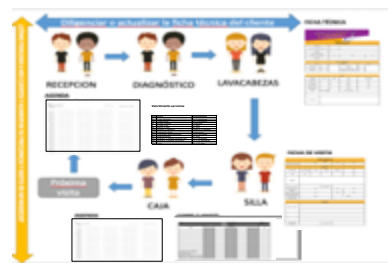
+105 miembros
 +380 miembros
 +720 reproducciones

▶ Herramientas prácticas y útiles Acompañada del cómo usarlo, para qué, cuándo y quién

- Agenda de frecuencia de visita - CRM
- Carpeta con formatos físicos: ficha técnica, ficha de visita, cobré y Anoté, formato de inventario, vencimiento de servicios
- Modelos de contratación

▶ Definición del rol de cada una de las redes sociales y gestión




- Atención de dudas, confirmación de asistencia a eventos
- Cápsulas para los contenidos de negocio
- Contenido técnico y tendencias, eventos de las CCCali, testimoniales programa, cápsulas de items fundamentales
- Promoción de eventos de la CCCali
- ▶ **CRM hubspot** Como herramienta para el seguimiento del contacto con el empresario, creando vínculo institucional, no personal:
 - Asistencia a talleres
 - Llamadas
 - Correos electrónicos
 - Resultados de la intervención
 - Invitación a otros programas de la cámara



Las distintas intervenciones impulsaron el crecimiento de la siguiente manera

Crecimiento Empresarial

Las empresas intervenidas afirman:

- ↑  16% - Incremento en ventas en 6 meses
- ↑  68% - Incremento en la frecuencia de visita de los clientes
- ↑  70% - Incremento en número de empleados

El Crecimiento Empresarial genera formalización y competitividad, es un círculo virtuoso que comienza por el crecimiento

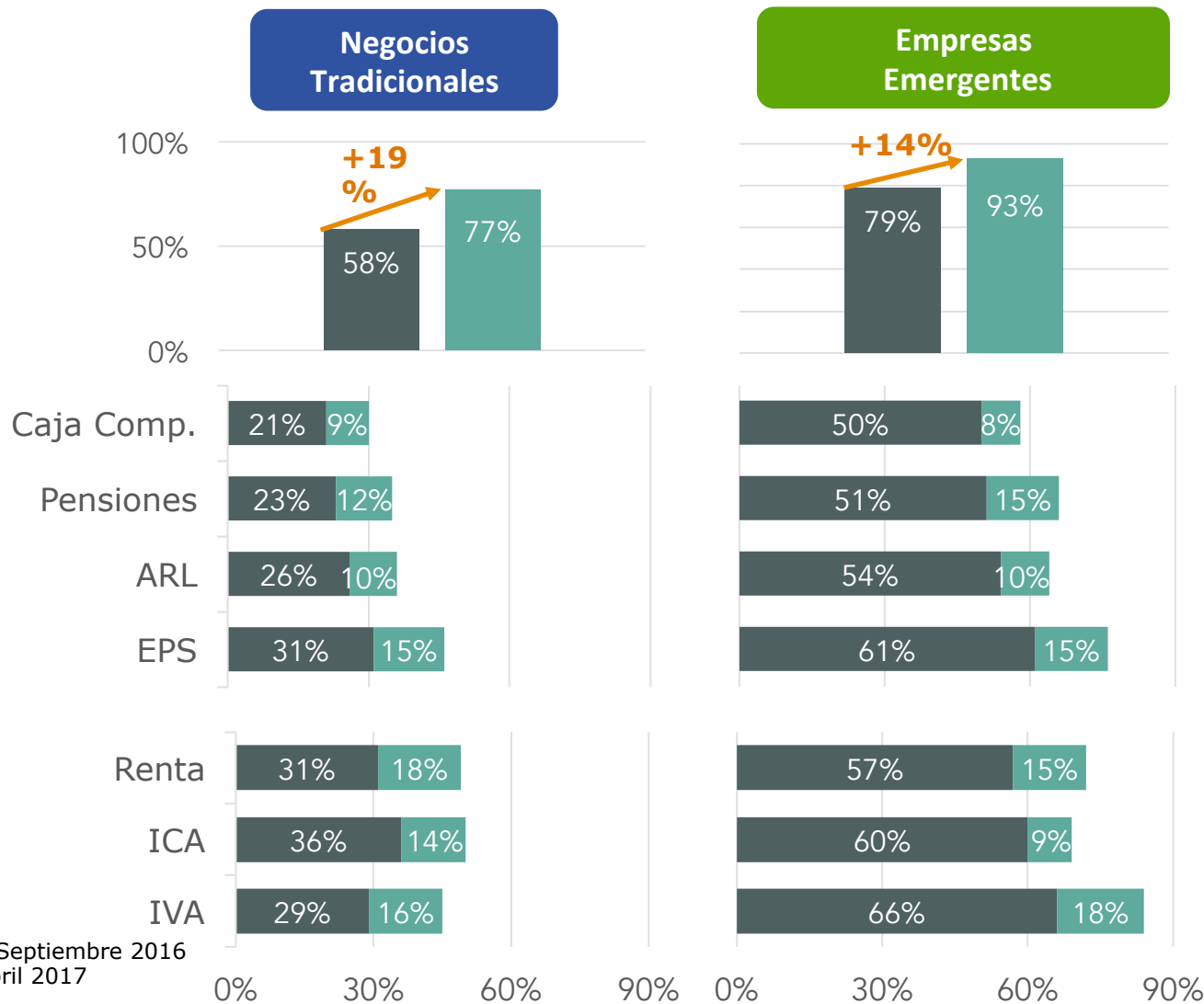
De la mano del crecimiento los empresarios de los pilotos avanzaron en el camino de la formalización

Renovación Matricula Mercantil

- Antes de la intervención
- Incremento con intervención

Obligaciones Laborales

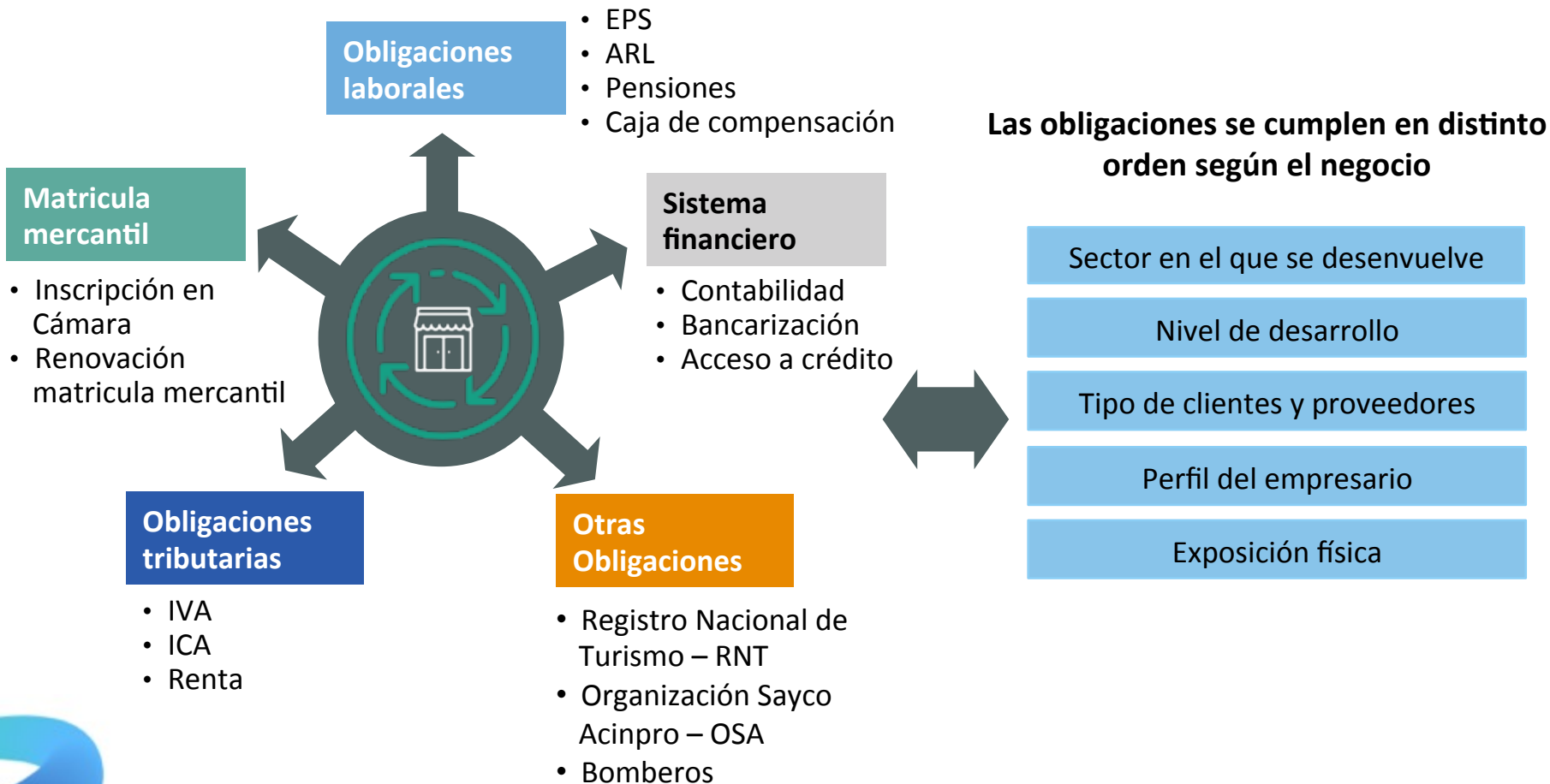
Obligaciones Tributarias



* Medición inicial: Septiembre 2016
Medición final: Abril 2017

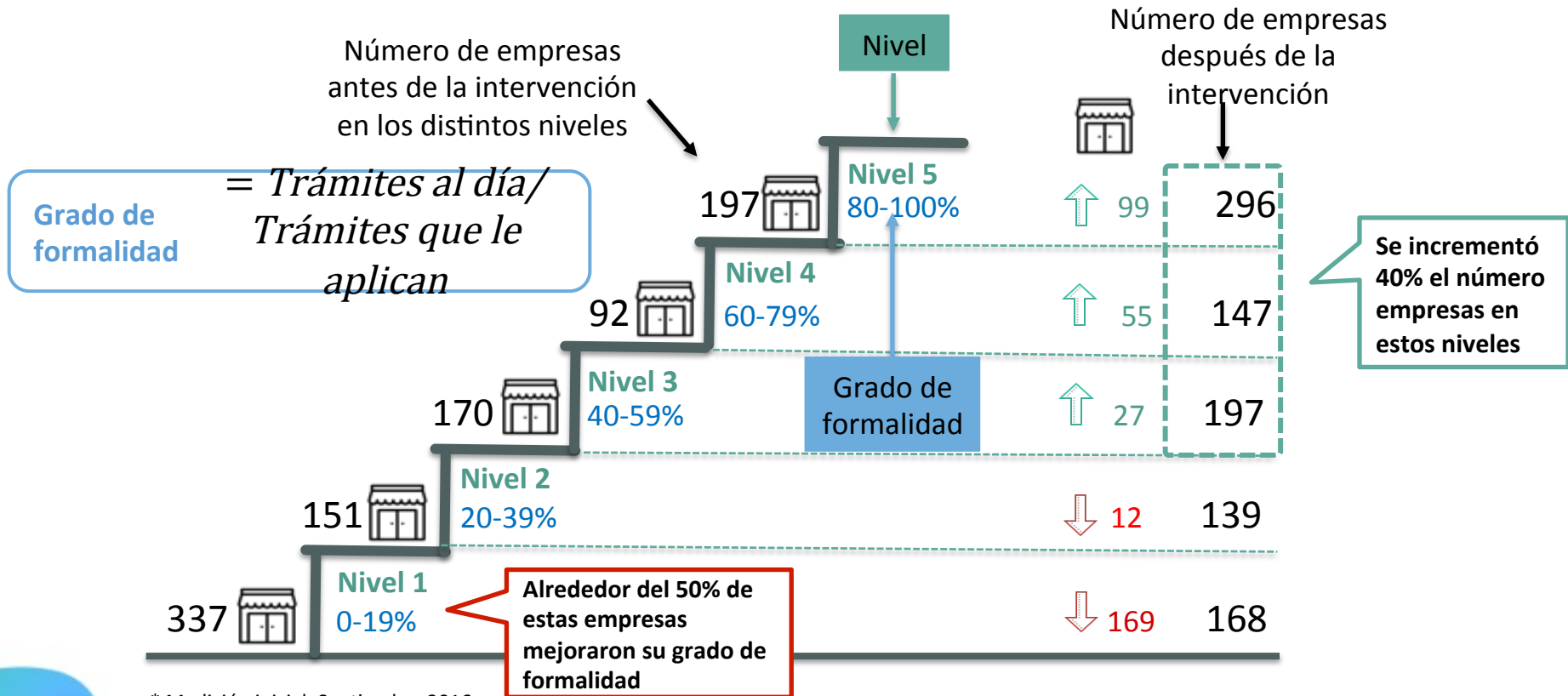
La formalización es un proceso continuo donde juegan distintos actores y toma distintos caminos según el negocio

La formalización no es un estado binario sino un proceso continuo que tiene distintos caminos y requerimientos según el negocio...



... y que va de la mano con el desarrollo empresarial y la competitividad

Impacto de los 6 pilotos en el grado de formalización de las empresas



* Medición inicial: Septiembre 2016
Medición final: Abril 2017

Además del trabajo con las empresas somos las instituciones las llamadas a propender por un entorno favorable para el crecimiento y la formalización

Las barreras del entorno empresarial identificadas por la institucionalidad regional deben ser prioritarios en su agenda

- Reducción y simplificación de trámites
- Incentivos tributarios
- Que la regulación responda a la realidad empresarial
- Trazar la línea entre formalidad e ilegalidad
- Capacitación de la mano de obra en habilidades de trabajo específicas a cada sector
- Acceso a financiamiento
- Esquemas alternativos legales de protección social – salud y pensiones
- Creación y mantenimiento de bases de datos

Actualmente las acciones de entorno son lideradas en el marco de la Comisión Regional de Competitividad



Objetivo

Fortalecer la institucionalidad regional para hacer operativos los procesos de formalización a nivel local y regional

Principales Acciones

- Definir la estrategia de formalización para el crecimiento empresarial a nivel regional
- Establecer el plan de acción y sistema de monitoreo, con el acompañamiento de un consultor, para el desarrollo de la estrategia
- Proponer lineamientos de política en materia de formalización empresarial
- Generar conocimientos y aprendizajes sobre barreras a la formalización empresarial
- Lograr una mayor cobertura y pertinencia de la oferta de servicios de apoyo al empresario

Coordinador:

Cámara de Comercio de Cali – Dirección de Servicios para los Negocios

Participantes

- Gobernación del Valle del Cauca*
- 5 Alcaldías (Cali + 1 por cada subregión)
- Cámaras de Comercio
- Entidades Gubernamentales
- SENA
- COMFANDI
- COMFENALCO
- ACOPI
- FENALCO
- Representante Red Regional de Emprendimiento del Valle del Cauca (RREV)
- Grupo Multisectorial
- Representante del Consejo Regional MIPYME (1)

Este proyecto nos permitió

Retar paradigmas

Encontrar aliados

Actuar distinto



Cámara de
Comercio de Cali

Conoce más en:

goo.gl/J9Y7RD