

## PUBLICACIONES RECIENTES

**Carlo Nasi**

*Cuando callan los fusiles  
Impacto de la paz negociada en  
Colombia y en Centroamérica*

Bogotá: Universidad de los Andes

**Gary Hoskin y Miguel García  
Sánchez (Compiladores)**

*La Reforma Política de 2003  
¿La salvación de los partidos políticos  
colombianos?*

Bogotá: Universidad de los Andes

**Íngrid Johanna Bolívar R. (Editora)**

*Identidades culturales y formación del  
Estado en Colombia  
Colonización, naturaleza y cultura*

Bogotá: Universidad de los Andes

**Angelika Rettberg**

*Buscar la paz en medio del conflicto:  
Un propósito que no da tregua*

Bogotá: Universidad de los Andes

 **Universidad de  
los Andes**  
Facultad de Ciencias Sociales

**International Alert.**

ISBN 978-958-695-324-5



9 789586 953245

Este documento presenta los resultados de una encuesta sobre el impacto del conflicto armado en el sector privado colombiano, realizada por el Programa de Investigación sobre Construcción de Paz (ConPaz) del Departamento de Ciencia Política de la Universidad de los Andes. La encuesta buscó especificar la percepción del impacto distinguiendo por tamaño de empresa, sector de la economía, zona de operaciones y municipio. Los resultados ilustran que el impacto es alto pero desigual y que son más altos los costos indirectos—difíciles de medir, poco espectaculares, fáciles de atribuir a factores alternos y diluidos entre el conjunto empresarial—que los directos—más visibles y susceptibles de medición, concentrados en pocas empresas y que más fácilmente motivan una reacción empresarial. Por tanto, si bien se puede sugerir la existencia de un dividendo de la paz en Colombia, la dispersión del impacto entre fracciones empresariales distintas y la existencia de condiciones atenuantes dificultan la tarea para aquellos interesados en atraer al sector privado como socio en la construcción de paz. Al mismo tiempo, los resultados sugieren que el potencial del sector privado en términos de su aporte a la construcción de paz es grande pues tres cuartas partes de los encuestados declararon que, en ausencia de conflicto, invertirían más en productividad, en innovación y en emplear a más trabajadores.



ANGELIKA RETTBERG

EXPLORANDO EL DIVIDENDO DE LA PAZ

# EXPLORANDO EL DIVIDENDO DE LA PAZ: IMPACTOS DEL CONFLICTO ARMADO EN EL SECTOR PRIVADO COLOMBIANO

**ANGELIKA RETTBERG**

Uniandes - Cesó  
Departamento de Ciencia Política

**Angelika Rettberg**

Es profesora asociada del Departamento de Ciencia Política de la Universidad de los Andes y directora de su Programa de Investigación sobre Construcción de Paz. Sus investigaciones han abordado al sector privado en tanto actor político y, más recientemente, se han centrado en el comportamiento del sector privado en contextos de conflicto armado y enfrentado a tareas de construcción de paz. También ha escrito sobre temas relacionados con la justicia transicional y la participación de la sociedad civil en la construcción de paz. Sus trabajos han sido publicados en libros y revistas nacionales e internacionales.

Imagen de la carátula:  
“Colombia, mecanismo posible”  
David Rojas León (Diseñador gráfico)





EXPLORANDO EL DIVIDENDO DE LA PAZ:  
IMPACTOS DEL CONFLICTO ARMADO  
EN EL SECTOR PRIVADO COLOMBIANO  
RESULTADOS DE UNA ENCUESTA NACIONAL

ANGELIKA RETTBERG

UNIVERSIDAD DE LOS ANDES  
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES  
DEPARTAMENTO DE CIENCIA POLÍTICA

Rettberg Beil, Beatriz Angelika

Explorando el dividendo de la paz: impactos del conflicto armado en el sector privado colombiano, resultados de una encuesta nacional / Angelika Rettberg. – Bogotá: Universidad de los Andes, Facultad de Ciencias Sociales, Departamento de Ciencia Política, CESO, Ediciones Uniandes, 2008.

62 p.; 17 x 24 cm.

ISBN 978-958-695-324-5

1. Proceso de paz – Investigaciones - Colombia 2. Conflicto armado – Investigaciones – Colombia 3. Construcción de la paz – Investigaciones – Colombia 4. Empresas privadas – Aspectos políticos – Investigaciones – Colombia I. Universidad de los Andes (Colombia). Facultad de Ciencias Sociales. Departamento de Ciencia Política II. Universidad de los Andes (Colombia). CESO III. Tit.

CDD 303.6

SBUA

Primera edición: mayo de 2008

© Angelika Rettberg

© Universidad de Los Andes, Facultad de Ciencias Sociales, Departamento de Ciencia Política, Centro de Estudios Socioculturales e Internacionales – CESO.

Carrera. 1ª No. 18ª- 10 Edificio Franco P. 3

Teléfono: (571) 3 394949 – 3 394999. Ext: 3330 – Directo: 3324519

Bogotá D.C., Colombia

<http://faciso.uniandes.edu.co/ceso>

[ceso@uniandes.edu.co](mailto:ceso@uniandes.edu.co)

Ediciones Uniandes

Carrera 1ª. No 19-27. Edificio AU 6

Bogotá D.C., Colombia

Teléfono: (571) 3 394949- 3 394999. Ext: 2133. Fáx: Ext. 2158

<http://ediciones.uniandes.edu.co>

[infeduni@uniandes.edu.co](mailto:infeduni@uniandes.edu.co)

ISBN: 978-958-695-324-5

Esta publicación es el resultado de la investigación apoyada por la “*Organización Internacional Alert*”

Diseño, diagramación e impresión:

Legis S.A.

Av. Calle 26 N° 82-70

Bogotá, Colombia

Conm.: 4 255255

Impreso en Colombia – Printed in Colombia

Todos los derechos reservados. Esta publicación no puede ser reproducida ni en su todo ni en sus partes, ni registrada en o transmitida por un sistema de recuperación de información, en ninguna forma ni por ningún medio sea mecánico, fotoquímico, electrónico, magnético, electro-óptico, por fotocopia o cualquier otro, sin el permiso previo por escrito de la editorial.

## TABLA DE CONTENIDO

RESUMEN EJECUTIVO .....	1
AGRADECIMIENTOS.....	3
I. INTRODUCCIÓN.....	5
II. MÉTODOS.....	9
III. RESULTADOS .....	17
a. El contexto y las tendencias generales .....	17
b. El impacto del conflicto armado colombiano en el sector privado colombiano (ICASP).....	23
c. Una distinción necesaria: Costos directos e indirectos .....	25
d. La búsqueda de protección y los costos asociados.....	31
e. La inversión social como posible respuesta al conflicto armado .....	39
f. Sobre los usos alternos de los recursos invertidos en protección .....	41
g. Un retrato típico: Factores de protección y de vulnerabilidad.....	42
IV. DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES.....	45
V. REFERENCIAS .....	49



## RESUMEN EJECUTIVO

Este documento presenta los resultados de una encuesta sobre el impacto del conflicto armado en el sector privado colombiano, realizada por el Programa de Investigación sobre Construcción de Paz (ConPaz) del Departamento de Ciencia Política de la Universidad de los Andes, con el apoyo del Centro de Desarrollo Económico (CEDE) de la Universidad de los Andes y la organización inglesa International Alert. La encuesta buscó especificar la percepción del impacto distinguiendo por tamaño de empresa, sector de la economía, zona de operaciones y municipio y así establecer retratos típicos de empresas enfrentadas a las más o menos explícitas condiciones de conflicto armado.

La encuesta presentada aquí constituye un primer paso hacia la identificación de cómo el conflicto armado colombiano afecta al sector privado doméstico, discriminando por criterios de tamaño, sector, zona de operaciones y municipios. Ilustra que el impacto es alto pero desigual y que son más altos los costos indirectos—difíciles de medir, poco espectaculares, fáciles de atribuir a factores alternos y diluidos entre el conjunto empresarial—que los directos—más visibles y susceptibles de medición, concentrados en pocas empresas y que más fácilmente motivan una reacción empresarial.

Por tanto, si bien se puede sugerir la existencia de un dividendo de la paz en Colombia, la dispersión del impacto entre fracciones empresariales distintas y la existencia de condiciones atenuantes como el buen desempeño de la economía colombiana y la disminución de los índices de homicidios y secuestros atribuidos a la política de seguridad democrática dificultan la tarea para aquellos interesados en atraer al sector privado como socio en la construcción de paz.

Al mismo tiempo, los resultados de la encuesta sugieren que el potencial del sector privado en términos de su aporte a la construcción de paz es enorme pues tres cuartas partes de los encuestados declararon que, en ausencia de conflicto, invertirían más en productividad, en innovación y en emplear a más trabajadores. El documento, por tanto, concluye ofreciendo pistas para avanzar en la identificación y concientización de los socios empresariales que la construcción de paz requiere, por medio de la diseminación no sólo de argumentos normativos sino también económicos, apoyados en recomendaciones prácticas.



## AGRADECIMIENTOS

Este es el informe final de un proyecto adelantado y financiado por el Programa de Investigación sobre Construcción de Paz, Departamento de Ciencia Política, Universidad de los Andes, e International Alert para identificar el impacto que el conflicto armado tiene en la actividad empresarial colombiana. Agradezco a Leonardo García del Centro de Estudios sobre Desarrollo Económico (CEDE) de la Universidad de los Andes por ejecutar y supervisar la recolección de datos. En cuanto a la recolección y el análisis de la información, agradezco la asistencia de Stephanie Álvarez, de Alexandra Bernal, de Melisa Castellanos y de Camilo Vargas. Gracias especiales a Enrique Chaux del Departamento de Psicología de la Universidad de los Andes por orientar y asesorar el análisis de los datos. Finalmente, agradezco a Alexandra Guáqueta de la Fundación Ideas para la Paz (FIP), a Samir Elhawary y a William Godnick de International Alert, a los asistentes al foro “Buscando tender puentes entre el sector privado y la sociedad civil para la construcción de paz en Colombia” (Bogotá, Universidad de los Andes—International Alert—Fundación Ideas para la Paz, 7 de septiembre, 2006), a mis colegas del Departamento de Ciencia Política de la Universidad de los Andes y a un evaluador externo por su retroalimentación y comentarios constructivos sobre los datos y el texto.



## I. INTRODUCCIÓN

Crecientemente, los países que buscan sobreponerse a conflictos armados internos han identificado la necesidad de apelar a sus sectores privados domésticos para apoyar la tarea de la construcción de paz. Estos son considerados como actores con un significativo poder sobre las políticas de paz en tanto fuentes de recursos y de apoyo pero también en tanto potenciales saboteadores (*spoilers*).<sup>1</sup> Por tanto, la pregunta de cuándo, en qué condiciones y con qué resultados el sector privado participa en las vastas, costosas y engorrosas tareas de la construcción de paz ocupa recurrentemente la agenda de gobiernos, entidades internacionales, instituciones académicas y organizaciones de la sociedad civil (Gerson 2001, Haufler 2001, Nelson 2000, Rettberg 2002, 2004, 2006a y 2006b, Wenger & Möckli 2003).

Uno de los argumentos que se esbozan para atraer al sector privado como socio de la construcción de paz tiene que ver con su desempeño económico y cómo es afectado por las condiciones de conflicto armado interno. En breve, la literatura concuerda en la expectativa de que, a mayor el impacto del conflicto armado en la actividad empresarial, mayor la probabilidad de que el sector privado se vincule a la búsqueda de la paz. En ese sentido, instituciones públicas y organizaciones del sector privado han intentado elaborar argumentos económicos—apelando al bolsillo, si se quiere—para generar o reforzar la conciencia empresarial en cuanto a los costos que incurre el sector privado en un contexto de conflicto armado interno. Diversos antecedentes internacionales señalan que dicho proceso de concientización—y la consecuente elaboración y divulgación de un dividendo de

---

1 La forma menos visible pero quizás más poderosa de ejercer el veto empresarial a las políticas de paz nace de lo que los académicos han denominado “la situación privilegiada de las empresas en las sociedades capitalistas” (Lindblom 1984), el imperativo de la inversión, o la necesidad de acomodar y considerar los intereses de los capitalistas para no enfrentar su impacto desestabilizador (en forma indirecta y no concertada por medio de la desinversión o la fuga de capitales o en forma directa y colectivamente concertada como los boicots o los paros patronales) (Durand y Silva 1998, Evans 1997, Kingstone 1999, Schneider 2004, Winters 1996). Por otro lado, saboteadores o “spoilers” son “líderes o partes que creen que una paz negociada amenaza su poder, cosmovisión e intereses y que emplean la violencia para debilitar los esfuerzos dirigidos a alcanzarla”. Ver Stedman (1997:5).

la paz, que resume las desventajas económicas generadas por el conflicto y recoge las ventajas esperadas de la paz—ha servido como catalizador de respuestas empresariales afines a la superación de la guerra (Rettberg 2006). Al sopesar los costos del conflicto y el dividendo de la paz, se espera, el sector privado entenderá que es preferible invertir en construcción de paz para así generar una mayor viabilidad y oportunidades para las operaciones propias.

Colombia no ha sido ajena a la tendencia de estudiar y documentar los costos del conflicto armado para la economía y la sociedad colombianas. Así, en la última década ha crecido sustancialmente el número de estudios relacionados con el tema así como la sofisticación con la que se ha buscado identificar diferentes formas, directas e indirectas, y magnitudes de costos. Algunos gremios y sectores económicos han realizado encuestas y sondeos sectorialmente específicos (por ejemplo la Asociación Nacional de Instituciones Financieras—Anif—, la Asociación Nacional de Industriales—Andi—y la Federación Nacional de Ganaderos—Fedegán) y múltiples entidades—como el Departamento Nacional de Planeación, ECOPETROL, los ministerios del Interior y Defensa—han producido reportes de costos específicos (como el secuestro a empresarios, la voladura de torres de energía, los costos del abigeato para los ganaderos y el pago de impuestos relacionados con el conflicto armado, ver Álvarez y Rettberg, 2008 y Rettberg 2002). Sin embargo, si bien estos datos permiten establecer aproximaciones al costo operativo para las empresas en el entorno colombiano, hasta el momento no se había realizado una medición ni interpretación del impacto general del conflicto armado para el sector privado.

Para explorar algunos indicadores—y la percepción que de ellos tienen los empresarios colombianos—del impacto que el conflicto armado impone al sector privado colombiano, el Programa de Investigación sobre Construcción de Paz del Departamento de Ciencia Política de la Universidad de los Andes, con la ayuda de la ONG inglesa International Alert y con el apoyo logístico del Centro de Desarrollo Económico (CEDE) de la Universidad de los Andes, realizó una encuesta a 1,113 empresas de diversos tamaños, en seis de las más importantes ciudades, en todos los sectores de la economía nacional y con operaciones de alcance nacional, regional y local. Con ello se buscó, por un lado, “tomar el pulso” al sector privado colombiano en términos de los diferentes impactos que le representa operar en un país inmerso en un conflicto armado.

Por el otro lado, la encuesta buscó obtener datos para especificar la percepción del impacto distinguiendo por tamaño de empresa, sector de la economía, zona de operaciones y municipio y así establecer retratos típicos de empresas enfrentadas a las más o menos explícitas condiciones de conflicto armado. Con ello, el propósito de la encuesta fue también avanzar en nuestra identificación y comprensión del

tipo de empresas y sectores más vulnerables a ciertos impactos asociados con el conflicto armado (y también de aquellos menos expuestos y más resilientes).

Los datos obtenidos buscan cumplir con varios objetivos: Por un lado, contribuyen a una mejor comprensión de cómo los conflictos armados permean y afectan la actividad económica, y, específicamente, de las cargas organizacional, sectorial y geográficamente específicas que soportan las empresas domésticas en el entorno del conflicto armado colombiano. Esto puede servir de insumo a quienes se dedican a explicar la formación y la variación de preferencias políticas y estrategias empresariales (Evans 1992, 1997, Krasner 1984, Maxfield & Schneider 1997, North 1990, Schneider 2004, Steinmo, Thelen & Longstreth, 1992). Por otro lado, debidamente divulgados, los resultados pueden contribuir a incrementar, por parte de las empresas, la conciencia de los costos incurridos y de las posibles oportunidades desperdiciadas como resultado del conflicto. Así, podrán convertirse en herramientas de quienes en Colombia buscan contribuir a la formación de una masa crítica empresarial afín a la construcción de paz. Al mismo tiempo, los resultados nos permitirán evaluar la posibilidad de argumentar la existencia de un dividendo de la paz en Colombia con el respaldo empírico que ofrece esta conexión directa con algunos de los actores económicos implicados.



## II. MÉTODOS

El instrumento de la encuesta (anexo 1) fue diseñado por la autora con insumos de la Fundación Ideas para la Paz, de International Alert y del CEDE. Tras una aplicación piloto en Bogotá fue ligeramente modificado antes de su ejecución en todo el país. El marco muestral utilizado para la selección fue adquirido de Confecámaras y es el listado de todas las empresas inscritas ante ese organismo. Se realizaron en total 1,113 encuestas en seis ciudades, escogidas de acuerdo a su tamaño y a su ubicación geográfica, así: 200 encuestas en Bogotá, Medellín, Barranquilla y Pasto, respectivamente, 111 encuestas en Bucaramanga y 202 en Cali. Los tamaños de la muestra son representativos a nivel de todo el país, con un nivel de confianza en las estimaciones del 95 por ciento y un error esperado de +/- cinco por ciento. El sistema de selección fue aleatorio y estratificado por tamaño de las empresas. Se definió como criterio para distinguir entre los tamaños de las empresas el estipulado por la Ley 905 de 2004.<sup>2</sup> En cada estrato se seleccionaron un veinte por ciento más de empresas para reemplazar aquellas de las cuales no se pudiera recolectar datos (aproximadamente el diez por ciento de las empresas abordadas).

La recolección y supervisión fueron telefónicas en todas las ciudades. Los encuestadores llamaban al representante legal consignado en la base de datos y se presentaron como trabajadores contratados por la Universidad de los Andes. Los encuestados eran informados de la naturaleza del estudio y de sus principales responsables. En Bogotá y Bucaramanga se complementó con visitas personales

---

2 La siguiente tabla recoge las estipulaciones de tamaño según la ley 905 de 2004:

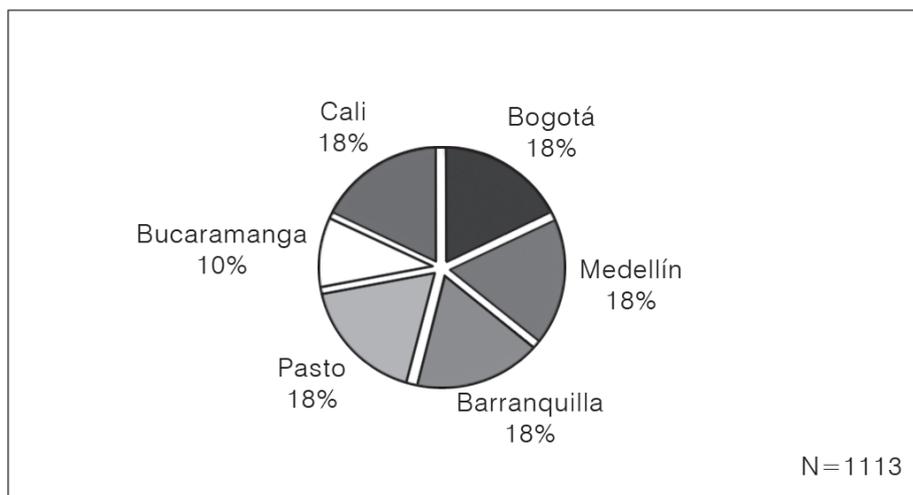
Tamaño de empresa	Número de trabajadores
Micro	<10
Pequeña	11 – 50
Mediana	51 – 200
Grande	>200

por parte de las encuestadoras.<sup>3</sup> Algunos encuestados llamaron a las oficinas de ConPaz para verificar datos.

Los encargados del CEDE supervisaron aleatoriamente el cinco por ciento de las empresas encuestadas. En Bucaramanga, varios potenciales consultados se resistieron a responder la encuesta o lo hicieron con grandes reservas, por lo que se decidió desechar una buena parte de los datos pues no generaron confianza respecto a su idoneidad o veracidad (por ejemplo, tras realizar hasta cuatro visitas personales y obtener formularios con la mayor parte de las respuestas en blanco, por negativa de los informantes a suministrar la información).

Los datos se recolectaron en un periodo de seis meses, entre febrero y julio del 2006. El gráfico 1 presenta la distribución de la muestra en las seis ciudades incluidas en el estudio. El gráfico 2 presenta la distribución en cuanto al tamaño de las empresas encuestadas. El gráfico 3 presenta la distribución de zona de operaciones, mientras que el gráfico 4 presenta la distribución de la muestra por sector de la economía.

Gráfico 1. Municipios incluidos en la muestra



3 Los encuestadores, en su mayoría mujeres, tienen amplia experiencia en la aplicación de encuestas. Algunos de ellos son profesionales (trabajadores sociales, antropólogos, administradores, economistas).

Gráfico 2. Distribución de las empresas por tamaño

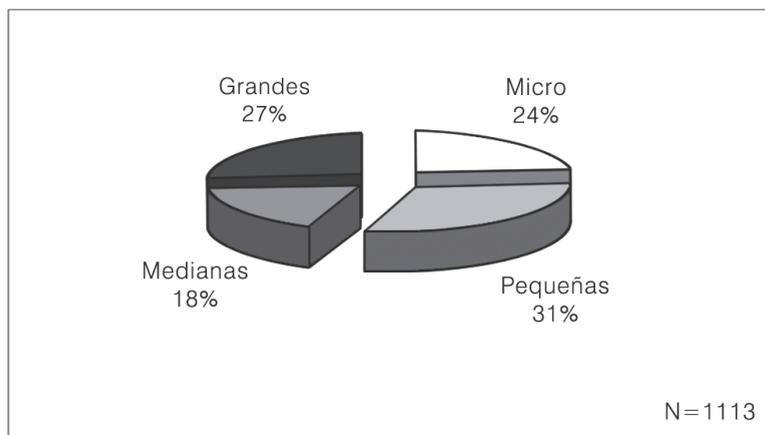
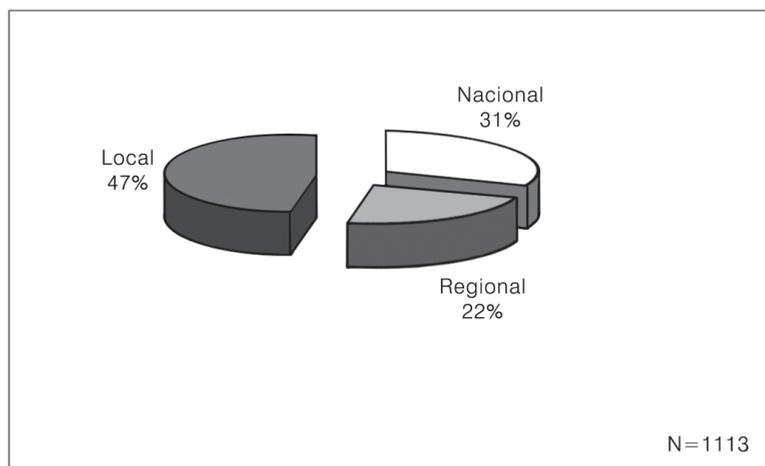


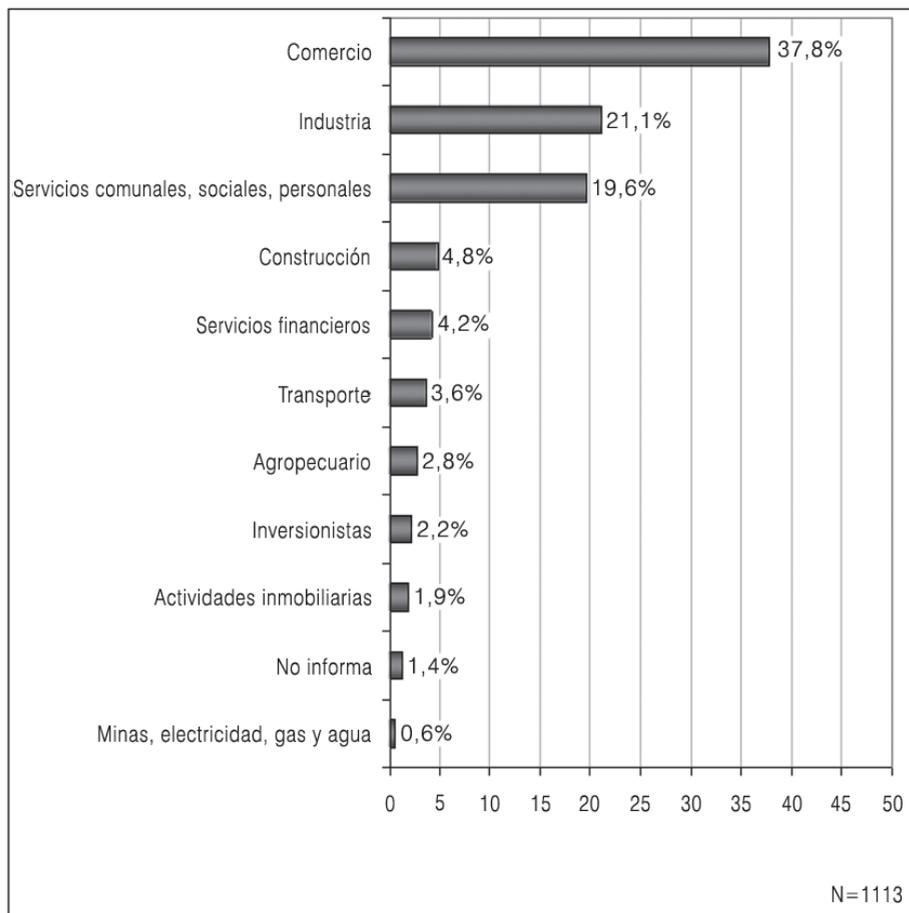
Gráfico 3. Zona de operaciones de las empresas (o zonas en las que ocurren sus principales procesos de producción y distribución)



El instrumento (anexo 1) constaba de 21 preguntas, que cubrían características generales de la empresa, principales problemas enfrentados como consecuencia del conflicto armado y principales respuestas frente a dicha situación. Las empresas eran consultadas sobre su propia situación y sobre la de otras empresas similares a ellas (en tamaño, sector o región). Ello se hizo porque, preguntados sobre sí mismos, los sujetos encuestados suelen ser más reticentes a responder, mientras que sienten mayor tranquilidad respondiendo sobre otros similares.

En cuanto al análisis de los datos y aparte de presentar las estadísticas descriptivas generales, en la pregunta 13 del instrumento (ver tabla 1 abajo) y tras

Gráfico 4. Sectores económicos de las empresas de la muestra



realizar un análisis de consistencia interna (Alpha de Cronbach = 0,793) y un análisis factorial, se promediaron los once ítems de la pregunta en un solo indicador de impactos del conflicto armado para el sector privado colombiano (ICASP). Es decir, el índice ICASP, para cada empresa, representa el número de respuestas afirmativas a las (once) preguntas sobre costos posibles dividido por el número total de preguntas sobre costos (once) (ver Tabla 1). La utilidad de este indicador radica en que simplifica la información y facilita la comparación entre tipos y categorías de empresas. Por otro lado, se decidió no presentar los datos reportados para “otras empresas”, pues la tasa de respuesta (n) para esta categoría era muy baja y porque, cuando respondían, los resultados se prestaban para interpretaciones ambiguas o contradictorias. Finalmente, para elaborar la lista de los factores

Tabla 1. Listado de posibles costos para las empresas colombianas (pregunta 13 de la encuesta)

13. ¿Conoce usted si la presencia de grupos armados ilegales, le ha generado alguno de los siguientes problemas a:					
<b>1. Si</b>	<b>2. No sabe</b>	<b>Su empresa</b>	<b>Otras empresas de la región</b>	<b>Otras empresas de su sector</b>	<b>Otras empresas de su tamaño</b>
a.	Disminución de las ventas como resultado de cierres de la empresa	a. <input type="checkbox"/>	a. <input type="checkbox"/>	a. <input type="checkbox"/>	a. <input type="checkbox"/>
b.	Disminución de las ventas como resultado de cambios en los mercados y en la demanda	b. <input type="checkbox"/>	b. <input type="checkbox"/>	b. <input type="checkbox"/>	b. <input type="checkbox"/>
c.	Disminución de las ventas como resultado de daños en redes de distribución y transporte	c. <input type="checkbox"/>	c. <input type="checkbox"/>	c. <input type="checkbox"/>	c. <input type="checkbox"/>
d.	Pérdidas de oportunidades de negocios	d. <input type="checkbox"/>	d. <input type="checkbox"/>	d. <input type="checkbox"/>	d. <input type="checkbox"/>
e.	Demora en entrega de mercancías	e. <input type="checkbox"/>	e. <input type="checkbox"/>	e. <input type="checkbox"/>	e. <input type="checkbox"/>
f.	Pagos de extorsiones	f. <input type="checkbox"/>	f. <input type="checkbox"/>	f. <input type="checkbox"/>	f. <input type="checkbox"/>
g.	Amenazas	g. <input type="checkbox"/>	g. <input type="checkbox"/>	g. <input type="checkbox"/>	g. <input type="checkbox"/>
h.	Atentados contra la empresa	h. <input type="checkbox"/>	h. <input type="checkbox"/>	h. <input type="checkbox"/>	h. <input type="checkbox"/>
i.	Atentados contra trabajadores	i. <input type="checkbox"/>	i. <input type="checkbox"/>	i. <input type="checkbox"/>	i. <input type="checkbox"/>
j.	Incremento gastos en seguridad	j. <input type="checkbox"/>	j. <input type="checkbox"/>	j. <input type="checkbox"/>	j. <input type="checkbox"/>
k.	Incremento gastos de seguros	k. <input type="checkbox"/>	k. <input type="checkbox"/>	k. <input type="checkbox"/>	k. <input type="checkbox"/>

de vulnerabilidad y resiliencia presentado en la sección 3d, se realizaron regresiones múltiples que permitieron identificar los factores que contribuyen a la vulnerabilidad de una empresa en un entorno marcado por el conflicto armado.

La realización de la encuesta y los datos resultantes presentaron varias limitaciones que constituyen aprendizajes valiosos para quienes buscan adelantar estudios similares.

En primer lugar, la muestra es urbana, lo que es consistente con que el grueso de la actividad empresarial colombiana ocurre en ciudades, pero puede tender a sub-reportar el costo presumiblemente más alto incurrido por los empresarios rurales, tradicionalmente más vulnerables a prácticas como la extorsión y otras formas de intimidación. Sin embargo, por razones de seguridad, viabilidad y costos se decidió asumir esta limitación.

En segundo lugar, entrevistar al representante legal en vez del propietario o accionista de la empresa (ambos de más difícil acceso) puede haber tenido efectos sobre el tipo de información compartida. Presumiblemente, entre ambos habrá variaciones de percepción y el representante legal, un empleado, será más temeroso respecto a compartir información delicada sobre la empresa que el segundo y tendrá un mayor interés en proteger la imagen externa de la empresa, sobre todo en aquellos aspectos no verificables con datos alternos (como la extorsión y los tipos de impactos sufridos).

En tercer lugar, como lo sugirió la cautela con la que las empresas accedieron a responder la encuesta, prevalece cierto temor entre los empresarios a la hora de responder un formulario que les consulta sobre temas delicados propios de un entorno de conflicto armado. Llama la atención especialmente el caso de Bucaramanga, ciudad en la que, por motivos de resistencia de los potenciales consultados, se decidió desechar una buena parte de los datos pues no generaron confianza respecto a su idoneidad o veracidad. Ello es un dato interesante en sí, pues da cuenta de las condiciones de inseguridad en las que operan los empresarios colombianos, pero puede haber afectado la veracidad de sus respuestas al proveer incentivos tanto para sub-reportar como para sobre-reportar. Para ello, se incluyeron preguntas de control sobre “otras” empresas similares a ellos, que dieran a los consultados mayor tranquilidad de reportar una situación sin incurrir en indelicadezas respecto a su propia empresa.

En cuarto lugar, al tratarse de una encuesta, los datos ofrecen información general pero no tienen aún el detalle y la profundidad que les dará su complementación con estudios cualitativos en una siguiente fase.

En quinto lugar, la encuesta no permite establecer valores numéricos del costo del conflicto armado para las empresas colombianas, pues ellas fueron

sólo consultadas acerca de la incidencia de ciertos fenómenos, sin solicitar datos respecto al impacto contable y verificable de estos eventos en las operaciones de las empresas. Sólo una lectura y comparación minuciosa de los balances de las empresas a través del tiempo, complementado con cálculos y proyecciones macroeconómicas, permitiría avanzar en la aproximación a un valor numérico. Al mismo tiempo, el propósito de la encuesta no era el de fijar con un valor el impacto del conflicto armado colombiano para el sector privado (en sí un dato contingente y relativo), sino avanzar en la comprensión de su ubicuidad y de sus múltiples dimensiones y manifestaciones.

Finalmente, en un contexto como el colombiano, en el que el conflicto ha adquirido propiedades endémicas y en el que también se presenta una criminalidad generalizada, se torna más difícil distinguir entre los efectos de uno y otra sobre la actividad empresarial, por lo menos en la mente de los consultados. Ello dificulta también la posibilidad de atribuir definitivamente los efectos consultados a uno u otro fenómeno.



### III. RESULTADOS

Los resultados de la encuesta resultan reveladores para entender cuál es el impacto que el empresariado nacional está asumiendo como consecuencia de operar en el conflictivo entorno colombiano. En esta sección se presentarán primero datos generales sobre el contexto en el que operan las empresas. Posteriormente se analizarán en detalle distintos impactos del conflicto armado en la actividad empresarial, distinguiendo entre costos directos e indirectos. Seguidamente, se presentarán resultados sobre algunas de las formas en las que las empresas colombianas han buscado protegerse frente al entorno, incluyendo la inversión social, y acerca de cuáles son algunos de los costos asociados y posibles usos alternos de los recursos invertidos en protección. La sección concluye con una lista de los factores de protección y vulnerabilidad de las empresas colombianas en el entorno del conflicto armado.

#### **a. El contexto y las tendencias generales**

En reflejo de la recurrentemente documentada expansión territorial de los actores armados ilegales colombianos (ver, por ejemplo, Echandía 1999, Rodríguez 2003, Soberón, 2004, Fundación Seguridad y Democracia 2006), cuarenta y seis por ciento de las empresas reportaron que las Fuerzas Armadas Revolucionarias de Colombia (FARC) son el grupo armado ilegal con mayor influencia en su zona de operaciones (ver gráfico 5).

Pocas empresas declararon haberse trasladado o considerar el traslado como una respuesta a las circunstancias del conflicto (cinco por ciento, gráfico 6). Entre las que declararon haber considerado el traslado, sólo una pequeña fracción atribuyó esa decisión a la presencia de grupos armados ilegales, la inseguridad o las amenazas, mientras que la mayoría buscó mejorar las ventas (gráfico 7). De igual manera, pocas empresas reportaron haber sido objeto de atentados (sólo 3,6 por ciento, gráfico 8).

Confirmando el buen momento económico que atravesaba la economía colombiana en el momento de la realización de la encuesta (patrón que se mantiene), el crecimiento promedio de las ventas de la muestra consultada fue de 8,4 por ciento. Los gráficos 9, 10 y 11 especifican este resultado de acuerdo con ciudad, tamaño y sector.

Gráfico 5. ¿Cuál de los siguientes actores armados tiene más influencia en su zona de operaciones?

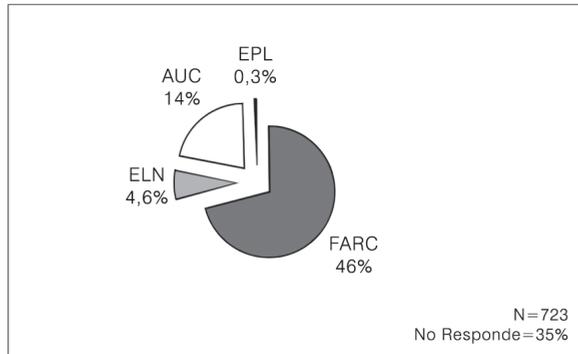


Gráfico 6. ¿Ha pensado en trasladar su empresa a otra ciudad o región?

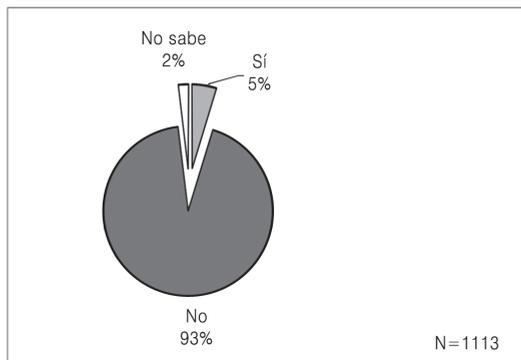


Gráfico 7. ¿Por qué motivos ha pensado trasladar su empresa?

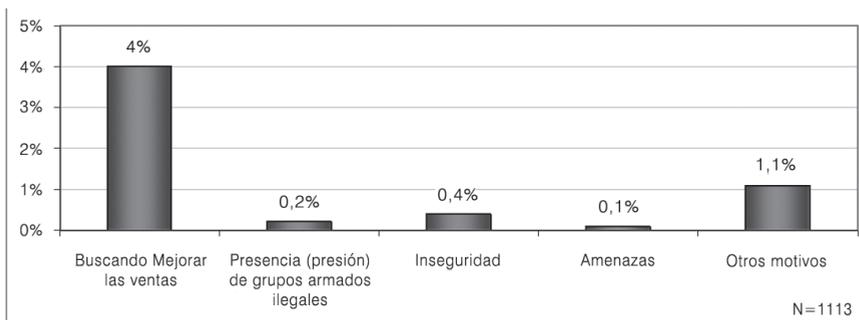


Gráfico 8. ¿Ha sufrido atentados contra su empresa?

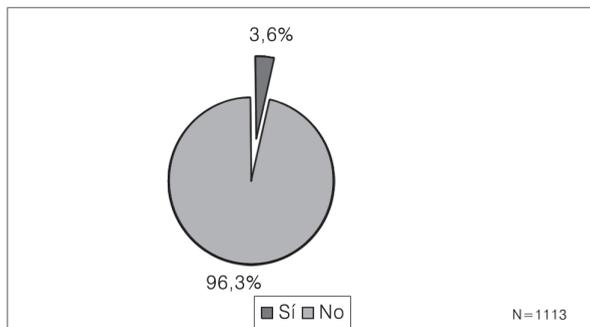


Gráfico 9. Crecimiento porcentual de las ventas según ciudad (promedio)

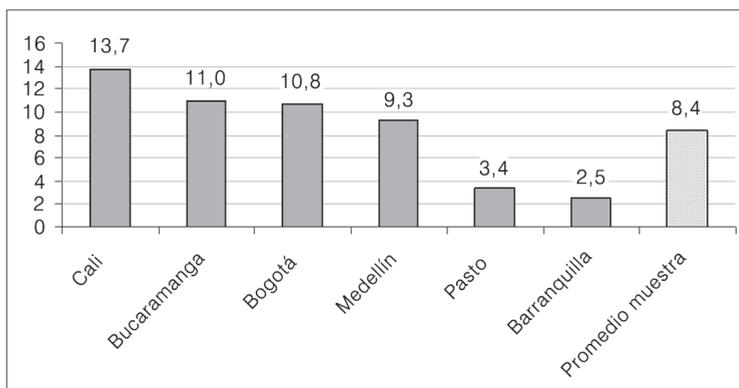


Gráfico 10. Crecimiento porcentual de las ventas según tamaño (promedio)

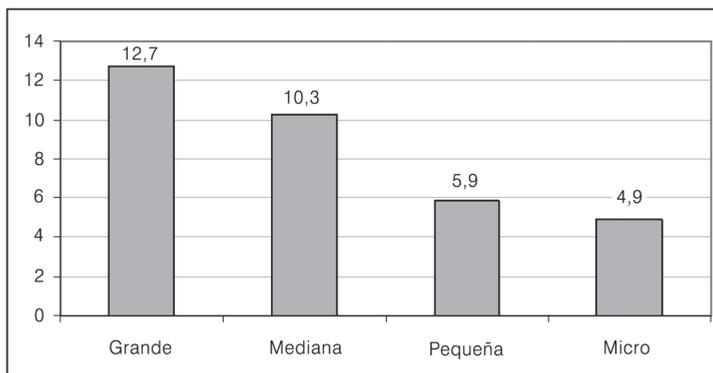
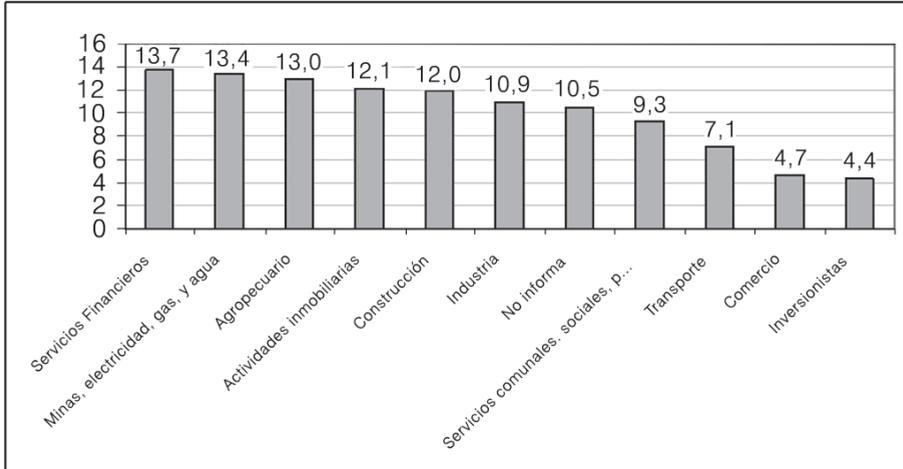


Gráfico 11. Crecimiento porcentual de las ventas según sector (promedio)



Finalmente, 47.3 por ciento de los encuestados consideraron que la situación ha mejorado en los últimos años (ver gráfico 12), percepción que es más fuerte en Cali y en Medellín (ver gráfico 13), entre las empresas grandes (ver gráfico 14) y en sectores como las inversiones, las actividades inmobiliarias, el sector agropecuario y la construcción (ver gráfico 15).

Gráfico 12. ¿La situación (de su empresa y su región) ha empeorado/mejorado en los últimos años?

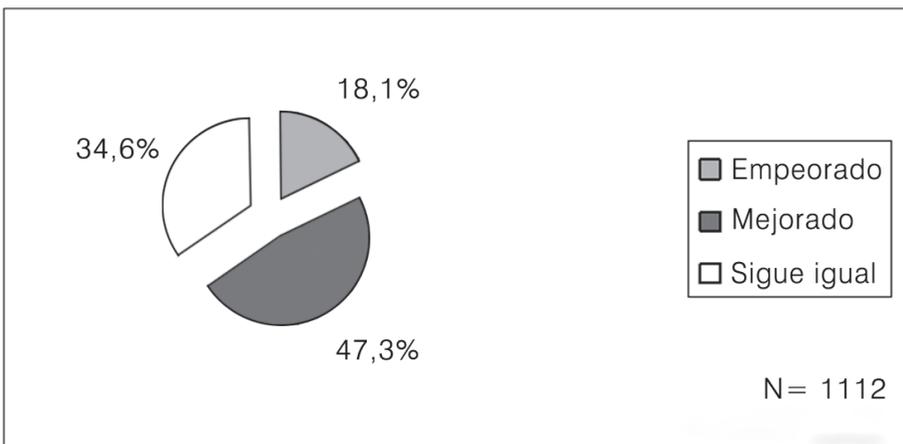


Gráfico 13. Percepción de la situación, según municipio

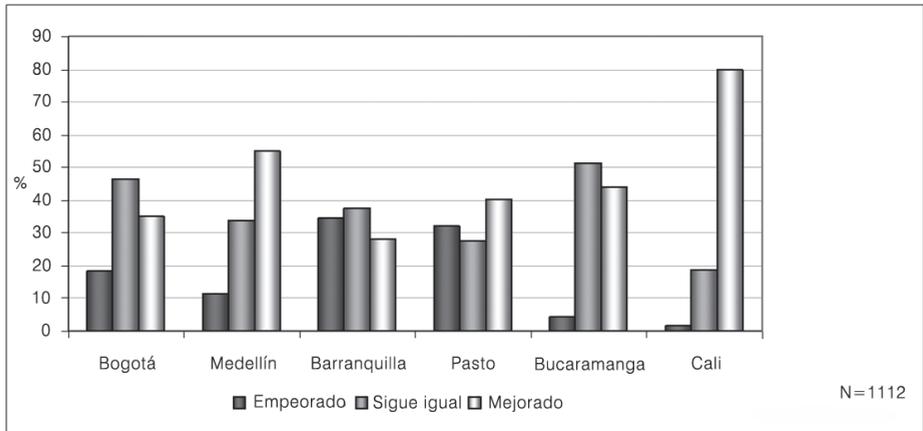


Gráfico 14. Percepción de la situación en los últimos años, según tamaño de empresa

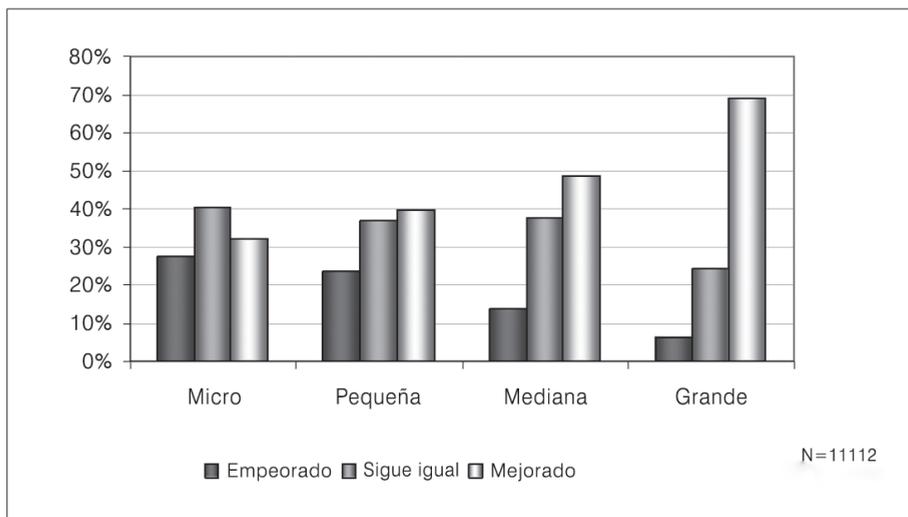
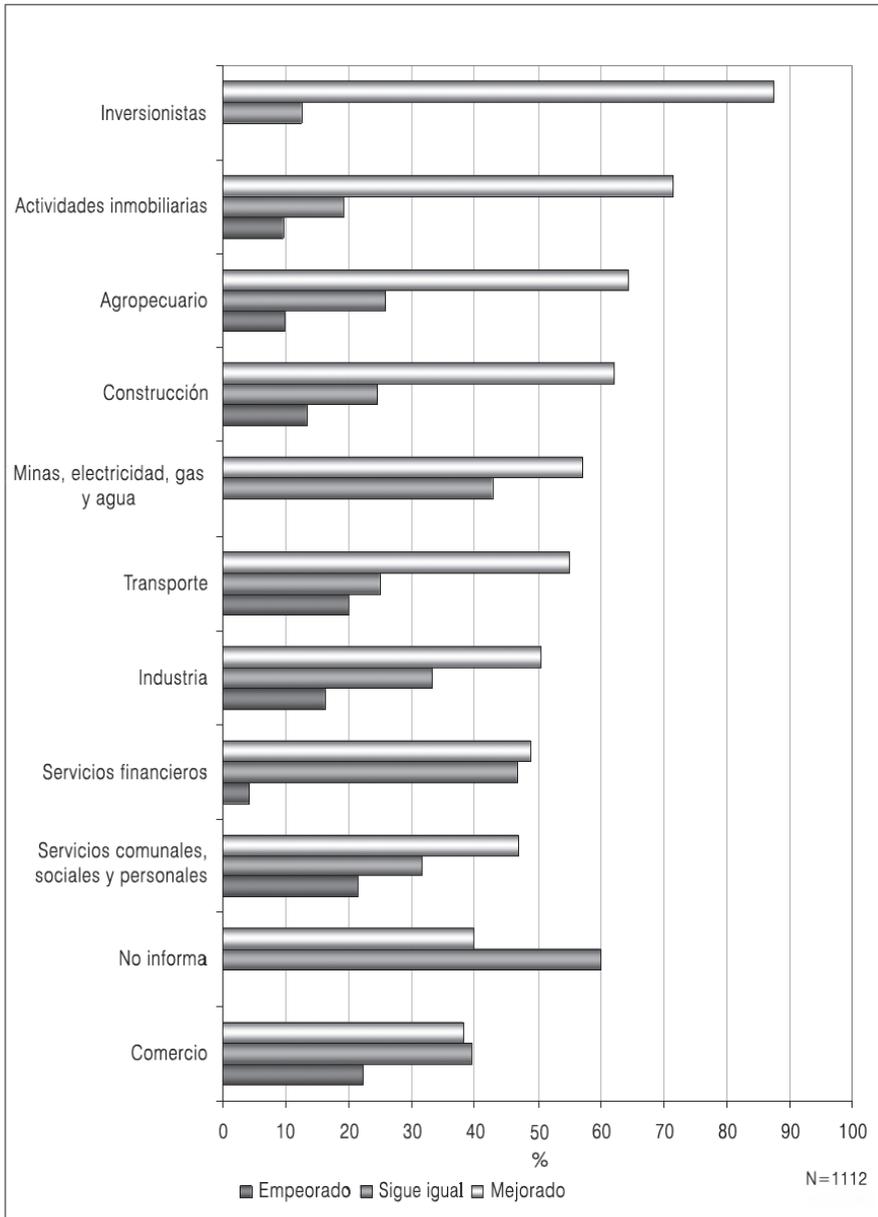


Gráfico 15. Percepción de la situación, según sector de la empresa



**b. El impacto del conflicto armado colombiano en el sector privado colombiano (ICASP)**

A pesar de que son pocas las empresas que reportan haber sufrido atentados o haberse trasladado, las empresas colombianas reportaron costos elevados relacionados con el conflicto. Respecto al índice ICASP, que representa el promedio reportado para las empresas de once posibles costos (directos e indirectos) presumiblemente asociados con el conflicto armado (su rango va de 0 a 1), las empresas en Pasto, Bucaramanga y Cali fueron las que mayores costos reportaron, mientras que Bogotá y Barranquilla aparecieron como las ciudades en las que las empresas reportaron menos costos para sí mismas (ver gráfico 16). En cuanto a tamaño, las empresas grandes y medianas reportaron los costos más altos (ver gráfico 17). Por otro lado, las empresas de sectores como transporte, minas, energía, gas y agua y el sector agropecuario reportaron sufrir de una mayor proporción de los costos relacionados con el conflicto, mientras que sectores como servicios financieros e inversiones reportaron menos costos (ver gráfico 18). Finalmente, empresas con zonas de operaciones regionales y nacionales reportaron mayores costos que las de operación local (ver gráfico 19).

Gráfico 16. Impacto del conflicto armado en el sector privado colombiano (ICASP), promedio según municipio

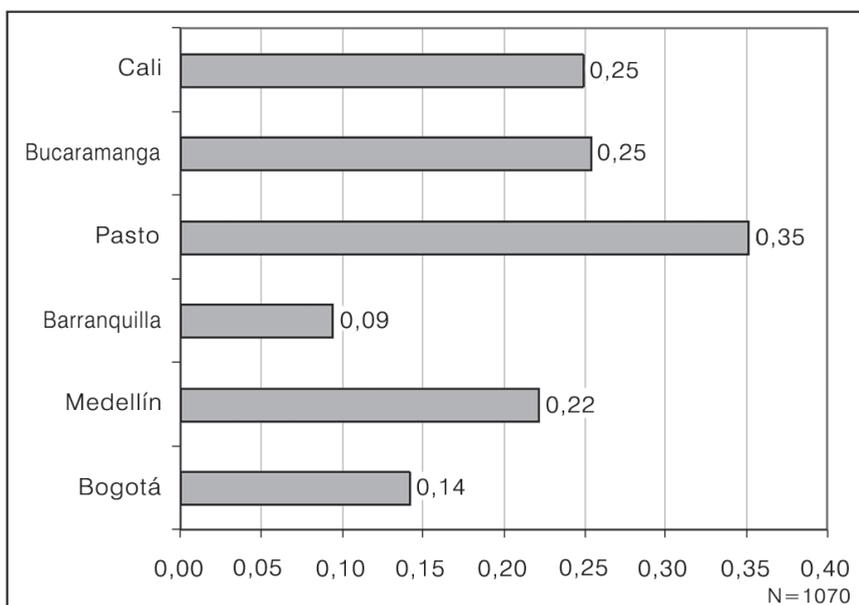


Gráfico 17. Impacto del conflicto armado en el sector privado colombiano (ICASP), promedio según tamaño de empresa

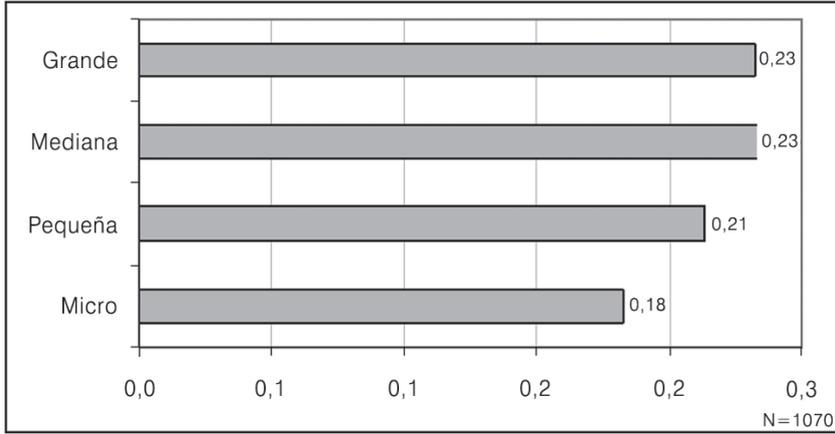


Gráfico 18. Impacto del conflicto armado en el sector privado colombiano (ICASP), promedio según sector económico

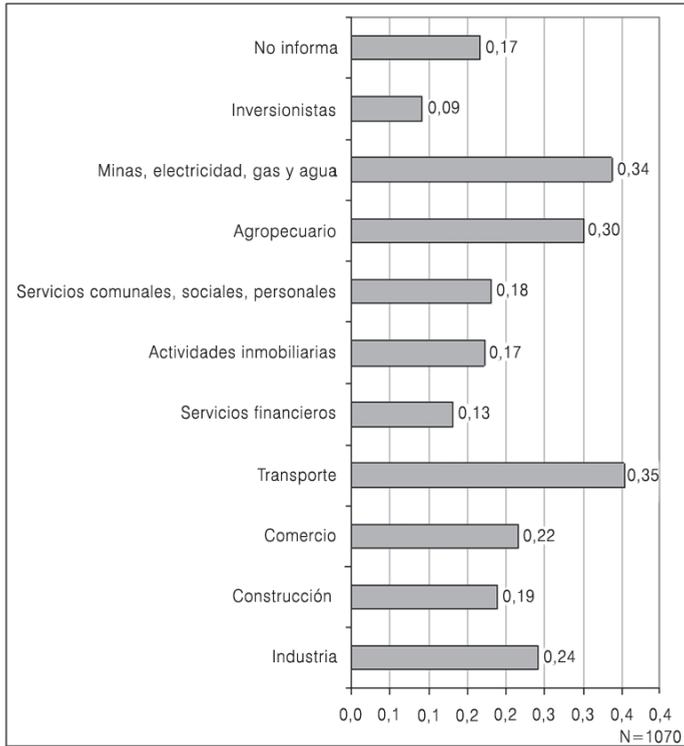
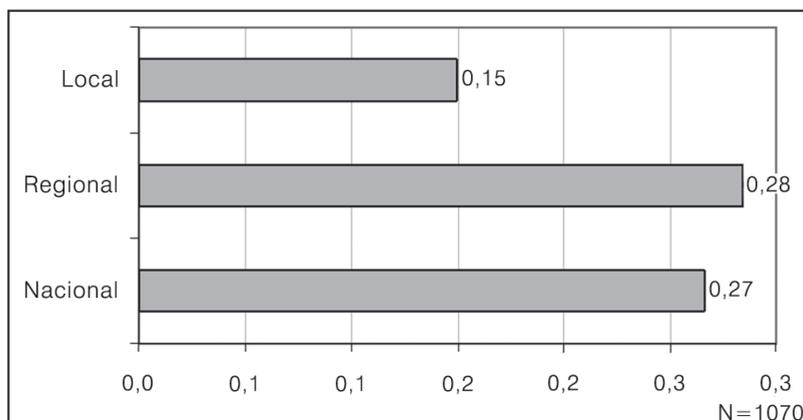


Gráfico 19. Impacto del conflicto armado en el sector privado colombiano (ICASP), promedio según zona de operaciones



### c. Una distinción necesaria: Costos directos e indirectos

En general, los costos directos (como amenazas, atentados y pagos de extorsiones) fueron menos reportados por todas las empresas encuestadas que los costos indirectos (como pérdidas de oportunidades de negocios y disminución de ventas como resultado de daños en redes de distribución) (ver gráfico 20).

Entre los costos directos,<sup>4</sup> muy pocas empresas admitieron el pago de extorsiones (n=43). Entre ellas, este fue más comúnmente reportado en Pasto y Medellín (ver gráfico 21). Por otro lado, las empresas grandes reportaron menos el pago de extorsiones, mientras que las pequeñas y medianas fueron las que más lo reportaron (ver gráfico 22). Finalmente, el gráfico 23 presenta la pertenencia sectorial de las empresas que declararon el pago de extorsiones.

También en cuanto a costos directos, la disminución de ventas causada por cierres de la empresa en zonas con presencia de grupos armados ilegales fue más comúnmente reportada en Bucaramanga y Medellín (n = 38, ver gráfico 24) y más frecuentemente entre microempresas (ver gráfico 25). Las empresas que reportaron este problema pertenecen primordialmente al sector de transporte y de industria (ver gráfico 26).

4 Por razones de extensión, sólo se incluye una selección de los resultados para cada costo directo e indirecto.

Gráfico 20. Costos indirectos (barras oscuras) y directos (barras claras) (promedio)

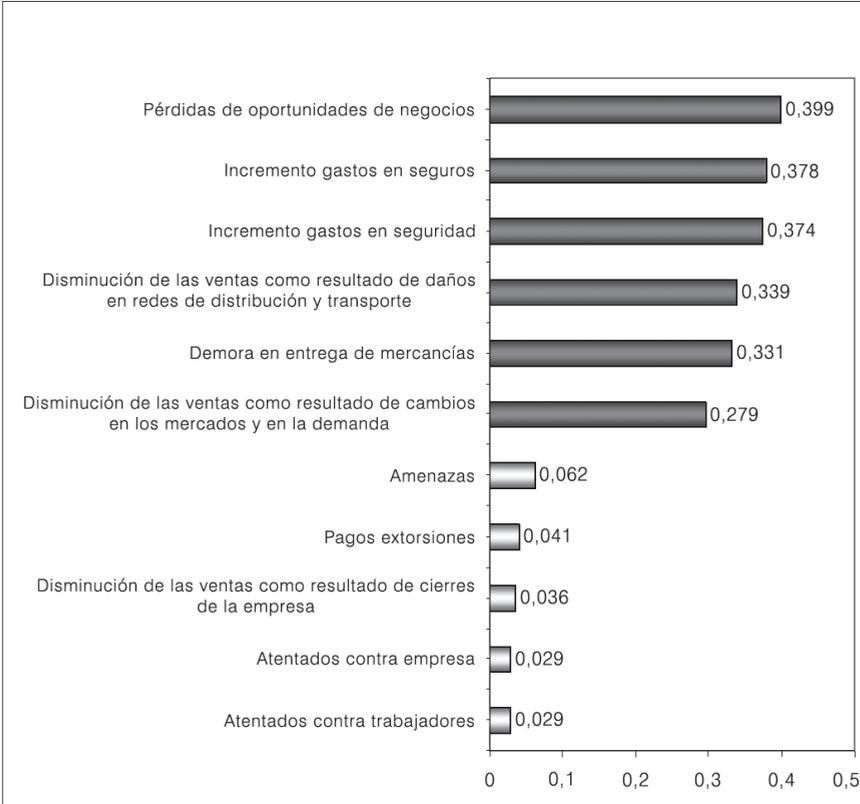


Gráfico 21. Pagos de extorsiones, según municipio

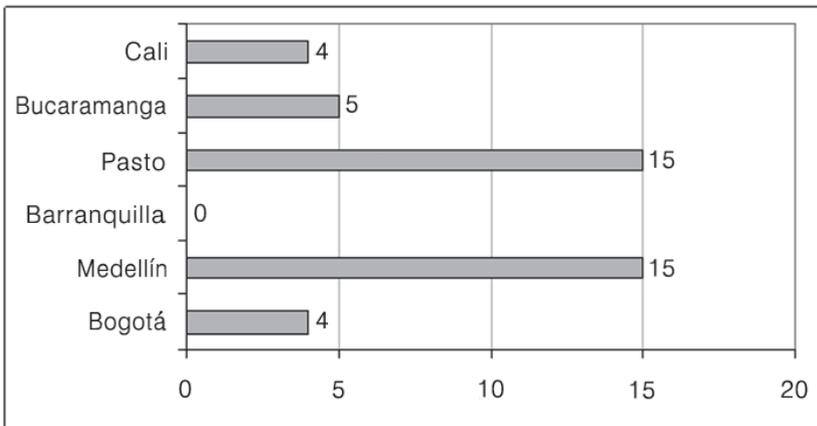


Gráfico 22. Pagos de extorsiones, según tamaño de la empresa

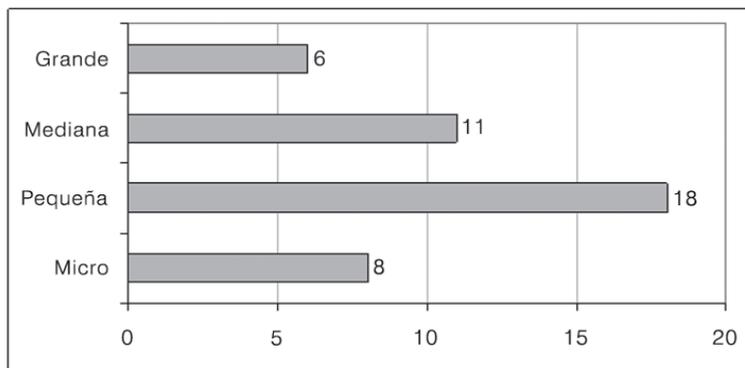


Gráfico 23. Pagos de extorsiones, según sector de la economía

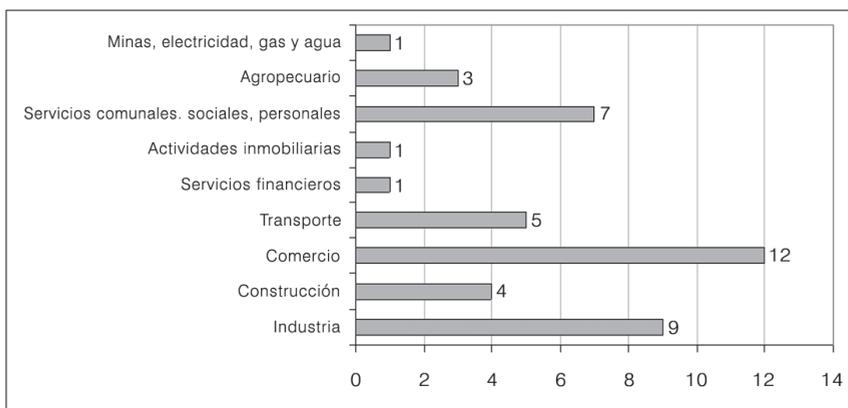


Gráfico 24. Disminución de las ventas por cierres de la empresa, según municipio

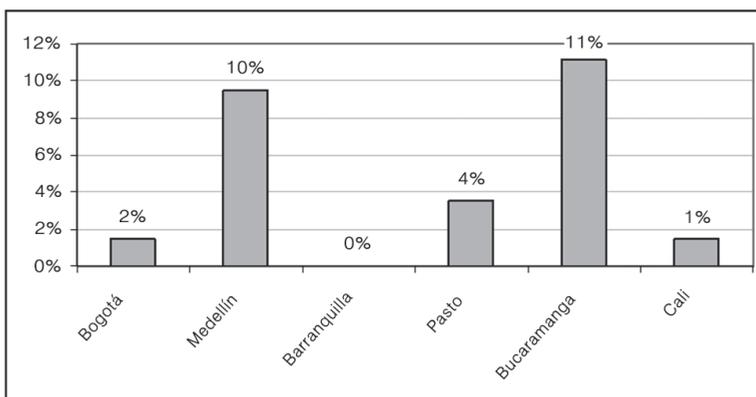


Gráfico 25. Disminución de las ventas como resultado de cierres de la empresa, según tamaño

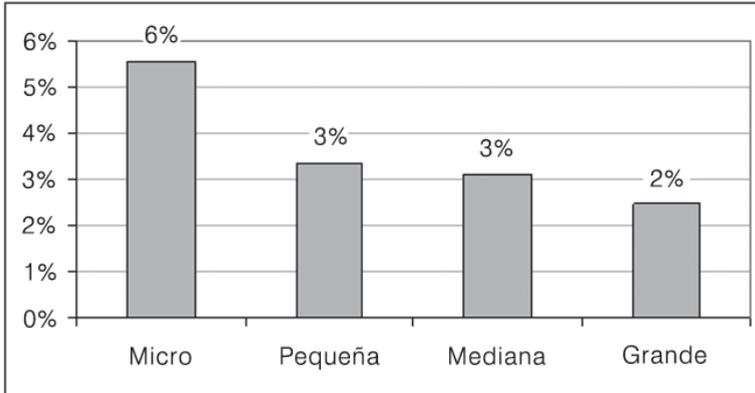
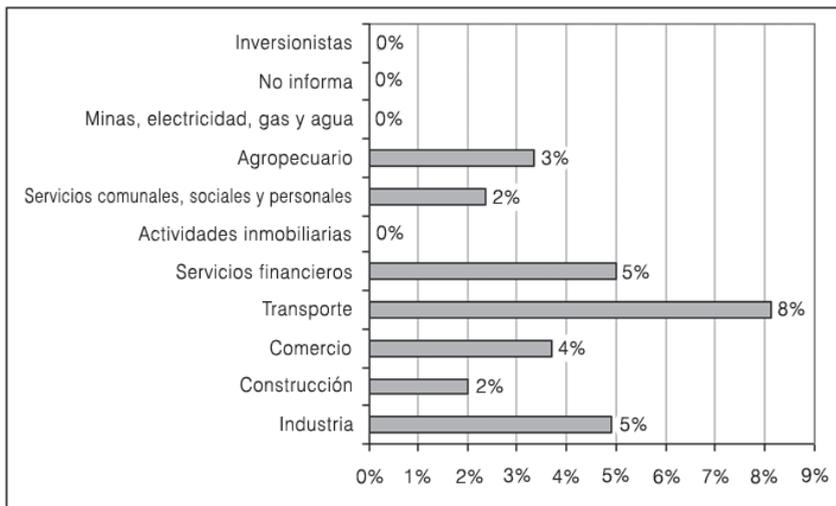


Gráfico 26. Disminución de las ventas como resultado de cierres de la empresa, según sector



En cuanto a costos indirectos para las empresas, Pasto, Cali y Medellín fueron las ciudades en las que se atribuyó con mayor frecuencia la disminución de ventas a los daños en redes de distribución y transporte (ver gráfico 27). De igual manera, las empresas pequeñas más comúnmente admitieron este problema (ver gráfico 28). En cuanto a los sectores, el transporte, el sector de minas y el agro más frecuentemente reportaron este problema para sus propias empresas (ver gráfico 29).

Gráfico 27. Disminución de las ventas como resultado de daños en redes de distribución y transporte, según municipio

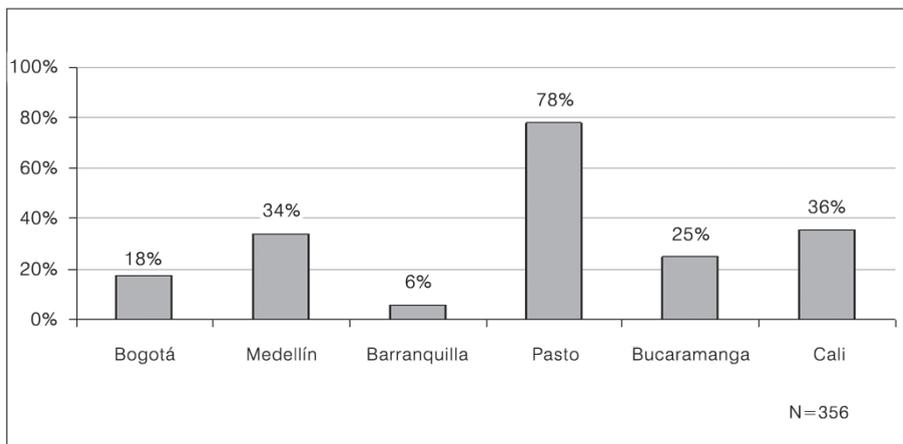
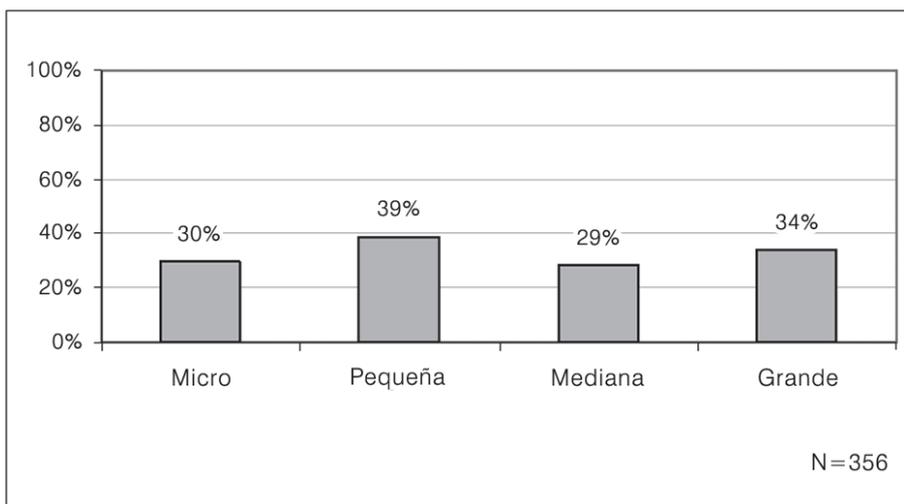


Gráfico 28. Disminución de las ventas como resultado de daños en redes de distribución y transporte, según tamaño



Otro costo indirecto sobre el cual se le consultó a las empresas, la pérdida de oportunidades de negocios, en general fue más frecuentemente reportada para las propias empresas cuando éstas eran de operación nacional y estaban ubicadas en Pasto, Cali y Bogotá (ver gráfico 30).

Gráfico 29. Disminución de las ventas como resultado de daños en redes de distribución y transporte, según sector

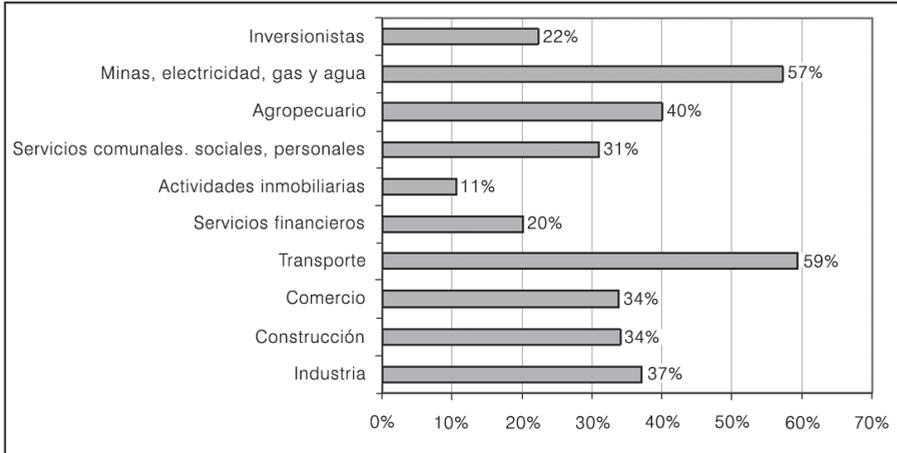
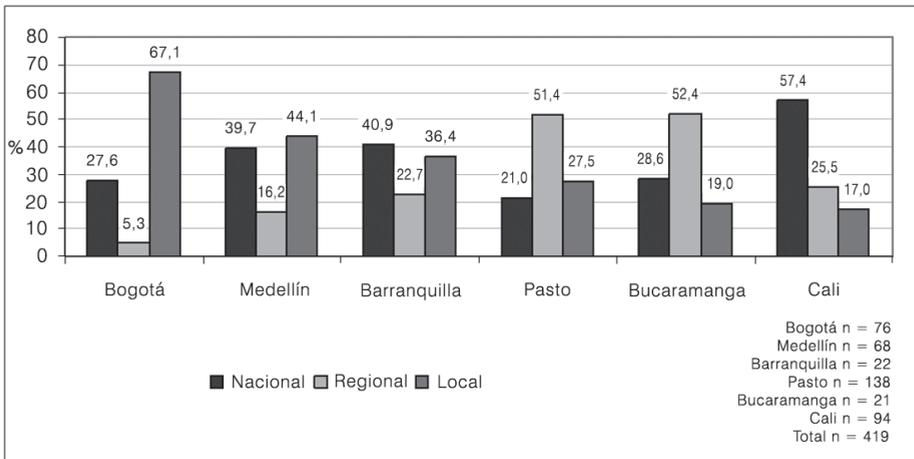
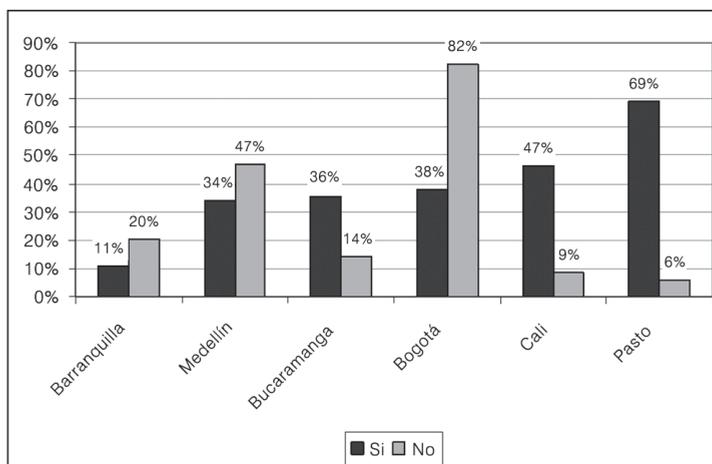


Gráfico 30. Pérdida de oportunidades de negocios reportada para propia empresa, según municipio y zona de operaciones



Las empresas de Pasto declararon la pérdida de oportunidades de negocios más frecuentemente como un problema asociado al conflicto armado interno (ver gráfico 31), al igual que las empresas de operación nacional pertenecientes a los sectores de inversionistas, minas, energía, gas y agua y transporte (ver gráficos 32).

Gráfico 31. Pérdida de oportunidades de negocios, según municipio



Notablemente, hay una diferencia significativa entre estar expuestos o no a la presencia de actores armados ilegales, diferencia que se refleja tanto en el ICASP como en los costos directos e indirectos (ver gráfico 33). Sin embargo, cuando hay presencia de un actor armado ilegal (AUC, FARC o ELN), da igual cuál es en términos del impacto que genera en la actividad empresarial, es decir, no hay diferencias significativas en los costos directos ( $F = 1,94$ ,  $p = 0,14$ ) e indirectos ( $F = 0,82$ ,  $p = 0,43$ ), ni en el ICASP ( $F = 0,159$ ,  $p = 0,85$ ) según el actor armado ilegal predominante en la zona de operación de la empresa.

#### d. La búsqueda de protección y los costos asociados

De todas las empresas encuestadas, 55,8 por ciento declararon invertir entre 1 y 2 por ciento de sus ventas en vigilancia y seguridad, y 27,1 por ciento entre 3 y 5 por ciento (ver gráfico 34). En otras palabras, el 83 por ciento de las empresas colombianas declararon invertir menos del 5 por ciento de sus ventas en vigilancia y seguridad. El gráfico 35 ilustra que Cali es la ciudad en la que más se invierte en vigilancia y seguridad, pues es la única ciudad en la que son más las empresas que dicen invertir de 3 a 5 por ciento o más que las que dicen invertir de 1 a 2 por ciento de sus ventas en vigilancia y seguridad. Medellín se destaca como la ciudad en la que los empresarios declaran invertir menos en vigilancia y seguridad. Las grandes empresas son las que más invierten en estos rubros (ver gráfico 36): Mientras solamente alrededor del 10 por ciento las empresas pequeñas y medianas invierten más del 5 por ciento de sus ventas en seguridad, más del 25 por ciento

de las grandes invierten esa cantidad en seguridad. Las empresas de sectores como transporte, minas, electricidad, gas y agua y el sector de inversionistas son las que más invierten en vigilancia y seguridad (ver gráfico 37). Finalmente, el gráfico 38 ilustra que las empresas de operación nacional y regional superan a las de operación local en el grupo de quienes invierten sumas elevadas en vigilancia y seguridad.

Gráfico 32. Pérdida de oportunidades de negocios, según sector y zona de operaciones

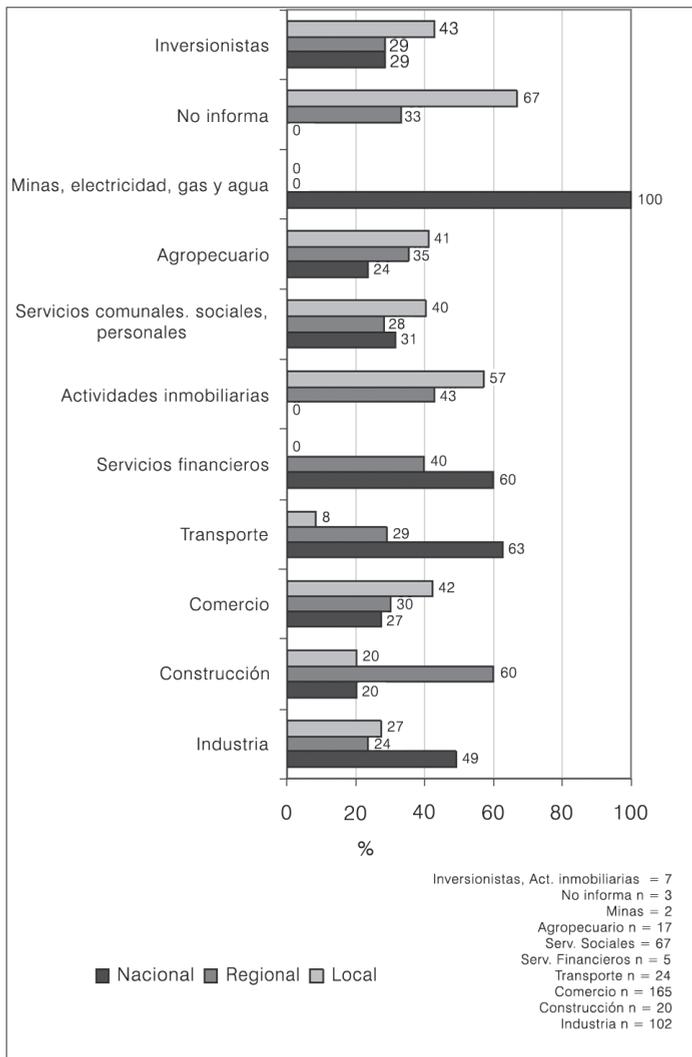
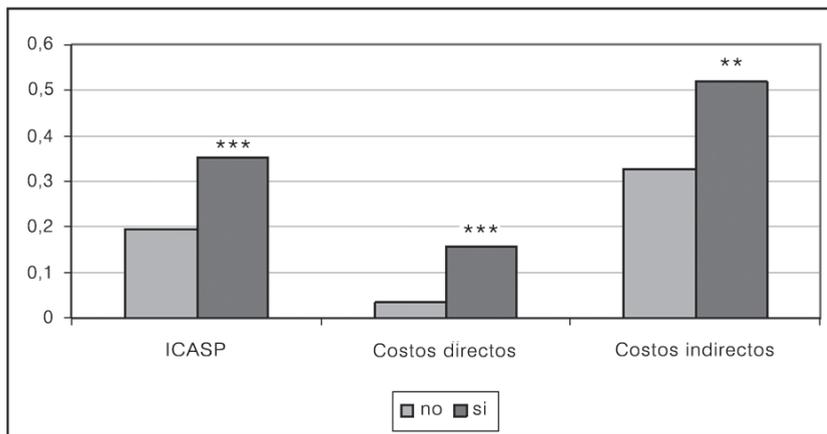


Gráfico 33. Contraste en ICASP, costos directos e indirectos entre empresas que sí reportan o no reportan presencia de algún actor armado ilegal en sus zonas.



\* p < 0,05; \*\* p < 0,01; \*\*\* p < 0,001 según ANOVAS de una vía.

Gráfico 34. ¿Cuánto invierte su empresa en vigilancia y seguridad, como proporción de sus ventas?

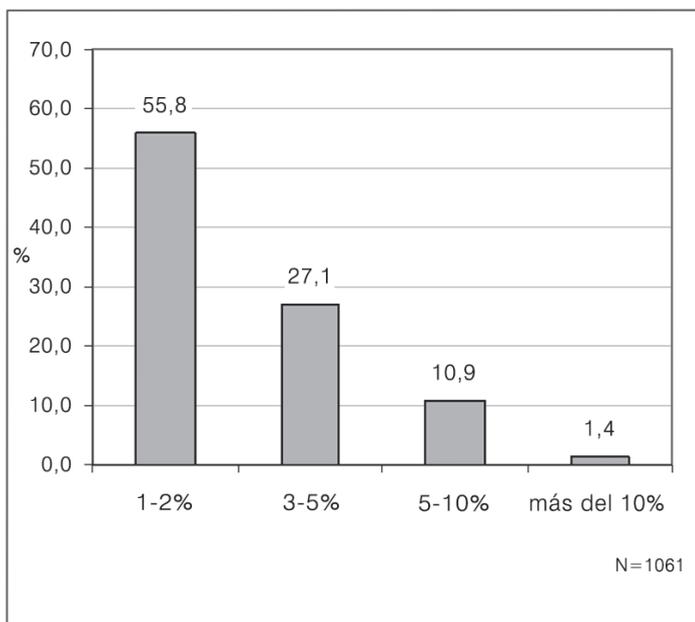


Gráfico 35. Inversión en vigilancia y seguridad como proporción de las ventas de las empresas, según municipio

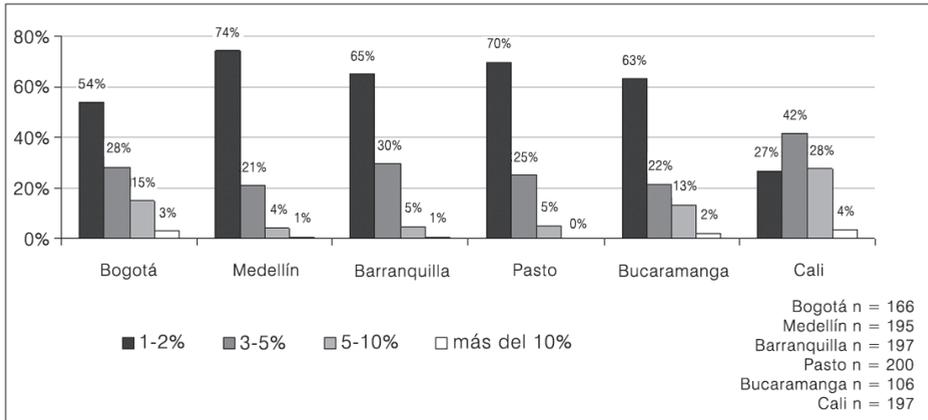


Gráfico 36. Inversión en vigilancia y seguridad como proporción de las ventas, según tamaño

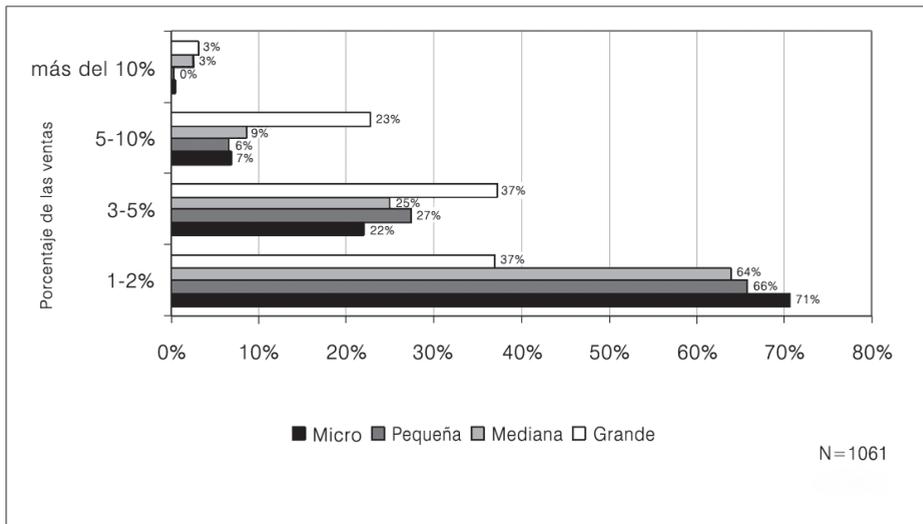


Gráfico 37. Inversión en vigilancia y seguridad como proporción de las ventas, según sector

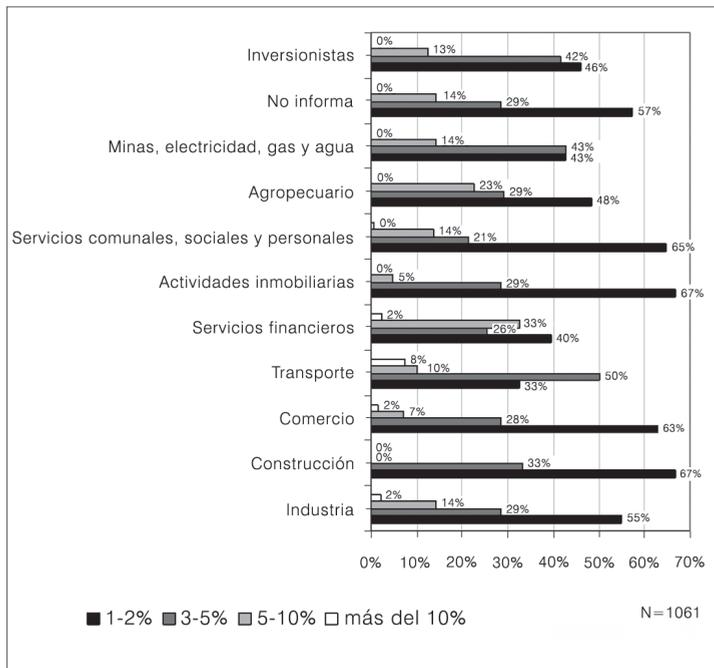
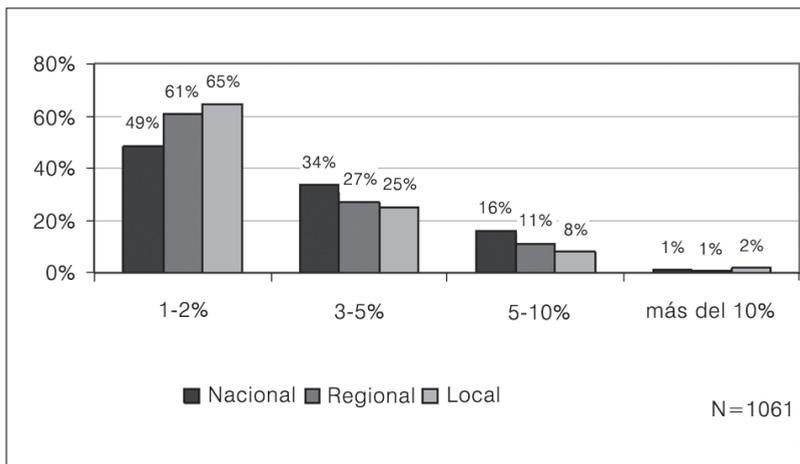


Gráfico 38. Inversión en vigilancia y seguridad como proporción de las ventas, según zona de operaciones



Por otro lado, 54,7 por ciento de las empresas invierten de 1 a 2 por ciento de sus ventas en la adquisición de seguros para protegerse contra un entorno conflictivo, 23,6 por ciento invierten de 3 a 5 por ciento, 15,7 por ciento invierten entre 5 y 10 por ciento y 6 por ciento invierten más del 10 por ciento (ver gráfico 39). Dicho de otra manera, tres cuartas partes de las empresas invierten menos de 5 por ciento de sus ventas en asegurarse y 22 por ciento invierten más del 5 por ciento. El gráfico 40 ilustra que Cali aparece como la ciudad en la que más empresas declaran invertir elevadas sumas en seguros, con un 41 por ciento de las empresas declarando que invierten entre 5 y 10 por ciento de sus ventas en seguros y 21 por ciento más del 10 por ciento. Las empresas grandes representan la mayor fracción de aquellas que invierten hasta el 10 por ciento de sus ventas en seguros (gráfico 41). La inversión elevada en seguros es más frecuente entre empresas de los siguientes sectores: transporte, minas, electricidad, gas y agua, sector agropecuario y servicios financieros (ver gráfico 42). Las empresas de operación nacional y regional aparecen más prominentemente entre las que invierten altas proporciones de sus ventas en seguros (ver gráfico 43).

Gráfico 39. Inversión en seguros como proporción de las ventas

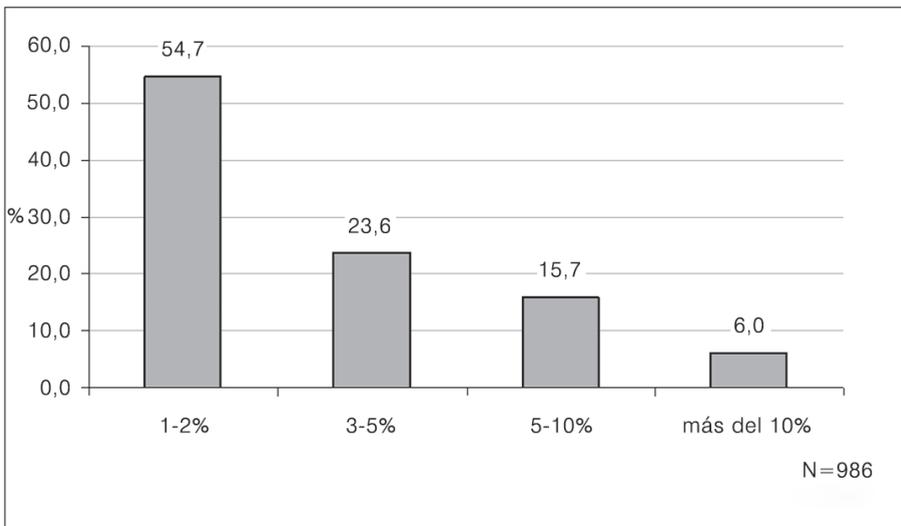


Gráfico 40. Inversión en seguros como proporción de las ventas de las empresas, según municipio

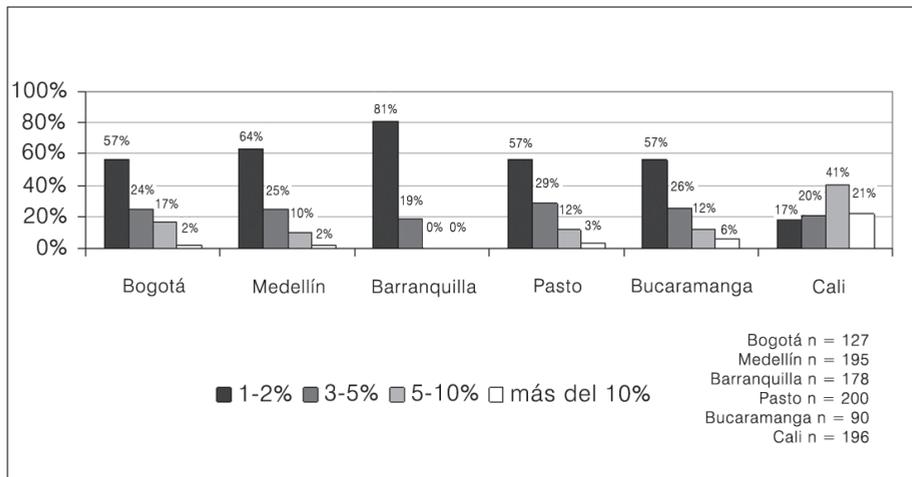


Gráfico 41. Inversión en seguros como proporción de las ventas de las empresas, según tamaño

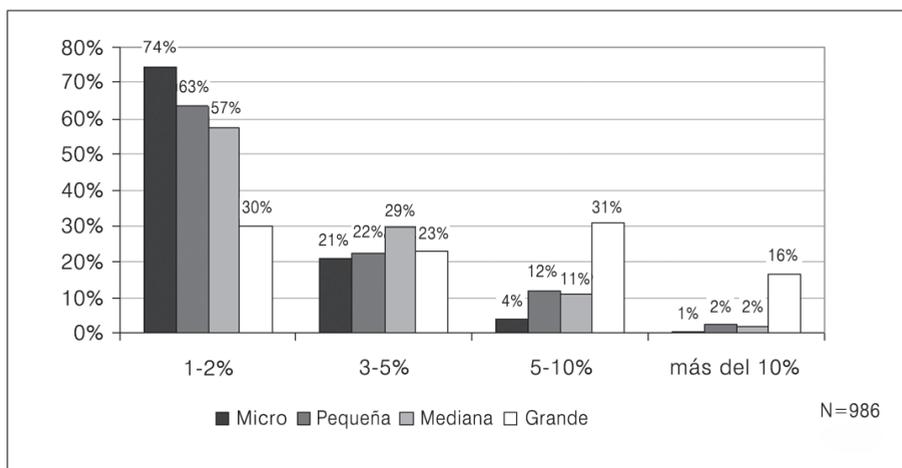


Gráfico 42. Inversión en seguros como proporción de las ventas de las empresas, según sector

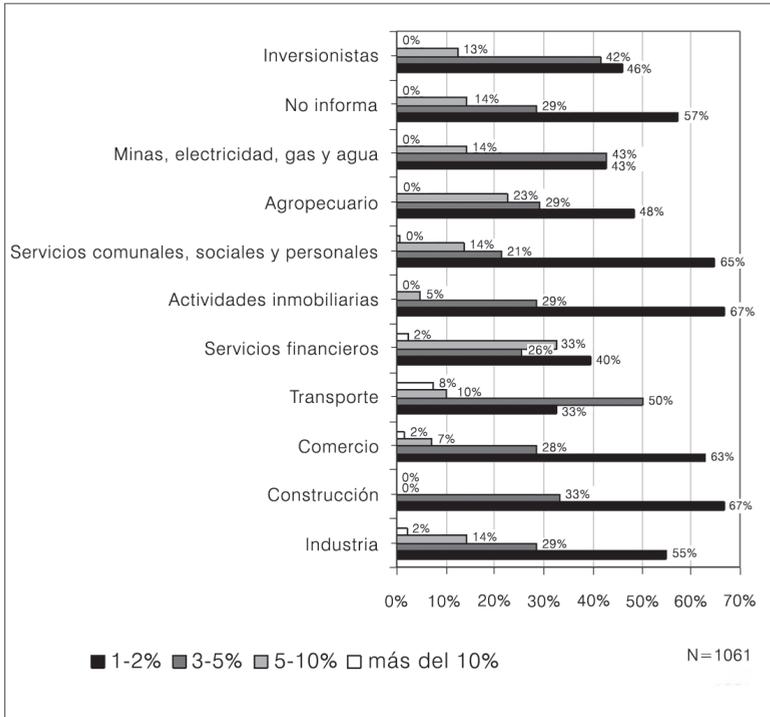
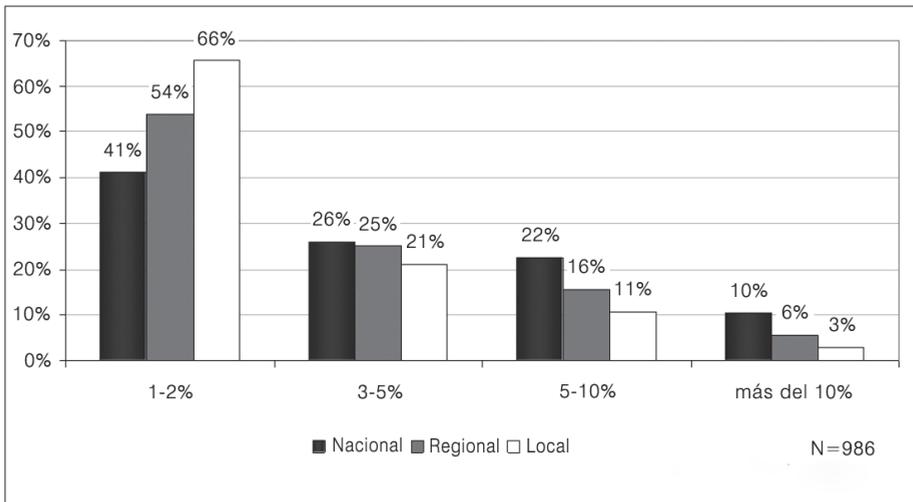


Gráfico 43. Inversión en seguros como proporción de las ventas de las empresas, según zona de operaciones



La tabla 2 indica que existen correlaciones significativas entre el crecimiento promedio de las ventas de las empresas, su percepción de mejoría, su tamaño, el ICASP y su inversión en vigilancia y seguridad y en seguros.

Por consiguiente, empresas que declaran haber crecido son también aquellas que reportan una mayor mejoría en la situación. Al mismo tiempo, crecimiento y percepción de mejoría están asociadas positivamente con inversión en vigilancia y seguridad y en seguros. Notablemente, el ICASP de las empresas está asociado positivamente con la percepción de mejoría, es decir que las empresas que reportan ICASP más alto son también aquellas que más reportan una mejoría en su situación. De igual manera, un ICASP alto se asocia con una mayor inversión en vigilancia y seguridad y en seguros. Como es de esperarse, empresas que declaran invertir en vigilancia y seguridad también lo hacen en seguros.

### e. La inversión social como posible respuesta al conflicto armado

Los elevados montos que se invierten en vigilancia, seguridad y seguros contrastan con datos recogidos acerca de la inversión social de las empresas colombianas. Preguntados acerca de si las empresas tienen algún tipo de programa dirigido a la comunidad, la mayoría no sólo respondió negativamente (ver gráfico 44) sino que también declaró invertir entre 0,1 y 0,5 por ciento de sus ingresos en dicha actividad (ver gráfico 45). Como lo sugiere el gráfico 46, razones aparentemente relacionadas con un entorno de conflicto armado no parecen jugar un papel importante en la iniciación de programas de inversión social en el caso de la mayoría de las empresas, como sí la tradición de la empresa o de la familia.

Gráfico 44. ¿Su empresa tiene algún tipo de programa dirigido a la comunidad?

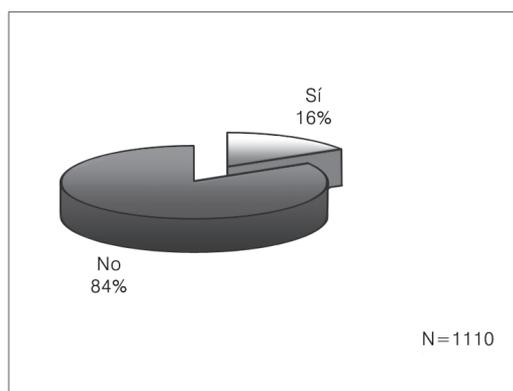


Tabla 2. Correlaciones bivariadas de Pearson (N oscila entre 981 y 1113)

	1	2	3	4	5	6
1. ¿Cuál sería un estimativo del crecimiento porcentual de las ventas en el año 2005 con respecto al 2004?	1	,039	,231(**)	,165(**)	,168(**)	,187(**)
2. ICASP su empresa promedio	,039	1	,061(*)	,106(**)	,181(**)	,253(**)
3. Percepción de mejoría (continua)	,231(**)	,061(*)	1	,290(**)	,136(**)	,184(**)
4. Tamaño de la empresa	,165(**)	,106(**)	,290(**)	1	,272(**)	,393(**)
5. Cuánto invierte su empresa en vigilancia y seguridad, como proporción de sus ventas?	,168(**)	,181(**)	,136(**)	,272(**)	1	,619(**)
6. Cuánto invierte su empresa en seguros, como proporción de sus ventas?	,187(**)	,253(**)	,184(**)	,393(**)	,619(**)	1

\*\* La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

\* La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral).

Gráfico 45. Porcentaje de empresas que dedican recursos a trabajo comunitario, según porcentaje de los ingresos dedicados a la actividad (0,1 - 0,5%, 0,6 – 1%, 1,1 – 3% y más de 3%)

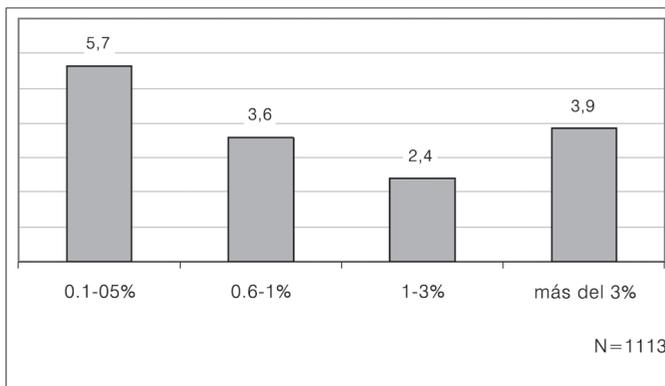
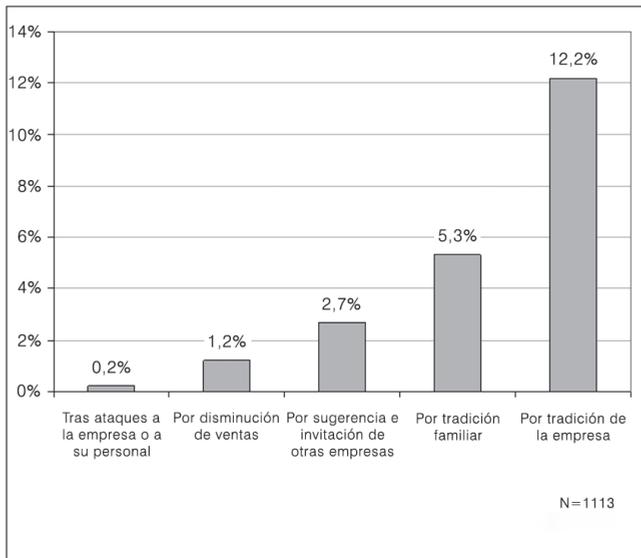


Gráfico 46. Razones de empresas que declaran invertir en trabajo comunitario

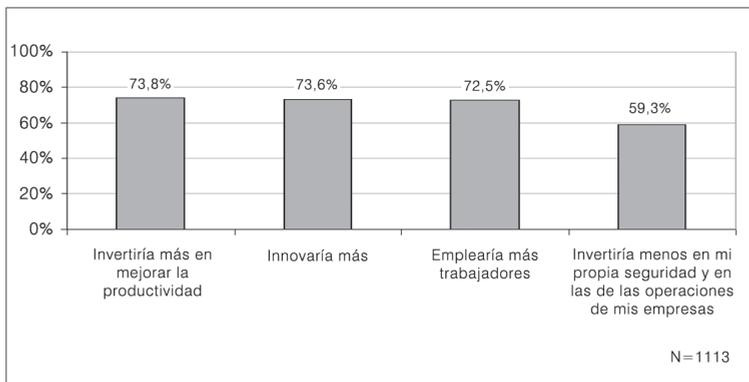


### f. Sobre los usos alternos de los recursos invertidos en protección

Un costo no específico a las empresas, sino que afecta a la economía y a la sociedad en general, es aquel relacionado con los posibles usos alternos de los recursos

actualmente dedicados a proteger a las empresas de un entorno conflictivo. Así, a la pregunta “De no haber conflicto armado en Colombia, ¿qué haría diferente en el manejo de su empresa?”, más del 70 por ciento de las empresas consultadas respondieron que invertirían más en mejorar la productividad, en innovar, y en emplear más trabajadores, mientras que 60 por ciento invertirían menos en protegerse de un entorno adverso, recursos que presumiblemente podrían apoyar alguna de las otras metas enumeradas (ver gráfico 47).

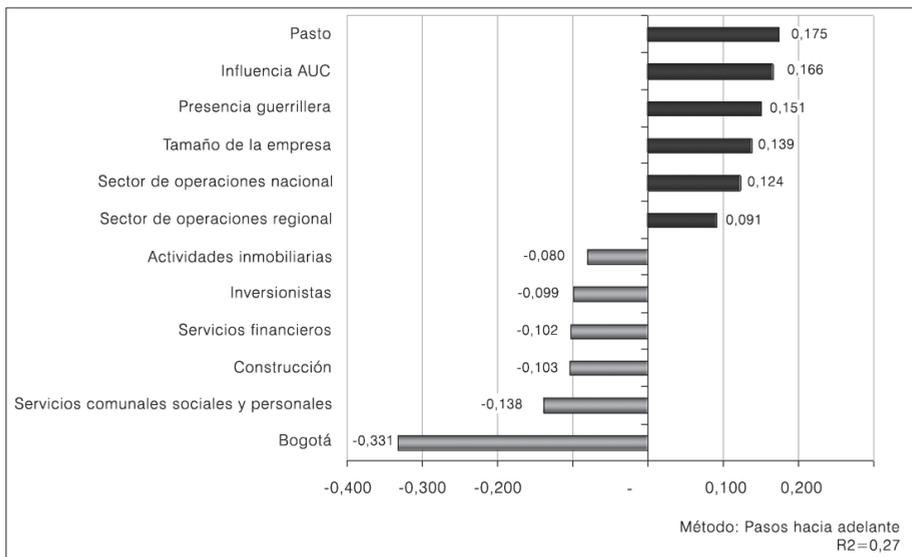
Gráfico 47. De no haber conflicto armado en Colombia, ¿qué haría diferente en el manejo de su empresa?



### g. Un retrato típico: Factores de protección y de vulnerabilidad

Los datos presentados en los gráficos previos sugieren la posibilidad de elaborar una lista de factores que hacen a las empresas más o menos propensas a enfrentar altos costos derivados del conflicto armado. Según lo muestra el gráfico 48, los factores de mayor vulnerabilidad son la ubicación de la empresa en Pasto (sur del país), la naturaleza nacional y regional de su zona de operaciones, la presencia de actores armados en la misma, y su gran tamaño. Por otro lado, empresas ubicadas en Bogotá, pertenecientes a sectores como las inversiones, las actividades inmobiliarias, los servicios financieros, la construcción y los servicios comunales, sociales y personales y de tamaño mediano y pequeño se encuentran en el extremo inverso del riesgo a enfrentar altos costos asociados con el conflicto armado. Naturalmente, como se vio al distinguir entre costos directos e indirectos, hay excepciones importantes a la tendencia general, como la mayor exposición al pago de extorsiones por parte de las empresas de tamaño mediano.

Gráfico 48. Mejor modelo de regresión múltiple con el indicador ICASP como variable dependiente. N = 1,113. Los datos corresponden a los coeficientes betas estimados. Las demás variables independientes fueron excluidas siguiendo el procedimiento de pasos hacia adelante.





## IV. DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES

Los datos obtenidos a través de la encuesta y presentados en este documento resultan reveladores y permiten sugerir varios puntos.

En primer lugar, la percepción de los empresarios encuestados es positiva respecto a la situación actual. Declaran sustanciales crecimientos en las ventas y coinciden en afirmar que la situación ha mejorado. En parte, ello parece relacionarse con su reducida exposición a las consecuencias más visibles de un conflicto armado, como los ataques.

Sin embargo, al desglosar los impactos en directos (aquellos dirigidos explícitamente contra las empresas, como extorsiones, atentados y ataques) e indirectos (aquellos costos que resultan de un entorno determinado sin dirigirse contra blancos específicos, como pérdidas de oportunidades de negocios e inversión y daños en las redes de distribución y transporte), los datos indican que el conflicto armado le cuesta al sector privado colombiano. En concreto, las compañías colombianas están pagando un precio derivado del impacto del conflicto no sólo en su actividad cotidiana (aunque no sean blancos directos) sino también en los costos de transacción, en la inversión, en las oportunidades de expansión y en el comportamiento de los consumidores. Notablemente, dicho impacto parece no depender del tipo de actor que hace presencia en su zona de operaciones pero sí está asociado positivamente con la presencia de algún actor. En breve y desde diversos ángulos, hay un caso que hacer a favor del dividendo de la paz.

Al mismo tiempo, los datos sugieren que existen importantes diferencias de sector, tamaño, zona de operaciones y ubicación geográfica en cuanto al costo enfrentado. Porque son más atractivas para la extorsión y porque tienden a utilizar el sistema de distribuciones y transporte nacional, las grandes empresas y las que operan a nivel nacional son las que mayores costos reportan, entre los cuales se incluyen disminución de las ventas como resultado de daños en redes de distribución y transporte, pérdidas de oportunidades de negocios, demora en entrega de mercancías, pagos de extorsiones, amenazas, atentados contra la empresa y/o los trabajadores e incremento en los gastos en seguridad y seguros. Los sectores más afectados por costos directos son los de minas, electricidad, gas y agua, el transporte y el sector agropecuario. Los menos afectados parecen ser los de servicios

financieros y servicios comunales, sociales y personales), mientras que aquellos más afectados por costos indirectos son las inversiones y el transporte (la industria y los servicios financieros aparecen como los menos afectados). Ciudades como Pasto y Cali aparecen como verdaderos retos para la actividad empresarial en un entorno de conflicto armado, pues son aquellas en las que más costos fueron reportados. En contraste, Bogotá, la capital del país, que concentra la mayor actividad empresarial del país como porcentaje del PIB (Secretaría de Hacienda Distrital 2002), todavía aparece como un oasis para muchos de los efectos perniciosos del conflicto armado. Como lo ilustra el gráfico 48, este análisis permite elaborar una lista de factores típicos de las empresas más o menos expuestas al impacto del conflicto armado.

Esta dispersión del impacto entre fracciones del sector privado y el que los costos indirectos—difíciles de medir, poco espectaculares, fáciles de atribuir a factores alternos y diluidos entre el conjunto empresarial—superen a los directos—más visibles y susceptibles de medición, concentrados en pocas empresas y que más fácilmente motivan una reacción empresarial—dificulta la tarea para quienes quieran alimentar el argumento a favor de un dividendo de la paz para el sector privado colombiano. El conflicto armado no afecta a todos por igual y, aún pagando un alto costo, varias décadas de conflicto parecen haber formado hábitos propicios a la convivencia con el conflicto entre los empresarios colombianos y una alta resistencia a la adversidad. Esta “internalización” (ver también Echeverri 2002) del conflicto en la actividad empresarial, o la integración de costos y limitaciones resultantes del conflicto armado en sus balances y expectativas normales de operación, encuentra un asidero en los datos presentados.

A ello se suma, como factor que impide la movilización empresarial, la reducida capacidad del sector privado organizado para representar, aglutinar y transmitir al proceso político de toma de decisiones la voz unificada del empresariado afín a la superación del conflicto armado. Diagnosticada también en otros ámbitos de la relación entre empresarios y política (Rettberg 2003, 2006), la debilidad gremial y la incapacidad sistemática de superar los retos de la acción colectiva estarían así reflejándose también en el campo de la contribución empresarial a una solución pacífica del conflicto colombiano.

Finalmente, algunos factores coyunturales—como que, por lo menos desde fines de los años noventa hasta hoy, el desempeño de la economía ha ido en ascenso, a pesar de la continuidad del conflicto armado (según datos del Departamento Nacional de Planeación, la economía colombiana creció más del 6 por ciento en 2006) y que la estrategia de seguridad democrática del gobierno de Álvaro Uribe haya dado frutos importantes en asuntos como los homicidios y los secuestros—constituyen condiciones atenuantes del impacto del conflicto armado en la

actividad empresarial. Ello debido a que muchas empresas, aún bajo la presión de un entorno continuamente marcado por un conflicto armado, han podido crecer, restándole urgencia a la necesidad de la paz.

Todo lo anterior parecería ir en contravía de la posibilidad de construir la masa crítica empresarial y generar la acción colectiva empresarial que en otros contextos ha presionado el fin al enfrentamiento armado y facilitado la construcción de paz.

Sin embargo, el que tres cuartas partes de los encuestados dijeran que, en ausencia de conflicto, invertirían más en productividad, en innovación y en emplear a más trabajadores (ver gráfico 47) constituye un poderoso llamado a la reflexión sobre el potencial del sector privado colombiano en cuanto a su contribución a la construcción de paz. Si sólo una fracción de este grupo hace lo que declaró que haría, debe quedar clara la necesidad imperante de reclutar al sector privado como socio estratégico de los esfuerzos de construcción de paz en áreas como la reactivación económica de determinadas regiones golpeadas por el conflicto y a la luz de procesos como el de desarme, desmovilización y reinserción de combatientes.

Para atraer a esa masa crítica esencial para avanzar en la construcción de paz, quedan varias tareas pendientes. En primer lugar, a nivel general, los datos presentados aquí sugieren que muchas empresas parecen no haber hecho las cuentas del impacto que de hecho están soportando como consecuencia del conflicto armado ni del dividendo de la paz. En ese sentido, resulta necesaria la recolección y divulgación sistemática y generalizada de información detallada y específica respecto a las limitantes que impone un entorno de conflicto armado a la actividad empresarial.

En segundo lugar, para que la divulgación de la información surta efectos y para que sea efectiva como catalizadora de acción empresarial, los esfuerzos deben reforzarse frente a aquellos grupos dentro del sector privado que más nítidamente pierden como consecuencia del conflicto armado o que más claramente ganarían de la paz. Estos, de acuerdo con la información arriba, pueden no ser los mismos. Según los datos presentados aquí, tenemos información por lo menos preliminar respecto al tipo de empresas y las ciudades en las que una acción de concientización caería en suelo más fértil.

En tercer lugar, será necesario aportar herramientas concretas a las empresas interesadas en vincularse a la construcción de paz, como algunas organizaciones lo están empezando a hacer. Apelar sólo a los argumentos normativos o, incluso, a los económicos sin soporte de prácticas y recomendaciones viables y alineadas con la actividad central (el *core*) de las empresas—muy en línea con las

recomendaciones que en la actualidad rigen las actividades de responsabilidad social empresarial—puede redundar en esfuerzos desperdiciados.

La encuesta presentada aquí constituye un primer paso para abordar las tareas pendientes. Ilustra que el impacto del conflicto armado en el sector privado es alto pero desigual. Esto, por un lado, complica la tarea para aquellos interesados en atraer al sector privado como socio en la construcción de paz, pero, por el otro, la orienta pues indica grupos específicos en los cuales enfocar los esfuerzos necesarios.

## V. REFERENCIAS

- Álvarez, Stephanie y Angelika Rettberg. “Cuantificando los efectos económicos del conflicto: Una exploración de los costos y los estudios sobre los costos del conflicto armado colombiano”. Manuscrito en proceso de revisión editorial. Bogotá: Universidad de los Andes.
- Durand, Francisco y Eduardo Silva (eds.). (1998). *Organized Business, Economic Change, and Democracy in Latin America* (Miami).
- Echandía, Camilo (1999). *El conflicto armado y las manifestaciones de violencia en las regiones de Colombia*. Bogotá: Presidencia de la República, Oficina del Alto Comisionado para la Paz, Observatorio de Violencia.
- Echeverri, Juan Carlos. (2002). *Las claves del futuro: Economía y conflicto en Colombia*, Bogotá.
- Evans, Peter. (1997). “State Structures, Government-Business Relations, and Economic Transformation”, en Sylvia Maxfield y Ben Ross Schneider (eds.), *Business and the State in Developing Countries*, Ithaca.
- . (1992). “The State as Problem and Solution: Predation, Embedded Autonomy, and Structural Change”, en Steven Haggard y Robert Kaufman (eds.), *The Politics of Economic Adjustment*, Princeton.
- Fundación Seguridad y Democracia. (2006). *Coyunturas de Seguridad: Perspectivas de Seguridad 2006*. En web: <http://www.seguridadydemocracia.org/allConflicto.asp>. Recuperado el 3 de diciembre de 2007.
- Gerson, Allan. (2001). “Peace Building: The Private Sector’s Role”, *American Journal of International Law*, 95:1 (enero), pp. 102-119.
- Haufler, Virginia. (2001). ‘Is There a Role for Business in Conflict Management?’ en Chester A. Crocker, Fen Osler Hampson & Pamela Aall (eds.), *Turbulent Peace: The Challenges of Managing International Conflict*, Washington DC: United States Institute for Peace Press.
- Kingstone, Peter. (1999). *Crafting Coalitions for Reform: Business Preferences, Political Institutions, and Neoliberal Reform in Brazil* (Pennsylvania).

- Krasner, Stephen. (1984). "Approaches to the State: Alternative Conceptions and Historical Dynamics", *Comparative Politics*, Vol. 16, No. 2 (enero), pp.223-246.
- Lindblom, Charles. (1984). "The Market as Prison". En Thomas Ferguson y Joel Rogers (eds.). *The Political Economy*. Armonk, M.E. Sharpe.
- Maxfield, Sylvia y Ben Ross Schneider (eds.) (1997). *Business and the State in Developing Countries*, Ithaca.
- Nelson, Joan. (2000). *The Business of Peace: The Private Sector as a Partner in Conflict Prevention and Resolution*, International Alert, Council on Economic Priorities, Prince of Wales Business Leader Forum.
- North, Douglass. (1990). *Institutions, Institutional Change, and Economic Performance*, Cambridge.
- Rettberg, Angelika. (2006a). "Local Business and the Political Dimensions of Peacebuilding", en *International Alert, Business and Peace – Unlocking the Peacebuilding Potential of Local Economic Actors*, Londres: International Alert.
- . (2006b). "Tras la tormenta viene...otra tormenta: Empresarios, reestructuración y conflicto armado en Colombia", en Francisco Leal (comp.), *Colombia en la encrucijada*, Editorial Norma.
- . (2004). "Business-Led Peacebuilding in Colombia: Future or Fad for a Country in Crisis", Working Paper No.56, Crisis States Programme, diciembre. En web: <http://www.crisisstates.com/download/wp/wp56.pdf> Recuperado el 5 de diciembre de 2007.
- . (2003). *Cacaos y tigres de papel: El gobierno de Samper y los empresarios colombianos*. Bogotá: Ediciones Uniandes (Facultad de Administración y Departamento de Ciencia Política) – Centro de Estudios Socioculturales (CESO), Universidad de los Andes.
- . (2002). "Administrando la adversidad: Respuestas empresariales al conflicto colombiano". En *Colombia Internacional – Universidad de los Andes*, #55, mayo-agosto, pp. 37-54.
- Rodríguez, Adriana. (2003). *Nuevos matices del conflicto colombiano. ¿Qué está pasando en Colombia?* Fundación Medios para la Paz. En web: <http://www.mediosparalapaz.org/index.php?idcategoria=1615> Recuperado el 3 de diciembre de 2007.
- Schneider, Ben Ross. (2004). *Business Politics and the State in Twentieth Century Latin America*, (Cambridge).

- Secretaría de Hacienda Distrital, Dirección de Estudios Económicos. (2002). “Actualidad Económica de Bogotá”, Tercer Trimestre.
- Soberón, Ricardo. (2004). Documento de análisis del “Plan Patriota” y sus consecuencias regionales. Transnational Institute, Drugs and Democracy Program. En web: [http://www.tni.org/detail\\_page.phtml?page=archives\\_soberon\\_patriota](http://www.tni.org/detail_page.phtml?page=archives_soberon_patriota) Recuperado el 5 de diciembre de 2007.
- Stedman, Stephen John. (1997). “Spoiler Problems in Peace Processes”, *International Security*, Vol. 22, No. 2 (otoño).
- Steinmo, Sven, Kathleen Thelen y Fred Longstreth (eds.). (1992). *Structuring Politics: Historical Institutionalism in Comparative Analysis*. New York.
- Wenger, Andreas & Daniel Möckli. (2003). *Conflict Prevention: The Untapped Potential of the Business Sector*, Boulder, CO: Lynne Rienner Publishers.
- Winters, Jeffrey A. (1996). *Power in Motion: Capital Mobility and the Indonesian State* (Ithaca).

**Anexo 1**

	<p><b>ENCUESTA PARA EMPRESARIOS SOBRE IMPACTO DEL CONFLICTO ARMADO EN COLOMBIA</b></p>	<p>Programa de Investigación sobre Construcción de Paz Departamento de Ciencia Política Universidad de los Andes</p> <p style="text-align: center;">International Alert</p>
---	--	---

Señor empresario,  
 el Programa de Investigación sobre Constitución de Paz de la Universidad de los Andes y la organización inglesa *Internacional Alert* están adelantando un estudio para saber de qué manera el conflicto armado colombiano está afectando al sector privado colombiano. Para eso, queremos pedirle que responda las siguientes preguntas desde la perspectiva de la empresa que Usted preside/gerencia.  
 Queremos aclararle que los resultados serán usados con fines exclusivamente académicos y son estrictamente confidenciales. Para mayor información puede contactar al Programa de Investigación sobre Construcción de Paz de la Universidad de los Andes (postconflicto@uniandes.edu.co o teléfono 339-4999 extensión 3207 de Bogotá).

**I. CARACTERISTICAS DE LA EMPRESA**

1.	Nombre empresa		
2.	Teléfono y empresa		
3.	Municipio y departamento		
4.	Tamaño de la empresa		
	<i>Micro</i>	1	
	<i>Pequeña</i>	2	
	<i>Mediana</i>	3	
	<i>Grande</i>	4	
5.	La zona de operaciones de su empresa (entendida como aquella zona en la que ocurren sus principales procesos de producción y distribución) es de tipo:		
	Nacional	1	
	Regional	2	
	Local	3	
6.	Sector económico de la empresa		
	a. <i>Industria</i>	1	
	b. <i>Construcción</i>	2	
	c. <i>Comercio</i>	3	
	d. <i>Transporte</i>	4	
	e. <i>Servicios financieros</i>	5	
	f. <i>Actividades inmobiliarias</i>	6	
	g. <i>Servicios comunales, sociales, personales</i>	7	
	h. <i>Agropecuario</i>	8	
	i. <i>Minas, electricidad, gas y agua</i>	9	
	j. <i>No informa</i>	10	

7.	¿Cuál sería un estimado del crecimiento porcentual de las ventas de su empresa en el año 2005, con respecto al año 2004?		
	<i>Si las ventas decrecieron regístrelas con signo negativo</i>		
8.	¿Desde qué año esta funcionando su empresa?		
	Año		
	Si	1	
	No	2	
	No sabe	3	
	} Pase a 12		
10.	¿Por qué motivos (s)? <small>(Se puede marcar más de una opción)</small>		
	a. <i>Buscando mejorar las ventas</i>		
	b. <i>Presencia (presión) de grupos armados ilegales</i>		
	c. <i>Inseguridad</i>		
	d. <i>Amenazas</i>		
	e. <i>Otro, ¿cuál?</i> _____		
11.	¿Cuál de los siguientes actores ha estado involucrado en combates, retenes ilegales, extorsiones y secuestros en su zona de operaciones?		
	FARC	Si 1	No 2
	ELN	Si 1	No 2
	AUC	Si 1	No 2
	EPL	Si 1	No 2
12.	¿Cuál de los siguientes actores armados tiene MAS influencia en su zona de operaciones?		
	FARC	1	ELN 2
	AUC	3	EPL 4

13. ¿Conoce usted si la presencia de grupos armados ilegales, le ha generado alguno de los siguientes problemas a:

**1. Si 2. No 3. No sabe**

	Su empresa	Otras empresas de la región	Otras empresas de su sector	Otras empresas de su tamaño
a. Disminución de las ventas como resultado de cierres de la empresa	a. <input type="checkbox"/>	a. <input type="checkbox"/>	a. <input type="checkbox"/>	a. <input type="checkbox"/>
b. Disminución de las ventas como resultado de cambios en los mercados y en la demanda	b. <input type="checkbox"/>	b. <input type="checkbox"/>	b. <input type="checkbox"/>	b. <input type="checkbox"/>
c. Disminución de las ventas como resultado de daños en redes de distribución y transporte	c. <input type="checkbox"/>	c. <input type="checkbox"/>	c. <input type="checkbox"/>	c. <input type="checkbox"/>
d. Pérdidas de oportunidades de negocios	d. <input type="checkbox"/>	d. <input type="checkbox"/>	d. <input type="checkbox"/>	d. <input type="checkbox"/>
e. Demora en entrega de mercancías	e. <input type="checkbox"/>	e. <input type="checkbox"/>	e. <input type="checkbox"/>	e. <input type="checkbox"/>
f. Pagos de extorsiones	f. <input type="checkbox"/>	f. <input type="checkbox"/>	f. <input type="checkbox"/>	f. <input type="checkbox"/>
g. Amenazas	g. <input type="checkbox"/>	g. <input type="checkbox"/>	g. <input type="checkbox"/>	g. <input type="checkbox"/>
h. Atentados contra la empresa	h. <input type="checkbox"/>	h. <input type="checkbox"/>	h. <input type="checkbox"/>	h. <input type="checkbox"/>
i. Atentados contra trabajadores	i. <input type="checkbox"/>	i. <input type="checkbox"/>	i. <input type="checkbox"/>	i. <input type="checkbox"/>
j. Incremento gastos en seguridad	j. <input type="checkbox"/>	j. <input type="checkbox"/>	j. <input type="checkbox"/>	j. <input type="checkbox"/>
k. Incremento gastos de seguros	k. <input type="checkbox"/>	k. <input type="checkbox"/>	k. <input type="checkbox"/>	k. <input type="checkbox"/>

14. Esta situación (de su empresa/o de su región) ha empeorado/mejorado en los últimos años?

Empeorado	<input type="checkbox"/>
Mejorado	<input type="checkbox"/>
Sigue igual	<input type="checkbox"/>

15. Cuánto invierte su empresa en vigilancia y seguridad, como proporción de sus ventas?

1-2%	<input type="checkbox"/>
3-5%	<input type="checkbox"/>
5-10%	<input type="checkbox"/>
más del 10%	<input type="checkbox"/>

16. Cuánto invierte su empresa en seguros para protegerse de la inseguridad, como proporción de sus ventas?

1-2%	<input type="checkbox"/>
3-5%	<input type="checkbox"/>
5-10%	<input type="checkbox"/>
más del 10%	<input type="checkbox"/>

17. Ha sufrido atentados contra su empresa?

Si  No  → Cuánto le han costado estos atentados en dinero? \$ \_\_\_\_\_ Miles

18. De no haber conflicto armado en Colombia, ¿qué haría diferente en el manejo de su empresa?

Invertiría más en aumentar la productividad	Si <input type="checkbox"/>	No <input type="checkbox"/>
Innovaría más	Si <input type="checkbox"/>	No <input type="checkbox"/>
Emplearía más trabajadores	Si <input type="checkbox"/>	No <input type="checkbox"/>
Invertiría menos en mi propia seguridad y en la de las operaciones de mis empresa	Si <input type="checkbox"/>	No <input type="checkbox"/>

19. Su empresa tiene algún tipo de programa dirigido a la comunidad?

Si  No  → ¿En qué consiste? \_\_\_\_\_

20. Por qué decidió su empresa invertir en esta actividad?

Por tradición familiar	<input type="checkbox"/>	
Por tradición de la empresa	<input type="checkbox"/>	1. Si
Tras ataques a la empresa o a su personal	<input type="checkbox"/>	2. No
Por sugerencia e invitación de otras empresas	<input type="checkbox"/>	3. No sabe
Por disminución de ventas	<input type="checkbox"/>	

21. ¿Qué porcentaje de sus ingresos invierte en dicha actividad??

0,1 - 0,5%	<input type="checkbox"/>
0,6 - 1%	<input type="checkbox"/>
1 - 3%	<input type="checkbox"/>
más del 3%	<input type="checkbox"/>



Este libro se terminó de imprimir  
en mayo de 2008,  
en la planta industrial de Legis S. A.  
Av. Calle 26 N. 82-70 Teléfono: 4 25 52 55  
Apartado Aéreo 98888  
Bogotá, D. C. - Colombia

