



**Universidad  
de La Sabana**  
INSTITUTO DE POSTGRADOS

# PostGradosHoy

Boletín Informativo del Instituto de Postgrados  
Edición número 4 • julio de 2008



## SUMARIO

### Editorial

Finanzas para la familia  
Pág.1

### Cultura Empresarial

Perfil Cultural y Desempeño  
Organizacional en Empresas  
Bogotanas  
Pág.2

### Internacionalización

Enfoques de  
Internacionalización  
de Empresas.  
Pág.4

### Logística

Evolución de la Logística  
Pág.6

### Revaluación

La revaluación del peso  
Colombiano: ¿Hasta cuándo?  
Pág.9

Director

**Salomón Frost González**

Director del Instituto de Postgrados

Editores

**Jairo Ernesto Guzmán Piñeros**

**Natalia Hernández Álvarez**

Fotografía

**María del Carmen**

**Guarín Vargas**

Diseño, diagramación  
e impresión

**Hipertexto Ltda**

[www.hipertexto.com.co](http://www.hipertexto.com.co)

## Finanzas para la familia una necesidad de nuestra sociedad

Por: *Salomón Frost González, Director del Instituto de Postgrados de la Universidad de La Sabana.*

**F**enómenos como la internacionalización, la reevaluación constante de las monedas y su relación con la globalización, afectan directamente el núcleo central de nuestra sociedad: la familia. En esta edición de Postgrados Hoy encontrará artículos relacionados con esta temática y en nuestra editorial un análisis detallado de **los elementos relevantes de las finanzas familiares.**

Para hablar de la familia no sólo es importante saber como está conformada, cuál es el nivel de educación, dónde viven, el rango de edades de sus miembros, sus creencias religiosas, el estrato socio – económico en el cual se encuentran, cuántos de sus integrantes trabajan y en dónde lo hacen, dónde estudian, dónde hacen mercado, dónde se recrean, cómo son sus hábitos alimenticios, qué consumen y una serie de factores que inciden en el vivir y convivir de la familia.

Es también muy importante hablar, con toda claridad de finanzas porque afectan el entorno familiar. Algunas responsabilidades y decisiones de la familia, especialmente de los padres son: el manejo de los créditos que permanentemente son utilizados para la adquisición de bienes y servicios, la escogencia del fondo de cesantías y pensiones, la entidad promotora de salud, así como también los diferentes tipos de inversión. El conocimiento financiero facilita el cumplimiento de estas decisiones y obligaciones que adquiere la familia y exige que los recursos económicos de ingreso y de egreso de la Familia se deban planear, organizar y controlar.

Asimismo, las circunstancias que pueden afectar a toda familia, como una difícil situación económica, hacen que el conocimiento en los aspectos financieros sea fundamental. Cuando se presenta una crisis económica, indicadores como el desempleo, inflación, tasas de interés, inseguridad, aumentan sensiblemente e impactan de manera directa el núcleo familiar. Estos indicadores modifican el entorno macroeconómico, de modo que resulta apremiante contar con información que permita definir qué manejo dar a los ingresos y egresos con los que contará la familia. En cualquier situación, con mayor razón en momentos de crisis, es importante tener una alternativa que ayude a clarificar la mejor decisión financiera.

Mediante la capacitación y el buen manejo de las finanzas familiares cada integrante de la familia aprende a optimizar de forma consciente los recursos disponibles; igualmente, mejora las comunicaciones en su grupo familiar, adquiere información acerca de las normas financieras, es consciente del riesgo futuro de la incertidumbre laboral, mejora las actitudes e incrementa la satisfacción por los logros obtenidos. En suma, el conocimiento de las finanzas familiares ayuda a manejar la angustia, las tensiones, las frustraciones y los conflictos intrafamiliares que se puedan derivar de las decisiones financieras.

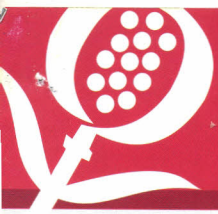
Así que, se trata de abordar estos proyectos y las dificultades que ellos traen, sin permitir que ellas quiebren la fuerza moral y psíquica que alimenta y anima las voluntades de quienes se asocian para emprender semejantes tareas. Abordar temas tan trascendentales exige imponer la alegría sobre la angustia, la comprensión sobre la intolerancia, el respeto sobre las descalificaciones odiosas. Finalmente, se trata de construir proyectos con entusiasmo para consolidar relaciones, e impedir la intromisión de conductas pesimistas, desalentadoras y disociadoras. Los grandes planes exigen grandes virtudes. La lucha diaria debe fortalecer la unidad familiar antes que llevarla a los senderos de las frustraciones. El entusiasmo, el respeto y el amor son los principales ingredientes del éxito.

Sobre este tema se ha publicado recientemente un libro llamado "Finanzas para la Familia - Modelo Financiero -", cuyos autores son Salomón Frost González y Nelsy Cruz.



POS





## Perfil cultural y desempeño organizacional en empresas bogotanas



Por (de izq. a der.): Ignacio Gómez Roldán y Rafael Ricardo Bray, profesores de la Escuela Internacional de Ciencias Económicas y Administrativas y directores de trabajos de grado en el Instituto de Postgrados.

La cultura influye en el comportamiento de los miembros de una organización, y por lo tanto en el desempeño de las mismas. La literatura especializada ha documentado una variedad de resultados de desempeño organizacional que se relacionan con la cultura. Estas consideraciones plantearon la conveniencia de realizar una investigación sobre las culturas de organizaciones bogotanas en aras de conocer su influencia en el comportamiento de sus miembros y en el desempeño organizacional.

El proyecto de investigación que se propone abarca los siguientes objetivos: evaluar las características de las culturas existentes en una muestra de organizaciones bogotanas a partir de la aplicación de la encuesta sobre cultura organizacional de Denison (*Denison Organizational Culture Survey*) y evaluar la influencia de las características de las culturas de las empresas mencionadas en un conjunto de indicadores críticos del desempeño organizacional.

El modelo de cultura organizacional propuesto por Daniel Denison sustenta las interrelaciones que existen entre la cultura, los patrones de comportamiento y los indicadores críticos de desempeño de las organizaciones; se basa en cuatro características culturales que han mostrado tener una fuerte influencia sobre el desempeño organizacional: involucramiento (*involvement*), consistencia, adaptabilidad, y misión. Denison enfatiza la asociación positiva entre estas características culturales y el desempeño total de las empresas. Cada una de estas características se mide a través de tres índices, y cada uno de estos índices se mide a través de cinco ítems de cuestionario. Este modelo se ha desarrollado a partir de investigaciones realizadas a lo largo de 20 años en más de 3,000 organizaciones y con más de 100,000 personas encuestadas. Una vez se aplica el cuestionario de diagnóstico cultural, se pueden identificar áreas de mejoramiento y diseñar un curso de acción que ayude a corregir debilidades y a acentuar fortalezas culturales. Dado el caso, por ejemplo, se puede diseñar un plan de acción que fortalezca aquellas características culturales que fomentan la innovación y la respuesta ágil y efectiva a los cambios en el entorno organizacional.



Reunión anual 2007, de profesores del Instituto de Postgrados de la Universidad de La Sabana.





*Aparecen de izq. a der.: Augusto Giraldo, Jairo Ernesto Guzmán, Victoria Cabrera, Salomón Frost y ClaudiaXimena Angulo en la Premiación del profesor distinguido del Instituto.*

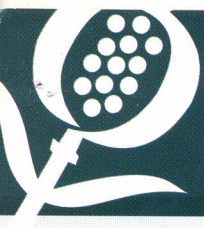
Denison estudió la correlación entre las características culturales del modelo (involucramiento, consistencia, adaptabilidad y misión) y un conjunto de medidas de desempeño organizacional. Al respecto, misión y consistencia (estabilidad) impactan medidas de desempeño financiero tales como retorno sobre activos, retorno sobre inversión y retorno sobre ventas.

En cuanto a involucramiento y adaptabilidad (flexibilidad), estas características impactan el desarrollo de productos y la innovación. Esto típicamente significa mayores niveles de innovación en productos, servicios y creatividad, al igual que una respuesta rápida a las cambiantes necesidades de clientes y empleados. En referencia a adaptabilidad y misión (enfoque externo), ellas impactan el ingreso, el crecimiento en las ventas y en la participación de mercado. Por su parte, involucramiento y consistencia (foco interno) reflejan su efecto en indicadores de calidad, retorno sobre inversión y satisfacción de los empleados.

*La siguiente tabla resume los impactos de la cultura en las variables críticas del desempeño:*

RENTABILIDAD/ RETORNO SOBRE ACTIVOS	CRECIMIENTO EN INGRESOS/ CRECIMIENTO EN VENTAS	PARTICIPACIÓN DE MERCADO	INNOVACIÓN	CALIDAD DE PRODUCTOS y SERVICIOS	SATISFACCIÓN DE LOS EMPLEADOS
Misión	Misión	Misión			(Misión)
Involucramiento			Involucramiento	Involucramiento	Involucramiento
Adaptabilidad	Adaptabilidad	Adaptabilidad	Adaptabilidad		(Adaptabilidad)
Consistencia				Consistencia	Consistencia





## Enfoques de internacionalización de empresas

Por: Juan L. Fuentes, profesor de la Universidad del Istmo, de Guatemala, invitado al Instituto de Postgrados.



Debido al creciente fenómeno de apertura de mercados, convenios y tratados de libre comercio y a la intensificación de la competencia mundial, las empresas consideran con mayor frecuencia el reto de internacionalizar sus operaciones. Sin embargo, las estrategias utilizadas difieren en función de la visión, tamaño y recursos de la empresa.

En las décadas de 1960, hasta 1980, este proceso lo realizaban con mayor frecuencia las empresas multinacionales; las pequeñas y medianas empresas comprendían por internacionalización la simple exportación de productos; este panorama es completamente diferente en el siglo XXI, la internacionalización es más bien un proceso indispensable para la supervivencia de las empresas.

Theodore Levitt anunció en 1984<sup>1</sup> que se estaba gestando una nueva realidad comercial, que un mercado global para productos estandarizados se estaba gestando; afirmaba que el mercado era uno solo y que éste era global. El planteamiento de Levitt generó mucha discusión en su momento sobre si tenía o no razón de lo que afirmaba; sin embargo, la realidad hoy día es que existen algunos productos de carácter global y empresas que ven el mundo con un enfoque mundial; son las nuevas empresas globales.

Lo que la experiencia indica es que las empresas globales, las multinacionales y las pequeñas y medianas empresas de los países emergentes están cada vez más obligadas a pensar en el mercado internacional, pero no pueden replicar con éxito las estrategias de las empresas multinacionales; requieren un enfoque diferente y deben emplear estrategias adecuadas a su condición y tamaño.

### La internacionalización de empresas

Debido al aumento en la intensidad de la competencia internacional, así como al interés de las grandes corporaciones por los mercados emergentes y a la búsqueda de la eficiencia a escala mundial, la internacionalización es un proceso de carácter estratégico; esto es así porque

requiere de una clara definición de los recursos que emplea cada empresa para desarrollarlo.

La internacionalización puede ser definida como un proceso de involucramiento creciente de las operaciones de las empresas a través de fronteras nacionales,<sup>2</sup> que es estratégico porque pretende desarrollar cambios de perspectivas y posiciones de la empresa.<sup>3</sup> Este proceso determina el grado de desarrollo y cambio, en términos de enfoque, idea de negocio, orientación de acción, principios de organización, valores dominantes y normas de la empresa.

El aspecto fundamental en el desarrollo de la internacionalización consiste en poder determinar el grado de relación que tiene un mercado donde opera una empresa con otro en el cual desea operar. Esto se conoce como interdependencia de mercados.

Lo anterior significa que para los mercados "globalizados", la interdependencia estratégica afecta las deliberaciones y las posiciones estratégicas de los principales competidores;<sup>4</sup> esta dependencia obliga a las empresas a considerar la situación global del mercado cuando hacen movimientos de un mercado a otro.



<sup>1</sup> The Globalization of Markets, The McKinsey Quarterly, Summer, 1984.

<sup>2</sup> Welch y Lounstarienen.

<sup>3</sup> Henry Mintzberg.

<sup>4</sup> Johanson y Matson; Hamel y Prahalad.





Para los mercados no relacionados o poco relacionados, los comportamientos de los mercados-países difieren unos de otros. Es en este ambiente en el que se desenvuelven la mayoría de pequeñas y medianas empresas, por lo que el proceso de internacionalización puede ser gradual, adaptando las estrategias a la situación individual de cada mercado.

## Diferencias en los enfoques

Los enfoques o visiones de mercado de las empresas difieren según su tamaño y tipo de operación, esto se resume en el siguiente cuadro:

## Diferencias en enfoques y estrategias de internacionalización según el tipo de empresa

	EMPRESAS GLOBALES	EMPRESAS MULTINACIONALES	PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS
Compromiso	Elevado, fuerte inversión en activos en todo el mundo.	Elevado, fuerte inversión en activos en muchos países y regiones.	Variable. Poca disponibilidad
Enfoque	Geocéntrico. El mundo es el mercado	Policéntrico	Etnocéntrico. Extensión de mercado
Concepto de Producto	Estándar	Adaptados	Diferenciado o Especializado
Concepto de Cultura	Una sola, global	Regionales	Diversas, pero desconocidas
Estrategia de Entrada Preferida	Compra de empresas y marcas	Compra de empresas y marcas	Exportación
Racionalidad para construir Ventaja Competitiva	Eficiencia global	Diferenciación, (adaptación de productos)	Diferenciación y especialización

La estrategia de entrada preferida por las empresas globales y multinacionales es la adquisición de empresas en el país que eligen operar. Así por ejemplo, en el II Congreso de Gestión de Negocios Internacionales<sup>5</sup> tanto el gerente general de Petrobras y el Vicepresidente de Cemex en Colombia manifestaron que lo primero que hicieron al ingresar a este país fue adquirir empresas existentes. Esta estrategia permite a estas empresas reducir los riesgos derivados del desconocimiento cultural y de operación de las empresas en un nuevo país.

Una de las razones fundamentales que sustentan este comportamiento es que las empresas globales ven el mundo como un solo mercado, como predijo Levitt. Para ellas como ingresar a un nuevo país significa aumentar la participación de mercado. Esto se conoce como enfoque geocéntrico.

Las empresas multinacionales, por su parte, se diferencian de las globales en que su enfoque se basa en buscar similitudes de consumo en diferentes países, agrupándolos en regiones. Este enfoque se conoce como policéntrico, debido a que la estrategia opta por muchos centros diferentes.

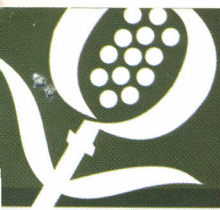
Las Pequeñas y Medianas empresas por otro lado no pueden optar por esta estrategia debido a lo limitado de sus recursos económicos. Por ello inician las operaciones internacionales empleando la estrategia más simple, de menos riesgo y que además le permite aprender poco a poco sobre el nuevo mercado, estas empresas prefieren ingresar por medio de exportaciones. Este enfoque se conoce como etnocéntrico.

Este comportamiento está sustentado en una visión etnocéntrica, en la cual la empresa considera que el nuevo país no es más que una extensión de su mercado doméstico y aplica por regla general la misma estrategia de marketing.

La observación de numerosas empresas pequeñas y medianas en América Latina sugiere que éstas en general aprenden poco a poco sobre el proceso de internacionalización porque existen pocas interdependencias de mercado y por lo mismo no es factible replicar sin poner en riesgo las probabilidades de éxito las estrategias que emplean en un país a otro.

<sup>5</sup> Organizado por Universidad de La Sabana y realizado los días 15 y 16 de abril de 2008.





## Evolución de la logística

Según los historiadores, la palabra logística proviene de la raíz griega *logistikos* que significa "saber calcular", y del latín *logisticus*, término con el que se identificaba en épocas de la Antigua Roma al administrador o intendente de los ejércitos del Imperio. También se cree que la palabra "logística" procede del vocablo *loger*, de origen Francés que significa "habitar" o "alojar". Igualmente, se hace referencia al Maréchal des logis, miembro de un Estado Mayor encargado del acomodamiento o acantonamiento de las tropas en las diferentes campañas del ejército.

En el contexto militar, la logística hace referencia a "la parte del arte de la guerra que tiene por objeto proporcionar a las fuerzas armadas los medios necesarios para satisfacer adecuadamente las exigencias de la guerra".

La logística en la empresa apareció después de la Segunda Guerra Mundial, en particular con la reconversión hacia las empresas de los especialistas militares en logística. Desde esta época, el concepto de logística ha evolucionado con los años, junto con la evolución de los mercados y de los sistemas industriales. Hoy en día el término "logística" tiene interpretaciones muy diversas, yendo desde el simple "transporte de productos" hasta ser llamada una ciencia interdisciplinaria que combina la ingeniería, la micro-economía, la teoría organizacional y el marketing.

Según la evolución y comportamiento del mercado a través de los años, pueden identificarse tres grandes periodos para la logística: la "logística independiente", la "logística integral" y la "logística colaborativa".



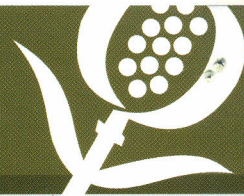
*Por: Jairo R. Montoya Torres, Ph.D., Director de Programa de Administración de Mercadeo y Logística Internacionales y profesor de investigación de operaciones en el Instituto de Potsgrads.*

**Logística independiente:** En este periodo, que va hasta antes de 1975, la demanda de productos es superior a la oferta. Los clientes tienen pocas opciones y su influencia sobre los productores es prácticamente nula. El principal punto de preocupación para los fabricantes era la producción, y puesto que los productos eran esperados por los clientes, el productor no tenía incentivo alguno para reducir sus tiempos de entrega, mejorar la calidad o crear nuevas necesidades en el mercado. Cada servicio dentro del ciclo de desarrollo de los productos (diseño, producción, distribución, etc.) trabajaba completamente independiente de los otros. Para poder aumentar el margen de ganancias, el responsable de cada parte de la cadena logística (abastecimiento, producción, distribución) disminuía los costos de su propio servicio sin considerar el impacto que sus decisiones pudieran tener sobre el conjunto de las actividades de la empresa, y mucho menos sobre los otros miembros de la cadena. Se tenía una serie de optimizaciones locales y no se buscaba la optimización global.

**Logística integral:** Es el periodo entre 1975 y 1990, donde se observa la aparición de varias empresas para un mismo segmento del mercado, con lo cual crece la oferta de productos del mismo tipo y se incrementa la competencia entre ellas. Para poder mantener a los clientes, se hace necesario aumentar la calidad de los productos ofrecidos, producir pequeñas series de producto con gran diversidad, manteniendo costos de producción competitivos. Así pues, comienzan a aparecer filosofías de gestión y nuevas tecnologías empresariales con miras a lograr esos objetivos, como por ejemplo el Justo a Tiempo y los Sistemas de





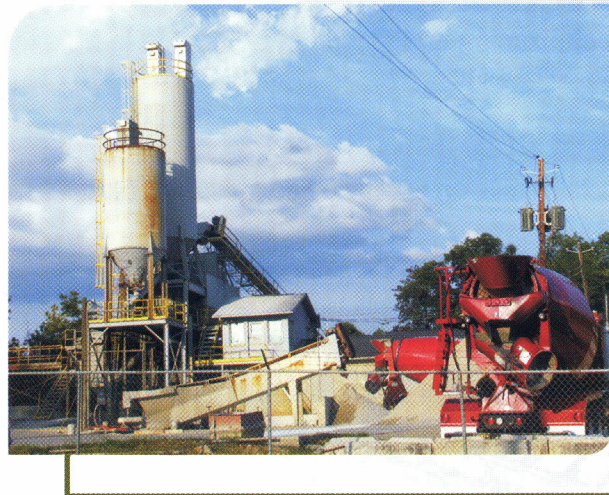


Manufactura Flexible. Uno de los medios de mantener bajos costos de producción es la reducción de los costos de manejo de inventario. Durante este periodo, el cliente se convierte en rey para el productor. Para aumentar el nivel de satisfacción del cliente, todos los servicios (diseño, producción, distribución, etc.) deben colaborar entre sí e intercambiar datos e informaciones técnicas. De aquí hace su aparición la Manufactura Integrada por Computador y los sistemas de información gerenciales. Para disminuir los costos logísticos y satisfacer al cliente, los responsables de los diferentes servicios logísticos aprovecharon la integración de los datos de la información. Se desarrollaron modelos matemáticos para determinar las cantidades a producir y para planear y secuenciar la producción en las máquinas, teniendo en cuenta restricciones tanto de los sitios de producción como de los centros de almacenamiento y distribución, buscando una optimización global benéfica para la empresa (y no una serie de optimizaciones locales).

**Logística colaborativa:** A partir de 1990 se observa que la capacidad global de producción (oferta potencial) es superior a la demanda. Por consiguiente, se presenta una competencia mucho más fuerte que antes en el mercado. Los clientes adoptan comportamientos de consumo difíciles de predecir. La incertidumbre acerca de la demanda es una característica importante del mercado. Para poder permanecer competitivas, las empresas deben encontrar nuevos mercados, aumentar la calidad de sus productos disminuyendo aún más sus costos, y lo más importante aún, que el tiempo de respuesta de la empresa a las evoluciones del mercado sea cada vez más corto. Debido a la fuerte competencia y la disminución de los ciclos de vida de los productos, las empresas deben producir en pequeñas cantidades y tener tiempos de entrega generalmente inferiores al tiempo total de fabricación. Junto con las filosofías de "cero defectos" y "cero inventarios" aparece la filosofía de "cero tiempo de entrega".

La pregunta natural que surge durante este periodo es: ¿de qué forma las empresas pueden lograr satisfacer las condiciones anteriormente expuestas? Algunos elementos de respuesta son:

1. La creación de alianzas estratégicas, tanto con sus proveedores como con sus clientes.
2. La colaboración entre el productor y sus proveedores con miras a mejorar la calidad de los productos; es necesario aumentar la calidad de las materias primas y de los productos semi-terminados.



3. La co-operación entre el proveedor y sus clientes con el fin de disminuir los costos en ambos eslabones de la cadena de valor. Adicionalmente, este tipo de colaboraciones permite disminuir la incertidumbre sobre la demanda. Esto también puede ayudar a su proveedor a aumentar la calidad del producto y disminuir sus costos.

En esta era aparece el concepto de cadena logística cooperativa, en la cual existen estrategias de co-operación y de colaboración fuertes y bien definidas entre sus miembros. Se puede afirmar que la logística colaborativa ocurre cuando dos o más miembros de la cadena de valor deciden convertirse en socios con el fin de optimizar conjuntamente las operaciones relacionadas con el transporte o la producción, compartiendo equipo, recursos de producción y/o de transporte, información, etc., reduciendo así los costos asociados a dichas actividades. De esta forma, el manejo de los inventarios se ve beneficiado y se obtiene una mejor satisfacción del cliente. Así pues, si una parte de esta cadena logística colaborativa no desempeña correctamente su función, el producto final no podrá estar disponible a tiempo en el mercado o no tendrá la calidad adecuada para cumplir correctamente su función. De hecho, hoy en día la competencia en el mercado no es entre fabricantes individuales, sino entre cadenas logísticas.

Es necesario tener en cuenta el servicio post-venta y el flujo de producto recuperado o reciclaje (flujo inverso). La eficiencia de la cadena logística no se mira solamente en lo referente a cómo llegar al cliente, conocido como flujo directo. El flujo inverso o recuperación de los productos y de los desechos generados por dichos productos hace parte esencial de la responsabilidad social y ambiental de las cadenas de valor.





### PSICOLOGÍA

INSCRIPCIONES ABIERTAS

**Especialización en Psicología Clínica de la Niñez y de la Adolescencia. NUEVO PROGRAMA**  
Reg. Cal. SNIES 53518

Septiembre 19

### CIENCIAS SOCIALES

**Especialización en Gerencia Educativa** Reg. Cal. SNIES 1242.

Septiembre 19

### DERECHO

**Especialización en Derecho de la Responsabilidad (Civil y del Estado)** Reg. Cal. SNIES 52334.  
En convenio con el Instituto Antioqueño de Responsabilidad Civil y del Estado.

Septiembre 19

**Especialización en Derecho Comercial (Internacional y Comparado)** Reg. Cal. SNIES 52332.

Septiembre 19

**Especialización en Fundamentos Jurídicos para la Gerencia** Reg. Cal. SNIES 52701.  
(Derecho Empresarial y de los Negocios)

Septiembre 19

**Especialización en Contratación Estatal** Reg. Cal. SNIES 52624.

Septiembre 19

**Especialización en Seguros y Seguridad Social** Reg. Cal. SNIES 7226.

Septiembre 19

### FINANZAS Y ECONOMÍA

**Especialización en Finanzas y Negocios Internacionales** Reg. Cal. SNIES 7065.

Septiembre 19

**Especialización en Finanzas y Mercado de Capitales** Reg. Cal. SNIES 10454.  
En convenio con la Bolsa de Valores de Colombia.

Septiembre 19

### GESTIÓN

**Especialización en Gerencia Estratégica** Reg. Cal. SNIES 3969.

Septiembre 19

**Especialización en Gerencia Comercial** Reg. Cal. SNIES 11369.  
Con énfasis en Ventas, Comercio Exterior o Compras.

Septiembre 19

**Especialización en Gerencia del Servicio** Reg. Cal. SNIES 4376.

Septiembre 19

**Especialización en Gestión para el Desarrollo Humano en la Organización** Reg. Cal. SNIES 5173

Septiembre 19

**Especialización en Gerencia de la Comunicación Organizacional** Reg. Cal. SNIES 2769.

Septiembre 19

### INGENIERÍA Y TECNOLOGÍA

**Especialización en Gerencia de Producción y Operaciones** Reg. Cal. SNIES 2768.

Septiembre 19

**Especialización en Gerencia Logística** Reg. Cal. SNIES 52333.

Septiembre 19

#### REUNIÓN INFORMATIVA TODOS LOS POSTGRADOS

Sábado 19 de Julio, 10:30 a.m.

Auditorio David Mejía - Campus Universitario, Chía. Entrada libre

Confirme asistencia al correo: [postgrados@unisabana.edu.co](mailto:postgrados@unisabana.edu.co)  
Indicando nombre, programa de interés, cédula, teléfono, email y empresa.



INFORMES E INSCRIPCIONES

861 5555 / 6666 Ext. 4425 - 1808 - 1873

[postgrados@unisabana.edu.co](mailto:postgrados@unisabana.edu.co) - [www.unisabana.edu.co](http://www.unisabana.edu.co)

Campus Universitario Puente del Común, Chía.





## La revaluación del peso colombiano: ¿hasta cuándo?

Por: *Oscar Montilla Muñoz, profesor de Mercados Financieros de Capital en el Instituto de Postgrados.*

**E**l peso colombiano ha venido presentando una apreciación con relación al dólar que en los últimos doce meses alcanza un 15.8%, esta situación ha sido motivo de preocupación de gremios, gobierno y autoridad monetaria, quienes han visto con sorpresa cómo la tasa de cambio en Colombia ha llegado a niveles mínimos históricos desde finales de 1999 cuando el dólar no fluctuaba libremente y el Banco de la República aún tenía implementadas las bandas cambiarias.<sup>1</sup> Esta situación viene afectando de forma importante al sector exportador y a todo aquel que reciba ingresos en dólares.

No obstante este fenómeno no ha sido exclusivo de Colombia, ya que otras monedas, especialmente latinoamericanas, han presentado el mismo comportamiento. En los últimos doce meses el real brasileño ha revaluado un 18%, el peso chileno lo ha hecho en un 17%, el nuevo sol peruano un 15%, lo cual nos deja ver que la revaluación de las monedas Latinoamericanas obedece a fenómenos externos que aún no han sido atacados eficientemente.

Varios países latinoamericanos han emprendido medidas para tratar de contener la caída del dólar, pero no han obtenido resultados satisfactorios. En lo corrido del año 2008 el Banco Central de Brasil ha incrementado sus reservas internacionales en USD 15.000 millones, comprando masivamente dólares en el mercado sin lograr que la divisa revierta su tendencia a la baja. Perú, por su parte, ha comprado desde el 1 de enero del presente año USD 7.100 millones sin lograr detener la revaluación del nuevo sol peruano. Chile lo ha hecho en USD 1.000, con los mismos resultados.

En cuanto a Colombia las medidas no han sido tan directas, de hecho la acumulación de reservas que ha realizado el Banco de la República durante el 2008 solamente asciende a USD 275 millones. En cambio,

Colombia, con el objetivo de desalentar la entrada de divisas, ha implantado controles al endeudamiento externo y a los capitales de inversión en portafolio, obligando a los inversionistas a depositar un porcentaje de la inversión en el Banco de la República sin ninguna remuneración, lo cual no ha disminuido los flujos de inversión hacia el país y el dólar sigue su caída. De esta forma el Gobierno y el Banco de la República han buscado otras medidas novedosas sin conseguir resultados notables.<sup>2</sup>

Buscando las causas de la revaluación en Colombia algunos analistas económicos han mencionado que la apreciación del peso colombiano obedece al diferencial entre la tasa interna en pesos (Tasa de intervención del Banco de la República) que hoy se ubica en 9,75% y la tasa externa en dólares (Tasa de intervención de la Reserva Federal de los Estados Unidos) que hoy se ubica en 2.25%. Este diferencial motiva a los agentes del mercado a tomar deuda en el exterior en dólares a una tasa relativamente baja y a convertir esos dólares en pesos colombianos para invertirlos a una tasa superior en Colombia. (También los demás países latinoamericanos presentan tasas de intervención superiores a la de Estados Unidos: Brasil, 11.75%; Chile, 6.25%; Perú, 5.50%).

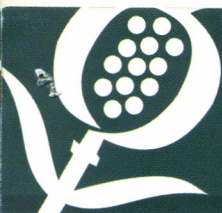
Para estos analistas la revaluación en Colombia podría estar próxima a finalizar, dado que aparentemente la Reserva Federal no seguirá recortando su tasa de intervención más allá de 25 o 50 puntos básicos desde el nivel en que se encuentra actualmente y así mismo se tiene la expectativa de que el Banco de la República no siga ajustando al alza su tasa de intervención.

De esta manera el diferencial entre la tasa interna y externa dejará de crecer y podría empezar a disminuir hacia finales del año, lo cual "según estos observadores" podría significar el final de la revaluación que actualmente presenta el peso.

<sup>1</sup>Las bandas cambiarias mantuvieron un sesgo devaluacionista. En septiembre de 1999 el Banco de la República eliminó las bandas y dejó fluctuar libremente el dólar asumiendo una política monetaria de inflación objetivo.

<sup>2</sup>Ver publicación Reportes del Emisor No. 107, de abril de 2008 – Medidas alternativas de tasa de cambio real.





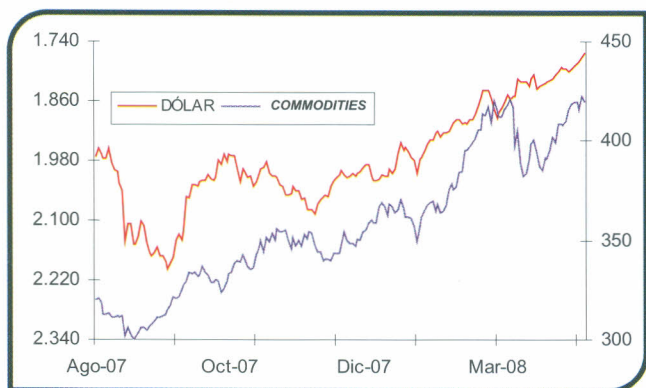
No obstante, otros espectadores del mercado han atribuido la revaluación a causas que probablemente estarán presentes por más largo plazo; por ejemplo algunos han mencionado que el fenómeno se debe al fuerte incremento que ha presentado el precio de los *commodities*; (Ver Gráfico No. 1), el cual brinda la expectativa de que los países exportadores de materias primas van a presentar un crecimiento sostenido de su economía en los años venideros y por lo cual las empresas generarán mayores ingresos que a su vez incrementarán el valor de las inversiones extranjeras en dichos países. De esta forma los inversionistas se ven motivados a traer sus dólares para invertirlos en la implantación de proyectos productivos.

Para ellos la revaluación del peso seguirá estando a la orden del día, dado que no se prevé que el precio de los *commodities* vaya a caer, toda vez que la demanda por alimentos para producir biocombustibles seguirá siendo fuerte y la demanda de energía cada vez mayor por parte de economías emergentes como la China e India mantendrá los precios de las materias primas por las nubes durante los próximos años.

Muy pronto podremos poner a prueba la visión de aquellos que piensan que el peso perderá terreno con el dólar cuando la Reserva Federal deje de bajar su tasa y el Banco de la República deje de subirla. Sin embargo, si observamos que a pesar de esta situación el peso colombiano sigue ganando terreno frente al dólar, probablemente lo único que logrará producir una reversión de la tendencia, será una desaceleración económica en Colombia que haga evidente la vulnerabilidad que el país presenta en materia fiscal y déficit en cuenta corriente y motive a los inversionistas extranjeros a sacar sus dólares del país. Por lo cual mientras en Colombia sigamos presentando un buen crecimiento económico, la revaluación del peso será lo que nos recordará que mantener un crecimiento económico sostenido siempre tiene un precio.

GRÁFICO No. 1

## Correlación entre el dólar y el precio de los *commodities*



## El Instituto de Postgrados en cifras. Año 2007

### Estadísticas de estudiantes y profesores

En 2007 el Instituto de Postgrados contó con 1.439 estudiantes y 285 profesores.

Área	Número de Estudiantes	Número de Docentes
Ciencias Sociales	116	30
Derecho	130	80
Finanzas y Economía	258	32
Gestión	814	110
Ingeniería y Tecnología	121	33

### Universidades de Procedencia 2007 - I

La Sabana	13,4%
Javeriana	10,8%
Nacional de Colombia	4,9%
La Salle	4,2%
Externado de Colombia	3,9%
Politécnico Gran Colombiano	3,7%
Los Andes	3,4%
Santo Tomás	3,2%
Libre de Colombia	2,9%
Los Libertadores	2,7%
América	2,4%
Antonio Nariño	2,4%
Jorge Tadeo Lozano	2,4%
Católica, Escuela de Ingenieros, Sergio Arboleda, Central, Piloto, EAN, Bolivariana, Rosario, EAFIT, CESA, otros	39,6%

### Universidades de Procedencia periodo 2007 - II

La Sabana	14,7%
Javeriana	10,7%
Politécnico Gran Colombiano	5,3%
Católica	5,0%
Nacional de Colombia	4,7%
Santo Tomás	3,8%
América	3,4%
Jorge Tadeo Lozano	3,1%
La Salle	3,1%
Libre de Colombia	2,8%
Los Andes	2,8%
Central	2,5%
Externado de Colombia	2,2%
Escuela de Ingeniería, Militar, Sergio Arboleda, Piloto, EAFIT, de Manizales, de Medellín, ICESI, ESAP, UIS, otros	35,7%