



Cultura Empresarial y Transformación Productiva

Serie de Diálogos COMFAMA

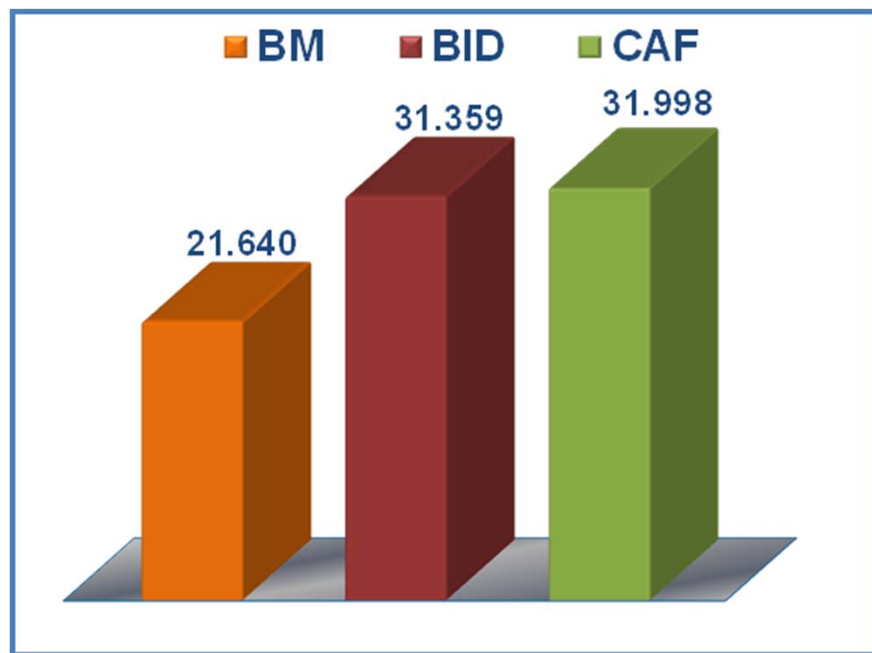
Medellín, 20 de febrero 2014

CAF: Presencia en la Región

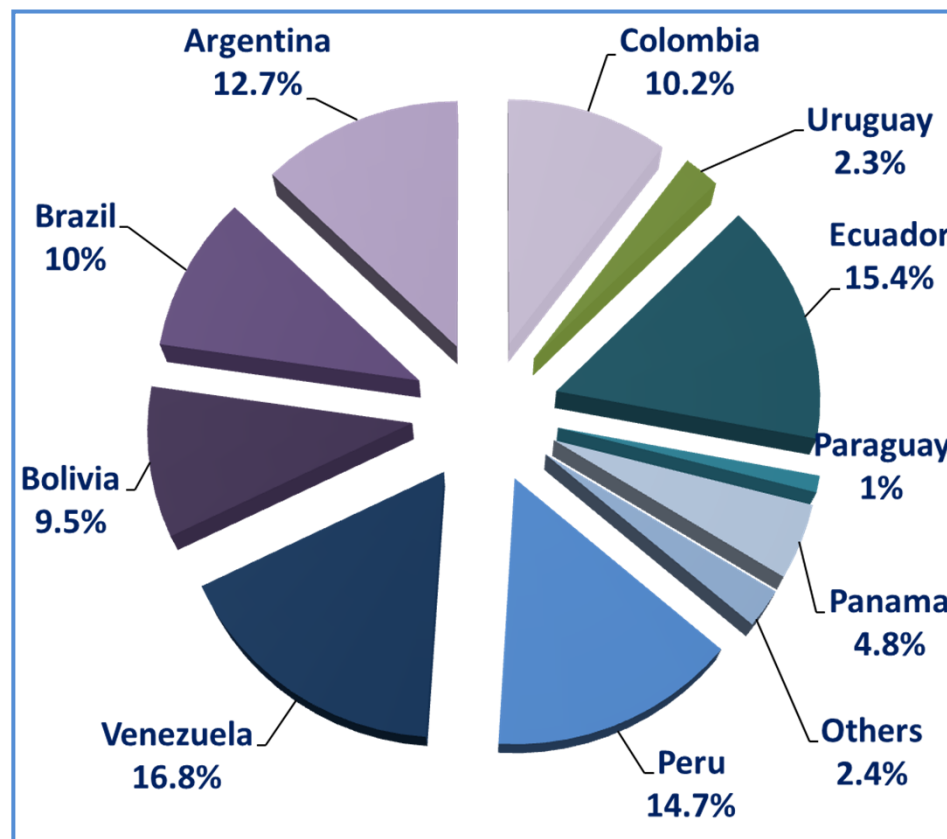


Financiamiento de Infraestructura en América Latina

Aprobaciones 2000 – 2011 (en millones de US\$)



Cartera de CAF en AL



a) Microfinancieras y fondos de inversión para microfinancieras

Un total de 47 operaciones en 10 países



b) Fondos de capital de riesgo/emprendedor y créditos a MIPyMEs

Un total de 37 operaciones en 13 países



c) Inversiones en Fondos de capital privado multinacionales y nacionales

Fondos Multinacionales:

- Emerging Energy Latin America Fund II L.P.
- Americas Energy Fund (Larrainvial)
- Latin American Private Equity Fund (LAPEF)
- Darby Probanco Fund II
- SBC Latin American Housing Fund
- Latin America Export Finance Fund (Crecera)
- Latin Power III

Fondo de Fondos II (NAFINSA)
Fondo Evercore
Multinational Industrial Fund



FIC Ashmore I FCP



Fondo de Infraestructura Brookfield Perú I
Enfoca Discovery 1 LP



FIDC AGN

Productos:

- Capital Privado
- Asistencia técnica para el desarrollo de la industria (LAVCA)

Adicionalmente operaciones aprobadas en proceso de estructuración/documentación

Reconversión Industrial y Transformación Productiva

Ciudades y Crecimiento Económico: Antioquia



Antioquia Hoy

- Conocimiento y Complejidad Productiva
- Coordinación y Diálogos Público-Privados
- Infraestructura y Logística

Ciudades y Crecimiento Económico: Seúl, Corea



1960 y 2013

Source: Business Insider

Ciudades y Crecimiento Económico: Shanghái, China



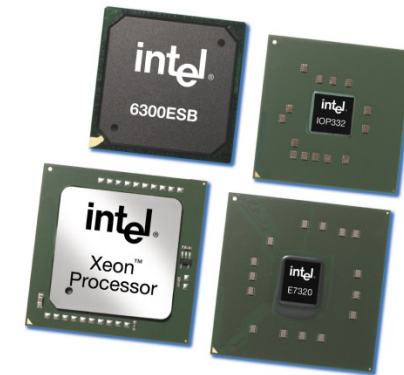
1990 y 2013



Complejidad Productiva

Conocimiento y Complejidad Productiva

Alta Complejidad



Baja Complejidad



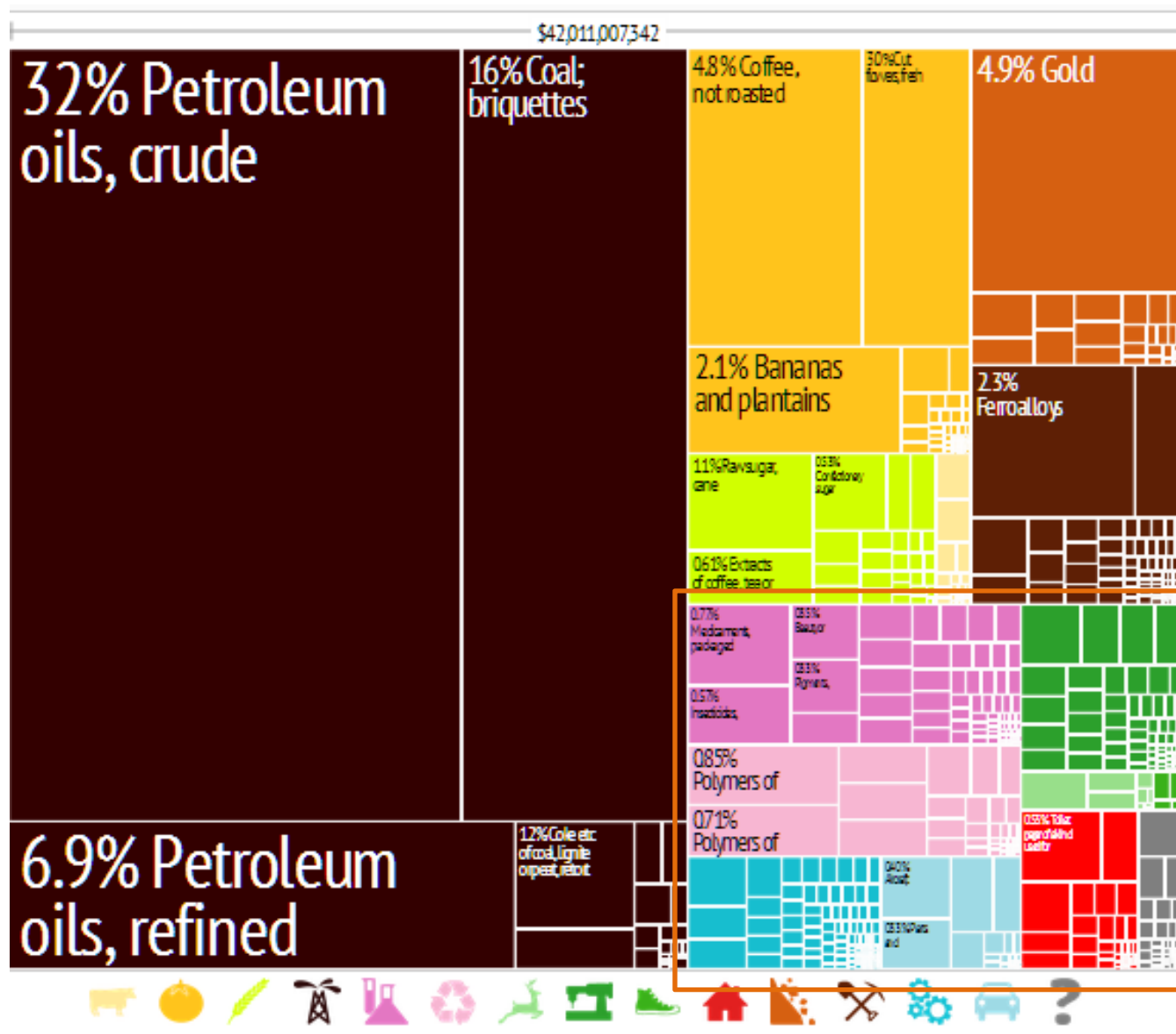
Complejidad Productiva: Recursos Necesarios



	Destornillador (Stanley)	Roller Skate (Rollerblade)	Impresora de Tinta (Hewlett- Packard)	Automóvil (Chrysler)	Avión (Boeing 777)
Número de Componentes	3 piezas	35 piezas	200 piezas	10,000 piezas	130,000 piezas
Desarrollo	1 año	2 años	3 años	6 años	30 años
Personas en equipo de trabajo	2 personas	3 personas	65 personas	850 personas	6,800 personas
Horas/hombre de ingeniería requerida	1800 horas	8500 horas	14,000 horas	2.5 millones de horas	-

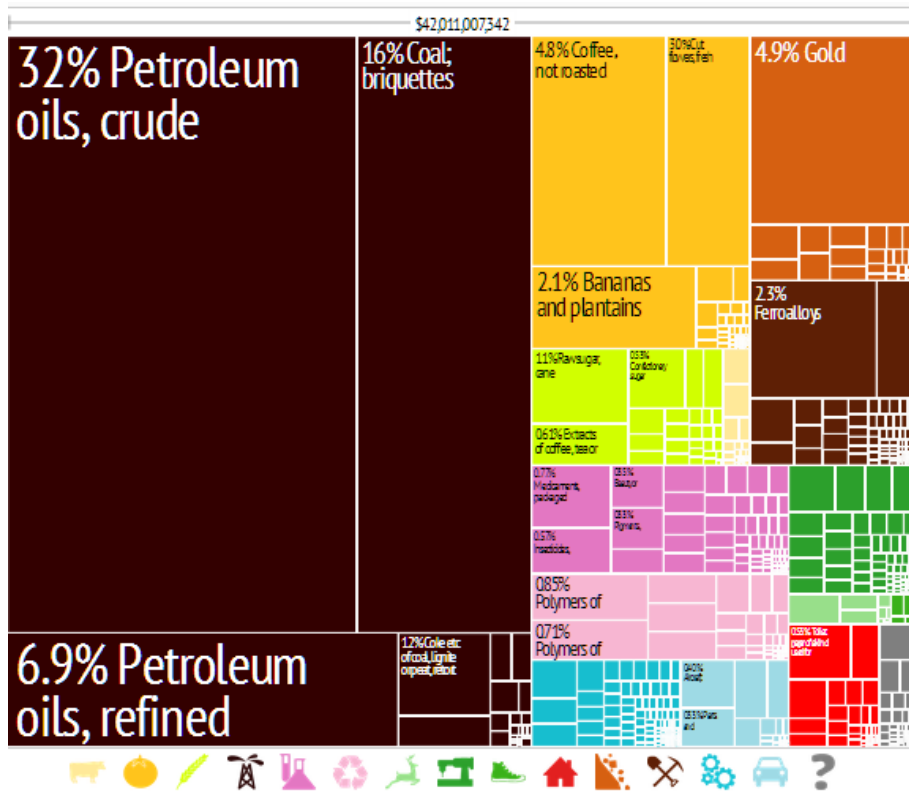
Fuente: Basado en Ulrish and Eppinger (2000)

Complejidad Productiva: Exportaciones de Colombia

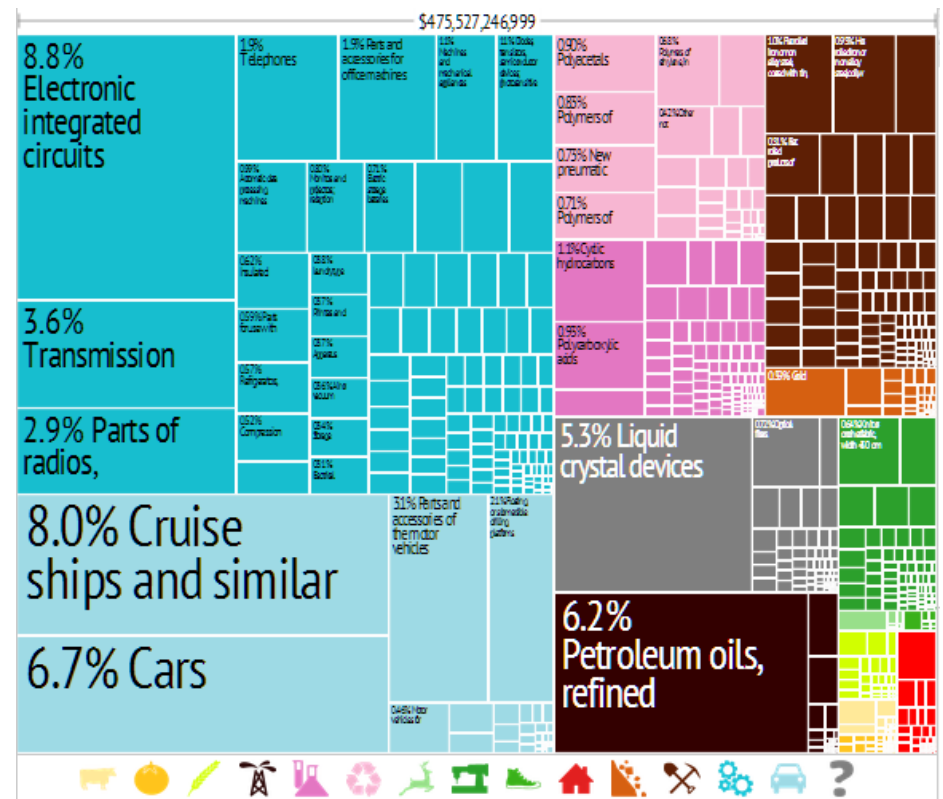


Complejidad Productiva: Exportaciones de Colombia

Colombia

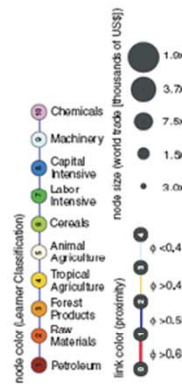
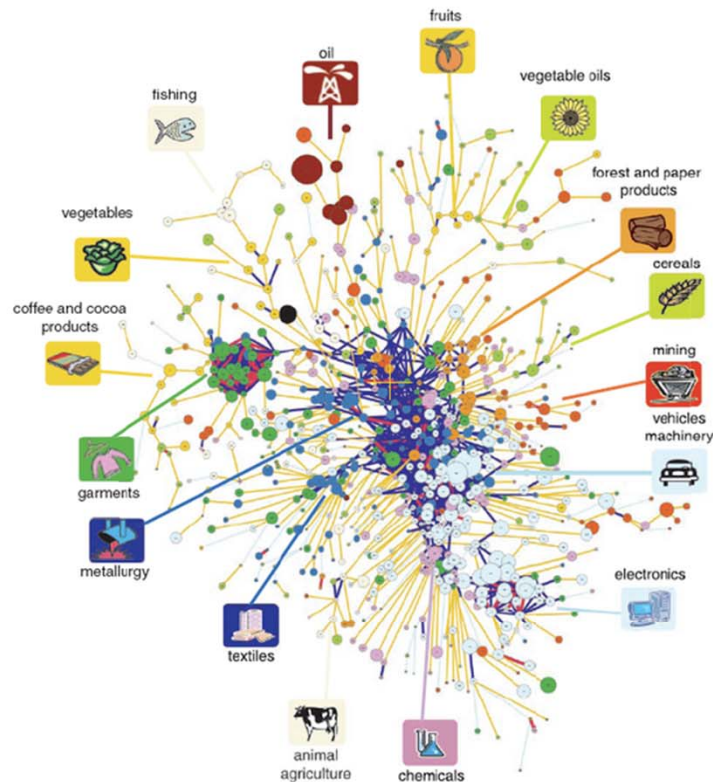


Corea del Sur



Complejidad Productiva: Mapas de Espacio de Producto

Espacio de Productos



Industrialized Countries



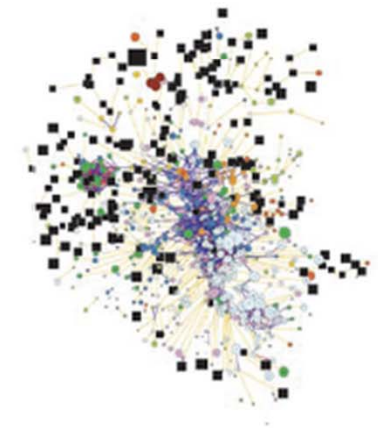
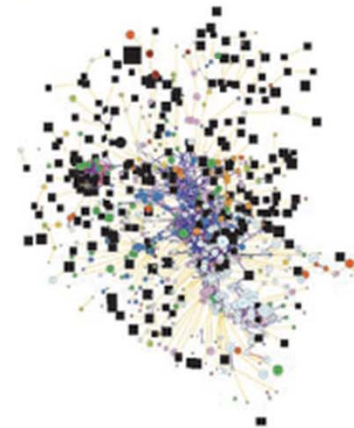
East Asia Pacific



Latin America and the Caribbean

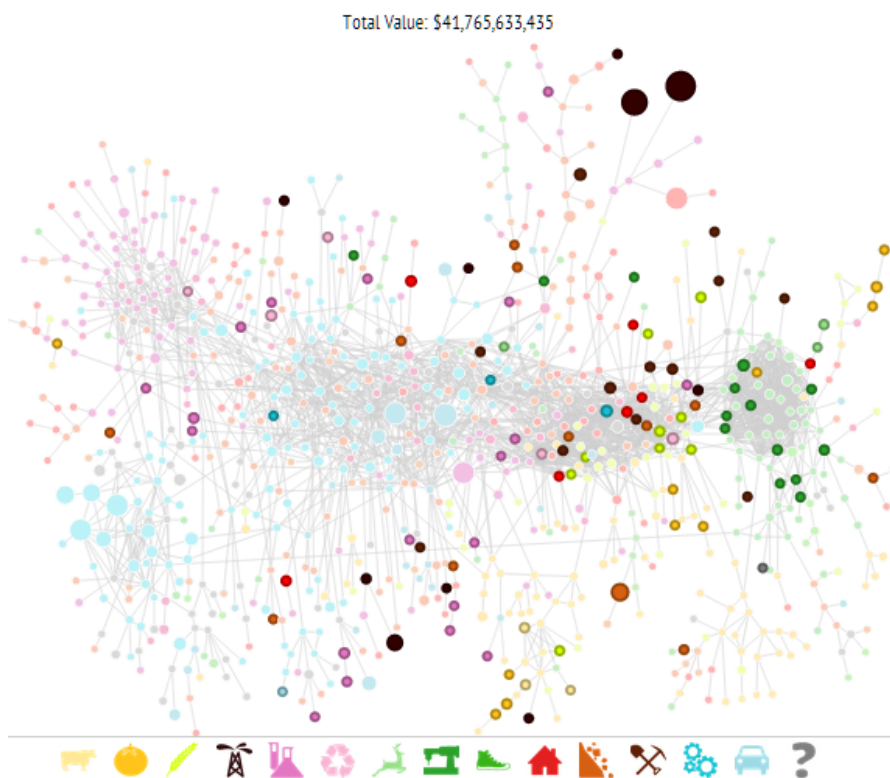


Sub-Saharan Africa

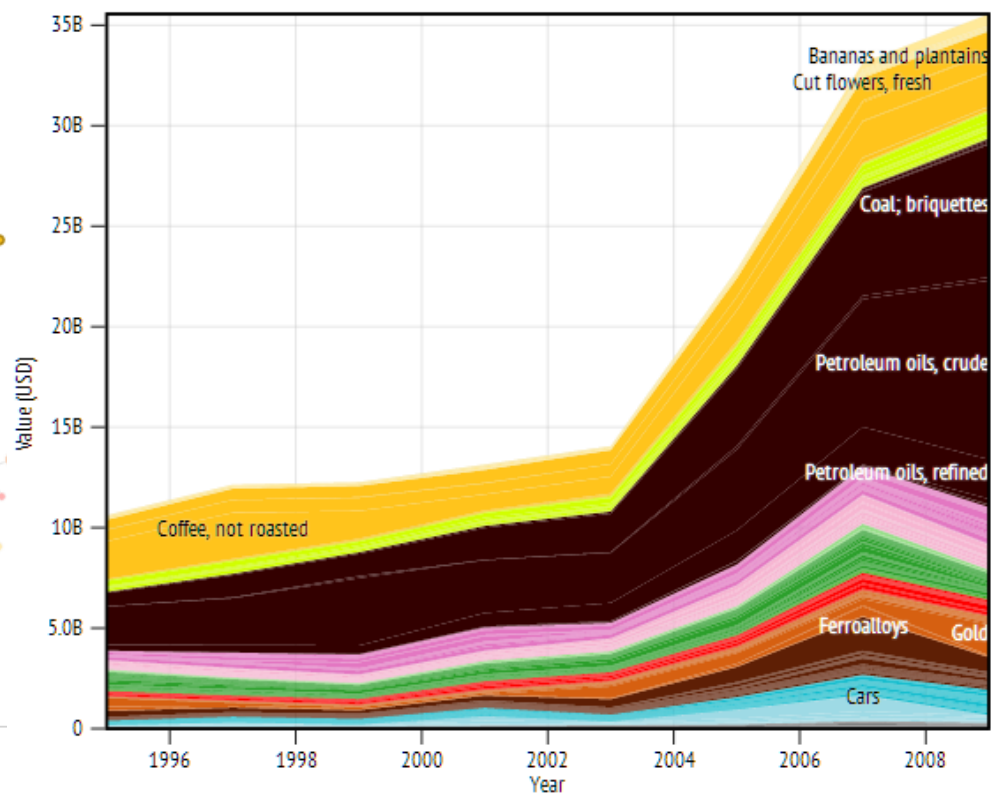


Mapas de Espacio de Producto: Colombia

Espacio de Productos



Evolución de Exportaciones



Reconversión Industrial través de Cadenas de Valor y Clúster

Tipología de Clúster

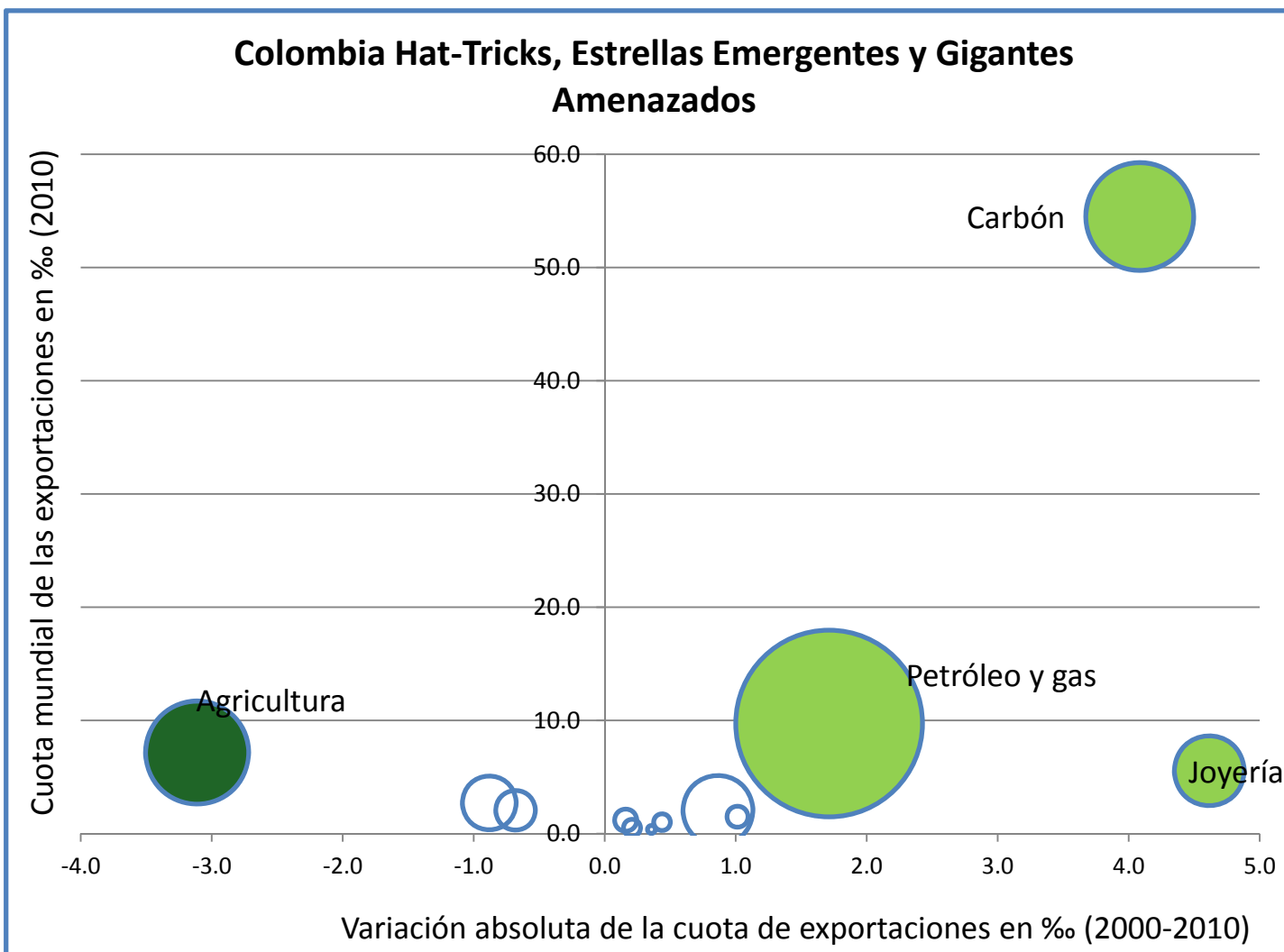
	Relevante (Alto % de exp del clúster en exp totales del país)	Competitivo (Alto % de exp del clúster en cuota de exp Mundiales de ese cluster)	Dinámico (Aumento en partic. de clúster en cuota de exp. Mundiales en un periodo determinado)	Definición
Hat-trick	✓	✓	✓	El clúster esta posicionado en los tres indicadores. Está entre los 10 primeros clúster (o 20 subclúster) en el país en cada uno de los indicadores.
Gigante Amenazado	✓	✓		El clúster sobresale en las exportaciones nacionales y tiene posición significativa en porcentaje de exportaciones mundiales. Sin embargo, su posición está amenazada porque no está entre los clúster (o subclúster) mas dinámicos.
Motor Nacional	✓		✓	Aunque su peso en las exportaciones mundiales no es el mayor en el país, su peso en las exportaciones nacionales es significativa y está creciendo.
Valor en Alza		✓	✓	Aunque su peso en exportaciones nacionales no es el mayor, su peso en exportaciones mundiales es considerable cuando se compara con otros clúster (o subclúster).
Motor Amenazado	✓			Aunque su peso en exportaciones mundiales no es el mayor en el país, su peso en exportaciones nacional es significativo. Sin embargo, esta amenazada porque no está entre los clúster (o subclúster) mas dinámicos.
Valor Amenazado		✓		Aunque sus exportaciones no están entre los mayores en el país su participación en porcentaje de exportaciones mundial es considerable, Sin embargo, Sin embargo, esta amenazada porque no está entre los clúster (o subclúster) mas dinámicos.
Estrella Emergente			✓	Tiene poco peso en exportaciones nacionales y poco significativo porcentaje en exportaciones mundiales. Pero esta creciendo dinámicamente.

Tipología de Clúster

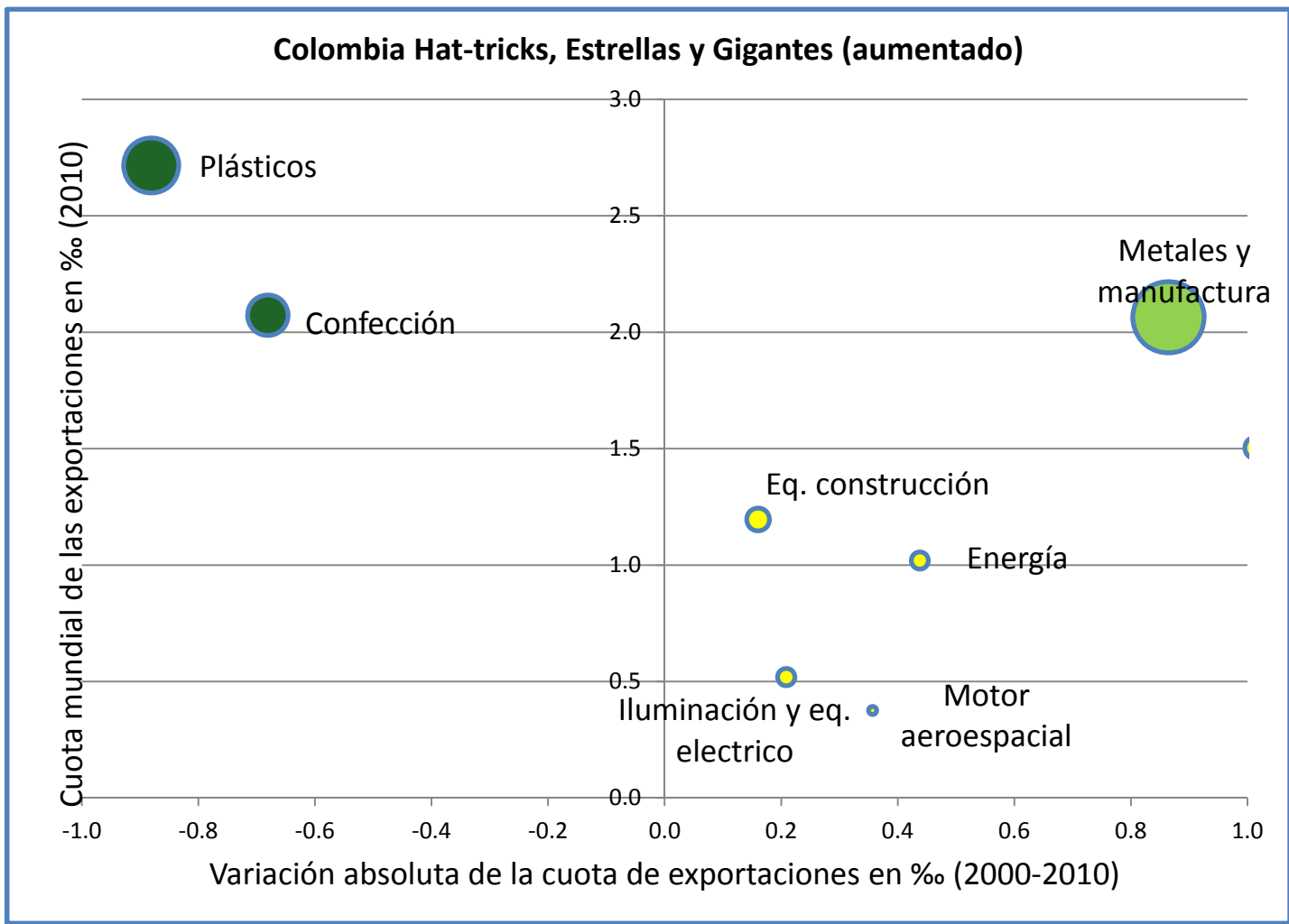
	Relevante (Alto % de exp. del clúster en exp. totales del país)	Competitivo (Alto % de exp. del clúster en cuota de exp. Mundiales de ese clúster)	Dinámico (Aumento en partic. de clúster en cuota de exp. Mundiales en un periodo determinado)
HAT-TRICK	✓	✓	✓
GIGANTE AMENAZADO	✓	✓	
MOTOR NACIONAL	✓		✓
VALOR EN ALZA		✓	✓
MOTOR AMENAZADO	✓		
VALOR AMENAZADO		✓	
ESTRELLA EMERGENTE			✓

Ejemplo: Clústeres en Colombia

	Relevante (Alto % de exp. del clúster en exp. totales del país)	Competitivo (Alto % de exp. del clúster en cuota de exp. Mundiales de ese clúster)	Dinámico (Aumento en partic. de clúster en cuota de exp. Mundiales en un periodo determinado)
HAT-TRICK	✓	✓	✓
GIGANTE AMENAZADO	✓	✓	
MOTOR NACIONAL	✓		✓
VALOR EN ALZA		✓	✓
MOTOR AMENAZADO	✓		
VALOR AMENAZADO		✓	
ESTRELLA EMERGENTE			✓



Ejemplo: Clústeres en Colombia

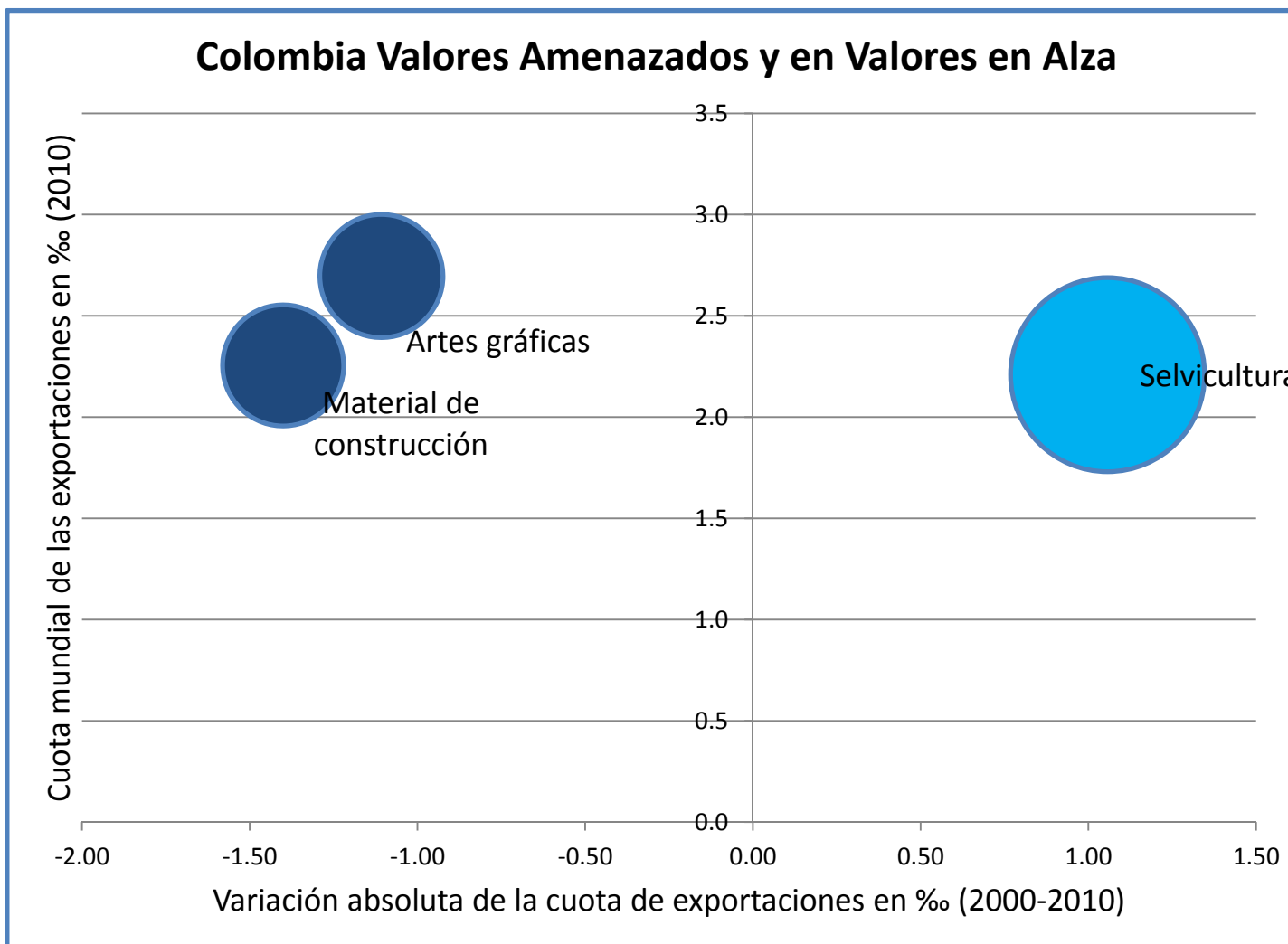


	Relevante (Alto % de exp. del clúster en exp. totales del país)	Competitivo (Alto % de exp. del clúster en cuota de exp. Mundiales de ese clúster)	Dinámico (Aumento en partic. de clúster en cuota de exp. Mundiales en un periodo determinado)
HAT-TRICK	✓	✓	✓
GIGANTE AMENAZADO	✓	✓	
MOTOR NACIONAL	✓		✓
VALOR EN ALZA		✓	✓
MOTOR AMENAZADO	✓		
VALOR AMENAZADO		✓	
ESTRELLA EMERGENTE			✓

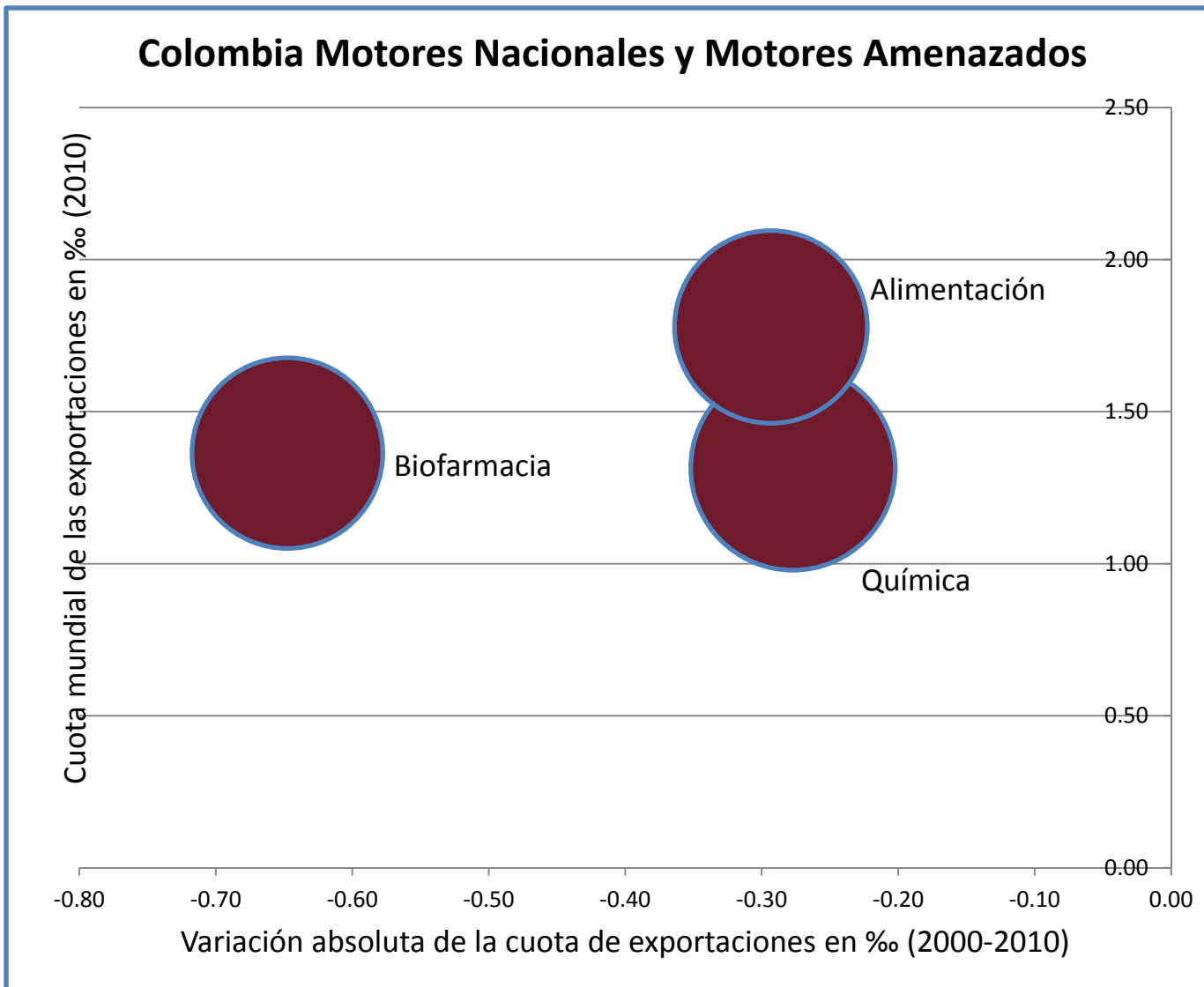
- Hat-Trick**
- Gigantes amenazados**
- Estrellas emergentes**

Ejemplo: Clústeres en Colombia

	Relevante (Alto % de exp. del clúster en exp. totales del país)	Competitivo (Alto % de exp. del clúster en cuota de exp. Mundiales de ese clúster)	Dinámico (Aumento en partic. de clúster en cuota de exp. Mundiales en un periodo determinado)
HAT-TRICK	✓	✓	✓
GIGANTE AMENAZADO	✓	✓	
MOTOR NACIONAL	✓		✓
VALOR EN ALZA		✓	✓
MOTOR AMENAZADO	✓		
VALOR AMENAZADO		✓	
ESTRELLA EMERGENTE			✓



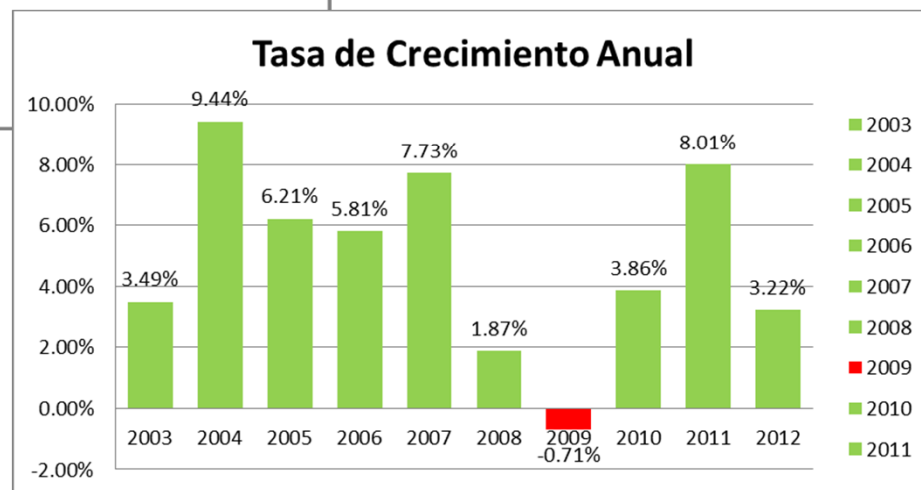
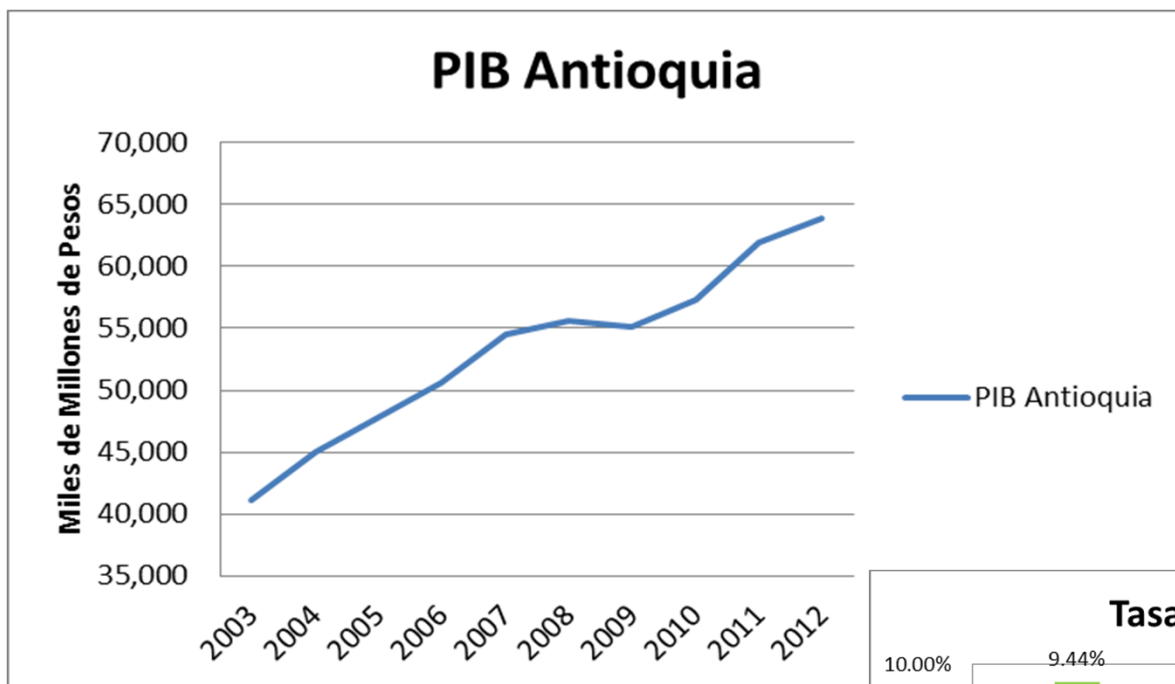
Ejemplo: Clústeres en Colombia



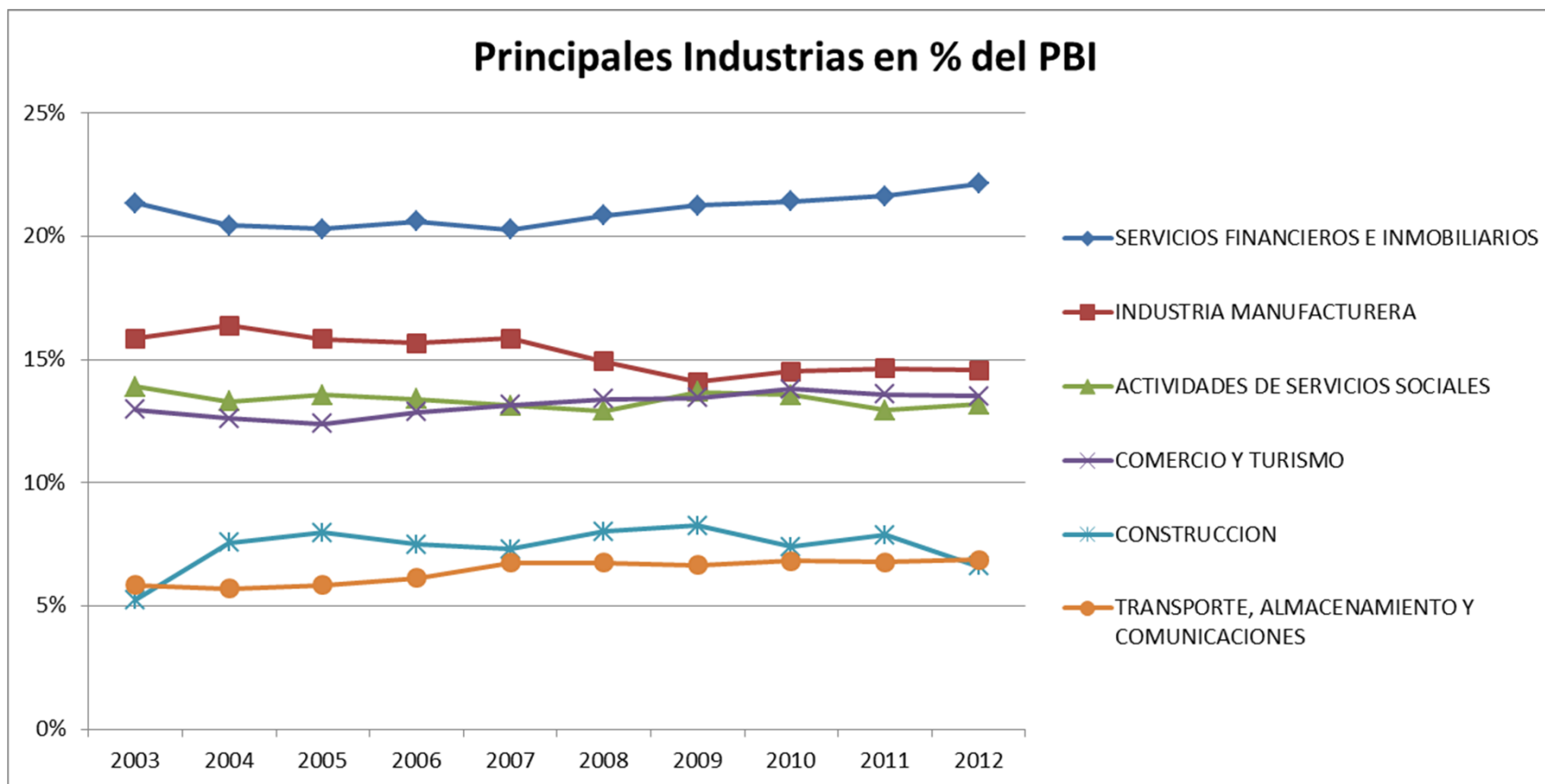
	Relevante (Alto % de exp. del clúster en exp. totales del país)	Competitivo (Alto % de exp. del clúster en cuota de exp. Mundiales de ese clúster)	Dinámico (Aumento en partic. de clúster en cuota de exp. Mundiales en un periodo determinado)
HAT-TRICK	✓	✓	✓
GIGANTE AMENAZADO	✓	✓	
MOTOR NACIONAL	✓		✓
VALOR EN ALZA		✓	✓
MOTOR AMENAZADO	✓		
VALOR AMENAZADO		✓	
ESTRELLA EMERGENTE			✓



Economía Antioqueña



Antioquía: Servicios y Manufactura



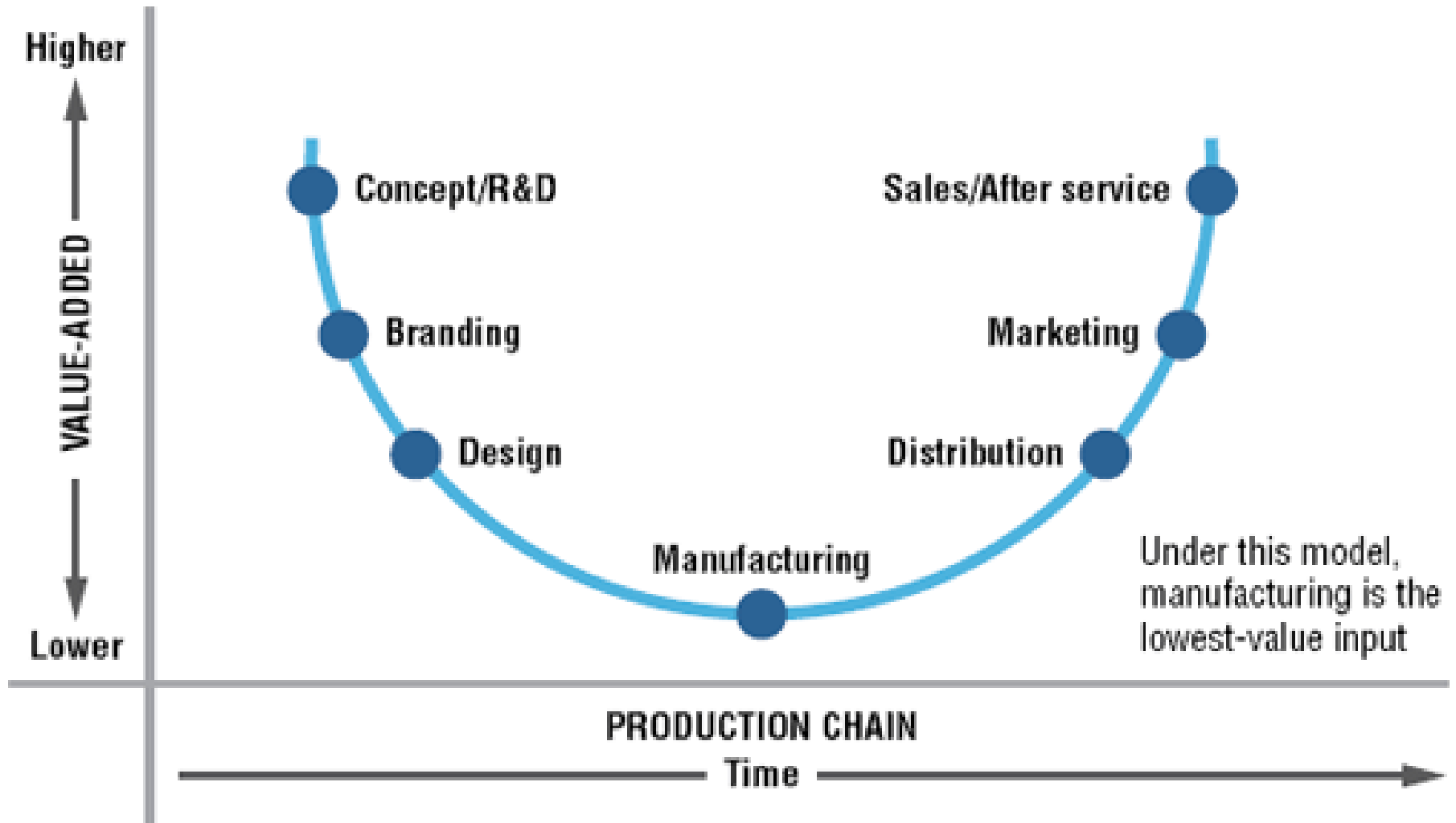
*Estas 6 industrias representan aproximadamente el 77% del PIB antioqueño

Antioquía: Principales Empresas y Sectores

Lugar en el ranking	Empresa	Sector	Activo, 2011	Activo, 2012	Variación % 2012-2011
1	COLOMBIANA KIMBERLY COLPAPEL S.A.	Fabricación de otros productos de papel y cartón	2.177.280.370	2.214.328.470	1,70
2	SURAMERICANA S.A.	Actividades auxiliares de intermediación financiera	1.783.271.703	1.965.566.094	10,22
3	GASEOSAS POSADA TOBÓN S.A.	Elaboración de bebidas no alcohólicas	1.660.541.339	1.934.416.021	16,49
4	COLENER S.A.S.	Actividades auxiliares de intermediación financiera	1.732.909.698	1.718.989.412	-0,80
5	CERVECERÍA UNIÓN S.A.	Destilación, rectificación y mezcla de bebidas alcohólicas	1.192.835.900	1.210.888.578	1,51
6	COMPAÑÍA DE GALLE-TAS NOEL S.A.S.	Elaboración de otros productos alimenticios (ncp)	1.096.938.396	1.115.852.672	1,72
7	COMPAÑÍA NACIONAL DE CHOCOLATES S.A.S.	Elaboración de cacao, chocolate y productos de confitería	1.010.635.642	957.501.719	-5,26
8	CRISTALERÍA PELDAR S.A.	Fabricación de vidrio y productos de vidrio	956.266.334	881.140.532	-7,86
9	CONTEGRAL S.A.	Elaboración de alimentos preparados para animales	602.626.200	699.782.275	16,12
10	INDUSTRIA COLOMBIANA DE CAFÉ S.A.S.	Tostión y molienda del café	669.540.096	693.514.871	3,58

Fuente: Superintendencia de Sociedades. Cálculos: Unidad de Investigaciones Económicas, Cámara de Comercio de Medellín para Antioquía.

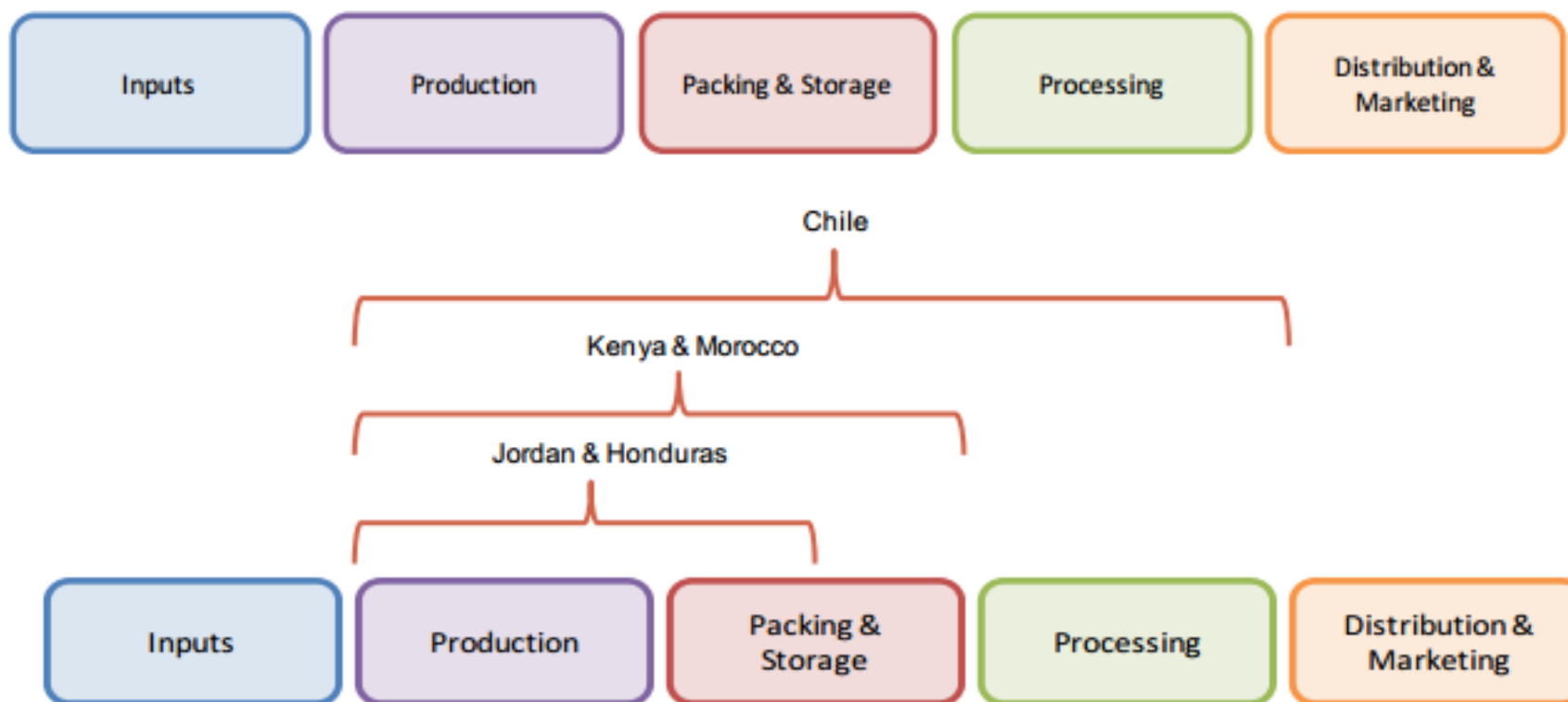
Cadenas de Valor Global



Fuente: The Smiling Curve: Stan Shih

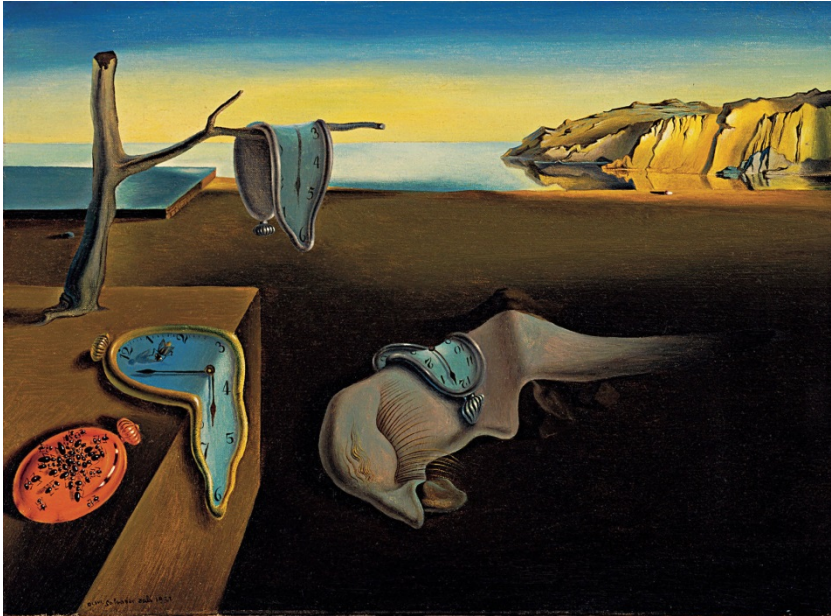
Inserción en Cadenas de Valor Global

Cadenas de Verduras y Frutas



Conocimiento (Empresas y Gobierno)

Conocimiento Tácito y Conocimiento Explícito



Crear una obra de arte



Conducir una motocicleta



Orquesta de Música Clásica

Hyundai: Conocimiento y “Aprender Haciendo”

Produciendo el primer Hyundai

“Los ingenieros de Hyundai lo intentaron 14 meses antes de lograr producir el primer prototipo. El motor explotó la primera vez que se probó.

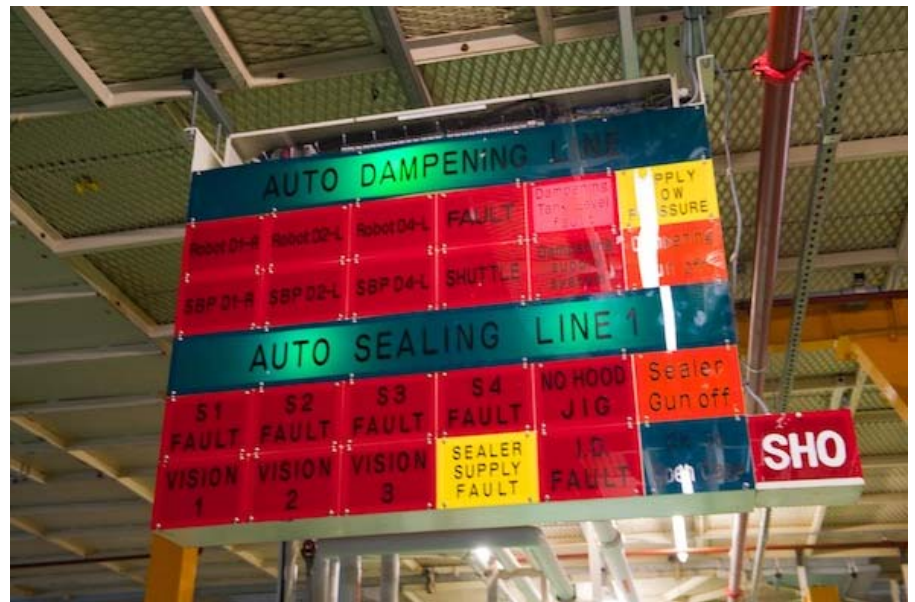
Hubo 2888 cambios al diseño del motor. Se produjeron 97 prototipos de motor, se probaron 200 transmisiones y se crearon 150 vehículos de prueba antes de producir el primer coche”

Kim (1997) “From Imitation to Innovation”. Harvard Business School Press.

Aprendiendo a Aprender: Sistema Toyota y 'Lean Manufacturing'



Fábrica de Toyota



Sistema Kanban
"Just in Time"

Tres Instancias de Diálogos del Sistema de Producción de Toyota

Diálogos para Calidad Superior: Jidoka

- Calidad es el concepto principal que guía el proceso de producción.
- El proceso de producción puede ser detenido en cualquier momento si se identifican fallas.
- Los trabajadores forman círculos de control de calidad para identificar fallas de método y organización.
- Los métodos se mejoran, y los diálogos permiten aprender.

Diálogos para Logística: “Just in Time”

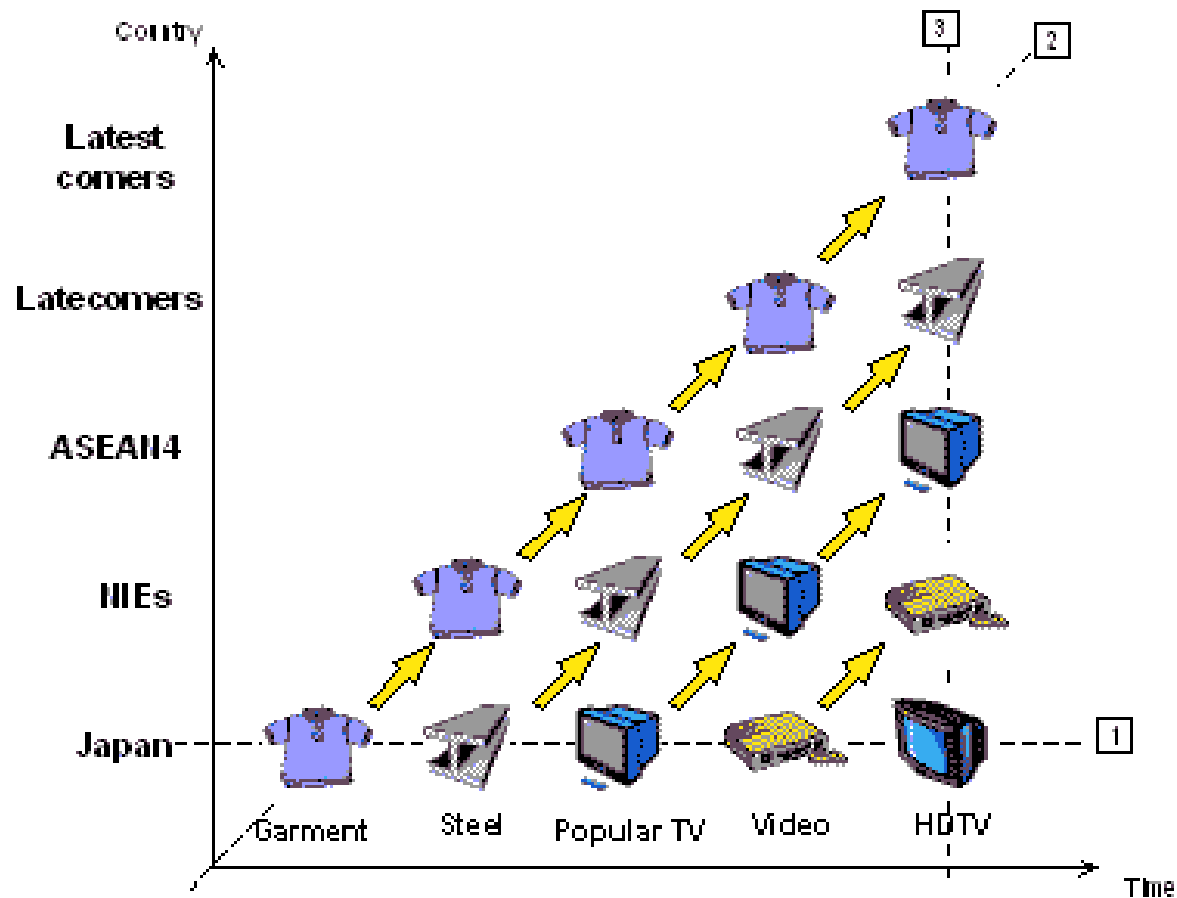
- La producción de unidades debe ser sincronizada con la producción de partes.
- La existencia de inventarios debe ser minimizada para producir solo lo necesario.
- El sistema Kanban indica las piezas que se requieren y se producen reduciendo tiempos de espera y maximizando uso de cadena de montaje.

Diálogos para Políticas: Consejos de Deliberación

- Organizados por el Ministerio de Industria para coordinar las políticas que requiere el sector.
- Conduce a la creación de programas e instrumentos para la promoción de sectores.
- De acuerdo a las necesidades se incorporan actores relevantes.

Modelo de Gansos Voladores: Reconversión Industrial es Regional

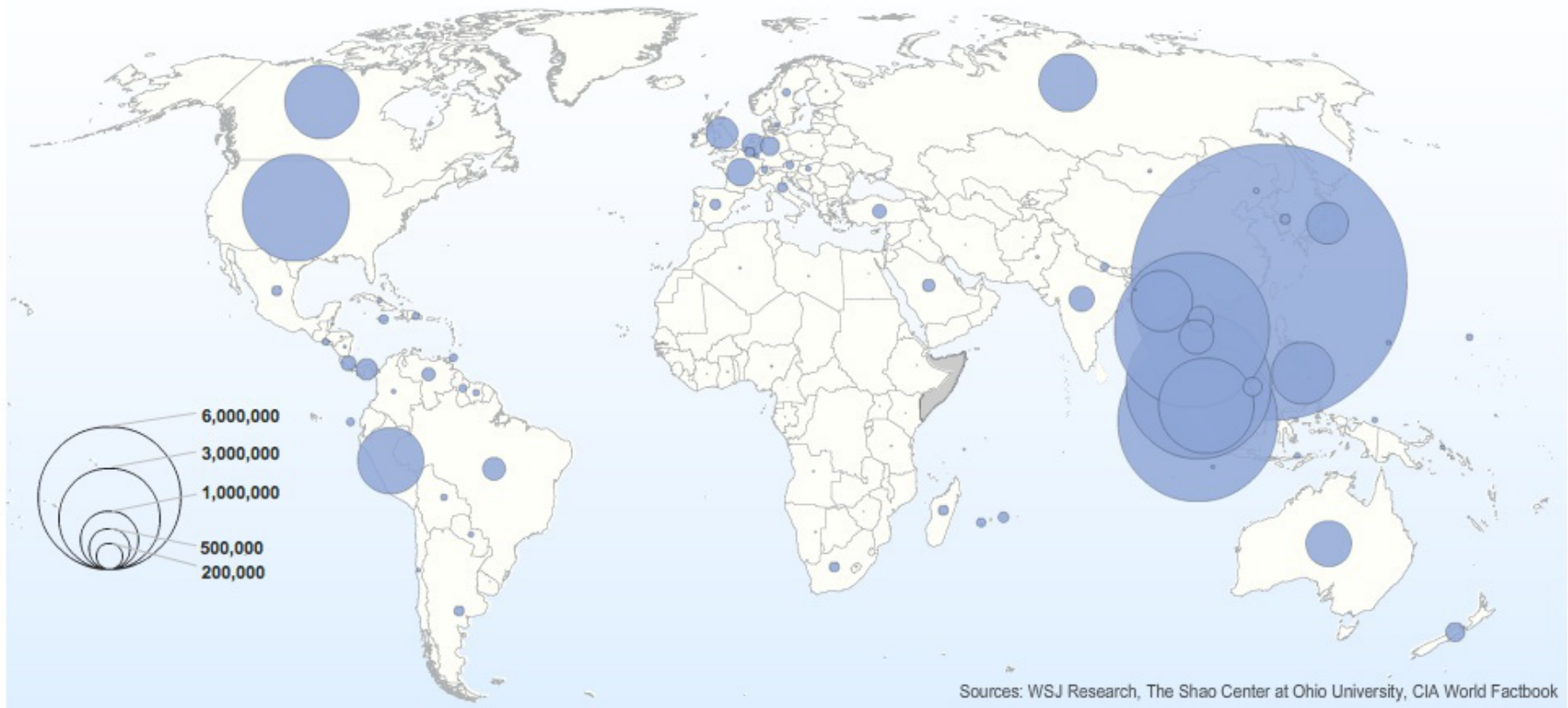
Structural Transformation in East Asia



Ejemplo de Conocimiento y Redes: Comunidades Chinas en Ultramar

The Chinese Diaspora

As China's Qing Empire went into economic and social decline during the 19th century, many citizens left the country, inadvertently helping China establish a global presence. This map shows where these overseas Chinese are today.



Pensando en Crecimiento Acelerado en Colombia y Antioquia basado en Capacidades de Asia

	Colombia	Antioquia	Asia (ADB)	Probabilidad de Crecimiento Elevado
Población	45,508,205	6,221,817		
Años de Escolaridad	8.30	8.13	al menos 9 años	48.5%
% Industria Manufacturera en Términos de PBI (Regional)	12.37%	14.60%	al menos 18%	42.0%
% Agricultura, Ganadería, Caza, Silvicultura y Pesca en Términos de PBI (Regional)	6.26%	6.30%		
% servicios Financieros, Sociales, comunales y Personales en Términos de PBI (Regional)	33.37%	35.40%		
Red Vial Km/1000 Hab.	2.8	1.8	al menos 17 km por cada 1000 hab.	44.5%

Fuente: Datos de DANE, INVIAS, y para Asia de ADB (“Productive Transformation in Asia” 2013)

Expandiendo el Conocimiento y Transformando la Producción

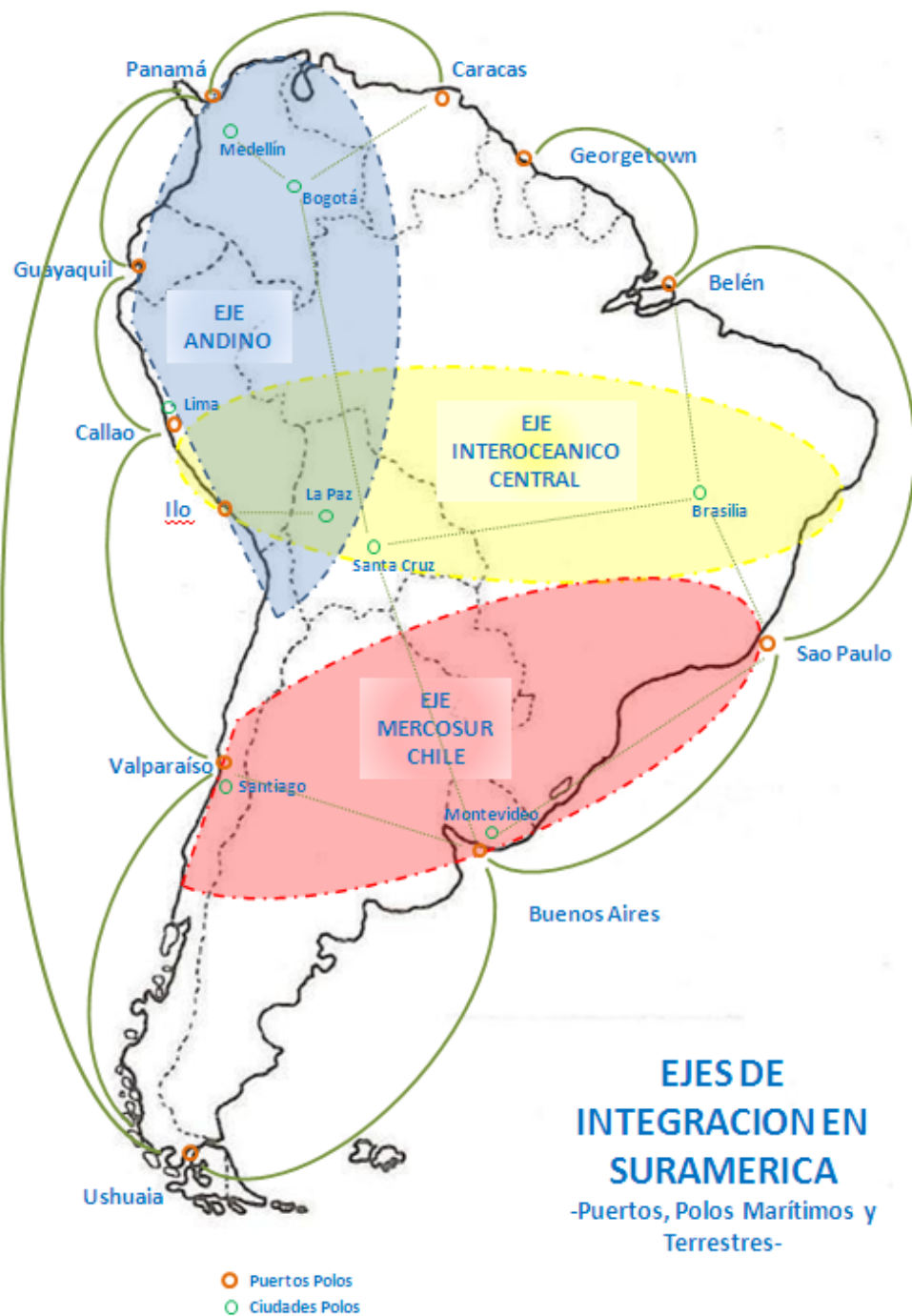
- Toda actividad dirigida a expandir el conocimiento acelera la transformación productiva.
- Desarrollar y mejorar métodos para fortalecer los diálogos en las empresas, entre sectores y a nivel público y privado.
- En la empresa, la clave es la calidad del producto.
- En el sector público, la clave es el diseño de programas pertinentes para desarrollo de clúster y cadenas de valor.
- Si conocimiento es capacidad productiva, y diálogos son instituciones, infraestructura es logística para producir y comercializar mas eficientemente los productos.



comfama

MARCO KAMIYA

Dirección de Políticas Públicas y Competitividad
Vicepresidencia de Estrategias de Desarrollo y Políticas Públicas

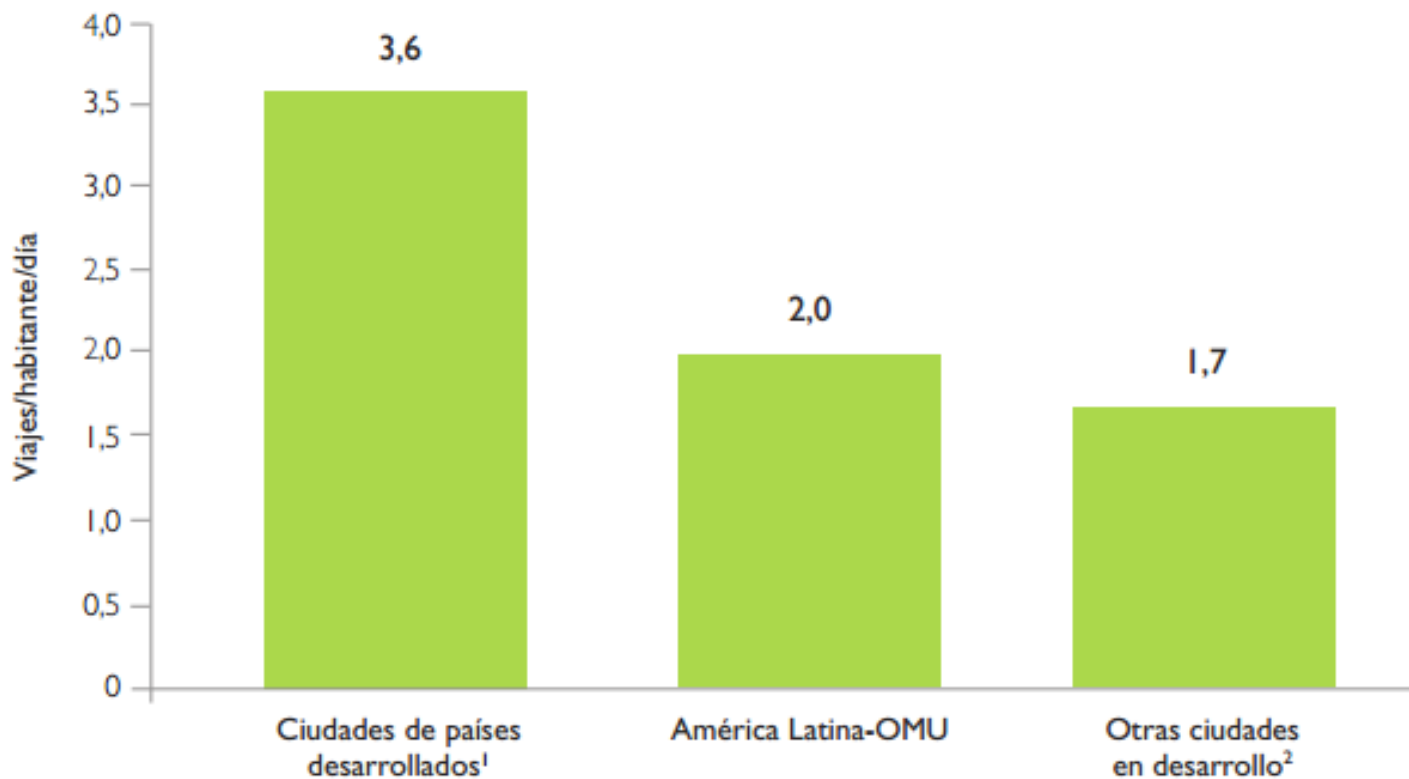


Integración Económica e Infraestructura: Ejes de Integración en América Latina

Fuente: CAF Estudio de Corredores de Integración (2013)

Movilidad Urbana – Comparación Internacional

Gráfico 1. Índice de movilidad comparado por regiones



¹ Ámsterdam, Berlín, Chicago, Los Ángeles, Nueva York, San Francisco, Sidney y Tokio.

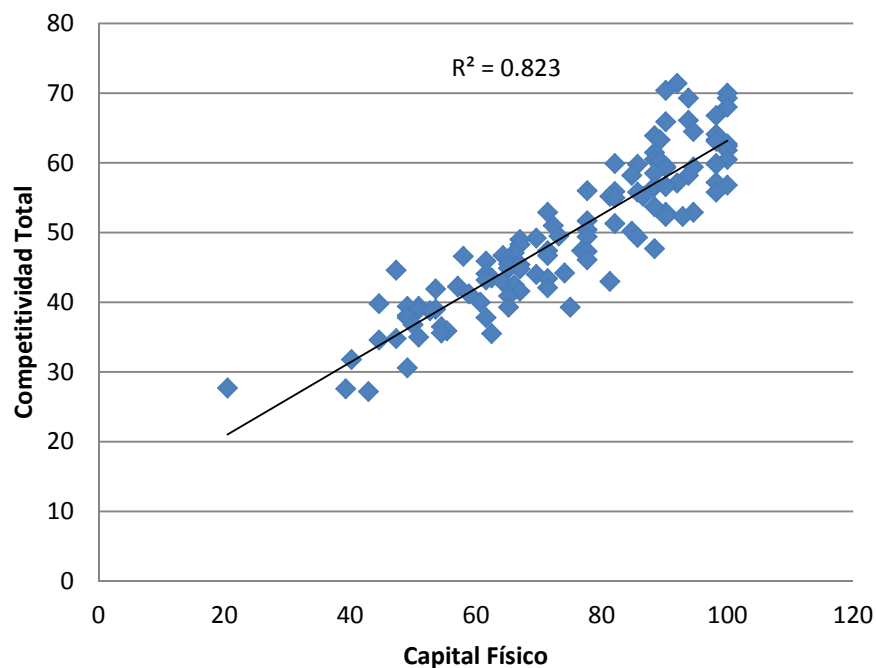
² Ciudad del Cabo, El Cairo, Yakarta, Bombay y Seúl.

Fuente: OMU CAF

Competitividad, Infraestructura y Conocimiento

Competitividad total Vs. Capital físico

Puntaje calculado 0-100 (100=mejor)



Competitividad total Vs. Capital humano

Puntaje calculado 0-100 (100=mejor)

