

La organización líder en la conceptualización del tema de riesgo de mercado es el Comité de supervisión bancaria de Basilea, el cual ha hecho recomendaciones importantes para afrontar el problema de medición, además de analizar el papel que deben desempeñar las autoridades supervisoras respecto al tema. Con base en los lineamientos dispuestos desde el Comité, se ha estado trabajado durante muchos años en el desarrollo de metodologías de medición de los distintos tipos de riesgos que enfrentan las instituciones financieras.

Para definir el perfil de riesgo de un portafolio de valores se ha de prestar especial atención a la identificación de los factores –DTF, TRM, UVR, etc.– que habitualmente ocasionan la variabilidad de su valor, que podrán ser comunes o no a los distintos tipos de activos –renta fija, renta variable, divisas que la integran–, pero ante todo es necesario la determinación de una medida de riesgo indicadora de la efectividad o no de las acciones que se llevan a cabo en la búsqueda del nivel óptimo de riesgo.

Los riesgos financieros surgen por los efectos de factores financieros sobre la variable de interés, que pueden hacer que tome diversos valores con distintas probabilidades de ocurrencia.

La metodología analizada en este artículo se basa en la teoría de gestión de carteras, la cual puede presentar problemas en el cálculo del VaR debido a su fuerte dependencia de algunos supuestos, en particular el comportamiento de las correlaciones y volatilidades.

El uso de las metodologías para medir el riesgo tiene diversas utilidades, entre ellas el que puede ser usado para informar a la alta dirección de la tendencia del riesgo en inversiones realizadas. El valor en riesgo comunica sobre determinados tipos de riesgos financieros a las entidades y a sus grupos de interés.

La técnica de valor en riesgo puede ser utilizada por cualquier agente interesado en la gestión activa del riesgo de mercado por estar su portafolio sometido a él. Por tanto, los usuarios pueden ser desde instituciones financieras, reguladoras con ánimo de supervisión, hasta cualquier empresa de carácter no específicamente financiera.

El VaR también está sujeto al riesgo evento, y debe ser complementado con pruebas que contemplen escenarios extremos (*stress testing*) en los diferentes factores de riesgo o con evaluaciones subjetivas del entorno económico que mueve a los mercados mundiales,

pues aun con un nivel de confiabilidad del 99%, suceden eventos inusuales.

No se puede esperar que estas herramientas den una solución definitiva al problema que representa el riesgo de mercado, pero sí deben considerarse como instrumentos de medición que permiten identificar y tomar posiciones ante dichos riesgos. Aún está planteado el debate sobre hasta qué punto los métodos cuantitativos efectivamente pueden predecir un desastre financiero y hasta dónde esto último depende de la intuición de los administradores.

REFERENCIAS

- Arias, Sergio E. y Restrepo, Carlos A. (2002). *Metodologías de medición y cubrimiento de riesgo de mercado en instituciones financieras*. Tesis. Universidad Nacional de Colombia, Sede Medellín.
- Gómez, Andrés. (2003). *Administración del riesgo de tasa de interés: un análisis del proceso*. Tesis. Universidad Nacional de Colombia, Sede Medellín.
- Jorion, Philippe. (2000). *Valor en riesgo: el nuevo paradigma para el control de riesgos con derivados*. México: Editorial Limusa.
- Lara, Alfonso de. (2002). *Medición y control de riesgos financieros*, 2a. ed. México: Editorial Limusa.
- Martín, José L., Oliver, María D. y De La Torre, Antonio. (2000). *Riesgo de mercado y de crédito: un enfoque analítico*. Sevilla: Editorial Atril.
- Morgan, (1995).
- Parker, G. (1996). Ponencia en Jornadas de la Fundación BBV "La gestión del riesgo de mercado y de crédito. Nuevas técnicas de valoración". Madrid.

Documentos electrónicos

<http://www.superbancaria.gov.co>

<http://www.asobancaria.com>



CAPÍTULO 8

DE EMPRESAS LOCALES A EMPRESAS GLOBALES. EL CASO DE LA CONFECCIÓN EN EL DEPARTAMENTO DE RISARALDA¹

Lucía Ruiz Granada²
William Ariel Sarache Castro³

INTRODUCCIÓN

Este documento describe la forma en que se organizan las empresas de la confección en Pereira y Dosquebradas, se explora la configuración de una forma débil de redes empresariales y la naturaleza desigual de las relaciones de poder que en su interior se dan, así como su desarrollo en tres aspectos. Primero, la atención se centra en las relaciones entre las empresas confeccionistas y los grandes comercializadores de prendas de vestir que implican competitividad del precio, con la amenaza permanente de otras zonas de producción de bajo coste en otras regiones ya no solo colombianas sino del mundo. En segundo lugar, se explora la configuración de las relaciones de poder en las redes locales de las empresas confeccionistas; en ellas la flexibilidad de la producción se ha construido a través de un sistema local de pequeñas unidades de producción. Tercero, las implicaciones de estas formas de *outsourcing* se exploran en lo referente a la presión sobre el costo, la calidad, la velocidad de respuesta y la asistencia técnica como soporte de adaptación al cambio.

¹ Este capítulo se elaboró a partir de la tesis de maestría *Prácticas administrativas y de producción en redes empresariales del sector de la confección de Risaralda*, realizada en el año 2004.

² Magíster en Administración. Universidad Nacional de Colombia, Sede Manizales.

³ Profesor asociado, integrante del grupo de investigación Innovación y desarrollo tecnológico. Universidad Nacional de Colombia, Sede Manizales.

Durante estos últimos años, un foco dominante de la investigación sobre dinámica industrial y regional se ha orientado a entender las condiciones que conducen a aglomerar la actividad económica; así, la globalización económica ha llevado a la internacionalización del tejido productivo como la manera que tienen las empresas de acceder y acrecentar la participación en el mercado interno y externo, además de aumentar su competitividad y garantizar la viabilidad económica en el sector en el que ellas compiten. Los procesos de internacionalización empresarial se constituyen en una de las vías más firmes para el desarrollo de ventajas competitivas, en la medida en que promueven la actuación de las empresas basada en patrones de mejora administrativa y de manufactura internacional, y permiten el acceso a la información científica y tecnológica considerada como un recurso de primer orden.

La internacionalización de la industria de la confección ha implicado, para los diferentes países en los que se lleva a cabo, procesos de deslocalización a través de las redes empresariales dirigidas al consumidor, con el eslabón de la producción organizado en diferentes lugares bajo la modalidad de maquila o paquete completo; en estas redes las empresas confeccionistas le cosen a otras, a los dueños de marcas o a las grandes comercializadoras de la industria del vestido. Adicionalmente, para garantizar la continuidad en el tejido industrial, las empresas adoptan prácticas de mejora administrativa y de manufactura que posibilitan relaciones de cooperación entre empresas de diferente tamaño, como un mecanismo para asegurar la productividad de la actividad económica y la competitividad del país.

El comercio mundial de la cadena algodón-textil-confección tiene una alta participación dentro de las actividades industriales; los flujos de comercio intrarregional muestran los cambios que se han producido a partir de los años ochenta y noventa, como por ejemplo, el cambio del comercio de este sector a raíz de la *relocalización* de la producción de las confecciones de Estados Unidos (tanto de maquilas como de empresas satélites) hacia México, Centroamérica y América Latina (Ormeño, 2000; Hualde, 2002; Douglas y Hansen, 2003; Dusel, 2003).

En el departamento de Risaralda las empresas manufactureras del sector de la confección se encuentran ubicadas en Pereira y Dos-

quebradas. Esta actividad ha estado presente en la economía desde el inicio de su proceso de industrialización. Su aporte ha sido vital en la generación de riqueza puesto que aparece durante los últimos veinte años como uno de los tres sectores principales de la estructura manufacturera del departamento de Risaralda por su contribución a los indicadores económicos de producción, valor agregado, consumo intermedio, ingreso, empleo y número de establecimientos. El potencial del sector de las confecciones en el departamento está sustentado en el hecho de ser una industria con casi cien años de tradición y en las fortalezas que han construido algunas de las empresas que participan en él, como son: el conocimiento técnico, las destrezas y habilidades de su recurso humano, el desarrollo de procesos de especialización de productos, la conformación de unidades estratégicas de negocios y de empresas generadoras de servicios para resolver así el problema de estructura de costos (Ruiz y Galvis, 2004).

1. MARCO TEÓRICO

La consolidación del proceso de globalización del espacio económico profundiza el fenómeno de la deslocalización de la producción y la comercialización de los llamados bienes y servicios mundializados, entre los que se incluyen las prendas de vestir (Reygadas, 2002). La deslocalización es posible en la medida en que se pueden fragmentar técnicamente los procesos productivos (Hualde, 2002) y se abre la posibilidad de disponer de los bienes, los capitales y la fuerza del trabajo del planeta; esta condición permite la dispersión geográfica de las actividades económicas, la expansión continuada de los procesos productivos o ruptura de las “cadenas de valor” y su posterior integración funcional. Con la globalización se cuestionan los supuestos de la teoría económica tradicional y se muestra la existencia de un fuerte crecimiento del comercio de productos similares entre países con desarrollo institucional y dotación de recursos semejantes.

Las nuevas teorías del comercio⁴ introducen supuestos teóricos que reconocen la existencia de barreras de entrada y la consecuente

⁴ Las nuevas teorías que se señalan aquí son: la organización industrial, el ciclo de vida del producto, la internalización, la ecléctica, la de localización geográfica y la de “redes empresariales”.

aparición de estructuras de mercado no competitivas en el comercio internacional, además de la concentración geográfica de la producción, como los hechos más destacables de la localización de la actividad productiva y como una señal de la existencia de rendimientos crecientes que llevan a que las actividades económicas se aglomeren en centros para aprovechar estas economías de escala (Porter, 1990; Ramón, 2000; Ramos, 2001; Venables, 2001).

Desde esa nueva visión, consideran que la entrada de las empresas a otros países es posible a partir de la posesión de ventajas de propiedad o barreras de entrada a las actividades⁵; por tanto, la existencia de mercados de competencia imperfecta u oligopolio es un incentivo de ganancia para buscar la expansión nacional o internacional, ante la posibilidad de vender sus productos a precios superiores a sus costos promedio (*mark up*), aumentando los beneficios en función del volumen de ventas (Hax y Majluf, 1996; Ramón, 2000: 49; Porter, 2000). En el sector de la ropa, particularmente, se dan relaciones desiguales de poder, y el control sobre la apropiación del valor agregado en la industria global está centralizado en el eslabón de la comercialización.

En el estudio de las pautas de localización de las empresas, los determinantes más comunes incluidos son los que hacen referencia al tamaño del mercado y a su potencial de crecimiento, así como los relativos a la afinidad social y cultural, a la estabilidad del mercado, al sistema económico y político y a la capacidad de las empresas locales de mantener sus barreras de entrada. Se confirma así la importancia de los factores de localización como determinantes de la inversión extranjera directa (Ramón, 2000: 65).

Las barreras de entrada y la existencia de una plataforma económica desarrollada en los diferentes países le permiten a una empresa multinacional establecer redes de relaciones con las empresas locales y ganar una posición monopólica para absorber los costos fijos

⁵ Las ventajas de propiedad de las empresas les confiere la posesión con carácter de monopolio sobre cinco activos específicos: el conocimiento de habilidades tecnológicas y de marketing adquirido a través de investigación y desarrollo, los conocimientos de gestión de equipo, economías de escala, mejores ideas de comercialización, imagen, calidad y marcas generales conocidas (Kindlerberger, 1969, citado por Ramón, 2000, p. 49).

relacionados con sus operaciones; a su vez, este es el mecanismo que les impide a las pequeñas y medianas empresas internacionalizarse hasta que tengan en su país de origen una mayor experiencia (Ramón, 2000; Porter, 2000; Cardona, 2000; Sarache Castro, 2003). La opción de invertir en países vecinos o culturalmente más cercanos constituye una forma de reducir estos costos, aspecto probablemente aplicable a las pequeñas y medianas empresas.

En este marco, surge el concepto de *redes empresariales*, el cual explica la internacionalización económica por la configuración de sistemas de relación y organización empresariales no jerárquicos, donde las grandes empresas afianzan su poder de mercado y controlan su posición en la industria internacional. Este postulado se basa en las teorías del intercambio social y de la dependencia de recursos, y enfoca el comportamiento de la empresa en el contexto de un tejido de relaciones entre empresas y personas. La red de relaciones resultante enlaza a los consumidores, los proveedores, las empresas participantes en la actividad, las instituciones públicas y privadas, teniendo en cuenta el papel y la influencia de las relaciones sociales en las transacciones empresariales (Ramos, 1998; Castells, 1999; Ramón, 2000; Cardona Acevedo, 2000; Farinelli, 2000; Gereffi, 2001; Castells y Hall, 2001; Carnoy, 2001; Messner, 2002; Estay, 2002; Sarache Castro, 2003). Por extensión, para la participación en un mercado regional o nacional, es necesario que una empresa establezca o participe de una red que le permita tener las ventajas de propiedad y de eficiencia, sin tener que realizar un gran número de actividades diferentes y sin las exigencias de capital de trabajo correspondiente (Castells y Hall, 2001; Carnoy, 2001; Messner, 2002; Sutz, 2002, 2003).

Esta visión de la economía desde la perspectiva de las redes empresariales incorpora relaciones formales (empresariales) e informales (sociales) (Ramón, 2000; Ramos, 2001; Rivera, 2001; Castells y Hall, 2001, Carnoy, 2001; Reygadas, 2002; Douglas y Hansen, 2003). Las relaciones formales entre las empresas se establecen en los eslabonamientos del sector insumos-producción-comercialización, y pueden ser cadenas productivas, redes, *clusters* y distritos industriales (Cardona Acevedo, 2000). Las relaciones informales son nexos de amistad que existen entre los empresarios y facilitan los acuerdos.

Las cadenas productivas son el resultado de las decisiones estratégicas que toman los empresarios de especializarse por sectores, bajo la modalidad de integración vertical, hacia atrás y hacia adelante, para obtener el control de los proveedores y la distribución, condición indispensable para la sobrevivencia de la empresa o para el control del mercado. En esta decisión se tiene en cuenta cómo, cuándo y con qué condiciones de coordinación es necesario invertir en otro sector que este abastece (encadenamientos hacia atrás) o procesa (hacia adelante) (Cardona Acevedo, 2000; Gereffi, 2001; Castells y Hall, 2001; Carnoy, 2001; Messner, 2002; Bair y Gereffi, 2003; Sarache Castro, 2003; León, 2004).

El nuevo modo de desarrollo industrial está asentado en una estructura social de productores, de cadenas organizativas (*organizational chains*) de empresas compradoras y proveedoras. Desde esta perspectiva, el ascenso industrial implica aprendizaje organizativo para mejorar la posición de las empresas o de las naciones en el comercio internacional y en las redes de producción (Gereffi, 2001). La participación en las cadenas productivas es un paso necesario para el ascenso industrial, porque coloca a las empresas y a las economías en curvas de aprendizaje dinámicas y con alto potencial (Carrillo y Gomis, 2003: 321; Carrillo, Hualde y Quintero, 2005).

El ascenso industrial requiere no sólo capital físico y humano, sino también capital social, por ejemplo, redes relevantes y efectivas. De hecho, se considera que en la medida en que el capital (tanto físico como humano) es más abundante en relación con la fuerza laboral y con las dotaciones de otros países, las naciones desarrollan ventajas comparativas en las industrias intensivas de capital y de habilidades (Porter, 1990). Sin embargo, el ascenso industrial ocurre en productos que están relacionados organizativamente a través de empresas líderes de las cadenas productivas (Gereffi, 2001; Carrillo y Gomis, 2003; Carrillo y García, 2003; León, 2004; Carrillo, Hualde y Quintero, 2005).

El ascenso industrial en la cadena productiva del vestido implica la construcción y la coordinación de redes con diferentes tipos de empresas líderes, con acceso a diferentes recursos de diseño, producción y comercialización necesarios para crear nuevas formas de ventajas

competitivas nacionales y regionales. En este sentido, la maquila⁶, pese a tratarse de plantas de montaje con insumos importados, que hacen uso intensivo de mano de obra y se benefician de la política industrial o de acuerdos comerciales intrarregionales, han logrado aproximarse a la frontera de la productividad internacional porque emplean tecnologías de última generación y una sofisticada logística de abastecimiento justo a tiempo, técnicas de calidad total, procesos de recurso humano de acuerdo con los códigos de conducta internacionales. De hecho, algunas empresas maquiladoras tienen departamentos de ingeniería dedicados a introducir mejoras de proceso y de organización (Carrillo y Gomis, 2003: 321; Mercado, 2003; Carrillo y García, 2003; Douglas y Hansen, 2003; Carrillo, Hualde y Quintero, 2005). Estas prácticas son la nueva base del aprendizaje tecnológico y constituyen un punto de referencia importante para los propósitos de la presente investigación.

2. METODOLOGÍA

El problema científico se sustenta en el hecho de que en el departamento de Risaralda no se dispone de trabajos de investigación que permitan conocer la manera como se organiza el sector, las relaciones de cooperación que se dan a lo largo de la cadena de valor y evaluar las buenas prácticas administrativas y de producción, además de identificar las empresas líderes o referentes.

Para abordar el problema científico se planteó como hipótesis general de investigación la siguiente: las empresas del sector de la confección del departamento de Risaralda que incorporan buenas prácticas de gestión y de manufactura son las que alcanzan un mayor nivel de desempeño competitivo en los factores críticos y logran controlar la cadena de valor a través de la participación en redes empresariales y sociales como mecanismo de aprendizaje tecnológico.

En relación con el problema científico por resolver, se definió el siguiente objetivo general de la investigación: *identificar las mejores prácticas de gestión administrativa y de manufactura, que soportan la conformación de redes colaborativas interempresariales, como una es-*

⁶

El origen del vocablo maquila es árabe; significa medida. Actualmente se entiende por maquila "la subcontratación de una empresa para producir o ensamblar elementos que se emplean en el proceso productivo de otra empresa" (Douglas y Hansen, 2003).

trategia de competitividad de las empresas del sector de la confección en el departamento de Risaralda.

Para realizar la investigación propuesta se emplearon métodos y técnicas de análisis descriptivo y estadístico que permitieron abordar los diferentes datos; se trabajó con variables cualitativas obtenidas de las opiniones de los empresarios y de su percepción acerca del proceso de internacionalización, y con variables cuantitativas (índices y valores específicos de variables) tomadas directamente de las empresas, de los listados de las Cámaras de Comercio, los informes del DANE y de otras fuentes de información.

Mediante la revisión de los estudios previos, de las opiniones de los agentes implicados y de las técnicas de observación y de entrevista estructurada, se obtuvo una visión aproximada de los aspectos más relevantes del proceso de internacionalización de la industria de la confección, sus estrategias de posicionamiento y competitividad, y los determinantes de la movilidad empresarial. Se recurrió a la elaboración y al diligenciamiento de un cuestionario con arreglo a la escala de Likert, dirigido a los empresarios y directivos para obtener su percepción de la importancia de determinados aspectos relativos a las ventajas competitivas, los factores críticos, las estrategias corporativas y operacionales, así como a las razones más relevantes que los conducen a su decisión de internacionalización. El enfoque del cuestionario incorpora como marco conceptual la amplia gama de determinantes y factores específicos que pudieran afectar la dinámica de las empresas de confección en el departamento de Risaralda, en función de los estudios previos analizados, de las opiniones de los agentes implicados, de las particularidades de este proceso.

Para profundizar en las particularidades de las empresas confeccionistas estudiadas en el departamento de Risaralda se recurrió a las contrastaciones entre las configuraciones de redes empresariales y sociales, detectadas a través del tipo de relaciones establecidas a lo largo de la cadena de valor y en el eslabón producción-comercialización. Se compararon los desempeños competitivos de las empresas, dentro de las redes detectadas en el departamento y con estudios hechos en otras regiones. La condición de mejoramiento implica que las empresas de confección deben desempeñarse en cinco factores fundamentales (Sarache Castro, 2003: 30): costo, calidad, velocidad, flexibilidad

y asistencia técnica; y tener en cuenta que para los clientes del sector el factor de responsabilidad social es una condición previa para hacer negocios con una empresa de confección. Para medir el desempeño competitivo en estos factores en una empresa confeccionista se aplicó el indicador de desempeño multifactorial que desarrolló Sarache Castro (2003) y que denominó NADC (nivel de acercamiento a los deseos del cliente; ver expresión 1.

$$NADC_m = [\sum W_j (\sum W_{ij} \cdot C_{ij})] RS_m (1)$$

donde:

$NADC_m$:	Nivel de acercamiento a los deseos del cliente que alcanza una empresa m
W_j :	Peso del factor j (calidad, precio, velocidad, flexibilidad, asistencia técnica)
W_{ij} :	Peso del componente i en el factor j
C_{ij} :	Calificación obtenida por la empresa en el componente i del factor j
RS_m :	Factor de cumplimiento de la responsabilidad social de la empresa m

Fuente: Tomado de Sarache Castro, 2003, p. 32.

Esta información permite, de un lado, conocer la manera como se organiza el sector y las relaciones de cooperación que se dan a lo largo de la cadena de valor y, de otro, evaluar las buenas prácticas administrativas y de producción, además de identificar las empresas líderes o referentes. Los intervalos empíricos de valoración utilizados para la ubicación de una empresa y su comparación relativa respecto a otras se presentan en la tabla 8.1.

TABLA 8.1
Intervalos de valoración.

Rango	Valoración
4,01-5,00	Muy alta
3,01-4,00	Alta
2,01-3,00	Media
1,01-2,00	Baja
0,01-1,00	Muy baja

Fuente: Tomado de Sarache Castro, 2003, p. 32.

3. RESULTADOS

La primera aproximación a la estructura de funcionamiento del sector en el departamento de Risaralda se hizo a través del mapa de alianzas estratégicas (Burgner citado por Hax y Majluf, 1996), en el cual se ubican las empresas grandes y las relaciones que establecen a lo largo de la cadena de valor del sector (insumos-producción-comercialización). La organización del sector de la confección en el departamento de Risaralda está basada al menos en dos modalidades, con los siguientes rasgos comunes generales:

3.1 Confección volcada a la exportación

En la forma de maquila, con los siguientes aspectos: a) genera divisas, b) es una actividad intensiva en mano de obra, c) importa materia prima y componentes para manufactura y después exporta su producción en su mayoría a Estados Unidos. En esta modalidad, la empresa líder de la cadena de valor es una transnacional y se encuentra en el nodo de comercialización; la empresa líder local se encuentra en el nodo de confección. Las compañías transnacionales son los centros estratégicos del sector y los actores más innovadores; este es el punto de entrada de los cambios que se introducen a la actividad como el toyotismo, las mejores prácticas y el incremento de las capacidades productivas.

3.2 Confección volcada al mercado interno

Con los siguientes aspectos: a) es una actividad que explica los agregados económicos del departamento, b) es intensiva en mano de obra, c) importa materia prima y sus componentes o los adquiere en otras ciudades del país, d) genera divisas. En esta modalidad la empresa líder de la cadena de valor se encuentra en el nodo de confección, y mediante redes empresariales controla los eslabones de la cadena; en el nodo de comercialización recurre a inversión directa. En el caso de las redes empresariales orientadas al mercado interno, su dinámica proviene en buena medida del papel de sus proveedores y competidores; también exporta una parte de su producción como producto propio o como maquila.

Las dos modalidades ponen de relieve que la configuración de encadenamientos productivos, igual que en otras investigaciones realizadas, son una estrategia de competitividad del sector de la confección que sostiene a las empresas en el mercado, porque mejoran su entorno institucional, su aprendizaje y sus relaciones empresariales. Además permite contrarrestar las debilidades de la actividad de la confección asociadas con su excesiva fragmentación, su estructura de costos y el limitado desarrollo tecnológico de algunas de sus empresas.

Las condiciones de mejora en el desempeño de las empresas estudiadas en los factores clave, medidas a través del NADC, sugieren que la manera como las empresas líderes se vinculan con agentes externos –proveedores o dueños de marca– tiene implicaciones importantes para el desempeño y el desarrollo local del sector de las confecciones, las trayectorias de crecimiento, el rendimiento de las empresas y los avances del desarrollo local. En alguna medida, dependen de las relaciones que establecen las empresas de la red con otras empresas y con mercados externos. Los datos que aparecen a continuación ayudan a comprobar esta afirmación (ver tablas 8.1 y 8.2 y gráfico 8.1).

A partir de los resultados del comportamiento competitivo de las empresas principales se evidencia que dentro de los grupos estratégicos existe una interacción sistemática entre la dinámica del mercado, la gestión de las empresas líderes y las relaciones colaborativas entre empresas de diferente tamaño en las redes empresariales. Las empresas líderes muestran aprendizaje tecnológico explícito en la capacidad gerencial para el diseño de estrategias corporativas y un incremento sostenido de la capacidad de resolución de problemas. Todas las alternativas de crecimiento se están logrando a través de desarrollo de las empresas o de subcontratación, e implica a su vez que las empresas líderes están en condiciones de evaluar de manera sistemática los riesgos estratégicos asociados con las decisiones de aprovisionamiento, esto lleva implícito el conocimiento del negocio a través de la cadena de valor.

TABLA 8.2

El indicador NADC en las empresas líderes de confección estudiadas y vinculadas a redes en el departamento de Risaralda.

Factores	Componentes	Empresas					
		P1	P2	P3	P4	F5	P6
Precio		4	3	3	4	3	3
Calidad	C1 Fiabilidad en las entregas	5	4	3	3	4	3
	C2 Calidad de concordancia	4	4	3	4	3	4
	C3 Posibilidad de rechazo y reclamos	5	5	3	4	3	4
Velocidad	C1 Plazo de entrega	4	4	4	5	4	2
	C2 Tiempo de respuesta a una cotización	5	5	2	4	3	3
	C3 Tiempo de respuesta a un cliente que pide información	5	5	2	2	4	3
Flexibilidad	C1 Flexibilidad ante cambios	5	5	3	5	3	3
	C2 Flexibilidad del portafolio de familias	4	4	3	4	3	4
	C3 Flexibilidad en tamaño de pedidos	4	4	5	4	4	4
	C4 Flexibilidad en el portafolio de tejidos	5	5	4	4	4	4
Asistencia técnica		5	5	4	4	4	4
Factor productivo		4.6	4.4	3.3	3.8	3.4	3.4
Factor social		1.0	1.0	1.0	0.7	0.8	0.7
NADC		4.6	4.4	3.3	2.7	2.7	2.4
		Muy alto	Muy alto	Alta	Media	Media	Media

Fuente: Elaboración propia a partir del trabajo de campo.

TABLA 8.3

El indicador NADC en las PYME de confección estudiadas y vinculadas a redes en el departamento de Risaralda.

Factores y componentes		Empresas							Promedio
		S1	S2	S3	S4	S5	S6	S7	
Precio		3	3	3	3	3	3	3	3
Calidad	C1	3	3	3	3	3	3	3	3
	C2	2	2	2	2	4	2	2	2.3
	C3	5	5	3	5	5	3	5	4.4
Velocidad	C1	4	5	3	5	5	3	5	4.3
	C2	2	4	2	4	5	2	2	3
	C3	5	5	3	5	5	3	5	4.4
Flexibilidad	C1	4	4	4	4	4	4	4	4
	C2	4	3	1	3	1	1	3	2.4
	C3	3	4	2	4	4	2	4	3.3
	C4	4	3	1	3	3	2	3	2.7
Asistencia técnica		3	3	2	3	2	2	3	2.6
Factor productivo		3,2	3,43	2,4	3,43	3,7	2,5	3,5	3,2
Factor social		0,6	0,6	0,6	0,6	0,6	0,7	0,6	0,6
NADC		1,9	2,1	1,5	2,1	2,2	1,8	2,1	2,0
		Bajo	Medio	Bajo	Medio	Medio	Bajo	Medio	Bajo

Fuente: Elaboración propia a partir del trabajo de campo.

En las redes empresariales del departamento de Risaralda se comprueba que las empresas líderes son en todos los casos medianas o grandes, y las empresas subcontratistas de la red son PYME, y que además las compañías grandes influyen en su aprendizaje organizacional. Al cambiar de un modelo productivo de una actividad económica basada en organizaciones a uno conformado por redes, se incrementa la heterogeneidad en su interior. Sobre todo, debido a la presencia de canales de mercadeo diferentes entre las empresas que atienden el mercado interno y las que son exportadoras, este cambio

implica, además, que las normas que siguen las empresas obedecen a su posición dentro de la red empresarial y al tipo de red social que se conforma.

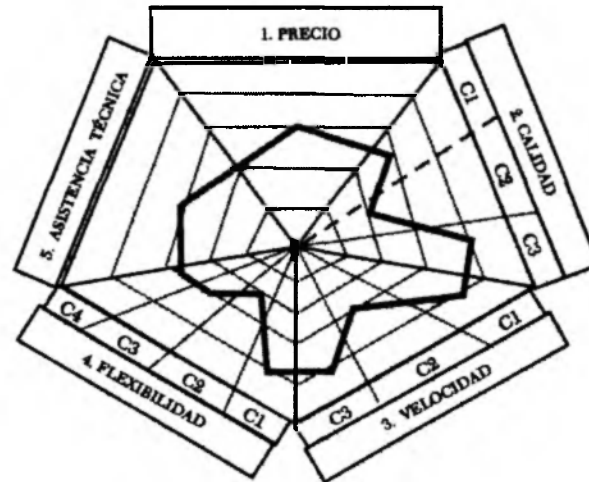
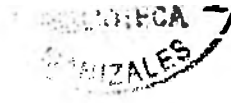


GRÁFICO 8.1

El desempeño competitivo en los factores clave.
 PYME vinculadas a redes en Risaralda. El pentágono NADC
 Fuente: Elaboración propia a partir del trabajo de campo.

Las buenas prácticas de gestión de las empresas subcontratistas están explicadas por el control sobre los factores críticos precio, calidad y velocidad. Así mismo, las PYME asociadas en red han logrado importantes avances en el factor flexibilidad. En las dos situaciones estudiadas, el nivel de acercamiento a los deseos del cliente (NADC) de la red es medio, debido a que el factor productivo es alto y el social, bajo. Es evidente que las empresas limitan su desempeño por la ausencia de buenas prácticas de recurso humano. Acerca del factor social en las PYME del departamento de Risaralda, la implantación de los procesos de racionalización y de aprendizaje continuo como rutina de la organización ha revalorizado el trabajo. Las dimensiones del aprendizaje se refieren al control de la calidad, apoyados en la experiencia que considera al trabajador como el medio más apropiado para sugerir mejoras en la calidad de los procesos y en la confor-



mación de grupos de mejoramiento integrados por las personas que trabajan en la misma área o proceso productivo, debido a que están en mejores condiciones para identificar los principales problemas y plantear soluciones con el apoyo de la función de calidad.

Las condiciones descritas evidencian la transformación de las empresas del sector de la confección, que han cambiado de un modelo basado en el trabajo intensivo no calificado hacia un modelo con nuevas formas de vinculación productiva a redes con empresa líder, logrando economías de escala, en los que los factores de competitividad residen en la combinación de velocidad, calidad, costos y flexibilidad en el uso de la fuerza de trabajo, aprovechando las ventajas de localización geográfica.

4. CONCLUSIONES

Tomando como base la situación problemática identificada y el problema científico planteado en la presente investigación, y conforme a los principales elementos teóricos y los resultados prácticos obtenidos, se concluye que:

1. La actividad de la confección en el departamento de Risaralda está haciendo el tránsito de un modelo con nuevas formas de vinculación productiva a redes con empresa líder, de economías de escala, en los que los factores de competitividad residen en la combinación de velocidad, calidad, costos, flexibilidad en el uso de la fuerza de trabajo y ventajas de localización geográfica.
2. En el departamento de Risaralda, las empresas identificadas como de alto desempeño competitivo han incorporado como buenas prácticas administrativas y productivas las siguientes: la estructura organizacional integra las áreas funcionales clave de la empresa, desarrollan prácticas de categoría mundial en el área de recurso humano, una buena integración de los diversos niveles de decisión de los procesos clave y de las áreas funcionales, el justo a tiempo o toyotismo y la estandarización de los procesos en torno a la calidad de los productos finales.
3. Los elementos encontrados sustentan la aparición de un modelo industrial en el sector de las confecciones del departamento de Risaralda donde confluyen las siguientes condiciones:

Primera: la actividad de la confección requiere trayectorias de aprendizaje tecnológico con procesos que hacen uso intensivo del conocimiento –investigación y desarrollo de productos y procesos, creación de redes logísticas y de bienes intangibles como imágenes de marca–; para hacer posible este aprendizaje y los beneficios acumulativos por concepto de innovaciones y de estructuras de cadena de generación de valor es condición indispensable que las empresas medianas y grandes tengan buenas prácticas sociales que les permitan acceder de manera permanente a recurso humano capacitado y motivado y las PYME puedan acceder a sistemas de propagación de este aprendizaje.

Segunda: con la condición de la demanda cada vez más exigente en las condiciones de precio y calidad, la capacidad innovadora de las empresas confeccionistas orientadas a alternativas de negocio de paquete completo o de producto propio se sustenta en dos grandes componentes: uno, la adopción de buenas prácticas de manufactura y de administración, y dos, el acercamiento a las necesidades del cliente.

Tercera: por otro lado, con mercados cada vez más variados y exigentes, con los ciclos de vida de los productos más cortos y con las mayores exigencias de calidad, sumado al conocimiento especializado necesario para el desarrollo y la introducción al mercado de nuevos productos, resulta imposible encontrar todos los servicios en una sola empresa. El éxito de la empresa no depende solamente de las economías de escala en la producción y la comercialización, sino también de la capacidad de cooperar con redes interempresariales. La capacidad de vinculación de una empresa a las redes empresariales y sociales resulta determinante para su competencia tecnológica.

En el caso de las empresas líderes de las redes es de especial importancia la capacidad para identificar, disponer y aplicar nuevos conocimientos sobre materias primas, modelos de organización de la producción, logística, mercadeo, sistemas informáticos, etc.

Cuarta: al aumentar la complejidad de la organización empresarial se producen cambios en la cadena de valor y en las redes

empresariales; las empresas adquieren nuevas capacidad de innovar productos o elaborar estrategias exitosas de mercadeo. De acuerdo con los nuevos circuitos innovadores, las empresas alcanzan nuevas competencias significativas intensivas en conocimiento, en generación de valor agregado y en áreas de trabajo como producción y comercialización.

4. Los circuitos innovadores del sector de la confección del departamento de Risaralda son: *las trayectorias evolutivas* de maquila de ensamble simple a maquila de paquete completo o a empresa con producto propio. *Los patrones de aprendizaje* de cambios de productos, trayectoria educativa, certificaciones o por vinculaciones a redes. *Las decisiones estratégicas* de las empresas sobre alternativas de crecimiento y de diversificación. La interrelación de las cuatro condiciones potencian el sector de la confección del departamento de Risaralda, porque son el sustento de empresas con prácticas de categoría mundial que conforman redes empresariales competitivas.

REFERENCIAS

- Bair y Gereff, (2003).
- Cardona Acevedo, Marleny. (2000). *Redes sociales en la cadena productiva de la industria del vestido. Los casos de Monterrey (México) y Medellín (Colombia)*. Medellín: Fondo Editorial Universidad Eafit.
- Carnoy, Martín. (2001). *El trabajo flexible en la era de la información*. Madrid: Alianza ensayo.
- Carrillo, Jorge y García Jiménez, Humberto. (Agosto, 2003). Escalamiento industrial y riesgos de trabajo: el papel de las certificaciones internacionales. *Revista Comercio Exterior*, 53, 4, 734-743.
- Carrillo, Jorge y Gomis, Redi. (Abril, 2003). Los retos de las maquiladoras ante la pérdida de competitividad. *Revista Comercio Exterior*, 53, 4, 318-327.
- Carrillo, Jorge, Hualde, Alfredo y Quintero Ramírez, Cirila. (Enero, 2005). Recorrido por la historia de las maquiladoras en México. *Revista Comercio Exterior*, 55, 1, 30-43.

- Castells, Manuel. (1999). *La era de la información: economía, sociedad y cultura*. Volumen I: La sociedad en red. México: Siglo veintiuno editores.
- _____ y Hall, Peter. (2001). *Tecnópolis del mundo. La formación de los complejos industriales del siglo XXI*. Madrid: Alianza editorial.
- Douglas, Lawrence y Hansen, Taylor. (Nov. 2003). Los orígenes de la industria maquiladora en México. *Revista Comercio Exterior*, 53, 11, 1045-1055.
- Dussel Peters, Enrique. (2003). Ser maquila o no ser maquila, ¿es esa la pregunta? *Revista Comercio Exterior*, 53, 4, 328-336.
- Estay Reyno, Jaime. (2002). *Globalización, empresas transnacionales y la sociedad civil*. Facultad de Economía de la Benemérita Universidad Autónoma de Puebla. Extraído en octubre de 2003, de <http://www.siu.cenbuap.mx>
- Farinelli, Fulvia. (2000). *Las redes industriales frente al reto de la globalización: la experiencia italiana*. Extraído el 1 de marzo de 2004, de <http://www.jrc.es/iptsreport/vol07/spanish/Inn2s076.htm>
- Gereffi, Gary. (abril, 2001). Las cadenas productivas como un marco analítico para la globalización. *Problemas del desarrollo*, 32, 125. Documento disponible en www.ejournal.unam.mx/problemas_des/pde125/PDE12502.pdf
- Hax, Arnoldo y Majluf, Nicolás. (1996). *Gestión de empresas con una visión estratégica*, 4a. ed. Santiago de Chile: Ediciones Dolmen.
- Hualde, Alfredo. (Junio, 2002). Gestión del conocimiento en la industria maquiladora de Tijuana: trayectorias, redes y descuentos. *Revista Comercio Exterior*, 52, 6, 538-550.
- Mercado, Alfonso. (Agosto, 2003). Seguridad y salud en las maquiladoras. *Revista Comercio Exterior*, 53, 8, 723-733.
- Messner, Dirk. (2002). Estructurar la globalización. Nuevas exigencias a los Estados, las regiones, las empresas y las políticas de desarrollo. En: Altenburg, Tilman y Messner Dirk (Eds.), *América Latina competitiva. Desafíos para la economía, la sociedad y el estado*. Venezuela: Instituto Alemán de Desa-

- rrollo (IAD), Deutsche Gesellschaft Fur Technishe Zusammenarbeit (GTZ), Nueva Sociedad.
- Ormeño Sánchez, Arturo. (2000). *La política arancelaria estadounidense y la dinámica exportadora de la industria peruana de prendas de vestir y confecciones en los años noventa*. Estudios Económicos Banco Central de Reserva del Perú. Disponible como texto completo en: <http://www.eumed.net/tesis/>
- Porter, Michael E. (1990). *La ventaja competitiva de las naciones*. Buenos Aires: Editorial Vergara.
- _____. (1997). Cómo las fuerzas competitivas le dan forma a la estrategia. En Mintzberg, Henry, Quinn, James y Voyer, John, *El proceso estratégico, conceptos, contextos y casos*. México: Editorial Prentice Hall.
- _____. (2000). Crear las ventajas del mañana. En *Preparando el futuro*. Barcelona: Ediciones Gestión 2000.
- _____. (1998). *Estrategia competitiva: técnicas para el análisis de los sectores industriales y de la competencia*, vigésima quinta impresión. México: Editorial Cecsca, 1998.
- Ramón Rodríguez, Ana Belén. (2000). *La internacionalización de la industria hotelera española*. Tesis de Doctorado, Universidad de Alicante, Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales. Disponible como texto completo en: <http://www.eumed.net/tesis/>
- Ramos, Joseph. (Dic. 1998). Una estrategia de desarrollo a partir de los complejos productivos, en torno a los recursos naturales. *Revista de la CEPAL*, 66. p.105.
- Ramos Ramos, Rosario. (2001). *Modelos de evaluación de la competitividad internacional: una aplicación empírica al caso de las Islas Canarias*. Tesis de Doctorado. Disponible como texto completo en: <http://www.eumed.net/tesis/>
- Reygadas, Luis. (2002). *Ensamblando culturas. Diversidad y conflicto en la globalización de la industria*. Barcelona: Editorial Gedisa serie Culturas.
- Rivera, (2001).
- Ruiz Granada, Lucía y Galvis González, Ariel. (Sept. 2004). El sector de la confección en el departamento de Risaralda. *Revista*

- Páginas*, Revista académica e institucional de la UCPR, 69.
Pereira: Universidad Católica Popular del Risaralda, 25 p.
- Sarache Castro, William Ariel. (2003). *Modelo con enfoque estratégico y procedimientos para contribuir al incremento del nivel de desempeño de las PYMEs de confección desde la función de producción. Aplicaciones en la región del Tolima, Colombia, La Habana, 2003*. Tesis presentada en opción al grado científico de doctor en ciencias técnicas. Universidad Central "Marta Abreu" de Las Villas.
- Sutz, Judith. (2002). Los sistemas de innovación en América Latina. ¿Ascenso o descenso en una economía mundial basada en la tecnología? En Altenburg, Tilman y Messner, Dirk (Eds.), *América Latina competitiva. Desafíos para la economía, la sociedad y el Estado*. Venezuela: Instituto Alemán de Desarrollo (IAD), Deutsche Gesellschaft Für Technische Zusammenarbeit (GTZ), Nueva Sociedad.
- _____. (2003). Transformaciones tecnológicas y sociedad miradas desde el sur. En Calderón, Fernando (Coord.). *¿Es sostenible la globalización en América Latina? Debates con Manuel Castells*. Chile: Fondo de Cultura Económica.
- Venables, Anthony J. (2001). *Comercio, localización y desarrollo: una descripción de la teoría*. Escuela de Londres. Documento preparado para los miembros del proyecto de integración económica global, oficina del principal economista, América Latina y región del Caribe, Banco Mundial. Extraído en diciembre de 2003 de: <http://econ.lse.ac.uk/staff/ajv/lac3.pdf>

CAPÍTULO 9

EL PROBLEMA DE LOS CONTRATOS, LAS ASIMETRÍAS DE LA INFORMACIÓN, EL RIESGO MORAL Y LA SELECCIÓN ADVERSA EN EL SECTOR SALUD¹

Carlos Alberto Cano Plata²
German Albeiro Castaño Duque³

INTRODUCCIÓN

En ocasiones nos ocurre que al ir a una empresa, no nos prestan el servicio que requerimos. A las grandes filas se suma el hecho de que los trabajadores conversan tranquilamente, sin ningún tipo de preocupación, y hablan por teléfono con familiares o amigos sobre algunos temas irrelevantes. Así se podría generar el comentario de alguien que diga: “Se ve que lo que ganan no depende del número de usuarios que atienden”. En esas palabras se refleja una crítica a la falta de incentivos de los empleados; por tanto, este tipo de contratos muestra una deficiencia del sistema (Macho y Pérez, 1994).

Los contratos en el sistema de salud, particularmente los existentes entre las EPS (Entidades Promotoras de Salud) o ARS (Administradoras de Régimen Subsidiado en Salud) y los afiliados, en el que se ven involucrados los médicos y los centros asistenciales o IPS (Instituciones Prestadoras de Servicios de Salud), presentarán unas características enmarcadas dentro del POS (Plan Obligatorio de Salud) y el PAB (Plan de Atención Básica), ligados al marco normativo que establece los procedimientos y requisitos para la prestación del

¹ Este capítulo se elaboró a partir de la tesis de maestría *Microeconomía y análisis de la demanda asistencial al servicio de salud en el Eje Cafetero, factores explicativos de la decisión del paciente. Un caso de asimetría de la información*, realizada en el año 2004.

² Magíster en Administración. Universidad Nacional de Colombia, Sede Manizales.

³ Profesor asociado, coordinador del grupo de investigación Cultura de la calidad en la educación. Universidad Nacional de Colombia, Sede Manizales.

servicio de salud; estos contratos son los que se van a analizar (Cano, 2004).

El cliente elige, de acuerdo con su capacidad de pago, bien sea el régimen contributivo (EPS) o el régimen subsidiado (ARS). En estos contratos, cada vez que se presente un problema de salud, la compañía cubre los gastos y el paciente aporta en el régimen contributivo el 12,5% discriminado así: al patrón le corresponde el 8,5% y al trabajador un 4%; adicionalmente se deben aportar en el régimen contributivo las cuotas moderadoras por los servicios recibidos, o el copago por la prestación de servicios de los beneficiarios del portante (Ley 1122 de 2007).

Otra modalidad de contrato es el de la ARS, sensiblemente más barata, por ser régimen subsidiado, donde en caso de enfermedad esta cubre sólo los gastos que no pueden sobrepasar una cuantía determinada; el resto es cubierto por el Fosyga⁴ (Varela, 2002).

Diferentes tipos de usuarios están interesados en diferentes coberturas, por lo que existen alternativas adicionales como la medicina prepago, que en algunos casos es ofrecida por las mismas EPS contemplando diferentes alternativas, con cubrimientos distintos de acuerdo con la capacidad de pago del que toma el contrato.

En otros casos la contratación tiene, sin embargo, propiedades distintas. Se propone el acuerdo sólo a quien cumple ciertas características; es usual encontrar en la selección de demandas de trabajo de un periódico anuncios como el siguiente: "Empresa busca joven profesional recién egresado", sin especificar el tipo de estudios realizados. No deja de ser extraño que solicite haber seguido estudios universitarios sin especificar cuáles, sobre todo porque no parece que el solo hecho de haber pasado por la universidad dé ninguna capacitación para un trabajo concreto (caso típico en las empresas del Estado) (Castaño, 2001).

⁴ Fondo de Solidaridad y Garantías en Salud adscrito al Ministerio de la Protección Social.

1. ASIMETRÍA Y ACTORES

Consideremos una relación bilateral⁵ en la que una parte contrata a la otra para que le preste los servicios asistenciales que ésta requiere en el momento de asistir a su consultorio o al centro asistencial donde prestan los servicios y le permita, así, tomar ciertas decisiones. A la parte contratante⁶ la llamaremos a partir de ahora, el *principal*, mientras que nos referiremos a la parte contratada⁷ como *agente*. Tanto el principal como el agente pueden referirse a personas, pero también se puede tratar de instituciones, organizaciones u otros centros de decisión. Podemos tomar como ejemplo la relación entre comprador de vehículos (el principal) y el equipo de vendedores de esta empresa (el agente) (Macho y Pérez, 1994; Stiglitz y Welss, 1981).

El objetivo del contrato es que el agente realice una acción que beneficie al principal (Cano, 2004). En el ejemplo de salud, el equipo de médicos es contratado para atender a los usuarios de la IPS. El contrato firmado entre ambas partes especificará los pagos que el principal efectuará al agente. Vamos a suponer que quien diseña el contrato siempre es el principal, y que tras hacerlo, se lo ofrece al agente. Este, después de estudiar los términos del contrato, decide si acepta o no en relación con el principal; el agente acepta la propuesta del principal cuando la utilidad que tiene en este caso es más alta a la que se puede garantizar si no firma el contrato. Se llamará utilidad de reserva a dicho nivel de utilidad. No es permisible, por tanto, que el agente haga contraofertas al principal, lo cual desencadenaría un proceso de negociación.

Se están considerando aquellas situaciones en las que el principal tiene todo el poder de negociación. Él decide los términos del eventual acuerdo, mientras que la decisión del agente se refiere sólo a si interviene o no. El principal, al ofrecer un contrato al agente, le dice: “Esto es lo que propongo; o lo toma o lo deja” (Macho y Pérez, 1994).

Si el agente decide tomar la decisión de no firmar, entonces el acuerdo no tiene lugar y no habrá ningún problema. Si, por el con-

⁵ Paciente – médico o médico – IPS.

⁶ Paciente o médico.

⁷ Médico, EPS, ARS o IPS.

trario, acepta la propuesta, entonces debe efectuar, a la vista de los términos del convenio, las acciones para las que ha sido contratado. En el ejemplo de la relación entre vendedores de vehículos y compradores, el equipo de ventas debe decidir la estrategia de la empresa, y esto supone dedicar esfuerzos a distintas tareas y proyectos para conseguir su objetivo final (vender vehículos). (Akerlof, 1970; Stiglitz y Welss, 1981).

Hasta el momento, *los comportamientos estratégicos básicos en la relación* de esta situación son los siguientes:

- a. El principal (EPS, IPS, ARS) diseña el contrato, o el conjunto de contratos, que ofrecerá el agente (médico).
- b. El agente acepta el contrato si ello le conviene, es decir, si este le garantiza una utilidad esperada superior a las otras oportunidades que tiene abiertas.
- c. El agente realiza una acción o esfuerzo para el principal (Macho y Pérez, 1994; Varela, 2002).

De estos comportamientos se deduce que los objetivos del agente están en conflicto con los del principal. Lo que para uno supone un costo, para otro es un ingreso. El valor pagado es un ingreso para el agente, pero un costo para el principal; el esfuerzo del agente beneficia al principal, pero es costoso para el agente.

2. EL CONTRATO

A continuación se expone lo que se entiende por un contrato: es un acuerdo de voluntades para ambas partes, en el que se especifican las obligaciones de una y el deber de la otra, con el propósito de cubrir una labor específica o cualquier contingencia derivada de la relación contractual. En particular incluye el mecanismo de pago con el que remunerará al agente.

Un punto para tener en cuenta es que un contrato sólo puede estar basado en variables verificables; en otras palabras, sus términos sólo pueden depender de variables comprobables por agentes externos a la relación, ya que garantiza su cumplimiento. Utilizar variables verificables en el contrato permite a cualquiera de las partes acudir a

un juez con “pruebas” sobre lo acontecido y reclamar que los términos del acuerdo se cumplan.

¿Qué ocurre con un contrato cuya información no puede ser verificada? En esta circunstancia es difícil acudir a un tercero para que interceda en caso de desacuerdo; por ejemplo a un juzgado, ya que este no tendrá elementos de juicio para comprobar si, efectivamente, lo que están reclamando las partes es cierto o no⁸. Por tanto, como todos los participantes saben que la intermediación es imposible, tendrán interés en violar los términos del acuerdo, anticipando este comportamiento. Ninguno deseará firmar un contrato que luego no se va a respetar y sobre el que no se puede reclamar indemnización alguna por incumplimiento (factor ético en el caso de salud) (Cano, 2004; Castaño, 1999).

3. LA INFORMACIÓN

La información está relacionada con el conjunto de variables que son verificables en una relación. Para entender cómo entra este aspecto en juego, volvamos al caso de la relación entre la IPS y el médico que contratan. La relación se establece para que este último mantenga en buen estado de salud a los pacientes. Es evidente que los pacientes preferirán el mejor equipo de médicos, aunque resulte algo más caro. Sin embargo, parece claro que las IPS no pueden evaluar ni controlar perfectamente las decisiones de los médicos frente al estado real de salud de sus pacientes; ello imposibilita que el contrato se base en el comportamiento de los gestores, ya que este es intrínsecamente no verificable. Además, los pacientes no tienen información perfecta sobre las características del equipo que están formando tanto a nivel individual como a nivel de comportamiento del grupo. Por tanto, será también difícil establecer contratos en función de ciertos niveles de competencia o de calidad de los agentes. Estas ventajas informativas de los equipos de las EPS o ARS les dan cierto margen de maniobra para perseguir su propio provecho y no el de los pacientes.

⁸ Esta situación es muy frecuente en el sistema de salud, por tratarse de un sistema altamente borroso, y en el cual sólo se tiene acceso a la información relacionada con el estado real del paciente, mediante la historia clínica, a la que únicamente pueden acceder los médicos o, en casos excepcionales, los jueces por orden judicial.

Con las anteriores descripciones se observan las situaciones en las que en una relación contractual existe información asimétrica, es decir, en las que un participante sabe algo que el otro desconoce. Se analizan relaciones entre dos individuos o instituciones en la que uno de los participantes tiene o tendrá una ventaja informativa sobre el otro individuo y los objetivos de ambos están en conflicto. La razón de mezclar asimetría de información y conflicto es que si los intereses del principal y del agente coinciden, la transmisión de toda la información relevante sería automática, y no habría asimetría (Castaño, 2001).

La teoría está dividida en tres grandes temas: riesgo moral, selección adversa y señalización. En las situaciones de riesgo moral el principal no puede controlar el comportamiento del agente. En este caso, la solución pasa por transmitirle incentivos a través del contrato. Una situación de selección adversa surge cuando el agente conoce antes de firmar el contrato un elemento relevante de la relación que el principal desconoce. La solución a este problema sugiere ofrecer distintas alternativas contractuales que lleven al agente a revelar su información. Finalmente, los modelos de señalización están relacionados con la situación en la que una de las partes conoce alguna variable importante para la relación y con su comportamiento puede señalar al otro participante.

3.1 Relación temporal de los participantes

Se supondrá en este modelo que la información con la que cuenta el principal y el agente en todo momento es la misma. Es decir, el principal y el agente se conocen⁹ y el esfuerzo del agente es una variable verificable; por tanto es posible comprobar cómo cumple con su tarea. Más adelante esto permitirá determinar cuáles son las características de la relación y la asimetría existente entre la información del principal y el agente. En este caso, por ejemplo, el principal y el agente no tienen dudas sobre quién firma el contrato; el princi-

⁹ Cada participante conoce las características de su interlocutor, que son pertinentes para la relación contractual.

pal ofrecerá a cada tipo de agente un contrato distinto¹⁰. Del mismo modo, el agente aceptará distintos contratos según el principal que le esté contratando, y el trabajo o servicio para el que le contrate; dado que también se puede comprobar cuánto esfuerzo dedica el agente en la relación, es posible introducir esta variable en el contrato, además del resultado. Es preciso señalar que no se supone que hay conocimiento perfecto en todos los aspectos de la relación, sino que ambos participantes saben lo mismo. Por ello se dirá que las situaciones de referencia tienen información asimétrica. Esto no excluye que pueda haber elementos de carácter borroso¹¹; para representar la relación de una variable borrosa, se dirá que la naturaleza decide (Giles y Draeseke, 2001).

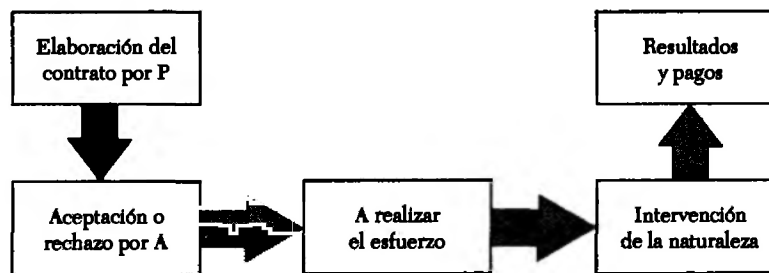


FIGURA 9.1
Contrato.

Fuente: Adaptada por los autores.

El esquema temporal de referencia está resumido en la figura 9.1, donde P es el principal y A el agente. Este esquema pone en evidencia la secuencia de los participantes en la toma de las decisiones. Esta secuencialidad indica ya el tipo de concepto de solución que se necesita aplicar: el de cúmulo borroso. Este criterio de solución exige que en todo instante cada participante elija la estrategia más adecuada, dada la situación a la que se ha llegado y suponiendo que los

¹⁰ En función de sus capacidades, conocimientos, comportamientos, etc.

¹¹ La lógica borrosa se recomienda para soluciones de tipo lingüístico en los procesos que involucran variables no verificables.

demás participantes harán otro tanto. Es decir, el agente realizará el esfuerzo que maximiza su utilidad dado que ha aceptado el contrato ofrecido por el principal; anteriormente, y anticipando su decisión de esfuerzo, decide aceptar o no el contrato. El primero en actuar es el principal, que calcula el comportamiento futuro del agente para cada contrato posible y ofrece aquel que maximice su utilidad¹² (Giles y Draeseke, 2001).

Es fácil aceptar que en las relaciones de tipo contractual siempre existen razones de peso por las cuales una parte posee más información que la otra sobre el objeto del contrato. Sin embargo, en distintas situaciones surgen formas de asimetría de información diferentes. El distinguir las diferentes asimetrías que se presentan permite identificar la influencia de la naturaleza de la información sobre los aspectos del contrato. El intuir las expresiones lingüísticas en las relaciones contractuales lo hace asimétrico y borroso (Cano, 2006; Giles y Draeseke, 2001).

4. PROBLEMAS DE INFORMACIÓN ASIMÉTRICA

4.1 Riesgo moral

El problema de riesgo moral se presenta cuando el agente recibe información privada una vez inicia la relación contractual¹³, o cuando la acción del agente no es verificable¹⁴. En las situaciones con riesgo moral los participantes disponen de la misma información en el momento de firmar el contrato. La información asimétrica se deriva del hecho de que una vez establecido el vínculo, el principal no puede verificar o no puede observar la acción o el esfuerzo que el agente realiza, o no tiene mecanismos que le permitan controlar perfectamente esta acción¹⁵. Esta característica evalúa un comportamiento estratégi-

¹² La función objetivo por maximizar desde el punto de vista del cúmulo depende de la matriz de decisión del grado de borrosidad de los datos, y del algoritmo de clasificación que se emplee.

¹³ Información de otras EPS o ARS de las diferentes historias clínicas que reposan en sus archivos.

¹⁴ En el caso particular, el médico.

¹⁵ Caso típico en el sistema asistencial de salud.

co de los actores que depende del estado de haber firmado ya un contrato y que hace del agente el manejo de variables altamente borrosas y de difícil verificación para la ejecución del contrato (Akerlof, 1970; Spence, 2001; Castaño R., 1999).

Una forma de modelar este tipo de situación es suponer que el esfuerzo del agente, que se realiza después de firmado el contrato, no es verificable, y en consecuencia esta variable no puede ser incluida en el contrato¹⁶. Por tanto, el pago del agente no puede depender del conocimiento que incorpora y para el que se le ha contratado. En la figura 9.2 se muestra este esfuerzo

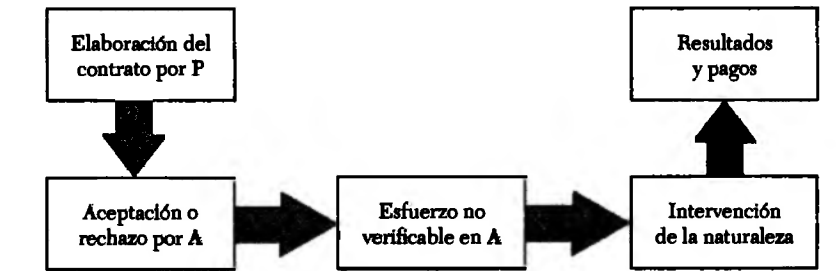


FIGURA 9.2

Comportamiento estratégico basado en riesgo moral.

Fuente: Adaptada por los autores.

Es fácil imaginar situaciones laborales en las que a pesar de que el resultado del esfuerzo del médico (el agente) sea verificable —como puede ser el caso cuando se trata de un número de pacientes atendidos en un día—, su esfuerzo no es verificable para el IPS (el principal). Este es el caso de una empresa promotora de salud que contrata a un médico para que atienda a domicilio a los pacientes que ella tiene adscritos. El médico aceptará el contrato que le ofrecen si este contrato le garantiza al menos la misma utilidad esperada que las otras oportunidades abiertas en el mercado. El resultado en este caso es el nivel de pacientes atendidos. Es fácil aceptar que el número de

¹⁶

Para el caso de salud, por tratarse de un sistema altamente borroso, el contrato está sujeto a estas variables no verificables.

pacientes atendidos por el agente es una variable verificable. Sin embargo, el esfuerzo del médico es extremadamente difícil de medir; de hecho, el tiempo dedicado a cada paciente es incontrolable. Por tanto, la IPS no puede hacer depender el pago del agente directamente del esfuerzo de este.

Este tipo de problemas obliga a replantearse en algunos casos el enfoque tradicional en el que el trabajo¹⁷ se intercambia por un salario fijo, lo cual nos muestra el alto grado de borrosidad del sistema asistencial (Giles y Draeseke, 2001).

Sin embargo no todos los problemas de riesgo moral se encuentran representados en la figura anterior. Algunos problemas englobados dentro de esta categoría se plantean cuando la diferencia de información se debe a que antes de realizar el esfuerzo para el que ha contratado, el agente observa una reacción de la naturaleza que no observa el principal¹⁸. Esto quiere decir que la incertidumbre es la misma para ambos participantes cuando el contrato se firma. No obstante, antes de su ejecución, el agente tendrá una ventaja informativa sobre una variable que es importante para la relación; esto lo pone *en una condición favorable en el comportamiento estratégico del contrato por establecer*, reflejado en la figura 9.3 (Cano, 2006; Giles y Draeseke, 2001).

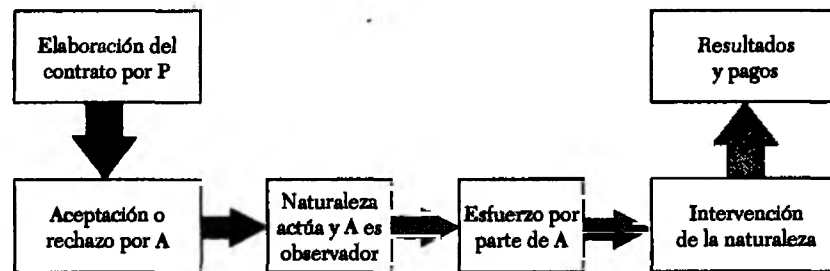


FIGURA 9.3

Nivel óptimo de esfuerzo del agente.

Fuente: Adaptada por los autores.

¹⁷ Medido en número de horas.

¹⁸ Inferencias lingüísticas de tipo borroso.

Este desarrollo corresponde, por ejemplo, a una EPS que contrata a un médico para que atienda pacientes dentro y fuera de la IPS. En algunos casos, la empresa tiene poca información sobre otros servicios existentes en las otras EPS, el estado de los mercados, etc., que influye en la mejor estrategia para prestar un mejor servicio domiciliario. Sin embargo, a pesar de que el agente no conozca estos datos cuando firma el contrato, los aprende cuando se ocupa de prestar el servicio. El principal puede conocer la estrategia que su agente ha adoptado, pero para él es difícil evaluar si la actuación del agente respecto a la atención fue la más pertinente o no dadas las características del mercado.

4.2 Selección adversa

Cuando el agente dispone de información que no posee el principal antes del inicio de la relación, se puede decir entonces que hay selección adversa. En este caso, el principal puede verificar el comportamiento del agente dentro de la relación; sin embargo, la decisión óptima, o el costo de esta, depende del tipo del agente o de ciertas características de la producción que sólo conoce el agente (Vera, 2001).

Cuando las características del agente son las que hacen parte de la asimetría de la información, el principal sabe que el agente puede ser de varios tipos, pero no puede identificarlos¹⁹. Esta situación puede ser modelada suponiendo que la naturaleza selecciona primero el tipo de agente utilizando un clasificador difuso (figura 9.4). Se trata entonces de un cúmulo con información asimétrica previa a la firma del contrato, lo que se podría denominar un cúmulo borroso con conocimiento *a priori* (Giles y Draeseke, 2001).

¹⁹ Frecuente en el sistema de salud.

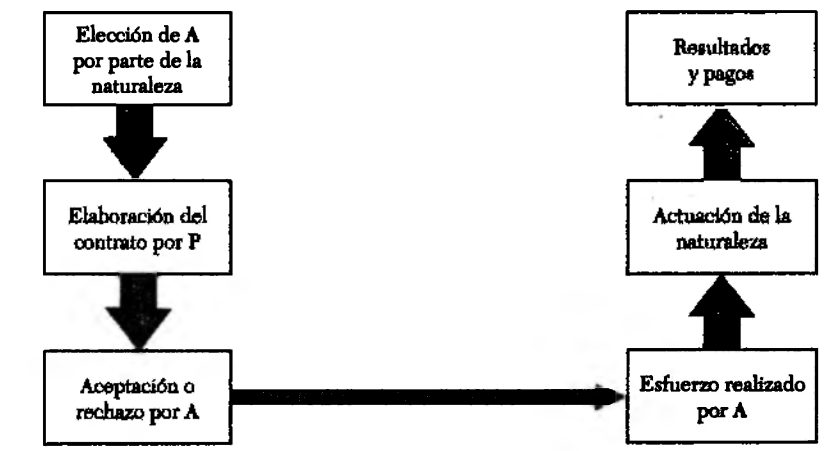


FIGURA 9.4
Comportamiento estratégico basado en selección adversa.
Fuente: Adaptada por los autores.

No es fácil que una EPS pueda identificar a qué tipo de individuo pertenece un cliente cuando este acude a contratar un seguro. En los seguros de salud no es lo mismo que el cliente sea alguien muy cuidadoso en general o que, por el contrario, sea un descuidado con su salud, el que siempre se está enfermando. A la EPS o a la ARS le gustaría tener esta información para establecer contratos distintos en cada caso, con el fin de proponer programas de promoción y prevención adecuados y disminuir los costos que implica para el sistema curativo en salud. Pero cuando un individuo acude a una EPS o ARS para afiliarse, los factores que inciden en la toma de decisiones de él²⁰ no son conocidos por la empresa, y lo que el individuo le diga espontáneamente no le parecerá muy fiable generando en consecuencia un sistema borroso para el análisis. Por tanto, estamos ante una situación como la que refleja la figura 9.4 (Vera, 2001).

Estos aspectos son los comportamientos estratégicos que tienen los actores en la relación contractual. Además, el Sistema General de Seguridad Social presenta variables exógenas y endógenas asociadas

²⁰ Estado de salud, demografía, estrato socioeconómico, sexo, hábitos de vida, fumador, sobrepeso, bebe habitualmente alcohol o no, etc.

con el crecimiento acelerado de los costos de la atención en salud, así como los efectos derivados de políticas públicas (variable netamente exógena), que son abordados por la literatura internacional según estos criterios:

- a. La transición de la salud (estado de salud), variable altamente borrosa que consiste en que el perfil epidemiológico de un país cambia como resultado de una variación en el perfil demográfico y de una mejoría en la calidad de vida de las personas. Como resultado de ello, las enfermedades crónicas y degenerativas empiezan a tener mayor importancia sobre la carga de la enfermedad, en comparación con las enfermedades infectocontagiosas e inmunoprevenibles (Varela, 2002).
- b. Los cambios en los precios relativos entre los bienes y los servicios (estatus socioeconómico). La producción de bienes de consumo se diferencia de la producción de servicios, entre muchas otras cosas, porque la segunda es intensiva en mano de obra, mientras que la primera es intensiva en capital (equipos). Según esto, es de esperarse que los avances de la tecnología produzcan reducciones más drásticas en los costos de producción de bienes que en los costos de producción de servicios; lo anterior hace que los productos sean cada vez más baratos porque se inventan nuevos procesos que ahorran más insumos, o que permiten lograr economías de escala importantes, tal como sucede por ejemplo en la producción de vehículos (Roach, 1991). En oposición al sector de bienes de consumo, el sector de servicios no se ha beneficiado tanto de los avances tecnológicos en los procesos de producción, puesto que la parte más importante del costo es la mano de obra. En el sector salud esta situación es tal vez más crítica: por mucho que se automaticen los procesos de producción, sigue siendo necesario que el médico examine a su paciente y haga el ejercicio del diagnóstico y la toma de decisiones clínica para cada caso individual; ni siquiera un cirujano cuya producción se puede maximizar delegando parte del proceso a auxiliares o a médicos en entrenamiento, podrá incrementar su productividad por encima de cierto nivel máximo. Por esta razón no se podrán lograr disminuciones considerables en los costos de la tecnología, al menos hasta hoy; no se puede

obviar la necesidad de que los servicios de salud se tengan que prestar de manera personal e individual, dificultando el acceso de ciertos sectores poblacionales (riesgo moral *vs.* selección adversa) (Ibíd., 1991).

- c. La presencia de seguros o terceros pagadores (cobrimiento de seguro individual). Este aspecto se comenta desde el fenómeno de riesgo moral y su efecto generador de ineficiencia distributiva, así como la presencia de seguros facilita la inducción de la demanda por parte del profesional. Esto quiere decir que la presencia de un seguro o de un tercero pagador hace que el consumidor se vuelva menos sensible al precio del servicio de salud a medida que va disminuyendo el nivel de copago. En otras palabras, entre menos tenga que pagar por el servicio, se tenderá a consumir más, situación que es aplicable tanto para el régimen contributivo como para el régimen subsidiado. Es de aclarar que el efecto del riesgo moral es mucho más intenso en aquellos servicios cuya demanda es elástica, lo cual es de esperarse puesto que se trata de enfermedades que dan espera, es decir, que el paciente puede soportarlas mientras no sean problemas severos (Altman *et al.*, 1990).

5. CONCLUSIONES

En este ensayo se trata el problema contractual. En la economía de la información se centran varios aspectos fundamentales en las relaciones contractuales. Uno de ellos es la consecuencia que uno de los participantes tendrá sobre la ventaja informativa del otro participante; además de esta característica, sólo son interesantes aquellas situaciones en las que los objetivos de los participantes están en conflicto.

Se deduce de los comportamientos estratégicos en la relación contractual que los objetivos del agente están en conflicto con los del principal. Lo que para uno supone un costo, para otro es un ingreso. El valor pagado es un ingreso para el agente, pero un costo para el principal; el esfuerzo del agente beneficia al principal, pero es costoso para el agente.

En función de cuándo se origina la asimetría de información, aparecen diferentes tipo de modelos, y cada modelo genera compor-



tamientos estratégicos distintos. Existe un problema de riesgo moral cuando la información asimétrica se produce tras la firma del contrato. Se dirá que existe un problema de selección adversa cuando antes de la firma el agente dispone de más información que el principal.

REFERENCIAS

- Akerlof, G. A. (1970). *The market for "Lemons" quality uncertainty and the market mechanism*. Department of Economics, University of California, Berkeley, USA.
- _____. (2001). Behavioral Macroeconomics and Macroeconomic Behavior Prize Lecture, December 8. Department of Economics, University of California, Berkeley, USA.
- Altman, S. H., Goldberger, S. and Crane, S. C. (1990). The Need for a National Focus on Health Care Productivity. *Health Affairs*, 9, (1), 107-113.
- Cano, C. (2004). La salud como un problema de asimetría de la información caso del sector público, sector privado. *Decisiones Administrativas*, 8, 7, Universidad Nacional de Colombia.
- _____. (2006). *Microeconomía y análisis de la demanda asistencial al servicio de salud en el Eje Cafetero, factores explicativos de la decisión del paciente: un caso de asimetría de la información*. Tesis de grado, Maestría en Ciencias de la Administración. Universidad Nacional de Colombia, pp. 29-40.
- Castaño, G. (2001). *Aportes a la economía de la empresa*. Manizales: Universidad Nacional de Colombia.
- Castaño, R. (1999). *Medicina, ética y reformas a la salud. Hacia un nuevo contrato social con la profesión médica*. Ciudad: Eco Ediciones.
- Giles, D. E. and Draeseke, R. (2001). *Econometric Modelling Based on Pattern Recognition via the Fuzzy c-Means Clustering Algorithm*. Department of Economics University of Victoria Working Paper.
- Ley 100 DE 1993 (Diciembre 23). *Diario Oficial* No. 41.148, de 23 de diciembre de 1993.
- Ley 1122 de enero 9 de 2007.

- Macho, I. y Pérez, C. D. (1994). *Introducción a la economía de la información*. Barcelona: Ed. Ariel S. A.
- Roach, S. S. (Sept.-Oct., 1991). Services under Siege? The Restructuring Imperative. *Harvard Business Review*, 82-91.
- Spence, M. (1974). Market SB. *Quarterly Journal of Economic*.
- _____ and Zeckhauser, R. (1971). Insurance, Information, and Individual Action. American Economic Association, pp. 380-387.
- _____. (2001). Signaling In Retrospect and the Informational Structure of Markets Prize, Lecture by A. Stanford Business School, Stanford University, 518 Memorial Way, Stanford, Ca 94305-5015, USA.
- Stiglitz, E. (2001). Information and The Change in The Paradigm in Economics Prize. Lecture, December 8, Columbia Business School, Columbia University, 1022 International Affairs Building, 420 West 118th Street, New York, NY 10027, USA.
- _____ and Welss, A. (1981). Credit Rationing in markets with imperfect information. *The American Economic Review*, 393, 410.
- The Economics of Ageing. (Jan. 1996). *The Economist*, pp. 3-5.
- Varela, A. (2002). Asimetría de la información: barreras para la implementación de la reforma de salud en Colombia. *Colombia-Médica*, 33, 95, 101.
- Vera, A. (2001). Microeconometrics and Asymmetric Information: "Applications to health care utilization". *Dissertation in economics*. Barcelona: Universidad Autónoma de Barcelona, Bellaterra.

NUEVAS PERSPECTIVAS DE LA ADMINISTRACIÓN

Redacción hecha desde los resultados de investigación
de la maestría en Administración de la Universidad Nacional
de Colombia, Sede Manizales.

Se finalizó en la EDITORIAL
UNIVERSIDAD NACIONAL DE
COLOMBIA en noviembre de 2008. En esta
edición se imprimieron 300 ejemplares
digitalmente en un formato de 16,5 x 24
cm. En sus páginas interiores se empleó
Propalibros de 70 g y su carátula fue hecha
en Propalcote de 240 g. Se utilizaron
caracteres New Caledonia 11/14 puntos.

La generación de conocimientos es la base para el desarrollo de una disciplina y esta generación se debe llevar a cabo a través de procesos rigurosos de investigación; las maestrías que cuentan con infraestructura investigativa se constituyen, entonces, en una fuente importante de producción de conocimientos. El presente libro recopila los resultados de algunas tesis de la maestría en administración que la Universidad Nacional de Colombia, sede Manizales, adelanta desde hace varios años, de los cuales se espera que contribuyan a la consolidación del corpus teórico de la administración en el país.

