

**Explorando el dividendo de la paz: Percepción  
de los impactos del conflicto armado en el  
sector privado colombiano  
Resultados de una encuesta nacional**

**Exploring the peace dividend: perceptions of armed conflict  
impacts on the Colombian private sector  
Results from a national survey**

Spanish report with English executive summary

March 2008

Angelika Rettberg

## About International Alert

International Alert is an independent peacebuilding organisation that has worked for over 20 years to lay the foundations for lasting peace and security in communities affected by violent conflict. Our multifaceted approach focuses both in and across various regions; aiming to shape policies and practices that affect peacebuilding; and helping build skills and capacity through training. Our regional work is based in the African Great Lakes, West Africa, the South Caucasus, Nepal, Sri Lanka, the Philippines and Colombia. Our thematic projects work at local, regional and international levels, focusing on cross-cutting issues critical to building sustainable peace. These include business and economy, gender, governance, aid, security and justice. We are one of the world's leading peacebuilding NGOs with an estimated income of £8.4 million in 2008 and more than 120 staff based in London and our 11 field offices.

© International Alert 2007

All rights reserved. No part of this publication may be reproduced, stored, in a retrieval system or transmitted in any form or by any means, electronic, mechanical, photocopying, recording or otherwise, without full attribution.

## ConPaz/UniAndes- The Research Programme on Peacebuilding

The Research Programme on Peacebuilding (ConPaz for its Spanish abbreviation) within the Political Science Department at Universidad de los Andes in Bogota, Colombia was founded in 2003. The interdisciplinary program emerged out of the need to anticipate the many problems Colombia faces as it seeks to emerge from decades of armed conflict and violence.

ConPaz researches and publishes on issues related to DDR, transitional justice, forced displacement, power sharing agreements, civil society and peacebuilding and the private sector and peacebuilding.

The Universidad de los Andes is a center of recognized academic excellence in Colombia and Latin America.

Contact:

ConPaz/UniAndes- The Research Programme on Peacebuilding

Cra. 1E #18A – 10, Edificio Franco, 3. piso, Departamento de Ciencia Política, Universidad de los Andes, Bogotá D.C. - Colombia

Teléfono: + 571 3394949 ext. 3204, [postconflicto@uniandes.edu.co](mailto:postconflicto@uniandes.edu.co)

ISBN: 978-1-898702-93-1

## Tabla de contenido

Executive summary (English version)

About the Author

Resumen ejecutivo

Agradecimientos

I. Introducción

II. Métodos

III. Resultados

a. El contexto y las tendencias generales

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

c. Una distinción necesaria: Costos directos e indirectos

d. La búsqueda de protección y los costos asociados

e. La inversión social como posible respuesta al conflicto armado

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

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

IV. Discusión y conclusiones

V. Referencias

Anexo 1: Encuesta para empresarios sobre impacto del conflicto armado en Colombia

Annex 2: Survey about the impact of armed conflict on the private sector in Colombia (English version)

## English - executive summary and overview of survey results

### Introduction

Effective peacebuilding requires the support and long-term commitment of a wide range of social actors, including the media and academics, citizens' organisations, political and military leadership, as well as the private sector. Recent research has emphasised the importance and potential of the latter in peacebuilding processes.<sup>1</sup> Experience from different contexts suggests that the higher the costs of violent conflict to business, the more inclined private sector actors will be to proactively support a transition to peace. Peace advocacy efforts targeting the private sector therefore need to examine and present the economic costs of conflict in detail. Examples from Northern Ireland and Sri Lanka show that the 'peace dividend' argument, demonstrating the economic benefits of peace, can be an important catalyst for private sector involvement in peacebuilding.

As a result, there have been an increasing number of studies in Colombia that attempt to document the economic costs of conflict at a macro-level. However, there have been no attempts as of yet to understand better businesses' perceptions of the general and comparable costs at the micro level for individual companies. This study aims to fill this research gap presenting the perceptions of specific costs to domestic enterprises operating in the context of Colombia's armed conflict. It also aims to bring out differences of conflict impacts by types of organisations, sectors and geographic location.

The Peacebuilding Research Programme at Universidad de los Andes (ConPaz) with support from International Alert and the Centre for Economic Development (CEDE - Universidad de los Andes) carried out a survey of 1,113 enterprises of different sizes, located in six Colombian cities, from all sectors of the national economy and with national, regional and local reach. The overall aim was to gain a more nuanced understanding of the perception of the costs suffered by the private sector operating in a country affected by armed conflict. The initial hypothesis stated that the Colombian private sector, even where it is not *directly* affected by the conflict (as is the case for certain sectors and regions) is paying the price of direct and indirect conflict costs through impacts on transactions, investments, opportunity costs and less than optimal consumer behaviour.

The study also seeks to obtain data that distinguishes the private sector by size, sector, area of operations and municipality in order to establish a common portrait of companies affected by the armed conflict. The survey provides a better understanding of the types of enterprises and sectors that are most vulnerable to certain costs associated with the armed conflict (and also those less exposed and more resilient), indicating that though the costs are high, they are not evenly spread.

From an academic perspective, the data improves current understandings of the specific organisational, sectoral and geographic factors that have an effect on local businesses in the current context. The findings confirm and further nuance existing perceptions and understanding of conflict impacts on business in Colombia. They contribute to the debate by beginning to build a base of evidence that was not previously available.

On a more practical level, the results, if effectively analysed, could also contribute to raising private sector awareness of the costs of conflict and the consequent loss of business opportunities. The results can be used as an effective tool for those that seek to contribute to the formation of a critical mass of businesses that want to contribute to building peace. It is

---

<sup>1</sup> Gündüz, C., Killick, N & Banfield, J. (eds.), *Local Business, Local Peace: the Peacebuilding Potential of the Domestic Private Sector* (London: UK, International Alert).

also hoped that this research will inspire business leaders, business associations, governments and civil society institutions from other corners of the globe to adapt and replicate this approach in their own contexts.

### Limitations of the survey

- The survey was carried out entirely within Colombia's main urban centres, which represent the majority of Colombian business. However, given Colombia's conflict dynamics in rural areas, the costs of conflict are likely to be higher there than the urban average, which is underrepresented in this survey. Further research into this is required.
- Because of the sensitive nature of the information requested through this survey, particularly in some of the more conflict-affected cities, it is likely that some businesses did not provide full accounts of their conflict-related costs and problems. To mitigate this factor, respondents were also asked about impacts on other businesses from the same sector and/or geographic region.
- The survey does not quantify the costs of conflict to the private sector in Colombia. The idea of the survey was to tease out perceptions of the characteristics, complexity and various dimensions of the problem. Future research into quantifying costs would be beneficial.
- The increasingly overlapping nature of political armed violence, organised crime and illicit drugs trafficking makes it difficult to attribute the costs reported by companies exclusively to armed conflict. It is difficult to distinguish between the impacts of armed revolutionary groups, paramilitaries, armed forces or organised crime.

### Survey methodology

A standardised questionnaire was developed by the *Universidad de los Andes* with input from International Alert and *Fundación Ideas para la Paz* and a random stratified sample was drawn from Colombia's main industrial and commercial cities (Spanish and English versions of the survey are in annex 1).

Total companies surveyed	Bogota	Medellin	Barranquilla	Pasto	Cali	Bucaramanga
1,113	200	200	200	200	202	111

The data was collected over three months, between February and April 2006. Companies surveyed were chosen through a list of legally registered businesses provided by *Confecamaras*, the national federation of chambers of commerce. The size of the samples was representative of the whole country with an estimated confidence level of 95% with a 5% margin of error.

Size of business	Large	Medium	Small	Micro
	27%	18%	31%	24%

The collection of data was carried out by telephone, and personal follow-up visits took place in the cities of Bogotá and Bucaramanga. Several of the companies in Bucaramanga were reluctant to respond to the survey or did so with reservations. It was therefore decided to not to use a large part of the dataset as its suitability and veracity could not be guaranteed.

The survey tried to establish the impact of conflict by asking about direct and indirect costs of armed conflict, presence of armed actors, company growth rates, and community relations strategies. Eleven different types of conflict costs were collated into one single composite index, the **Armed Conflict Impact on Private Sector Index** (ICASP for its Spanish abbreviation). The ICASP is calculated by dividing the number of affirmative answers by a respondent to eleven questions about different types of conflict costs, by the total number of

those questions. That is to say, the higher the ICASP (a figure between 0 and 1), the wider the range of conflict costs felt by the respondent.

Direct costs companies were asked about included:

- Extortion payments
- Threats
- Direct attacks on the company or on employees and
- Decreases in sales as a result of temporary or longer-term shut-downs.

Indirect costs covered by the survey were:

- Loss of business opportunities
- Delays in delivery of goods
- Increases in security and insurance expenses
- Changes in demand and in the market and
- Disruptions of the distribution and transport networks.

The ICASP simplified the presentation and analysis of the data and facilitated comparisons between companies by size, sector and area of operation.

We found that those companies that had experienced growth between 2004 and 2005 were also those that reported a major improvement in the general situation. At the same time, growth and perception of improvement were positively associated with investments in safety, security and insurance. Those companies with the highest ICASP were also those most likely to report an improvement in their situation. Similarly, a high ICASP is associated with a major investment in safety, security and in insurance.

### Key survey findings

- The majority of businesses identified indirect costs, relating for instance to loss of business opportunities, rather than direct impacts on their operations. These indirect costs are difficult to quantify and attribute.
- Only 3.6 percent reported direct attacks on their employees or company.
- Three-quarters of those interviewed stated that they would invest in expanding productive capacity, innovation and generating employment if Colombia were at peace.
- None of the companies undertaking a community programme (16 percent) saw this as a measure to protect themselves from conflict risk. Rather, they acted on family or company tradition, or responded to an invitation to join such an effort. Raising awareness among companies of the links between conflict and persisting socio-economic grievances could be a way of encouraging more engagement in community support programmes in the future.
- There is a significant difference in perceptions of conflict costs among different companies. This could be said to amount to a polarisation between companies relatively protected from conflict impacts, such as Bogotá-based ones, and those more vulnerable. The survey illustrates where and for which type of company the costs of conflict are highest, and therefore which companies may be more readily mobilised for peacebuilding.

- Larger companies were more likely to report costs associated with armed conflict than were smaller ones, though they also reported higher growth. Smaller companies more frequently reported extortion payments, as well as suffering more frequently from business closure.
- Companies with nationwide operations were more likely to pay extortion to illegal armed groups and suffer from disruptions to national distribution and transport system than were companies with regional or local operations.
- Mining, gas, electricity, agriculture and transportation companies most frequently reported the direct costs related to armed conflict, while financial services and investors reported the least.
- The highest direct costs to the private sector were reported in Pasto and Cali, cities in the country's conflict-affected South-West, while the capital Bogotá appears to be a relatively peaceful oasis for economic activity.
- The notable urban security improvements under the government of Alvaro Uribe have created a general sense of peace and calm among the private sector in the country's main cities. This has likely contributed to economic growth in recent years, despite ongoing armed conflict. Overall, nearly half of the companies surveyed considered that the situation had improved in the last 5 years. This relative change for the positive may make it difficult to mobilise the private sector, especially urban-based companies, for future concerted action to reduce armed conflict further.

## About the Author

**Angelika Rettberg** is an Associate Professor at the Political Science Department at the Universidad de los Andes (Bogotá, Colombia) and the Director of its Research Program on Peacebuilding. Her research has focused on the private sector as political actor and, specifically, on private sector behaviour in contexts of armed conflict. She has also lead research initiatives on the role of civil society and transitional justice in societies seeking to overcome conflict. Her research has been funded by the Crisis States Programme of the London School of Economics, the United Nations Development Program (UNDP), the Social Science Research Council (SSRC), the World Bank, the Canadian Department of Foreign Affairs (DFAIT), the International Development Research Centre (IDRC), International Alert, the Gesellschaft für Technische Zusammenarbeit (GTZ), and the Colombian National Institute for Science and Technology (Colciencias). Her work has been published in several books and in journals such as *Journal of Latin American Studies*, *Latin American Politics and Society*, *Business & Politics*, *Colombia Internacional*, and *Revista de Estudios Sociales*.



## Resumen ejecutivo

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

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

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

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

## Agradecimientos

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

## I. Introducción

Crecientemente, los países que buscan sobreponerse a conflictos armados internos han identificado la necesidad de apelar a sus sectores privados domésticos para apoyar la tarea de la construcción de paz. Estos son considerados como actores con un significativo poder sobre las políticas de paz en tanto fuentes de recursos y de apoyo pero también en tanto potenciales saboteadores (*spoilers*).<sup>2</sup> Por tanto, la pregunta de cuándo, en qué condiciones y con qué resultados el sector privado participa en las vastas, costosas y engorrosas tareas de la construcción de paz ocupa recurrentemente la agenda de gobiernos, entidades internacionales, instituciones académicas y organizaciones de la sociedad civil (Gerson 2001, Haufler 2001, Nelson 2000, Rettberg 2002, 2004, 2006a y 2006b, Wenger & Möckli 2003).

Uno de los argumentos que se esbozan para atraer al sector privado como socio de la construcción de paz tiene que ver con su desempeño económico y cómo es afectado por las condiciones de conflicto armado interno. En breve, la literatura concuerda en la expectativa de que, a mayor el impacto del conflicto armado en la actividad empresarial, mayor la probabilidad de que el sector privado se vincule a la búsqueda de la paz. En ese sentido, instituciones públicas y organizaciones del sector privado han intentado elaborar argumentos económicos—apelando al bolsillo, si se quiere—para generar o reforzar la conciencia empresarial en cuanto a los costos que incurre el sector privado en un contexto de conflicto armado interno. Diversos antecedentes internacionales señalan que dicho proceso de concientización—y la consecuente elaboración y divulgación de un dividendo de la paz, que resume las desventajas económicas generadas por el conflicto y recoge las ventajas esperadas de la paz—ha servido como catalizador de respuestas empresariales afines a la superación de la guerra (Rettberg 2006). Al sopesar los costos del conflicto y el dividendo de la paz, se espera, el sector privado entenderá que es preferible invertir en construcción de paz para así generar una mayor viabilidad y oportunidades para las operaciones propias.

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

---

<sup>2</sup> La forma menos visible pero quizás más poderosa de ejercer el veto empresarial a las políticas de paz nace de lo que los académicos han denominado “la situación privilegiada de las empresas en las sociedades capitalistas” (Lindblom 1984), el imperativo de la inversión, o la necesidad de las sociedades capitalistas de acomodar y considerar los intereses de los capitalistas para no enfrentar su impacto destabilizador (en forma indirecta y no concertada por medio de la desinversión o la fuga de capitales o en forma directa y colectivamente concertada como los boicots o los paros patronales), (Durand y Silva 1998, Evans 1997, Kingstone 1999, Schneider 2004, Winters 1996). Por otro lado, saboteadores o “spoilers” son “líderes o partes que creen que una paz negociada amenaza su poder, cosmovisión e intereses y que emplean la violencia para debilitar los esfuerzos dirigidos a alcanzarla”. Ver Stedman (1997:5).

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

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

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

## II. Métodos

El instrumento de la encuesta (anexo 1) fue diseñado por la autora con insumos de la Fundación Ideas para la Paz, de International Alert y del CEDE. Tras una aplicación piloto en Bogotá fue ligeramente modificado antes de su ejecución en todo el país. El marco muestral utilizado para la selección fue adquirido de Confecámaras y es el listado de todas las empresas inscritas ante ese organismo. Se realizaron en total 1,113 encuestas en seis ciudades, escogidas de acuerdo a su tamaño y a su ubicación geográfica, así: 200 encuestas en Bogotá, Medellín, Barranquilla y Pasto, respectivamente, 111 encuestas en Bucaramanga y 202 en Cali. Los tamaños de la muestra son representativos a nivel de todo el país, con un nivel de confianza en las estimaciones del 95 por ciento y un error esperado de +/- cinco por ciento. El sistema de selección fue aleatorio y estratificado por tamaño de las empresas. Se definió como criterio para distinguir entre los tamaños de las empresas el estipulado por la Ley 905 de 2004.<sup>3</sup> En

<sup>3</sup> La siguiente tabla recoge las estipulaciones de tamaño según la ley 905 de 2004:

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

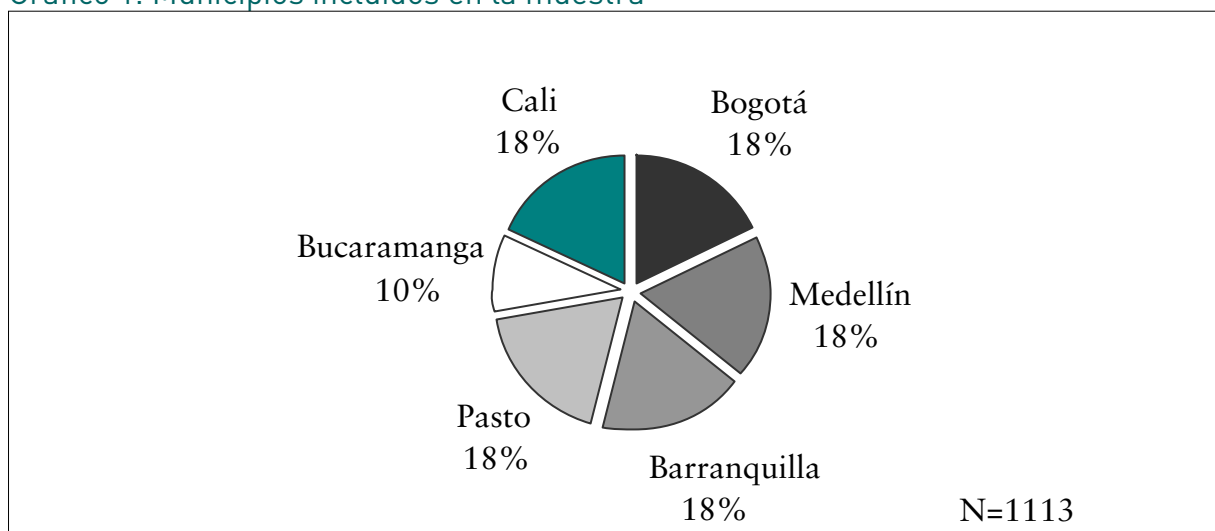
cada estrato se seleccionaron un veinte por ciento más de empresas para reemplazar aquellas de las cuales no se pudiera recolectar datos (aproximadamente el diez por ciento de las empresas abordadas).

La recolección y supervisión fueron telefónicas en todas las ciudades. Los encuestadores llamaban al representante legal consignado en la base de datos y se presentaron como trabajadores contratados por la Universidad de los Andes. Los encuestados eran informados de la naturaleza del estudio y de sus principales responsables. En Bogotá y Bucaramanga se complementó con visitas personales por parte de las encuestadoras.<sup>4</sup> Algunos encuestados llamaron a las oficinas de ConPaz para verificar datos.

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

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

Gráfico 1. Municipios incluidos en la muestra



<sup>4</sup> Los encuestadores, en su mayoría mujeres, tienen amplia experiencia en la aplicación de encuestas. Algunos de ellos son profesionales (trabajadores sociales, antropólogos, administradores, economistas).

Gráfico 2. Distribución de las empresas por tamaño

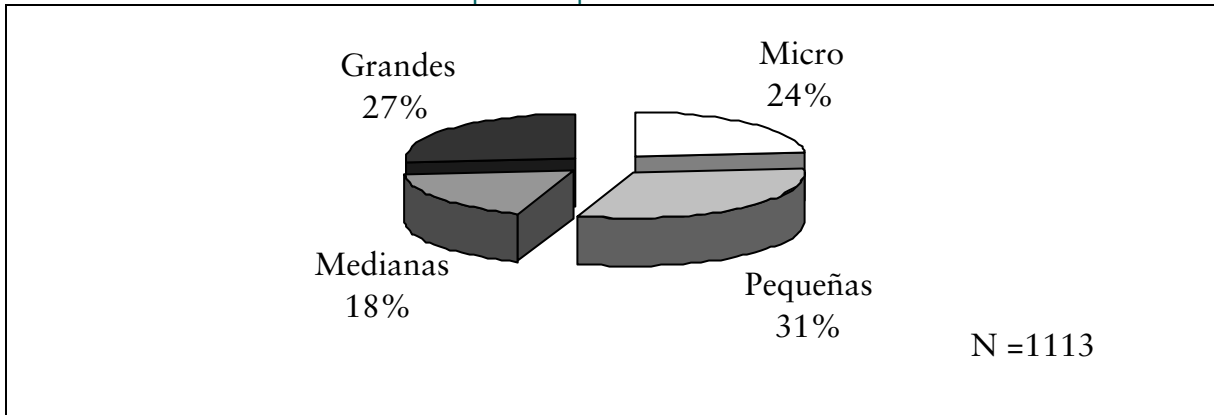


Gráfico 3. Zona de operaciones de las empresas (o zonas en las que ocurren sus principales procesos de producción y distribución)

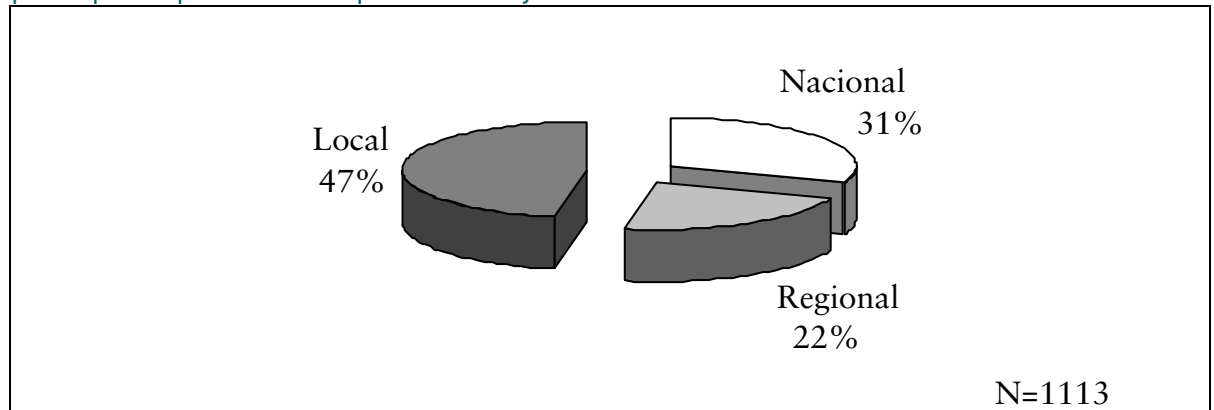
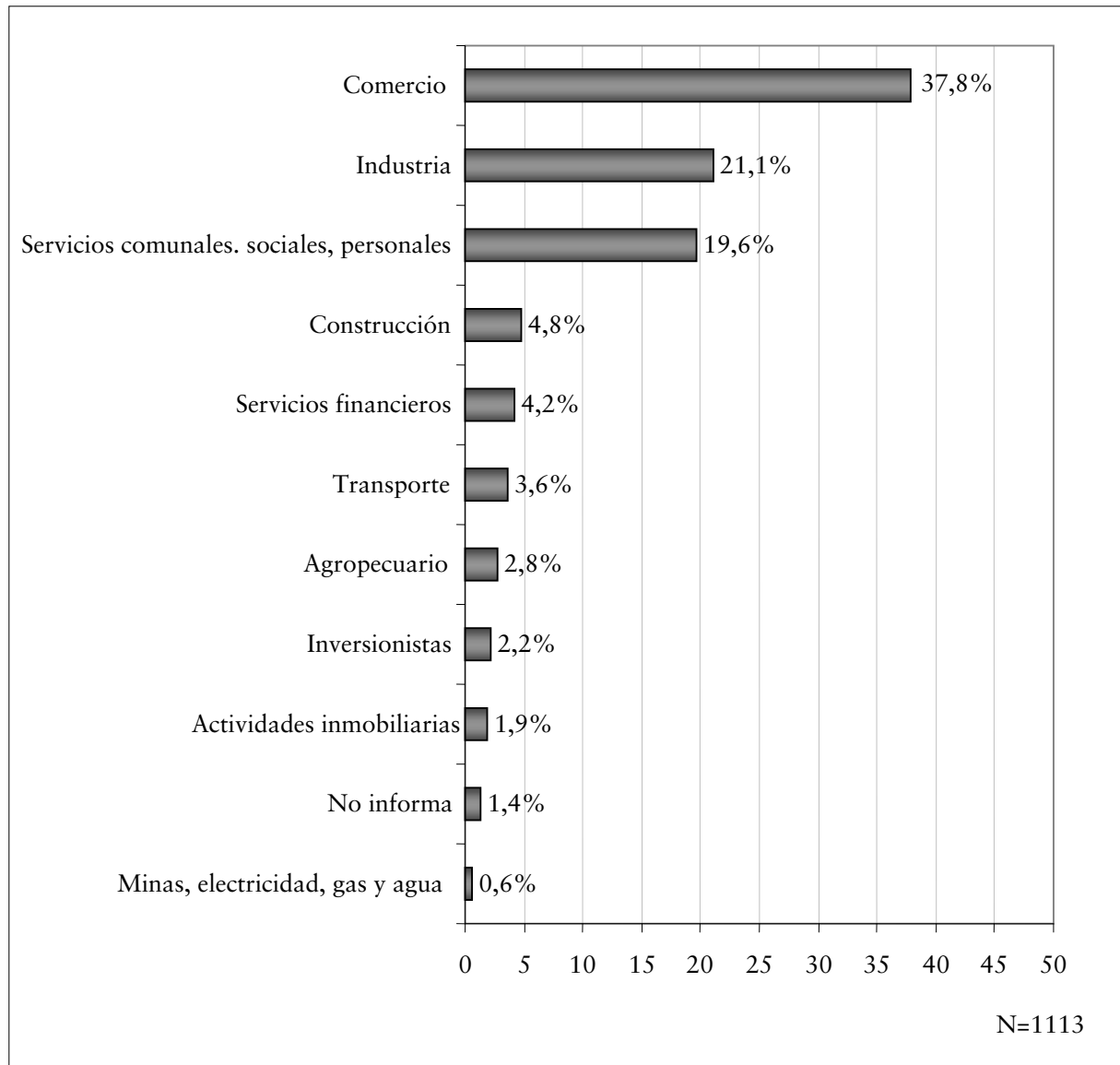


Gráfico 4. Sectores económicos de las empresas de la muestra



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

En cuanto al análisis de los datos y aparte de presentar las estadísticas descriptivas generales, en la pregunta 13 del instrumento (ver tabla 1 abajo) y tras realizar un análisis de consistencia interna (Alpha de Cronbach = 0,793) y un análisis factorial, se promediaron los once ítems de la pregunta en un solo indicador de impactos del conflicto armado para el sector privado colombiano (ICASP). Es decir, el índice ICASP, para cada empresa, representa el número de respuestas afirmativas a las (once) preguntas sobre costos posibles dividido por el número total de preguntas sobre costos (once) (ver Tabla 1). La utilidad de este indicador radica en que simplifica la información y facilita la comparación entre tipos y categorías de empresas. Por otro lado, se decidió no presentar los datos reportados para “otras empresas”, pues la tasa de respuesta (n) para esta categoría era muy baja y porque, cuando respondían, los resultados se prestaban para interpretaciones ambiguas o contradictorias. Finalmente, para elaborar la

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

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

13. ¿Conoce usted si la presencia de grupos armados ilegales, le ha generado alguno de los siguientes problemas a:					
1. Si	2. No	3. No sabe			
			Su empresa	Otras empresas de la región	
				Otras empresas de su sector	
				Otras empresas de su tamaño	
a. Disminución de las ventas como resultado de cierres de la empresa	a. <input type="checkbox"/>	a. <input type="checkbox"/>	a. <input type="checkbox"/>	a. <input type="checkbox"/>	a. <input type="checkbox"/>
b. Disminución de las ventas como resultado de cambios en los mercados y en la demanda	b. <input type="checkbox"/>	b. <input type="checkbox"/>	b. <input type="checkbox"/>	b. <input type="checkbox"/>	b. <input type="checkbox"/>
c. Disminución de las ventas como resultado de daños en redes de distribución y transporte	c. <input type="checkbox"/>	c. <input type="checkbox"/>	c. <input type="checkbox"/>	c. <input type="checkbox"/>	c. <input type="checkbox"/>
d. Pérdidas de oportunidades de negocios	d. <input type="checkbox"/>	d. <input type="checkbox"/>	d. <input type="checkbox"/>	d. <input type="checkbox"/>	d. <input type="checkbox"/>
e. Demora en entrega de mercancías	e. <input type="checkbox"/>	e. <input type="checkbox"/>	e. <input type="checkbox"/>	e. <input type="checkbox"/>	e. <input type="checkbox"/>
f. Pagos de extorsiones	f. <input type="checkbox"/>	f. <input type="checkbox"/>	f. <input type="checkbox"/>	f. <input type="checkbox"/>	f. <input type="checkbox"/>
g. Amenazas	g. <input type="checkbox"/>	g. <input type="checkbox"/>	g. <input type="checkbox"/>	g. <input type="checkbox"/>	g. <input type="checkbox"/>
h. Atentados contra la empresa	h. <input type="checkbox"/>	h. <input type="checkbox"/>	h. <input type="checkbox"/>	h. <input type="checkbox"/>	h. <input type="checkbox"/>
i. Atentados contra trabajadores	i. <input type="checkbox"/>	i. <input type="checkbox"/>	i. <input type="checkbox"/>	i. <input type="checkbox"/>	i. <input type="checkbox"/>
j. Incremento gastos en seguridad	j. <input type="checkbox"/>	j. <input type="checkbox"/>	j. <input type="checkbox"/>	j. <input type="checkbox"/>	j. <input type="checkbox"/>
k. Incremento gastos de seguros	k. <input type="checkbox"/>	k. <input type="checkbox"/>	k. <input type="checkbox"/>	k. <input type="checkbox"/>	k. <input type="checkbox"/>

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

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

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

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

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



En quinto lugar, la encuesta no permite establecer valores numéricos del costo del conflicto armado para las empresas colombianas, pues ellas fueron sólo consultadas acerca de la incidencia de ciertos fenómenos, sin solicitar datos respecto al impacto contable y verificable de estos eventos en las operaciones de las empresas. Sólo una lectura y comparación minuciosa de los balances de las empresas a través del tiempo, complementado con cálculos y proyecciones macroeconómicas, permitiría avanzar en la aproximación a un valor numérico. Al mismo tiempo, el propósito de la encuesta no era el de fijar con un valor el impacto del conflicto armado colombiano para el sector privado (en sí un dato contingente y relativo), sino avanzar en la comprensión de su ubicuidad y de sus múltiples dimensiones y manifestaciones. Finalmente, en un contexto como el colombiano, en el que el conflicto ha adquirido propiedades endémicas y en el que también se presenta una criminalidad generalizada, se torna más difícil distinguir entre los efectos de uno y otra sobre la actividad empresarial, por lo menos en la mente de los consultados. Ello dificulta también la posibilidad de atribuir definitivamente los efectos consultados a uno u otro fenómeno.

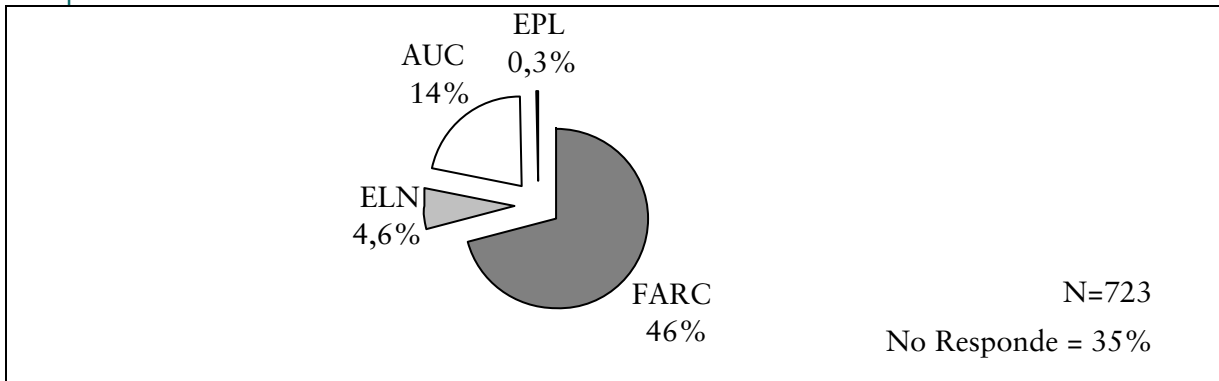
### III. Resultados

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

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

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

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



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

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

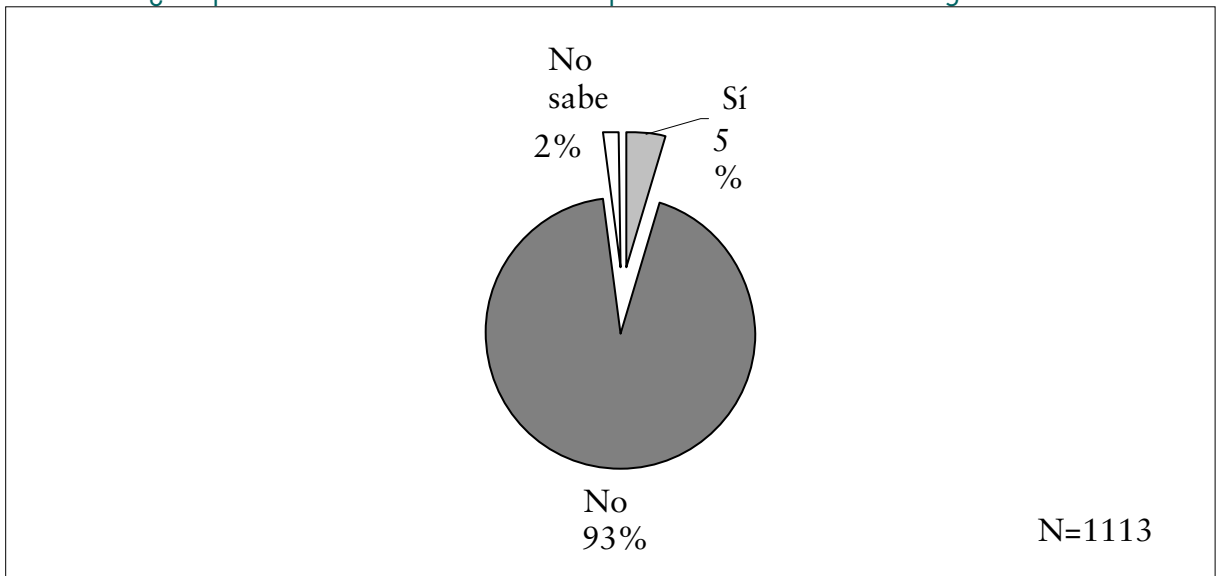


Gráfico 7. ¿Por qué motivos ha pensado trasladar su empresa?

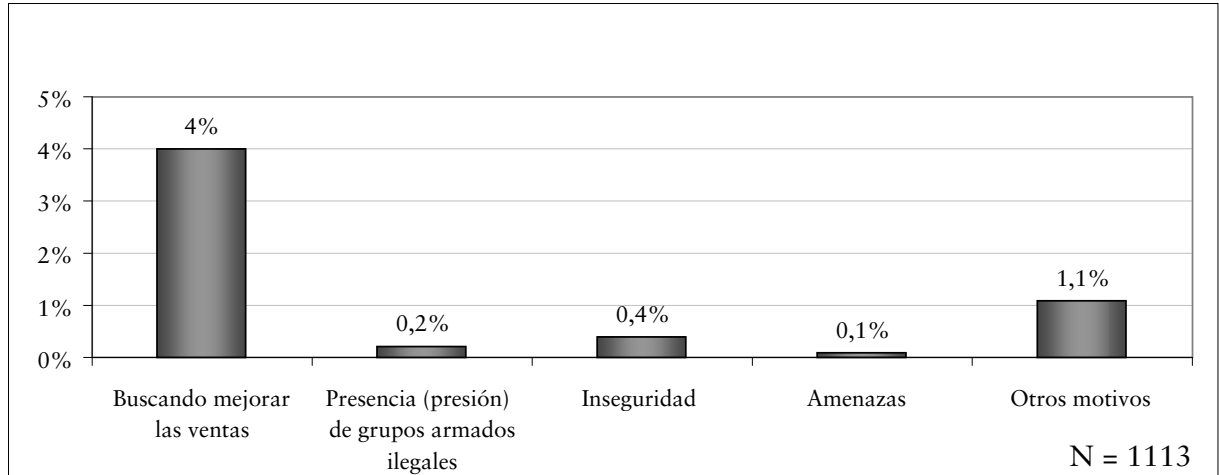
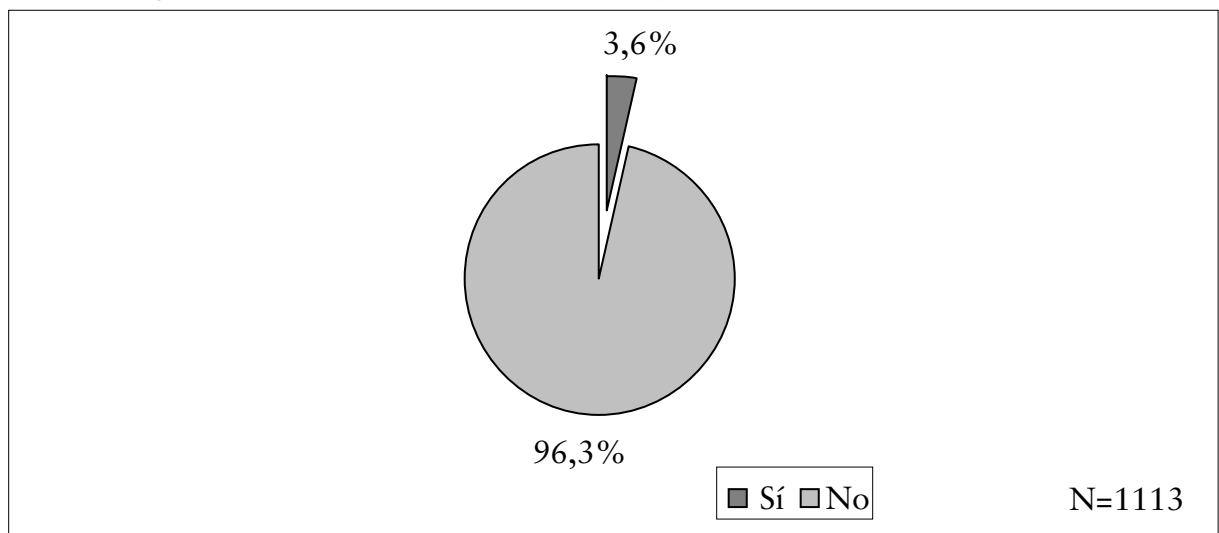


Gráfico 8. ¿Ha sufrido atentados contra su empresa?



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

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

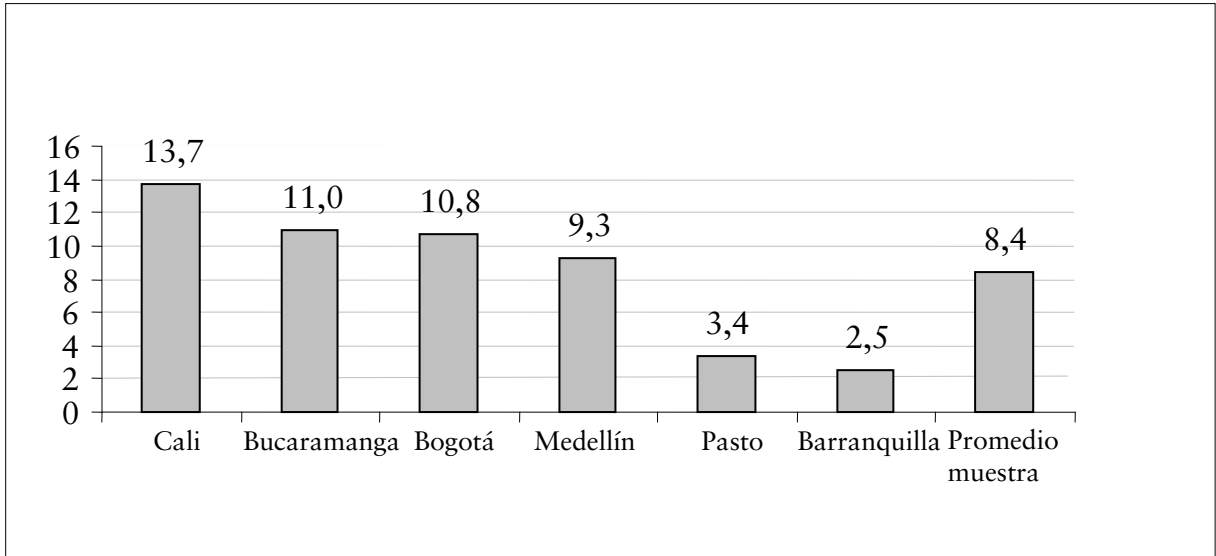


Gráfico 10. Crecimiento porcentual de las ventas según tamaño (promedio)

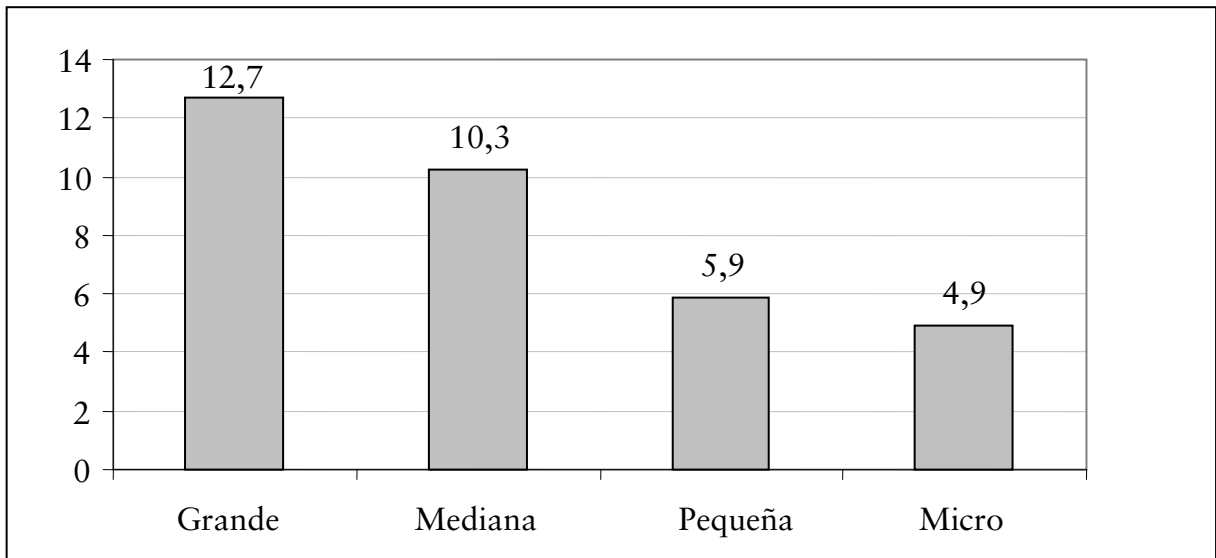
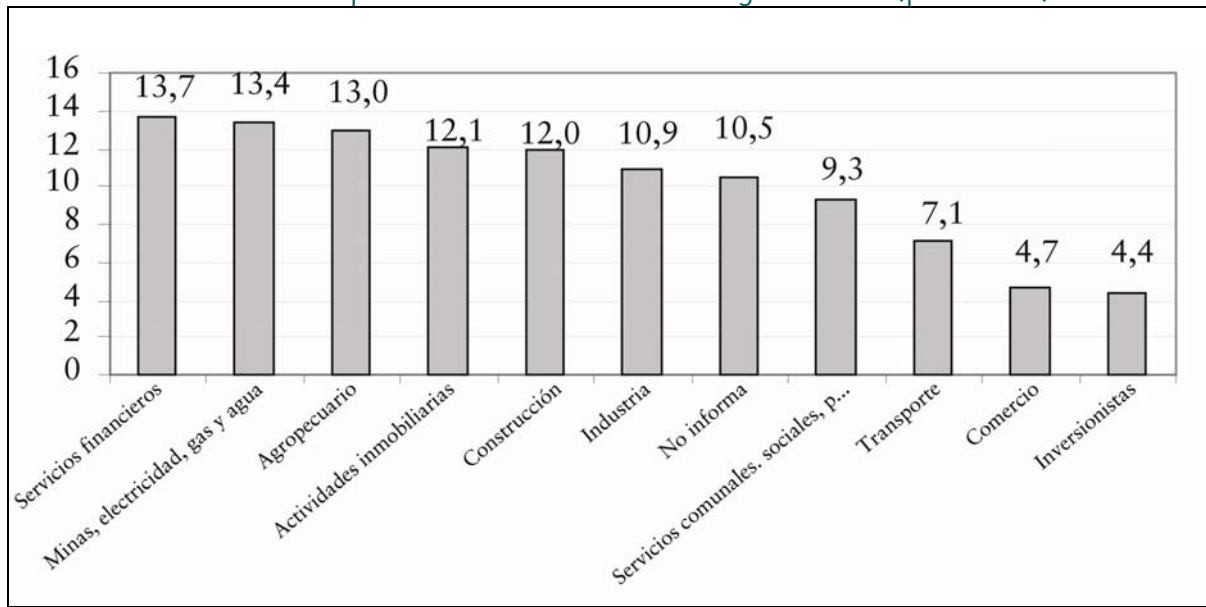


Gráfico 11. Crecimiento porcentual de las ventas según sector (promedio)



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

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

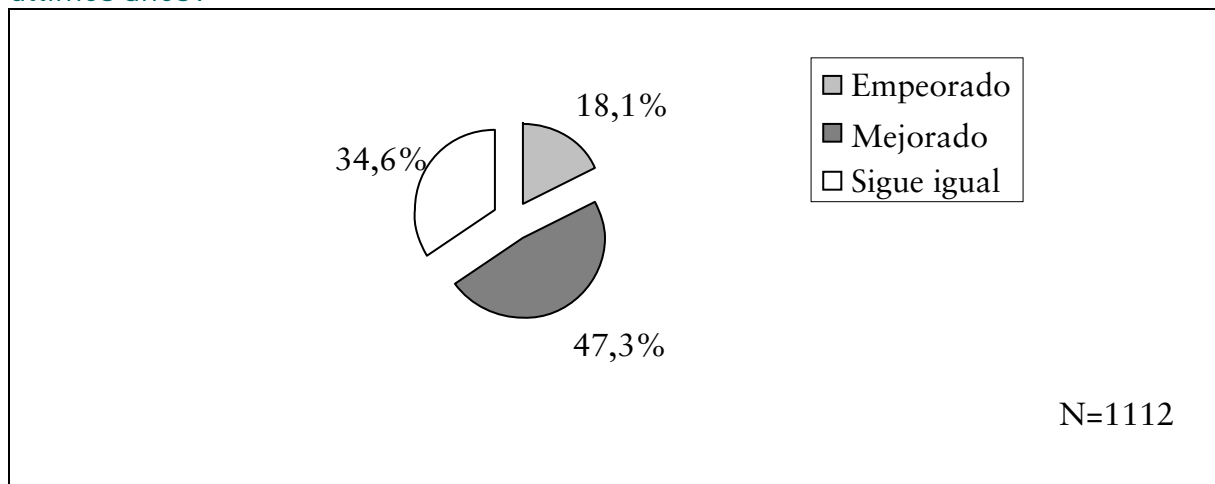


Gráfico 13. Percepción de la situación, según municipio

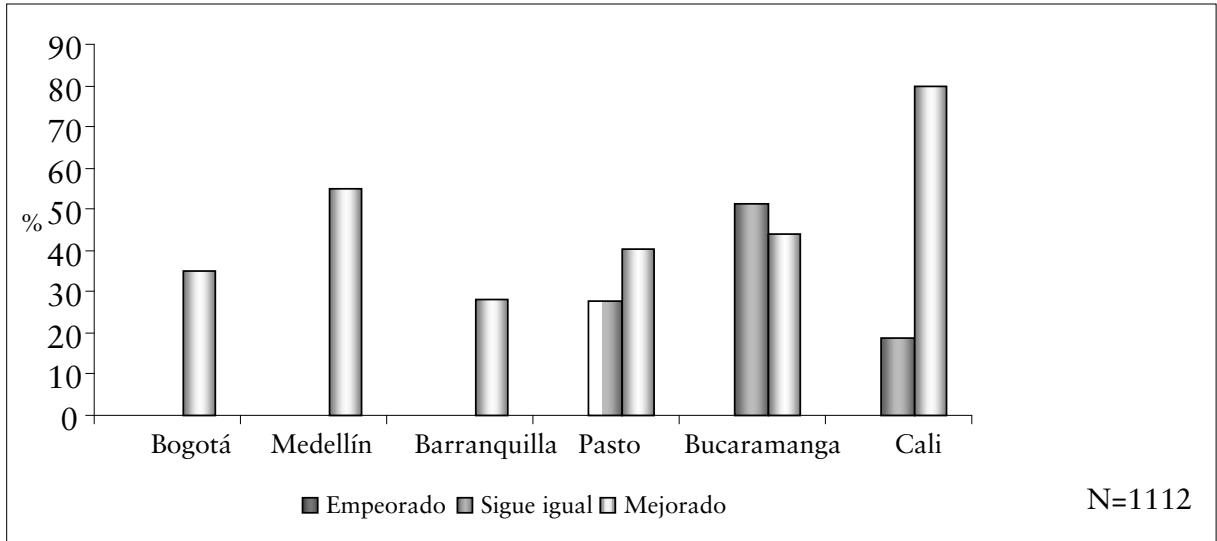


Gráfico 14. Percepción de la situación en los últimos años, según tamaño de empresa

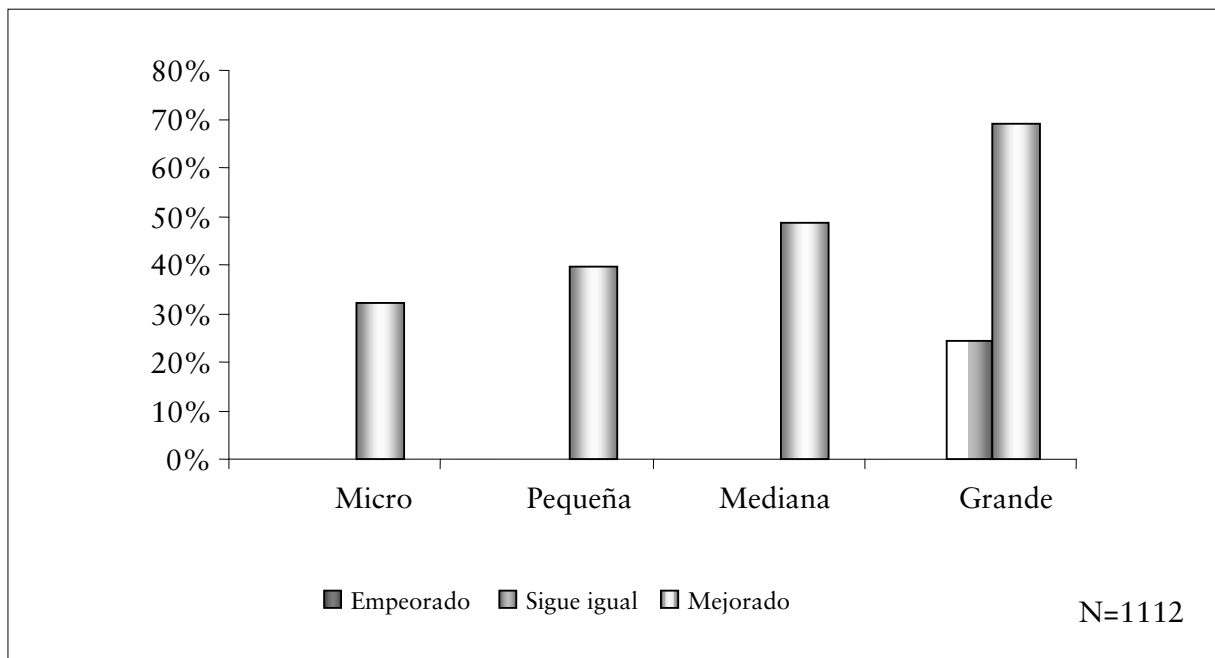
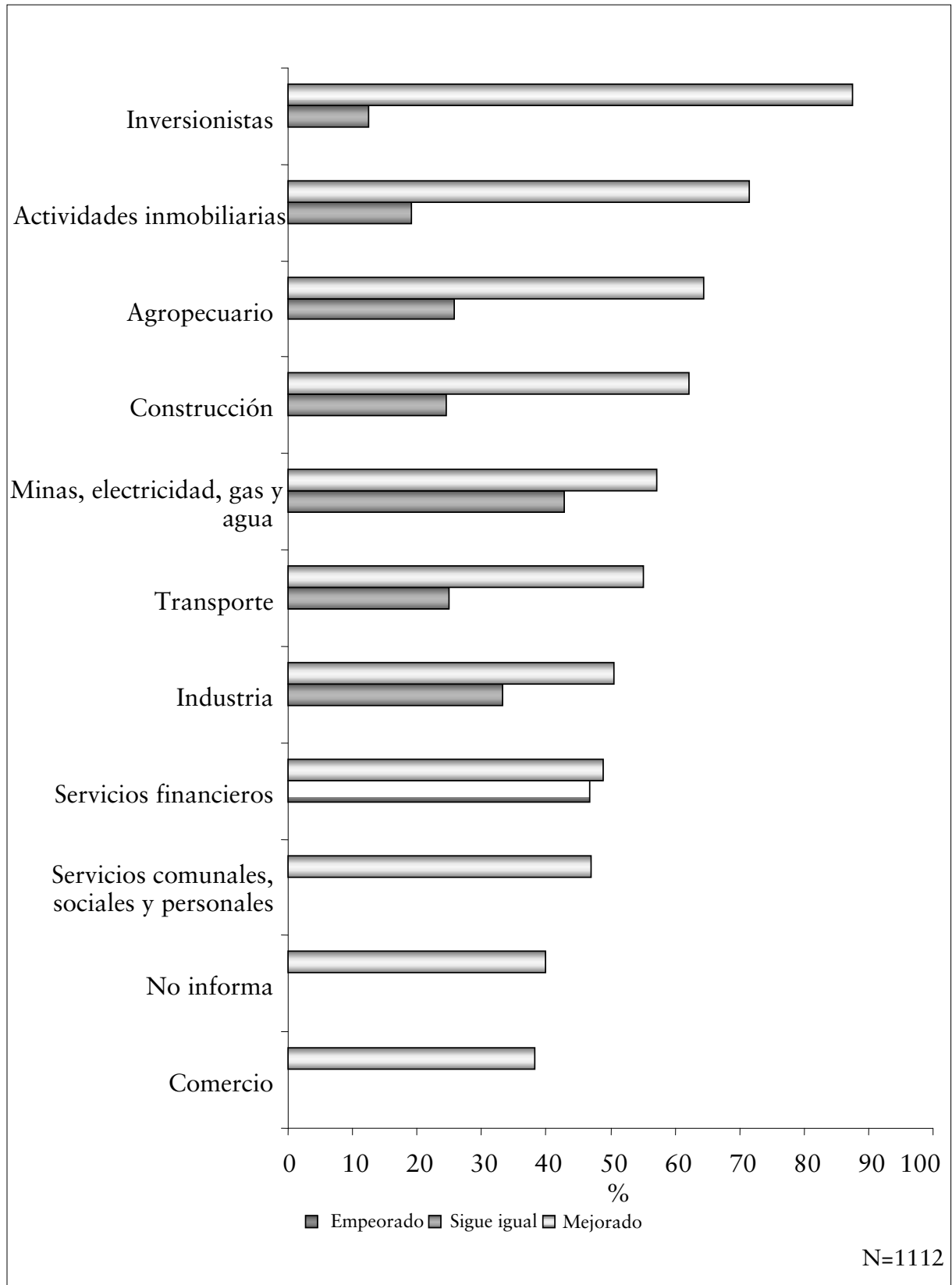


Gráfico 15. Percepción de la situación, según sector de la empresa



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

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

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

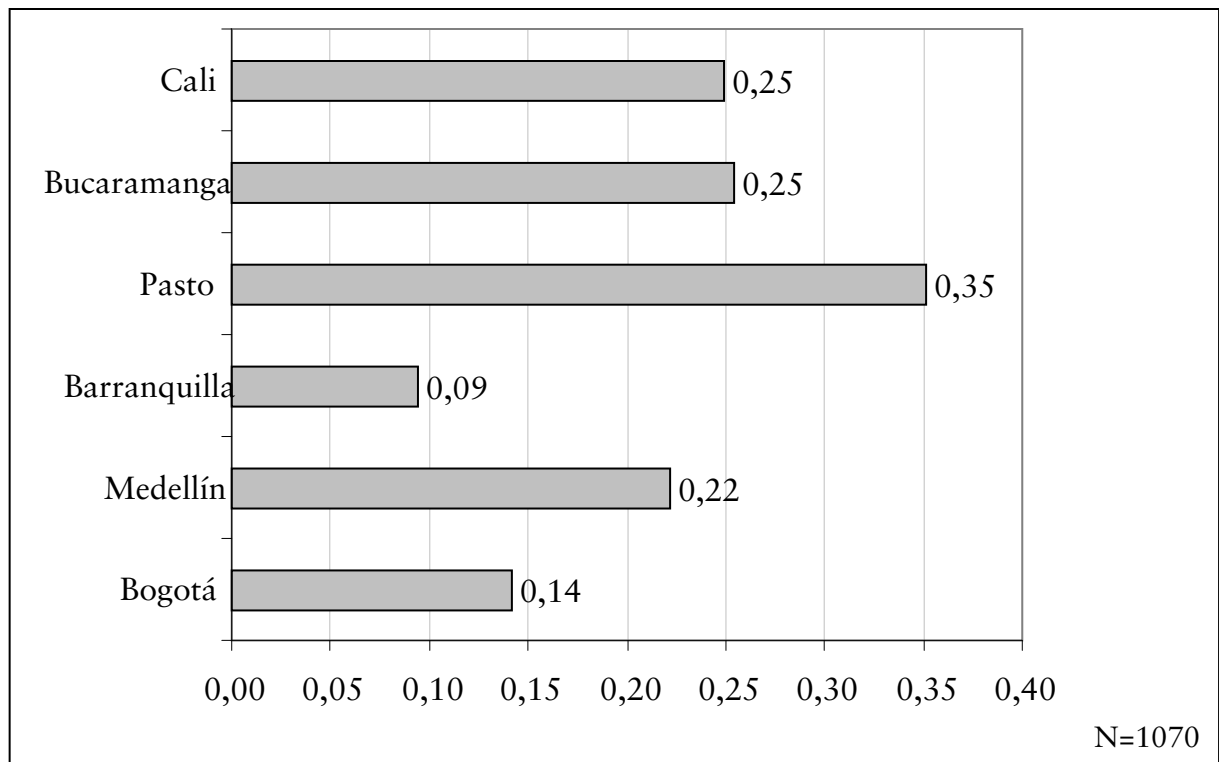




Gráfico 17. Impacto del conflicto armado para el sector privado colombiano (ICASP), promedio según tamaño de empresa

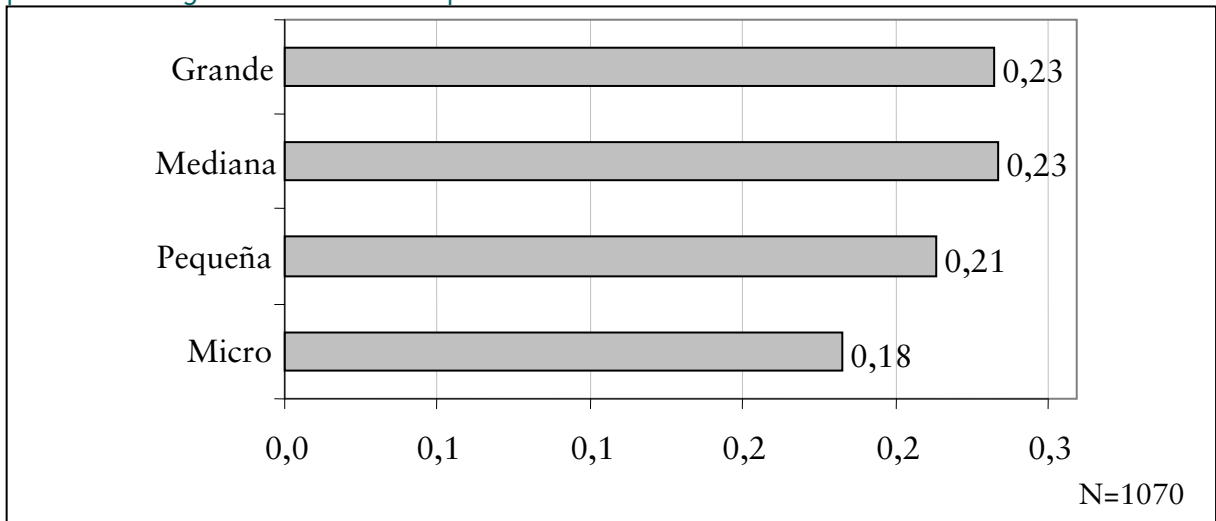


Gráfico 18. Impacto del conflicto armado para el sector privado colombiano (ICASP), promedio según sector económico

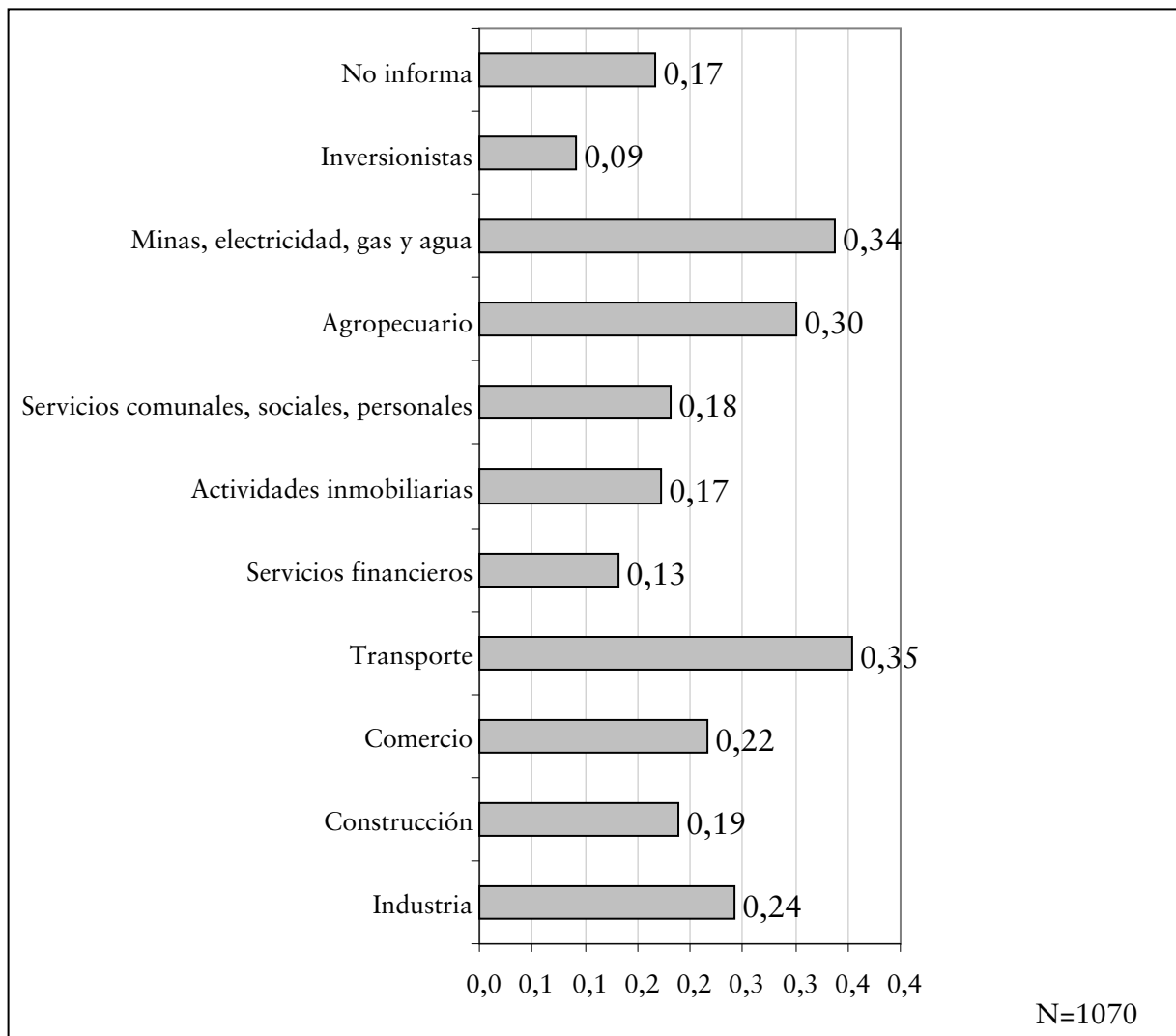
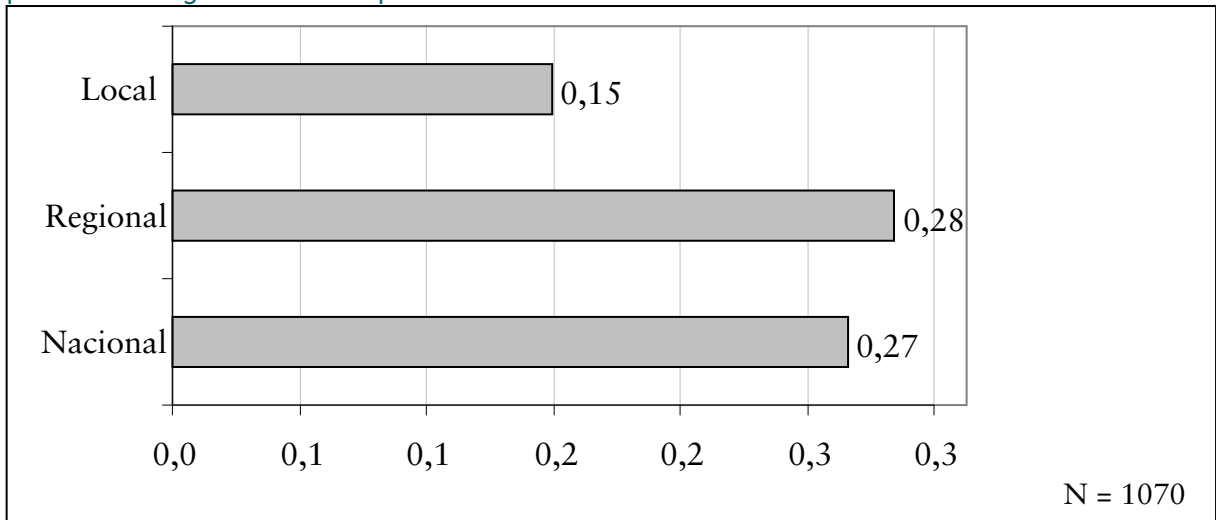


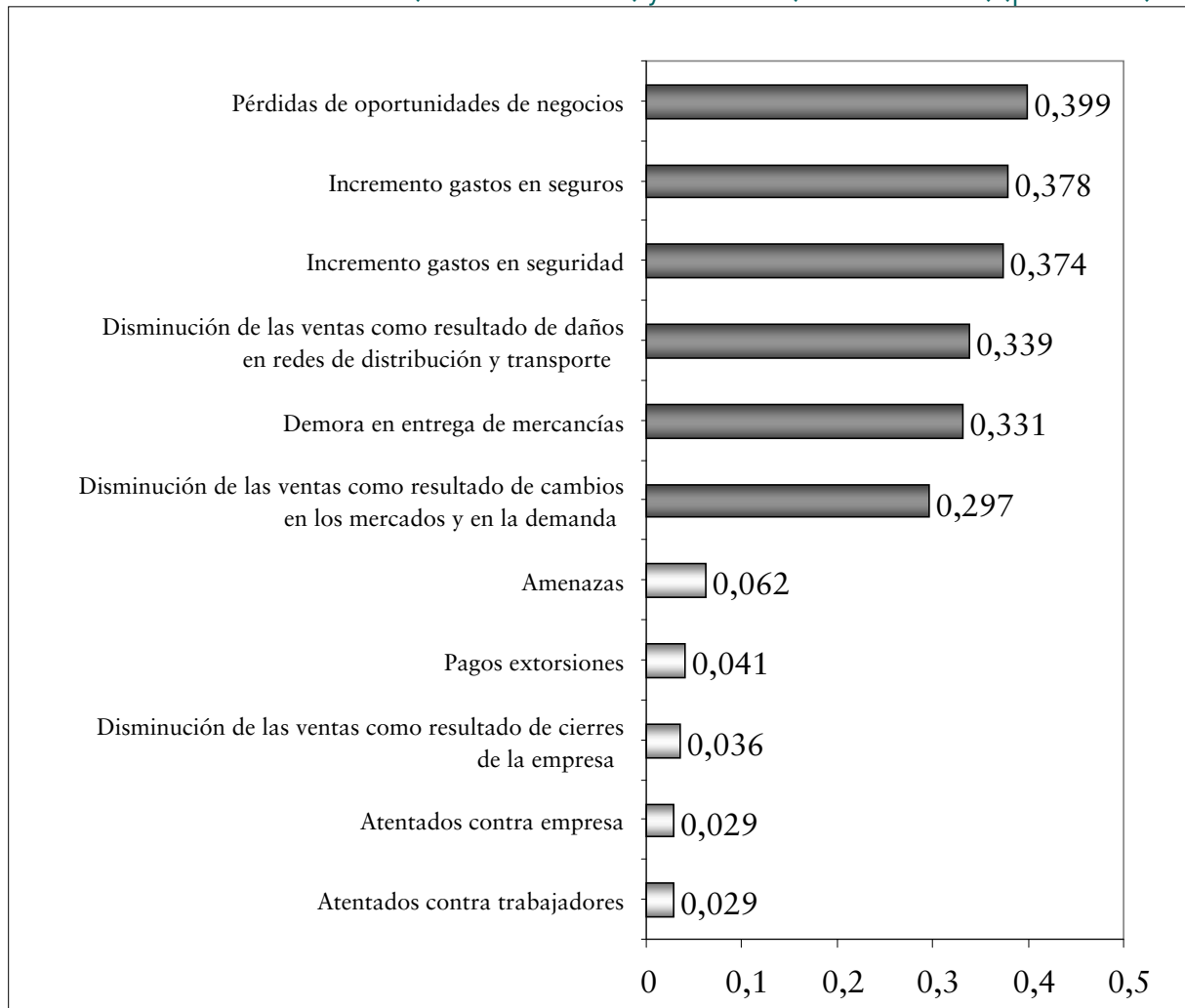
Gráfico 19. Impacto del conflicto armado para el sector privado colombiano (ICASP), promedio según zona de operaciones



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

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

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



Entre los costos directos,<sup>5</sup> muy pocas empresas admitieron el pago de extorsiones (n=43). Entre ellas, este fue más comúnmente reportado en Pasto y Medellín (ver gráfico 21). Por otro lado, las empresas grandes reportaron menos el pago de extorsiones, mientras que las pequeñas y medianas fueron las que más lo reportaron (ver gráfico 22). Finalmente, el gráfico 23 presenta la pertenencia sectorial de las empresas que declararon el pago de extorsiones.

<sup>5</sup> Por razones de extensión, sólo se incluye una selección de los resultados para cada costo directo e indirecto.

Gráfico 21. Pagos de extorsiones, según municipio

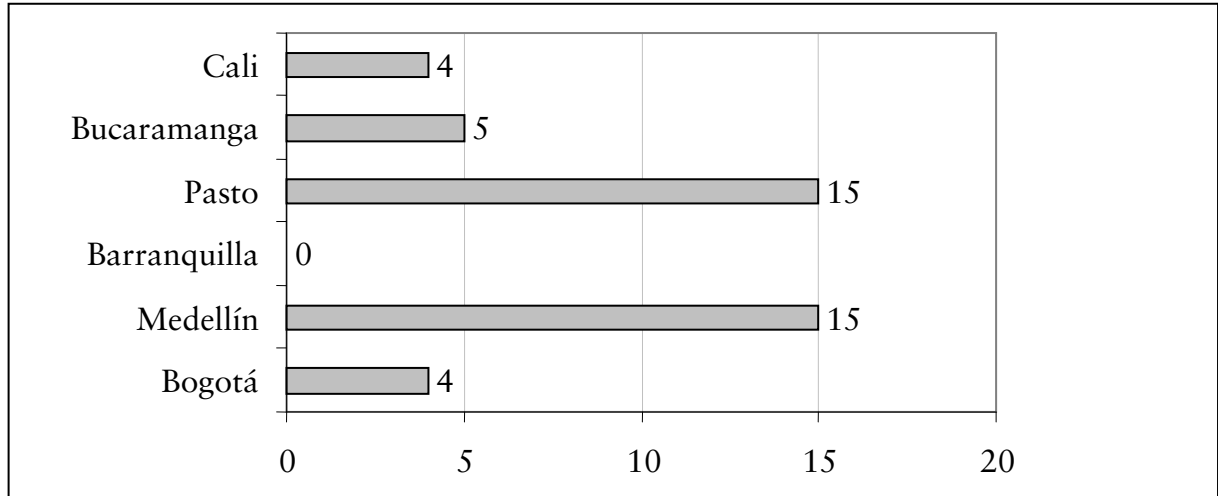


Gráfico 22. Pagos de extorsiones, según tamaño de la empresa

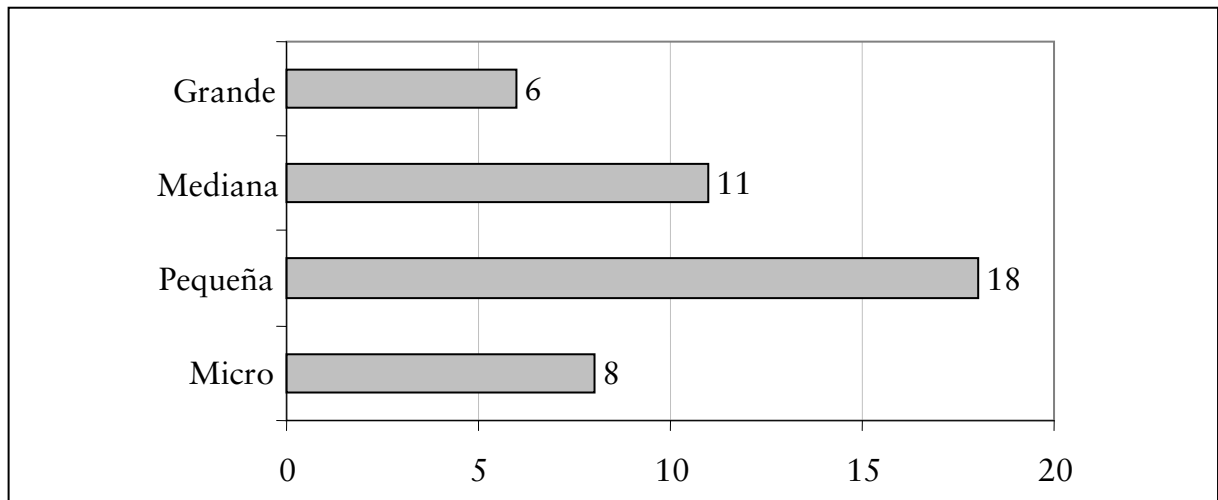
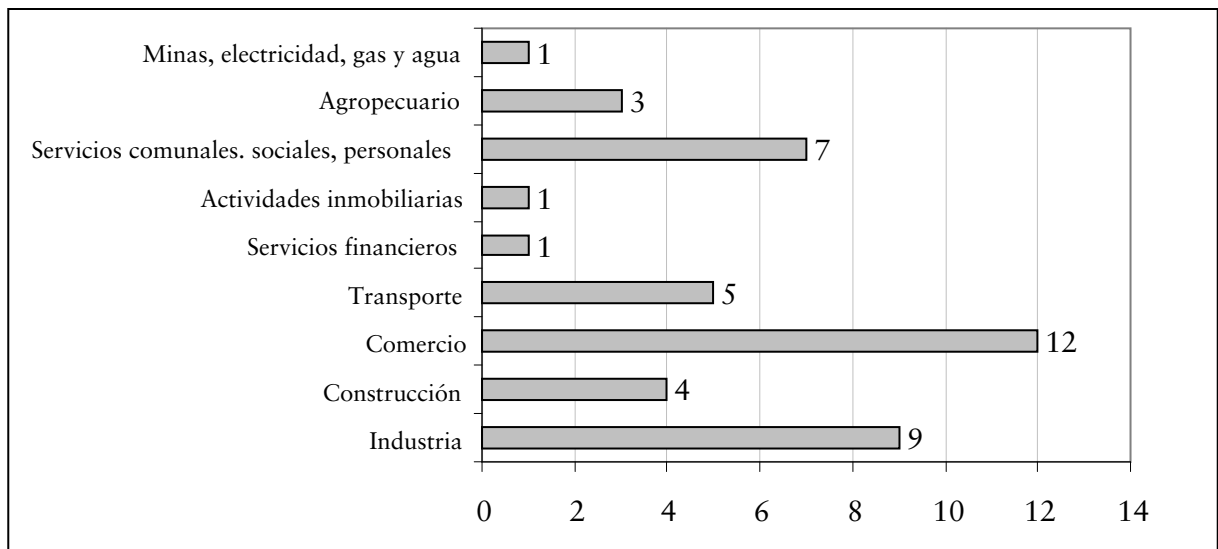


Gráfico 23. Pagos de extorsiones, según sector de la economía



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

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

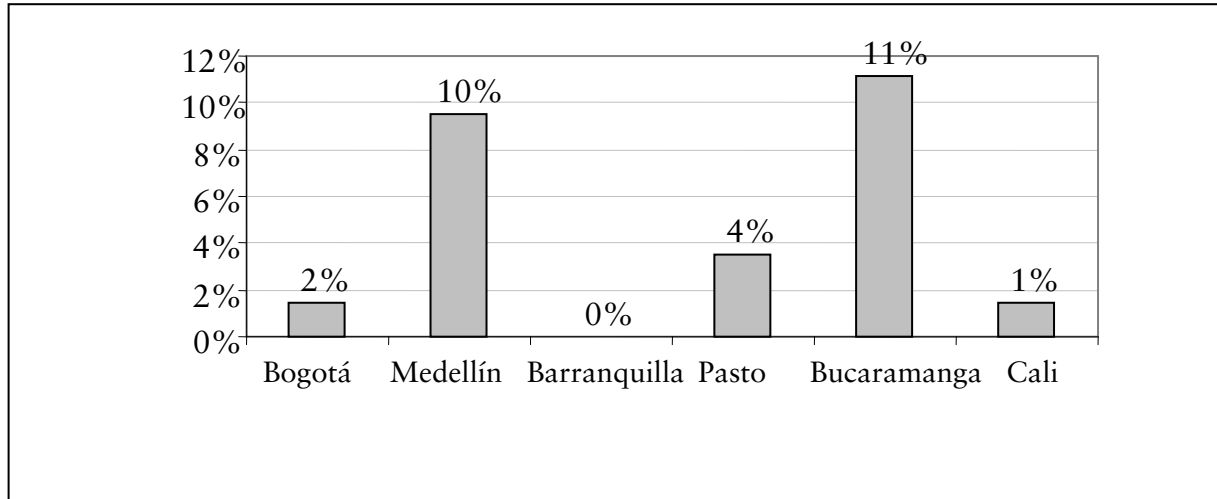


Gráfico 25. Disminución de las ventas como resultado de cierres de la empresa, según tamaño

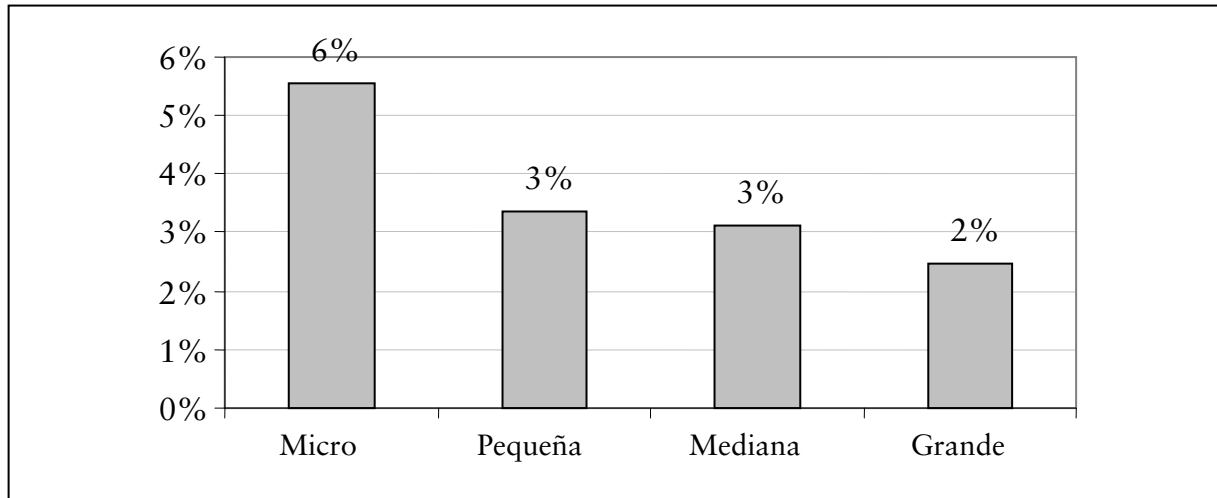
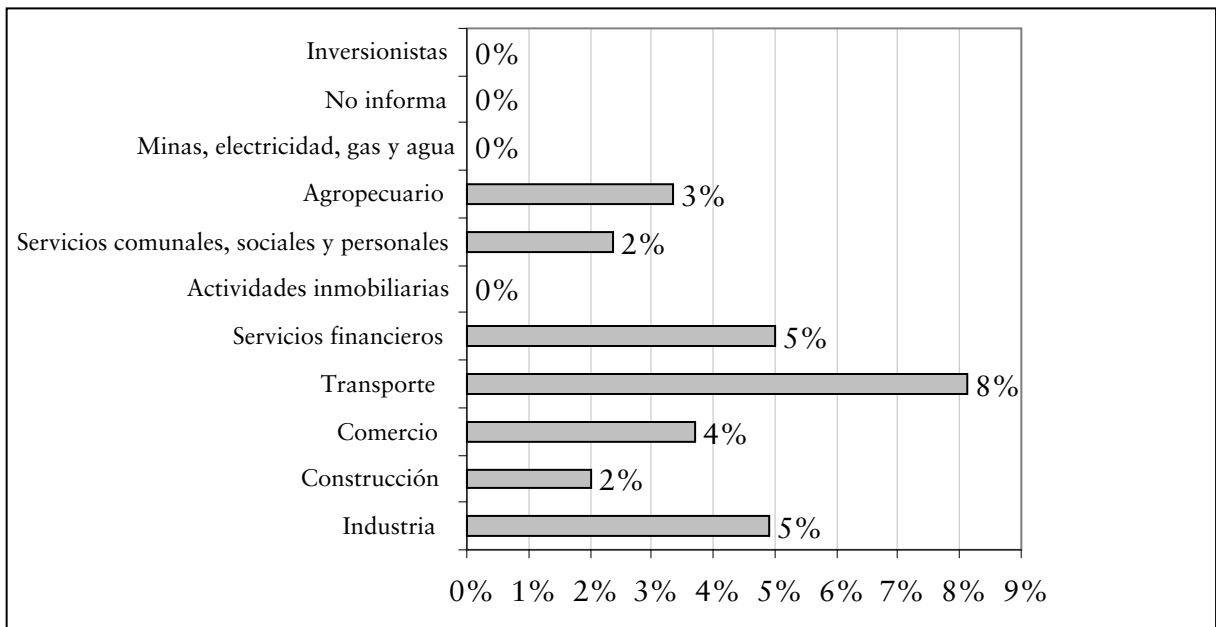


Gráfico 26. Disminución de las ventas como resultado de cierres de la empresa, según sector



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

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

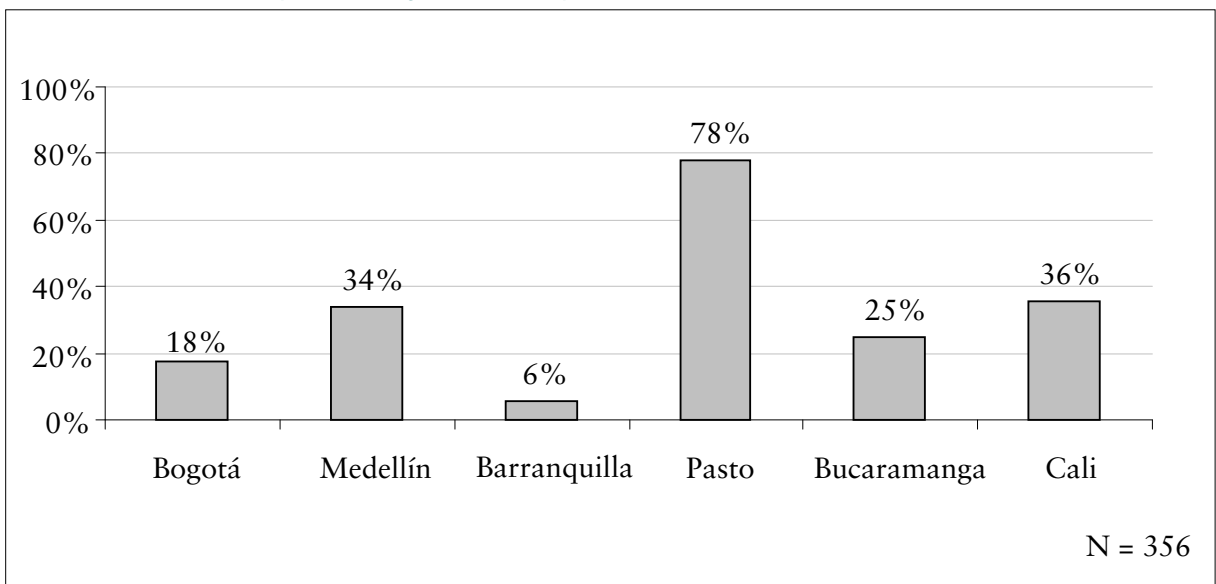


Gráfico 28. Disminución de las ventas como resultado de daños en redes de distribución y transporte, según tamaño

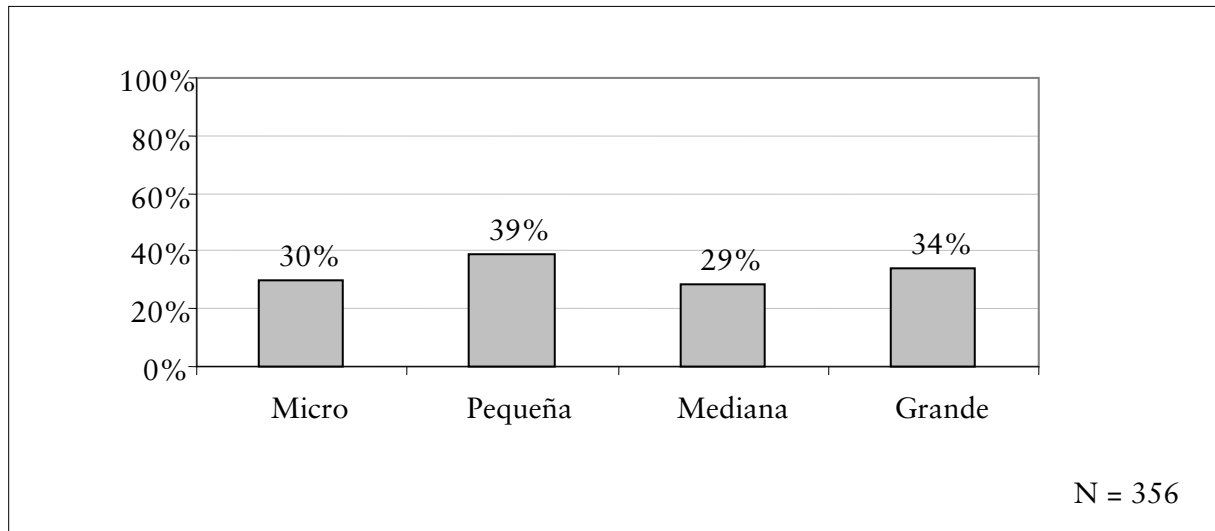
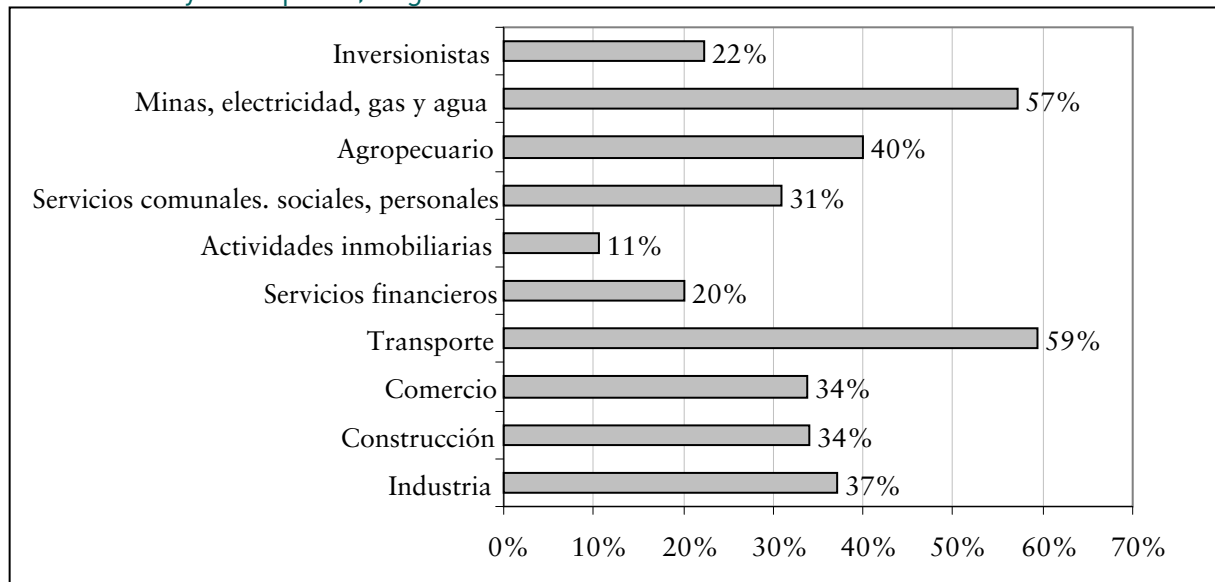
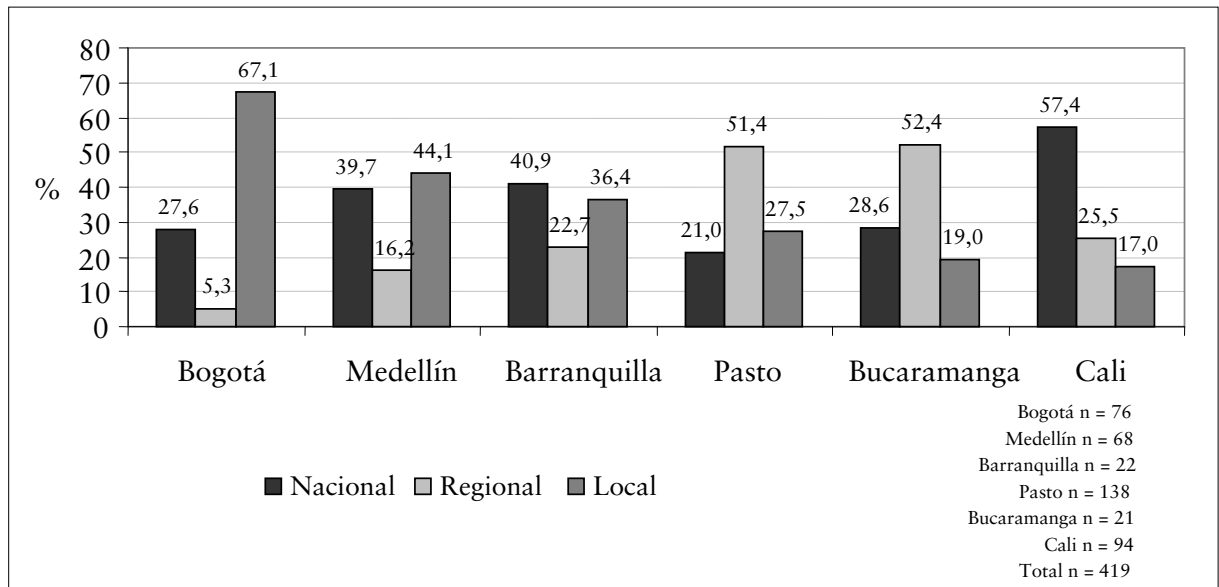


Gráfico 29. Disminución de las ventas como resultado de daños en redes de distribución y transporte, según sector



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

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



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

Gráfico 31. Pérdida de oportunidades de negocios, según municipio

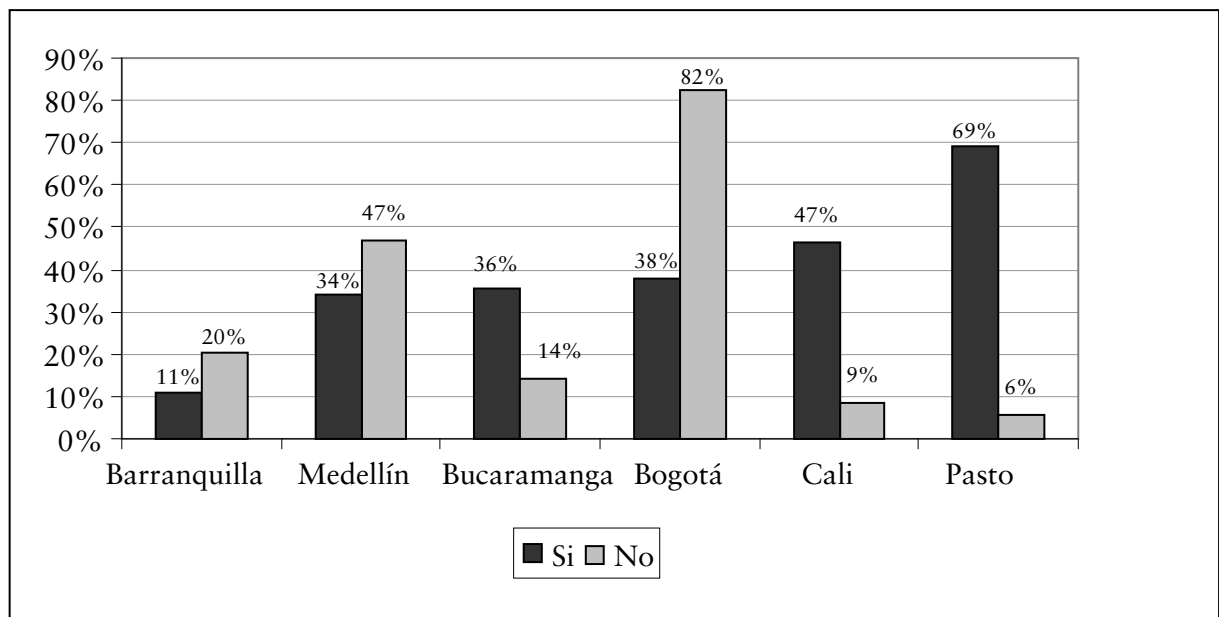
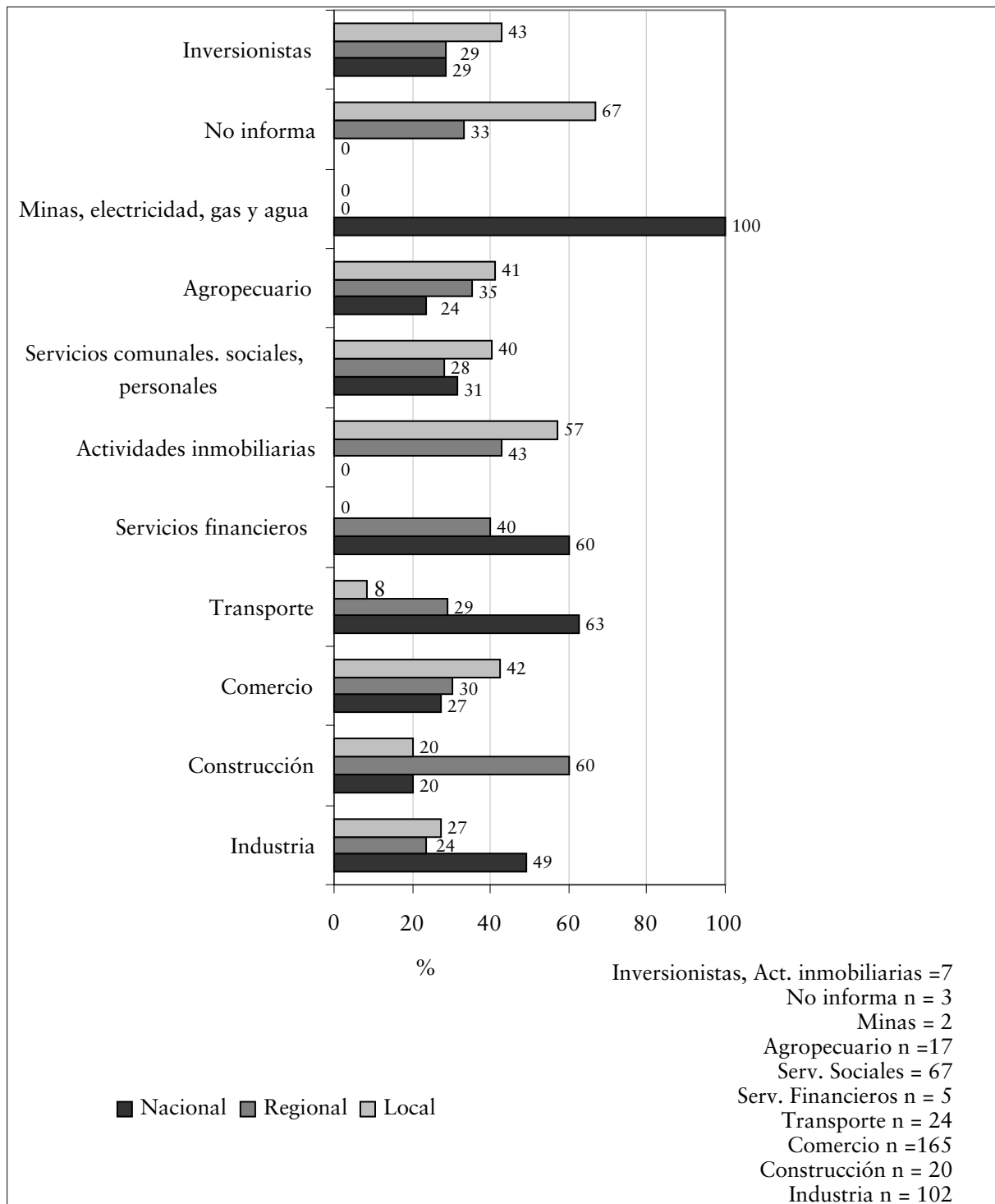


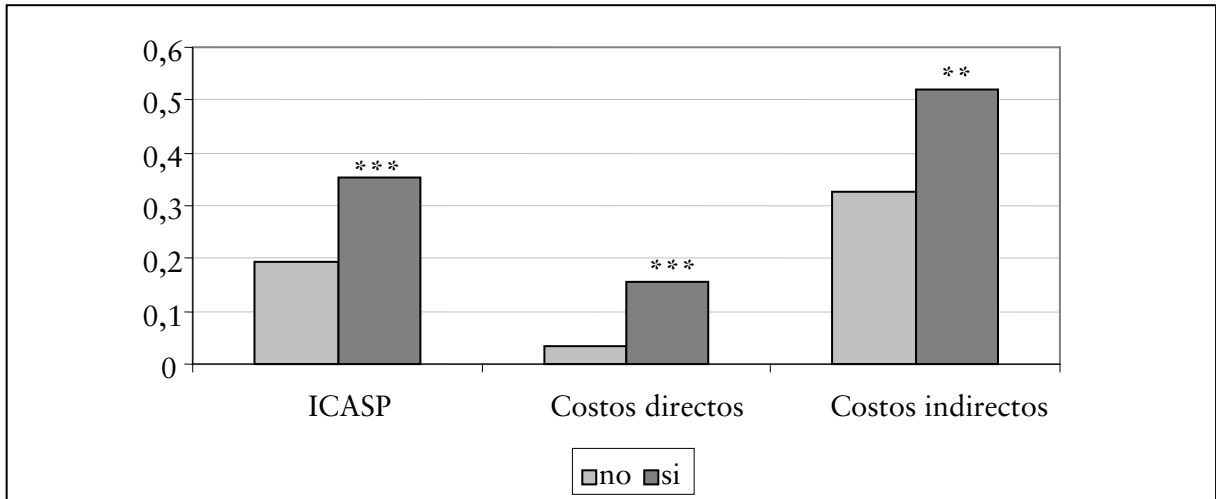


Gráfico 32. Pérdida de oportunidades de negocios, según sector y zona de operaciones



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

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



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

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

De todas las empresas encuestadas, 55,8 por ciento declararon invertir entre 1 y 2 por ciento de sus ventas en vigilancia y seguridad, y 27,1 por ciento entre 3 y 5 por ciento (ver gráfico 34). En otras palabras, el 83 por ciento de las empresas colombianas declararon invertir menos del 5 por ciento de sus ventas en vigilancia y seguridad. El gráfico 35 ilustra que Cali es la ciudad en la que más se invierte en vigilancia y seguridad, pues es la única ciudad en la que son más las empresas que dicen invertir de 3 a 5 por ciento o más que las que dicen invertir de 1 a 2 por ciento de sus ventas en vigilancia y seguridad. Medellín se destaca como la ciudad en la que los empresarios declaran invertir menos en vigilancia y seguridad. Las grandes empresas son las que más invierten en estos rubros (ver gráfico 36): Mientras solamente alrededor del 10 por ciento las empresas pequeñas y medianas invierten más del 5 por ciento de sus ventas en seguridad, más del 25 por ciento de las grandes invierten esa cantidad en seguridad. Las empresas de sectores como transporte, minas, electricidad, gas y agua y el sector de inversionistas son las que más invierten en vigilancia y seguridad (ver gráfico 37). Finalmente, el gráfico 38 ilustra que las empresas de operación nacional y regional superan a las de operación local en el grupo de quienes invierten sumas elevadas en vigilancia y seguridad.

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

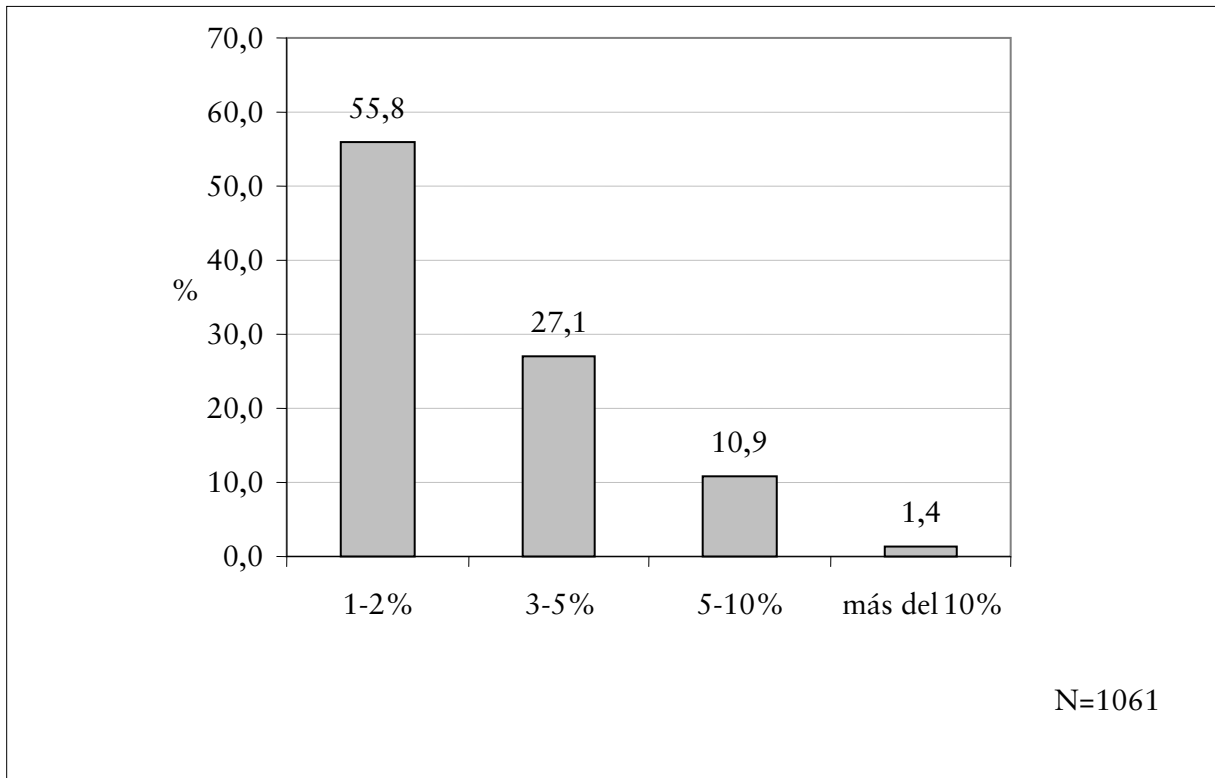


Gráfico 35. Inversión en vigilancia y seguridad como proporción de las ventas de las empresas, según municipio

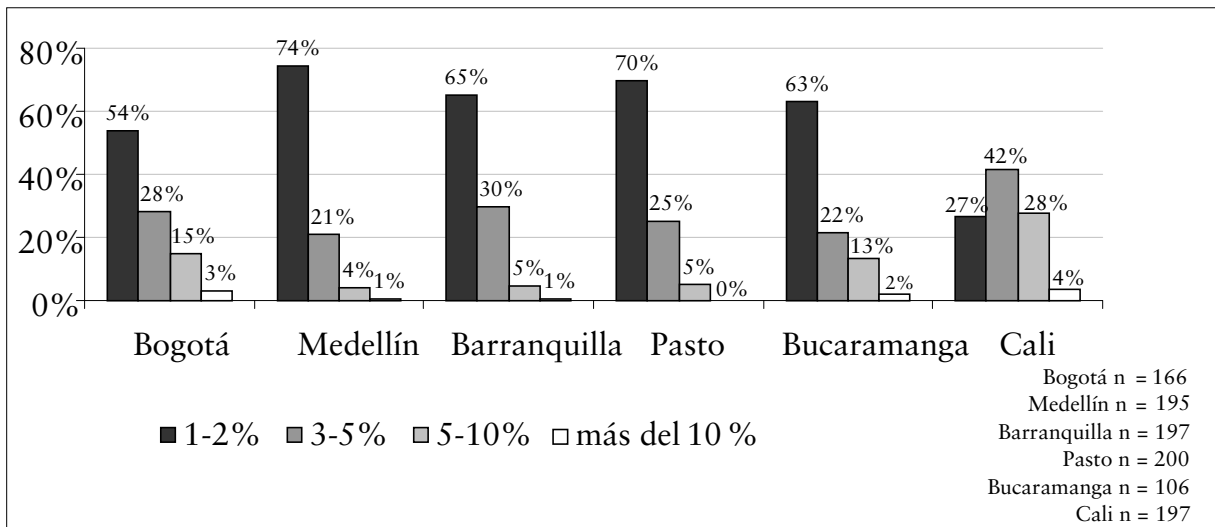


Gráfico 36. Inversión en vigilancia y seguridad como proporción de las ventas, según tamaño

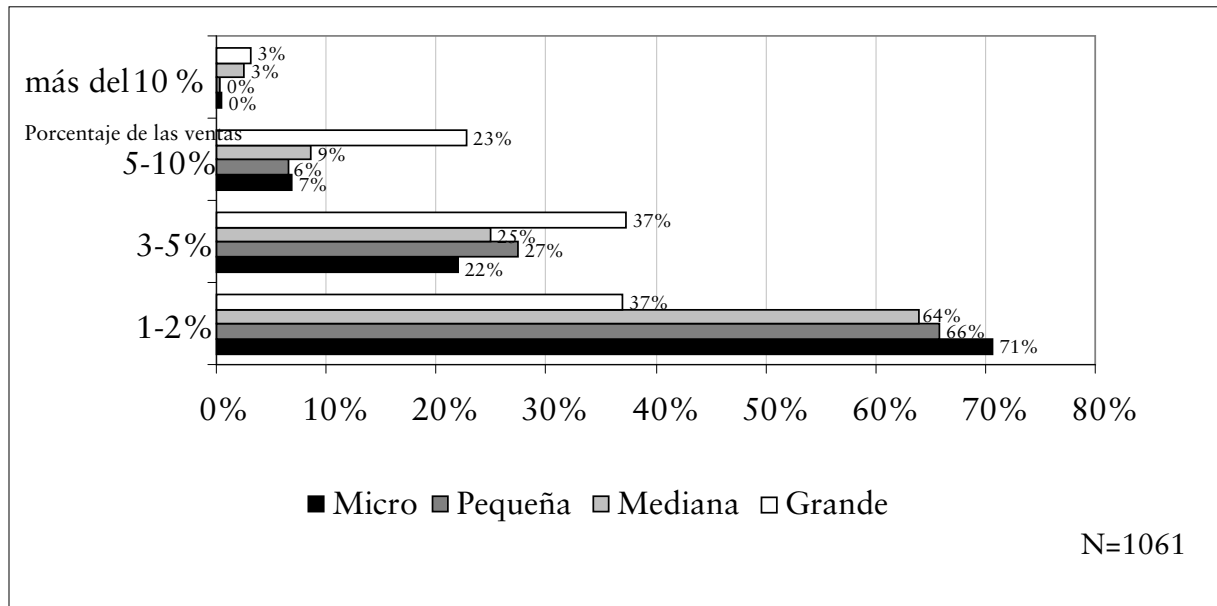


Gráfico 37. Inversión en vigilancia y seguridad como proporción de las ventas, según sector

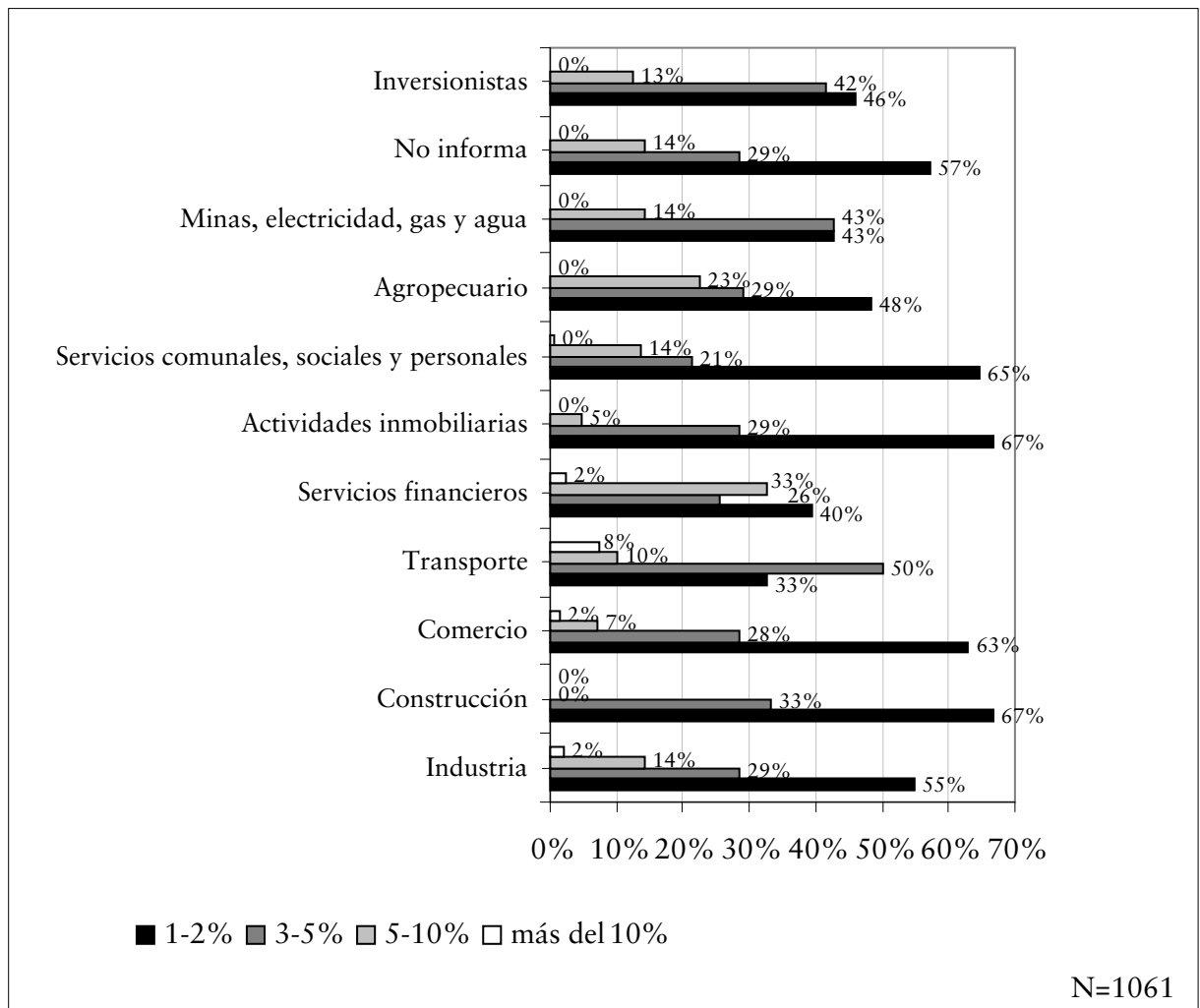
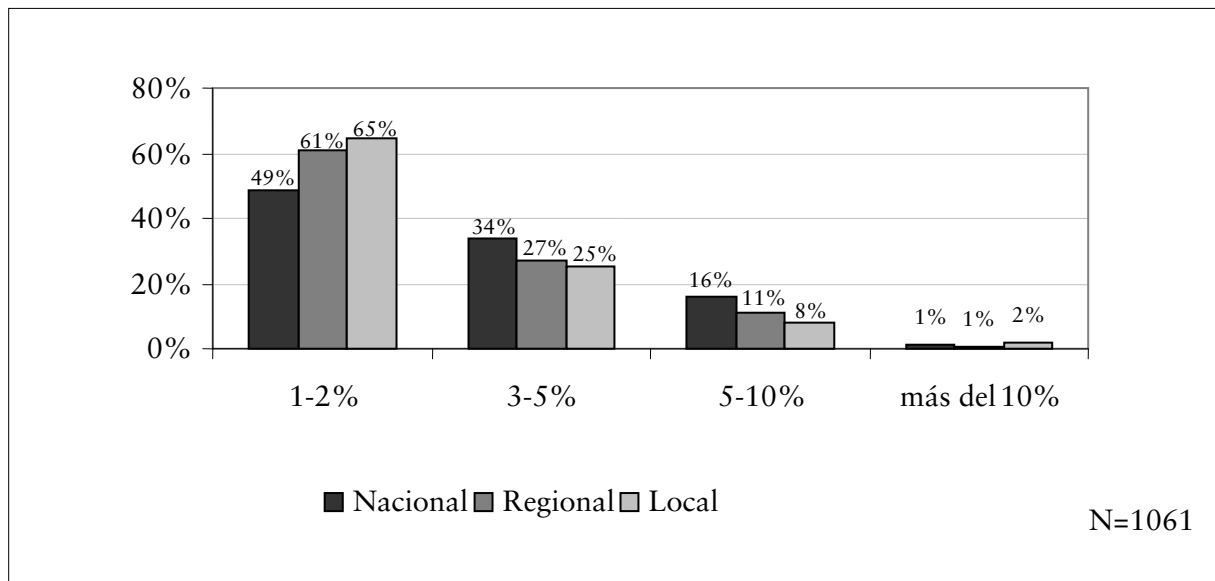


Gráfico 38. Inversión en vigilancia y seguridad como proporción de las ventas, según zona de operaciones



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

Gráfico 39. Inversión en seguros como proporción de las ventas

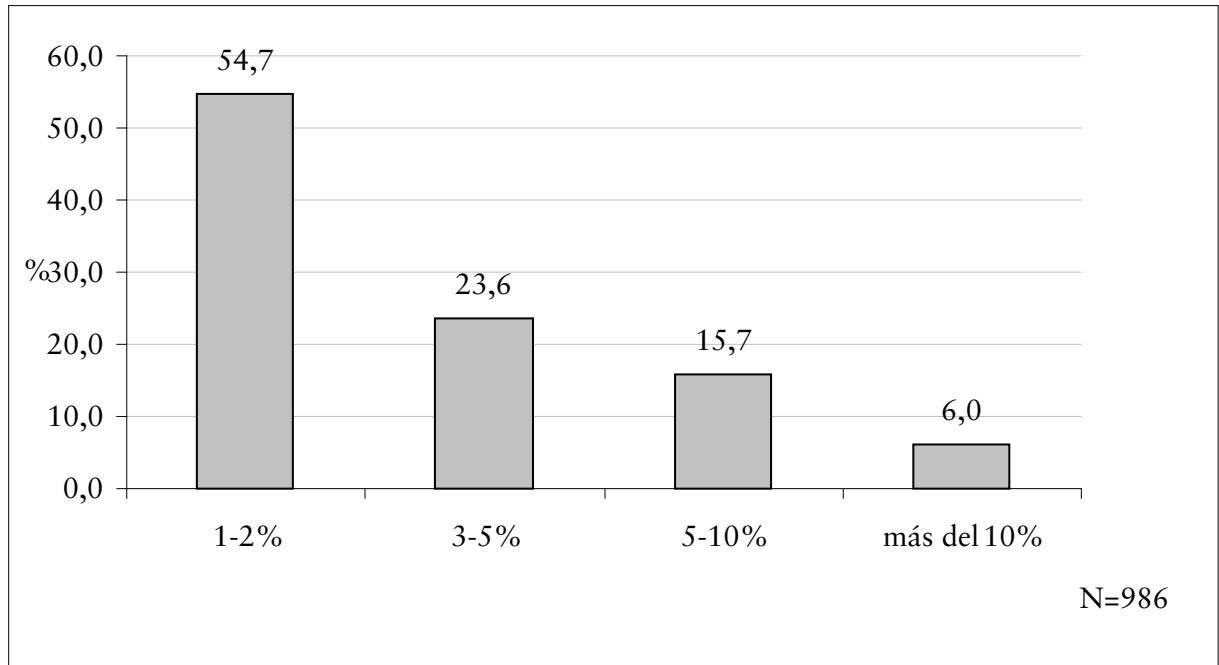


Gráfico 40. Inversión en seguros como proporción de las ventas de las empresas, según municipio

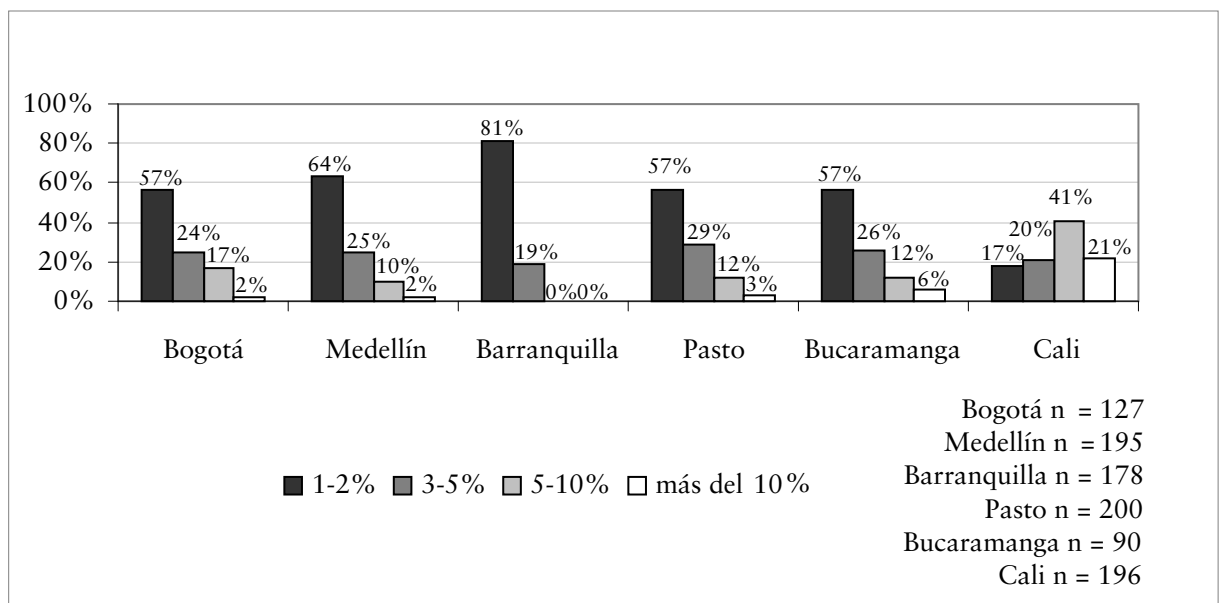


Gráfico 41. Inversión en seguros como proporción de las ventas de las empresas, según tamaño

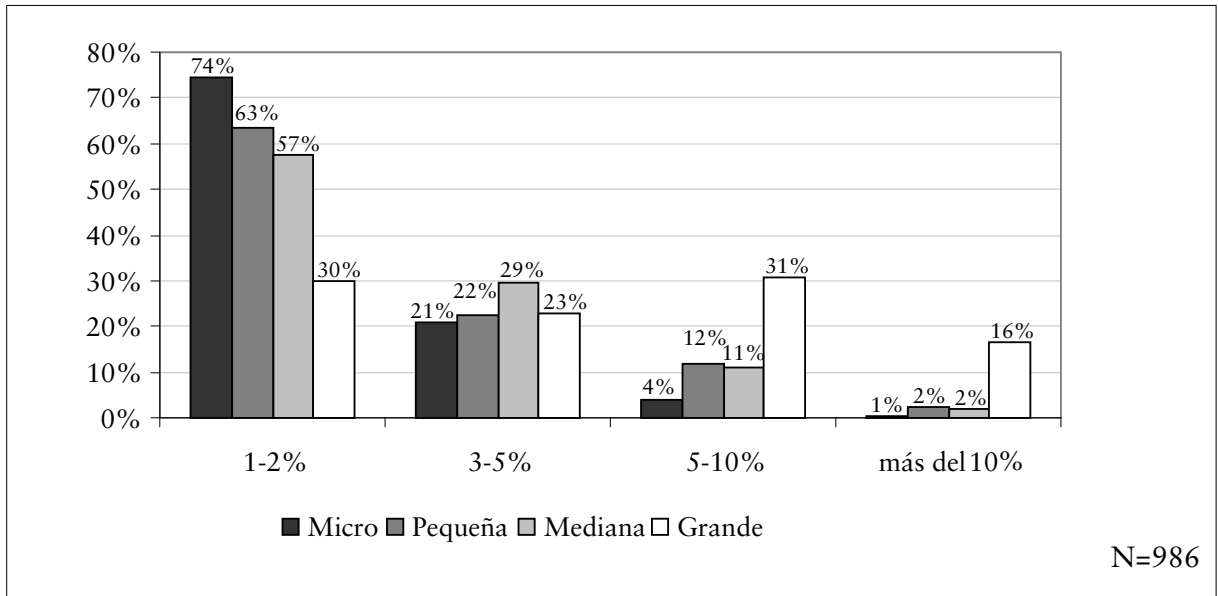


Gráfico 42. Inversión en seguros como proporción de las ventas de las empresas, según sector

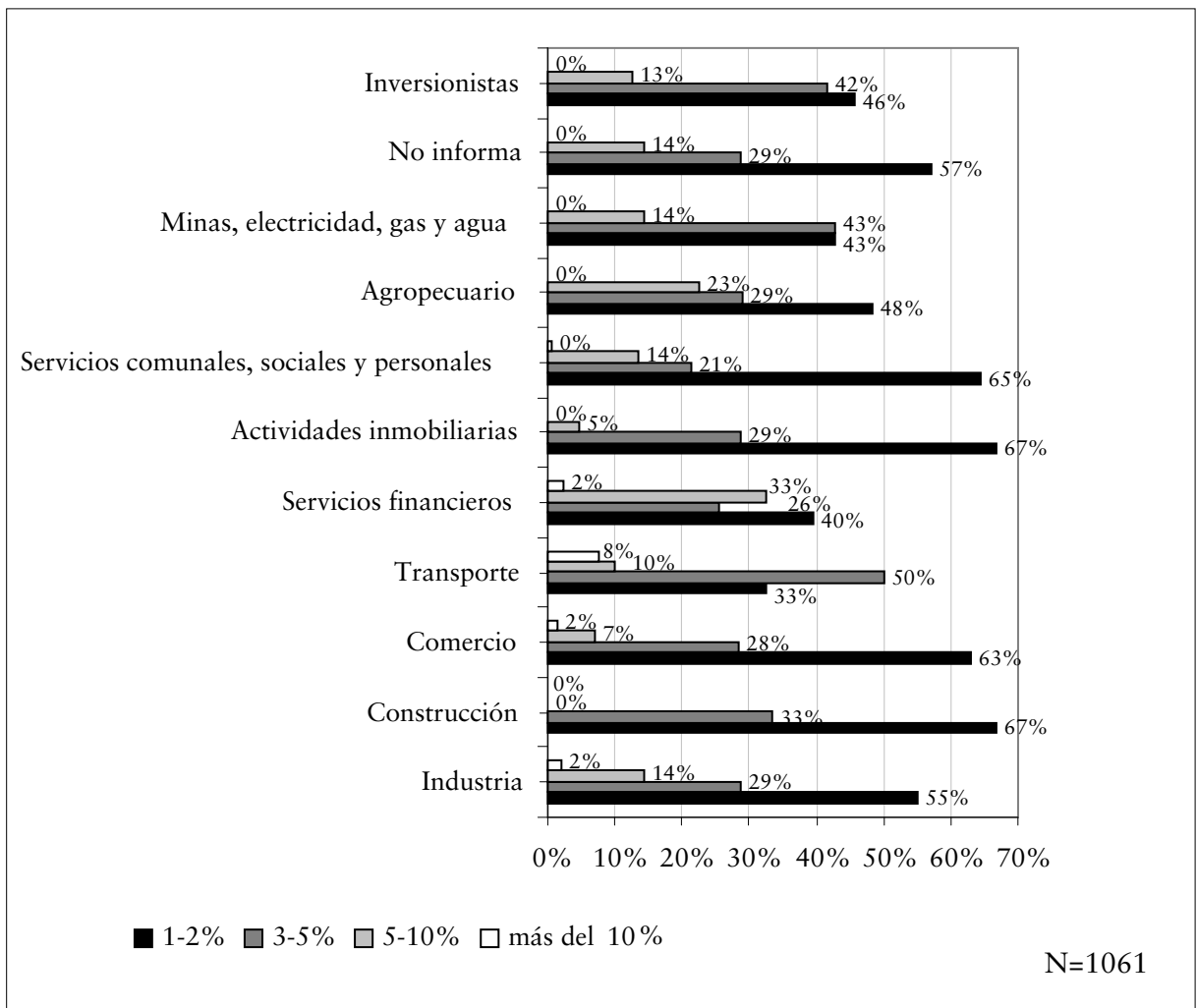
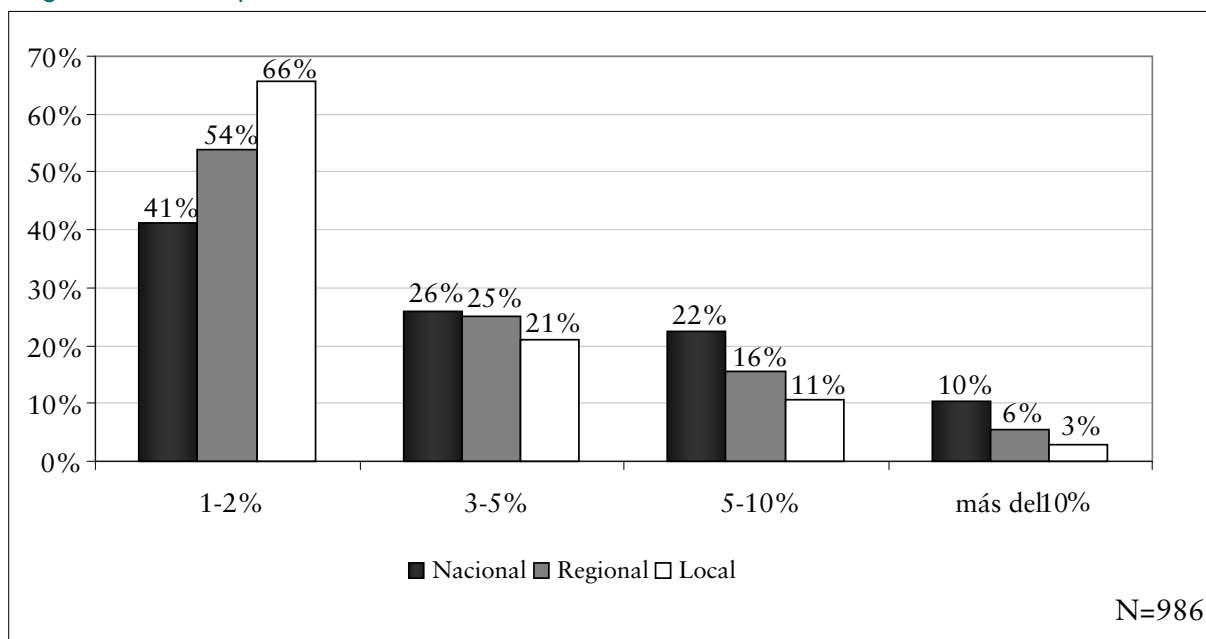


Gráfico 43. Inversión en seguros como proporción de las ventas de las empresas, según zona de operaciones



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

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

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

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

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

Por consiguiente, empresas que declaran haber crecido son también aquellas que reportan una mayor mejoría en la situación. Al mismo tiempo, crecimiento y percepción de mejoría están asociadas positivamente con inversión en vigilancia y seguridad y en seguros. Notablemente, el ICASP de las empresas está asociado positivamente con la percepción de mejoría, es decir que



las empresas que reportan ICASP más alto son también aquellas que más reportan una mejoría en su situación. De igual manera, un ICASP alto se asocia con una mayor inversión en vigilancia y seguridad y en seguros. Como es de esperarse, empresas que declaran invertir en vigilancia y seguridad también lo hacen en seguros.

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

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

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

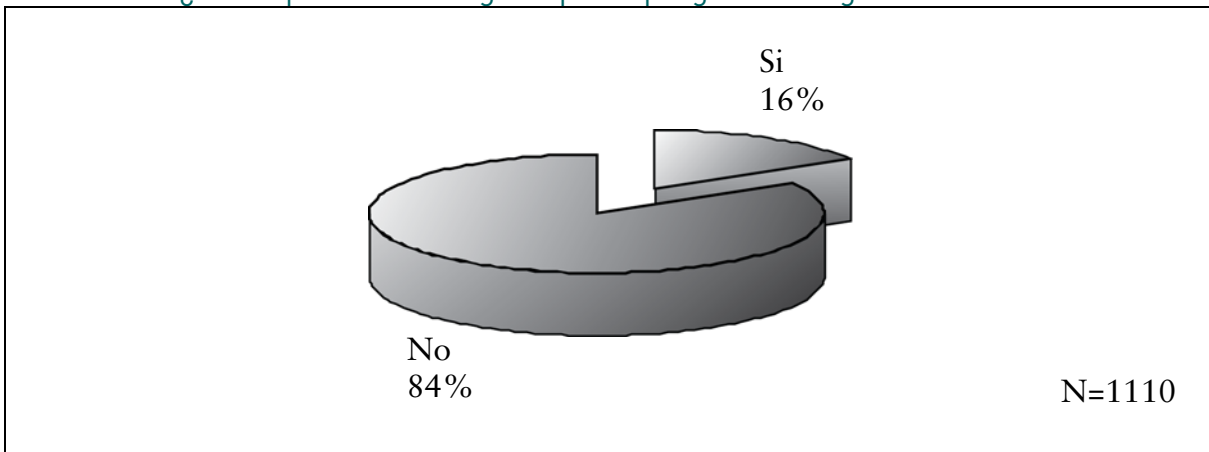


Gráfico 45. Porcentaje de empresas que dedican recursos a trabajo comunitario, según porcentaje de los ingresos dedicados a la actividad (0,1 - 0,5%, 0,6 - 1%, 1,1 - 3% y más de 3%)

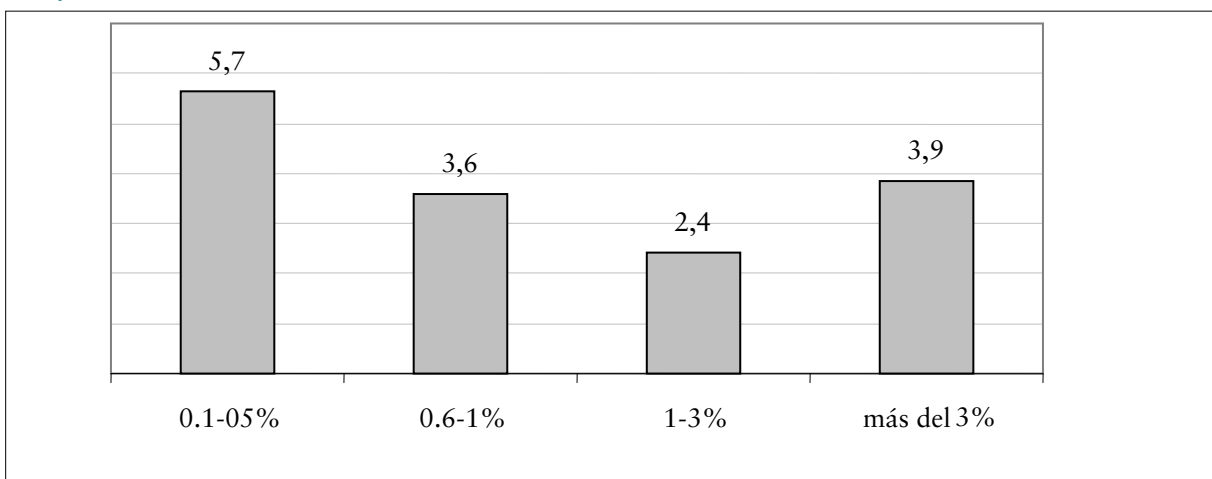
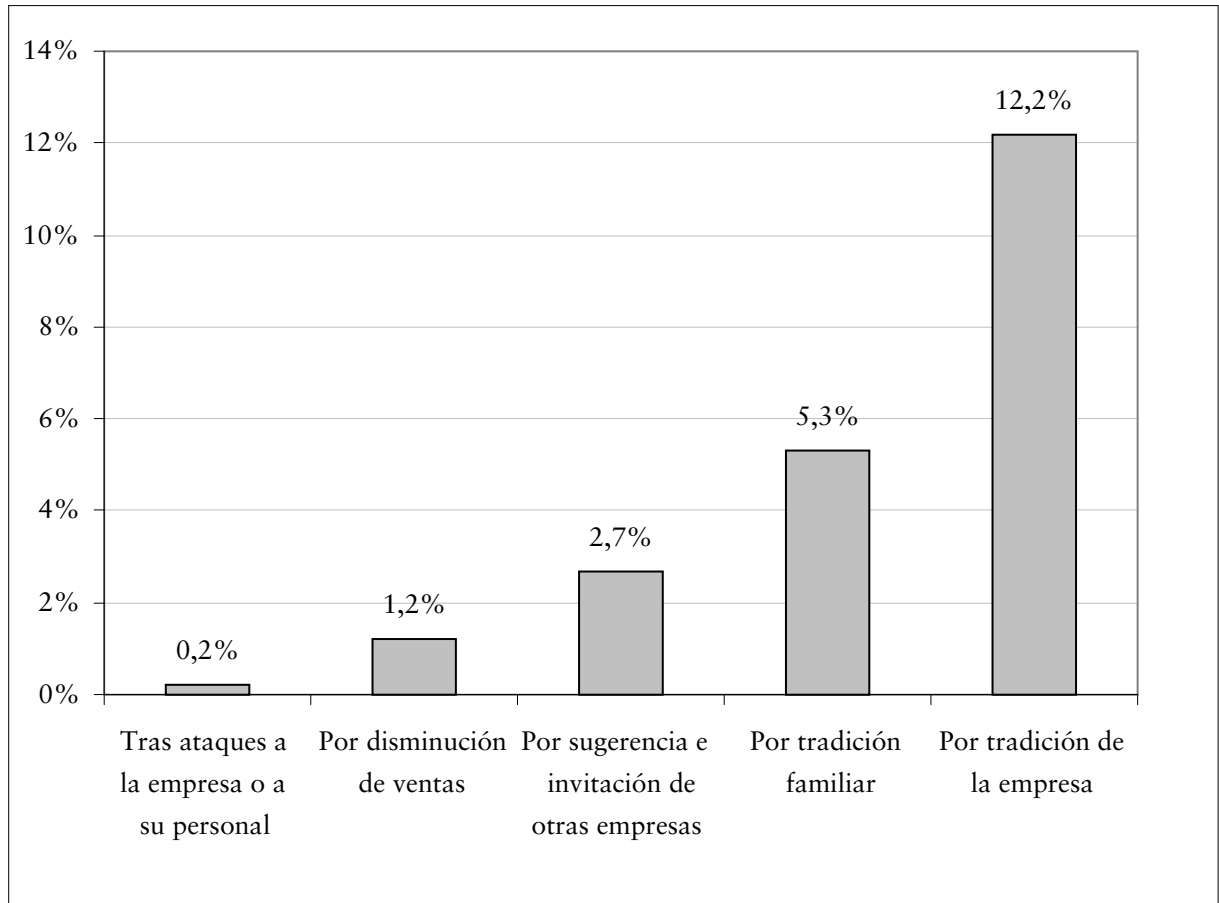


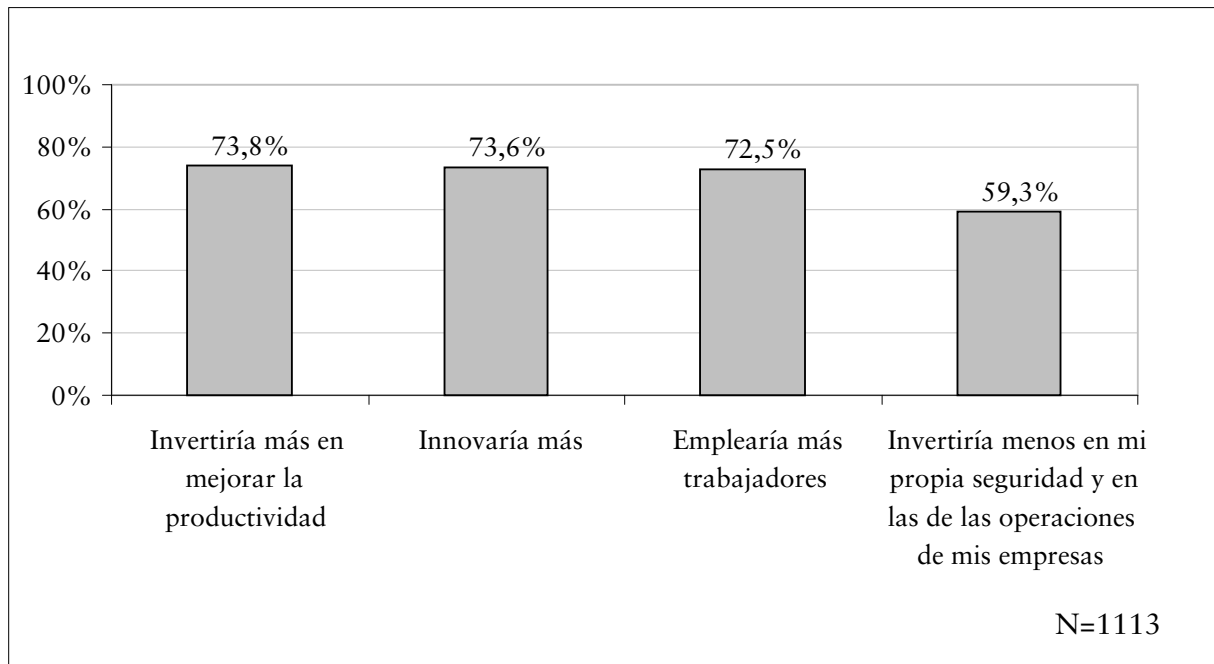
Gráfico 46. Razones de empresas que declaran invertir en trabajo comunitario



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

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

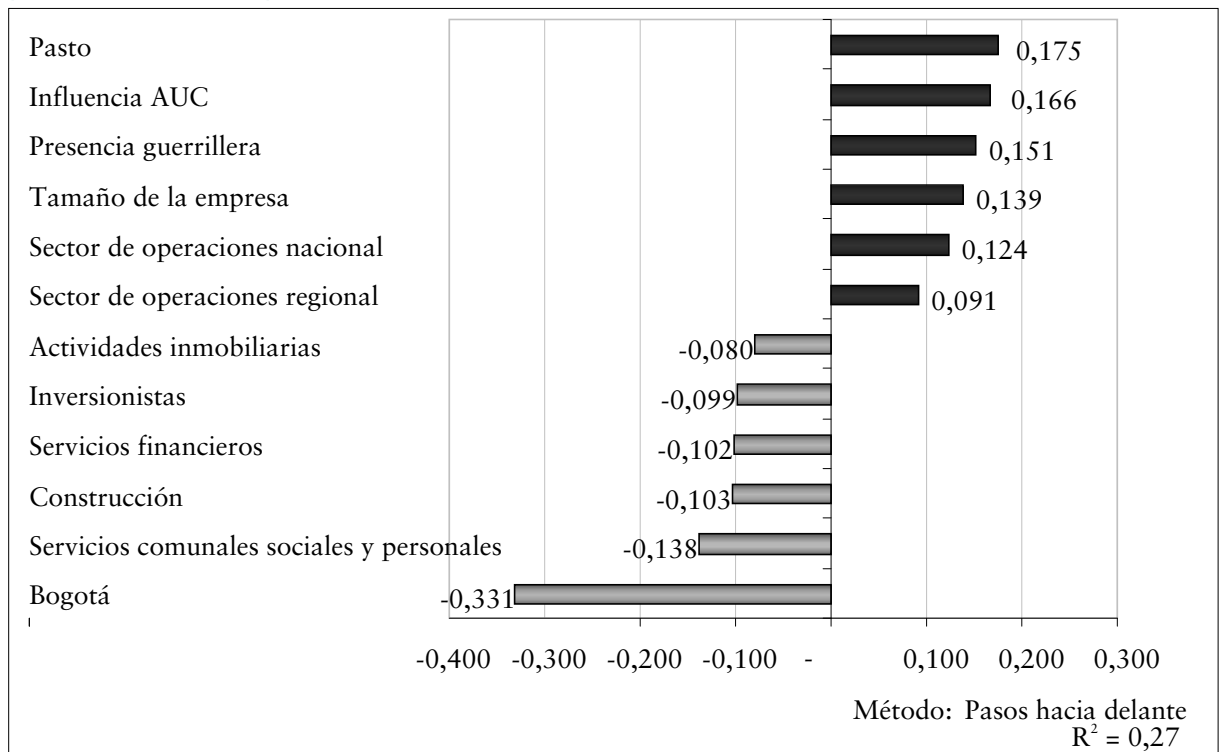
Gráfico 47. De no haber conflicto armado en Colombia, ¿qué haría diferente en el manejo de su empresa?



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

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

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



#### IV. Discusión y conclusiones

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

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

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

Al mismo tiempo, los datos sugieren que existen importantes diferencias de sector, tamaño, zona de operaciones y ubicación geográfica en cuanto al costo enfrentado. Porque son más atractivas para la extorsión y porque tienden a utilizar el sistema de distribuciones y transporte nacional, las grandes empresas y las que operan a nivel nacional son las que mayores costos reportan, entre los cuales se incluyen disminución de las ventas como resultado de daños en redes de distribución y transporte, pérdidas de oportunidades de negocios, demora en entrega de mercancías, pagos de extorsiones, amenazas, atentados contra la empresa y/o los trabajadores e incremento en los gastos en seguridad y seguros. Los sectores más afectados por costos directos son los de minas, electricidad, gas y agua, el transporte y el sector agropecuario. Los menos afectados parecen ser los de servicios financieros y servicios comunales, sociales y personales), mientras que aquellos más afectados por costos indirectos son las inversiones y el transporte (la industria y los servicios financieros aparecen como los menos afectados). Ciudades como Pasto y Cali aparecen como verdaderos retos para la actividad empresarial en un entorno de conflicto armado, pues son aquellas en las que más costos fueron reportados. En contraste, Bogotá, la capital del país, que concentra la mayor actividad empresarial del país como porcentaje del PIB (Secretaría de Hacienda Distrital 2002), todavía aparece como un oasis para muchos de los efectos perniciosos del conflicto armado. Como lo ilustra el gráfico 48, este análisis permite elaborar una lista de factores típicos de las empresas más o menos expuestas al impacto del conflicto armado.

Esta dispersión del impacto entre fracciones del sector privado y el que los costos indirectos—difíciles de medir, poco espectaculares, fáciles de atribuir a factores alternos y diluidos entre el conjunto empresarial—superen a los directos—más visibles y susceptibles de medición, concentrados en pocas empresas y que más fácilmente motivan una reacción empresarial—dificulta la tarea para quienes quieren alimentar el argumento a favor de un dividendo de la paz para el sector privado colombiano. El conflicto armado no afecta a todos por igual y, aún pagando un alto costo, varias décadas de conflicto parecen haber formado hábitos propicios a la convivencia con el conflicto entre los empresarios colombianos y una alta resistencia a la adversidad. Esta “internalización” (ver también Echeverri 2002) del conflicto en la actividad empresarial, o la integración de costos y limitaciones resultantes del conflicto armado en sus balances y expectativas normales de operación, encuentra un asidero en los datos presentados. A ello se suma, como factor que impide la movilización empresarial, la reducida capacidad del sector privado organizado para representar, aglutinar y transmitir al proceso político de toma de decisiones la voz unificada del empresariado afín a la superación del conflicto armado. Diagnosticada también en otros ámbitos de la relación entre empresarios y política (Rettberg 2003, 2006), la debilidad gremial y la incapacidad sistemática de superar los retos de la acción colectiva estarían así reflejándose también en el campo de la contribución empresarial a una solución pacífica del conflicto colombiano.

Finalmente, algunos factores coyunturales—como que, por lo menos desde fines de los años noventa hasta hoy, el desempeño de la economía ha ido en ascenso, a pesar de la continuidad del conflicto armado (según datos del Departamento Nacional de Planeación, la economía colombiana creció más del 6 por ciento en 2006) y que la estrategia de seguridad democrática del gobierno de Álvaro Uribe haya dado frutos importantes en asuntos como los homicidios y los secuestros—constituyen condiciones atenuantes del impacto del conflicto armado en la actividad empresarial. Ello debido a que muchas empresas, aún bajo la presión de un entorno continuamente marcado por un conflicto armado, han podido crecer, restándole urgencia a la necesidad de la paz.

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

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

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

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

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

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


## V. Referencias

- Álvarez, Stephanie y Angelika Rettberg (2008). "Costos y estudios sobre costos del conflicto armado colombiano: Una revisión de la literatura". En Colombia Internacional, No.67. Bogotá: Universidad de los Andes.
- Durand, Francisco y Eduardo Silva (eds.). (1998). *Organized Business, Economic Change, and Democracy in Latin America* (Miami).
- Echandía, Camilo (1999). *El conflicto armado y las manifestaciones de violencia en las regiones de Colombia*. Bogotá: Presidencia de la República, Oficina del Alto Comisionado para la Paz, Observatorio de Violencia.
- Echeverri, Juan Carlos. (2002). *Las claves del futuro: Economía y conflicto en Colombia*, Bogotá.
- Evans, Peter. (1997). "State Structures, Government-Business Relations, and Economic Transformation", en Sylvia Maxfield y Ben Ross Schneider (eds.), *Business and the State in Developing Countries*, Ithaca.
- (1992). "The State as Problem and Solution: Predation, Embedded Autonomy, and Structural Change", en Steven Haggard y Robert Kaufman (eds.), *The Politics of Economic Adjustment*, Princeton.
- Fundación Seguridad y Democracia. (2006). *Coyunturas de Seguridad: Perspectivas de Seguridad 2006*. En web: <http://www.seguridadydemocracia.org/allConflicto.asp>. Recuperado el 3 de diciembre de 2007.
- Gerson, Allan. (2001). "Peace Building: The Private Sector's Role", *American Journal of International Law*, 95:1 (enero), pp. 102-119.
- Haufler, Virginia. (2001). 'Is There a Role for Business in Conflict Management?' en Chester A. Crocker, Fen Osler Hampson & Pamela Aall (eds.), *Turbulent Peace: The Challenges of Managing International Conflict*, Washington DC: United States Institute for Peace Press.
- Kingstone, Peter. (1999). *Crafting Coalitions for Reform: Business Preferences, Political Institutions, and Neoliberal Reform in Brazil* (Pennsylvania).
- Krasner, Stephen. (1984). "Approaches to the State: Alternative Conceptions and Historical Dynamics", *Comparative Politics*, Vol. 16, No. 2 (enero), pp.223-246.
- Lindblom, Charles. (1984). "The Market as Prison". En Thomas Ferguson y Joel Rogers (eds.). *The Political Economy*. Armonk, M.E. Sharpe.
- Maxfield, Sylvia y Ben Ross Schneider (eds.) (1997). *Business and the State in Developing Countries*, Ithaca.
- Nelson, Joan. (2000). *The Business of Peace: The Private Sector as a Partner in Conflict Prevention and Resolution*, International Alert, Council on Economic Priorities, Prince of Wales Business Leader Forum.
- North, Douglass. (1990). *Institutions, Institutional Change, and Economic Performance*, Cambridge.

- Rettberg, Angelika. (2006a). "Local Business and the Political Dimensions of Peacebuilding", en *International Alert, Business and Peace – Unlocking the Peacebuilding Potential of Local Economic Actors*, Londres: International Alert.
- . (2006b). "Tras la tormenta viene...otra tormenta: Empresarios, reestructuración y conflicto armado en Colombia", en Francisco Leal (comp.), *Colombia en la encrucijada*, Editorial Norma.
- . (2004). "Business-Led Peacebuilding in Colombia: Future or Fad for a Country in Crisis", Working Paper No.56, Crisis States Programme, diciembre. En web: <http://www.crisisstates.com/download/wp/wp56.pdf> Recuperado el 5 de diciembre de 2007.
- . (2003). *Cacaos y tigres de papel: El gobierno de Samper y los empresarios colombianos*. Bogotá: Ediciones Uniandes (Facultad de Administración y Departamento de Ciencia Política) – Centro de Estudios Socioculturales (CESO), Universidad de los Andes.
- . (2002). "Administrando la adversidad: Respuestas empresariales al conflicto colombiano". En *Colombia Internacional – Universidad de los Andes*, #55, mayo-agosto, pp. 37-54.
- Rodríguez, Adriana. (2003). *Nuevos matices del conflicto colombiano. ¿Qué está pasando en Colombia?* Fundación Medios para la Paz. En web: <http://www.mediosparalapaz.org/index.php?idcategoria=1615> Recuperado el 3 de diciembre de 2007.
- Schneider, Ben Ross. (2004). *Business Politics and the State in Twentieth Century Latin America*, (Cambridge).
- Secretaría de Hacienda Distrital, Dirección de Estudios Económicos. (2002). "Actualidad Económica de Bogotá", Tercer Trimestre.
- Soberón, Ricardo. (2004). Documento de análisis del "Plan Patriota" y sus consecuencias regionales. Transnational Institute Drugs and Democracy Program. En web: [http://www.tni.org/detail\\_page.phtml?page=archives\\_soberon\\_patriota](http://www.tni.org/detail_page.phtml?page=archives_soberon_patriota) Recuperado el 5 de diciembre de 2007
- Stedman, Stephen John. (1997). "Spoiler Problems in Peace Processes", *International Security*, Vol. 22, No. 2 (otoño).
- Steinmo, Sven, Kathleen Thelen y Fred Longstreth (eds.). (1992). *Structuring Politics: Historical Institutionalism in Comparative Analysis*. New York.
- Wenger, Andreas & Daniel Möckli. (2003). *Conflict Prevention: The Untapped Potential of the Business Sector*, Boulder, CO: Lynne Rienner Publishers.
- Winters, Jeffrey A. (1996). *Power in Motion: Capital Mobility and the Indonesian State* (Ithaca).



Anexo 1

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

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

**I. CARACTERISTICAS DE LA EMPRESA**

<b>1. Nombre empresa</b>																					
<b>2. Teléfono empresa</b>																					
<b>3. Municipio y departamento</b>																					
<b>4. Tamaño de la empresa</b>																					
Micro <table border="1" style="display: inline-table; margin-left: 10px;"><tr><td style="width: 20px; text-align: center;">1</td><td style="width: 20px;"></td></tr><tr><td style="text-align: center;">2</td><td></td></tr></table>	1		2		Mediana <table border="1" style="display: inline-table; margin-left: 10px;"><tr><td style="width: 20px; text-align: center;">3</td><td style="width: 20px;"></td></tr><tr><td style="text-align: center;">4</td><td></td></tr></table>	3		4													
1																					
2																					
3																					
4																					
<b>5. La zona de operaciones de su empresa (entendida como aquella zona en la que ocurren sus principales procesos de producción y distribución) es de tipo:</b>																					
Nacional <table border="1" style="display: inline-table; margin-left: 10px;"><tr><td style="width: 20px; text-align: center;">1</td><td style="width: 20px;"></td></tr><tr><td style="text-align: center;">2</td><td></td></tr><tr><td style="text-align: center;">3</td><td></td></tr></table>	1		2		3		Regional <table border="1" style="display: inline-table; margin-left: 10px;"><tr><td style="width: 20px; text-align: center;">1</td><td style="width: 20px;"></td></tr><tr><td style="text-align: center;">2</td><td></td></tr><tr><td style="text-align: center;">3</td><td></td></tr></table>	1		2		3									
1																					
2																					
3																					
1																					
2																					
3																					
<b>6. Sector económico de la empresa</b>																					
a. Industria b. Construcción c. Comercio d. Transporte e. Servicios financieros f. Actividades inmobiliarias g. Servicios comunales, sociales, personales h. Agropecuario i. Minas, electricidad, gas y agua j. No informa	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr><td style="width: 20px; text-align: center;">1</td><td style="width: 20px;"></td></tr> <tr><td style="text-align: center;">2</td><td></td></tr> <tr><td style="text-align: center;">3</td><td></td></tr> <tr><td style="text-align: center;">4</td><td></td></tr> <tr><td style="text-align: center;">5</td><td></td></tr> <tr><td style="text-align: center;">6</td><td></td></tr> <tr><td style="text-align: center;">7</td><td></td></tr> <tr><td style="text-align: center;">8</td><td></td></tr> <tr><td style="text-align: center;">9</td><td></td></tr> <tr><td style="text-align: center;">10</td><td></td></tr> </table>	1		2		3		4		5		6		7		8		9		10	
1																					
2																					
3																					
4																					
5																					
6																					
7																					
8																					
9																					
10																					

<b>7. ¿Cuál sería un estimativo del crecimiento porcentual de las ventas de su empresa en el año 2005, con respecto al año 2004?</b>											
<table border="1" style="display: inline-table; margin-left: 10px;"><tr><td style="width: 20px; text-align: center;"> </td><td style="width: 20px; text-align: center;"> </td><td style="width: 20px; text-align: center;"> </td><td style="width: 20px; text-align: center;"> </td></tr></table> %					Si las ventas decrecieron regístrelas con signo negativo						
<b>8. ¿Desde qué año esta funcionando su empresa?</b>											
<table border="1" style="display: inline-table; margin-left: 10px;"><tr><td style="width: 20px; text-align: center;"> </td><td style="width: 20px; text-align: center;"> </td><td style="width: 20px; text-align: center;"> </td><td style="width: 20px; text-align: center;"> </td></tr></table> Año											
<b>9. ¿Ha pensado en trasladar su empresa a otra ciudad o región?</b>											
Si <table border="1" style="display: inline-table; margin-left: 10px;"><tr><td style="width: 20px; text-align: center;">1</td><td style="width: 20px;"></td></tr></table>	1		No <table border="1" style="display: inline-table; margin-left: 10px;"><tr><td style="width: 20px; text-align: center;">2</td><td style="width: 20px;"></td></tr></table> No sabe <table border="1" style="display: inline-table; margin-left: 10px;"><tr><td style="width: 20px; text-align: center;">3</td><td style="width: 20px;"></td></tr></table>	2		3					
1											
2											
3											
} Pase a 12											
<b>10. ¿Por qué motivos (s)? (Se puede marcar más de una opción)</b>											
a. Buscando mejorar las ventas b. Presencia (presión) de grupos armados ilegales c. Inseguridad d. Amenazas e. Otro, ¿cuál? _____	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr><td style="width: 20px; text-align: center;">a.</td><td style="width: 20px;"></td></tr> <tr><td style="text-align: center;">b.</td><td></td></tr> <tr><td style="text-align: center;">c.</td><td></td></tr> <tr><td style="text-align: center;">d.</td><td></td></tr> <tr><td style="text-align: center;">e.</td><td></td></tr> </table>	a.		b.		c.		d.		e.	
a.											
b.											
c.											
d.											
e.											
<b>11. ¿Cuál de los siguientes actores ha estado involucrado en combates, retenes ilegales, extorsiones y secuestros en su zona de operaciones?</b>											
FARC <i>Si</i> <table border="1" style="display: inline-table; margin-left: 10px;"><tr><td style="width: 20px; text-align: center;">1</td><td style="width: 20px;"></td></tr></table>	1		No <table border="1" style="display: inline-table; margin-left: 10px;"><tr><td style="width: 20px; text-align: center;">2</td><td style="width: 20px;"></td></tr></table>	2							
1											
2											
ELN <i>Si</i> <table border="1" style="display: inline-table; margin-left: 10px;"><tr><td style="width: 20px; text-align: center;">1</td><td style="width: 20px;"></td></tr></table>	1		No <table border="1" style="display: inline-table; margin-left: 10px;"><tr><td style="width: 20px; text-align: center;">2</td><td style="width: 20px;"></td></tr></table>	2							
1											
2											
AUC <i>Si</i> <table border="1" style="display: inline-table; margin-left: 10px;"><tr><td style="width: 20px; text-align: center;">1</td><td style="width: 20px;"></td></tr></table>	1		No <table border="1" style="display: inline-table; margin-left: 10px;"><tr><td style="width: 20px; text-align: center;">2</td><td style="width: 20px;"></td></tr></table>	2							
1											
2											
EPL <i>Si</i> <table border="1" style="display: inline-table; margin-left: 10px;"><tr><td style="width: 20px; text-align: center;">1</td><td style="width: 20px;"></td></tr></table>	1		No <table border="1" style="display: inline-table; margin-left: 10px;"><tr><td style="width: 20px; text-align: center;">2</td><td style="width: 20px;"></td></tr></table>	2							
1											
2											
<b>12. ¿Cuál de los siguientes actores armados tiene MAS influencia en su zona de operaciones?</b>											
FARC <table border="1" style="display: inline-table; margin-left: 10px;"><tr><td style="width: 20px; text-align: center;">1</td><td style="width: 20px;"></td></tr></table>	1		ELN <table border="1" style="display: inline-table; margin-left: 10px;"><tr><td style="width: 20px; text-align: center;">2</td><td style="width: 20px;"></td></tr></table>	2							
1											
2											
AUC <table border="1" style="display: inline-table; margin-left: 10px;"><tr><td style="width: 20px; text-align: center;">3</td><td style="width: 20px;"></td></tr></table>	3		EPL <table border="1" style="display: inline-table; margin-left: 10px;"><tr><td style="width: 20px; text-align: center;">4</td><td style="width: 20px;"></td></tr></table>	4							
3											
4											

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

**1. Sí 2. No 3. No sabe**

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

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

Empeorado	1	<input type="checkbox"/>
Mejorado	2	<input type="checkbox"/>
Sigue igual	3	<input type="checkbox"/>

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

1-2%	1	<input type="checkbox"/>
3-5%	2	<input type="checkbox"/>
5-10%	3	<input type="checkbox"/>
más del 10%	4	<input type="checkbox"/>

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

1-2%	1	<input type="checkbox"/>
3-5%	2	<input type="checkbox"/>
5-10%	3	<input type="checkbox"/>
más del 10%	4	<input type="checkbox"/>

**17. Ha sufrido atentados contra su empresa?**

Si  1  → **Cuánto le han costado estos atentados en dinero?** \$ \_\_\_\_\_ Miles

No  2

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

Invertiría más en aumentar la productividad	Si	1	<input type="checkbox"/>	No	2	<input type="checkbox"/>
Innovaría más	Si	1	<input type="checkbox"/>	No	2	<input type="checkbox"/>
Emplearía más trabajadores	Si	1	<input type="checkbox"/>	No	2	<input type="checkbox"/>
Invertiría menos en mi propia seguridad y en la de las operaciones de mi empresa	Si	1	<input type="checkbox"/>	No	2	<input type="checkbox"/>

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

Si  1  → **¿En qué consiste?** \_\_\_\_\_

No  2

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


Por tradición familiar	<input type="checkbox"/>
Por tradición de la empresa	<input type="checkbox"/>
Tras ataques a la empresa o a su personal	<input type="checkbox"/>
Por sugerencia e invitación de otras empresas	<input type="checkbox"/>
Por disminución de ventas	<input type="checkbox"/>

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

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

0,1 - 0,5%	1	<input type="checkbox"/>
0,6 - 1%	2	<input type="checkbox"/>
1-3%	3	<input type="checkbox"/>
más del 3%	4	<input type="checkbox"/>

## Annex 2 - survey about the impact of armed conflict on the private sector in Colombia

	<p>Survey about the impact of armed conflict on the private sector in Colombia</p>	<p>The Peacebuilding Research Programme                  Department of Political Science                  Universidad de los Andes  <b>International Alert</b></p>
---	--	--

Dear,

The Peacebuilding Research Programme at the Universidad de los Andes and an English organization International Alert are conducting a survey on how the armed conflict in Colombia is affecting the Colombian private sector.

For this reason we want to ask you to answer the following questions from a perspective of the company which you lead/manage.

We want to clarify that the results will be used exclusively by academics and are strictly confidential. For more information, you can contact the Peacebuilding Research Programme at the Universidad de los Andes (postconflicto@uniandes.edu.co telephone 339-4999 ext. 3207 of Bogota ).

### I. COMPANY DETAILS

1. Company name	
2. Company telephone number	
3. Municipality and Region	
4. Company Size	
Micro	<input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/>
Small	<input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/>
Medium	<input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/>
Large	<input type="checkbox"/> 4 <input type="checkbox"/>
5. Type of operating zone of your company (understood as the zone in which your main production and distribution occurs)	
National	<input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/>
Regional	<input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/>
Local	<input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/>
6. Company's economic sector	
a. Industry	<input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/>
b. Construction	<input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/>
c. Commerce / Trade	<input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/>
d. Transport	<input type="checkbox"/> 4 <input type="checkbox"/>
e. Financial Services	<input type="checkbox"/> 5 <input type="checkbox"/>
f. Real Estate	<input type="checkbox"/> 6 <input type="checkbox"/>
g. Service Industry	<input type="checkbox"/> 7 <input type="checkbox"/>
h. Agricultural	<input type="checkbox"/> 8 <input type="checkbox"/>
i. Mines, Electricity, Gas and Water	<input type="checkbox"/> 9 <input type="checkbox"/>
j. No information	<input type="checkbox"/> 10 <input type="checkbox"/>

7. Give an estimate of the percentage of growth in sales of your company between the 2004 and 2005. (If there was a decrease in sales, indicate this with a negative sign)	
<input type="text"/> <input type="text"/> <input type="text"/> %	<i>If there was a decrease in sales, indicate this with a negative sign</i>
8. Since which year has your company been operating?	
<input type="text"/> <input type="text"/> <input type="text"/> <input type="text"/> Year	
9. Have you considered moving your company to another city or region?	
Yes <input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/>	No <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/>
	Don't know <input type="checkbox"/>
} go to question 12	
10. For which reasons? (Tick more than one if appropriate)	
a. In order to improve sales	<input type="checkbox"/> a.
b. Presence of illegal armed groups	<input type="checkbox"/> b.
c. Insecurity	<input type="checkbox"/> c.
d. Threats	<input type="checkbox"/> d.
e. Any other reasons _____	<input type="checkbox"/> e.
11. Which of the following actors has been involved in fighting, unlawful confinement, extortion, and kidnappings in your zone of operation?	
FARC Yes <input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/>	No <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/>
ELN Yes <input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/>	No <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/>
AUC Yes <input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/>	No <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/>
EPL Yes <input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/>	No <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/>
12. Which of the following actors is the most influential in your operating zone?	
FARC <input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/>	ELN <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/>
AUC <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/>	EPL <input type="checkbox"/> 4 <input type="checkbox"/>

13. Do you know if the presence of illegal armed groups has caused any of the following problems?				
	1. Yes	2. No	3. Don't know	
				Your company
				Other companies in your area
				Other companies in your sector
				Other companies of your size
a. Decrease in Sales as a result of office closures	a.			a.
b. Decrease in sales as a result of changes in the market and in demand	b.			b.
c. Decrease in sales as a result of disruptions of the distribution and transport networks	c.			c.
d. Loss of business opportunities	d.			d.
e. Delays in delivery of goods	e.			e.
f. Extortion payments	f.			f.
g. Threats	g.			g.
h. Attacks on the company	h.			h.
i. Attacks on employees	i.			i.
j. Increase in security expenses	j.			j.
k. Increase in insurance expenses	k.			k.

14. Has the situation of your company / in your region improved or worsened in recent years?		
Improved	1	
Worsened	2	
Remained the same	3	

15. What proportion of your sales does your company invest in safety (surveillance/CCTV) and security?		
1-2%	1	
3-5%	2	
5-10%	3	
Over 10%	4	

16. What proportion of your sales does your company invest in insurance against the insecurity?		
1-2%	1	
3-5%	2	
5-10%	3	
Over 10%	4	

17. Have you experienced attacks against your company?		
Yes	1	
No	2	

How much have these attacks cost you financially? £/\$/€

18. What would be the difference in management of your company if there was no armed conflict in Colombia?					
Would invest more in increasing productivity	Yes	1		No	2
Would innovate more	Yes	1		No	2
Would employ more workers	Yes	1		No	2
Would invest less in security and more in business operations	Yes	1		No	2

19. Does your company have any type of community programme ?		
Yes	1	
No	2	

Please describe \_\_\_\_\_

20. Why did your company decide to invest in this community programme?		
Family tradition		
Company tradition		
After personal attacks or attacks on the company		
At the suggestion or invitation of other companies		
Due to decrease in sales		

1. Yes  
2. No  
3. Don't know

21. What percentage of income is invested in this programme?		
0,1 - 0,5%	1	
0,6 - 1%	2	
1-3%	3	
More then 3%	4	

International Alert.

346 Clapham Road, London SW9 9AP, United Kingdom

Tel. +44 (0)20 7627 6800, Fax +44 (0)20 7627 6900, Email [general@international-alert.org](mailto:general@international-alert.org)

[www.international-alert.org](http://www.international-alert.org)

ConPaz/UniAndes - The Research Programme on Peacebuilding

Cra. 1E #18 - A10, Edificio Franco, 3. piso, Departamento de Ciencia Política, Universidad de los Andes, Bogotá D.C. - Colombia

Teléfono: + 571 3394949 ext. 3204, [postconflicto@uniandes.edu.co](mailto:postconflicto@uniandes.edu.co)

ISBN: 978-1-898702-93-1