HACER EMPRESA EN COLOMBIA HOY: RIESGO, ESTRUCTURA Y MADUREZ FINANCIERA

Por años se ha repetido que el emprendimiento es el motor del país. Que los empresarios generan empleo, pagan impuestos y dinamizan la economía.

Eso es cierto.

Lo que no siempre se dice es lo que implica hacer empresa en Colombia hoy: una combinación compleja de riesgo financiero, presión regulatoria, incertidumbre económica y alta exposición patrimonial.

Esta no es una queja.

Es una reflexión técnica y estructural.

EL ERROR DE CONFUNDIR COMPROMISO CON SACRIFICIO PATRIMONIAL

Muchos emprendedores comienzan igual:

- Inyectando sus ahorros personales.
- Cubriendo nómina cuando el cliente se demora.
- Respondiendo con patrimonio propio ante retrasos contractuales.
- Evitando endeudamiento por miedo al riesgo financiero.

Lo que parece responsabilidad puede convertirse en un error estratégico.

Una empresa no puede depender indefinidamente del patrimonio personal de su accionista.
La figura societaria existe precisamente para limitar responsabilidad y distribuir riesgo.

Cuando el empresario absorbe todo el impacto financiero, la empresa deja de operar como organización y empieza a comportarse como extensión personal.

Eso no escala.

Y no es sostenible.

EL FLUJO DE CAJA: LA VARIABLE MÁS CRÍTICA

En Colombia, el problema rara vez es vender.

El problema es cobrar a tiempo.

Particularmente en sectores que dependen de contratación pública o grandes corporaciones, los ciclos de pago pueden extenderse a 60, 90 o más días.

Mientras tanto:

- La nómina debe pagarse puntualmente.
- La seguridad social es obligatoria.
- La DIAN exige cumplimiento estricto.
- Los impuestos territoriales no admiten dilación.
- El salario mínimo aumenta cada año con impactos acumulativos en cargas prestacionales.

El resultado es una tensión permanente sobre el capital de trabajo.

Aquí surgen dos recomendaciones frecuentes:

1. Financiarse con proveedores.
2. Financiarse con bancos.

Ambas son herramientas válidas.

El problema no es utilizarlas.

El problema es usarlas sin estrategia.

¿TRABAJAR CON LA PLATA DE LOS PROVEEDORES?

Extender plazos puede aliviar el flujo momentáneamente.

Pero no es gratuito.

Afecta relaciones comerciales, prioridad en entregas, negociación de precios y reputación.

Un proveedor no es una entidad financiera.

Y cuando el mercado se ajusta, prioriza a quien paga mejor.

El costo de deteriorar relaciones estratégicas rara vez aparece en el estado financiero, pero impacta la operación.

¿TRABAJAR CON LA PLATA DEL BANCO?

La deuda tampoco es negativa por definición.

De hecho, en economías desarrolladas, el apalancamiento es una herramienta normal de crecimiento.

Sin embargo, en un contexto de tasas altas y volatilidad económica, el margen se reduce y el riesgo aumenta.

La deuda debe financiar crecimiento rentable y contratos con flujo predecible.

No debe cubrir ineficiencias estructurales ni compensar déficits permanentes.

La clave no es evitar el crédito.

Es estructurarlo.

EL ENTORNO ACTUAL: UNA PRESIÓN ADICIONAL

En los últimos años, el entorno empresarial en Colombia se ha vuelto más exigente.

- Incrementos significativos del salario mínimo.
- Reformas tributarias sucesivas.
- Mayor carga regulatoria.
- Aumento en costos laborales totales.
- Discursos políticos que en ocasiones generan incertidumbre sobre el papel del empresario.

El impacto combinado es claro:

Costos ↑
Obligaciones ↑
Tasas ↑
Incertidumbre ↑

Mientras los ciclos de pago permanecen largos.

El debate no es ideológico.

Es estructural.

La pregunta técnica es si el ecosistema está equilibrando adecuadamente riesgo y rentabilidad.

LA DISTRIBUCIÓN DEL RIESGO

En un sistema empresarial sano:

- El banco asume riesgo financiero y cobra por él.
- El proveedor asume riesgo comercial.
- El cliente asume riesgo contractual.
- El accionista asume riesgo de capital, pero limitado.

Cuando el accionista absorbe todos los desbalances, el sistema se distorsiona.

Separar patrimonio personal y patrimonio empresarial no es una postura defensiva.
Es una práctica de gobierno corporativo.

La empresa debe sostenerse por su modelo financiero, no por el sacrificio continuo del fundador.

La verdadera lección empresarial

Hacer empresa en Colombia enseña más que cualquier maestría en finanzas:

- Que utilidad no es liquidez.
- Que crecimiento sin capital de trabajo es frágil.
- Que el entusiasmo no reemplaza la estructura.
- Que la disciplina financiera es tan importante como la capacidad técnica.

El romanticismo empresarial puede ser inspirador.

Pero la sostenibilidad requiere frialdad estratégica.

CONCLUSIÓN

- El debate no es si emprender vale la pena.

Sí vale.

- Pero hacerlo hoy exige madurez financiera, estructura clara, límites patrimoniales definidos y una comprensión real del entorno macroeconómico.

- La empresa es una entidad jurídica independiente.

Debe vivir o morir por su estructura.

- El empresario lidera, asume riesgo y crea valor.

Pero no está obligado a ser el asegurador permanente del sistema.

- Separar emoción de estructura es quizás la lección más difícil.

Y la más necesaria.

Con cariño,

Juan Guillermo Ardila Valencia