

# MEMORIAS DEL 9º FORO ECONÓMICO Y ASAMBLEA DE AFILIADOS

Gestión Inteligente en Tiempos Retadores

*Un espacio que reunió al empresariado para anticiparse a un entorno cada vez más exigente, incierto y cambiante.*

El evento fue desarrollado el 16 de abril de 2026 en la Casa Cultural La Perla de Barranquilla, reuniendo a empresarios, representantes del sector productivo, aliados institucionales y expertos nacionales e internacionales alrededor de una conversación central para el presente de las empresas: cómo anticiparse a un entorno cada vez más exigente, incierto y cambiante. Bajo el enfoque de la gestión inteligente en tiempos retadores, la jornada propuso una revisión profunda de los desafíos que enfrentan hoy las MiPymes y de las decisiones que deben tomar para sostenerse, crecer y fortalecer su capacidad de adaptación.

La apertura del evento marcó desde el comienzo el tono de la agenda. Más que una invitación a reaccionar frente a la coyuntura, el foro se planteó como un llamado a pensar estratégicamente.

En el espacio previo a la instalación se insistió en la importancia de pasar de la respuesta inmediata a la anticipación, entendiendo que las empresas ya no compiten solo por su capacidad operativa, sino por su habilidad para leer señales, interpretar cambios y actuar con oportunidad.

***“Las empresas ya no compiten solo por operar, sino por anticiparse.”***

*-Acopi Atlántico*



## CLAVES DEL FORO



### Anticipar

Leer el entorno es la nueva ventaja competitiva.



### Precio estratégico

No se trata de cobrar más, sino de generar más valor.



### Tecnología con propósito

El Caribe tiene talento, ideas y herramientas para transformar.



### Precio estratégico

No se trata de cobrar más, sino de generar más valor.

## VOCES DEL FORO



**“El reto no es vender más, es lograr equilibrio financiero.”**

*Rosmery Quintero*  
Presidenta Observatorio  
Nacional de las MiPymes  
Directora ACOPI Atlántico

La primera intervención estuvo a cargo de Rosmery Quintero, presidenta del Observatorio Nacional de las MiPymes y directora de ACOPI Seccional Atlántico, quien centró su mensaje en una pregunta: ¿cuántas empresas están hoy ocupadas sobreviviendo más que creciendo? A partir de ese cuestionamiento y reflexión, manifestó que uno de los mayores retos del empresariado no es únicamente aumentar ventas, sino alcanzar equilibrio financiero.

Adicionalmente, señaló que las organizaciones hacen esfuerzos importantes por sostener su operación, pero no siempre logran convertir ese esfuerzo en estabilidad, liquidez y capacidad de decisión. En ese sentido, insistió en que el flujo de caja sigue siendo uno de los factores más sensibles para las empresas, porque determina su margen de maniobra para negociar, invertir, proyectarse y enfrentar contingencias.

Durante su intervención también advirtió sobre un error frecuente en el mundo empresarial: intentar aplicar metodologías o fórmulas sin considerar la realidad propia de cada organización. Explicó que no todo lo que funciona en otros contextos resulta útil para todas las empresas y, que la tarea del empresario consiste en identificar qué decisiones responden realmente a sus capacidades, tamaño, estructura y mercado.

De igual forma, recordó que las empresas postergan decisiones difíciles, incluso cuando ya enfrentan señales evidentes de deterioro por eso invitó a mirar con mayor objetividad la operación, los clientes, los costos y la estructura empresarial. En su mensaje también resaltó el papel gremio como espacio de acompañamiento, articulación y orientación, especialmente para empresas que requieren apoyo en momentos de complejidad.



**“La insolvencia no es un fracaso, es una herramienta para recuperar empresas”**

*Billy Escobar*  
Superintendente de Sociedades

Billy Escobar, Superintendente de Sociedades, presentó una visión sobre el salvamento empresarial desde la Ley de Insolvencia. Su intervención buscó desmontar la idea de que acudir a estos mecanismos representa un fracaso. Por el contrario, planteó que la insolvencia debe entenderse como una herramienta para recuperar empresas y preservar su actividad productiva. Explicó que ningún empresario construye su negocio con la intención de llegar a una situación de crisis, pero que, cuando esta aparece, resulta fundamental contar con rutas institucionales que permitan actuar a tiempo.

Escobar subrayó que la Superintendencia de Sociedades ha transformado su enfoque y que hoy no se limita a vigilar o sancionar, sino que acompaña, orienta y promueve soluciones para evitar la desaparición de empresas. También mostró cómo la tecnología ha permitido contar con información más precisa y actualizada sobre la salud empresarial del país, lo cual fortalece la toma de decisiones y la lectura del entorno.

A lo largo de su exposición insistió en que casi todas las crisis empresariales no tienen origen jurídico, sino económico, y por eso la respuesta debe incorporar financiamiento, articulación institucional, conocimiento del territorio y diálogo con el empresario. De igual forma, llamó la atención sobre la situación de las MiPymes, que suelen enfrentar estas coyunturas con menores capacidades técnicas y menor acceso a asesoría especializada, razón por la cual consideró indispensable acercar más estas herramientas a las regiones.





**“En el Caribe sí hay talento; lo que falta son oportunidades para desarrollarlo y conectarlo.”**

*Grace Torres*  
Emprendedora

Grace Torres llevó la conversación hacia el potencial transformador de la tecnología en el Caribe colombiano. Desde su experiencia personal y profesional, mostró cómo el acceso al conocimiento tecnológico puede convertirse en una vía real para ampliar oportunidades, visibilizar talento y abrir nuevos caminos para jóvenes y emprendedores. Su relato partió de una trayectoria marcada por el trabajo, el esfuerzo familiar y la decisión de construir futuro desde la región, sin asumir que crecer implica necesariamente irse de ella.

Torres explicó que el trabajo adelantado desde iniciativas tecnológicas en Barranquilla y el Caribe ha permitido conectar a jóvenes con herramientas, redes de aprendizaje y escenarios de innovación, incluyendo espacios de formación y hackatones centrados en inteligencia artificial. A partir de ese proceso, defendió una idea de gran valor para el ecosistema local: en la región sí existe talento, pero muchas veces faltan espacios para mostrarlo, desarrollarlo y conectarlo con oportunidades concretas.

Su intervención dejó claro que la tecnología no debe verse como un recurso lejano o exclusivo de grandes centros de innovación, sino como una posibilidad de transformación económica y social para ciudades y comunidades que deciden apostarle a ella.



**“El precio no es un número: es la estrategia que define la rentabilidad del negocio.”**

*José Mirabal*  
Director del Pricing Institute

José Mirabal, director de Pricing Institute, abordó uno de los temas de mayor interés práctico para las empresas: la rentabilidad inteligente y la construcción estratégica del precio. Su conferencia partió de una observación sencilla, pero contundente: aunque los precios ocupan diariamente la conversación económica, empresarial y familiar, muy pocas organizaciones saben estructurarlos de manera rigurosa. A partir de allí, argumentó que el precio no puede tratarse como un número aislado ni como una reacción automática frente a la competencia, sino como una decisión estratégica estrechamente ligada al valor.

Mirabal señaló que muchas empresas siguen atrapadas en la lógica de vender más sacrificando margen, o de competir desde el descuento permanente, sin advertir que esa práctica deteriora rentabilidad y atrae clientes de baja fidelidad. Explicó que el verdadero problema no está únicamente en el mercado, sino en la forma en que la empresa diseña su oferta, presenta sus opciones y comunica el valor de lo que vende. Para ello recurrió a ejemplos de industrias y marcas que han logrado transformar su desempeño no por ofrecer lo mismo a menor precio, sino por reconfigurar su propuesta de valor, sus paquetes y su lógica de monetización.

Uno de los mensajes más relevantes de su intervención fue que el cliente no compra simplemente por precio, sino por valor percibido. En esa línea, destacó la importancia de estructurar paquetes y opciones diferenciadas, en lugar de vender productos sueltos o propuestas aisladas. Explicó que cuando la empresa construye soluciones completas y no ofertas fragmentadas, disminuye la comparación directa por precio y aumenta la posibilidad de capturar mayor valor. Mirabal dejó una conclusión clara para el empresariado: mejorar rentabilidad exige revisar a fondo cómo se diseña, se empaqueta y se cobra lo que se ofrece al mercado.





**“Las MiPymes deberán prepararse para decisiones que ya no controlan directamente.”**

*Nicolás Yemail*  
Líder en Consultoría en  
Scola Abogados

Nicolás Yemail, quien explicó los cambios recientes en materia de negociación colectiva y sus posibles efectos sobre las MiPymes. Trajo a colación un tema de alta sensibilidad para el sector empresarial: la aparición de la negociación por niveles, también conocida como negociación múltiple. Expuso que este modelo desplaza la lógica tradicional de la negociación empresa-sindicato y abre la posibilidad de que las conversaciones laborales se desarrollen por sectores, ramas o grupos de empresas.

Yemail explicó que este cambio representa un giro importante en las relaciones laborales, porque los acuerdos alcanzados a ese nivel podrían impactar a empresas que no necesariamente participaron de manera directa en la mesa. También advirtió que esto puede significar nuevos costos, obligaciones y condiciones aplicables a organizaciones con capacidades muy distintas entre sí. Precisamente por eso, señaló que el efecto sobre las MiPymes merece especial atención, dado que no cuentan con el mismo respaldo financiero ni con la misma capacidad de negociación que las grandes empresas.

Otro de los aspectos que desarrolló fue el alcance de estos acuerdos frente a trabajadores no sindicalizados, la coexistencia de diferentes instrumentos colectivos y el papel que jugarán las organizaciones gremiales como canales de representación empresarial. En ese contexto, destacó que la participación activa en gremios, como ACOPI seccional Atlántico, ya no es solo una decisión de pertenencia institucional, sino una necesidad estratégica para tener voz en escenarios donde podrían definirse condiciones con efectos sectoriales. Su intervención cerró con una idea central: el derecho colectivo tendrá cada vez mayor peso en el funcionamiento de las empresas y, por ello, la preparación y el seguimiento a estos cambios será determinante.



**“Las empresas no desaparecen por falta de capacidad, sino por falta de adaptación.”**

*Alfonso Navarro*  
Experto en Adaptabilidad empresarial

Alfonso Navarro, experto en adaptabilidad empresarial, quien orientó su conferencia hacia la necesidad de la adaptación estratégica. Inició con una premisa directa: la planificación rígida, concebida para ejecutarse durante años bajo condiciones estables, dejó de ser útil en un entorno donde los cambios pueden alterar el rumbo de una empresa en cuestión de semanas o meses. A partir de esa premisa, planteó que los negocios operan hoy en escenarios complejos, interdependientes e impredecibles, donde ya no basta con proyectar linealmente el futuro.

Navarro presentó evidencia sobre el deterioro de indicadores de rentabilidad y sobre el aumento en la velocidad con la que las empresas desaparecen, para concluir que una de las principales razones de esa fragilidad es la dificultad para adaptarse a la complejidad del entorno. Señaló que la competitividad ya no depende solo de tener una buena operación o una tecnología disponible, sino de la capacidad de monitorear variables críticas, anticipar escenarios y reaccionar con rapidez.

Su intervención profundizó en el concepto de resiliencia empresarial, entendida como la capacidad de absorber golpes, volver al equilibrio y sostener indicadores sanos en diferentes frentes al mismo tiempo. En esa lógica, explicó que no basta con vender bien o liderar un mercado si otras variables clave están deterioradas.

Finalmente, invitó a dejar de pensar en un único plan y avanzar hacia modelos de planeación por escenarios, capaces de responder a contextos políticos, regulatorios, económicos y competitivos en permanente transformación.

**“Este encuentro reafirma nuestro compromiso de impulsar conocimiento, conexión y crecimiento para las MiPymes de Colombia.”**

Al cierre de la jornada, el 9° Foro Económico dejó una lectura precisa sobre el momento que vive el empresariado: las empresas necesitan fortalecer su capacidad de anticipación, revisar sus decisiones con mayor criterio estratégico y actuar con más flexibilidad frente a un entorno donde la incertidumbre ya no es una excepción, sino una condición permanente. Las intervenciones coincidieron en que la sostenibilidad empresarial exige hoy una combinación de visión, adaptación, información oportuna y articulación institucional desde distintas miradas: financiera, jurídica, tecnológica, comercial y estratégica. El Foro reafirmó que, anticipar, más que reaccionar, se ha convertido en la verdadera ventaja competitiva.

