

## **ENSAYO SOBRE CAPACIDAD EMPRESARIAL**

**JAIME MONTOYA FERRER**

**Decano Administración de Empresas U.C.P.R,**

En los últimos años ha venido cobrando fuerza en las Universidades y Centros de Educación el tema de promoción del espíritu y capacidad empresarial. Importancia que se deriva no solo el afán de buscar alternativas que aumenten la producción de nueva riqueza, sino también como reflexión académica que lleva a explicar el comportamiento social del empresario colombiano, y por supuesto a fomentar en los emprendedores una nueva mentalidad y una cultura organizacional, basada en criterios de eficiencia y justicia social que logren hacer de la práctica empresarial una verdadera alternativa para el desarrollo.

## **ENSAYO SOBRE CAPACIDAD EMPRESARIAL**

**JAIME MONTOYA FERRER**

**Decano Administración de Empresas UCPR**

### **INTRODUCCION**

El empresario actúa en la sociedad como un agente de cambio, dinamiza y le da vida a múltiples proyectos que permanecen más o menos ocultos para la inmensa mayoría. Este agente está influido por una especie de patrón que lo diferencia de otros miembros de la comunidad, dado que su respuesta a las condiciones impuestas por el medio le permite asumir funciones que derivan en resultados económicos concretos.

Este patrón o capacidad empresarial es más bien un conjunto de atributos individuales que permiten afrontar unas determinadas condiciones impuestas por el medio social, económico y político en el cual se desenvuelve. Se han podido observar varias categorías y etapas en el desarrollo de la capacidad empresarial.

La capacidad de asumir retos y de comprometerse en proyectos con niveles más o menos altos de incertidumbre, se debe a un conjunto de actitudes y aptitudes personales, como:

La necesidad de Logro. El reto se convierte en un factor estimulante que exige al empresario definir criterios de excelencia precisos. La necesidad de logro, es un factor motivacional que permite al empresario alcanzar poder y prestigio en su comunidad. De esta forma en sociedades muy cerradas en las actuales

hay algunas actividades despreciadas por los estratos superiores, es el empresario, con su necesidad de romper y crear alternativas nuevas, el que asume la función de cambiar, fomentando y validando actividades que no han sido aprovechadas. Con esto puede obtener algunas ventajas dedicándose precisamente a los trabajos que han sido rechazados.

El papel que asume el empresario no es exclusivamente de carácter funcional, cambiando la estructura productiva que encuentra en su medio circundante. También actúa e influye en el ambiente socio cultural al romper con los criterios, principios, esquemas de valor tradicionales.

El empresario debe poseer otra capacidad que es la de mando. En primer lugar porque no acepta que otros gobiernen su acción. Asume siempre el Rol de no subordinación e independencia, y es capaz de comprometer a otras personas para que se esfuercen en alcanzar unos objetivos que él ha diseñado.

También es importante destacar la capacidad tecnológica. La aplicación de oportunidades técnicas; el empresario en cierta forma se define por su capacidad de encontrar aplicaciones productivas y comerciales a los desarrollos técnicos. De acuerdo a la tesis de Schumpeter; solo hasta que se encuentre una aplicación competitiva y útil a una idea o inversión la podría considerar como innovación.

Pero la capacidad empresarial no es constante, esta cambia o asume comportamientos diferentes dependiendo de la etapa o fase en que se encuentre el proyecto que se trata de consolidar.

En una primera etapa el empresario concibe la idea y empieza a darle fuerza. Su capacidad consiste en persistir en el proyecto y asesorarse de otras personas que le puedan ayudar en la aclaración de puntos importantes. En esta etapa no hay empresa como tal. Es el período de gestación en donde empresario y empresa se confunden. La capacidad empresarial consiste en romper esta unidad y darle vida propia a un proyecto, un sueño o una idea.

Una segunda etapa es el nacimiento y puesta en marcha de la empresa, es también crítica debido a que subsisten niveles de desinformación e incertidumbre muy altos, además surgen muchos problemas nuevos e imprevistos que exigen energía y decisión, pero que a su vez ayudan a clarificar los objetivos del empresario. Esta etapa es de grandes decisiones en cuanto a objetivos, políticas y sistemas de valores que gobernarán el futuro de la empresa.

En tercer lugar tendríamos la empresa que se ha logrado consolidar, la preocupación del empresario se desplaza de la supervivencia a el crecimiento

marginal. El empresario debe poseer capacidades para mejorar sistemas productivos y de distribución, aplica mejores técnicas tanto operativas como administrativas. En esta etapa el empresario adquiere madurez en sus capacidades, es cada vez menos intuitivo para ser más racional, requiere de sistemas de información más sofisticados que permitan apoyar y documentar su nivel de decisión.

En esta última etapa podría darse otras facetas, como la delegación de funciones e incluso la aceptación de nuevos socios que inyecten capital a la empresa y asegure su crecimiento. Es cuando la empresa deja de ser una pequeña unidad productiva para convertirse en una industria con proyección en mercados cada vez más amplios.

Hasta el momento se ha discutido la capacidad del empresario en sí misma, individual.

Pero también existe una relación entre el medio y la capacidad empresarial.

La cultura y valores de una comunidad o región proporcionan o determinan el desarrollo de las capacidades empresariales. En Colombia se observa con enorme claridad diferencias regionales y de comportamiento empresarial características en cada una de ellas, aunque se requiera más investigación en este campo.

El medio social condiciona y determina también la actitud del empresario, su comportamiento no depende exclusivamente de su voluntad pues en el medio se encuentra un conjunto de valores y normas sociales. Un sistema de organización y una cultura científico - técnica, que como entidades reales y objetivas condicionan a la comunidad y a sus miembros en sus acciones. Los individuos actúan sobre el medio y tratan de cambiar este conjunto de valores y principios creando de esta forma un movimiento dialéctico.

La importancia de estudiar el medio social que rodea al empresario es mayor en un país como Colombia, en el cual la región posee. Una identidad propia. El nuestro es un país de regiones con ambientes socio - culturales y condiciones de desarrollo diferentes. No obstante la tendencia de unificación nacional, continúan vigentes muchos valores que tradicionalmente han permitido la identidad del hombre local. Si bien estos niveles de valores y tradiciones culturales han creado posibilidades y limitaciones a los empresarios, también encontramos que la estructura de la división social del trabajo y la composición de los sectores de clase ofrecen al empresario un marco concreto de referencia.

En conclusión la tesis del empresario como agente de cambio con la capacidad de iniciar actividades económicas nuevas o de mejorar las existentes. Depende

de su personalidad y de los valores adquiridos en la sociedad en que vive. Pero también de las condiciones materiales que lo rodean. Si la comunidad ha permanecido un relativo aislamiento del desarrollo económico del país y con un nivel de especialización bajo, no podemos esperar la presencia amplia y activa del empresario. La División social del trabajo es necesaria como condición t previa para que exista un desenvolvimiento de la unidad microeconómica o empresa, en la cual se materializa la división técnica del trabajo. El empresario puede y tiene capacidad para crear, impulsar y mejorar los niveles de producción, él transformar la sociedad mediante el impacto que ejerce esta creación. Su empresa, Pero el empresario depende de un cierto grado de avance en las condiciones de producción de su comunidad, que le facilite la contratación de un obrero. Y que éste posea un determinado nivel de destreza y habilidad y así poder competir, o para que su producto pueda ser consumido y demandado.

Esto es válido para el empresario que inicia un proyecto en pequeña escala y que define sus capacidades en unas etapas como las vistas anteriormente. Cuando el empresario actúa con gran capital y es dueño de gran avance tecnológico irrumpe en la comunidad sin interesar la transformación de los ambientes socio-culturales, dado que el peligro de ser afectado por el choque causado es muy pequeño. El empresario colombiano que se ha intentado resaltar en los programas recientes de espíritu empresarial pertenece más a la categoría del pequeño que debe cumplir todo un programa de ajuste e interferencia social de ahí la importancia del estudio de los ambientes socio-culturales en las regiones.

## **2. CAPACIDAD EMPRESARIAL EN PEREIRA Y RISARALDA**

### **2.1 Reseña Histórica.**

La capacidad empresarial en Pereira se manifiesta y pone de presente en todos los períodos de su historia. Pereira es una ciudad que nace en el afán de comunicar comercialmente la economía agrícola y ganadera del Sur, el estado soberano del Cauca, con la economía minera de Antioquia; Pereira es un paso obligado de este flujo comercial y punto estratégico para la distribución de mercancías.

La rápida vinculación de la región al proceso económico más importante de Colombia en el siglo pasado, como es la explotación cafetera, les dio a los habitantes posibilidades enormes para la creación de diversas actividades empresariales. Para principios del presente siglo con una población que no alcanzaba a los 10.000 habitantes, Pereira ya contaba con una chocolatería mecanizada que había sido fundada a fines del siglo, una fábrica de velas, 7

trilladoras de café, movidas por fuerza hidráulica, dos tostadoras de café, dos salinas, dos fábricas de bebidas gaseosas y dos de cerveza, una fundición para fabricar piezas y herramientas agrícolas e industriales, tres empresas de barrios públicos, dos imprentas y tres hoteles, también contacta con numerosos establecimientos comerciales entre ellos dos muy importante; por sus productos de importación.

La ciudad instala muy temprano (1914) el servicio eléctrico, por la iniciativa de empresarios y comerciantes locales, lo que permite deducir el interés que estos tenían no sólo en el desarrollo de actividades comerciales e industriales. Sino también por el avance y progreso en la infraestructura de servicios públicos.

En Pereira se destacan dos períodos de avance industrial muy significativos: El primero que se inicia como ya vimos en las primeras décadas del siglo y que alcanzó su mayor desarrollo entre 1920 y 1930. Este primer intento se caracteriza porque las empresas creadas son de tamaño considerable para la época, producto de la inversión de grandes excedentes acumulados en la actividad cafetera y porque es tal vez una de las primeras experiencias de formación de sociedades anónimas en Colombia.

La iniciativa y habilidad empresarial respaldada por un proceso de acumulación de capital y de apertura de mercadeo no fue suficiente para sostener este primer intento de industrialización, que empieza a declinar a principios de década del 30. La gran mayoría de empresas fundadas en este período son cerradas y trasladada su maquinaria y equipo a otras ciudades como Bogotá y Medellín. No existe suficiente investigación sobre este período de la economía local y no se puede dar conclusiones definitivas sobre las causas de la liquidación de estos proyectos industriales.

A partir de 1945 se vuelve a reactivar la dinámica empresarial e industrial en la ciudad, que ya tenía para la época más de 80.000 habitantes. Este nuevo proceso es bien diferente al anterior, pues aquí no se desarrollan grandes proyectos con el aporte de capitales considerables acumulados en la producción cafetera, se trata de pequeños productores que han dado un paso de artesanía a industria impulsados por el proceso de actividad comercial. La confección de ropas a y pacotilla que son prendas burdas destinadas al sector campesino de la zona cafetera da experiencia y capacidad productiva que puede ser ampliada con la producción sobre todo de camisas para hombre.

La violencia en la zona cafetera aledaña a Pereira, durante los años 50, traerá enorme caudal de campesinos inmigrantes que se establecen en la ciudad, este crecimiento en la población urbana trae consigo ampliación de la oferta de trabajo, crecimiento del mercado interno y necesidad de buscar alternativas productivas diferentes a la agricultura debido precisamente a la violencia que

se vivía. Los empresarios aprovechan estas oportunidades montando pequeñas unidades productivas que sólo cubrían el mercado local pero que muy pronto encontraron respuesta de mercados más amplios en ciudades como Bogotá, Cali, Medellín.

I Nace muchas pequeñas empresas familiares dedicadas en su gran mayoría a la confección de camisas, sector en el cual se había acumulado mayor experiencia y el cual posibilita la creación y surgimiento de otras empresas que la complementan, tales como: Imprentas, Metalmecánica, Muebles de madera, Calzado, etc. La característica de estos empresarios locales se podría sintetizar en los siguientes puntos:

1. Su actividad empresarial inicia en proyectos familiares de pequeña escala; la gran mayoría sin un proceso previo de acumulación, o solo con el aporte de ahorros familiares que posibilitan la adquisición de la primer máquina, lo que han llamado como la cultura de la "máquina de coser".

2. No se da un plan de elección de sector de acuerdo al análisis racional, se llega al sector por la facilidad de contratar trabajo femenino que sabía de costura y por el conocimiento que existía en el ambiente empresarial de sistemas productivos de la confección.

3. Los empresarios no tenían información sobre el mercado, su conocimiento provenía de la observación directa de lo que pasaba con los demás productores. Algunos tratan de aplicar innovaciones tratando de llegar a otros mercados o produciendo con otro material, pero siempre con la misma técnica.

4. El nivel de educación no es un factor que determine la creación de empresas, generalmente son personas con un nivel de estudio muy reducido, que depende de su propia capacidad de acción e iniciativa personal.

5. En los primeros años de la empresa su preocupación será por mejorar la capacidad productiva, ampliar y mejorar el equipo. Luego el empresario combinará las decisiones de producción con las de mercadeo hasta alcanzar un tamaño que él puede controlar sin necesidad de delegar funciones. El empresario local salvo muy contadas excepciones (Valher, Conadis) prefiere detener el crecimiento de la empresa con tal de asegurar su control. Para el empresario: es más importante desarrollar capacidades que garanticen su supervivencia así sea a costa de detener el crecimiento. En Pereira la gran mayoría de las empresas tienen menos de 50 trabajadores incluso aquellas que tienen 20 ó 25 años de estar en el mercado.

6. El proceso de diversificación industrial e innovación ha sido también bastante lento. La empresa pereirana está muy concentrada, la confección ha

continuado en la línea de camisas para hombre en un 80 % de las empresas y solo existe alguna representación importante en cuanto a número de empresas en 7 ramos de los 29 que trae la clasificación internacional.

7. La asimilación de tecnología administrativa con las cuales se mejore la eficiencia en los diferentes subsistemas de la organización han sido tradicionalmente limitados. El empresario manifiesta un fuerte rechazo a la incorporación de sistemas en los cuales se intente dar más participación al trabajador o en donde la empresa asuma un compromiso social mayor. Este encerramiento se observa también por la ausencia de planes estratégicos. En los últimos años esta situación tiende a cambiar por el arribo de empresarios jóvenes, la gran mayoría profesionales que tienen gran simpatía por la aplicación de los avances técnicos tanto operativos como administrativos.

8. La actividad empresarial en Pereira en los últimos años ha recobrado su tradicional intensidad. En el período 83-87 tenemos los siguientes datos en cuanto a movimiento en industria y comercio que son los más representativos.

### **RESUMEN MOVIMIENTO DE SOCIEDADES DE INDUSTRIA Y COMERCIO**

Años		83	84	85	86	87	Total
<b>constituídas</b>	<b>Industria</b>	29	29	23	38	36	155
	<b>Comercio</b>	30	161	145	150	154	640
	<b>Total</b>	59	190	168	188	190	795
<b>Disueltas</b>	<b>Industria</b>	4	6	11	6	10	37
	<b>Comercio</b>	21	22	19	28	28	118
	<b>Total</b>	25	28	30	34	38	155
<b>Disueltas / Constituídas</b>		42.3	14.7	17.8	18	20	19.5

Fuente: Camara de Comercio Pereira.

Como se puede ver en la constitución de empresas comerciales e industriales en Pereira es bastante elevada. En estos cinco años se crean 795 empresas, un 80 % comercial y un 20 % de industria manufacturera. La tasa de liquidación con respecto a las constituídas se ha estabilizado en un porcentaje del 20 % lo que significa que la gran mayoría logra superar la fase de despegar y se consolida definitivamente.

La característica principal de estas sociedades constituidas es el promedio reducido de la inversión que es de \$ 1.8000.000 por unidad constituía. Se trata pues de pequeñas empresas familiares con limitada capacidad técnica de producción y que para lograr una posición en el mercado deben mantener una elevada tasa de reinversión de utilidades. Son empresas Intensivas en mano de obra en las cuales la racionalidad del empresario está caracterizada por la minimización del costo vía reducción salarios. Esto se pone de presente por los contratos a término fijo, en muchos casos para períodos de tres meses o a través de contratos a terceros, pago de salario mínimo sin ninguna prestación social extralegal, gran rotación de personal en las empresas etc.

En los últimos años se ha observado que el crecimiento del empleo en el sector manufacturero ha crecido de 14.828 trabajadores en 1983 a 18.066 en 1987, crecimiento del 21 % colocando a la ciudad en lugar destacado en cuanto a tasa de crecimiento de empleo a nivel nacional. También ha crecido en un 71 % el valor agregado pues en 1983 fue de \$12.000 millones y en 1986 de \$20.609 millones a precios constantes del 83, lo que permite observar que hay un crecimiento en la productividad del trabajo.

El valor agregado por trabajador pasa de \$ 809.000.00 en 1983 a \$ 1.198.400.00 en 1986, es decir creció en un 48 % pero la participación de la remuneración en el valor agregado a disminuido considerablemente al pasar del 40.4 % en 1983 al 24.8 % en 1986.

Es decir aumenta la productividad en el sector industrial, básicamente por el mayor aprovechamiento de la capacidad instalada pero con una disminución de la participación del salario.

La preferencia por este modelo de crecimiento y de maximización de utilidad ha significado a su vez que la renovación tecnológica del inventario de maquinaria y equipos sea bastante lento en la ciudad y que el efecto multiplicador del crecimiento económico no sea tan alto como era de esperar.

9. Pereira, cuenta con enormes posibilidades en el desarrollo de capacidades empresariales. Cuenta con una importante tradición empresarial que no solo ha participado en la creación de industrial y de entidades comerciales importantes, también ha sido generadora e impulsadora de numerosos proyectos de infraestructura de servicios tales como la empresa de energía, tranvía, aeropuerto, empresa de teléfono, etc.

En la ciudad se ha formado una importante fuerza de trabajo conectora de oficios y labores especializadas. La ubicación geográfica de Pereira es también un factor que ofrece oportunidades para el desarrollo de la actividad



empresarial por la facilidad de proveerse o distribuir desde allí la producción y por pertenecer a la zona cafetera que ofrece condiciones de mercado excepcionales...

Los principales obstáculos al desarrollo de capacidad empresarial son a nuestro juicio la limitada incorporación de sistemas y modelos administrativos que permitan al empresario una decisión racional en las diferentes fases de su proyecto empresarial. Esta ausencia no es solo en el campo de la técnica o tecnología administrativa sino en la concepción organizacional y el sentido y responsabilidad social del empresario.

La cultura organizacional existente y los estilos de dirección son caracterizados por el excesivo centralismo y autoritarismo, la empresa es interpretada como sistema cerrado que alcanza niveles de eficiencia mediante el control de sus variables internas, sin ninguna influencia externa.

La cultura empresarial predominante en Pereira no permite el reconocimiento de los sistemas de información a la gerencia. Es bastante limitada la capacidad de decisión frente a los cambios o variaciones en la economía y el mercado porque no cuentan con sistemas contables financieros de costo o de mercadeo, que anticipen o permitan proveer variaciones o influencias del medio ambiente externo.

Los organismos de apoyo a la pequeña y mediana empresa en Pereira como ACOPI, SENA, Cámara de Comercio y las Universidades han realizado en los últimos años mucho esfuerzo para darle al empresario una visión más integral de su actividad y educarlo con arreglo a criterios administrativo;; que garanticen su eficiencia; no obstante estos esfuerzos, la resistencia al cambio y el apego a unos valores tradicionales, que cumplieron un papel en los períodos iniciales de la industria pereirana, hacen que aún predomine una cultura empresarial como la descrita.