

# Aproximación al entorno empresarial payanes

---

JULIÁN EDUARDO BUCHELI SANDOVAL

## EL AUTOR

Estudiante de décimo semestre del programa de Administración de empresas - Universidad del Cauca.

## RESUMEN

Todo administrador de empresas debe conocer el entorno inmediato que lo rodea para poder encarar la problemática económica y social que la región le presenta, debido a esto, el siguiente artículo pretende mostrar una caracterización del entorno empresarial de la ciudad de Popayán, basándose en dos puntos focales; el primero, la actividad social, económica y cultural de la ciudad; y el segundo, la estructura de las organizaciones locales, para así conocer un poco más de nuestra ciudad.

**PALABRAS CLAVES:** Organizaciones, sectores económicos, administración

## SUMMARY

Every administrator of businesses should know the immediate environment that surrounds him, to face up the economic and social problematic that the region presents, due to this, the following article intends to show a characterization of the business environment of the city of Popayán, basing on two focal points; the first one, the cultural, economic, and social activities of the city; and the second one, the structure of the local organizations, for thus know a little bit more about our city.

**KEY WORDS:** organizations, economical sectors and administration

Recibido: agosto 13 de 2005

Aceptado: octubre 14 de 2005

La idea de realizar una aproximación al entorno empresarial en la ciudad de Popayán surge a raíz de la práctica empresarial que estoy desempeñando en el centro de información de comercio exterior de la Cámara de Comercio del Cauca, coordinando e implementando el programa “Semillero de empresas Zeiky”. Gracias a dicho programa he podido observar desde una óptica diferente cómo interactúan las empresas con el entorno que las rodea y conocer las problemáticas que viven día a día.

El artículo presenta una caracterización general del entorno empresarial de la ciudad. Se encuentra dividido en dos partes. En la primera de ellas se expone una caracterización netamente económica en la que se muestra cómo están ubicadas las empresas en los diferentes sectores de la economía payanesa, y, en la segunda parte, se realiza un análisis de la conformación organizacional de las empresas.

## CARACTERIZACIÓN DEL ENTORNO EMPRESARIAL PAYANES

Durante la década del ochenta y principios del noventa la economía global sufrió severas transformaciones obedeciendo a un orden internacional caracterizado por dos procesos articulados entre sí: la globalización y la conformación de bloques económicos liderados por las grandes potencias mundiales de ese entonces: Alemania, Estados Unidos y Japón.

Ante las nuevas transformaciones de la economía global expresadas en la liberalización y ampliación del comercio al interior de estos bloques económicos, muchos países de América Latina y el Caribe quedaron eventualmente marginados del sistema económico mundial. Este proceso de globalización económica implicó una homogeneización progresiva a escala mundial de los patrones tecnológicos, productivos, administrativos, de consumo y, en general, de desarrollo.

Desde principios de los noventa Colombia se ha insertado paulatinamente en la dinámica de la globalización, la productividad y la competitividad. Este contexto global hace de los entes locales<sup>1</sup> actores pasivos los cuales se articulan a un desarrollo nacional como entidades descentralizadas, lo que en apariencia les permite actuar de manera autónoma en su desarrollo regional.

Para el caso colombiano, este proceso descentralizador se profundiza a partir de la Constitución de 1991, haciendo de ésta una carta de corte neoliberal, envolviéndonos en un nuevo orden internacional pero como actores secundarios sujetos a las transformaciones políticas y económicas de la región que se ajustan a las concepciones dominantes dejando sólo un estrecho margen para autogestionar nuestro propio desarrollo económico, político y social.

El municipio de Popayán a pesar de haber sido uno de los núcleos urbanos y económicos más importantes del país hacia finales del siglo XIX, consolidando una estructura tradicional política, fortalecida por el dominio económico de los medios de producción, en particular de la tierra, ha mantenido a través del tiempo su actividad económica, concentrada en la estructura productiva heredada de la colonia, como lo es la agricultura, la minería, la ganadería y el comercio, este último en especial.

Es por eso que nuestra región puede ser caracterizada de manera como una región pre-industrial, según la categorización analítica planteada por Daniel Bell (1972); es decir, una sociedad caracterizada por mantener una economía ubicada en el sector primario, siendo su perfil ocupacional de corte tradicional que se basa en el sentido común y en un proyecto de "Juego contra la naturaleza".

La consolidación de esta estructura tradicional económico-política, fortalecida por el dominio económico de los medios de producción, significó que los modelos

---

<sup>1</sup> Entendiendo por locales las regiones internas de una nación; Departamentos y Municipios.

de desarrollo económico y en particular el modelo ISI (Industrialización por Sustitución de Importaciones) no generaran en esta región el desarrollo esperado puesto que los proyectos de desarrollo se centraron en regiones que por lo menos tenían una estructura productiva como lo era el Departamento del Valle. Como resultado de este proceso se evidencia el rezago económico, político y social del municipio de Popayán.

## 1. CARACTERIZACIÓN EMPRESARIAL SEGÚN EL SECTOR ECONÓMICO

En esta parte se presenta una aproximación del mundo empresarial payanés según el sector económico, retomando la información recopilada en la Cámara de Comercio y el modelo teórico ofrecido por Daniel Bell en su importante libro “El Advenimiento de la Sociedad Post-Industrial”, publicado originalmente en 1972.

En la ciudad de Popayán se encuentran matriculadas ante Cámara y Comercio 1.547 empresas<sup>2</sup>, que ofrecen diferentes bienes y servicios a la comunidad. Retomando la caracterización que realiza el autor en mención, la economía se divide en cinco sectores:

**SECTOR PRIMARIO:** visto como el sector extractivo, en el cual prima la agricultura, la minería, la pesca y la madera.

**SECTOR SECUNDARIO:** en el cual prima la producción de mercancías, las manufacturas y la elaboración de materias primas; en pocas palabras, un sector de transformación.

**SECTOR TERCIARIO:** es netamente de servicios, como lo es el transporte.

**SECTOR CUATERNARIO:** movido por el comercio, las finanzas, los seguros y los bienes raíces. Y por último el

**Sector Quinario:** que gira en torno a la salud, la educación, la investigación, el gobierno y el ocio.

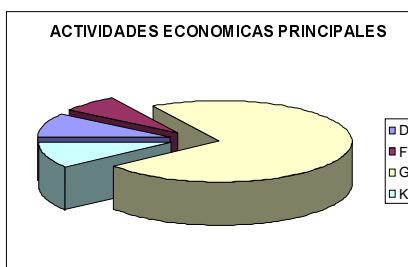
---

<sup>2</sup> Fuente. Cámara de Comercio Cauca. Empresas con capital Mayor de \$20.000.000 y con matrícula renovada para el segundo semestre de 2004

Para explicitar y contrastar lo sustentado anteriormente y presentar una caracterización más concreta citamos a continuación las actividades económicas que están divididas en 17 sectores según el Código Industrial Internacional Uniforme - Colombia (CIU) distribuidas de la siguiente manera en el municipio de Popayán:

Actividad Económica	Número de Empresas	Porcentaje de Participación
A. Agricultura, ganadería, caza y silvicultura	48	3,10%
B. Pesca	2	0,13%
C. Explotación de minas y canteras	5	0,32%
D. Industrias manufactureras o artesanales	114	7,37%
E. Suministro de electricidad, gas y agua	15	0,97%
F. Construcción	80	5,17%
G. Comercio al por mayor y al por menor.	850	54,95%
H. Hoteles y restaurantes	73	4,72%
I. Transporte, almacenamiento y comunicaciones	67	4,33%
J. Intermediación financiera	41	2,65%
K. Actividades inmobiliarias, empresariales y de alquiler	119	7,69%
L. Administración pública y defensa; seguridad social de afiliación obligatoria	2	0,13%
M. Educación	17	1,10%
N. Servicios sociales y de salud	59	3,81%
O. Otras actividades de servicios comunitarios, sociales y personales	55	3,56%
TOTAL	1547	100,00%

FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA



Como se puede observar la actividad económica predominante en la ciudad de Popayán es el comercio tanto al por mayor como al por menor, aunque la economía caucana se base principalmente en la producción

agrícola, ganadera y en la explotación forestal<sup>3</sup>. Seguido a esto las actividades que más se destacan son las de inmobiliarias o de alquiler y las empresas de manufacturas.

De acuerdo con Bell, aún hoy en día las sociedades pre-industriales representan la situación económica de buena parte del mundo, empleando la fuerza de trabajo en la economía extractiva, métodos tradicionales acorde a la dependencia de la tierra, obligando a que el ritmo de trabajo y los resultados económicos estén sujetos a los acontecimientos ineludibles de la naturaleza. Es así como el departamento del Cauca aún mantiene ese juego contra la naturaleza que provoca una baja productividad y una dependencia de las materias primas manteniéndonos relegados en el noveno puesto del escalafón de los departamentos industrializados en Colombia (CEPAL 2002); no obstante, al la ciudad de Popayán se encuentra en una etapa evolutiva en la que su economía se basa prácticamente en la producción y el intercambio de bienes; quizá por ser la capital del departamento, la ciudad hace las veces de plaza de mercado a la cual asisten compradores y vendedores de todo el departamento para intercambiar sus productos y servicios, lo que se ve reflejado claramente en la distribución de empresas en los diversos sectores económicos representados en el cuadro anterior.

De esta forma podremos catalogar a la ciudad de Popayán como una sociedad que cuenta con visos pre-industriales e industriales, gracias a su estado evolutivo y de evidente crecimiento económico.

## 2. CARACTERIZACION Y CONFIGURACION EMPRESARIAL

Dado que cada empresa es susceptible de verse como un fenómeno empírico, concreto y cambiante, que opera como un sistema abierto como fue señalado por Morgan

<sup>3</sup> Dirección de Promoción y Cultura Exportadora; MINCOMEX Colombia 2004

(1980) y Millar & Mintzberg (1983), a continuación se señalan algunas características de las empresas de la ciudad de Popayán.

Henri Mintzberg en 1981 propone cinco configuraciones básicas en cuanto a las estructuras organizacionales de las empresas por medio de las cuales se puede iniciar el proceso de caracterización:

**Estructura Simple:** son pequeñas y medianas empresas, generalmente de tipo familiar, en las cuales el poder se encuentra centralizado en la cumbre estratégica. Este tipo de organizaciones interactúan con facilidad en entornos dinámicos.

**ESTRUCTURA BUROCRÁTICA MECANICISTA:** cuenta con una producción en cadena o en masa, en la cual impera la estandarización y los procedimientos. Vive en función de la tecnoestructura que analiza, planifica y elabora los procedimientos de trabajo. Es centralizada y se concibe en un entorno estable y simple.

**ESTRUCTURA BUROCRÁTICA PROFESIONAL:** por lo general son estructuras que producen bienes o servicios que requieren de profesionales; son de gran tamaño y basan su funcionamiento en la estandarización de las clasificaciones. Son más descentralizadas y parte del poder se encuentra en manos de los profesionales que las dirigen y constituyen el centro operacional. Su entorno es estable pero complejo.

**ESTRUCTURA ADHOCRÁTICA<sup>4</sup>:** son empresas que se mantienen en permanente renovación, de tamaño pequeño y en ocasiones constituidas por equipos de programas o proyectos. De estructura descentralizada, siendo el soporte logístico el elemento más permanente e importante. Se adapta a un entorno más dinámico y complejo.

---

<sup>4</sup> Adhocracia. Término formado a partir de ad hoc, quiere decir, por la ocasión



**ESTRUCTURA DIVISIONAL:** Basada en la estandarización de resultados, el elemento más importante lo constituye la línea jerárquica. Las tareas estratégicas están centralizadas mientras que las operacionales están descentralizadas. Sus medios y sus estructuras de gran tamaño les permiten seguir la evolución del entorno, sea cual sea éste.

Con esta clasificación o tipología de las estructuras organizacionales se puede definir el tamaño aproximado de las empresas bajo la hipótesis de que existe una relación directamente proporcional entre el tamaño, los procesos y el capital invertido; es decir, a mayor cantidad de procesos mayor será el tamaño de la organización; por lo tanto, el capital invertido también será mayor. Lógicamente esta hipótesis puede no funcionar de la misma manera para todas las empresas.

Para iniciar se puede argumentar que la gran mayoría de las empresas payanesas son de tipo familiar, algunas de ellas existen desde mediados del siglo pasado (1950 aprox.) que han pasado de generación en generación manteniendo el mismo perfil económico y ofreciendo los mismos productos o servicios con los menores cambios posibles, convirtiéndose en entidades paternalistas reacias al cambio, con una estructura administrativa simple representada por una personería jurídica de tipo natural, sin afiliación gremial y mucho menos un sindicato. Con un máximo de cuatro o cinco empleados quienes generalmente son los miembros del núcleo familiar, teniendo como centro su respectivo director el cual actúa como socio accionista, gerente, administrador, etc.

Como ejemplos de estas entidades tenemos: ferreterías, tiendas de ropa, accesorios de vestir, restaurantes o cafeterías, hosterías, imprentas y los más comunes de todos son las tiendas de barrio.

En un nivel un poco más amplio tenemos algunas empresas un poco más tecnificadas u organizadas, quizás a causa de un mayor conocimiento técnico o

administrativo; este tipo de empresas surgen a raíz de investigaciones en el campo industrial, agroindustrial o tecnológico, compuestas básicamente por tres o más profesionales asociados, representados legalmente bajo una figura limitada o anónima, con una afiliación gremial baja y unos objetivos fijados en la producción y la estandarización de sus procesos.

Son entidades de mediana o corta edad pero con un poco más de formalidad. Estas ofrecen comúnmente productos agrícolas con cierto grado de transformación o algún valor agregado, también son de tipo tecnológico que producen artículos para el hogar y la oficina. Aunque aún cuentan con centralización en la información, la toma de decisiones va más enfocada en el desarrollo de nuevos productos, servicios o mercados.

Algunos ejemplos de este tipo de organizaciones son: empresas de artesanías, marroquinería, construcciones, tecnológicas y de software, trilladoras de café, productoras de dulces, pulpas de frutas y conservas.

En los últimos tiempos unas de las figuras empresariales que han tomado fuerza son las cooperativas, asociaciones gremiales, y las denominadas ESAL (Empresas Sin Ánimo de Lucro).

Estas entidades comúnmente son agremiaciones de pequeños productores campesinos que han unido esfuerzos para que se les facilite la estandarización de procesos, mejoramiento de la calidad de sus productos y un buen manejo de los costos para la posterior comercialización de sus productos. Las más comunes son de tipo agrícola como apicultores, floricultores, ganaderos y artesanos que manejan el fique, la seda, entre otros materiales.

La mayoría de estas entidades son pequeñas, el personal administrativo se reduce a uno o máximo dos profesionales, quienes centralizan el conocimiento, la información y por tanto el poder, buscan el mejoramiento o la estandarización de los procesos.

Estas son las principales características de las empresas que se encuentra actualmente en la ciudad de Popayán; pero sin lugar a duda, el potencial del municipio se concentra en sus posibilidades turísticas y su belleza arquitectónica: Popayán es patrimonio histórico de Colombia. Este potencial está basado en la diversidad de atractivos turísticos de interés entre los cuales se pueden encontrar haciendas, diversos accidentes geográficos, cerca de diez museos y manifestaciones culturales que abarcan todo tipo de exposiciones y construcciones coloniales, ocho templos o iglesias que reflejan la arquitectura colonial religiosa y contemporánea de Popayán y una infraestructura hotelera con cerca de veintiocho construcciones de cuatro y tres estrellas de calidad, muchas de ellas casas coloniales ubicadas alrededor del centro de la ciudad. El mayor atractivo turístico está centrado en la celebración de la semana santa, tradición que concentra el gran potencial turístico de la actualidad.

Lastimosamente la comunidad payanesa siempre ha sido reacia o tímida al momento de realizar inversiones y por cuestiones de orden social y problemas de acceso vial, tampoco ha sido favorecida por inversionistas externos; esto ha generado un problema de visión, es decir, sólo se piensa en el producto que se va a ofrecer, en sacarle la mayor ganancia posible sin tener en cuenta el mercado al que se van a dirigir, esperando recuperar la inversión en los dos meses siguientes; en pocas palabras es lo que se conoce como el “Día a Día”. Esta es quizás una de las más grandes problemáticas que enfrenta no sólo la capital del departamento sino el departamento en general, impidiendo el surgimiento de nuevas empresas y siendo quizás la razón por la cual en esta ciudad no existan empresas de gran envergadura.

## BIBLIOGRAFIA:

BELL, Daniel, 1972. *Advenimiento de la Sociedad Post-Industrial*, Alianza Editorial.

FALS, BORDA Orlando, 2003. *Visión y Misión del Cauca Contemporáneo*, Universidad Nacional.

CEPAL, COLOMBIA, Diciembre de 2002. *Escalafón de la Competitividad de los Departamentos en Colombia*. Bogotá.

Pliegos Administrativos y Financieros, Universidad del Valle. 1996.

Perfil Económico del Cauca Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. 2004.

Tendencias Contemporáneas en Administración.  
Revista EAN # 50 Abril 2004.

Anuario Estadístico del Cauca, Cámara de Comercio del Cauca. Popayán 2004.