

ANÁLISIS DE LA CULTURA EMPRESARIAL EN LAS PYMES COLOMBIANAS

JUAN PABLO ORDOÑEZ CAÑÓN

**Ensayo de grado presentado como requisito para optar al título de:
Especialista en alta gerencia**

**Asesora:
PAULA COLORADO ORDOÑEZ**

**UNIVERSIDAD MILITAR NUEVA GRANADA
FACULTA DE ESTUDIOS A DISTANCIA
ESPECIALIZACIÓN EN ALTA GERENCIA
BOGOTÁ, COLOMBIA
2017**

Resumen

Este trabajo presenta de forma abreviada el desarrollo metodológico de caracterización y análisis de tipo histórico, realizados a políticas, programas y proyectos gubernamentales tendientes a fortalecer la cultura de la Pequeña y Mediana Empresa nacional (PyME) en los últimos tres gobiernos presidenciales en Colombia. Dada la complejidad de este tipo de empresas, se realizó una caracterización por estrategias gubernamentales, que permitió concluir que, a pesar de los esfuerzos por fortalecer la cultura y operatividad de las PyME, el aporte es de tan solo el 5% del total de las exportaciones nacionales, lo que evidencia ausencia de políticas adecuadas para robustecer el sector.

Contribuyen a la propuesta de análisis los aportes conceptuales de la teoría empresarial, el rastreo puntual del conjunto de políticas, programas y proyectos de los gobiernos mencionados, siempre orientados a la hipótesis de investigación: Es posible deducir y rastrear una cultura propia del sector Pyme del país. Parte de las conclusiones se orientan precisamente a consolidar la perspectiva de la competitividad en la cultura empresarial de pequeñas y medianas empresas colombianas, como eje estratégico para la integración en un mundo globalizado.

Palabras clave: Cultura empresarial, PYME, estrategias gubernamentales.

Abstract

This paper presents in brief the methodological development of characterization and analysis of historical type, carried out to policies, programs and governmental projects tending to strengthen the culture of the Small and Medium-sized national company -Pyme- in the last three presidential governments in Colombia. Given the complexity of this type of company, a characterization was made by government strategies. Which led to the conclusion that despite the efforts to strengthen the culture and operation of SMEs, the contribution is only 5% of total national exports, which shows the absence of adequate policies to strengthen the sector.

Contributing to the proposal of analysis are the conceptual contributions of business theory, the precise tracking of the set of policies, programs and projects of the mentioned governments, always oriented to the research hypothesis: It is possible to deduce and trace a culture of the SME sector of the country. Part of the conclusions are precisely aimed at consolidating the perspective of competitiveness in the corporate culture of Colombian small and medium enterprises, as a strategic axis for integration in a globalized world.

Keywords: Culture Business, SME, Strategies Governmenta

Introducción

La propuesta de una cultura Pyme colombiana se deriva del análisis de la serie de cambios por los que atravesó el país en los años 90's, tras la implementación de la Constitución de 1991 y la denominada apertura comercial de libre mercado. Históricamente la Pequeña y Mediana Empresa (PYME), en Colombia ha tenido una atención especial en el desarrollo de políticas y estrategias gubernamentales, particularmente desde el gobierno de César Gaviria (1990-1994) en el cual se dio inicio formal a la ola aperturista, que buscaba potenciar ese tipo de desarrollo empresarial en la región, por presentar capacidades vitales para la consolidación de la globalización y el mercado mundial, algo que es posible deducir de documentos como el desarrollado por Reales (2005), en el que de forma contundente, deduce de este período presidencial que “importa sin restricción lo que hago [la] producción agropecuaria, industrial y manufacturera” (p. 40).

Este trabajo pretende indagar la forma en la que, en los últimos 20 años, cada gobierno ha decidido fortalecer la creación y gestión de las Pymes, logrando la conformación de toda una cultura empresarial nacional específica en este sector corporativo.

La importancia académica y práctica de la propuesta radica en el rastreo de la trayectoria de una cultura organizacional y de gestión del sector Pyme empresarial en el país, por medio de una caracterización histórica de las políticas, programas y proyectos gubernamentales tendientes a fortalecer la Pyme colombiana desde los años 90's, en los que importantes cambios y transformaciones en el globo se dieron, entre ellos la consolidación de la globalización y el afianzamiento de las teorías internacionales de la interdependencia en un contexto de disminución general de aranceles en la región, como asegura Reales (2005) señalando que tanto el Área de Libre Comercio de las Américas (ALCA) como el Tratado de Libre Comercio (TLC), “son la creación más contundente de aceleramiento de la globalización en los países de América Latina” (p. 125). Lo anterior demuestra la tendencia hacia un mundo globalizado y como se está dando esta en Latinoamérica, teniendo en cuenta que el proceso de interrelación mencionado viene consolidándose desde múltiples áreas del globo, como en el caso de Chile, hacia Alemania y los países europeos.

Aquellos países que han asumido los retos que impone el adaptar la economía nacional a la alta competencia en el libre mercado, el comercio internacional y la globalización, están orientando sus estrategias a consolidar los sectores en relación a la potencialidad de la alta gerencia, como eje temático que contempla prácticas de alto nivel y el estudio científico de la cultura empresarial de óptimo nivel, teniendo en cuenta las condiciones de competitividad que ha impuesto la globalización de los mercados.

Un estudio que ejemplifica la importancia de la competitividad para la cultura Pyme colombiana, es el presentado por la Universidad del Rosario en el año 2012 en el marco de las investigaciones del Centro de Estudios Empresariales para la Perdurabilidad de esta institución, en el que se concluye que la baja competitividad del sector se debe, entre otras razones, a que “la inversión nacional en ciencia y tecnología apenas representa el 0,5% del Producto Interno Bruto (PIB), mientras en la mayoría de los países desarrollados está por encima del 2% y, en algunos casos, supera el 3% del PIB” (p. 3). Al respecto se puede inferir que existe en la globalización una fuerte relación con la geopolítica, lo cual ha determinado desigualdades sociales en países que no se logran adaptar de manera armoniosa al medio económico de libre mercado.

Además, en palabras de Cantillo (2011), en la cultura organizacional se ve reflejada la empresa “siempre y cuando se establezcan y fomenten en los diferentes sectores y niveles de la empresa, valores y principios que promuevan el deseo de superación y de realizar cada proceso (por muy sencillo que parezca) de manera correcta” (p. 4), lo cual permite concluir que con su consideración teórica, se puede construir una buena gestión cultural alrededor del factor competitividad, sobre la base del cumplimiento de principios éticos, normativos internos de la propia empresa y las políticas nacionales establecidas por la Ley.

Los resultados de este trabajo permiten consolidar estrategias a mediano y largo plazo para el sector de la Pyme colombiana, teniendo en cuenta además escenarios externos como la competencia cada vez más universal (globalizante), e internos como la disminución significativa de los actores armados (procesos de paz).

1. Cultura empresarial de las PYMES en Colombia

Los elementos que contribuyen metodológicamente al desarrollo de la investigación, alimentaron las rejillas de análisis de la información seleccionada; estos son la base teórica empresarial contemporánea, los relacionados con la gestación de una cultura empresarial como tal, entre ellas las de Elton Mayo (1972) referenciado por García (2006) para la Revista *Universitas Psychologica*, como el precursor del uso conceptual de cultura aplicado a la organización, título otorgado gracias a los experimentos desarrollados en la Escuela de las Relaciones Humanas en la Hawthorne Western Electric Co. durante los años veinte, en los que indaga acerca de factores “que inciden en el desempeño del trabajador, llegando a la conclusión que el ambiente del grupo al cual pertenece el individuo incide significativamente en la percepción que éste tiene acerca de los aspectos objetivos de la organización” (p. 164). Acerca de esta posición es importante reconocer, que el posicionamiento de las bondades de la implementación de estrategias para fortalecer la cultura empresarial, han sido producto de este experimento social desarrollado por Elton Mayo, como se puede concluir de la revisión de la mayoría de documentos citados en la presente investigación, que lo incluyen como precursor de este tipo de empresas.

Otro aspecto fundamental que se desata de la experiencia de Elton Mayo se puede recoger en el repaso de investigaciones interdisciplinarias acerca de las organizaciones en general, siendo caracterizado en conjunto con los aportes de Warner y la escuela de Chicago, como aquellos estudios que posibilitan lo que se ha denominado “Escuela de las Relaciones Humanas, que señalan la importancia del factor humano en la empresa” (Marín , 2013, p. 154).

Básicamente estos estudios referenciaban la importancia de saber organizar el recurso humano en una organización, dadas las afectaciones contra la productividad/rendimiento y la productividad/competitividad. Mayo (1972) “al relacionar la estructura social con la personalidad [en el campo laboral]” (p. 158), permite evidenciar la importancia de ampliar el espectro teórico relacionado con la gestión organizacional, abriendo paso a ciencias emergentes como la sociología, que se encuentra ligada a los factores móviles de las conductas sociales. Sin embargo, algunas posiciones contrarias a la teoría de las relaciones humanas convendrían mencionar que simplemente este se trata de un modelo organicista, en el que se conviene hacer una “sociología

de la dirección, que procura aumentar la productividad y controlar posibles conflictos y emplea para conseguir los objetivos propuestos las habilidades sociales” (Marín , 2013, p. 160). Ello puede contribuir a valorar la importancia de la Alta Gerencia en las organizaciones, dado que una de sus fortalezas es precisamente la consideración del recurso humano con el objeto de hacer productiva la organización.

Teniendo en cuenta que en el campo organizacional ha sido fundamental la investigación de campo a las empresas, tal y como lo plantea Ouchi (1985) quien a finales de los 70 realiza un estudio comparativo entre empresas norteamericanas y japonesas, del cual se logra identificar que existen fenómenos sociales que han logrado determinar el curso empresarial de cada una de las naciones de forma particular. Por otro lado, García (2006) identifica las categorías teóricas predominantes que han surgido en los intentos por diagnosticar, comprender y evaluar la existencia de una cultura organizacional, lo cual permite construir una metodología integral para comprender la evolución de la existencia presupuesta de la Cultura empresarial, asimilando aquellos factores que le son transferidos directamente por la composición social de su recurso humano.

En consecuencia, con lo ya mencionado, y como lo plantea García, se pueden identificar tres variables esenciales que a continuación se abordaran:

1) La cultura como una variable externa, si la cultura se entiende como un fenómeno nacional, de la sociedad, que influye en el desarrollo y refuerzo de creencias en el ambiente empresarial, entonces se interpreta como una variable independiente y externa que influye en las organizaciones y es llevada a la organización a través de la membrecía; como lo menciona García (2006) “es decir, al entrar a pertenecer a la organización, los empleados que han sido influidos por múltiples instituciones culturales como la familia, iglesia, comunidad, educación, traen estas influencias para nutrir la realidad organizacional” (p. 165).

Por ejemplo, si con el fenómeno de la paz producido por los acuerdos que determinaron la apertura política para las Fuerzas Armadas Revolucionarias de Colombia (FARC) como partido en el Estado, se recrea una suerte de optimismo en el sector empresarial, que los motive a contribuir a generar una paz estable y duradera, a partir de la garantía de ocupabilidad de los colombianos y

en general la gestación de un sistema económico menos inequitativo, estaríamos hablando de la cultura como variable externa.

Ahora bien, según García (2006), históricamente en las organizaciones la cultura organizacional suele expresarse como:

2) La variable interna, derivada de aquellos fenómenos empresariales que producen determinada cultura, además siendo una especie de instrumento social que produce recursos, bienes, servicios y subproductos, que, como artefactos culturales, conforman obviamente lo que conocemos como Cultura. De esta forma, “está basada en el marco de la teoría de sistemas, que tradicionalmente ha considerado variables como el tamaño, la tecnología, la estructura, y cómo estas variables están determinadas por el ambiente organizacional” (p. 165), lo que permite asegurar que el papel de los gerentes se encuentra condicionado con el ajuste de la organización a dichas demandas imperativas; la cultura pasaría a considerarse como una dimensión que contribuye al balance y eficiencia de la organización en su conjunto, lo cual determinaría su importancia.

En tal sentido, el mismo autor aporta a la consolidación de una agenda de adaptación de la empresa a los imperativos ambientales, por ejemplo, declarando de la incidencia del contexto general en la que se halla la estructura organizativa, razón por la cual “para promover la adaptación de la organización a los imperativos [sociales], es necesario cambiar la cultura organizacional” (García, 2006, p. 165); lo anterior permite asimilar aquellas funciones del área de la alta gerencia a las que les corresponde encontrar formas de usar historias, leyendas y otros artefactos culturales, para mover e influir en los empleados de acuerdo a los propósitos gerenciales. La difusión de nuevos valores, así como los beneficios de aplicarlos de manera consciente, posibilita el cambio cultural organizacional.

En general se entiende este tipo de participación de la cultura en las organizaciones empresariales de forma invertida, es decir, es la cultura de las empresas la que jalona como motor de la economía, como se evidencia en una breve revisión de revistas referentes en el sector.

La Revista Dinero, en uno de sus editoriales contempla que la capacitación del talento humano es fundamental. “El talento humano es uno de los recursos más importantes dentro del sector empresarial. Sin embargo, orientar, evaluar y potenciar a los trabajadores aún no es una habilidad destacada del empresariado nacional” (Forero, 2017). Dado que mejora cuestiones de competitividad y desempeño empresarial, lo cual abre una complejidad considerable dado que nuestro país no es pionero en el desarrollo de competencias de los trabajadores.

Precisamente, se busca contribuir a gestar una cultura empresarial de la competitividad que asuma de forma integral los desafíos de la globalización, entendiendo en ellos la multiplicidad de actores en el mercado, la consideración de factores laborales y el área de recursos humanos para reducir los costos de producción, y hasta la inseguridad informática que ha venido aumentando su operación contra las pequeñas y medianas empresas que no consideran este factor de riesgo.

3) la cultura como una metáfora raíz para conceptualizar la organización. Es aquella a la que le corresponde la visión de las organizaciones como cultura en sí misma. Los rasgos culturales no son algo que las organizaciones tienen, sino es algo que las organizaciones son: “Las organizaciones son entendidas y analizadas no principalmente en términos económicos o materiales, sino en términos de sus aspectos expresivos y simbólicos” (García, 2006, p. 166). Interviene pues la perspectiva de la antropología cognitiva, según la cual la cultura es comprendida como un sistema de cogniciones, conocimientos y creencias compartidos. Desde la perspectiva simbólica, la cultura se entiende como un sistema de símbolos y significados compartidos, producto de negociaciones de las personas que interactúan. De esta forma,

El análisis cultural se centra en identificar cómo las personas entienden e interpretan su experiencia y cómo estos entendimientos se conectan con la acción; es comprender lo que se constituye en normal para un grupo de personas, en un proceso de negociación en el que ciertas concepciones de mundo se naturalizan hasta constituirse en la realidad o lo normal para ese grupo de personas (García, 2006, p. 167).

De lo anterior, es posible evidenciar la urgencia en el análisis de la cultura de las organizaciones, de aquellos principios relacionados con la importancia del entorno social para las empresas, incluyendo en ello el conjunto de estructuras culturales internas en los individuos y en la forma de comportarse en los diversos escenarios, entre ellos el laboral.

Este tipo de lecturas son válidas para el contexto colombiano en ciertos casos de la historia del país, algunos autores utilizan esta aproximación teórica para determinar que las empresas colombianas a nivel general se caracterizan por tener una cultura fuerte, orientada más a lo interno que a lo externo; es decir, evidencian la existencia de “modelos culturales poco flexibles, más orientados al control. Estas circunstancias al no estimular la creatividad, la asunción de riesgos, la experimentación [...] dificultan los cambios y limitan las capacidades y desarrollos innovadores en la empresa, así como el logro de mayores niveles de desempeño” (Ruíz y Naranjo, 2012).

Hay manifiesta una debilidad de las empresas nacionales para incursionar en el mercado externo, en donde es común encontrar *empresas innovadoras* que “se focalizan en los clientes y son abiertas al medio ambiente. Además, se plantea puntualmente la necesidad de consolidar estratégicamente tres posibles ejes-énfasis estratégicos de las empresas industriales colombianas: liderazgo en costos, diferenciación por calidad y diferenciación por innovación” (Ruíz y Naranjo, 2012). Al respecto es posible identificar la ausencia precisamente de la capacidad del recurso humano como factor estratégico para las organizaciones empresariales, lo que llevaría a considerar no 3 sino 4 ejes diferenciales en las organizaciones en general y compañías innovadoras.

1.1. Rastreo de una cultura empresarial colombiana

El estudio de Pérez (2007), contribuye a reconocer una estructura y cultura en las MIPyME (micro, pequeñas y medianas empresas) de Colombia. En la investigación Pérez concluye por una parte que, la estructura y cultura organizacional empresarial en Colombia están relacionadas directamente con el desarrollo de la innovación, conocimiento y la estrategia de mercado. De esta forma “una estructura organizacional tiene que ver con que a las personas se les asignen, dentro

de las organizaciones, diferentes tareas u oficios y que estas organizaciones contengan rangos, o una jerarquía” (pág. 83). De allí se desprende que, en común, las Pymes Bogotanas comparten la idea de que el manejo profesional (alta gerencia) de la estructura y la cultura hace que las empresas pequeñas y medianas sean altamente creativas, innovadoras, y se adapten ágilmente a los cambios.

Por ello, una definición acertada de cultura organizacional indicaría que las variables que la componen son liderazgo, desarrollo y reconocimiento, manejo del entorno vital, participación y compromiso, así como los dos componentes que están involucrados directamente a su desarrollo: comunicación y gestión humana (Pérez, 2007).

Por otro lado, Del Castillo, Leitón, Molano, y Cobo (2014), mencionan que la cultura organizacional es un concepto relativo. Esto permite concluir que la presencia de creencias, normas y actitudes comunes de los individuos en las organizaciones evidentemente existen desde las primeras experiencias de organización, su estudio y comprensión surgieron el siglo pasado, ya que se considera que la cultura permite la adaptación de la empresa al entorno en que se desenvuelve y actúa como una variable clave para lograr la competitividad y el éxito. Esto enfatiza y resalta la influencia que tiene el entorno en el cual se desenvuelven las organizaciones al interior de estas en especial en la conformación y desarrollo de la cultura organizacional.

Siguiendo a Schein (1997) la cultura organizacional se puede definir como *un modelo de presunciones básicas*, que producto del enfrentamiento con los problemas para la adaptación externa y la integración interna, ejerce la suficiente influencia como para ser considerada válida y en consecuencia, ser enseñada a los nuevos miembros como el modo correcto de percibir, pensar y sentir esos problemas propios de la organización empresarial (Del Castillo, Molano, & Cobo, 2014).

Por otra parte, Morales (2010) permite identificar una metodología específica para describir la cultura organizacional en empresas colombianas. Dicha metodología contempla que existen cuatro conceptos fundamentales para hallar acciones importantes dentro de la cultura. Estas son:

- a) Concepto del líder sobre el hombre, o propiamente la aparición del líder en la organización, el cual debe estar en la capacidad de motivar e incentivar en sus dirigidos a desarrollar sus capacidades personales y profesionales con el ánimo de mejorar los procesos de la organización esto repercutirá en la eficiencia y mejorará el clima organizacional.
- b) Estructura de la organización, definida por las relaciones de quienes integran la organización acorde con los cargos y funciones, dicha estructura puede ser afectada por variable interna y externa.
- c) el sistema cultural, hace referencia a al comportamiento individual y colectivo de quienes integran la organización, este comportamiento es también denominado cultura organizacional.
- d) el clima organizacional, que lógicamente involucra el *ambiente laboral* dentro de la organización, puede asimilarse como un termómetro que mide la calidad de las interacciones de quienes conforman la organización acorde con la cultura y filosofía empresarial que se halla forjado (Morales, 2010).

En Colombia, Ruíz y Naranjo (2012), pretenden conocer con mayor profundidad qué tanto se ha estudiado la cultura organizacional en la realidad empresarial colombiana, aduciendo que frente a los países desarrollados la investigación en el tema es bastante incipiente. A pesar de que solo se hallaron 14 artículos académicos publicados formalmente para el año 2010, los estudios demuestran que hay diversos acercamientos a una cultura empresarial en Colombia.

2. Análisis de políticas, programas y proyectos gubernamentales

Algunos intentos por evolucionar la cultura empresarial colombiana provienen no solo del sector empresarial, sino que además es tema de constante desarrollo por parte del Estado, quien al analizar la cultura empresarial como determinante de la competitividad, como vimos, recrea planes, programas, proyectos, normas y leyes relacionadas con el desarrollo de la cultura empresarial. Por ejemplo, la investigación denominada Dinámica Empresarial Colombiana desarrollada por Varela, Gómez, Vesga y Pereira (2013) para Global Entrepreneurship Monitor (GEM), examina y asocia variables obtenidas en datos de las empresas nacientes/nuevas y de las

empresas establecidas, lo cual permite deducir una serie importante de conclusiones y de recomendaciones, puntualmente relacionadas con la importancia del diagnóstico general por edad, género, educación, motivación (por necesidad o por oportunidad), ingreso familiar, situación laboral previa, sector económico, generación de empleo, tecnología usada e innovación. Los datos estadísticos resultado de estudios similares han sido el insumo para la implementación de políticas de estado desarrolladas en los planes de gobierno como los que se analizarán en el desarrollo de este trabajo.

2.1. Andrés Pastrana Arango (1998-2002)

Con base en la lectura de varias fuentes, se infiere que en el gobierno de este cuatrienio culturalmente estuvo enmarcado en los colombianos en el fracaso de los Diálogos de Paz con las FARC, propuesta ante el mundo como el gran avance democrático del milenio. El fenómeno de la *silla vacía*, que icónicamente recuerda el falso inicio de la mesa de negociación de San Vicente del Caguán, sentado solo el presidente en ella, porque en la plaza Los Fundadores el jefe guerrillero Manuel Marulanda Vélez incumplió la cita que tenía con el país.

El entonces presidente de la República, Andrés Pastrana Arango, tras el fracaso de las negociaciones inició las visitas a Estados Unidos para consolidar la estrategia de cooperación integral -Plan Colombia, que para aquel entonces tenía un fuerte componente comunitario y de desarrollo autónomo social. Esto puede interpretarse como en relación a las perspectivas de paz, de acuerdo humanitario y de una salida política al conflicto armado, que fueron reemplazadas por una dinámica de guerra norteamericana, en la que se abrió paso a la confrontación de unidades militares del Gobierno y la guerrilla; en este fenómeno es claro interpretar que la inoperancia del acuerdo de Pastrana con las FARC al final terminó en frustración y en el empoderamiento de esa guerrilla para su expansión significativa de sus economías ilegales y presencia armada ilegal.

Básicamente la investigación arrojó una importancia superlativa en el ajuste del Plan Nacional de Desarrollo 1998-2002 hacia la evolución de una cultura empresarial orientada a “las

exportaciones como motor de crecimiento” (Plan Nacional de Desarrollo, 1998-2002, p. 424); donde se destaca desde el fortalecimiento de Pymes a mediano plazo, políticas para aumentar la absorción de empleo. Se anunciaba desde ya la promoción “de una política activa de apoyo a las pequeñas y medianas empresas, Pymes, orientada principalmente a eliminar la discriminación existente en contra de éstas en materia de costos de transacción, barreras a la entrada, contratación, garantías, entre otras” (Plan Nacional de Desarrollo, 1998-2002, p. 97).

El escenario ofrecido en el Plan de Desarrollo ya era no solo devastador, sino que además sembraba serias dudas de las capacidades del Estado colombiano para garantizar un futuro estable, económicamente dependiente, diversificado y diferente a las economías de perforación y extracción de recursos naturales no renovables.

De esta forma se denuncia que en el país hay una baja capacidad de la gran empresa para crear empleo, argumentando una supuesta “alta relación capital-trabajo con que viene operando el sector después de la apertura económica” (Plan Nacional de Desarrollo, 1998-2002, p. 432), que no es otra cosa que la baja capacidad de pago que recrea culturalmente la preferencia por salarios altos a pocos obreros bien calificados; aunque suene crudo es el propio diagnóstico del Plan de Desarrollo de aquel entonces, que decretaba que la clase alta no estaba en capacidad de emplear el recurso humano de baja calificación.

Allí emerge la posibilidad de hallar el detonante de una *mala cultura* empresarial en Colombia, que limitó a las pequeñas y medianas empresas únicamente a asumir un papel catalizador de empleo. El gobierno asoció que, cómo las Pymes por naturaleza emplean para su trabajo cotidiano un nivel tecnológico medio, eso les favorecía para absorber la población que no ha encontrado empleo; en este punto evidentemente el Plan de Desarrollo pareciera la semilla del mal para las Pymes colombianas, inclusive por que el documento oficial del Estado concluye que en general este sector “ha sido desplazado del escalafón por las empresas grandes y con mayor grado de tecnología”; para aquel entonces la economía nacional efectivamente empezó a negociar un Tratado de Libre Comercio con Estados Unidos, de la mano de la naciente estrategia comunitaria y de desarrollo social del Plan Colombia, que consolidaría en los años posteriores la firma final de Acuerdo con EE.UU.

Otro tipo de impulso a la consolidación del Sector se evidencia en los CONPES 3058 de 2001, que determina las actividades de algunos sectores asociados comúnmente a las pequeñas y medianas empresas, como no *adecuadamente explotada por un insuficiente aprovechamiento de los atractivos naturales y culturales*, además de concluir que existen deficiencias en la prestación de servicios complementarios para una estrategia de diversificación del producto, hay deficiencias en la cultura de servicio en el personal ocupado en las actividades relacionadas, además de que “no [...] existe una verdadera cultura empresarial dentro del sector privado” (Conpes 3058 , 2001, p. 9).

Habría que mencionar que el Consejo Nacional de Política Económica y Social (CONPES) fue creado por la Ley 19 de 1958, para otorgarle la responsabilidad de ser la máxima autoridad nacional de planeación, siendo un organismo asesor del Gobierno de turno, pero de forma casi “tradicional” en desarrollo económico y social del país. Dentro de sus funciones inmediatas está la de coordinar y orientar a los organismos encargados de la dirección económica y social en el Gobierno, a través del estudio y aprobación de documentos sobre el desarrollo de políticas generales que son presentados en sesión. La institución que guía su accionar es el Departamento Nacional de Planeación, quien se encarga de presentar, para su estudio y aprobación, la programación macroeconómica anual, así como someter a su consideración el Plan Nacional de Desarrollo, en los términos señalados en la Ley orgánica del Plan, en conjunto con las políticas, estrategias, planes, programas y proyectos del Gobierno nacional de turno.

2.2. Álvaro Uribe Vélez (2002-2010)

El gobierno de Uribe se caracterizó por un viraje en las relaciones internacionales colombianas, hacia una estrategia de cooperación íntima con los Estados Unidos bastante polémica en la región. La consolidación del Plan Colombia 2 añadió recursos al área militar de la cooperación, y redujo las proyecciones para el sector social, entre otras cosas por el resultado del atentado a El Nogal del año 2003 perpetrado por las FARC, en un ataque terrorista que dejó como saldo la muerte de 36 personas y más de 200 heridas.

A partir de allí la política de Estado se consolidó en: a) el fortalecimiento de la capacidad militar del Estado para repeler a los grupos insurgentes; b) la modernización del andamiaje interno del Estado, es decir su Administración Pública, para proyectarlos hacia las relaciones internacionales con Estados Unidos por medio de las pretensiones de firmar un Tratado de Libre Comercio, que consolide una política aperturista para los países de la región.

El Plan de Desarrollo presentado por el gobierno presidencial para el año 2002-2006 determinaría un fuerte viraje hacia la competitividad y el desarrollo, al considerar que había que fortalecer la capacidad de la economía para competir con éxito en el mundo globalizado, entendiéndose como la “capacidad de un país para crear valor agregado, y por consiguiente, aumentar la riqueza nacional, sostener y expandir su participación en los mercados internacionales y elevar simultáneamente el nivel de vida de su población” (Departamento Nacional de Planeación, 2002-2006, p. 133). Sin embargo, la Política de Competitividad de gobierno de aquel entonces buscaba básicamente:

- a) La eliminación de trámites y coordinación de iniciativas, atendiendo el fortalecimiento de sistemas de información interinstitucional (bancos de datos comunes); Gobierno en línea;
- b) Papel de coordinación del Estado, con el fin de explotar al máximo el potencial de las diferentes regiones del país;
- c) La propiedad intelectual para preparar al Estado y la Sociedad para afrontar compromisos internacionales en torno a los derechos de propiedad intelectual, industrial, y otros derechos conexos;
- d) La creación de una Política de Estado denominada Agenda de Conectividad, para masificar el uso de las tecnologías de la información y las telecomunicaciones.
- e) Biotecnología para modernizar la capacidad del Estado para afrontar el rezago del país frente a los avances científicos internacionales, y una débil capacidad para producir los insumos y tecnologías propias para las necesidades de la población.
- f) Aumento de la capacidad turística.
- g) Eficiencia de los mercados para asumir el fortalecimiento del aparato productivo y el desarrollo de los mercados.

h) Acceso a tecnologías de la información y las comunicaciones (Departamento Nacional de Planeación, 2002-2006).

De esta forma queda claro que ya se estaban planteando las primeras estrategias para reencausar una política de pequeñas empresas, aunque en ningún momento el Plan de Desarrollo de Álvaro Uribe mencionó directamente el fortalecimiento de dicho sector de la empresa nacional. Hay entonces una red que se construyó para fortalecer y gestionar en el futuro el Sector Pyme colombiano, por lo cual se evidencian ya los cimientos de una cultura empresarial; estas serían las redes de dicha cultura.

2.3. Juan Manuel Santos (2010-2018)

Este gobierno fija la propuesta en consolidar una cultura de la competitividad, antes que una cultura organizacional de las Pymes nacionales. Más allá del proceso de paz con las FARC y las determinantes para la competitividad del país que se están ofertando internacionalmente, producto del fenómeno del posconflicto.

El panorama que se percibe en el Plan de Desarrollo (2010-2014) determina que el país está en un periodo de auge, “impulsado especialmente por la inversión local y extranjera y por el dinamismo de las exportaciones, [frenado por] una profunda crisis internacional que comenzó como un desajuste en los sistemas financieros de los países desarrollados”. Para alcanzar los objetivos de crecimiento económico sostenible, el Plan Nacional ha definido tres grandes pilares: 1) la innovación; 2) las políticas de competitividad y productividad; y 3) el impulso a las locomotoras para el crecimiento y la generación de empleo, lo que permite deducir escenarios viables para la reconstrucción de una cultura empresarial, orientada a la defensa del Sector en el fenómeno de la globalización. El plan sugiere que,

Colombia, a pesar de ser una de las economías de la región mejor equipadas para enfrentar la crisis, no se libró de sus consecuencias y su crecimiento económico rápidamente pasó de cifras

cercanas o superiores a 7% anual, a bordear el terreno negativo a finales de 2008 y principios de 2009 (Plan Nacional de Desarrollo, 2010-2014, p.7)

La cultura ofertada fue la de sugerir entrar a ser parte de los países competitivos, fortaleciendo la capacidad de las empresas productivas y pujantes que generan riqueza y empleo de calidad. Como incentivo de la cultura se encuentra el territorio, la gestión de la administración y las condiciones institucionales, económicas y sociales favorables al crecimiento sistemático y sostenido de la productividad de todos los sectores económicos.

El panorama de la globalización tras 20 años ya se encuentra consolidado, e inclusive se presentan cifras en las que, frente a Estados Unidos, “la productividad laboral relativa promedio de Colombia es cercana a 24% (Estados Unidos = 100%), y ésta es inferior a 20% en sectores que son grandes generadores de empleo como el comercio, la industria y el sector agropecuario” (Plan de Desarrollo Nacional, 2010-2014, p. 9). Esa Cultura de la Competitividad se estimula a partir de los datos del Foro Económico Mundial para 133 países del mundo, en los que se presentan a Colombia en el puesto 79, con una calificación inferior a países de la región como Chile, Uruguay y Brasil, y se le recomienda enfrentar retos en profundizar la articulación logística y el desarrollo intermodal.

3. Actualidad de las pymes en Colombia

Acorde con datos estadísticos publicados en la revista Dinero en su artículo Pymes contribuyen con más del 80% del empleo en Colombia, el panorama actual de las Pymes es mucho más alentador que hace 20 años, esto en gran medida al mejoramiento de las políticas de gobierno (Variable externa), que han ido evolucionando en pro de las Pyme al comprender la importancia de estas para la economía del país por las condiciones propias de estas que están en sintonía con las del país (Dinero, 2015); de igual forma políticas estatales impulsadas por el ministerio de educación han influenciado en el mejoramiento de la formación y capacitación del recurso humano, que como factor de las variables internas de la cultura organizacional han influenciado en las capacidades competitivas de las pequeñas y medianas empresas a nivel nacional, muestra

de ello es la ilustración que con sus datos estadísticos refleja la situación actual de este segmento empresarial.

PAÍS PYME

Las micro, pequeñas y medianas empresas responden por 80,8% del empleo del país, según datos del Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. Radiografía.

ASÍ SE CLASIFICAN LAS EMPRESAS

	Empleos	Activos totales desde (\$)	Activos totales hasta (\$)
Microempresas	Menos de 10		344'727.000
Pequeñas	De 11-50	345'416.454	3.447'270.000
Mediana	De 51 a 200	3.447'959.454	20.683'620.000
Grande	Más de 200	20.684'309.45	

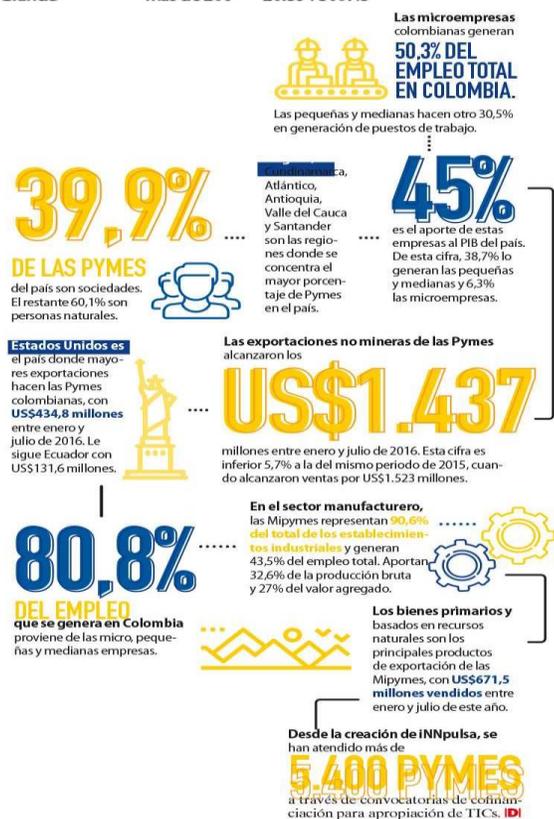


Figura 1. País Pyme

Fuente: <http://www.dinero.com/edicion-impresa/caratula/articulo/porcentaje-y-contribucion-de-las-pymes-en-colombia/231854>

En contravía con lo anterior, “A pesar de su elevada participación en la generación de empleo, las Pymes representan apenas 5% de las exportaciones colombianas. El gran desafío es vender más y diversificar” (Dinero, 2015); por tanto, se hace indispensable fomentar la innovación

para el desarrollo de nuevos productos o servicios y exploración de las necesidades de los mercados que se han abierto con los diferentes tratados y alianzas comerciales que ha suscrito el gobierno. Estas también son responsables de portar el 30% del PIB en el 2015 y el 45% en el 2016 esta tendencia alcista las convirtió en la principal opción del gobierno en el proceso de globalización y crecimiento económico que busca estrechar las brechas de desigualdad, lo que ha incentivado al gobierno desarrollar estrategias para aumentar las exportaciones de este sector (Dinero, 2015).

Conclusiones

El rastreo a la cultura empresarial permite evidenciar por lo menos tres determinantes. Estas son, a saber:

El detonante de una mala cultura empresarial en Colombia adoptada durante el gobierno de Andrés Pastrana (1998-2002), que limitó a las pequeñas y medianas empresas únicamente a asumir un papel catalizador de empleo, evidencia que el gobierno asoció que el sector de las Pymes para favorecer a la población que no ha encontrado empleo, antes que percibir allí una posibilidad estratégica;

El gobierno de Álvaro Uribe Vélez (2002-2010) parece incentivar las Pymes colombianas a partir del padrinazgo estadounidense con la implementación del Plan Colombia; la perspectiva parece virar a preparar la economía nacional para el Tratado de Libre Comercio con Estados Unidos, de la mano de la naciente estrategia militar para el conflicto colombiano. Las Pymes presentan una cultura de resorte frente al peso de la economía de Estados Unidos, que no les corresponde pero que termina por fortalecer algunas estructuras de mercado que se beneficiaron de la mundialización, la globalización y la modernización del Estado en general.

Es posible decantar el análisis en el lógico advenimiento de una cultura empresarial en Pymes colombianas, después de casi 20 años de temporalidad para el análisis y la apertura comercial formalmente inducida por el gobierno presidencial de Cesar Gaviria durante los inicios de los años 90's. Las Pymes se han abierto campo en su contexto, y han aprovechado la inversión en conectividad del Estado. Se están aumentando las exportaciones no minero energéticas y de bienes con mayor valor agregado, lo que permite pensar en una transformación en la estructura y cultura exportadora del país.

Sin embargo, en términos concretos, el peso de las exportaciones de los productos nuevos no tradicionales realizado por la Pyme es de solo el 5%. Es de resaltar que su aporte al PIB equivale al 30% en el 2015 y 45% en el 2016 de igual forma son generadoras del 80% de los empleos en el país (Dinero, 2016); esto ratifica el buen camino por el que van gracias en gran medida a las políticas que mejoraron el ambiente externo en el cual se desenvuelven.

Referencias

- Ariza A., D.A. (Noviembre de 2014). *Medición del impacto de la cultura en la efectividad organizacional*. Obtenido de <http://expertconsulting.com.co/Recursos/Revista%20IdeasConciteg%20No.113.pdf>
- Cantillo Gerrero, E. (2011). *Influencia de la Cultura Organizacional en la Competitividad de las Empresas*. (L. A. LACCEI, Ed.) Obtenido de http://www.laccei.org/LACCEI2011-Medellin/StudentPapers/IE036_Cantillo_SP.pdf
- Del Castillo, R., Molano, L., & Cobo, C. (2014). *Análisis comparativo de la cultura organizacional en tres empresas autogestionadas en América Latina*. Obtenido de revistas.uexternado.edu.co: <http://revistas.uexternado.edu.co/index.php/sotavento/article/view/4060/4838>
- Departamento Nacional de Planeación. (2001). *Conpes 3058*. Obtenido de www.dnp.gov.co: <https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/CONPES/Econ%C3%B3micos/3058.pdf>
- Departamento Nacional de Planeación. (2002-2006). *Plan Nacional de Desarrollo, Hacia un Estado Comunitario*. Obtenido de www.dnp.gov.co: <https://colaboracion.dnp.gov.co/cdt/pnd/pnd.pdf>
- Dinero. (2015). *www.dinero.com*. Obtenido de <http://www.dinero.com/edicion-impresaria/caratula/articulo/que-tanto-han-aprovechado-pymes-comercio-exterior-colombia/213538>
- Dinero. (2016). *www.dinero.com*. Obtenido de <http://www.dinero.com/edicion-impresaria/caratula/articulo/porcentaje-y-contribucion-de-las-pymes-en-colombia/231854>
- Forero, R. Á. (3 de marzo de 2017). *www.dinero.com*. Recuperado el 1 de junio de 2017, de www.dinero.com: <http://www.dinero.com/opinion/columnistas/articulo/retengamos-el-talento-humano-por-raul-avila/242633>
- García, C. (Enero-Abril de 2006). *Una Aproximación al Concepto de Cultura Organizacional*. Obtenido de www.redalyc.org: <http://www.redalyc.org/pdf/647/64750112.pdf>
- Marín, A. (2013). *Sociología de las Organizaciones*. Obtenido de www.ogasun.ejgv.euskadi.eus: http://www.ogasun.ejgv.euskadi.eus/r51-341/es/contenidos/informacion/biblioteca_central/es_9528/monografias/211464.pdf

- Morales Aguirre, S. (2010). *Caracterización de la Cultura Organizacional en Empresas Colombianas*. Obtenido de repository.urosario.edu.co: <http://repository.urosario.edu.co/bitstream/handle/10336/1789/1032375920-2010.pdf>
- Pérez, R. (Junio-Diciembre de 2007). *Estructura y cultura organizacional en la Pyme Colombiana: Análisis en empresas Bogotanas*. Obtenido de <http://bibliotecadigital.univalle.edu.co/bitstream/10893/2154/1/estructura%20y%20cultura%20organizacional.pdf>
- Plan de Desarrollo Nacional, Prosperidad para todos*. (2010-2014). Obtenido de www.dnp.gov.co: <https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/PND/PND2010-2014%20Tomo%20I%20CD.pdf>
- Plan Nacional de Desarrollo, Las exportaciones como motor de crecimiento*. (1998-2002). Obtenido de www.dnp.gov.co: colaboracion.dnp.gov.co/CDT/PND/Pastrana2_Exportaciones_Motor.pdf
- Reales, A. (2005). *Colombia Bajo El Paraguas de La Globalización*. LibrosEnRed.
- Revista Dinero. (03 de Marzo de 2017). Retengamos el talento humano. Ávila, Raúl. Obtenido de <http://www.dinero.com/opinion/columnistas/articulo/retengamos-el-talento-humano-por-raul-avila/242633>
- Ruíz, Y., & Naranjo, J. (2012). *La investigación sobre cultura organizacional en Colombia: una mirada desde la difusión en revistas científicas*. Obtenido de <http://revistas.usantomas.edu.co/index.php/diversitas/article/view/123/170>
- Universidad del Rosario. (2012). *Desafíos actuales de las empresas en Colombia*. (C. d. Facultad de Administración, Ed.) Obtenido de http://www.urosario.edu.co/urosario_files/ee/ee035291-3f52-4d8a-8eb4-c5d3d22914e5.pdf
- Varela, R., Gómez, L., Vesga, R., & Pereira, F. (2013). *Dinámica empresarial colombiana*. Obtenido de https://www.google.com.co/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&cad=rja&uact=8&ved=0ahUKEwiS_6HG39rVAhVDJiYKHeitBRkQFggkMAA&url=http%3A%2F%2Fgemcolombia.org%2Fwp-content%2Fuploads%2Fdin%25C3%25A1mica-empresarial-colombiana.pdf&usg=AFQjCNEKDM8ggRFg86_Bt

www.alcaldiabogota.gov.co. (s.f.). Obtenido de LEY 19 DE 1958 Sobre la reforma administrativa:
<http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Normal.jsp?i=8271>