



PRÁCTICAS ADMINISTRATIVAS
Y DE GESTIÓN DE TALENTO
HUMANO EN EMPRESAS
DE LA ACTIVIDAD COMERCIAL
DE PEREIRA Y DOSQUEBRADAS

Msc. Lucía Ruiz Granada



Para comprender las relaciones que se tejen entre las actividades comerciales, el desarrollo y la competitividad en Pereira y Dosquebradas, se indaga en las empresas comerciales por la relación entre sus decisiones estratégicas, el desarrollo empresarial -a través de los procesos administrativos y de talento humano - y la construcción de capital social.

Se trata de describir las características de los procesos de construcción de capacidades tecnológicas, empresariales y de capital social en organizaciones del subsector comercio de Pereira y Dosquebradas. En el documento se responde empíricamente la pregunta, mediante la construcción de un marco teórico que da cuenta de los hechos sobresalientes que permiten contrastar que la acumulación de capital humano en una actividad económica, como la actividad comercial, en determinadas circunstancias puede generar arrastre sobre la economía.

A través de las interacciones dentro de la empresa y con otras, con las universidades, instituciones y en la vecindad geográfica, el aprendizaje de los individuos se ve potencializado por el conocimiento y las capacidades de quienes los rodean. Quiere decir que la frontera que define las posibilidades de acumulación de capital humano de cada organización e individuo se expande a medida que se incrementa el capital humano medio de su entorno. Incluso, para Maldonado (2010, p.15), las políticas en competitividad son una tarea conjunta entre la intervención del Estado y el sector privado sobre factores que incluyen la infraestructura física de transportes y comunicaciones y las actividades de investigación y generación de conocimiento que pueden estimular el desarrollo de la actividad económica. Así, en una localidad el capital humano medio tendría propiedades de un bien público, pues entraría como un insumo social en la función de acumulación de capital humano de cada individuo. Si este proceso se traduce en rendimientos para los agentes privados, se obtienen rendimientos sociales crecientes.

Contextualización

En el estudio de patrones de acumulación de conocimiento y de cambio tecnológico se ha considerado que la reasignación de los factores de producción -trabajo y capital-, desde los sectores de baja hacia los de alta productividad, era una condición necesaria para conducir la economía por un sendero virtuoso de desarrollo (la CEPAL fue pionera en este argumento). La industria fue considerada el vector principal de los aumentos de productividad; en ella se generarían los efectos de derrame, los encadenamientos hacia atrás y hacia adelante, y las externalidades positivas que sostendrían este proceso de cambio estructural (Hounie, Pittaluga, Porcile y Scatolin, 1999, p.12). En economías con capacidad de absorber las nuevas trayectorias tecnológicas se modifica la composición sectorial de su industria y se difunde el cambio tecnológico al resto de la economía; sin embargo, no se asigna este papel a otras actividades económicas como el comercio.

En la revisión bibliográfica inicial, para abordar la relación entre empresa y cambio tecnológico, se encontró que los autores que han estudiado este tema reconocen una fuerte influencia entre el territorio en el que se localiza la empresa, sus patrones de gestión de tecnología y el desarrollo económico.

En el territorio se tiene en cuenta su competitividad, las condiciones de la mano de obra, la cultura tecnológica, las posibilidades del mercado interno y externo; la administración pública tiene influencia a través de la política de apoyo a los circuitos innovadores que dinamizan el proceso de difusión tecnológica. Las condiciones del territorio influyen en los patrones organizativos y de desarrollo de la cultura de la empresa. Además, se tiene evidencia de que el capital humano genera externalidades positivas para nada despreciables. Rauch (1993, citado por Pardo Reinoso, 2007) considera que el nivel de educación promedio de la ciudad incide en la remuneración de los individuos y estima que un año adicional en la escolaridad promedio de las ciudades de Estados Unidos implica un aumento del 3% en los ingresos laborales de sus habitantes. De acuerdo con Pardo Reinoso, Azariadis y Drazen (1990) son los pioneros en construir un modelo de crecimiento donde la acumulación de capital humano presenta rendimientos sociales crecientes. El resultado más sobresaliente es que una economía puede tender hacia una tasa de crecimiento alta o baja dependiendo de si su dotación inicial de capital humano se encuentra por encima o por debajo de cierto umbral (Pardo, 2001).

Según Montoya (2011), en Risaralda el porcentaje de crecimiento de la matrícula total en educación básica y media es de 6,98% entre 2002 y 2009; la cobertura alcanzada en Risaralda, para el mismo periodo, en el nivel de primaria se ha mantenido bastante estable, con tasas superiores al 90%, gracias a las políticas de subsidio y de gratuidad de la educación básica, en la educación secundaria se observa un ligero crecimiento y la media que ya se acerca al 40% de cobertura.

En el departamento de Risaralda el nivel de matriculados en las instituciones de educación superior se incrementa en 7.805 estudiantes en los últimos 8 años (periodo 2002-2009), lo que representa un crecimiento del 54% con respecto al 2002. Por área de conocimiento, la matrícula se distribuye según preferencias más representativas, así: Ingeniería, arquitectura, urbanismo y afines (40,04%); Ciencias de la Educación (17,09%); Economía, Administración, Contaduría y afines (13,97%); y Ciencias Sociales y Humanas (12,68%). Se dispone del capital humano necesario en calificación y cultura tecnológica.

En el desarrollo organizacional se ha encontrado que las empresas que mantienen vigilancia tecnológica tienen una estrategia formal de investigación y desarrollo (I+D), mantienen proyectos de colaboración en I+D con agentes externos y muestran niveles más elevados de gestión de la innovación. La relación innovadora se establece porque la presión del entorno vía tecnología y competidores tiende a eliminar la intuición en la toma de decisiones a favor de modelos más formales y racionales. Las empresas por

juegos sucesivos acumulan experiencia y tecnología e introducen cambios en los servicios para permanecer e incrementar su participación en el mercado. El patrón de gestión de tecnología de la empresa se considera más relevante que la antigüedad para explicar su trayectoria tecnológica. Se señalan la importancia del líder, el desarrollo organizacional alcanzado y las condiciones del territorio.

Las empresas compran capital físico, contratan capital humano y con ellos producen excedentes que pueden ser destinados al consumo, el gasto en educación o a la acumulación de capital físico. Adicionalmente, se supone que el empleado en el primer periodo de vinculación al trabajo tiene la posibilidad de dedicar su tiempo al trabajo o al estudio. Sus ingresos laborales pueden ser destinados al consumo, el ahorro o el gasto en educación; el incentivo de educación es incrementar sus ingresos laborales futuros. En el segundo período no existe un incentivo para acumular capital físico o humano, por lo cual todo el tiempo se dedica al trabajo y todo el ingreso se destina al consumo.

En el estudio de la estructura productiva del Departamento de Risaralda se encuentra para el periodo 1990-2005, un incremento grande del sector servicios, que explica más de la mitad del Producto Interno Bruto (PIB), al tiempo que tienen menor participación la agricultura, la industria y el comercio. Los sectores reales del departamento perdieron peso durante el período, especialmente el café y la industria manufacturera. Este deterioro fue compensado especialmente por el sector servicios y en particular por un gran crecimiento de la administración pública y los servicios de educación y salud, así como por los servicios a las empresas diferentes a los financieros e inmobiliarios. Se trata de un caso en el cual los sectores productivos del Departamento no tuvieron suficiente capacidad para competir y perdieron mercados. Se ha modificado el aporte de diferentes actividades económicas, pierden participación en la generación de valor agregado en su orden: industria, agricultura y comercio; ganan en cambio servicios y, con menor aporte, construcción, minería, electricidad, gas y agua (Gaviria, 2009; Saldarriaga, 2009; Observatorios Gestión y Región, 2008, 2009; Dane, 2008).

La economía de Risaralda sintió con fuerza la recesión de 2009 que se refleja en efecto, en tener en su territorio el área metropolitana (Pereira, Dosquebradas y La Virginia) con el más alto índice de desempleo. En los dos últimos años el PIB regional ha caído ocho puntos porcentuales ante la menor dinámica de sectores clave como el comercio, la construcción y la industria. ¿Qué sucede en la actividad comercial?, si bien se reconoce que la riqueza es generada por los sectores reales, su articulación con el comercio resulta fundamental para su desarrollo, además el departamento ha sido considerado comercial por vocación.

En generación de empleo, el sector es importante para la ciudad capital (Tabla 9), es la actividad generadora de empleo, seguida por industria manufacturera con una diferencia de 12 puntos porcentuales.

Tabla 9. Pereira: Distribución del empleo por ramas económicas, 2001-2007
 (Maldonado, 2008, p.29)

| Concepto | 2001 | 2007 | Part 2001 | Part 2007 |
|--|------------|------------|---------------|---------------|
| Ocupados Pereira | 253 | 293 | 100,0% | 100,0% |
| No informa | 0 | 0 | 0,0% | 0,0% |
| Agricultura, pesca, ganadería, caza y silvicultura | 11 | 6 | 4,3% | 1,9% |
| Explotación de minas y canteras | 0 | 1 | 0,1% | 0,2% |
| Industria manufacturera | 51 | 53 | 20,2% | 18,1% |
| Suministro de electricidad, gas y agua | 1 | 2 | 0,6% | 0,8% |
| Construcción | 13 | 20 | 5,2% | 6,8% |
| Comercio, hoteles y restaurantes | 81 | 94 | 32,1% | 32,1% |
| Transporte, almacenamiento y comunicaciones | 18 | 27 | 7,2% | 9,2% |
| Intermediación financiera | 3 | 4 | 1,1% | 1,4% |
| Actividades inmobiliarias | 15 | 24 | 6,0% | 8,2% |
| Servicios, comunales, sociales y personales | 59 | 62 | 23,3% | 21,3% |

En el AMCO resulta igualmente importante que el comercio explica más del 33% del empleo, seguido de lejos por la industria manufacturera (Tabla 10); si la mirada es por su aporte a valor agregado, ocupa el tercer lugar después de industria y actividades primarias (Tabla 11).

Tabla 10. Ocupación por ramas de actividad en el AMCO (Alcaldía de Pereira, 2001)

| Población ocupada por ramas de actividad*AMCO | Febrero - Abril | | Diferencia (miles) |
|---|-----------------|------------|-----------------------|
| | 2008 | 2009 | |
| TOTAL | 236 | 233 | -3,0 |
| No informa | 0 | 0 | -0,1 |
| Agricultura, ganadería, caza y silvicultura | 5 | 4 | -0,3 |
| Explotación de minas y canteras | 1 | 0 | -0,2 |
| Industria manufacturera | 38 | 40 | 2,3 |
| Suministro de electricidad, gas y agua | 2 | 1 | -0,9 |
| Construcción | 20 | 20 | 0,6 |
| Comercio, hoteles y restaurantes | 79 | 75 | -4,1 |
| Transporte, almacenamiento y comunicación | 18 | 20 | 2,1 |
| Intermediación financiera | 3 | 3 | -0,6 |
| Actividades inmobiliarias | 17 | 21 | 3,7 |
| Servicios comunales, sociales y personales | 54 | 49 | -5,5 |

En la literatura revisada no se encontraron otros documentos en los que se estudiara la evolución de las empresas, sus prácticas de gestión de talento humano y la construcción de capital social; sólo se contó con un trabajo reciente que identifica los estilos gerenciales administrativos vigentes y las necesidades de formación derivadas en la actividad de comercio al por mayor y menor de las empresas comerciales en el Área Metropolitana Centro–Occidente, realizado en 2008 por el grupo de investigación Desarrollo Humano y Organizacional, de la Facultad de Ingeniería Industrial de la Universidad Tecnológica de Pereira (Aragón, Arias y Castañeda, 2008). En el documento citado se estudian las siguientes actividades comerciales: alimentos procesados, farmacias, autos nuevos, comercio al por menor de electrodomésticos y de artículos de ferretería, cerrajería y productos de vidrio, comercio al por mayor y menor de partes, piezas y accesorios de lujo para vehículos automotores. En el trabajo se evalúa el perfil gerencial, administrativo y de mercadeo de las empresas participantes.

Tabla 11. Risaralda. Valor agregado por ramas de actividad económica a precios constantes de 1994, cifras en millones de pesos (Maldonado, 2008, p.28)

| Actividad | 1990 | 2005 | Total | Part 90 | Part 05 | Cambio | Par total |
|---------------------------------|------------------|------------------|-------------------|---------------|---------------|------------|---------------|
| 1. Agro silvicultura y pesca | 169.635 | 182.455 | 2.609.534 | 16,7% | 12,4% | -4,3 | 13,6% |
| 2. Minería | 3.376 | 14.673 | 110.843 | 0,3% | 1,0% | 0,7 | 0,6% |
| 3. Electricidad, gas y agua | 14.027 | 24.885 | 418.389 | 1,4% | 1,7% | 0,3 | 2,2% |
| 4. Industria | 204.032 | 199.867 | 3.164.163 | 20,1% | 13,6% | -6,5 | 16,4% |
| 5. Construcción | 85.652 | 148.071 | 1.579.334 | 8,4% | 10,1% | 1,7 | 8,2% |
| 6. Comercio | 133.227 | 139.202 | 1.999.674 | 13,1% | 9,5% | -3,6 | 10,4% |
| 7. Servicios | 435.222 | 806.572 | 10.153.088 | 42,9% | 55,0% | 12,1 | 52,8% |
| Menos intermediación financiera | 30.113 | 48.211 | 798.742 | 3,0% | 3,3% | 0,3 | 4,2% |
| Total | 1.015.058 | 1.467.514 | 19.236.283 | 100,0% | 100,0% | 0,0 | 100,0% |

Alimentos procesados

De acuerdo con Arias Rojas y Castañeda Mejía, 2008, p.261), las organizaciones están ubicadas en zona comercial e industrial, su naturaleza jurídica es de personas naturales y sociedades anónimas, los cargos directivos son desempeñados por hombres (64%), con edades entre 25 y 35 años, las mujeres en cargos de dirección son el 36%, con distribuciones muy similares entre 25 y 35 años y entre 35 y 45 años; los directivos en su mayoría tienen nivel universitario. Las empresas venden sus productos en las ciudades que conforman el Área Metropolitana Centro Occidente. Los empresarios perciben sus ventas en crecimiento debido a alto nivel de satisfacción de sus clientes, por disponer de sistemas de control y por las alianzas o acuerdos vigentes con sus proveedores, clientes y/o empresas del sector. Las empresas tienen orientación de largo plazo a través de su plan estratégico definido. El 50% tiene certificaciones ISO 9001, 14000 y BASC, el otro 50% cuenta con HACCP, registro INVIMA y sello ICONTEC.

Subsector farmacéutico

Los gerentes de las empresas del subsector (Zapata Valencia y Salazar Valencia, 2008, p.67) toman decisiones orientadas por planes estratégicos, conocen a sus competidores, ofrecen descuentos a sus clientes, no realizan acuerdos o alianzas con otras empresas de la misma actividad y su mercado es sólo nacional (p.78). Debido a las diferencias que presentan en el tamaño de las empresas, los niveles salariales no son homogéneos. Existen organizaciones donde los directivos tienen salarios entre 6 y 9 salarios mínimos y otras entre 1 y 3 salarios mínimos; esta situación se replica con los colaboradores de otros niveles jerárquicos y afecta la contratación del personal que se orienta más a la habilidad en la realización de tareas y deja de lado el nivel educativo, factor diferenciador en los cargos directivos (p.106). Las empresas no tienen red de apoyo con instituciones y no tienen certificaciones de los procesos (p.145).

Subsector de autos nuevos

De acuerdo con Aragón Lozano y Ararat Mina (2008, p.194), la mayoría de las empresas encuestadas del sector automotores nuevos se encuentran ubicadas a lo largo de la Avenida 30 de Agosto, asociadas a multinacionales con marcas reconocidas en el país, la naturaleza jurídica son sociedades anónimas, personas naturales y sociedades limitadas. Se trata de una actividad con personal altamente calificado, sus colaboradores tienen formación universitaria de carácter profesional o son técnicos. Los cargos de dirección los asumen los profesionales, en su mayoría de género masculino, con edades que oscilan entre los 35 y 45 años (p.194).

Las empresas tienen definidos sus planes estratégicos y establecen relaciones de colaboración con universidades, no realizan actividades de investigación y desarrollo; sin embargo, tienen procesos de mejoramiento y de cambios tecnológicos, algunas poseen certificaciones propias e internacionales como lo es la TSM Básico y certificaciones nacionales como lo son las ISO 9000, además las empresas que no poseían en el momento una certificación estaba en proceso de obtenerla. Dentro de las políticas empresariales se encuentran claramente establecidos la implementación de disposición de residuos líquidos y sólidos, mostrando compromiso con el medio ambiente (p.199).

Subsector comercio al por menor de electrodomésticos

Las empresas del subsector comercio al por menor de electrodomésticos son personas naturales, ubicadas en la zona comercial; se trata de pequeñas empresas, sus propietarios tienen formación limitada, el 50% son bachilleres (Palacios Urbano y Rodríguez Rendón, 2008, pp.120-125). Para los participantes las ventas han crecido, las empresas otorgan descuentos, perciben el nivel de satisfacción a través de diferentes medios como son buzón de sugerencias, encuestas, estudio de mercados, entre otros medios (pp.131-137). Las empresas fueron creadas sin proyecciones y continúan sin plan de negocios; además, tienen escaso desarrollo organizacional.

Subsector comercio al por menor de artículos de ferretería, cerrajería y productos de vidrio

Las empresas de esta actividad se ubican preferentemente en zonas comerciales (Zuluaga Ramírez y Patiño Díaz, 2008, p.82) y son personas naturales. Los empresarios perciben que la actividad está en crecimiento, atienden mercados locales y poseen sistemas de descuento por volumen y cantidad.

Las empresas no consideran necesario elaborar planes de mercadeo, pero sí disponen de sistemas de control relacionados con proveedores, facturación, productos o servicios e inventarios. La cercanía con la competencia regula de manera continua los precios de los artículos; estas zonas especializadas también permiten una buena



calificación para la variable plaza, ya que el 87% de los encuestados la consideran excelente o buena por encontrarse en lugares céntricos de la ciudad con tradición en venta de artículos ferreteros y con un excelente flujo de clientes.

Las empresas no tienen orientación formal de largo plazo. Sólo las grandes poseen certificaciones como la ISO 9001, lo que les brinda diferenciación, mejor gestión, organización interna, reducción de costos y calidad en sus productos. Finalmente, se observó que el 90% de los negocios no tiene implementado manejo de residuos sólidos (p.225).

Subsector comercio al por mayor y menor de partes, piezas y accesorios de lujo para vehículos automotores

Las empresas presentan crecimiento, atienden mercado local, otorgan descuentos a sus compradores por pronto pago, por volumen y cantidad, por el tipo de artículo y por pago de contado (Henaó Jiménez y Quintero Bedoya, 2008, p.131). La mayoría de las empresas saben quiénes son sus competidores y otorgan descuentos a sus clientes, perciben alta satisfacción en el servicio sustentada por su permanencia; es de resaltar que herramientas relevantes como estudios de mercados o encuestas tienen una baja utilización. El área comercial está claramente definida para el subsector; no obstante, gran parte de las personas encuestadas no utiliza un plan de mercadeo. Existen deficientes acuerdos o alianzas con proveedores y clientes; sin embargo, como aspecto a mejorar es la coalición con empresas del sector, ya que una de las exigencias actuales es la creación de redes (p.141).

Las empresas no tienen definidas su visión, misión, los valores y políticas; se fijan más en los objetivos y los resultados, no han definido su organigrama, manual de funciones ni de procedimientos.

Planteamiento y formulación del problema

El estudio que se presenta a consideración se realizó en 48 empresas comerciales de diferentes tamaños afiliadas a FENALCO Risaralda y ubicadas en Pereira y Dosquebradas cuyos directivos voluntariamente quisieran participar y 158 empleados. Se contó con el apoyo personal de su directora, la Dra. Victoria Eugenia Echeverri; sin ese soporte el estudio no hubiera sido posible.

Para identificar las características de los procesos de construcción de capacidades tecnológicas, empresariales y de capital social en organizaciones del subsector comercio de Pereira y Dosquebradas, se recurrió a una investigación exploratoria y aplicada. Se elaboró un marco que permite establecer las relaciones entre los procesos de construcción de capacidades tecnológicas, empresariales y de capital social en organizaciones.

Se requiere observar en las empresas la evidencia de acumulación de conocimiento en los individuos y a nivel medio en la organización. La definición de capital humano utilizada en este documento se reduce a las habilidades que el individuo obtiene a través de la educación formal, el aprendizaje mediante la experiencia, las condiciones y el tiempo dedicado a la formación y actividades que fomentan desarrollo humano; aunque el concepto más general incluye muchos otros elementos (Schuschny y Soto, 2009).

El capital social intenta mejorar la capacidad de una colectividad, en este caso en las organizaciones, para tomar decisiones y generar acciones. Su importancia radica en que sin el capital social, las otras formas de capital no pueden ser mantenidas ni utilizadas apropiadamente, se reconocen los vínculos entre capital social, valores éticos y cultura, así como el fortalecimiento de la participación.

Objetivos

General

Identificar las condiciones de localización y los procesos de construcción de capacidades tecnológicas, empresariales y de capital social en organizaciones del subsector comercio de Pereira y Dosquebradas y si ellas se constituyen en mecanismos de transmisión que potencian su crecimiento económico.

Específicos

1. Estudiar las condiciones de localización y los procesos de construcción de capacidades tecnológicas y empresariales en las empresas y que generan externalidades positivas para la actividad.
2. Identificar aquellos procesos de construcción de capital social en organizaciones, que se traduce en rendimientos sociales crecientes.
3. Describir para las empresas de la actividad comercial afiliadas a FENALCO, los procesos de construcción de capacidades tecnológicas, empresariales y de capital social.

Componente metodológico

Para estudiar la conducta tecnológica y empresarial de las organizaciones en empresas de diferente tamaño del subsector comercio de Pereira y Dosquebradas, se recurre a una investigación exploratoria, se definen como unidades de análisis las empresas comerciales de diferente tamaño y como unidades de observación los propietarios o gerentes, los encargados de la función de Talento Humano y los empleados de las empresas. Se acudió a información de las 218 empresas afiliadas a la Federación Nacional de Comerciantes FENALCO, se identificaron las orientadas a comercio y se dejaron de lado otras actividades, como servicios y restaurantes. Finalmente, participaron en la investigación 48 empresas y 158 empleados.

La validez externa o el grado en que las conclusiones pueden extenderse se sustenta en definir una muestra representativa de la población; para ello, se realizó un muestreo simple basado en la libre actuación del azar (Vivanco, 2005), con probabilidad de afijación proporcional que permite que todos los datos tengan la misma probabilidad de estar dentro de la muestra. La validez interna de la investigación se sustenta en el diseño de un instrumento de recolección de información que indaga en la empresa por los las variables anunciadas a tres unidades observación: los empresarios, los responsables de la Gestión de Talento Humano y los empleados. De esta manera, las posibles explicaciones alternativas quedan controladas, de modo que los resultados de la investigación correspondiente tendrán una interpretación más clara (Alvira, 1986).

El control *a priori* de la validez interna se garantiza con la revisión bibliográfica y el diseño de los instrumentos como métodos de control de variables. Se realizaron entrevistas estructuradas mediante tres instrumentos elaborados en el Macro proyecto del grupo de Investigación Desarrollo Empresarial “Impacto de las actividades comerciales en el desarrollo regional del Departamento de Risaralda, desde perspectivas históricas y contemporáneas”, los cuales estaban dirigidos a los propietarios o gerentes, a los encargados de la función de Talento Humano y a los empleados, fueron contrastados con la Federación Nacional de Comerciantes (FENALCO). La directora de Fenalco nombró a dos expertos para fortalecer el documento de recolección de información.

Con base en un muestreo aleatorio simple con afijación proporcional en dos etapas se determinó que de 218 empresas, el número a encuestar fuera de 37 empresas; de allí se toman las pequeñas empresas comerciales como aquellas en las que el número de trabajadores no excede de 10, medianas entre 11 y 199 empleados y grandes empresas, que sobrepasen 200 trabajadores. Para cada tamaño de empresas se define el número de empleados a encuestar por empresa, para un total de 158.

En la Tabla 12 aparece la clasificación por tamaño y las empresas y personas por encuestar.

Tabla 12. Empresas encuestadas

| Número de empleados | Número de empresas: N | Muestra: n | Empleados Por empresa | Muestra empleados: n |
|---------------------|-----------------------|------------|-----------------------|----------------------|
| 1- 10 | 58 | 13 | 3 | 39 |
| 11- 50 | 98 | 21 | 3 | 63 |
| 51- 200 | 44 | 11 | 6 | 54 |
| 201 y más | 18 | 5 | 14 | 42 |
| | 218 | 48 | | 158 |

Para asegurar la validez Interna de la repuesta a la pregunta de investigación se recurrió a análisis exploratorios simples, contemplando tablas de frecuencias y de promedios simples, así como gráficos de dos y tres dimensiones.

En este trabajo se trató de comprobar si las empresas más competitivas, caracterizadas por su mayor tamaño, una mayor orientación internacional, tecnológicamente más avanzadas, por invertir en investigación y desarrollo, por gestionar la calidad y por tener una buena reputación e imagen, aplican prácticas de GTH que les permitan crear un capital humano con las habilidades y capacidades necesarias para contribuir a la consecución de una posición competitiva sostenible basada en mayor capital social. Se parte de las siguientes consideraciones:

1. Las empresas más competitivas son las que realizan un mayor número de contrataciones indefinidas, respecto al tipo de contrataciones de las empresas menos competitivas.
2. Las empresas más competitivas son las que destinan mayor cantidad de recursos a formación y desarrollan más acciones de formación para su personal.
3. Las empresas más competitivas realizan, en mayor medida, evaluación del rendimiento.
4. Las empresas más competitivas son las que dan más importancia, al interés del trabajo realizado y a la seguridad en el puesto, como factores determinantes del rendimiento de sus empleados.

Discusión teórica

Los procesos estudiados como Desarrollo Empresarial buscan establecer la relación conducta tecnológica–construcción de capital social-acumulación. Se ocupan de las relaciones entre la actividad económica y el territorio, así como de las trayectorias tecnológicas que se imponen a las actividades económicas y que hacen competitiva en el mundo a una región y a una industria. Se sabe que la nueva economía es informacional y global, lo cual deberá contrastarse con las empresas comerciales de Pereira y Dosquebradas para saber si su desarrollo organizacional corresponde a los modelos globales o si ellas están rezagadas con respecto a los circuitos económicos mundiales que hacen regiones ganadoras o perdedoras.

El desarrollo empresarial es el proceso de fortalecimiento de las capacidades tecnológicas mediante el aprendizaje y su conversión en bienes, servicios y procesos innovadores en un contexto de cambio tecnológico continuo y para asegurar la perdurabilidad de la empresa.

Localización, gestión de tecnología y desarrollo empresarial

Cuando se establece la relación entre crecimiento económico y regional existe acuerdo en identificar que las diferencias iniciales están determinadas por accidentes históricos y geográficos, pero después de la elección inicial, las economías internas y externas refuerzan y sostienen el crecimiento de una localidad o provocan un estancamiento relativo que se convierte en el patrón dominante. Para Ciccolella (1992), la concepción tradicional de la teoría de la localización concibe el espacio

como abstracto, rígido, ahistórico, estático y casi excluyentemente local. En cambio, la noción de espacio relativo aborda las transformaciones del territorio como el resultado de procesos sociales (el término social incluye lo económico, lo cultural y lo político) que en su evolución alteran su propia territorialidad. El espacio también se concibe como medio de producción y como mercancía, como valor de uso y como valor de cambio, es decir, el espacio también es capital.

Además, el mismo autor reconoce los aportes de las teorías organizacionales, macroeconómicas y las nuevas consideraciones acerca del trabajo, como determinantes en la concepción de territorio. La teoría organizacional señala la significación que sobre las decisiones de localización posee la estructura organizativa de las empresas, con nuevas lógicas de ubicación, acordes con una configuración de planta única o multiplanta, con segmentación o no de los procesos productivos o según el tipo de encadenamientos productivos y prácticas relacionales entre una empresa y la red de proveedores, distribuidores y clientes. Las teorías macroeconómicas señalan los atractivos de las áreas no metropolitanas como opción de localización, por su mayor accesibilidad, por los incentivos fiscales para propiciar el desarrollo regional y las condiciones del mercado laboral. La relevancia del factor trabajo para alcanzar niveles de eficacia y eficiencia, además de que las nuevas tecnologías demandan una nueva normativa laboral e incluso cambios profundos en los hábitos y costumbres de vida, y particularmente, de consumo que se encuentran en las áreas metropolitanas. Las exigencias de flexibilidad se refieren no sólo a los bienes de capital, los productos y las formas de producción, sino particularmente a la forma de inserción, control y reproducción de la fuerza de trabajo en los procesos productivos (Ciccolella, 1992).

El ambiente empresarial mejora con la inversión en infraestructura, con el fortalecimiento de los centros de educación y de los niveles de vida y con las demás políticas gubernamentales explícitas formuladas para atraer inversiones a la región. Las empresas empiezan a concentrarse en regiones geográficas específicas, dando origen a aglomeraciones productivas que mejoran el desempeño de las empresas (y en consecuencia del sector) al reducir los costos de transacción, tanto en los activos tangibles como en los intangibles (Romo Murillo y Abdel Musik, 2004). La aglomeración geográfica genera economías externas de dos tipos: tecnológicas y económicas. Las economías externas tecnológicas entrañan la transferencia (o derrame) de conocimiento entre las empresas y fortalece la ventaja competitiva del sector. Por otra parte, las economías externas incluyen la creación de un mercado para la mano de obra especializada y acceso a proveedores, que también fortalece la ventaja competitiva de la industria.

La mayor parte de los estudios del territorio se centran en la relación innovación-globalización-territorio, y consideran que allí se encuentra la clave de los cambios en las formas de acumulación, de la actual organización de las sociedades y de “la emergencia de una nueva Geografía del desarrollo capitalista” (Harvey, 1996, en

Caravaca, 1998, p.6). De acuerdo con el autor, el incentivo para consolidar un mercado mundial y reducir las barreras en el territorio es la racionalización de la organización espacial de la producción en configuraciones eficientes (producción en serie, división territorial del trabajo y aglomeración en grandes ciudades); la configuración de redes de circulación y consumo; la capacidad de influir en la distribución espacial de las inversiones en infraestructura física y social, del transporte y las comunicaciones; el dominio de los espacios de comercialización; y la distribución territorial de los poderes administrativos, político y económico (Harvey, 2008, pp.257-259).

En el estudio de las patrones de localización de las empresas, los factores determinantes más comunes incluidos son los que hacen referencia al tamaño del mercado y a su potencial de crecimiento, así como los relativos a la afinidad social y cultural, a la estabilidad del mercado, al sistema económico y político y a la capacidad de las empresas locales de mantener sus barreras de entrada. Estos factores de localización explican también la inversión extranjera directa.

Con el cambio introducido en la economía, con el denominado Estado Schumpeteriano de Trabajo, la intención es promover innovaciones de productos, de procesos organizacionales y de mercados, condiciones de competitividad estructural y la política social se subordina a estas exigencias (Jessop, 1999, citado por Moncayo Jiménez, 2006, p.273); por eso, en el territorio se tiene en cuenta su competitividad, las condiciones de la mano de obra, la cultura tecnológica, las posibilidades del mercado interno y externo, la influencia de la administración pública a través del apoyo a los procesos de difusión tecnológica. Las condiciones del territorio influyen en los patrones organizativos y de desarrollo de la cultura de la empresa y se tiene evidencia de que el capital humano genera externalidades positivas para nada despreciables. Así, se encontró que el nivel de educación promedio de la ciudad incide en la remuneración de los individuos, se estima que un año adicional en la escolaridad promedio de las ciudades de Estados Unidos implica un aumento del 3% en los ingresos laborales de sus habitantes (Rauch, 1993, en Pardo Reinoso, 2007). En Colombia, Marcelo (2006) en un ejercicio similar para diferentes localidades de la capital, encontró que un aumento de un año en la escolaridad promedio en cada barrio implica un incremento en los ingresos laborales de sus habitantes, que varía entre un 8% y un 9%.

El desarrollo económico y social de un sector, de una región o de un país, es el resultado de un proceso de acumulación de capacidades tecnológicas y sociales, y este aprendizaje tecnológico se hace en las empresas en lo que se constituye su estilo tecnológico, que trae consigo un conjunto de principios que orientan las decisiones de los empresarios, gerentes, administradores e inversionistas; se articulan así los modelos técnico organizativos para aprovechar al máximo el potencial tecnológico en la estructura productiva (Pérez, 2001, p.123). De acuerdo con Katz (citado por Salado Hernández, 2002, p.74), el aprendizaje tecnológico es “Un proceso mediante

el cual las empresas van combinando formas de saber hacer, con el propósito de construir una memoria tecnológica”.

La diversificación de las actividades intensivas en tecnología induce un uso creciente de la ciencia y del conocimiento tecnológico, mayores ritmos de aprendizaje en la práctica, especialmente del aprendizaje tecnológico. Estos procesos aumentan directa o indirectamente la productividad de las empresas y han sido identificados en la literatura sobre el desarrollo como motores del crecimiento económico (Cimoli, Porcile, Primi y Vergara, 2005, p.13; Dutrenit y Arias, 2003; Dutrenit, Vera-Cruz, Álvarez y Rodríguez, 2003; Ortiz, Uribe y Vivas, 2009, p.7). El aprendizaje tecnológico en las empresas tiene diferentes formas: aprender haciendo, en el proceso de producción (o de operación) cuando se resuelven los problemas presentados en el proceso productivo; aprender usando referido a la acumulación progresiva de habilidades, mediante la experiencia en el uso más eficiente de productos y/o procesos; aprender interactuando. Los procesos de aprender haciendo y aprender usando conducen a la interacción mutua que se enriquece con el tiempo; y finalmente, aprender a aprender como el desarrollo de la habilidad de apropiarse de hábitos nuevos que resultan más eficientes (Salado Hernández, 2002, pp.75-77).

En el estudio de la relación entre empresa y cambio tecnológico, los autores reconocen una fuerte influencia entre el territorio en el que se localiza la empresa, sus patrones de gestión de tecnología y el desarrollo económico (Albors Garrigós y Dema Pérez, 2003; Dutrenit, Jasso y Villavicencio, 2007; Jasso, 2004, 2005; Kast, 2000, 2007; Kast y Stumpo, 2001). Sin embargo, ninguno de ellos asocia la actividad comercial con aprendizaje tecnológico ni como motor de desarrollo económico; se considera que la actividad comercial hace parte de los encadenamientos hacia adelante de la industria.

Aparece el principio de autonomía tecnológica como la capacidad de un país de generar los medios de producción y se mide con la fracción del acervo de maquinaria y equipo generados internamente. Este principio incluye la capacidad de gestión y adaptación de tecnología cuya existencia se relaciona, por efecto de aprendizaje y difusión, con la capacidad interna de generar maquinaria y equipo (Ortiz, Uribe y Vivas, 2009, pp.4-7). La autonomía tecnológica asegura a un país una senda de crecimiento superior, se puede extender el argumento a la condición de las empresas que generan, como señalan los autores, externalidades productivas.

Ortiz, Uribe y Vivas (2009) señalan que además de la autonomía tecnológica es necesario (citando a Landes, 1998) desarrollar la capacidad social de adoptar y manejar la tecnología:

Esta sociedad ideal a favor del crecimiento y el desarrollo sería una que: 1) Supiera cómo operar, administrar y crear los instrumentos de producción, y que creara, adaptara y dominara las nuevas técnicas de la frontera tecnológica.

- 2) Fuera capaz de impartir este conocimiento y *know-how* a los jóvenes, tanto a través de la educación formal como del entrenamiento de aprendices.
- 3) Seleccionará a las personas para ocupar puestos en virtud de la idoneidad y el mérito relativo; que las ascendiera o degradara con base en el desempeño.
- 4) Proporcionará oportunidad al individuo y a la empresa colectiva; estimulara la iniciativa, la competencia y la emulación.
- 5) Permitiera que las personas disfrutaran y utilizaran el fruto de su trabajo y laboriosidad (p.14)

La explicación de los factores anotados implica descender a un análisis más desagregado en la empresa; así, se señala que los procesos de reasignación de recursos inherentes a cualquier cambio técnico y de especialización productiva de la economía tienen lugar básicamente en el plano sectorial. Incluso, según los conocimientos de gestión, las tecnologías no se desarrollan en forma aislada, sino conectadas unas con otras, las empresas transforman los criterios de gestión en todos los campos, desde la compra o transferencia de tecnología, su adaptación e implementación, la selección y diseño de productos y servicios, hasta las estructuras organizacionales, sus modos de funcionamiento y las relaciones con el personal.

Para Salado Hernández (2002, p.72), “el aprendizaje tecnológico es una forma de desarrollo empresarial que tiene que ver con el aumento y diversificación de información, con la aplicación de la tecnología y la realización propia de innovaciones”. La introducción de innovaciones tecnológicas y organizativas implica elevar la discusión del plano de los determinantes del incremento de la productividad y la competitividad basados en bajos costos de la mano de obra, en la disponibilidad de recursos naturales o de diferenciales favorables derivados de la política monetaria por otros factores que presentan ventajas más dinámicas, basadas en la constante introducción de innovaciones tecnológicas en productos, procesos y la ingeniería de organización y métodos sustentados en la incorporación de información y conocimiento, así como en la calidad de los recursos humanos resultado de la existencia de un entorno territorial (Méndez, 2002).

La internacionalización económica se explica por la configuración de sistemas de relación y organización empresariales no jerárquicos, donde las grandes empresas afianzan su poder de mercado y controlan su posición en una actividad a través de redes empresariales. Esta premisa se basa en las teorías del intercambio social y de la dependencia de recursos, y enfoca el comportamiento de la empresa en el contexto de un tejido de relaciones entre empresas y personas, que además vincula a los consumidores, los proveedores, las empresas participantes en la actividad, las instituciones públicas y privadas, teniendo en cuenta el papel y la influencia de las relaciones sociales en las transacciones empresariales. Por lo tanto, la entrada a los mercados, sobre todo externos, es el resultado del intercambio entre individuos que poseen información y recursos complementarios y que aprovechan la oportunidad empresarial; por esta razón, es de esperar que el inicio y la ampliación de las relaciones se expliquen desde la teoría de las redes sociales, centrada en la transmisión de



información sobre nuevas ideas y oportunidades entre redes interpersonales. Por extensión, para la participación en un mercado regional o nacional, es necesario que una empresa establezca o participe de una red que le permita tener las ventajas de propiedad y de eficiencia, sin tener que realizar un gran número de actividades diferentes y sin las exigencias de capital de trabajo correspondiente (Ruiz Granada, 2005).

La perspectiva de las redes empresariales incorpora relaciones formales (empresariales) e informales (sociales). Las relaciones formales entre las empresas se establecen en los eslabonamientos del sector insumos–producción–comercialización y pueden ser cadenas productivas, redes, clústeres y distritos industriales. Las relaciones informales son nexos de amistad que existen entre los empresarios y facilitan los acuerdos. Los encadenamientos productivos se garantizan a través de un conjunto de redes sociales entre las empresas o entre los grupos de empresas, son el resultado de la voluntad colectiva, proveen formas específicas de coordinación que resuelven problemas que ni los mercados ni las organizaciones enfrentan.

En el desarrollo organizacional se ha encontrado que las empresas que mantienen vigilancia tecnológica tienen una estrategia formal de investigación y desarrollo (I+D), mantienen proyectos de colaboración en I+D con agentes externos, muestran niveles de gestión de la innovación más elevados y mantienen relaciones colaborativas. La relación innovadora se establece porque la presión del entorno vía tecnología y competidores, tiende a eliminar la intuición en la toma de decisiones a favor de modelos más formales y racionales.

Los procesos de construcción de capital social

Diversos estudios teóricos y empíricos han buscado identificar la relación que existe entre la formación de capital humano y el PIB *per cápita*. Los estudios establecen que un mayor nivel de capital humano afecta positivamente el crecimiento económico, pues mejora la productividad del trabajo y aumenta la capacidad productiva de una economía, el nivel de vida y la producción de la economía pueden moverse en la misma dirección (Ávila Montealegre, 2010, p 4).

El primer planteamiento teórico que vincula la relación capital humano–crecimiento económico es el de Uzawa (1965) y Lucas (1988), quienes plantean que la tasa de crecimiento de la economía depende positivamente de la tecnología utilizada en la generación de nuevo capital humano y de su acumulación, considerado un insumo fundamental en el proceso productivo. Asimismo, Azariadis y Drazen (1990) fueron pioneros en construir un modelo de crecimiento donde la acumulación de capital humano presenta rendimientos sociales crecientes (Pardo Reinoso, 2007).

Se han identificado por lo menos tres canales mediante los cuales la educación afecta el crecimiento económico: la educación incrementa el capital humano inherente a la

fuerza laboral, aumentando su productividad y generando un mayor crecimiento económico. Las mejores condiciones de salud de los individuos conducen a una expectativa de vida alta, los incentivan para invertir más tiempo en su educación y puede incentivar el crecimiento económico. Una mayor expectativa de vida motiva a las personas al ahorro, que se traduce en inversión, mayor capital físico, y por tanto, un mayor crecimiento económico (Ávila Montealegre, 2010, p.3) La educación estimula la capacidad de innovación de los individuos, genera nuevas tecnologías, procesos y productos, facilita la difusión y transmisión del conocimiento requerido para implementar nuevas tecnologías e incentivar el desarrollo económico. En la medida en que los individuos se rodean de otros más capacitados, sus posibilidades de aprendizaje se multiplican (Pardo Reinoso, 2007, p.6).

El Índice de Desarrollo Humano (IDH), como estadística única que sirve tanto para el desarrollo social como para el económico, incluye tres dimensiones: vida larga y saludable (esperanza de vida al nacer), conocimientos (alfabetismo y asistencia escolar combinada) y nivel de vida decente (medida a través de PIB *per cápita*) (Destinobles, 2006; Schuschny y Soto, 2010, p.85). Sin embargo, para efectos de este trabajo que se ocupa de un estudio sectorial y empresarial, la definición de capital humano se reduce a las habilidades que el individuo obtiene a través de la educación formal y al aprendizaje mediante la experiencia. Para capital social, la diferencia es que el capital humano “está determinado por los grados de nutrición, salud y educación de la población” (Klikberg, 2004), y el segundo, según Putnam (2000), el capital social asume dos formas: una corresponde a los lazos internos, en el interior de un lugar/ comunidad (*bonding capital*); la otra discurre de las conexiones con el exterior, entre lugares/comunidades (*bridging capital*); es decir, que está permeado por la cultura (Ruiz y López, 2008, p.202).

En el estudio de la relación que se establece entre la conducta tecnológica de las empresas, su transformación organizacional y el desarrollo económico, se asume que el avance tecnológico explica los cambios estructurales de una economía por la aparición de nuevos productos y sectores, y que no basta con exponer a las empresas al conocimiento externo si no se realiza un esfuerzo por internalizarlo (Kim, 2000, p.3). A través de la interacción dentro de las empresas, las escuelas o las vecindades geográficas, el aprendizaje de los individuos se ve potencializado por el conocimiento y las capacidades de quienes los rodean; la frontera que define las posibilidades de acumulación de capital humano de cada individuo se amplía según aumenta el capital humano medio de su entorno (Pardo Reinoso, 2007, p.2).

El resultado es la capacidad tecnológica, que hace referencia a la aptitud de hacer un uso eficaz del conocimiento tecnológico en la producción, la ingeniería y la innovación; esta capacidad permite a una empresa asimilar, emplear, adaptar y modificar las tecnologías existentes. Asimismo, le permite crear nuevas tecnologías, desarrollar productos y métodos de fabricación que respondan a los cambios en el entorno económico. Con todo, el aprendizaje tecnológico es el proceso de fortalecimiento y acumulación de las capacidades tecnológicas (Kim, 2000, p.1).

El ambiente competitivo ha puesto a la gestión de recursos humanos como proceso esencial para la búsqueda de la ventaja competitiva. Por esto, en un ambiente donde la tecnología es imitada con facilidad y el capital es extremadamente móvil, el éxito de una empresa se relaciona con una gestión eficaz de los recursos humanos; se trata del factor que hace que una empresa sea diferente, porque la tecnología puede copiarse y la única fuente de diferenciación competitiva es el capital humano. Por ello, se requieren personas altamente formadas, flexibles y comprometidas con la empresa y hacia la cual las organizaciones no desarrollen mecanismos de exclusión (Calderón, 2003, pp.160-161; Sánchez Sánchez y Ruiz Muñoz, 2004; Camejo, 2007, pp.209-212). Las prácticas de Recursos Humanos o de Talento Humano en las organizaciones contemporáneas, tienen relación con el proceso administrativo y han variado de acuerdo con la concepción que se tiene sobre la importancia de las personas en las organizaciones empresariales modernas (Ruiz y López, 2008, p.196). Con el desarrollo el concepto del valor de la información y de las empresas que aprenden, el trabajador vuelve a la centralidad porque el aprendizaje reside en las personas y son precisamente sus talentos las claves para planear y ejecutar las estrategias empresariales (Castells, 1999): “El asunto del valor de los trabajadores no se puede expresar en términos monetarios” (Davenport, 2000), con lo cual se reconoce que las personas se constituyen en la principal ventaja estratégica y competitiva de la organización.

El desarrollo tecnológico ha provocado cambios en el contenido y la organización del trabajo con repercusión en la posibilidad de desarrollo de las relaciones laborales colectivas, la jornada de trabajo convencional y el lugar de trabajo (Trebilcock, 2001; Carnoy, 2001). La flexibilidad laboral pone a intervenir actores como las agencias de trabajo temporal y las cooperativas de trabajo asociado, que si bien tienen responsabilidades respecto a los trabajadores no tienen el control del entorno físico en el que estos desarrollan su actividad (Ruiz y López, 2008). Además, favorece la celebración de contratos de trabajo individuales en detrimento de los acuerdos basados en la negociación colectiva y minimiza los sistemas de relaciones laborales tradicionales.

Desde la perspectiva de Responsabilidad Social Empresarial (RSE), la Ética y la Responsabilidad Social Corporativa se concentran para convertirse en los instrumentos centrales de la Gestión Integral (captación, desarrollo y retención) de los recursos humanos en las empresas. La reputación de las organizaciones empresariales es hoy garantía de atraer a las personas con talento para que compartan los valores y la cultura con las empresas, tanto en el ámbito interno como externo en una lucha conjunta en contra de la exclusión social (Camejo, 2007, pp.209-210).

La organización del trabajo en la empresa guarda una relación de doble vía con las características de la fuerza de trabajo y crea condiciones de diferenciación entre los trabajadores y a su vez las características de los trabajadores condicionan, posibilitan u obstaculizan el establecimiento de una u otra forma de organización del trabajo

(Weiss, 1992, 1997). La acumulación de conocimiento se evidencia en las trayectorias ocupacionales, como proceso o secuencia de etapas de la vida laboral de los obreros, desde sus primeras experiencias laborales hasta su situación actual (Weiss, 1992). En la generación de cambio técnico, los individuos y las empresas crean y tienen acceso a la riqueza de acuerdo con su capacidad de aprendizaje (Domínguez y Brown, 2004). La trayectoria tecnológica de las empresas considera procesos de acumulación de conocimientos, de capacidades y de recursos (Quintanilla, 2002), es decir, requiere del capital humano.

Discusión de resultados

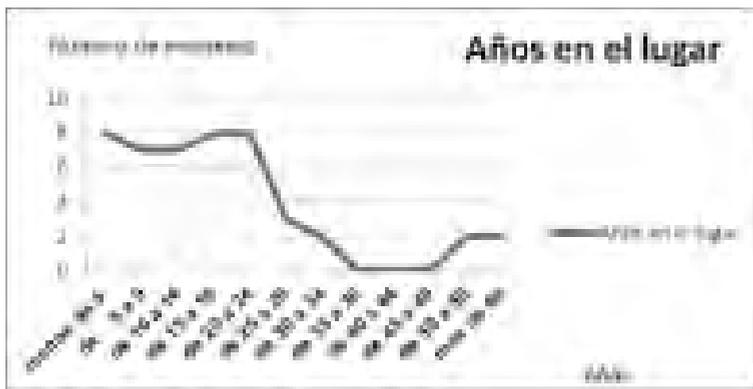
Empresas comerciales: las condiciones de localización

En este apartado se presentan los resultados que permiten explicar por qué las empresas se localizan en Pereira y Dosquebradas, qué incentivos y dificultades tienen en el momento del estudio.

Las empresas encuestadas del subsector comercio actúan en actividades diversas: construcción, automotores, textiles, confecciones, supermercados, artículos para el hogar y alimentos, bicicletas, motos, autos, ente otros.

De las 48 empresas que participaron en este estudio, 27% fueron fundadas antes de 1979, el 73% restante en el periodo 1980-2010. Once empresas tienen una antigüedad mayor a 40 años, pero en general las empresas no permanecen en la actividad. La mayoría de las empresas fueron fundadas en el periodo 2000 a 2010, siete empresas tienen menos de 10 años de constituidas. Cuando se indaga por la localización del establecimiento, las empresas parecen permanecer en el lugar inicial (Figura 6).

Figura 6. Años en el lugar



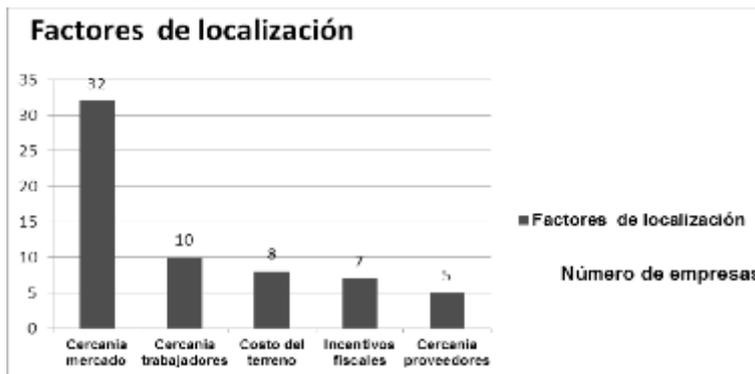


La mitad de las empresas llevan menos de 15 años en el mismo sitio e incluso cuatro empresas llevan más de 50 años en la misma parte. Pereira y Dosquebradas son consideradas como localidades con atractivos por su infraestructura, como punto geográfico estratégico que facilita la llegada y salida de mercancías.

Los empresarios fundan la empresa por tres motivaciones principales, en su orden: conocimiento del negocio (tradicción familiar o del mismo empresario), rentabilidad del negocio (aunque aparece separada del primero) y necesidad de generar su propio empleo o deseo de independendencia. Otras motivaciones de tipo cívico, como generar empleo y contribuir al crecimiento económico de la región, no son respuestas representativas.

¿Por qué los empresarios eligen un lugar para localizar las empresas? Los factores de localización que señalan los empresarios son: cercanía a sus clientes (como factor preponderante); cercanía a los trabajadores (como menos relevante); costo del terreno, incentivos fiscales y cercanía a proveedores (Figura 7). Se puede apreciar la relevancia que se da a la cercanía con los clientes.

Figura 7. Factores de localización



¿El entorno es favorable para el conocimiento de los comerciantes? El lugar confiere ventajas para competir y los empresarios consideran que si porque les permite mayor contacto con sus clientes y facilita la distribución. La cercanía a los clientes les reduce el tiempo de entrega, los costos de transporte y permite mayor contacto e intercambio de ideas. La cercanía a los proveedores les asegura a los empresarios, sobre todo, facilidad en el tiempo de entrega; también bajos costos de transporte y mayor contacto e intercambio de ideas.

Se solicita al empresario especificar los tiempos de entrega a sus clientes y se encuentra que el 35,4% entrega el mismo día, 43,8% entre 2 y 5 días, entre 6 y 10 días el 6,2%, más de 10 días 14,6%. Solo 12,4% de los comerciantes de Pereira y

Dosquebradas exportan y en ese caso sus entregas se demoran para 1 empresa 1 día, entre 11 y 15 días 1 empresa y 2 anotan demoras de más de 15 días.

Para el envío de los productos a sus clientes, los empresarios encuentran las siguientes dificultades: 29,2% estado de las vías, 29,2% incumplimiento de sus proveedores. El 35,4% señala que no tiene problemas.

Con la llegada de productos de sus proveedores los empresarios señalan algunas dificultades: 43,8% estado de las vías, 33,3% incumplimiento de sus proveedores - factor no asociado al lugar-, 20,8% no tienen problemas. Se resalta que ninguno señala orden público como elemento problemático para recibir o enviar sus productos.

Las ventajas respecto a competidores por la localización en Pereira y Dosquebradas, según el criterio de los empresarios, son: contacto con los clientes, facilidad en la distribución, transporte de los empleados, menores costos de arrendamiento, contacto con proveedores y menos relevante los permisos de contaminación.

Los empresarios reiteran que su ubicación en Pereira y Dosquebradas es determinante para la permanencia de la empresa en el 95,8% de las respuestas.

Cuando se pregunta por la percepción que tienen acerca de Pereira y Dosquebradas los empresarios consideran que son ciudades en auge (75%), estancadas (14,6%) y en declive para los negocios (8,3%).

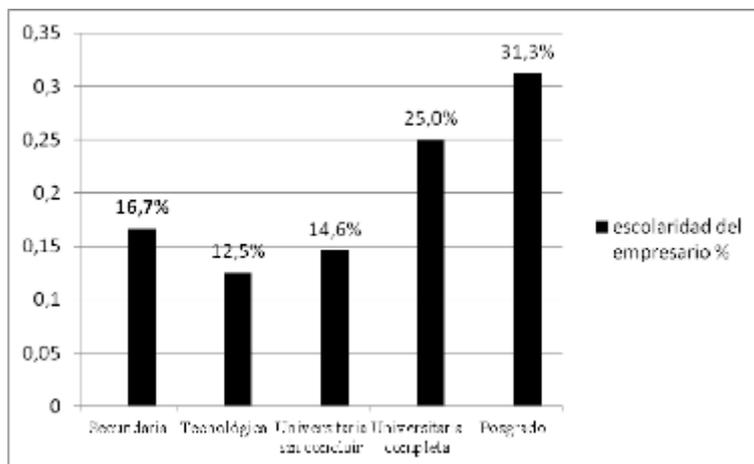
Se encuentra evidencia de las interacciones dentro de la empresa, con otras y con los proveedores en la región, el aprendizaje de las empresas comerciales se potencia por el conocimiento y las capacidades de las que las rodean en la localidad; no aparecen relaciones tan claras con otras regiones o países en este aprendizaje.

Los empresarios

Se reconoce que las competencias construidas por el empresario resultan importantes para impulsar los procesos de la empresa; en este caso, el 83,3% de los empresarios tienen formación tecnológica y profesional, el 31,3% ha realizado estudios de posgrado (Figura 8).

La experiencia se asocia al tiempo de permanencia de la empresa en el mercado; la más antigua es de 1919, la más nueva del 2010. 1990 es el año en que más empresas se crearon, y la edad promedio es de 27 años. La empresa más grande tiene 260 empleados y la más pequeña, 3.

Figura 8. Escolaridad del empresario



El origen del capital en la fundación fue sobre todo individual y nacional. En ningún caso se conformó una sociedad o se vincularon socios extranjeros. En el momento actual, la condición persiste (Tabla 13).

Tabla 13. Origen y composición del capital, según número de empresas

| Origen del Capital | Cuando se fundó la empresa | | | Actualmente | | |
|---------------------------|----------------------------|----------|----------|-------------|----------|----------|
| | Individual | Familiar | Sociedad | Individual | Familiar | Sociedad |
| Capital Nacional | 32 | 16 | 0 | 30 | 18 | 0 |
| Capital Extranjero | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |

En 27 casos (56,3%) hubo familiares entre los fundadores y en 31 casos (64,6%) el primer gerente fue un familiar. Las empresas son familiares, en 36 de ellas los miembros de la familia están en los cargos directivos y 39 de ellas, tienen al menos un familiar en actividades de la empresa. Se resalta que una de ellas tiene vinculados 7 miembros de la familia.

Los empresarios tienen sentido de largo plazo y pensamiento estratégico, en 41 (81,4%) de ellas se define la misión y la visión, y el 47,9% ha hecho modificaciones en la estructura organizacional de acuerdo con los cambios del entorno.

El desarrollo económico de la actividad comercial es el resultado de un proceso de acumulación de capacidades tecnológicas y sociales. Este aprendizaje tecnológico ha configurado el estilo tecnológico, las empresas actúan bajo la orientación de planes estratégico que les permiten acumular experiencia, se localizan en el AMCO y por actividades productivas, son empresas familiares y sus directivos tienen formación universitaria.

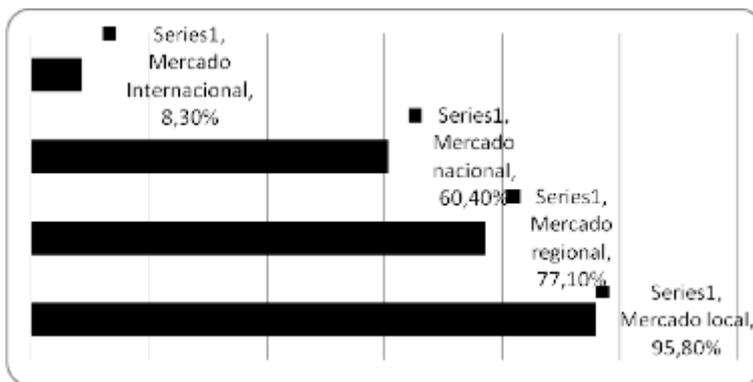
Conducta tecnológica de las empresas

Los procesos de construcción de capacidades tecnológicas y empresariales en organizaciones del subsector comercio de Pereira y Dosquebradas, se describen a continuación.

En tecnología informática, la página web es un recurso bastante extendido: 28 de ellas lo utilizan; las demás sólo tienen correo electrónico. No existe evidencia del desarrollo en este aspecto para las empresas.

La postura estratégica de las empresas se manifiesta en estrategias de especialización, intensivas, de integración y de internacionalización. La estrategia intensiva se realiza con actividades de penetración de mercado, mediante actividad publicitaria; de desarrollo de producto a través de la recomposición y desarrollo del portafolio de productos; y en el desarrollo de mercado, expresado en cobertura geográfica, sobre todo local, las empresas venden sus productos también en el mercado regional y nacional, muy pocas compiten internacionalmente (Figura 9)

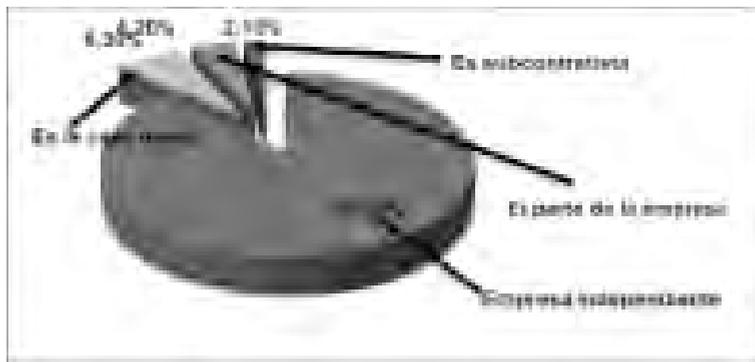
Figura 9. Mercado geográfico de las empresas comerciales



Para hacer explícita la estrategia de integración, se pregunta por la conformación de la cadena productiva, donde los avances son poco claros. Las empresas estudiadas no hacen parte de una red, consideran al proveedor principal como una empresa independiente -79% de los casos-, una parte de ellas (sólo 12,5%) son parte de una cadena productiva o de una red y son la casa matriz, subcontratistas o partes de otra (Figura 10).

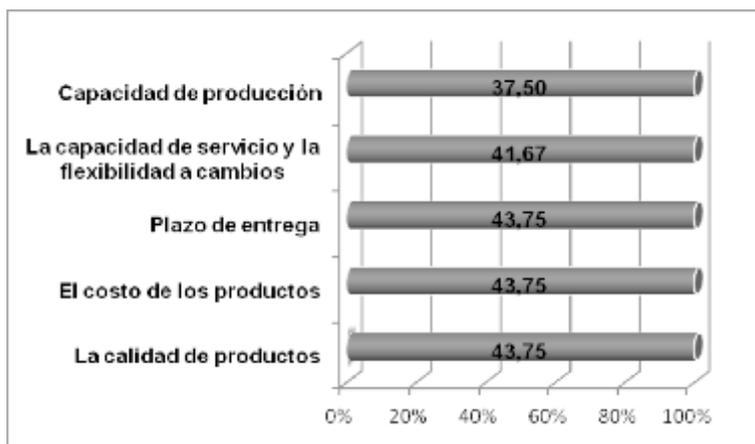
Existe aparente competencia por el mismo mercado; algunas de las empresas (10 de las 48) venden en el mismo lugar que lo hacen aquellas con las que tienen relación de asociación.

Figura 10. Relaciones en la cadena de valor



Si bien la mayoría de las empresas no hacen parte de una cadena productiva, sí tienen una red de proveedores; así lo señalan 30 de ellas (62,5%), el criterio de selección de proveedores se muestra en la figura 11. Se otorga igual preponderancia a la velocidad de entrega, calidad y costo, por debajo está el servicio y la flexibilidad, y por último, aunque también muy importante, la capacidad de producción.

Figura 11. Empresas proveedoras criterios de selección



El 64,6% de las empresas considera a sus proveedores socios estratégicos de largo plazo y sólo 35,4% como proveedores; en ambos casos los apoyan en el fortalecimiento de sus procesos administrativos (14,5%), en la organización de los almacenes, con los procesos de calidad (16,7%); y en las actividades de ventas (31%). Los empresarios aducen que las redes de proveedores se afianzan para reducir los costos de operación, mejorar la calidad de la oferta y para asegurar la disponibilidad de productos. Al menos en el 60% de los casos la iniciativa de conformar esta red es del comerciante.

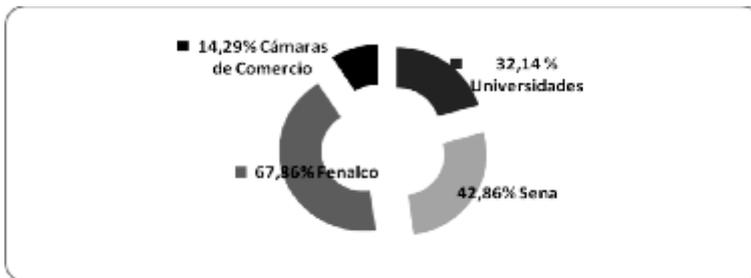
La estrategia de internacionalización se asume como experiencia exportadora e importadora, en el primer caso limitada sólo al 12,5% de las empresas y en el segundo al 45,8%.

En América del Norte, los comerciantes importan sus productos de Canadá y USA; en Centro América, de México, El Salvador y Panamá; y en Sur América, de Argentina, Brasil, Chile, Ecuador y Perú. En Europa se traen mercancías de Inglaterra, España, Escocia, Holanda, Suecia e Italia; en Asia, de China, Japón, Indonesia, Taiwán, India, Tailandia. Se resalta que con quienes más transamos es con China, en primer lugar, seguida de USA, Brasil e India. El volumen de importaciones de los dos países vecinos no es importante.

La proyección de largo plazo es tarea central para el 83,3% de los empresarios, ellos consideran como sus prioridades: expandir su capacidad instalada e introducir nuevas líneas de productos (54,2%), aumentar las importaciones (50%), establecer alianzas con otras comercializadoras nacionales (41,7%) o extranjeras (35,4%), abrir una o más sucursales en otras ciudades (37,5%). El 6,3% considera la opción de cerrar total o parcialmente su negocio.

¿Con quiénes se construye en la actividad comercial y se crean mecanismos de transmisión de conocimiento? Para identificar y resolver sus problemas exitosamente, mediante la aplicación de conocimiento especializado, 20 empresarios lo hacen exclusivamente con sus propios recursos y no reconocen una red de instituciones que los apoyen para desarrollar conocimiento en la actividad comercial en Pereira y Dosquebradas, los 28 restantes consideran a Fenalco (19: 67,9%), el Sena (12: 42,9%) y las Universidades (9: 32%) como las instituciones con las que trabajan (Figura 12).

Figura 12. Trasmisión de conocimiento



La dinámica de la actividad proviene de los cambios introducidos por los proveedores, así lo señalan el 41,7% de los empresarios entrevistados; esos cambios son: ajustes en calidad, precios, condiciones de pago (cada vez más exigentes e incluso con generalización de pagos de contado), condiciones tecnológicas como la implementación masiva de código de barras y volúmenes en cada transacción. Los empresarios señalan que los proveedores están acortando los canales de distribución y están vendiendo directamente.



La conducta de los clientes también introduce cambios lo señalan el 39,6% de los empresarios; estos son: comprar directamente a los proveedores, mayor conocimiento del producto, exigencia en cambios en líneas y en hábitos de consumo. Además, existe mayor competencia con la llegada de otros formatos comerciales.

Los empresarios identifican con claridad a sus competidores más cercanos y están casi todos localizados en Pereira y Dosquebradas, 11 (22,9%) empresarios anotan que sus competidores están fuera de la localidad.

Las ventajas competitivas en la actividad comercial se construyen alrededor de los factores que trabajan las empresas de categoría mundial, los empresarios señalan como las principales: precios bajos basados en bajos costos, alta calidad, velocidad de respuesta y flexibilidad para atender cambios en la conducta de los consumidores (muy relevante la extensión de los horarios de atención). También señalan altos volúmenes de inventarios para respaldar su operación.

Los cambios más profundos en la actividad comercial se hacen evidentes, según los empresarios, en los siguientes procesos que desarrollan las empresas: investigación y desarrollo de productos, compras y abastecimiento, mercadeo y ventas, desarrollo y planificación de estrategias. Los aspectos financieros no se consideran fuente de cambios relevantes, tampoco la capacidad gerencial y de los empleados.

Las empresas tienen certificados de calidad, así: ISO 9001 versión 2008 en 7 empresas y 5 están en proceso; OSHA 1 empresa; BPM tiene 1 empresa y 2 en proceso; BASC en 1; ISO 14000 1 empresa y 2 en proceso; 18001 en 1 empresa. En este aspecto las empresas son administradas de manera tradicional, saben hacer bien las cosas pero sin procesos eficientes y rigurosos que cuiden la calidad y el costo, para alcanzar un nivel de excelencia.

En 16 (33%) empresas se realizan actividades de I&D, específicamente en nuevos materiales en sus empaques. Se trabaja en empaques amables con el ambiente.

La reposición de maquinaria y equipo en el 33% de los casos se hace antes de 3 años, 43,8% entre 4 y 6 años; 10,5% más de 6 años.

Las nuevas tecnologías se conocen a través de ferias y exposiciones (58,3%), asesores (37,5%), en revistas especializadas (26,1%), clientes y proveedores (52,1%) y de otros comerciantes (20,8%).

El 72,9% de los empresarios manifiesta que la tecnología está disponible y es de fácil acceso, quienes dicen sí tener restricciones, señalan que la mayor dificultad para adquirir estas tecnologías está en los precios (33%), seguido de créditos (16,6%), costos en la importación (12,5%), información adecuada (10,4%) y otros (25,0%).

Los procesos de construcción de capital social en organizaciones del subsector comercio de Pereira y Dosquebradas

En este apartado se muestra el perfil de los empleados, las prácticas de gestión humana y los logros en construcción de capital social de las empresas comerciales que participaron en la investigación.

¿Quiénes son los empleados de las empresas comerciales de Pereira y Dosquebradas?

Contestaron la encuesta 158 personas: 74 mujeres (46,8%) y 84 hombres (53,2%), nacidos en Pereira y Dosquebradas el 45,6%, los demás provienen de otros municipios del Departamento (19,0%): de Caldas (31%), de Quindío (12%) y el 38% restante de otros departamentos como Antioquia, Valle del Cauca, Tolima, Cauca y Cundinamarca.

La mayoría de los empleados en la actividad comercial ha constituido una familia (59,5%), aún permanecen solteros el 40,5% (Tabla 14).

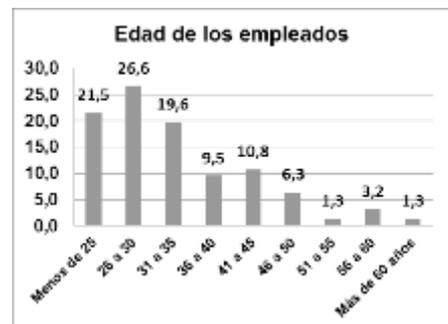
Tabla 14. Estado civil empleados actividad comercial

| | Frecuencia | % |
|--------------------|------------|---------------|
| Soltero | 64 | 40,5 |
| Casado | 49 | 31,0 |
| Unión libre | 36 | 22,8 |
| Separado | 6 | 3,8 |
| Viudo | 3 | 1,9 |
| Total | 158 | 100,00 |

Los empleados vinculados a las empresas comerciales que participaron en el estudio son jóvenes (Tabla 15 y Figura 13). El más joven tiene 19 y el mayor, 67 años. El número de los mayores de 50 años es de 9 personas, la edad promedio es 33 años y la más prevalente es 23 años.

Tabla 15 y Figura 13. Edades de los empleados

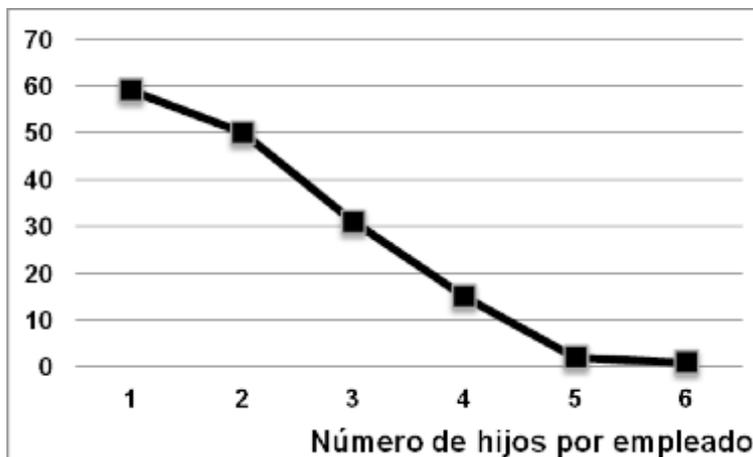
| Edad empleados | Número | % |
|----------------|------------|--------------|
| Menos de 25 | 34 | 21,5 |
| 26 a 30 | 42 | 26,6 |
| 31 a 35 | 31 | 19,6 |
| 36 a 40 | 15 | 9,5 |
| 41 a 45 | 17 | 10,8 |
| 46 a 50 | 10 | 6,3 |
| 51 a 55 | 2 | 1,3 |
| 56 a 60 | 5 | 3,2 |
| Más de 60 años | 2 | 1,3 |
| | 158 | 100,0 |





Como se puede apreciar, la mayoría de los empleados tiene menos de 40 años, el 67,7% tiene 35 años y menos. El 50,6% de ellos son cabeza de familia, el número de hijos se observa en la figura 14.

Figura 14. Número de hijos de los empleados



59 empleados no tienen hijos, 50 tienen 1 hijo, 31 tienen 2 hijos, 15 tienen 3 hijos, 2 tienen 4 hijos y 1 señala que tiene 7 hijos. Para refinar la información, se pregunta directamente por dependencia económica referida a número de personas a cargo (Tabla 16).

El mayor número de personas a cargo lo tienen las mujeres solteras, seguido de los hombres casados y de los solteros. Es importante indagar por cuál de las dos situaciones es la que se vive: jóvenes que ya son padres o jóvenes que deben ayudar a sus familias. Son los hombres los que llevan la mayor obligación económica en las familias, se aprecia en 84 personas cargo frente a 74 de las mujeres.

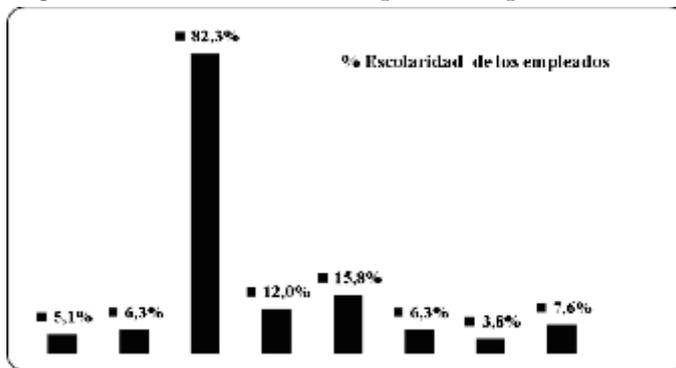
Tabla 17. La relación estado civil, género y número de personas a cargo

| Género | | Número de personas a cargo | | | | | | Total | |
|--------|--------------|----------------------------|-----------|-----------|-----------|----------|----------|----------|-----------|
| | | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | | 6 |
| M | Casado | 4 | 5 | 7 | 2 | 0 | 0 | 0 | 18 |
| U | Separado | 0 | 1 | 1 | 1 | 0 | 0 | 0 | 3 |
| J | Soltero | 17 | 13 | 4 | 2 | 0 | 0 | 0 | 36 |
| E | Unión libre | 3 | 6 | 3 | 3 | 0 | 0 | 0 | 15 |
| R | Viudo | 0 | 0 | 1 | 1 | 0 | 0 | 0 | 2 |
| | Total | 24 | 25 | 16 | 9 | 0 | 0 | 0 | 74 |
| H | Casado | 2 | 4 | 11 | 6 | 7 | 0 | 0 | 31 |
| O | Separado | 0 | 0 | 2 | 1 | 0 | 0 | 0 | 3 |
| M | Soltero | 16 | 7 | 3 | 2 | 0 | 0 | 0 | 28 |
| B | Unión libre | 3 | 4 | 9 | 2 | 2 | 0 | 1 | 21 |
| R | Viudo | 1 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 |
| E | Total | 22 | 15 | 25 | 11 | 9 | 1 | 1 | 84 |

¿Cuáles son las prácticas de GTH con las que se construye Capital social?

En este apartado se describen las prácticas de GTH más representativas de la actividad comercial en las empresas estudiadas. ¿Qué conocimiento debe certificar un empleado para ingresar y permanecer en una empresa comercial? A la pregunta por el conocimiento se encontró que, en la actividad comercial, no se puede considerar generalizado el uso de conocimiento especializado, más del 50% de los empleados certifica formación de bachillerato o menos, técnicos aproximadamente el 28%, la formación universitaria se solicita al 18% de los empleados. Además, estudian actualmente 13,9% de ellos, piensan hacerlo 41,8% y no piensan estudiar el 44,3%. Esto Significa que 86% de los empleados no se encuentra estudiando en el momento (Figura 15).

Figura 15. Escolaridad de los empleados: capital intelectual



Esta situación de capital intelectual se agrega a que se encontró que las empresas realizan actividades formativas no formales y permanentes.

Otra manera de certificar conocimiento es a través de la experiencia; en esta pregunta se encontró que en el oficio la experiencia es importante, aunque 32,3% llevan 5 años y menos, es relevante la experiencia entre 6 y 10 años como empleados del comercio (Figura 16).

Figura 16. Experiencia en el oficio



La experiencia más amplia se va reduciendo a partir de los 15 años de manera paulatina.

¿Cuándo se inician en su oficio y cómo lo asumen? La trayectoria laboral se muestra a continuación. La primera experiencia es como ayudante familiar, para el 34,2% y como aprendices para el 20,9%. Las experiencias para el 44,9% son: cuidando fincas, como operario confecciones, en empresas de fumigación, guía de turismo, mecánico de bicicletas, mensajero cafetería, mesero, venta de ensalada de frutas. Los oficios son variados y sin relación con su oficio actual.

Después de esta primera experiencia, las trayectorias más comunes son las que se muestran en la tabla 18.

Tabla 18. Trayectoria laboral en empresas

| Tres últimas empresas | Última empresa | Anterior | Anterior |
|--------------------------------------|--|--|---|
| Panadería, finca, matadero, fábrica, | Oficina abogados, fábrica, taller automotriz, docente, | Bancos, laboratorio veterinario, taxista, fábrica. | Guarda de seguridad, guía de turismo, técnico de motos, vigilante, secretaria, técnico de sistemas. |

Incluso el 27,2% han tenido periodos como trabajadores independientes. El 40,5% de los encuestados ha estado alguna vez desempleado hasta 3 meses, algunos pocos incluso señalan esta condición durante 1 año.

La relación laboral

El número de empleados vinculados y el tipo de relación laboral se describe en la tabla 19.

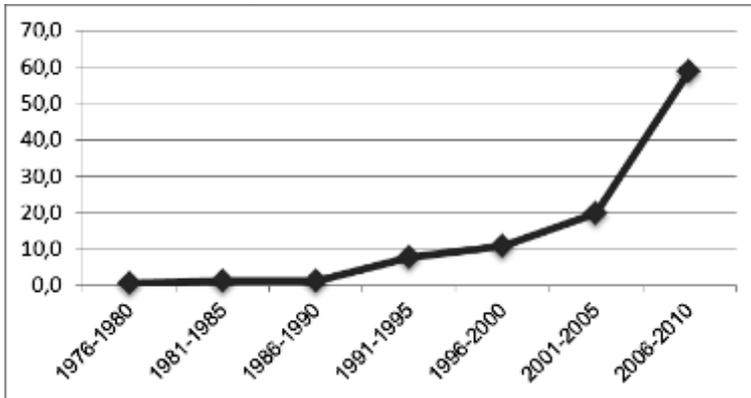
Tabla 19. Vinculación laboral empresas del comercio

| INFORMACIÓN GENERAL | |
|--|------------|
| Número de empresas en el estudio | 48 |
| Número total de empleos generados | 656 |
| Personas con contrato a término indefinido | 160 |
| Personas con contrato a término fijo | 260 |
| Aprendices | 9 |
| Estudiantes universitarios en práctica | 4 |
| Servicio temporal | 102 |
| <i>Outsourcing</i> | 76 |
| Organizaciones de trabajo asociado | 45 |

Las formas de contratación más generalizadas son a término fijo (24,4%) e indefinido (39,6%); también son relevantes el servicio temporal (15,5%), *outsourcing* (11,6%) y menos usadas las organizaciones de trabajo asociado (6,9%), finalmente, aparecen muy pocos aprendices y prácticas universitarias: entre los dos sólo 2%.

La estabilidad laboral se manifiesta en el tiempo de experiencia en la empresa actual, en la figura 17 se puede observar que 59% de los empleados tiene menos de 5 años de antigüedad, 20% entre 6 y 10 años, 15 años y menos es la vinculación para la mayoría.

Figura 17. Estabilidad laboral



La estructura organizacional de las empresas se configura alrededor de las funciones administrativas, financieras, de compras y suministros, logística y transporte.

Figura 18. Áreas funcionales de las empresas



El 48% de los empleados son mujeres, ellas realizan sobre todo funciones de ventas y mercadeo, allí se ocupa el 66,9% del total; la segunda función que realizan son las administrativas (20%). Las menos apetecidas son las de transporte, donde solo está el 0,1% de ellas. El 52% de los empleados son hombres, ellos realizan también labores de ventas y mercadeo, del total en esta labor está el 54%, en logística el 21,1%, las menos realizadas son las actividades financieras, con el 1,1%.

La remuneración en la actividad comercial

Las prácticas salariales

El salario aumenta conforme lo hace el salario mínimo legal en 32 empresas (67%), en 8 empresas (17%) se tienen en cuenta los resultados económicos. Las demás formas por Índice de Precios al Consumidor (IPC), mercado laboral y por competencias son tenidas en cuenta, pero no son relevantes.

Las empresas asignan salarios de acuerdo con el nivel jerárquico de los cargos, el salario mínimo es el legal excepto para 7 empresas que voluntariamente definen un salario mayor y hacen pagos de prestaciones legales. Son muy utilizados los auxilios extralegales (41,4% de las empresas) de prima de navidad o aguinaldo, maternidad, alimentación, educación para los trabajadores, muerte del trabajador, menos tenidos en cuenta, matrimonio, de antigüedad, educación para los hijos y muerte de familiares.

Los sistemas de compensación utilizados son: por competencias (36,6%), flexibilización laboral (24,4%), pago variable (22%). No se tiene en cuenta por equipos de trabajo.

Las formas de pago en las empresas comerciales son comisiones (46,3%), por productividad (26,6), bonos (19,5%). El 9,8% tienen participación en utilidades.

Los indicadores de gestión humana utilizados son: ausentismo (41,5), frecuencia de accidentes (36,6), severidad de accidentes (24,4), formación de los trabajadores (31,7), productividad (61%), costos laborales (43,9%).

El plan de carrera

En la empresa actual, el 41,1% aspira a otros cargos, el 75,3 % percibe su condición laboral estable y considera que puede quedarse en la empresa hasta el momento de su pensión; el 28% tienen otros oficios. Los empleados consideran (91,8%) que en la empresa adquieren conocimiento importante sobre su oficio e igualmente que esa condición les da ventajas para conseguir otras empresas (valoración de la empresa y del oficio).

El nivel de satisfacción es alto; están satisfechos con la empresa y 67,1% desea seguir vinculado y el estar allí en el 61,4% de los casos les facilita conseguir otro trabajo, reconocen su oficio en la estructura organizacional de las actividades comerciales, creen poder permanecer hasta su momento de retiro (75,2%). Sin embargo, están dispuestos a trabajar en otras actividades así no estén relacionadas con su área básica y no quisieran (67,1%) que sus hijos realizaran su mismo oficio.

¿Cuáles son los rendimientos sociales?

Los coordinadores de recurso humano y los empresarios conocen el tema de responsabilidad social, en el 31,7% de las empresas se elabora balance social; 24,4% participan en fundaciones sociales. Además, para el 87,8% de las empresas la RSE le confiere ventaja competitiva, 48,8% tienen código ético, 92,7% considera que las empresas deben tener códigos de conducta y 51,2% considera que una institución independiente debe verificar su RSE.

Las empresas que actúan en la actividad comercial han incorporado prácticas administrativas y de gestión de talento humano que contribuye a la formación de capital social; a continuación se describen ordenadas según su aplicación.

Tabla 20. Prácticas que contribuyen a capital social

| Construcción de Capital Social | | | |
|--|-------|---|-------|
| 1. Formación y capacitación de empleados | 80,5% | 9. Promoción de la tolerancia | 29,3% |
| 2. Promoción y prevención en salud | 63,4% | 10. Acciones con la comunidad | 22,0% |
| 3. Buenas prácticas de Gestión Humana | 63,4% | 11. Promoción y apoyo a la cultura | 22,0% |
| 4. Formación en valores | 63,4% | 12. Apoyo a políticas sociales del gobierno | 17,1% |
| 5. Protección del medio ambiente | 43,9% | 13. Participación política | 12,2% |
| 6. Promoción de códigos éticos | 39,0% | 14. Apoyo a población vulnerable | 12,2% |
| 7. Auxilio para educación formal | 34,1% | 15. Apoyo a investigaciones sociales | 9,8% |
| 8. Vivienda | 29,3% | 16. Formación y capacitación de familiares | 9,5% |

Las prácticas más importantes que realizan las empresas para construir capital social son: formación y capacitación de empleados, prevención de salud, tiene procesos de gestión humana incorporados y formación en valores. Los menos importantes para las empresas son la formación de los familiares y el apoyo a investigaciones sociales; en el primero habría mucho por hacer, dado los niveles de dependencia económica existentes.

Aunque no se señala entre las más importantes la preocupación por acciones para conseguir vivienda propia, el 48,7% de los empleados que participaron ya la poseen. Si se relaciona esta información con la respuesta de dónde viven se encuentra que la mayoría prefiere vivienda a apartamento, muy pocos viven en cuartos alquilados (Tabla 21).

Tabla 21. Tipo de vivienda

| Vive en | Frecuencia | % |
|-------------|------------|------|
| Casa | 126 | 79,7 |
| Apartamento | 24 | 15,2 |
| Pieza | 7 | 4,5 |
| Otro | 1 | 0,6 |

A los empleados también se les preguntó por las actividades que contribuyen a formar capital social. Para ellos, lo más relevante es formación y capacitación, promoción y prevención en salud, buenas prácticas de gestión humana; lo menos relevante es apoyo a investigaciones sociales y formación de familiares.

Tabla 22. Capital social en la empresa

| Perspectiva de los empleados | % | Perspectiva de la empresa | % |
|---------------------------------------|----------|---|----------|
| Formación y Capacitación de empleados | 82,9% | Formación y capacitación de empleados | 80,5% |
| Buenas Prácticas de Gestión Humana | 69,6% | Promoción y prevención en salud | 63,4% |
| Formación en valores | 66,5% | Buenas prácticas de Gestión Humana | 63,4% |
| Promoción y prevención de salud | 57,0% | Formación en valores | 63,4% |
| Promoción a la tolerancia | 48,7% | Protección del medio ambiente | 43,9% |
| Protección del medio ambiente | 38,6% | Promoción de códigos éticos | 39,0% |
| Promoción de código ético | 38,0% | Auxilio para educación formal | 34,1% |
| Auxilio para educación formal | 30,4% | Vivienda | 29,3% |
| Vivienda | 28,5% | Promoción de la tolerancia | 29,3% |
| Promoción ya apoyo a la cultura | 24,1% | Acciones con la comunidad | 22,0% |
| Acciones con la comunidad | 22,2% | Promoción y apoyo a la cultura | 22,0% |
| Apoyo a población vulnerable | 21,5% | Apoyo a políticas sociales del gobierno | 17,1% |
| Participación en política | 15,8% | Participación política | 12,2% |
| Apoyo a políticas del gobierno | 13,3% | Apoyo a población vulnerable | 12,2% |
| Capacitación de familiares | 12,7% | Apoyo a investigaciones sociales | 9,8% |
| Apoyo a investigaciones sociales | 8,9% | Formación y capacitación de familiares | 9,5% |

Como se observa en la tabla 22, existe coincidencia en los criterios de las dos unidades consultadas en el tema de RSE.

Conclusiones

- La acumulación de capital humano en la actividad comercial se evidencia en el nivel de calificación de los empleados vinculados: el menor nivel es bachiller, con certificación técnica, tecnológica o profesional cerca del 34%. Esta condición potencia tanto la llegada de nuevas empresas como la ampliación de inversiones de las ya instaladas, porque las empresas encuentran individuos con un nivel de educación especializada promedio en crecimiento, como se mostró con el incremento sostenido de matrícula universitaria, sobre todo en ingenierías y ciencias económicas y administrativas, íntimamente relacionadas con la actividad. Esta es una condición que, asociada a la actividad económica fundacional de la ciudad de Pereira, genera un mecanismo de auto reproducción con la creación de un mercado para la mano de obra especializada y la aglomeración de actividades comerciales, se encuentra un número importante de empresas con antigüedad en la actividad y que permanecen en el lugar inicial de su creación.
- La actividad comercial es la mayor generadora de empleo en el AMCO y en la ciudad de Pereira, pero no sucede lo mismo con el valor agregado que aporta. Esta condición se asocia a su desarrollo tecnológico e impide que a su vez genere mayor arrastre sobre la economía. Los procesos de construcción de capacidades tecnológicas y empresariales en las empresas no se basan en actividades intensivas en tecnología; sin embargo, los avances en actividades de operación y

logística sí exigen mayores ritmos de aprendizaje en la práctica para generar hábitos nuevos sobre todo tecnológicos. No se ha generado autonomía tecnológica en maquinaria y equipo aunque sí en procesos, en organización y métodos sustentados en la incorporación de información y conocimiento, así como en la calidad de los recursos humanos resultado de las condiciones anotadas en este aspecto para el AMCO.

- Los empresarios que crean sus empresas en Pereira y Dosquebradas aducen el conocimiento del negocio, su rentabilidad y el deseo de independencia; ellos permanecen en estas localidades porque reducen sus costos de transacción y generan economías externas, tanto tecnológicas (por su cercanía a otras permite intercambios) como económicas (el acceso a mano de obra especializada y a proveedores). Estas economías se traducen en la relevancia que se da a la cercanía a los clientes y la facilidad de distribución. Pereira y Dosquebradas son consideradas como localidades con atractivos por su infraestructura, como punto geográfico estratégico que facilita la llegada y salida de mercancías, y reduce los costos de transporte.
- Las empresas crean mecanismos de transmisión de conocimiento para identificar y resolver sus problemas con sus propios recursos, con el gremio que los agrupa, el Sena y las Universidades.
- Al AMCO han llegado multinacionales con nuevos formatos comerciales, o grandes superficies; sin embargo, las empresas estudiadas no han asimilado su estructura de redes. Las empresas no hacen parte de una cadena productiva y consideran al proveedor principal como una empresa; aunque han configurado relaciones entre empresas y personas que les permiten disponer de una red de proveedores.
- Los criterios de selección de proveedores son los de las empresas de categoría mundial: la velocidad de entrega, calidad y costo, el servicio, la flexibilidad y la capacidad de producción. Ellos son considerados socios estratégicos que apoyan sus procesos administrativos, de mercadeo, ventas en una perspectiva de calidad. La dinámica de la actividad proviene de los cambios introducidos por los proveedores como ajustes en calidad, precios, condiciones de pago, condiciones tecnológicas como la implementación masiva de código de barras y volúmenes en cada transacción. Los empresarios señalan que los proveedores están acortando los canales de distribución y están vendiendo directamente.
- La conducta de los clientes también introduce cambios, según lo señala el 39,6% de los empresarios; estos son: comprar directamente a los proveedores, mayor conocimiento del producto, exigencia en cambios en líneas y en hábitos de consumo. Además, existe mayor competencia con la llegada de otros formatos comerciales.



- Las empresas venden sus productos en el mercado local, también en el regional y nacional, pero muy pocas compiten internacionalmente. La estrategia de internacionalización se explicita por la experiencia importadora, se traen productos de muchos lugares, se resalta que con quienes más transamos son China, en primer lugar, seguida de USA, Brasil e India.
- En el desarrollo organizacional se encuentra que la estructura de las empresas se configura alrededor de las funciones administrativas, financieras, de compras y suministros, logística y transporte. Ellas realizan vigilancia tecnológica (a través de ferias y exposiciones, asesores, revistas especializadas, clientes y proveedores y de otros comerciantes), muestran niveles de gestión de la innovación más elevados y mantienen relaciones colaborativas; aún no tienen una estrategia formal de investigación y desarrollo, ni ejecutan proyectos de colaboración en I+D con otras instituciones.
- En los procesos de construcción de capital social en el Departamento, las empresas comerciales tienen especial condición por papel en la generación de empleo; ellas son atractivas indistintamente para hombres y mujeres que provienen del mismo departamento, pero sobre todo nacidos en la Ecorregión Eje Cafetero; también de departamentos más distantes, como Antioquia, Cauca y Cundinamarca.
- El impacto social de las empresas comerciales es alto; además de generadoras de empleo, los empleados vinculados llevan la mayor obligación económica en las familias, el mayor número de personas a cargo lo tienen las mujeres solteras, seguido de los hombres casados y de los hombres solteros.
- En la actividad comercial no se puede considerar generalizado el uso de conocimiento especializado; más del 50% de los empleados certifica formación de bachillerato o menos, técnicos aproximadamente el 28%, la formación universitaria se solicita al 18% de los empleados. La formación técnica y superior estaría asociada a incremento de capital humano, de productividad y potencialidades de crecimiento económico para las empresas comerciales.
- Si bien las empresas estudiadas aún no demandan de manera generalizada niveles educativos altos, ellas utilizan como mecanismos de transmisión de conocimiento las actividades formativas no formales y permanentes. Otra manera de certificar conocimiento es a través de la experiencia; en esta pregunta se encontró que en el oficio la experiencia es importante para el momento inicial de la contratación y por la estabilidad laboral.
- La trayectoria laboral pasa por ayudante familiar, aprendices y actividades operativas en actividades disímiles, tanto urbanas como rurales, incluso con periodos de informalidad laboral. La experiencia más reciente combina empleos

en servicios y comercio. De nuevo se puede establecer esa relación con la dificultad de agregar valor en una actividad que no tienen para sus empleados una trayectoria tecnológica claramente definida. No es clara para las empresas comerciales la relación entre conducta tecnológica, transformación organizacional y desarrollo económico; ellas deben realizar un esfuerzo por internalizar el conocimiento.

- Las empresas comerciales estudiadas han logrado un desarrollo organizacional que le confiere importancia a las personas; esto se evidencia en las formas de contratación, se usa de manera más generalizadas el término fijo e indefinido, menos relevantes el servicio temporal y el *outsourcing*. Otras formas más inestables son poco usadas, como las organizaciones de trabajo asociado. Hay muy pocos aprendices y practicantes universitarios. Ellas también generan condiciones de inclusión por medio de la estabilidad laboral.
- Las empresas construyen capital social, las empresas se ocupan de los temas de nutrición, salud y educación de los trabajadores y se constituyen para ellos en la red de apoyo, con lazos internos y externos. Los lazos internos se explicitan en la posibilidad de permanecer en ellas hasta el momento de su jubilación, adquiriendo nuevos conocimiento y con la posibilidad de aspirar a otros cargos. Los lazos externos con la institucionalidad que permite desarrollar los temas de capital humano al interior de la empresa.
- ◁ Desde la perspectiva de Responsabilidad Social Empresarial (RSE), la reputación de las organizaciones comerciales le garantiza retener a las personas con niveles de satisfacción altos, que desean seguir vinculadas laboralmente. Además, estas personas reconocen su oficio en la estructura organizacional de las actividades comerciales.
- Las empresas comerciales realizan contrataciones indefinidas, se centran en construir capital social y destinan mayor cantidad de recursos a formación y desarrollan más acciones de formación para su personal, le dan más importancia, al interés del trabajo realizado y a la seguridad en el puesto, como factores determinantes del rendimiento de sus empleados.

Agradecimientos

Este capítulo fue posible gracias a la contribución de los trabajos de grado realizados en la línea de profundización de estudios sectoriales, de las estudiantes Claudia Lorena Carrillo, Ana María Carrillo y Ana María Correa: “Desarrollo empresarial y desarrollo económico a partir del subsector comercio de Pereira y Dosquebradas”; Vanessa Márquez López y Alejandra Rivera Monsalve: “Prácticas Administrativas y de Gestión de Talento Humano en algunas Pequeñas y Grandes Empresas del Subsector Comercio en Pereira y Dosquebradas”. Adicionalmente, agradezco la

colaboración del grupo que trabajo que tuvo la orientación del profesor Juan Pablo Saldarriaga Muñoz e integrado por Leidy Johana Ríos, Leidy Juliana Rivera y Catalina Villegas.

Un agradecimiento muy especial al profesor Juan Pablo Saldarriaga Muñoz, quien procesó toda la información y por su paciencia en la discusión preliminar de los resultados.

Referencias

- Albors Garrigós, J. y Dema Pérez, C. M. (2003). *La influencia del entorno industrial sobre los patrones de cambio tecnológico y de la innovación en las Pymes. Un estudio empírico*. Disponible en www.oei.es/salactsi/innovadoc1.htm
- Alcaldía de Pereira (2009). *Documento No 8. Pereira acciones por el empleo*. Pereira: Autor.
- Alvira Martín, F. (1996). *Metodología de la evaluación de programas*. Madrid: CIS.
- Aragón Lozano, Y. y Ararat Mina, D. F. (2008). *Estilos gerenciales y oportunidades de desarrollo en el sector comercio del AMCO. Actividad venta de Autos nuevos*. Pereira: Universidad Tecnológica de Pereira.
- Arias Rojas, O. J. y Castañeda Mejía, C. (2008). *Estilos gerenciales y oportunidades de desarrollo en el sector comercio del AMCO. Actividad comercio al por mayor de productos alimenticios procesados*. Pereira: Universidad Tecnológica de Pereira.
- Ávila Montealegre, O. I. (2010). *Capital humano, estructura impositiva y crecimiento económico. Archivos de Economía Documento 367 de 14 de septiembre de 2010*. Bogotá: Departamento Nacional de Planeación.
- Camejo, A. J. (2007) Gestión de recursos humanos y responsabilidad social en las organizaciones empresariales en el Siglo XXI. *Entelequia, Revista Interdisciplinar*, 3, 203-218.
- Caravaca Barroso, I. (1998). Los nuevos espacios emergentes. Universidad de Sevilla. *Revista Estudios Regionales*, 50, 39-80.
- Cardona Acevedo, M. y Cano Gamboa, C. A. (2004). Ciclo de vida y localización espacial de las firmas en Colombia: algunos elementos para la conceptualización. *Observatorio de la Economía Latinoamericana*, 31. Disponible en <http://www.eumed.net/cursecon/ecolat/co/>

- Castells, M. (1992). La ciudad de la nueva economía. *Revista La factoría*, 12. Disponible en <http://www.lafactoriaweb.com/articulos/castells12.htm>
- Ciccolella, P.J. (1992). Reestructuración industrial y transformaciones territoriales. Consideraciones teóricas y aproximaciones generales a la experiencia Argentina. *Revista Territorio*, 4. Disponible en <http://www.filo.uba.ar/contenidos/investigacion/institutos/geografia/terri4.htm>
- Cimoli, M., Porcile, G., Primi, A. y Vergara, S. (2005). Heterogeneidad estructural, asimetrías tecnológicas y crecimiento en América Latina. Santiago de Chile. Disponible en http://mpra.ub.uni-muenchen.de/3832/1/MPRA_paper_3832.pdf
- Cuesta Valiño, P. (2006). *Estrategias de crecimiento de las empresas de distribución comercial de productos de gran consumo que operan en España*. Tesis doctoral de la Universidad Autónoma de Madrid. Disponible en <http://www.eumed.net/tesis/2006/pcv/>
- DANE, DNP, Colciencias (2005). *Innovación y desarrollo tecnológico en la industria manufacturera, Colombia 2003 – 2004*. Bogotá: DANE.
- DANE (2008). *Informe de Coyuntura Económica Regional Departamento de Risaralda*. Bogotá: Autor.
- Dutrenit, G. y Arias, N. A. (2003). Acumulación de Capacidades Tecnológicas locales de empresas globales en México: El caso del centro técnico de Delphi Corp. *Revista Iberoamericana de ciencia, tecnología, sociedad e innovación*, 6. Disponible en <http://www.oei.es/revistactsi/index.html>
- Dutrénit, G., Vera-Cruz A., Álvarez, J. y Rodríguez, L. (2003). Estrategia tecnológica y demanda de investigación básica a las universidades y centros el caso de dos empresas en México. *Trimestre económico*, 280, 835-875.
- Dutrénit, G., Jasso Villazul, S. J. y Villavicencio, D. (2007). *Globalización, acumulación de capacidades e innovación: Los desafíos para las empresas, localidades y países*. México: Fondo de Cultura Económica, Organización de Estados Iberoamericanos para la Educación, la Ciencia y la Cultura.
- Erosa, V. (2007). *Administración de la tecnología, nuevas fuentes de creación de valor para las organizaciones*. México: Limusa.
- Erosa, V. E. y Arroyo, P.E. (2007). *Administración de la tecnología: nuevas fuentes de creación de valor para las organizaciones*. México: Limusa.

- Gaviria Ríos, M. A. (2009). *Risaralda, evolución y perspectivas de desarrollo*. Disponible en www.eumed.net/libros/2009a/515/
- Harvey, D. (2008). *La condición de la posmodernidad. Investigación sobre los orígenes del cambio cultural* (2ª ed.). Buenos Aires: Amorrortu.
- Hounie, A., Pittaluga, L., Porcile, G. y Scatolin, F. (1999). La CEPAL y las nuevas teorías del crecimiento. *Revista CEPAL*, 68, 7-33.
- Jasso Villazul, S. J. (2004). La empresa y el entorno de la innovación: vinculación, redes y sistemas de innovación. En: L. A. Valdés Hernández (Coord.), *El valor de la tecnología en el siglo XXI* (pp.121–142). México: Universidad Nacional Autónoma de México. Facultad de Contaduría y Administración.
- Jasso Villazul, S. J. (2004). Relevancia de la innovación y las redes institucionales. *Aportes: VIII* (025), 5-18.
- Kast, J. (2000). *Reformas estructurales, productividad y conducta tecnológica*. Chile: Fondo de Cultura Económica, CEPAL.
- Kast, J. (2007). *Cambios estructurales y ciclos de destrucción y creación de capacidades productivas y tecnológicas en América Latina*. Disponible en <http://www.globelics.org/publication/cambios-estructurales-y-ciclos-de-destruccion-y-creacion-de-capacidades-productivas-y-tecnologicas-en-america-latina/>
- Kast, J. y Stumpo, G. (2001). Regímenes sectoriales, productividad y competitividad internacional. *Revista CEPAL*, 75, 137-158.
- Kim, L. (2000). *La dinámica del aprendizaje tecnológico en la industrialización*. Disponible en <http://www.oei.es/salactsi/limsu.pdf>
- Marcelo, D. (2005). *Rentabilidad social e individual de la educación: una interpretación a partir de modelos jerárquicos*. Trabajo de Grado. Facultad de Economía. Universidad Nacional de Colombia.
- Maldonado Copello, A. (2008). *Economía y territorio territorios emblemáticos en Colombia. Departamento de Risaralda. Territorio estancado, Segunda versión para comentarios*. Colombia: CEPAL- ILPES.
- Maldonado Copello, A. (2010). *Desarrollo regional y políticas de promoción del desarrollo económico local: la experiencia de tres departamentos colombianos*. Serie estudios y perspectivas, Núm. 20. Bogotá: Oficina de la CEPAL.

- Méndez, R. (2002). *Innovación y desarrollo territorial: algunos debates teóricos recientes*. Disponible en http://www.scielo.cl/scielo.php?pid=S0250-71612002008400004&script=sci_arttext.
- Moncayo Jiménez, E. (2006). Las políticas regionales en América latina y los países andinos: un análisis comparativo. *Revista Diálogo de saberes*, 25, 217-314.
- Ortiz, C.H., Uribe, J. I. y Vivas, H. (2009). *Transformación industrial, Autonomía tecnológica y Crecimiento Económico: Colombia 1925-2005*. *Archivos de economía. Documento 352 del 15 de enero de 2009*. Bogotá: Departamento Nacional de Planeación.
- Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, Proexport (2009). *Informe de industria*. Bogotá: Autor.
- Montoya Ferrer, J. (2011). Indicadores de cobertura en educación básica, media y superior. *Observatorio Gestión y Región*, 6, 1.
- Observatorio Gestión y Región (2009-2010). *Números 1 al 4*. Pereira: Facultad de Ciencias Económicas y administrativas. UCP
- Pardo Reinoso, O. E. (2007). Rendimientos sociales crecientes en la acumulación de capital humano y financiación pública de la educación. *Archivos de economía DNP*, 237, 1-41.
- Pardo, O. (2007). Acumulación de capital humano y gasto público en educación: Un modelo de generaciones traslapadas para Colombia. *Ensayos sobre Política Económica*, 52.
- Pérez, C. (2001). Cambio tecnológico y oportunidades de desarrollo como blanco móvil. *Revista CEPAL*, 75, 115-134.
- Romo Murillo, D. y Abdel Musik, G. (2004). *Sobre el concepto de competitividad. Serie de Documentos de Trabajo en Estudios de Competitividad. Instituto Tecnológico Autónomo de México, ITAM*. Disponible en http://cec.itam.mx/htm/Working%20papers/DTEC-04-01_esp.pdf
- Ruiz Granada, L. (2006). Prácticas Administrativas y de Producción en redes empresariales del sector de la confección. *Revista Gestión y Región*, 1, 101-146.
- Ruiz Granada, L. y López Castaño, S. (2008). Actividades productivas y tejido social: una mirada compleja a las empresas de confección en el Departamento de Risaralda. En: *Desarrollo humano y paz. Una mirada desde la pobreza, las relaciones laborales y las tendencias regionales* (pp.145-213). Pereira: Universidad Católica Popular del Risaralda.



- Salado Hernández, J. (2002). Aprendizaje tecnológico en la cultura empresarial. *Cultura Estadística y Geográfica. Revista de información y análisis*, 17. Disponible en <http://www.inegi.gob.mx/inegi/contenidos/espanol/prensa/contenidos/Articulos/tecnologia/aprendizaje.pdf>
- Saldarriaga Muñoz, J. P.(2009). *Tendencias Rrgionales del Departamento de Risaralda. Caracterización de la variable socioeconómica*. UCP, inédito.
- Sánchez Sánchez, A. M. y Ruiz Muñoz, D. (2004). La gestión de los recursos humanos en una empresa competitiva. *Contribuciones a la Economía*. Disponible en <http://www.eumed.net/ce/2004/amss-rrhh.htm>
- Schuschny, A. y Soto, H. (2009). *Guía metodológica. Diseño de indicadores compuestos de desarrollo sostenible*. Santiago de Chile: Sociedad Alemana de Cooperación Técnica (GTZ), CEPAL, Naciones Unidas.
- Trebilcock, A. (2001). Relaciones laborales y gestión de recursos humanos. En: *Enciclopedia de salud y seguridad en el trabajo* (3ª ed.) (Capítulo 21). Ginebra: Organización Internacional del Trabajo, O.I.T.
- Vivanco, M. (2005). *Muestreo Estadístico Diseño y Aplicaciones*. Santiago de Chile: Universitaria S.A.

