

FACTORES DEL ÉXITO EMPRESARIAL EN SAN JUAN DE PASTO

Aportado por: VICTOR HUGO LOPEZ DIAZ
victorhlopez1@hotmail.com

Factores del éxito empresarial en San Juan de Pasto

1. [Resumen](#)
2. [El emprendimiento la gestión y la supervivencia en los empresarios exitosos de Pasto](#)
3. [Hotel Cuellar's: Jose Plutarco Cuellar Zambrano](#)
4. [Panadería y pastelería de la Merced](#)
5. [Historia de la Institucion Universitaria Cesmag](#)
6. [Factores de éxito en la gestión](#)
7. [Factores de éxito en la supervivencia](#)

RESUMEN

En la investigación denominada IDENTIFICACION DE FACTORES QUE HAN LLEVADO A LIDERES EMPRESARIALES EXITOSOS DE PASTO AL EMPRENDIMIENTO, GESTION Y SUPERVIVENCIA DE LAS EMPRESAS A SU CARGO, se encontró que los empresarios atribuyen su éxito en la fase del emprendimiento a factores como el sentido de la competencia, la comunicación efectiva, el trabajo en equipo, la creatividad y la disciplina, factores que combinándolos y aplicándolos en momentos oportunos fueron posicionando su empresa dentro del mercado.

Dentro de la etapa de gestión los empresarios manifiestan que su éxito radica en factores como el conocimiento del mercado que atienden, el manejo en la resolución de conflictos, el manejo de su empresa con recursos propios, la comunicación interna que conlleva a una excelente coordinación entre áreas y una comunicación externa favorable entre otras.

En la parte de sostenibilidad de la empresa entendida como afrontar el futuro, los empresarios manifiestan que la deben hacer mediante los cambio de paradigmas, diversificando sus productos y servicios y básicamente conformando redes de apoyo para afrontar las políticas internacionales.

EL EMPRENDIMIENTO LA GESTION Y LA SUPERVIVENCIA EN LOS EMPRESARIOS EXITOSOS DE PASTO

En San Juan de Pasto se ha generalizado la idea de la inexistencia de empresas, afirmación que no es del todo correcta debido a la presencia de pequeña y mediana empresa. El problema radica en el desconocimiento dentro de la región de las historias vividas por los empresarios exitosos, en la que se hable sobre la precedencia, la identidad, el prestigio, la honra, el liderazgo de estos hombres o mujeres que han pasado gran parte de su vida dedicados a sus organizaciones, al igual que el emprendimiento y la conformación de su empresa.

Otro componente sobre el cual es necesario identificar factores de éxito es la gestión que dichos empresarios han realizado en su empresa, que abarca la obtención, creación y adaptación de bienes y servicios, el desarrollo de tecnologías y toma de decisiones entre otros.

Además se encuentra la supervivencia como variable a destacarse de la que se pueden extraer algunos factores que los empresarios consideran de importancia para mantener posicionadas sus empresas como exitosas dentro del entorno socioeconómico regional, la cual consiste en mantener sus organizaciones a través de tiempo, conservando una productividad y competitividad en el medio.

La falta de divulgación y estudio sobre las historias, gestión y expectativas de nuestros líderes empresariales de San Juan de Pasto ha generado una situación de dificultad en las futuras generaciones para alcanzar sus objetivos; sin embargo, la experiencia puede llevar a que se aprovechen fortalezas, a que no se cometan errores anteriores y que como líderes permitan ver oportunidades donde el común solamente ve amenazas.

Para poder identificar las características de los empresarios exitosos es menester identificar algunas concepciones que permiten lograr este objetivo con mayor precisión, como es el caso del emprendimiento; entendido éste como la posibilidad de crear algo, evidenciado en el surgimiento de una empresa donde existe una acción creativa de querer y poder hacer las cosas.

El emprendimiento creativo es entendido como el querer hacer las cosas, utilizando la fuerza de voluntad para no desfallecer en todos los intentos y una auto confianza en la seguridad de alcanzar sus metas con una actitud positiva, mente triunfadora y determinación. Es la capacidad de automotivarse para emprender cosas importantes, ponerlas en acción y buscar una alta dosis de diferenciación, buscando ser único en lo que se hace.

La parte central del emprendimiento es el EMPRENDEDOR, catalogado éste como un gestor de su propio destino, pero con la diferencia de que es un líder preocupado por los demás, conciente de la problemática social, con una clara sensibilidad del medio que lo rodea y con una capacidad sin límites para aplicar sus conocimientos con miras a resolver en forma efectiva y eficaz los problemas que se le presentan, con una directriz marcada en sus principios.

Una persona emprendedora debe poseer características definidas de personalidad, que explican el éxito a cualquier nivel, que para nuestro caso se lo relaciona con el empresarial. Entre algunas características se encuentran: el **CENTRO DE CONTROL INTERNO**, que consiste en que los eventos de la vida cotidiana están determinados por las acciones de los mismos individuos; **LA PROPENSIÓN AL RIESGO**, entendida como la posibilidad de aprovechar las oportunidades que se le presentan al empresario asumiendo las situaciones en las que realmente puede desenvolverse mejor y se ajusten a sus necesidades; **TOLERANCIA A LA AMBIGÜEDAD**, entendida esta como la capacidad para actuar en un ambiente imprevisible, discordante y ambivalente y la **PERSEVERANCIA**, entendida como la constancia que tiene el empresario de no desistir ante las adversidades. Además de las anteriores características se debe tener en cuenta las motivaciones, las competencias y los comportamientos.

Se ha identificado en Pasto como empresas exitosas a: Hotel Cuellar´s, Panadería y Pastelería La Merced, Puyo y Cia. Ltda., Productos Martha, I.U. CESMAG, Clínica Fátima, Restaurante Mister Pollo, Casa Metler, Drogas Santiago, Diario del Sur, Morasurco Café Puro y Distrilar entre otros. Las razones para considerarlas exitosas radican en el reconocimiento social, su productividad, número de empleos directos e indirectos, antigüedad y su sostenibilidad.

El emprendimiento en los empresarios exitosos de San Juan de Pasto se puede evidenciar a través de la identificación de las historias vividas por ellos, entre las cuales se pueden destacar las siguientes:

HOTEL CUELLAR”S: JOSE PLUTARCO CUELLAR ZAMBRANO

La idea de lo que hoy es un gran hotel surgió en el año de 1982, entre un grupo de amigos unidos por el gran hobby de los bolos. Por lo tanto, se reunieron diez socios para construir una bolera al estilo de las encontradas en las ciudades más importantes del país, sin embargo el negocio implicaba hacer un aporte muy grande por parte de los socios, aspecto que influyó en que los socios se retiraran y fuera Don José Cuellar el que prosperara con la idea.

Después de un tiempo, su propietario construyó la bolera que siempre había soñado, pero como ésta fue una idea que surgió sin mucha planeación, sólo le sirvió a su propietario para darse un buen gusto. Por esta razón, aprovechando las condiciones que ofrecía el negocio en el segundo piso surgió la idea de edificar varias oficinas para arrendarlas, pero al hacer el cálculo de los ingresos mensuales que serían recibidos por todas las oficinas, se analizó que no era una suma halagadora y que por el contrario no podía cubrir la inversión realizada. Pero la idea de la construir no fue descartada, y entonces surgió una nueva y buena idea ”construir habitaciones”, cuyo ingreso mensual redundaría en beneficios económicos.

Don José reconoce que la falta de conocimiento del negocio y de una respectiva planeación lo llevó a enfrentarse a múltiples inconvenientes que poco a poco se fueron solucionando, como por ejemplo la

construcción de 19 habitaciones con camas sencillas descartando la idea que las familias podían visitar el hotel. Este problema ocasionó altos costos destinados al cambio de camas y su respectiva lencería.

Como la carga laboral era alta, entonces decidió terminar con la bolera y ampliar el hotel basado en un estudio de factibilidad realizado por su hijo quien, se convirtió en el administrador del hotel que gerencia Don José Cuellar. Fue así como los servicios que se prestaron en el hotel se orientaron desde un inicio a huéspedes de ingresos medios y altos y siempre se han caracterizado por su excelencia.

Además de las fortalezas encontradas, es conveniente resaltar que el personal que trabaja en la empresa es uno de los factores del progreso del hotel, puesto que se cuenta con trabajadores competentes en sus diferentes áreas y especialidades. Este factor conlleva a la identificación de otro factor del éxito del hotel, que es la prestación de un servicio integral; por tanto, no sólo se ofrece el servicio de hospedaje, sino también el servicio de restaurante, bar, alquiler de salones y excelentes comunicaciones que hacen que sus huéspedes se sientan satisfechos y gustosos de volver.

Como todo gerente previsor, anhela un buen futuro para su hotel y por ello ha medido su futuro en término de tres años. Por esta razón ha realizado ampliaciones en la sala de espera, en recepción, en el comedor, los salones de eventos que han ascendido a varios millones de pesos y que ha sido financiada con recursos propios y con recursos provenientes de un crédito diferido a 3 años. Con esto se espera que el incremento del 51% en el nivel de huéspedes se mantenga y tienda a subir para seguir compitiendo con calidad y no con precios y continuar trabajando basados en su misión de mantener a los clientes trabajando en equipo.

PANADERIA Y PASTELERIA DE LA MERCED

Esta empresa, ganadora de múltiples premios otorgados por las agremiaciones empresariales, nace por el sueño perenne de su fundador: el señor Víctor Hugo España, una persona de provincia de escasos recursos económicos, que inició siendo empleado de la Cafetería Rosas y tras trabajar durante un tiempo en dicho negocio y conocer el funcionamiento de la panadería, arrendó el negocio gracias a la oportunidad otorgada por los dueños y después de arrendar este negocio durante 3 meses y haber cancelado \$150.000 mensuales, fue condicionado por los dueños a adquirir la panadería debido al gran auge que tomó la misma. Fue entonces cuando sacrificó su patrimonio familiar y vendió su casa en Funes, para poder comprar el negocio donde él trabajaba, emprendiendo su propio negocio.

Cuando Don Víctor recuerda sus inicios en el negocio, viene a su memoria su época donde además de ser panadero, almojabanero y pastelero, era un estudiante que debía sacrificar parte de la noche en el estudio de bachillerato en el nocturno Libertad, pues reconocía que no sólo su habilidad en la pastelería era importante, sino que debía complementarla con estudios básicos y especializados. Es así como estudiaba hasta altas horas de la noche e iniciaba su labor de la panadería a las dos de la mañana, puesto dormía en la misma cafetería donde trabajaba. Cuando terminó sus estudios de bachillerato, decidió complementarlo con una carrera acorde a sus intereses; por lo tanto estudió la carrera de Contaduría Pública por la noche y obtuvo el título de la profesión que le permitió ampliar sus conocimientos y poder organizar cada vez mejor su empresa.

Don Víctor ha reconocido además que una de las fortalezas que ha permitido acrecentar el negocio, es el trabajo en equipo y es que posee una mentalidad tan amplia, que tiene entre sus asesores a personas con capacidades excelentes y con la experiencia nacional e internacional adecuada para llevar a la empresa a la consecución de sus objetivos; por lo tanto, la empresa que sólo se especializaba en los productos de panadería fue creciendo y ampliando su gama de servicios, adicionales a los productos básicos de panadería, surgió el servicio de restaurante y el desarrollo de varias especialidades que han hecho de este negocio uno de los mejores dentro de su segmento de mercado.

Según su concepción, una empresa es útil cuando no sólo presenta rendimientos para su dueño, sino cuando redundan en beneficios para los empleados y tiene extensión a la comunidad. Para ello presta ayuda a la Fundación "Pan Vida" mediante el suministro de pan y café diario para doscientas personas que viven en las calles. A la Asociación del Beato Ezequiel Moreno se brinda una contribución mensual para ayudar a las personas que sufren de cáncer y a la Casa de la Divina Providencia se donan mercados y dinero.

La empresa que inició hace 21 años con tres hermanos y dos empleados más, hoy en día cuenta con 70 trabajadores, quienes participan activamente en el progreso, la conservación y mejoramiento de la imagen empresarial.

Cuando se habla del futuro la empresa lo cuantifica a corto plazo, por lo tanto se fijan objetivos para cumplir con un plazo de uno a seis meses. Uno de sus objetivos derivado de una necesidad, consiste en la ampliación

de la infraestructura física, puesto que cada día los productos que se ofrecen y los clientes que los requieren se incrementan, por lo tanto en próximos meses se ampliará uno de los salones existentes, puesto que el espacio ya no da abasto.

La empresa se acoge a la aplicación de las normas de calidad basadas en los controles críticos, y aunque no pueden cumplir con la totalidad de las normas exigidas para los restaurantes a gran escala, que implican desde la producción de los insumos utilizados en cada uno de los productos, hasta la obtención del producto final, se trabaja en procura de comprar las materias primas de máxima calidad y utilizar la mano de obra más especializada para producir lo mejor.

HISTORIA DE LA INSTITUCION UNIVERSITARIA CESMAG

En el mes de agosto del año 2002, la Institución Universitaria CESMAG celebró con desbordante alegría el aniversario número veinte de su fundación, y al conmemorar fecha tan especial, es de imprescindible importancia trasladarse hasta el año de 1976, cuando el Padre Guillermo de Castellana, tras innumerables gestiones y haber fundado varias instituciones guiadas por el objetivo de brindar educación a la población femenina de escasos recursos, como la Asociación Escolar María Goretti - obra base de la comunidad capuchina -, el bachillerato normalista, el internado, la básica primaria, la sección de enseñanza media y el taller de cerámicas, entre mucha obra más, recibió la buena nueva que el proyecto que el con sus colaboradores habían presentado ante una entidad católica radicada en Holanda denominada CEBEMO, de construir un edificio que constaría de cinco pisos para albergar estudiantes dispuestos a recibir estudios de carácter superior fue aprobado.

Fue entonces cuando la Asociación Escolar María Goretti entidad rectora en esa época de las labores de los Hermanos Menores Capuchinos realizó los trámites correspondientes y un año después se inició la construcción de la obra. El periodo de la edificación del Edificio Holanda, como se denominó la obra en agradecimiento al país de quien recibió donaciones, fue una tarea ardua que implicó muchos sacrificios, no sólo para el Padre Guillermo, sino para sus inmediatos y fieles colaboradores quienes, piedra tras piedra y mucho tiempo de trabajo, culminaron el trabajo en el año de 1980 cuando en febrero de este año con la presencia del presidente de la República en Dr. Julio Cesar Turbay y la embajadora de Holanda, entre otras personalidades, se inauguró el edificio.

Dadas las características emprendedoras del Padre Guillermo de Castellana, realizó las diligencias necesarias para que se pueda ofrecer educación superior a la comunidad a nivel de tecnologías y el 18 de agosto de 1980 se pudo firmar el contrato con el Ministerio de Educación Nacional que dio vía al ofrecimiento a la comunidad de los nuevos programas tecnológicos en Administración Financiera, Educación Física, Educación Preescolar y Cerámica; programas que iniciaron sus labores académicas el día 16 de agosto de 1982, junto con dos programas que funcionaban con anterioridad como eran Delineantes de Arquitectura y Topografía, y que día a día fueron educando y permitiendo el progreso de la comunidad de escasos recursos.

La institución siguió bajo la dirección del padre Guillermo de Castellana, y en su periodo de rectoría, fundamentó su Filosofía Personalizante y Humanizadora, que concibe la formación de todos los estudiantes como “personas” cuya dignificación se logra a través de la educación y la cual se ha convertido en el motor de la educación hasta la actualidad y guía del trabajo de los siguientes rectores de la institución quienes tras varios años de vida han visto el paso de la institución de carácter oficial a ser una entidad de carácter privado, pero siempre guiada por los mismos ideales.

El padre Guillermo de Castellana acompañó la majestuosa obra creada en los inicios hasta que sus problemas de salud impidieron, y el año de 1986 fallece, delegando en sus demás hermanos de la comunidad el continuar con la obra. Esa es la labor que desde el año de 1998, después de destacados directores, desempeña con gran ahínco el Padre Evaristo Acosta Maestre, en cuya administración se ha podido observar grandes avances en la proyección del aspecto educativo a través de la implementación de nuevas tecnologías, carreras profesionales por medio de convenios con universidades de renombre y especialización que ha hecho que el campo educativo se perfeccione cada día, brindando nuevas y buenas alternativas de estudio y en el aspecto cultural permitiendo que la Institución se vincule en eventos donde prima el rescate y promoción de la cultura nariñense y colombiana.

Cabe resaltar que como rector el Padre Evaristo Acosta ha comprendido la importancia que tiene la vinculación al sector productivo y por eso ha trabajado para que los estudiantes de la Institución se incorporen

a la fuerza laboral requerida por las diferentes instituciones dedicadas a varias actividades y complementen los conocimientos adquiridos a lo largo de sus carreras tecnológicas y profesionales.

La perseverancia es una cualidad que caracteriza al administrador de esta importante institución y esto se ve reflejado cuando desde hace muchos años se empeñó en transformar el carácter académico del Centro de Estudios Superiores María Goretti en Institución Universitaria y nuevamente con la ayuda incansable de sus colaboradores en el mes de agosto del año 2002 se consiguió cumplir con el objetivo, que le permitirá ahora a la I.U. CESMAG, brindar más oportunidades de estudio a través de los estudios tecnológicos y ahora profesionales.

El reto que ahora enfrenta es proyectar la nueva imagen de una institución que trabaja por el bienestar de la comunidad que más lo necesita, con la ayuda de los cientos de colaboradores que integran la I.U. CESMAG y cuyo único fin es brindar una educación de calidad para Nariño, Cauca, Putumayo y Norte del Ecuador para seguir cumpliendo con el postulado de formar “HOMBRES NUEVOS PARA TIEMPOS NUEVOS”.

Los factores de éxito de los empresarios de San Juan de Pasto, en su fase de emprendimiento, se pueden observar en la siguiente gráfica:

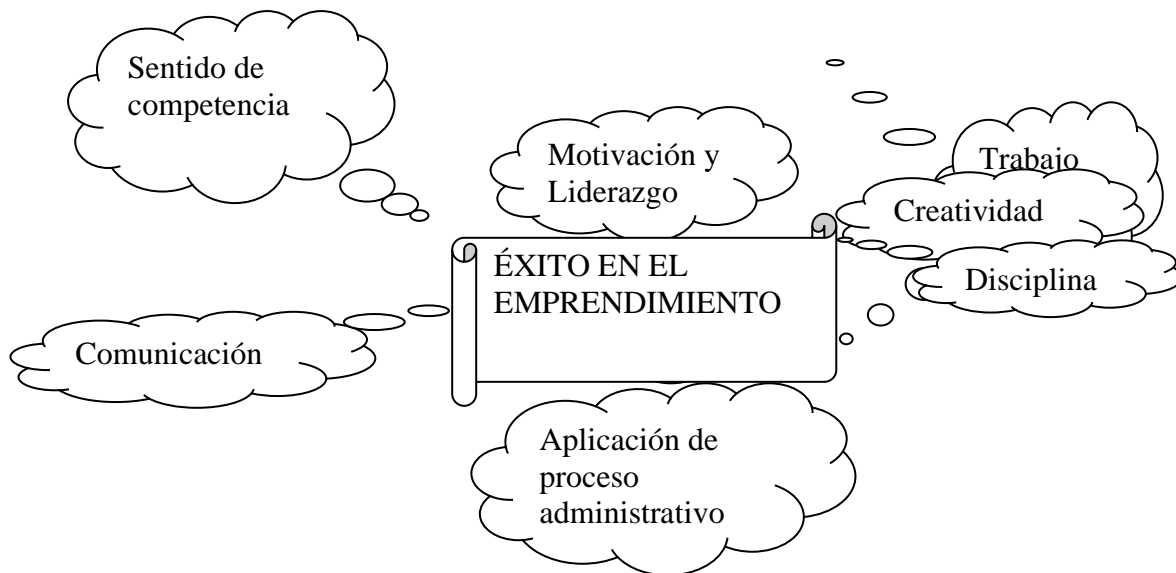


Figura 1. Factores de éxito en el emprendimiento.

La creatividad no es sólo el proceso de generación de ideas, sino también la gestión de las mismas para que se traduzcan en innovaciones que aporten valor a la empresa. Es importante reseñar la importancia que adquiere la creatividad a la hora de hacer frente a las situaciones estratégicas, organizativas, competitivas, problemáticas, etc., presentes y futuras que forman parte de la vida empresarial.

El término creatividad se puede entender como el proceso de generación de nuevas ideas o como resultado de ese proceso que acaba con la generación de algo novedoso.

La mayor parte de las personas creativas tienen unas cualidades comunes como la independencia, la autonomía, la intuición y la espontaneidad. La creatividad depende más de la persona que de la empresa y de sus condiciones y que, para que una empresa pueda confiar en ser creativa, es necesario que previamente exista la creatividad personal. Es así como los empresarios pastusos han demostrado poseer cada una de estas características, la que han potencializado y cristalizado en su idea empresarial.

Otra característica de la creatividad que poseen los empresarios exitosos de Pasto es la resolución de problemas mediante maneras de pensar poco convencionales. Esto proporciona modelos de pensamiento y solución de problemas que aportan una visión más intuitiva a la hora de afrontar nuevas situaciones.

La creatividad es la consecuencia de la interacción entre la persona, el trabajo y el contexto de la empresa.

La creatividad que manifiestan los empresarios de Pasto es concebida como la capacidad de transformar la realidad, que dispone la mente hacia el encuentro de nuevas o diferentes soluciones útiles a los problemas

que en su entorno se encontraban, a través de su utilización el empresario desarrollo elementos diferenciadores para afrontar las situaciones adversas que su entorno socioeconómico le brinda.

La motivación al logro en relación directa con el liderazgo que poseen los empresarios exitosos de Pasto, se asocia con la capacidad de orientar el equipo de trabajo hacia el logro de un objetivo común, manifestándose como incentivo principal para la obtención de resultados, la motivación al logro que si bien es una característica de difícil desarrollo en las culturas de los países tercermundistas, puede afianzarse en la medida en que se tome a la excelencia del cumplimiento de metas y objetivos como el eje central, afianzando el auto control en el manejo del éxito y fracaso frente a los resultados e incentivando la autoestima individual con el reconocimiento por sí mismos del aporte que se ofrece al logro de los resultados de todo el equipo de trabajo. El liderazgo se fomenta a través de la generación de oportunidades dentro del ámbito socioeconómico relacionados con las organizaciones, para que cada persona involucrada en todos los procesos pueda utilizar bien sus conocimientos, sus talentos, su carácter, o cada capacidad específica en pro de la influencia de un líder.

La disciplina, factor de éxito entre los empresarios de Pasto, es la que se considera como ingrediente esencial para la creación de parámetros de aseguramiento de la calidad de los resultados, desde el punto de vista del orden, cumplimiento y uso de un método que facilite el trabajo al equipo. La disciplina los empresarios no la entendieron como la aplicación rigurosa de los manuales, sino como el valor de los individuos para organizar mecanismos de control sobre la eficiencia (uso de los recursos como el tiempo, capacidades, conocimiento) y la eficacia (logro de resultados de aprendizaje) del equipo de trabajo; todo ello conjugado e invitando a la construcción de sus propias normas de calidad.

El trabajo en equipo, considerado como un valor por medio del cual se puede crear el impacto de sinergia entre todas las características de ser empresario a fin de lograr los objetivos comunes, y el cual, según lo manifiestan los empresarios de Pasto es una característica o valor básica de su éxito en esta fase, ya que a través de él poco a poco pudieron ir consolidando sus empresas.

Otra característica que los empresarios de Pasto resaltaron como importante es la comunicación, la que consideran como el proceso de interacción y convivencia humana que permiten el acercamiento a la realidad, la transferencia de experiencias, el acceso al conocimiento y la transmisión de ideas, entre otros. Tomando a la comunicación como un apoyo para la integración de las ideas y experiencias del equipo de trabajo, que garantice el alcance oportuno y congruente de los resultados dentro de las organizaciones.

El sentido de competencia fue un factor que permitió posicionar a cada empresa, ya que a través de su presencia cada integrante de los equipos de trabajo, tienden a sobresalir positivamente, resaltar y demostrar mejores resultados con respecto a sus compañeros, tanto a nivel de grupo como de manera individual. Esta competencia es sana siempre y cuando sea un motivador asociado a beneficios para la comunidad, que para cada caso esta representada por los clientes.

Como última característica, pero no menos importante, se tiene el conocimiento y la aplicación de procesos administrativos, entendida esta como la interrelación existente de las distintas funciones de planeación, organización, dirección y control, la cual a pesar de ser importante no fue definitiva a la hora de emprender un negocio.

FACTORES DE ÉXITO EN LA GESTION

Para la identificación de los factores de éxito, a nivel de la fase de gestión, se hace necesario tener en cuenta aspectos como: el análisis de la situación general, la evaluación de la cultura organizacional y la estructura de la empresa.

La situación general se evaluó a través del análisis de variables como la situación económica, que indica que los empresarios en su gran mayoría iniciaron y funcionan actualmente con recursos propios originados por la prestación de servicios o la venta de bienes según cada caso y algunos recurren a la obtención de recursos provenientes de terceros.

La poca utilización de recursos externos para funcionamiento de las empresas les permite tener una estructura económica más sólida, debido a que las utilidades obtenidas en cada ejercicio pueden ser utilizadas de manera

más adecuada. Dicha estabilidad económica le permite a los empresarios de Pasto poder realizar actividades sin necesidad de recurrir a los créditos, que les acarrearán unos costos adicionales; sin embargo, si recurren a estos se hacen en bajas proporciones.

Otra variable a tener en cuenta es la identificación del tamaño de la demanda, entendida ésta como la disponibilidad que tiene la gente (usuario) para adquirir un determinado producto o la utilización de un servicio. Según los empresarios es importante conocer exactamente las características de sus demandantes, al igual que su tamaño. Este aspecto se refleja cuando se aprecia que los empresarios afirman conocer su demanda real.

Cabe anotar que aunque el 100% de los empresarios conoce su mercado, su capacidad operativa no les permite cubrirlo en forma total, y sólo el 12.5% de los empresarios afirman que su cobertura es excelente, seguido del 75% quienes dicen que es buena y sólo un 12.5% opinan que su cobertura es regular (ver cuadro 1). Si bien es cierto la demanda hasta el momento es buena algunos de ellos manifiesta querer incrementarla, por tanto han utilizado sus recursos económicos en miras de lograrlo, como es caso del hotel Cuellar's, quien ha invertido recursos para incrementar y mejorar su capacidad de recepción de huéspedes. Existen otros empresarios que no pretende ampliar su cobertura, siendo su finalidad principal el mantener el mercado actual.

**Cuadro 1
COBERTURA DE MERCADO**

ITEM	F	%
Excelente	1	12.5
Buena	6	75
Regular	1	12.5
Mala	-	-
Total	8	100

Fuente: Esta Investigación.

Desde su percepción los empresarios consideran que la capacidad operativa de sus empresas en gran parte es buena, situación que va en concordancia con la cobertura de sus mercados. La falta de tecnología de punta ocasiona la presencia de problemas en algunos procesos operativos, como es el caso de la producción y distribución de bienes o la prestación de servicios, aspecto que les impide de alguna manera ser excelentes.

La comunicación efectiva que existe en la mayoría de las empresas, ayudan a que exista en estas una valiosa coordinación entre las actividades que realizan cada una de las áreas o departamentos de la empresa para poder obtener un producto excelente o prestar un servicio sin igual. En la actualidad no sólo los empresarios sino los trabajadores han reconocido que el trabajo individualmente considerado no alcanza tanto éxito como cuando se realiza de manera coordinada con un buen equipo, es así que se ha establecido una forma de trabajar en la que un departamento depende del trabajo de otro y conforman una cadena cuyo resultado se encamina a satisfacer las necesidades de la comunidad.

El conflicto es una situación que afecta la normalidad de las operaciones y que tiende a ser solucionado. En la solución de conflictos de carácter interno o externo se conoce al administrador efectivo y esto se refleja en la imagen que la empresa pueda proyectar desde su interior; por esta razón, los empresarios de Pasto, concientes del interés que revisten las soluciones oportunas y adecuadas para resolver conflictos de cualquier categoría, piensan que su capacidad de manejo es buena en su gran mayoría y en menor proporción consideran que es regular. Afirman ellos que, aunque su experiencia, estudios e investigaciones les han proporcionado herramientas necesarias para dar solución a diferentes dificultades, se dan cuenta que les falta recorrer mucho camino para alcanzar la un manejo de conflictos eficiente y eficaz.

Un buen número de colaboradores de las empresas piensan que todo cambio o implementación que se realice a algún proceso o recurso perteneciente a la empresa puede repercutir en desventajas para ellos; por lo tanto,

Los líderes empresariales han realizado un trabajo de valioso reconocimiento, puesto que además de velar por que se realicen la producción, distribución o prestación de servicios de manera eficaz, eficiente y económica, tienen la tarea de socializar y poder instruir a las personas que los cambios en una empresa son necesarios si se quiere imponer la diferencia y sobresalir entre tantas empresas que están ubicadas en el mismo sector; por tal razón, la adaptación al cambio aún no es excelente, pero al ser bueno esta ubicado a pocos pasos para que la empresa pueda caminar hacia el éxito.

Cada experiencia y conocimiento adquiridos con el paso del tiempo han sido fundamentales para dar a entender que los empresarios no son personas solas en búsqueda del éxito, sino que son un grupo de individuos trabajando por un bien común. La afirmación anterior se refleja en que el 12.5% de empresarios reconozca la importancia que reviste el trabajo entre un buen equipo conformado y lo califique como excelente, un 62.5% lo catalogue como bueno y el 25% regular (ver cuadro 2). Existen organizaciones que no poseen esta misma concepción y por lo tanto, como se observa, conciben el trabajo en equipo como un proceso en vía de mejoramiento tras convencer a cada miembro de la empresa que es parte importante de ella y que su bienestar es el bienestar de la organización en general.

Cuadro 2

TRABAJO EN EQUIPO

ITEM	F	%
Excelente	1	12.5
Buena	5	62.5
Regular	2	25
Mala	-	-
Total	8	100

Fuente: Esta Investigación.

Un aspecto que va en estrecha relación con el trabajo en equipo es el sentido de pertenencia, porque hablar de este factor es hacer relación a la entrega que tiene cada uno de los colaboradores para que con su trabajo se pueda cumplir con la misión que se ha fijado la organización; por lo tanto, el sentido de pertenencia es calificado excelente por la mayoría de los empresarios y regular en una mínima proporción. Los empresarios de nuestra ciudad reflejan que sus trabajadores conciben la empresa como suya y por eso su trabajo, más que una obligación, es tomado como una colaboración para el alcance de una visión establecida como guía de toda actividad.

Al hablar de cultura organizacional puede hacerse referencia al conjunto de normas, principios establecidos y actitudes presentadas ante el surgimiento de múltiples situaciones que se deben afrontar. Esta cultura se expresa a través de valores, principios y procedimientos que se desarrollan al interior de la empresa y que se ven reflejados en aspectos tales como, el impartir órdenes dentro de las mismas.

FACTORES DE ÉXITO EN LA SUPERVIVENCIA

Las empresas exitosas de Pasto contaron inicialmente con una tecnología elemental, sencilla; es decir, la inversión inicial en este sentido no fue representativa, lo importante era poseer una ayuda en este sentido para poder iniciar el negocio. A medida que va transcurriendo el tiempo, obviamente, la tecnología se va desarrollando de forma veloz y por lo tanto, los empresarios para mantenerse posicionados como líderes dentro de la región van adquiriendo los medios tecnológicos imprescindibles para continuar con la productividad. En este sentido existe la necesidad de satisfacer cada día las tendencias de los consumidores y los deseos que cada vez son mas exigentes debido al desarrollo y crecimiento de los mercados.

Frente a la competencia, el posicionamiento en la región de las empresas exitosas en Pasto, varias de ellas cuentan con la distribución exclusiva de cierto tipo de productos, y han logrado de forma clara competir con calidad, buen servicio y precios.

La capacidad de producir, comercializar o prestar un servicio por parte de los empresarios exitosos de Pasto se ha caracterizado por la actitud de desarrollo y evolución, los cuales han permitido que ellos logren a la fecha una diversificación representativa, han caminado de acuerdo con las exigencias de sus clientes, quienes cambian de acuerdo con los gustos y evolucionan con sus preferencias; cuando los deseos de los demandantes son satisfechos, ellos se encargan de brindarle un sostenimiento importante a la empresa, con el reconocimiento en el medio.

Las empresas que son exitosas en Pasto se han caracterizado por brindar bienes, productos y/o servicios de calidad, con lo cual siguen afianzando su buen nombre que se convierte en un activo que es intangible, pero logra ubicarse en la mente de los consumidores. Se puede destacar la forma como en Pasto las empresas que lograron posicionarse de forma sólida contaron con medios de publicidad, mercadeo y en este aspecto son tan fuertes que no es difícil que las personas del común identifiquen de forma inmediata el nombre y ubicación de las empresas exitosas.

Un común denominador de los empresarios en Pasto es que han analizado de forma minuciosa el mercado, es decir, identificando las nuevas tendencias del mismo, innovando claramente en ese medio. Es así, por ejemplo, como han tenido la oportunidad de salir del país con el propósito de conocer las nuevas tendencias y tratar de aplicarlas en la región, haciendo pruebas y esperando resultados positivos que afortunadamente se han dado; inclusive, tratando de eliminar viejas costumbres de los consumidores, quienes se han adaptando a las nuevas tendencias que van modificando el mercado, en su segmentación y nuevos usos para los productos, bienes y servicios. En este sentido, si es necesario, el empresario contacta y permite que se realicen todos los estudios pertinentes en la búsqueda de conocer el impacto de las nuevas tendencias.

En cuanto a las relaciones laborales, siempre se busca el bienestar de los empleados, con el propósito de motivarlos de tal forma que adquieran un mayor sentido de pertenencia con la empresa que les brinda su fuente de ingresos y bienestar familiar. Existe además un común sentimiento dentro de los empresarios de éxito y es el de conservar sus trabajadores, siempre y cuando cumplan con sus obligaciones; incluso, existen ejemplos en los cuales los operarios conformaron sindicato. Es conveniente aclarar que en la mayoría de empresas no se ha organizado como tal un sindicato, sin embargo, eso no quiere decir que no se respete su derecho de asociarse.

Se ha podido determinar otro elemento importante relacionado con el personal, y es el de brindarle al trabajador un espacio para la recreación y el deporte, en el sentido de complementar estas actividades con la formación integral de los mismos. Inclusive se desarrollan actividades complementarias con el ánimo de fomentar la unión entre los diferentes mandos de las organizaciones.

Los empresarios de éxito en Pasto ven el futuro desde una óptica enmarcada en la alta competencia, debido a que la apertura de los mercados hace que lleguen productos y bienes de otros países a precios más bajos, e indudablemente ellos deben seguir compitiendo con calidad, precios y servicios.

Al tocar este punto los empresarios no son ajenos a la realidad del país, es decir tienen claro que necesitan de un apoyo estatal en el sentido de buscar la paz y tranquilidad del país, debido a que existen casos en los cuales ya no es posible llegar a otras regiones del sur occidente colombiano, como es el departamento del Putumayo, porque han sido víctimas de la violencia que aqueja al país, por ejemplo, la incineración y hurto de vehículos transportadores de productos.

Es importante recalcar el hecho que existe un temor por parte de estos líderes exitosos en el sentido de la seguridad personal y de sus familias. Es indudable que este es un punto de los más preocupantes para tener en cuenta, debido a que ellos no desean cerrar sus empresas y marcharse con el capital. Indudablemente saben que tienen un alto compromiso social, además son conscientes de la cantidad de desempleo que generarían, porque el comercio, la prestación de servicios entre otras, van generando una serie de cadenas productivas e involucran directamente gran número de familias que subsisten del desempeño de sus actividades mercantiles, que van más allá de las fronteras nariñense.

Uno de los mayores retos que los empresarios deben afrontar para mantenerse dentro de una sociedad de consumo tan cambiante como la Colombiana, radica en la forma como estas deben prepararse para enfrentar las políticas económicas mundiales; políticas que exigen que los empresarios aunque exitosos, pero pequeños económica y administrativamente, formen alianzas estratégicas en pro de hacer frente efectivo hacia el desbordamiento de bienes y/o servicios que desde el exterior ingresaran a Colombia a causa de políticas mundiales como la globalización, entendida esta como el movimiento acelerado de bienes económicos a través de las barreras regionales y nacionales. Este intercambio incluye personas, productos y las formas

tangibles e intangibles de capital. El efecto inmediato de la globalización es la reducción de la distancia económica entre países y regiones, así como entre los actores económicos mismos, incrementando, de este modo, las dimensiones de los mercados y la interdependencia económica.

Ante la globalización, que es una característica que se genera a partir de un proceso espontaneo del mercado, que se deriva de los esfuerzos de los agentes económicos individuales (empresas transnacionales) que buscan mayores ganancias, las empresas de Pasto deben asumir este reto con los indigentes recursos financieros con que cuenta, que comparados con los de las empresas transnacionales rápidamente serán absorbidos; es por esta razón que los empresarios de Pasto ven como alternativa la agremiación y creación de cluster en casa sector, el cual les permitirá fortalecerse económica y administrativamente en miras de ser competitivos ante los bienes y servicios que del exterior ingresaran para disputarse la demanda regional y, porque no, la demanda nacional e internacional.

Esquemáticamente los factores que manifiestan los empresarios de Pasto que se deben tener en cuenta para que sus empresas sigan en el mercado con el mismo o mayor éxito son los siguientes:

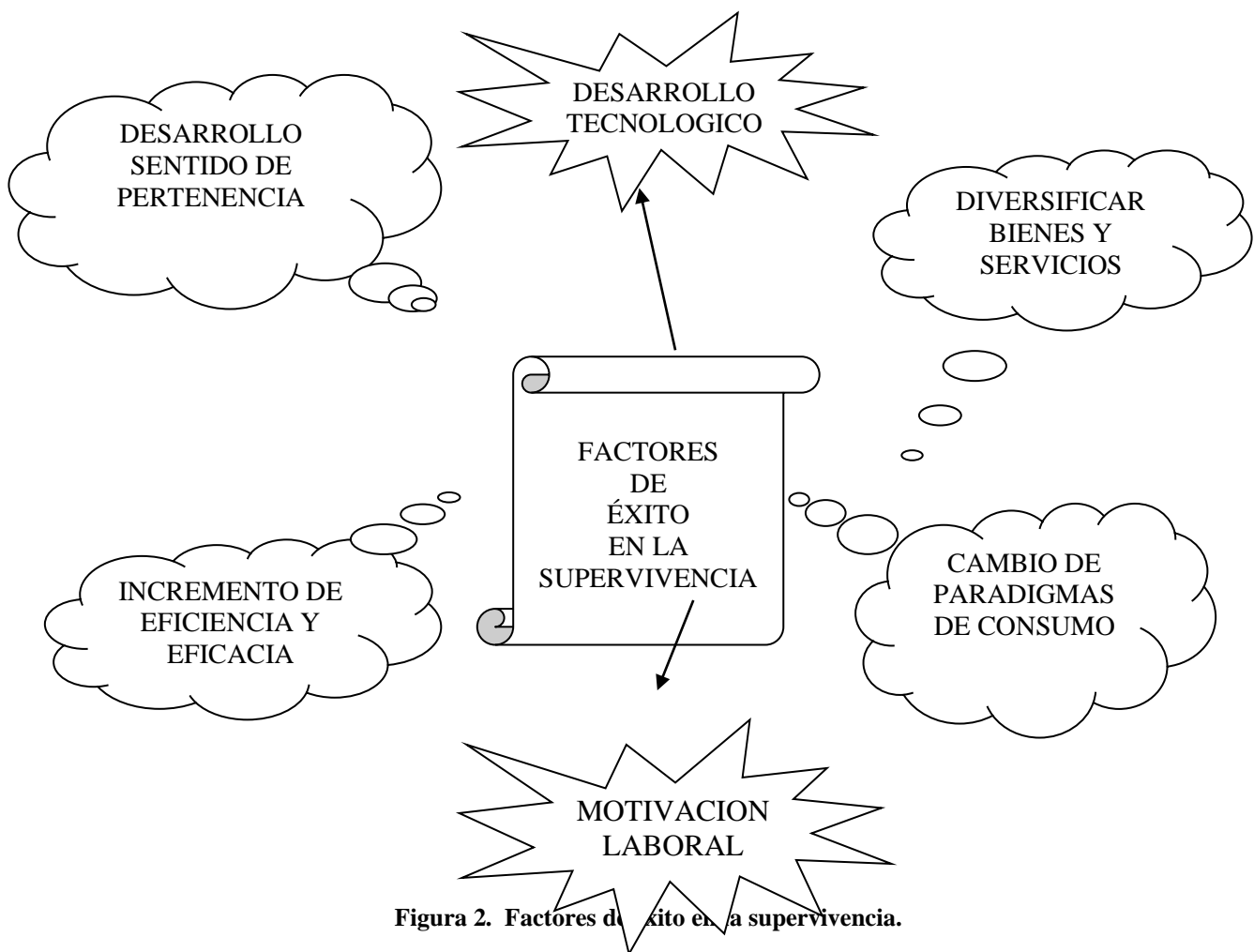


Figura 2. Factores de éxito en la supervivencia.

Esp. Sandra Lucía Goyes Eraso

Esp. Víctor Hugo López Díaz

Esp. Alvaro Alonso Ramos Lara

Grupo de Investigación Económica Administrativa

VICTOR HUGO LOPEZ DIAZ

victorhlopez1@hotmail.com

**FACTORES DEL ÉXITO EMPRESARIAL
EN SAN JUAN DE PASTO**

Aportado por: **VICTOR HUGO LOPEZ DIAZ**

victorhlopez1@hotmail.com