

**COMO INFLUYE LA CULTURA ORIGEN DEL GERENTE EN RELACIÓN CON
LA CULTURA DEL PACÍFICO COLOMBIANO EN LA TOMA DE DECISIONES
EN LAS GRANDES SUPERFICIES (ALMACENES DE CADENA) EN
BUENAVENTURA PARA EL AÑO 2012**

WILLIAM ANDRÉS LÓPEZ LÓPEZ

**UNIVERSIDAD DEL VALLE SEDE PACÍFICO
FACULTAD CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN
PROGRAMA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
BUENAVENTURA
2013**

**COMO INFLUYE LA CULTURA ORIGEN DEL GERENTE EN RELACIÓN CON
LA CULTURA DEL PACÍFICO COLOMBIANO EN LA TOMA DE DECISIONES
EN LAS GRANDES SUPERFICIES (ALMACENES DE CADENA) EN
BUENAVENTURA PARA EL AÑO 2012**

WILLIAM ANDRÉS LÓPEZ LÓPEZ

Modalidad

**Monografía presentada como requisito para optar al título de
Administrador de Empresas**

Director

**RONALD YONNY GONZÁLEZ MEDINA
MAGISTER EN CIENCIAS DE LA ORGANIZACIÓN**

**UNIVERSIDAD DEL VALLE SEDE PACÍFICO
FACULTAD CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN
PROGRAMA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
BUENAVENTURA**

2013

Nota de aceptación:

Director

RONALD YONNY GONZÁLEZ MEDINA
MAGISTER EN CIENCIAS DE LA ORGANIZACIÓN

Jurado

ADRIANA GONZÁLEZ GAMBOA

Buenaventura 19 de Abril de 2013

DEDICATORIA

Las pocas letras que se han consignado aquí en este humilde trabajo están dedicadas a tres personas especiales; William Humberto López padre y amigo, Norma Cecilia López madre y amiga y Cristian Camilo López hermano y amigo. Seguidamente me presto expresar unas cuantas palabras en su honor.

En un momento que estaba solo, pensaba porque todos los jóvenes se comportan, actúan y piensan distinto, de tal manera cuestionaba mi forma de ser, y por segunda vez me pregunte, podrán ser todos como... mi respuesta fue... ¿Tal vez? Quizás porque todos recibimos una crianza distinta, empero cada padre quiere que su hijo tenga éxito en la trayectoria de la vida.

Espero que todos aprecien sus padres que son lo más hermoso que nos ha dado Dios, nuestros protectores, guías, amigos, confidentes en momentos de angustia, alegría.

Cuídenlos, aprécienlos y respétenlos que si un llamado de atención te hacen solo quieren hacerte un mañana mejor.

No eres ley para culpar...

No eres Dios para juzgar...

Eres hombre para obedecer y triunfar.

W.H.L.L

AGRADECIMIENTOS

Inicialmente darle gracias a Dios por permitir que cada una de las personas que a mí alrededor están y tienen una buena intención para conmigo, se permitiera una verdadera realidad por el apoyo incondicional y que para ellos y sus familias Dios les dé bendiciones.

Seguidamente agradecerle a mi familia (Padre, Madre y Hermano) por ser un equipo de trabajo espectacular y permitir que se culmine una etapa más de la vida.

Han sido muchas las personas que han compartido sus conocimientos, su tiempo y espacio para el desarrollo de este trabajo, así que públicamente doy gracias a las siguientes personas mencionadas.

Al profesor Ronald Yonny González Medina, Al coordinador del programa de Admón. de Empresas Alexander Herrera Londoño, al profesor Gilberto Morales Pinto, La profesora Adriana González Gamboa, A la docente y gerente Luz Dary Anchico, al historiador Roberto Lozano Batalla.

Si una persona me hace falta por darle las gracias espero sepa de corazón que estoy agradecido.

Dar las gracias a las instituciones por su magnífico servicio y apoyo en la orientación investigativa en las que se encuentran la Universidad del Valle sede Pacífico y su respectiva biblioteca, la Universidad del Pacífico y su respectiva biblioteca, la Biblioteca Luis Ángel Arango, la biblioteca casa de la cultura, la Cámara de Comercio y la Oficina de Planeación distrital entre otras que hayan prestado sus servicios.

CONTENIDO

	Páginas
INTRODUCCIÓN.....	13
1. APROXIMACIÓN A LA INVESTIGACIÓN.....	15
1.1 PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.....	15
1.1.1 Planteamiento del problema.....	15
1.1.2 Formulación del problema.....	18
1.1.3 Sistematización del problema.....	18
1.2 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	19
1.2.1 Objetivo general.....	19
1.2.2 Objetivos específicos.....	19
1.3 JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN.....	20
1.3.1 Teórica.....	20
1.3.2 Metodológica.....	20
1.3.3 Práctica.....	21
1.4 MARCOS DE REFERENCIA.....	22
1.4.1 Marco teórico.....	22

1.4.2	Marco conceptual.....	40
1.4.3	Marco contextual.....	46
1.5	ASPECTOS METODOLÓGICOS.....	49
1.5.1	Tipo de estudio.....	49
1.5.2	Método de investigación.....	49
1.5.3	Fuentes y técnicas para recolección de información.....	49
2.	HISTORIA, CRECIMIENTO Y DESARROLLO DEL COMERCIO EN BUENAVENTURA.....	51
2.1	SURGIMIENTO DE LAS MINORÍAS COMERCIANTES.....	53
2.2	HISTORIA DE LAS GRANDES SUPERFICIES.....	55
2.3	LA GLOBALIZACIÓN Y LAS GRANDES SUPERFICIES.....	60
2.4	SUPERMERCADOS, ALMACENES DE CADENA, CENTRO COMERCIAL INICIO Y REALIDAD.....	61
2.5	GERENTES DE BUENAVENTURA ORIGEN Y REALIDAD.....	62
2.6	CRECIMIENTO Y DESARROLLO DE LA CULTURA DEL PACÍFICO BONAVERENSE.....	63
2.6.1	Otra cultura en el Pacífico Bonaverense.....	63
3.	INTERPRETACIÓN DE LOS ASPECTOS INVESTIGADOS.....	65
3.1	ALMACÉN DE CADENA, BUENAVENTURA.....	65
3.1.1	Almacenes La 14 S. A.....	65
3.1.1.1	Misión.....	65
3.1.1.2	Visión.....	65
3.1.2	Supertienda Olímpica S. A.....	66
3.1.2.1	Historia.....	66

3.1.2.2 Misión.....	67
3.1.2.3 Visión.....	67
3.1.2.4 Valores.....	68
3.1.3 Almacenes Éxito.....	68
3.1.3.1 Misión.....	68
3.1.3.2 Mega.....	69
3.1.3.3 Valores.....	69
3.1.3.4 Principios.....	70
3.2 BIOGRAFÍA DE LOS GERENTES.....	70
3.2.1 Biografía, gerente de almacén La 14 de Buenaventura.....	70
3.2.2 Biografía, gerente de almacén Olímpica de Buenaventura.....	71
3.2.3 Biografía, gerente de almacén Éxito de Buenaventura.....	72
3.3 CULTURA ORGANIZACIONAL DE LAS EMPRESAS.....	73
3.3.1 La 14.....	73
3.3.2 Olímpica.....	74
3.3.3 Éxito.....	75
3.4 RESULTADOS DE UNA REALIDAD IMBUIDA EN LAS TIENDAS DE CADENA POR EL GERENTE, LA CULTURA Y LA DECISIÓN.....	78
4. CONCLUSIONES.....	89
5. RECOMENDACIONES.....	91
BIBLIOGRAFÍA.....	93
ANEXOS.....	99

INDICE DE TABLAS

Páginas

Tabla 1 Características de las empresas..... 77

LISTA DE GRÁFICOS

Páginas

Gráfico 1 Porcentaje de participación de cada Sector en el Producto Interno Bruto (PIB) total del municipio de Buenaventura.....	38
Gráfico 2 Distribución Porcentual de la Población Ocupada en Buenaventura según Rama de actividad 2010 (Enero - Noviembre).....	39

LISTA DE FIGURAS

Páginas

Figura 1	La Galleria Vittorio Emaminuele II en Milano 1865.....	56
Figura 2	La Kaisergalerie en Berlín para el año 1871.....	56
Figura 3	Logo almacenes la 14.....	65
Figura 4	Logo almacén Olímpica.....	66
Figura 5	Logo almacén Éxito.....	68

LISTA DE ANEXOS

	Páginas
Anexo A Formato entrevista Gerentes	100
Anexo B Formato entrevista Roberto Batalla.....	107

INTRODUCCIÓN

Las organizaciones son entes que avanzan a través de la interacción entre los seres humanos de distintos orígenes, y diferentes fines, que convergen en empresas para lograr el desarrollo de ésta, cada día se presentan aspectos a comprender y este escrito se plantea la iniciativa de investigar a cerca de la incidencia de diferentes culturas en las organizaciones (Almacenes de cadena) en relación con la Cultura Organizacional.

Las culturas inciden unas con otras, por consiguiente se da inicio a una descripción y dirección de la investigación, planteando como objetivo general; *¿Cómo influye la cultura origen del Gerente en relación con la cultura del Pacífico Colombiano en la toma de decisiones en las grandes superficies (almacenes de cadena) en Buenaventura para el año 2012?*

Para el desarrollo de este objetivo se presenta la justificación de la investigación descrita; teórica, metodológica y de manera práctica. Es importante comprender como se relaciona la gerencia con las diferentes culturas, se abordan en el marco teórico perspectivas que orienten al desarrollo, por medio de Henry Fayol, padre de la Administración, Peter Drucker, padre de la Gerencia, Henry Mintzberg y su aporte, los roles del administrador, Stephen P Robbins y cultura organizacional, además de Herbert Simón en la toma de decisiones permitiendo un soporte teórico en dirección a la práctica.

Seguidamente se definirá el marco conceptual comprendido por palabras claves como cultura, racionalidad limitada, almacén de cadena entre otras, que permitirán ampliar la comprensión del respectivo escrito, además de éste marco se encuentra el contextual haciendo referencia al municipio de Buenaventura Valle, Colombia, lugar en el cual se desarrollará la investigación, utilizando como tipo de estudio, el

exploratorio, acompañado del método de investigación de análisis y síntesis, además del uso de fuentes primarias y secundarias en aras de adquirir la respectiva información.

Es importante conocer el sector y sus antecedentes, por lo tanto se hace una investigación frente a Buenaventura y seguidamente en el subsector comercio de la ciudad el cual pertenece al sector terciario desde sus orígenes hasta la actualidad, pasando por las minorías comerciantes, el surgimiento del comercio y algunos gerentes de sus tiempos.

Seguidamente se hace la presentación de las compañías en las cuales se desarrolla el trabajo de investigación y después se presenta en términos generales aspectos de la cultura de las empresas. Finalmente se presentan los resultados e interpretaciones de las respectivas entrevistas.

Como se ha expresado someramente los componentes del escrito, a continuación se encontrará una clara y precisa explicación de los respectivos elementos.

1. APROXIMACIÓN A LA INVESTIGACIÓN

Esta primera parte de la investigación hace referencia a los lineamientos sobre los cuales se desarrollara el proyecto de investigación. De esta manera conocerá el planteamiento del problema, y en su orden los Objetivos sobre los cuales se construye la indagación que posteriormente se acredita con la justificación teórica, metodológica y práctica, dando un desarrollo teórico en sus respectivos marcos. Además se presentara la metodología aplicada en dicho trabajo. Éste segmento del documento permitirá tener una comprensión del horizonte trazado y sustentado en dirección a la realidad del campo de acción; es decir el entorno sobre el cual se investiga.

1.1 PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1.1 Planteamiento del problema

En la actualidad es natural el desarrollo y crecimiento de los sectores productivos de la economía del país, además de sus respectivos territorios con virtudes geoestratégicas como lo es el puerto de Buenaventura, una ciudad que ha venido desarrollándose en las vertientes productivas de las cuales ha sido dotada, como lo es el comercio, la agricultura, la pesca, la madera, lo es también el desarrollo portuario que se ha venido presentando en los últimos años.

Cada día las fronteras dejan de existir permitiendo a las personas, empresas e instituciones integrarse cada vez más con el ánimo de lograr mejores resultados. Las personas como base fundamental del avance y desarrollo de la humanidad, están presente en cada uno de los momentos aprovechando oportunidades que se presentan a través del tiempo.

La llegada de los Antioqueños a Buenaventura a partir del año 1980 trajo nuevo desarrollo económico y una nueva forma de subsistencia para los nativos; La cultura Afro Colombiana admiraba la cultura Antioqueña debido a que eran gente pujante, trabajadora, honesta, y católica.¹

La influencia que ha tenido la cultura Antioqueña en alguna población de la cultura Afro Colombiana ha hecho que estos paulatinamente hagan parte del negocio de las tiendas, los Afro colombianos que se dedican a esta labor son personas que han tenido contacto directo con la cultura Antioqueña, han laborado con ellos y han adquirido el hábito de las tiendas aunque este sea de manera temporal.²

En “LA INFLUENCIA SOCIAL Y ECONÓMICA DE LA CULTURA ANTIOQUEÑA EN EL TRANSPORTE URBANO DE LA CIUDAD DE BUENAVENTURA” se observa que la incorporación de algunos nativos al sector del transporte estuvo motivada por personas de esta cultura, y a su vez, dejaron a un lado sus labores cotidianas para realizar nuevas prácticas económicas; fue el elemento de la cultura Antioqueña que adoptaron algunos nativos para tener un buen desempeño en ese sector.³

El comercio y la zona portuaria ofrecen diferentes oportunidades laborales a los nativos y extranjeros que en diferentes circunstancias convergen en una misma organización, desarrollando actividades de manera conjunta o en su defecto siendo el nativo el encargado de la dirección de su equipo de trabajo (Empresa “Gerente”) o particularmente son los nativos los que se encuentren en función del extranjero como encargado de direccionar las actividades de la organización, sin

¹ BARANTA ARIZALA, Paola Johana y VIAFARA MANCILLA, Darlin Soleis. La incidencia de la cultura Antioqueña en el desarrollo comercial informal en las comunas dos, tres, cuatro, siete y once de Buenaventura. Monografía para optar por al Título de Administración de empresas. Buenaventura Valle.: Universidad del Valle Sede Pacífico. Facultad Ciencias de la Administración. 2009. p. 66

² Ibíd., p. 66.

³ POTES IBARGUEN, Deicy. LA INFLUENCIA SOCIAL Y ECONÓMICA DE LA CULTURA ANTIOQUEÑA EN EL TRANSPORTE URBANO DE LA CIUDAD DE BUENAVENTURA. Monografía para optar por el Título de Administración de empresas. Buenaventura Valle.: Universidad del Valle Sede Pacífico. Facultad Ciencias de la Administración. 2009. p. 12.

embargo al encontrarse dos culturas (de origen) diferentes se presentan en ocasiones problemas que podrían afectar el cumplimiento de los objetivos de las empresas, ya que estas culturas están en diferente orden jerárquico de la organización. Sin embargo cabe resaltar qué efecto tendría la interrelación de diferentes culturas en la organización (Gerente - Colaborador).

Como es mencionado en los incisos anteriores se puede observar la influencia que puede tener una cultura frente a otra en la forma de hacer X o Y actividad. De ésta premisa es importante direccionarse a la gerencia y su desarrollo con la cultura organizacional, comprendiendo que incidencia tiene específicamente en las grandes superficies (Almacenes de cadena).

En el municipio de Buenaventura, existen empresas pequeñas, medianas, y grandes que poseen diferente número de personas, además de estructuras organizacionales diferentes, en la realidad se presentan problemas en el cumplimiento de las metas, aspectos naturales de cada proceso que ejecutan los sistemas, no obstante como se presentan dificultades, también se logran excelentes resultados por medio del trabajo en equipo de los integrantes de las empresas.

Teniendo en cuenta que en las empresas se interrelacionan diferentes culturas, aun siendo su cultura de origen, existe la Organizacional que permitirá un mejor desarrollo de cada una de las funciones que se adelanten por los integrantes de ésta, ya que un problema siempre es creado por una diferencia entre las partes.

Se podría presentar dos situaciones frente a la cultura; Una de ellas es que se determinaran los espacios de manera subjetiva, de tal manera que entraría a prevalecer la ideología y cultura de las personas, más por orgullo y capricho que por beneficios mutuamente compartidos dentro del espacio laboral (Aceptar un punto de equilibrio no indica entregar la cultura de origen.) Esta situación hace que el direccionamiento de la empresa sea de mayor complejidad al que debería tener por la naturaleza de su entorno.

La segunda situación, se presentaría en un espacio en el cual las personas sean abiertas a los cambios, dispuestas a reconocer lo bueno de la otra parte y lo bueno de sí, para ejecutar una interrelación de mutuo beneficio entendiéndose como una oportunidad de desarrollo para las personas y el medio en el cual viven. Así la empresa lograría permanecer en el tiempo.

1.1.2 Formulación del problema

¿Cómo influye la cultura origen del Gerente en relación con la cultura del Pacífico Colombiano en la toma de decisiones en las grandes superficies (almacenes de cadena) en Buenaventura para el año 2012?

1.1.3 Sistematización del problema

- ❖ ¿Cómo se desarrolla el cumplimiento de objetivos cuando la gerencia y los colaboradores tienen una misma cultura de origen?
- ❖ ¿Qué incidencia tienen las culturas diferentes en el cumplimiento de objetivos empresariales por parte del gerente y sus colaboradores?
- ❖ ¿Cuáles son las características que afectan la relación del gerente y sus colaboradores frente a la cultura organizacional?
- ❖ ¿Qué ventajas y desventajas presenta poseer culturas diferentes entre la gerencia y los colaboradores en relación con la cultura organizacional?

1.2 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

1.2.1 Objetivo general

Examinar la influencia de la cultura origen del Gerente en relación con la cultura del Pacífico Colombiano en la toma de decisiones en las grandes superficies (almacenes de cadena) en Buenaventura para el año 2012.

1.2.2 Objetivos específicos

- ❖ Describir el desarrollo del cumplimiento de objetivos cuando la gerencia y los colaboradores tienen una misma cultura de origen.
- ❖ Examinar la incidencia que tienen las culturas diferentes en el cumplimiento de objetivos empresariales por parte del gerente y sus colaboradores.
- ❖ Analizar las características que afectan la relación del gerente y sus colaboradores frente a la cultura organizacional.
- ❖ Establecer los pros y los contras de poseer culturas diferentes entre la gerencia y los colaboradores en relación con la cultura organizacional.

1.3 JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

1.3.1 Justificación teórica

La investigación planteada a desarrollar en el área de la cultura organizacional, busca mediante una orientación teórica, que tiene como resultado del análisis en grandes empresas la importancia de este elemento, cultura como origen y cultura dominante de la empresa permitirán compaginar los esfuerzos de cada integrante (Gerencia - Colaborador).

“Contratar individuos cuyos valores no concuerden con los de la empresa llevarán a que los empleados no se sientan motivados ni comprometidos y en cambio estén insatisfechos con su trabajo y la organización,”⁴ produciendo problemas al contraste entre el gerente y los colaboradores al pleno desarrollo de la empresa. Mencionado en el inciso anterior es importante el contraste entre la teoría y la realidad, y en su defecto el mejoramiento de actividades apoyado en conocimiento científico.

1.3.2 Justificación metodológica

Como apoyo al desarrollo de la investigación se desarrollara un instrumento que permita escudriñar en la realidad del tema de aplicación las características que afectan su desarrollo, en aras de ejecutar un contraste desde la teoría hacia una verdadera realidad en el entorno específico de las grandes superficies (almacenes de cadena) en Buenaventura. Metodológicamente se plantea un proceso que no se ha estudiado en el sector desde la gerencia hacia los

⁴ J.A. Chatman, “Matching People and Organizations: Selection and Socialization in public Accounting Firms” Citado por STEPHEN, P. Robbins. Comportamiento Organizacional. Cap. 18. Cultura Organizacional. 10 ed. México, PEARSON EDUCACIÓN, 2004. p. 545.

colaboradores, dando inicio a un tema de investigación de gran incidencia en las empresas y determinarlo desde una perspectiva teórica práctica.

1.3.3 Justificación práctica

En el desarrollo de la carrera profesional han existido interrogantes, que me han llevado al planteamiento de esta investigación, común mente se estudian a los obreros operativos, desde diferentes áreas del conocimiento para determinar falencias o virtudes en el cumplimiento de X o Y actividad, sin embargo el desarrollo de esta investigación me permitirá optar por el título como profesional en Administración de Empresas, una Profesión que esta direccionada al Liderazgo y a la Gerencia Empresarial, aparte de la interrelación con los demás, es de gran trascendencia comprender y entender que ocurre en las empresas, desde la Gerencia en dirección a la base de la pirámide involucrándose en la cultura organizacional.

El cumplimiento de esta investigación permitirá a la universidad poseer el primer documento con la interpretación y desarrollo del tema Cultura Organizacional, analizado desde la gerencia hacia los colaboradores en la ciudad de Buenaventura, entendiendo que es la misma localidad de la Universidad. Además se logrará comprender porque no todas las empresas presentan el mismo desarrollo, y que pasa con el ser diferente (Cultura).

Además de la Universidad, la comunidad podrá observar los resultados de un trabajo de investigación que les ofrecerá una nueva visión del área; Cultura Organizacional, de tal manera que se pueda comprender porque hay empresas con tantos años de existencia mientras otras desaparecen. Este documento permitirá a nuevos estudiantes que decidan encaminar por estos temas, tener unos antecedentes concretos que les facilite escoger una vertiente investigativa.

1.4 MARCOS DE REFERENCIA

La observación, descripción y explicación de la realidad que se investiga deben ubicarse en la perspectiva de lineamientos teóricos.⁵ Aspectos que se construyen en el marco de referencia, sustentado en el conocimiento científico, por ello, cada investigación toma en cuenta el conocimiento previamente construido. Por lo que cada investigación hace parte de la estructura teórica ya existente.⁶

Determinada la importancia del marco de referencia, se presentara el marco teórico en el cual se expresa perspectivas teóricas que sustentan el tema de investigación, seguidamente se encuentra el marco conceptual, definiendo términos que ayuden a una mejor comprensión del respectivo escrito y finalmente se expone el marco contextual que permite tener una ubicación del lugar geográfico donde se llevara a cabo el estudio.

1.4.1 Marco teórico

Describir éste marco es importante ya que permite comprender las líneas teóricas de apoyo y de lineamiento sobre las cuales se ejecutara la investigación teniendo en cuenta que la administración es una realidad que cada día se hace más importante, así mismo el conjunto de áreas que la integran, es primordial observar algunos tópicos desde el Padre de la Administración Henri Fayol, Peter Drucker el Padre de la Gerencia, Henry Mintzberg y los Roles del administrador, igualmente la Cultura Organizacional, inciso que se dará a conocer desde la tónica de

⁵ MÉNDEZ ÁLVAREZ, Carlos Eduardo. METODOLOGÍA Diseño y desarrollo del proceso de investigación. 3 ed. Bogotá, D. C., Colombia, Mc Graw Hill, 2002. p. 109.

⁶ Laureano Ladrón de Guevara, *Metodología de la investigación científica*, p. 16. Citado por. *Ibíd.*, p. 109.

Stephen P. Robbins, además de la toma de decisiones planteada por Herbert Simón.

Como se mencionan en el párrafo anterior, seguidamente se presentará el aporte de ellos en el desarrollo continuo de la administración.

Fayol, determinó seis grupos en los cuales convergen las operaciones que realizan las empresas; técnicas, comerciales, financieras, seguridad, contabilidad, *administrativas*. Estas operaciones existen siempre en toda empresa, sea ésta simple o compleja, pequeña o grande.⁷ Desde la perspectiva de Fayol, la coordinación de esfuerzos, armonizar los actos, son exclusivas de la administración para dar cumplimiento a objetivos planteados por la empresa, a través de, *los conocimientos administrativos*⁸ de los altos jefes encargados de dinamizar el desarrollo de la misma, teniendo en cuenta que el interés General prima sobre el particular. *Dos intereses de orden diverso, pero igualmente respetables, se contraponen; Es necesario buscar la manera de conciliarlos.*⁹

Como es mencionado en el inciso anterior, hay elementos que son pertinentes del administrador, sin embargo se observará en los siguientes renglones cómo Mintzberg, determina los roles del administrador.

En los roles interpersonales están los de *símbolo* en el cual el administrador representa la organización, sin embargo está el de *líder*, quien motiva y guía a las personas de la empresa, además de agente de *vinculación* creando redes de informadores, miembro de otros clubes, asegurando la continuidad y desarrollo de la empresa. Como los interpersonales también están los roles *informativos* en el cual está atento del entorno para impartir las direcciones correctas, es en el papel de *observador*, para luego difundir el mensaje en los elementos precisos, además de garantizar la información correcta al agente correcto es la acción de *difusor*.

⁷ FAYOL, Henri. Administración Industrial y General. 9 ed. Buenos aires, Editorial EL ATENEO, 1956. p. 107.

⁸ *Ibíd.*, p. 197.

⁹ *Ibíd.*, p. 133.

Portavoz es el cargo atribuido para representar a la empresa ante otros entes, casa matriz.

El administrador también ejecuta y toma decisiones como empresario, regulador y repartidor de recursos en los cuales realiza las siguientes funciones respectivamente; está a la caza de oportunidades de expansión y mejoramiento. Estar atento a las crisis fomentando las medidas correctivas y verificar que las reacciones sean las correctas. Velar para que cada persona posea los recursos necesarios y logre ejecutar sus respectivas actividades.

Como se puede observar, cada uno de los roles que desempeña el administrador es de gran valor a su labor, además de la cultura que existe en el medio que se desenvuelve, también se presentan subculturas y por último mencionar la cultura origen de la persona, estas tres en interacción hacia resultados, presentan variables importantes de nombrar. La cultura organizacional atañe a cómo perciben los empleados sus características, no si les gusta o no. Es decir, *cultura* es un término descriptivo.¹⁰

Este aspecto de cultura, “casi todas las organizaciones grandes tienen una cultura dominante y numerosas subculturas,”¹¹ que involucra a personas diferentes en una cultura dominante, se esperaría que individuos de diferentes orígenes o niveles distintos de la organización la describieran con palabras semejantes.¹²

Aparte de existir dentro de una organización personas diferentes, también se presentan los diferentes departamentos, venta, contabilidad, marketing y dentro de cada uno de estos grupos se crea una subcultura, que presenta una empatía equivalente o negativa con las otras dependencias, generando así en ocasiones

¹⁰ STEPHEN, P. Robbins. Comportamiento Organizacional. Cap. 18. Cultura Organizacional. 10 ed. México, PEARSON EDUCACIÓN, 2004. p. 525.

¹¹ J.M. Jermier, J.W. Slocum, Jr., L.W. Fry y J. Gaines, “Organizational Subcultures in a Soft Bureaucracy: Resistance Behind the Myth and Facade of an Official Culture”, Citado por Ibíd., p. 525.

¹² D. MEYERSON y J. Martin, “Cultural change: An Integration of Three Different Views”, Citado por STEPHEN, Op. cit., p. 525.

dificultades a la compañía, sin embargo, en una cultura fuerte, los valores centrales de la organización son sostenidos con firmeza y son muy compartidos,¹³ para disminuir y evitar los problemas en la compañía.

Se ha mencionado la cultura y la subcultura como parte de la misma, también es muy importante tener en cuenta la cultura nacional, es decir de donde proviene la persona, el gerente, los colaboradores, cada uno de los diferentes participantes, ya que, en las investigaciones se indica que la cultura nacional tiene un enfoque mayor en los empleados que la cultura de su organización.¹⁴

“Por tanto, los empleados alemanes de las instalaciones de IBM en Munich están más influidos por la cultura alemana que por la de IBM.”¹⁵

Cabe resaltar la influencia que se presenta en las organizaciones por la cultura natal de las personas frente a la empresa, circunstancia que puede afectar positiva o negativamente, según la orientación de la cultura organizacional ya que, “la cultura sirve como un mecanismo que crea sentido y permite el control, que orienta y da forma a las actitudes y comportamientos de los empleados.”¹⁶

El desarrollo de actividades siempre demandará personas de diferentes habilidades y lugares de origen, sin embargo la gerencia es la encargada de armonizar cada uno de los elementos para el cumplimiento de objetivos. Los Jefes, Gerentes, Administradores cumplen roles que en cada espacio merece su importancia e incidencia en los elementos del sistema, que siempre tendrá inmerso una cultura que por naturaleza será diferente, pero bajo una cultura dominante (Organización), es responsabilidad del Gerente el buen uso y dirección de los instrumentos y elementos.

¹³ Y. WIENER, “Forms of Value Systems: A Focus on Organizational Effectiveness and Cultural Change and Maintenance”, Citado por *Ibíd.*, p. 525.

¹⁴ N.J. ADLER, *International Dimensions of Organizational Behavior*, Citado por *Ibíd.*, p. 525.

¹⁵ STEPHEN. *Op. cit.*, p. 528.

¹⁶ *Ibíd.*, p. 528.

Al mencionarse en el inciso anterior la frase (*la gerencia es la encargada de armonizar cada uno de los elementos para el cumplimiento de objetivos*), es importante precisar que para llegar al cumplimiento de esta premisa, se debe hacer uso y parte de la toma de decisiones, ya que intenta una integración sintética de personas y estructuras, que son indisolubles en cualquier Organización.¹⁷

Sin embargo, antes de plantear las respectivas ideas, es valioso saber que:

El término decidir proviene del latín *decidere* que quiere decir *contrastar*. Muchos matices se asocian a este vocablo: distinguir, escoger, determinar, resolver, arbitrar, juzgar, optar, pronunciarse... En cuanto a la palabra *decisor*, se cree que deriva del inglés *decider*, que designa a una persona *que física o normalmente tiene el poder de decisión*.¹⁸

Durante el proceso de estas actividades se presentan unos pasos internos, que aunque se describan de manera separada para una mayor comprensión y precisión al referirse al momento de actuar y decidir de cada día, es menester hablar sin entender la relación entre los cuatro procesos que existen en la toma de decisiones, aspectos o pasos planteados por Herbert Simón.

El primer paso que se debe ejecutar antes de tomar la decisión final debe ser, el investigar el ambiente para encontrar las condiciones que exigen una decisión,¹⁹ para permitirse una amplia perspectiva del entorno en aras de empezar la invención, desarrollo y análisis de posibles cursos de acción,²⁰ que se proyecten a una posible alternativa de decisión, ya que el poseer varias alternativas permitirá interpretar cada una en dirección a la mejor opción. En cuanto se prosiga con la

¹⁷ AKTOUF, Omar. La Administración entre Tradición y Renovación. Cap. 7. La administración científica y el reformismo actual: Herbert Simon, Henry Mintzberg y Michel Porter. 4 ed. p. 248.

¹⁸ AKTOUF, Omar. La Administración entre Tradición y Renovación. Cap. 4. Decisión y Organización, Op. cit. p. 148.

¹⁹ HERBERT, Alexander Simón. La nueva ciencia de la decisión gerencial. Buenos Aires, Editorial EL ATENEO, 1982. p. 37.

²⁰ *Ibíd.*, p. 37.

selección de un curso determinado de acción a partir de los cursos de los cuales se dispone.²¹

Ya escogida la acción a impartir o la decisión tomada, después de aplicar los tres pasos anteriores queda aplicar un último paso en el cual se evalúan las elecciones pasadas.²²

La toma de decisiones además de ser una herramienta utilizada por todos los *administradores en todos los niveles, desde el supervisor hasta el gerente General y presidente de la Junta Directiva, todos toman decisiones.*²³

Citado en el párrafo anterior la decisión es una situación a la cual se ve enfrentado cada uno de los integrantes de la empresa, con algunas diferencias en lo que refiere a la responsabilidad de la misma, todos los seres humanos están capacitados para decidir en casi cualquier tipo de situaciones, por más novedoso o desconcertante que sea, el hombre puede comenzar a razonar al respecto en función de los fines y los medios.²⁴

La decisión que pueda tomar una persona necesariamente no es la mejor, sin embargo da inicio a un proceso de evaluar alternativas, o comparar la situación actual con un momento en el pasado y relacionar las posibles alternativas de decisión. Esto solo indica que un ser humano (Otras personas distintas al gerente) puede pensar en aras de decidir sin importar el tipo de situación (Ya que no garantiza la solución del problema en el cual esta imbuido.)

En la actualidad los resultados de las Organizaciones, dependen en gran parte de las decisiones que sean tomadas, ya que estas pueden beneficiar o perjudicar el avance de la empresa, teniendo en cuenta que la toma de decisiones es parte

²¹ Ibíd., p. 37.

²² Ibíd., p. 37.

²³ BLANK BUBIS, León. La Administración de Organizaciones: Un enfoque estratégico. Cap. 6. El proceso de toma de decisiones en las organizaciones. 3 ed. Cali. Artes Gráficas del Valle Ltda, 2002. p. 79.

²⁴ HERBERT. Op. cit., p. 44.

integral de la administración de una Organización.²⁵ La tarea del ejecutivo implica no solo tomar decisiones él mismo, sino también procurar que la organización o un sector de la que dirige lo haga de una manera eficaz.²⁶

Ya mencionado en el párrafo anterior (*Los resultados dependen de las decisiones.*) Cada Organización trae consigo una estructura en la cual define los niveles dentro de los cuales se conoce el nivel de poder o decisión frente a una situación; la estructura organizacional para expresar la toma de decisiones en ella, se presenta como: La decisión Estratégica, Administrativa y Corriente que respectivamente se presentara.

Son decisiones estratégicas aquellas que se toman en la cumbre estratégica de la organización,²⁷ siendo acciones de gran alcance que pueden comprometer las políticas, funciones y estructuras de la empresa. Además la decisión administrativa está orientada sobre todo a asegurar la disponibilidad de los medios y su combinación para el logro de cada una de las metas (Jerarquía).²⁸

Ya expresada en sus respectivos niveles de decisión queda por presentar la decisión corriente la cual se orienta sólo al corto plazo y al cumplimiento de metas operativas, involucra sólo a funciones individuales y no a las estructuras. Esta clase de decisión se deja a la iniciativa de la jerarquía de planta, la más cercana a la ejecución del trabajo.²⁹

Una decisión es una acción ejecutada frente a una situación, después de evaluar cual brindara un mayor beneficio integral. En el día a día de las empresas se presentan diferentes tipos de decisiones; programadas, no programadas, además de su importancia, prioridad y complejidad son acciones que se deben tomar en

²⁵ Harrison, E. F. *The Managerial Decision – Making Process*. Boston, Houghton Mifflin Co., 1975, p. 3., Citado por *Ibíd.*, p. 79.

²⁶ HERBERT. *Op. cit.*, p. 41.

²⁷ AKTOUF, Omar. *La Administración entre Tradición y Renovación*. Cap. 4. Decisión y Organización, *Op. cit.* p. 152.

²⁸ *Ibíd.*, p. 152.

²⁹ *Ibíd.*, p. 152

diferentes niveles de una compañía, teniendo en cuenta que la calidad de las decisiones tomadas es un factor vital en la eficacia de las organizaciones.³⁰

En las decisiones no programadas no existe ningún método previsto en sus menores detalles para manejar el problema, porque éste no ha surgido antes, o porque su naturaleza y estructura precisas son huidizas o complejas, o porque es tan importante que merece un tratamiento hecho a la medida.³¹

Existen momentos inesperados, que no se contaban con ellos y esto hace que se ejecute una decisión que recibe por nombre "*Decisión No programada*."³²

En el mundo el tiempo pasa y a través del mismo se busca el mejoramiento de los procesos que involucra el día a día. En las técnicas tradicionales para decisiones no programadas asiente Herbert Simón, *cuando pasamos a la esfera de las decisiones no programadas tenemos mucho menos que señalar en lo relativo a técnicas específicas que se pueden describir*.³³

Aunque en un tiempo se expresa que es poco lo que se refiere a decisiones no programadas, esta misma se puede mejorar, en cierta medida, por un entrenamiento en el pensamiento ordenado,³⁴ que permita adquirir conocimiento práctico para las próximas decisiones.

Este tipo de decisiones, al no haber sido estandarizada como las programadas, en las que se conoce cuáles son las directrices, teniendo en cuenta que en muchas Organizaciones se utilizan políticas y procedimientos para tomar las decisiones programadas,³⁵ en lo que concierne a este tipo de decisión en aspectos tradicionales el hábito es el más general, la más penetrante de todas las técnicas

³⁰ Schwartz, D. *Introduction to Management*. New York, Hartcourt Brace Jovanovich Inc., 1980. P. 174, Citado por BLANK BUBIS, Op. cit., p. 79.

³¹ HERBERT. Op. cit., p. 43.

³² BLANK BUBIS, Op. cit., p. 81.

³³ HERBERT. Op. cit., p. 48.

³⁴ *Ibíd.*, p. 48.

³⁵ Rue, L. W. y L. L. Byars, Op. cit. p. 59, Citado por *Ibíd.*, p. 48.

para tomar decisiones programadas,³⁶ los procedimientos operativos estándar, suministran un medio de adoctrinar a los nuevos miembros en las pautas habituales de comportamiento organizativo.³⁷

Ya en las nuevas técnicas para la toma de decisiones programadas se presentan instrumentos o herramientas como la investigación de operaciones en aras de profundizar en las razones por las cuales ocurren los problemas y determinar procedimientos específicamente estructurados que permitan un mejor resultado en las soluciones proporcionadas.

También se encuentran instrumentos matemáticos de los cuales se pueden emplear la programación dinámica como modelo para muchas situaciones de planeamiento de inventario y la producción.³⁸ Además del ya mencionado método existen otros como la teoría bayesiana que en la decisión proporciona modelos para efectuar elecciones entre alternativas, en condiciones de incertidumbre acerca de los resultados.³⁹

Acorde con el aspecto que se presente en el transcurso del tiempo, es importante comprender que estas decisiones (*No programadas*) son relativamente no estructuradas y generalmente requieren un enfoque más creativo de parte del que toma la decisión.⁴⁰ Además, cuando se trabaja con decisiones no programadas, el que toma la decisión debe desarrollar el procedimiento que se debe utilizar.⁴¹

Siguiendo la línea de la Toma de Decisiones, se encuentran decisiones vitales, y menos importantes; nombrar un presidente de la junta directiva es una decisión vital y menos importantes como comprar un escritorio, sin embargo en ocasiones estas decisiones comprometen cientos de miles de millones de pesos y otros unos cuantos pesos, para ejecutar o solucionar una necesidad. Sin embargo se puede

³⁶ HERBERT. Op. cit., p. 46.

³⁷ Ibíd., p. 47.

³⁸ Ibíd., p. 53.

³⁹ Ibíd., p. 53.

⁴⁰ BLANK BUBIS, Op. cit., p. 81.

⁴¹ Ivancevitch, J. M., J.H. Donnelly Jr., y J.L. Gibson. Managing for Performance, Citado por Ibíd., p. 81.

plantear la importancia de una decisión, al medir el número de personas afectadas por la decisión y por los recursos materiales y financieros involucrados.⁴²

Cada empresa, posee una estructura, que determina los niveles de mando, y sus procesos respectivos, por consiguiente este valioso elemento llamado estructura organizacional debe poseer un diseño apropiado para que la organización pueda facilitar la toma de decisiones, tanto programadas como no programadas.⁴³

Los humanos deciden a cada instante, sin embargo cuando están imbuidos en la estructura organizacional deben efectuar sus actos intrínsecamente para la empresa, aquella que ha determinado la estructura de orden lógico en dirección a la gerencia a través de sus respectivos directivos inmediatos, por ello la estructura de la organización, establece un conjunto común de presupuestos y expectativas con respecto a que miembros de la organización son responsables de ciertas clases de decisiones.⁴⁴

Además de lo mencionado anteriormente debe tenerse en cuenta que hay decisiones que pueden tener mayores o menores consecuencias en la organización y esto no depende de si son programadas o no programadas, si no de la naturaleza de la decisión.⁴⁵ Hay que notar que una decisión que es importante para una persona o para un departamento puede que no sea tan importante para otra persona o para otro departamento.⁴⁶

Sin embargo cada una de las decisiones que se deban tomar en las organizaciones involucra personas de diferentes rangos, especialidades, departamentos, además de los directivos, *“Asiente Simón, la existencia misma de*

⁴² Schwartz, D., op. cit., p. 174. Citado por, BLANK BUBIS, Op. cit., p. 80.

⁴³ HERBERT. Op. cit., p. 49.

⁴⁴ Ibíd., p. 47.

⁴⁵ BLANK BUBIS, Op. cit., p. 81.

⁴⁶ Ibíd., p. 80.

*la Organización y sus actividades sólo es posible si existe una voluntad convergente de socios, dirigentes y empleados.*⁴⁷

Cada uno de los apartados mencionados en los incisos anteriores, se presenta en las organizaciones de manera conjunta, es decir; son los elementos de un conjunto llamado empresa donde la gerencia es la dirección de ésta.⁴⁸ Toda compañía debe tener un gerente para estar viva y en funcionamiento,⁴⁹ comprendiendo que en un entorno competitivo como lo son los mercados, un lugar donde convergen las empresas por la disputa de los clientes, la calidad y el desempeño de los gerentes determinan el éxito del negocio y más aún su supervivencia.⁵⁰

Dirigir un negocio significa, por lo tanto, dirigir mediante objetivos,⁵¹ permitiéndose que en el desarrollo de éstos los recursos sean productivos y permita a través de la gerencia como órgano animador convertirlos en empresa,⁵² reconociendo que la primer función de la gerencia es la realización económica de la misma.⁵³

El desempeño de una organización en dirección al cumplimiento de objetivos que se ha construido como la brújula hacia el horizonte para cumplir el desarrollo y realización económica de la empresa, se debe poseer una estructura gerencial; sin embargo la construcción y aplicación de ésta, requiere el cuidado minucioso de qué actividades, decisiones y relaciones irá a incurrirse en la compañía durante su funcionamiento, en aras de ejecutar los objetivos ya planteados.

La estructura tiene objetivos en sí misma, de tal manera que sea para realizaciones comerciales, al mismo tiempo que contenga el menor número

⁴⁷ AKTOUF. Op. cit., p. 248.

⁴⁸ DRUCKER, Peter Ferdinand. La Gerencia de Empresas. 4 ed. Buenos Aires, Editorial Sudamericana S.A., 1966. p. 18.

⁴⁹ Ibíd., p. 18.

⁵⁰ Ibíd., p. 13.

⁵¹ Ibíd., p. 23.

⁵² Ibíd., p. 25.

⁵³ Ibíd., p. 19.

posible de niveles gerenciales y constituya la cadena de mando más corta;⁵⁴ permitiendo tener decisiones más acertadas y productivas. Además debe permitir el adiestramiento y la puesta a prueba de los gerentes y supervisores del mañana;⁵⁵ obteniendo así una garantía en la trasmisión y aprendizaje en el conocimiento de las funciones, por lo tanto los hombres tienen que ser colocados en puestos desde los cuales vean todo el negocio.⁵⁶

Se han mencionado actividades en las cuales el gerente debe estar presente y proactivo en dirección a la supervivencia de la organización, la toma de decisiones, la planeación, el direccionamiento estratégico, entre otros aspectos fundamentales del día a día de la empresa; no solamente es su función estar atento a las actividades; el gerente tiene la tarea de crear una entidad productiva que produzca más que la suma de los recursos invertidos en ella,⁵⁷ teniendo en cuenta que éste vive y actúa en dos dimensiones del tiempo y es responsable del desempeño de toda la empresa y su componente,⁵⁸ armonizando en cada decisión y en cada acto los requisitos del futuro inmediato y del mediano a largo plazo.

Ser gerente es tener la habilidad para transmitir su pensamiento a otras personas así como habilidad para descubrir que buscan los demás. El gerente siempre estará a la dirección de personas que terminarían ejecutando actividades, o procesos para el desarrollo de la organización. El ser humano es el único recurso que requiere calidades peculiares de quien intenta trabajar con el “Gerente”.⁵⁹ La motivación, los incentivos, los buenos tratos hacen parte principal de lo que significa ser un gerente, ya que aunque su principal función sea la realización económica de la compañía, siempre tendrá a su cargo personas que por su naturaleza tienen habilidades diferentes pero el gerente deberá tener la habilidad

⁵⁴ Ibíd., p. 235.

⁵⁵ Ibíd., p. 236.

⁵⁶ Ibíd., p. 236.

⁵⁷ Ibíd., p. 387.

⁵⁸ Ibíd., p. 389.

⁵⁹ Ibíd., p. 394.

para transmitir su pensamiento a otras personas así como para descubrir que buscan los demás.⁶⁰

En las líneas escritas dentro de éste marco, se han expresado importantes autores y sus respectivas teorías en aras de poseer una sólida base teórica sobre la cual se desarrolla la investigación, permitiendo así diseñar una perspectiva de trabajo dentro de la cual será importante detallar la cultura Afrocolombiana, teniendo en cuenta que, en ciertas regiones Colombianas se observan conglomerados de gente fenotípicamente negra que así mismo tienen expresiones específicas que han venido a reconocerse como pertenecientes a la cultura negra,⁶¹ entendiendo que ésta es la cultura que predomina en el objeto de estudio.

Hay también regiones ocupadas por una variedad socio racial amplia que podrían considerarse impregnadas de cultura negra. Entonces, al hacer referencia a esta cultura se alude metafóricamente a raíces africanas que hubieran contribuido en la formación de nuevo o de nuevos sistemas culturales.⁶²

Las culturas son únicas, aunque existan varias en un determinado territorio cada una de ellas posee sus elementos diferenciadores de otras culturas, aunque los africanos en la trata llegaron desnudos de sus trajes, armas y herramientas, desposeídos de sus instrumentos musicales y de bienes terrenales, por fuerza traían consigo imágenes de sus deidades, recuerdos de los cuentos de los abuelos, ritmos de canciones y poesías o sabidurías étnicas, sociales o tecnológicas.⁶³ Conocer aspectos que la componen y elementos que la caracterizan permitirá comprender diferentes comportamientos y ubicarlos en un contexto sociocultural, logrando un análisis objetivo por medio de un conocimiento histórico, que al momento de efectuar una interpretación y evaluación sean confiables los resultados.

⁶⁰ Ibid., p. 392.

⁶¹ FRIEDEMANN, Nina. La Saga del Negro. Bogotá, Centro Editorial Javeriano, 1993. p. 89.

⁶² Ibid., p. 89.

⁶³ Ibid., p. 91.

La presencia de la población Negra-mulata en el contexto nacional, que hoy en día se denomina afrocolombiana, se remonta al siglo XVI, período en el que se empiezan a establecer los primeros enclaves coloniales regionales del imperio Español. La participación de hombres y mujeres negros (as) en el poblamiento del país, desde este primer momento hasta comienzos del siglo XIX, estuvo marcada por su trasplante en condición de mano de obra esclava, procedentes de diversas regiones del continente Africano y fue distribuida de acuerdo a su importancia económica para el sistema colonial: en especial como fuerza de trabajo en la Minería, la hacienda y la servidumbre.⁶⁴

“Una serie de expresiones con las cuales se designaba al Africano dan cuenta de las diversas situaciones de su vida. Por virtud de la relación con el Europeo el hombre africano se convirtió en “Negro”, una vez apresado y conducido a los puertos de embarque era “esclavo”; para efecto de la trata negrera se hizo “pieza de indias”; una vez colocado en el mercado Americano era “bozal” si asimilaba los elementos básicos de la cultura de sus amos era “Ladino”, pero si se fugaba para luchar por su libertad se convertía en “cimarrón”, si se organizaba con otros para marginarse del dominio blanco era “Palenquero”. Si tenía hijos en América, estos se llamaban “criollos” y finalmente, conseguía su libertad por los procedimientos establecidos era “Negro libre” o “Liberto”. En otras palabras cada designación corresponde a las distintas situaciones de vida de los africanos y a niveles diferentes de discriminación social por parte del europeo.”⁶⁵

Como se presenta en el inciso anterior se puede percibir las discriminaciones frente a los negros, circunstancia que afectaban a estos día tras día. No obstante ellos empezaron a adoptar comportamientos como; *el sentimiento de encono, de rencor, en ocasiones hasta de odio al blanco que al, sojuzgarlo lo menoscababa.*

⁶⁴ BARBARY, Olivier. URREA, Fernando. GENTE NEGRA EN COLOMBIA. Dinámicas sociopolíticas en Cali y el Pacífico. Bogotá, Editorial Lealón. 2004. p. 51.

⁶⁵ ALVAREZ MORALES, Víctor. La Sociedad Colonial. 1580 – 1720 en Historia de Antioquia, p. 63. Citado por ARRIAGA COPETE, LIBARDO. Cátedra de estudios Afrocolombianos. Cap. 4. Visión del Negro Como portador de cultura. Colombia, INGENIEROS GRAFICOS ANDINOS S.A. 2002. p. 83.

*De allí que el negro de hoy no escatime la oportunidad de sobresalir y demostrar que es superior al blanco en cualquier faena que se le encomiende. Es esta una virtud superadora del negro, que los psicólogos bien podrían catalogar como reacción compensadora.*⁶⁶

Después de mencionar algunos aspectos es preciso hablar de los valores fundamentales del negro dentro de los cuales se encuentra la religiosidad; para los Africanos, la religión es un nudo esencial que liga al hombre con sus antepasados a través de la muerte; ella preserva esos nexos con los Ancestros. He allí la clave de su práctica.⁶⁷ A la cultura del Pacífico Colombiano, exactamente los negros, los han enmarcado dentro de unas prácticas negativas en comparación con otras culturas al referirse a la pereza (*Sobreponerse físicamente a los trabajos extenuantes de la esclavitud*), el erotismo (*asegurar la procreación con la búsqueda insaciable de la mujer*) y la poligamia del negro (*contar con una familia encabezada por el barón*). Estos aspectos mal comprendidos tienen una razón de ser en ésta cultura; *no son más que mecanismos que utilizo el negro en el marco de una filosofía vitalista y de supervivencia, para defender, perpetuar y enriquecer la vida.*⁶⁸

Esta cultura particularmente por cada una de las situaciones por las cuales ha pasado durante la historia, no le han brindado el mayor beneficio para ser una cultura mejor estructurada o en mejores circunstancias ya que sus integrantes se enfrentaron a diferentes problemas durante el transcurso de los procesos, con pocas ventajas en sus desarrollos sociales, en áreas como: la industria, la agricultura. La región Pacífica posee las peores condiciones de vida del país, está a 15 puntos por debajo del promedio nacional (62 frente a 77) y en los últimos 6 ha sido la pérdida del país con una tasa de crecimiento en condiciones de vida de

⁶⁶ ARRIAGA COPETE. Op. cit., p. 82.

⁶⁷ Ibíd., p. 90.

⁶⁸ Ibíd., p. 92.

4,7% Entre 1977 – 2003 todos los factores que se consideran en la medición de la calidad de vida cayeron.⁶⁹

Además del dato anterior es preciso mencionar que el Pacífico ha sido una de las áreas científicamente menos conocidas de Latinoamérica. En 1825 Alexander Von Humboldt escribió que “La geografía de esta parte de América... se halla en un estado lamentable.”⁷⁰

Al cabo de un tiempo aproximadamente más de un siglo, el naturalista estadounidense Robert Cushman Murphy afirmó que de las costas del planeta, ésta era una de las “menos visitadas y menos conocidas en aspecto geográfico.”⁷¹

A pesar de todos los aspectos antes mencionados hoy aún conservan gran parte de su cultura.

Seguidamente se presentaran aspectos frente a los sectores económicos en aras de comprender la realidad del entorno en el cual se desarrolla la investigación, en términos económicos se presentaran datos muy importantes que muestran el motivo para desarrollar y una sustentación en términos reales para su respectivo desarrollo.

La economía de la ciudad está compuesta por el sector primario, secundario y terciario respectivamente. El sector primario está conformado por los subsectores agrícola, pecuario, silvicultura y extracción de madera, pesca y otros productos de

⁶⁹ Los municipios Colombianos hacia objetivos de desarrollo del milenio. Pág. 23 DNP 2000 Citado por MOSQUERA MOSQUERA, Juan de Dios. LA POBLACIÓN AFROCOLOMBIANA. Realidad, Derechos y Organización. 5 ed. Editorial Sigma editores Ltda. 2007. p. 55.

⁷⁰ Viaje a las regiones Equinocciales del Nuevo Continente, hecho en 1799-1804 por A. Humboldt y A. Bonplar (Edición de la biblioteca Venezolana de cultura, Caracas, 1941-42) ,v, 200. Citado por WEST, Robert. Las tierras bajas del Pacífico Colombiano. Bogotá, Editorial Imprenta nacional de Colombia. 2000. p. 33.

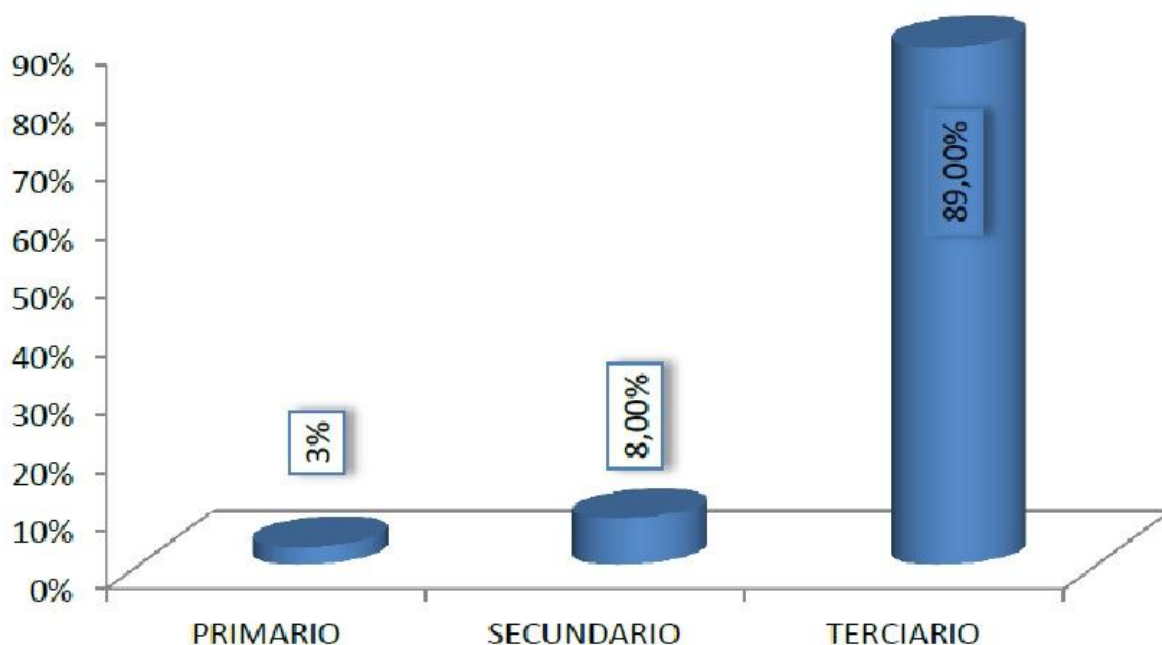
⁷¹ Cushman Murphy, Robert. “The Littoral of Pacific Colombia and Ecuador, ” Geographical Review, XXIX (1939), 1-33. Citado por WEST, Robert. Op., cit. p. 33.

la pesca. Los subsectores de mayor participación dentro del PIB del sector primario son los de pesca y agricultura.⁷²

Después del sector primario se encuentra el secundario, este sector económico ocupa el segundo lugar en participación del PIB Municipal.⁷³ El ya mencionado sector está constituido principalmente por la industria, el subsector resto de la industria, y el subsector alimentos y bebidas.

La actividad industrial en la ciudad es incipiente y se está desaprovechando la posible explotación de la actividad agroindustrial en gran escala por los productos naturales que se poseen.⁷⁴

Gráfico 1. Porcentaje de participación de cada Sector en el PIB total del municipio de Buenaventura



Fuente: CCBUN Departamento de Estudios Económicos. Cálculos de Acuerdo al Registro Mercantil

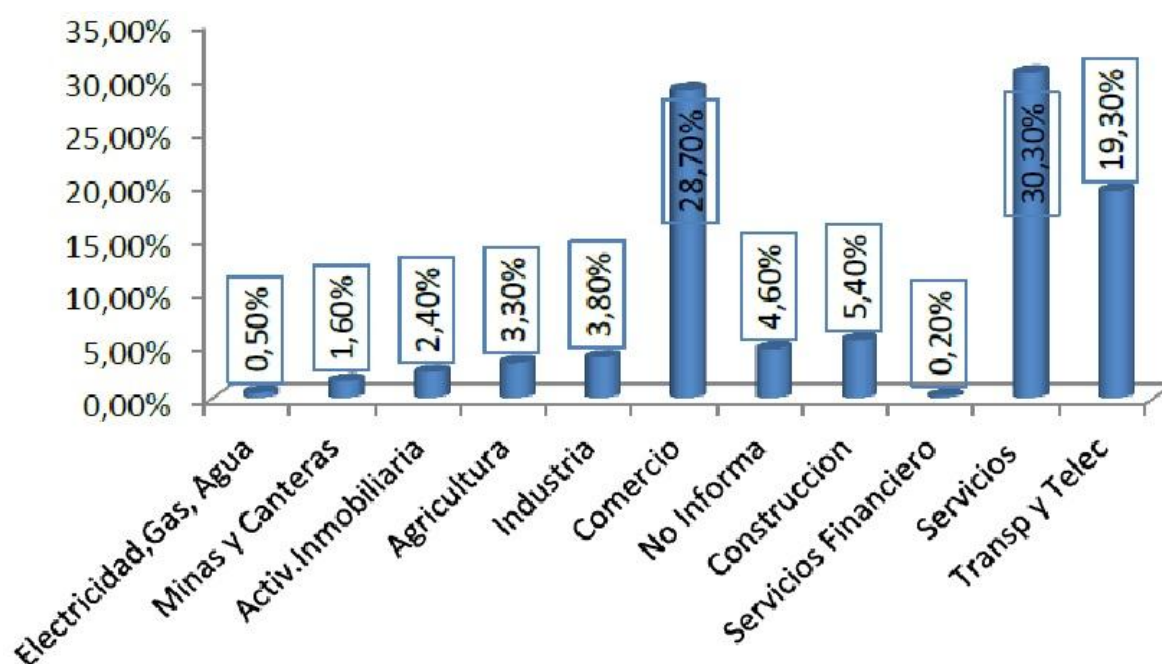
⁷² Alcandía Municipal de Buenaventura, Cámara de Comercio Buenaventura. Informe de Coyuntura Económica y Social 2010. Buenaventura Valle, 2010. p. 15.

⁷³ *Ibíd.*, p. 15.

⁷⁴ *Ibíd.*, p. 14.

El sector de mayor peso en PIB Municipal con una participación de 89% es el sector terciario,⁷⁵ además dentro de este sector se encuentra el importante subsector comercio siendo éste el de mayor participación en el PIB total dentro del sector terciario. Le siguen Bares, restaurantes y hoteles, transporte y comunicaciones,⁷⁶ en segundo lugar se encuentra el subsector de los servicios comunales, sociales y personales, donde aparecen los servicios que presta el Gobierno (Administración Municipal de Buenaventura) en materia de salud, educación y atención de desplazados y en tercer lugar está el subsector que agrupa a los establecimientos financieros, seguros e inmuebles y servicios a las empresas.⁷⁷

Gráfico 2. Distribución Porcentual de la Población Ocupada en Buenaventura según Rama de actividad 2010 (Enero - Noviembre)



Fuente: CCBUN Departamento de Estudio Económico

⁷⁵ Ibíd., p. 14.

⁷⁶ Ibíd., p. 14.

⁷⁷ Ibíd., p. 14.

1.4.2 Marco conceptual

Es el instrumento que permite expresar las palabras claves que son utilizadas en el marco teórico, ampliando la perspectiva de comprensión del tema de estudio dentro de los lineamientos que desarrolla la investigación. *Administración, Cultura, Tipos de cultura, Roles del Administrador, Gerente, Grandes superficies, Pacífico*, son algunos de los términos de los cuales se expresará su definición teórica.

Administración. Como dice Fayol,⁷⁸ la administración es la interrelación entre prever, organizar, mandar, coordinar y controlar los elementos de la empresa que permitan la existencia continua del gobierno como las actividades y procesos que se llevan a cabo dentro de una organización.

También Stephen P. Robbins y Mary Coulter en el libro ADMINISTRACIÓN 6ª Edición, definen la administración como el proceso de coordinar e integrar actividades de trabajo para que éstas se lleven a cabo en forma eficiente y eficaz con otras personas y por medio de ellas.⁷⁹

Mary Parker Follet,⁸⁰ definió la administración como “el arte de hacer las cosas por medio de las personas.”

La administración es la consecución de metas organizacionales en forma adecuada y eficaz planeando, organizando, dirigiendo y controlando los recursos.⁸¹

⁷⁸ FAYOL. Op. cit., p. 110.

⁷⁹ ROBBINS, Stephen P. y COULTER, Mary. ADMINISTRACIÓN. Cap. 1. Introducción a las Organizaciones y la Administración. 6 ed. México, PEARSON EDUCACIÓN, 2000. p. 8.

⁸⁰ Gregory B. Northcraft Richard B. Chase, “Managing Service Demand at the Point of Delivery” Citado por, DAFT, Richard L. Administración. Cap. 1. Administración del nuevo lugar de trabajo. 6 ed. México, Thomson Editores, 2004. p. 5.

⁸¹ DAFT, Richard L. Administración. Cap. 1. Administración del nuevo lugar de trabajo. 6 ed. México, Thomson Editores, 2004. p. 5.

Cadena de tiendas. Para explicar este término es funcional entender que una tienda de autoservicio es un tipo de tienda donde el cliente puede elegir y recoger personalmente las mercancías que desea adquirir, a diferencia de las tiendas departamentales. Estas tiendas de servicio comprenden desde las tiendas de consumo básico a las grandes cadenas de tiendas de autoservicio pertenecientes a grandes corporaciones multinacionales.

Sin embargo dentro lo ofrecido por la cadena de tiendas se encuentra una gran variedad de sus bienes y servicios ofrecidos a los clientes, en secciones de ropa, tecnología, herramientas, deportes, familia entre otras respectivas secciones, como lo define El Comité de la Organización del Comercio (España) *«el gran almacén es una forma de comercio al detalle que ofrece en un mismo local, o locales contiguos, diversas categorías de mercancías agrupadas en departamentos bajo formas de conjunto suficientemente completo para que cada departamento constituya en efecto un almacén especializado»*⁸²

Centro comercial. El centro comercial posee características que lo hacen diferente a un supermercado, o una cadena de tiendas ya que en su virtud posee un pasaje peatonal en su interior, además del o de los almacenes “*ancla*” (as) en los extremos del edificio que se llaman así porque son regularmente los negocios más grandes atrayendo personas, este centro comercial puede estar compuesto por varios pisos, además de amplios parqueaderos, zonas de descanso o recreativas.⁸³

⁸² MIQUEL PERIS, Salvador, PARRA GUERRERO, Francisca, LHERMIE, Christian y MIQUEL ROMERO M.^a José. Distribución Comercial. 5 ed. Madrid.: Esic editorial, 2006. p. 174.

⁸³ MULLER, Jan Marco. Grandes centros comerciales y recreacionales en Santafé de Bogotá: Origen, características y tendencias de desarrollo, Artículo tomado de la revista Perspectiva Geográfica No. 3. <http://www.banrepcultural.org/blaavirtual/historia/bogota/centros.htm> hora 10: 53 am/ 26 febrero de 2013.

Cultura. Para *Edward Burnett Tylor*, La cultura es el *conjunto complejo que incluye el conocimiento, las creencias, el arte, la moral, el derecho, las costumbres y cualesquiera otras producciones y maneras de vivir nacidas del hombre que vive en sociedad.*⁸⁴

Para el antropólogo Clifford Geertz

Entendida como sistemas en interacciones de signos interpretables, la cultura no es una entidad, algo a lo que puedan atribuirse de manera causal acontecimientos sociales, modos de conducta, instituciones o procesos sociales.

La cultura, la totalidad acumulada de esos esquemas o estructuras, no sólo es un ornamento de la existencia humana, sino que es una condición esencial de ella.

Cultura Organizacional. Es un sistema de significados como ritos, costumbre, actitudes, comportamientos compartidos por cada uno de los miembros de una organización que la distinguen de otras, por la aceptación o rechazo de los integrantes.

Cultura es la suma de las características de un grupo dado de gente y su entorno. En una empresa los elementos de una cultura que se juzgan importantes son las costumbres, las creencias, las actitudes, los hábitos, las destrezas, el estado de la tecnología, el nivel de educación y la religión.⁸⁵

Gerente. Son los miembros de la organización que integran y coordinan el trabajo de otros. Pueden tener diversos títulos, como supervisor, jefe de departamento, decano, gerente de división, vicepresidente, presidente y director general.⁸⁶ Sin

⁸⁴ DELGADO DE CANTÚ, Gloria M. Antropología, la ciencia que estudia al ser humano. Cap. 2. Antropología social y cultural. Ediciones del Lirio, 2006. p. 49.

⁸⁵ CERTO, Samuel C. Administración moderna. Cap. 1. Introducción a la administración. 8 ed. Bogotá D.C., Pearson Educación de Colombia Ltda., 2001. p. 92.

⁸⁶ ROBBINS y COULTER, *Ibíd.*, p. 31.

embargo el Director o Gerente es el elemento dinámico y vivificante de todo negocio.⁸⁷

Grandes superficies. En el desarrollo urbano de las metrópolis, se ha encontrado las grandes superficies como los lugares donde se construyen proyectos en dirección al desarrollo de la sociedad, estas grandes superficies pueden ser los centros comerciales, cadenas de tiendas, zonas deportivas entre otras. Son grandes superficies ya que sobrepasan los 2500 m² de área, para su funcionamiento.

Hipermercado. Según el Instituto francés de libre servicio, un *hipermercado* es un establecimiento de venta al por menor que tiene una superficie de venta de más de 2500 m² además realiza sus operaciones comerciales en régimen de autoservicio para los clientes y los respectivos pagos se ejecutan en las cajas de salida y que dispone de un gran espacio de aparcamiento.⁸⁸

Pacífico Colombiano. Es un área dotada de virtudes, como el oro, platino, ríos entre otras, en la cual convergen personas fenotípicamente negras en su gran mayoría, con una cultura construida por sus antepasados basada más en el recuerdo y la comunicación oral entre sus sucesores. Algunos de sus comportamientos y pensamientos están ligados a su pasado de maltrato y esclavitud.

Racionalidad Limitada. Hace referencia a la cantidad de información que puede poseer una persona frente a una determinada situación, aunque quisieran

⁸⁷ DRUCKER, Peter F. La gerencia de empresas. 4 ed. Buenos Aires. Editorial sudamericana S.A., 1966. p. 13.

⁸⁸ MIQUEL, Op. cit., p. 160.

encontrar la solución óptima, no la pueden obtener,⁸⁹ ya que ningún individuo puede tener todo el conocimiento de los elementos del conjunto de una situación,⁹⁰ es decir, tienen capacidades limitadas para poder procesar toda la información.⁹¹

Roles del Administrador. Son diferentes actividades las cuales desarrolla un administrador en cada uno de los días de labor, de esta manera se presenta una clasificación de roles por parte de Henry Mintzberg, definiendo numerosos actos con personas, además de investigar, analizar variables que le permitan comprender mejor el entorno general y específico de la empresa.

Subcultura. *Se ha creado el término subcultura para referirse a los grupos de personas con creencias, actitudes, costumbres u otras formas de comportamientos diferentes a los dominantes en la sociedad a la que pertenecen.*⁹²

Supermercado. Es un establecimiento comercial urbano que vende bienes de consumo en sistema de autoservicio entre los que se encuentran alimentos, artículos de higiene y limpieza regularmente estos espacios están por encima de los 100 m²,⁹³ ya que los supermercados medianos se encuentran en una superficie

⁸⁹ BLANK BUBIS, Op. cit., p. 83.

⁹⁰ AKTOUF, Op. cit., p. 248.

⁹¹ BLANK BUBIS, Op. cit., p. 83.

⁹² DELGADO DE CANTÚ, Op. cit., p. 16.

⁹³ GARCIA BUITRAGO, Héctor, JIMENEZ JIMENEZ, Javier Dario y VASQUEZ ORDOÑEZ, Rodrigo. Planeación estratégica supertiendas y droguerías olímpica S. A. Trabajo final de grado presentado como requisito parcial para optar el título de Magister en Administración. Santa Fe de Bogotá, D.C.: Universidad de la Salle. División de formación avanzada. Magister en administración. 1994. p. 42.

de venta de entre 400 a 1.500 m² además los supermercados grandes pueden alcanzar un área de 1.500 a 2.500 m² en la superficie de venta.⁹⁴

Toma de decisiones. Es una acción que se ha ejecutado a diario durante mucho tiempo hasta la actualidad, en cada una de las organizaciones, además de aplicarse en sus partes; directivos y colaboradores en dirección al cumplimiento de objetivos, utilizando así un mecanismo de búsqueda activa de una entre varias vías posibles,⁹⁵ en aras a solucionar un problema. Simón considera que tomar decisiones es sinónimo de administración y que es el elemento dinámico que activa y mantiene la administración.⁹⁶

Teniendo en cuenta el inciso anterior, la toma de decisiones es hacer un juicio con relación a lo que uno debe hacer en una situación determinada después de haber deliberado sobre algunos cursos alternos de acción, según el planteamiento de Ofstad.⁹⁷

Tipos de cultura. Existe, la *cultura dominante*, es aquella que hace referencia a la organización y además fue creada regularmente por el fundador de la empresa y compartida con otros colaboradores que estén en la misma dirección y aceptación.

Como la cultura dominante, también se presenta *las subculturas* que se crean por agrupamiento de personas que comparten las mismas características o convergen en varias, regularmente se da cuando existen divisiones en el organigrama (Áreas, sesiones, departamentos); ventas, marketing, contabilidad entre otras que posea la compañía, según el tamaño y necesidad.

⁹⁴ MIQUEL, Op. cit., p. 152.

⁹⁵ AKTOUF, Op. cit., p. 249.

⁹⁶ BLANK BUBIS, Op. cit., p. 79.

⁹⁷ *Ibíd.*, p. 80.

Aunque la empresa tiene una cultura propia, las personas también la poseen y se denomina *cultura nacional*⁹⁸ y es aquella que determina el lugar de origen o residencia durante mucho tiempo.

Cultura dominante o cultura Corporativa como la define CERTO Samuel⁹⁹ es el conjunto de valores y creencias compartidos que tienen los miembros de una empresa respecto al funcionamiento y a la existencia de su organización.

1.4.3 Marco contextual

Conocer el lugar y la ubicación del espacio geográfico en el cual se desarrollará la investigación es la función del marco contextual, de esta manera radica la importancia cuando se hace referencia al Distrito de Buenaventura¹⁰⁰ registrado con NIT 890.399.045-3 e identificado con su respectivo gentilicio: *Bonaverense*. Este municipio presenta una ubicación de 3° 53' 47" de latitud norte y 77° 04' 40", longitud al oeste del meridiano de Greenwich.

Su fundación fue llevada a cabo por Juan de Ladrilleros, en cumplimiento de una orden del adelantado Pascual de Andagoya, venido al continente con Vasco Núñez de Balboa el 14 de Julio de 1540. *De acuerdo con el censo de población realizado en 1951, Buenaventura estaba integrado por 54.973 habitantes, de los cuales el 95 por ciento era de raza negra.*¹⁰¹ Teniendo en cuenta este dato se logra deducir que el 5% de la población en esos años pertenecía a otras etnias; siendo partícipe 2.749 habitantes.

⁹⁸ STEPHEN, Op. cit., p. 527.

⁹⁹ CERTO, Op. cit., p. 393.

¹⁰⁰ <http://www.buenaventura.gov.co/categorias/2/1/informacion-general>. 20 febrero 2013- 4:36 pm

¹⁰¹ BENAVIDES H. Luz Alba. Proceso de una alternativa. Cap. 1. Reseña histórica de Buenaventura. Armenia, Editorial Sintemar, 1990. p. 28.

La pavimentación de numerosas vías de la ciudad figura como uno de los hechos concretos del progreso que animó a Buenaventura por aquellos días: la calle de La Loma (vértice de la isla), la calle del comercio – donde hoy aparece la denominada “Primera” - , la calle de las Tijeras – hoy carrera segunda, entre otras. Calles que se legitimaron más por su nombre que por su determinada nomenclatura. Barrios como la Granja, El Naranjito, La Virgen, EL Cañón, La Loma, Calimita, San José entre otros, asomaban a la historia del municipio hoy conforman el centro de buenaventura.¹⁰²

La planillura del Pacífico comprende desde las estribaciones de la Cordillera Occidental hasta la Costa, y desde los límites con el Chocó hasta el río Naya; hacia el Norte de la planillura se ubica el estrecho longitudinal Valle del Río Dagua, cuyas aguas fueron por muchos años prácticamente la única vía de acceso del Pacífico al Departamento.

Buenaventura es un puerto de rada abierta, con protección natural dentro de una bahía interior abrigada. El territorio municipal es el de mayor extensión en el Departamento de Valle del Cauca y está comprendido desde las orillas del Océano Pacífico, hasta las cumbres de la Cordillera Occidental, en el sector de los Farallones de Cali, que le sirven de límite con los municipios de Jamundí y Cali. Limita por el norte con el Departamento del Chocó; por el oriente con los municipios de Jamundí, Cali, Dagua y Calima Darién, por el sur con el Departamento del Cauca y por el occidente con el Océano Pacífico. Sus tierras se distribuyen así: Piso térmico cálido; 5.300 Km²; medio: 640 Km²; frío: 58 Km² y Páramo: 30 Km². La zona costera está casi totalmente cubierta de mangle y presenta dos notables bahías: la de Málaga o Magdalena y la de Buenaventura, donde se encuentra la ciudad. Otros accidentes orográficos importantes son: el Golfo de las Tortugas, las ensenadas de El Tigre, Piedra y Soldado. La mayor parte de sus tierras están cubiertas de selvas vírgenes ricas en madera, oro,

¹⁰² Ibíd., p. 28.

platino y carbón; de extensas reservas petrolíferas aún sin explotar; quebradas y corrientes menores que descienden a la cordillera, así como por numerosos y caudalosos ríos, los cuales constituyen importante reserva hidráulica para el País; entre ellos se destacan los ríos Anchicayá, cuyo cause se aprovecha en una gran planta hidroeléctrica: Bongo, Cajambre, Calima, Dagua, Guapi, Guapicito, La Sierpe, Mallorquín, Naya, Natita, Raposo, San Agustín, San Cipriano, San Juan, Verde y Yurumanguí. La mayoría de estos causes son navegables, siendo utilizados por los industriales madereros que transportan sus productos desde apartados bosques hasta Buenaventura, centro principal para su comercialización.

Determinar el lugar geográfico de aplicación es importante tal como el delineamiento dentro del municipio y así comprender que esta investigación tendrá una aplicación en el respectivo entorno seleccionado, Buenaventura Valle, en el sector económico Comercio, específicamente en los almacenes de cadena, tales como El Éxito, La 14 y Olímpica, en las cuales se aplicara el respectivo tema, La cultura origen del Gerente en relación con la cultura del Pacífico Colombiano en la toma de decisiones de las grandes superficies (almacenes de cadena) en Buenaventura para el año 2012.

1.5 ASPECTOS METODOLÓGICOS

1.5.1 Tipo de estudio

El tipo de estudio que se tendrá en cuenta para la investigación, es de carácter *exploratorio*,¹⁰³ ya que el tema a investigar no posee antecedentes en el entorno geográfico para el cual se aplicara.

1.5.2 Método de investigación

Para la investigación planteada, Cómo influye la cultura origen del Gerente en relación con la cultura del Pacífico Colombiano en la toma de decisiones en las grandes superficies (almacenes de cadena) en Buenaventura para el año 2012 es importante aplicar el *método de análisis*¹⁰⁴ permitiendo conocer las partes que intervienen en el tema a investigar con el fin de comprender la interrelación que existe entre los componentes, además de la aplicación del *método de síntesis*¹⁰⁵ para crear explicaciones que determinen la realidad del estudio planteado ofreciendo un importante conocimiento.

1.5.3 Fuentes y técnicas para recolección de información

Para la recolección de la información pertinente a ésta investigación se hará uso de *fuentes secundarias* como son los textos de los respectivos teóricos, actas, periódicos, revistas, además de otros temas que sean necesarios, ya que toda

¹⁰³ MÉNDEZ ÁLVAREZ, Op. cit., p. 134.

¹⁰⁴ MÉNDEZ ÁLVAREZ, Carlos Eduardo. METODOLOGÍA Diseño y desarrollo del proceso de investigación. 3 ed. Bogotá, D. C., Colombia, Mc Graw Hill, 2002. p. 146.

¹⁰⁵ Ibíd., p. 147.

investigación implica acudir a este tipo de fuentes, que suministran información básica.¹⁰⁶

Además de las fuentes secundarias se hará uso de las *fuentes primarias*,¹⁰⁷ que permita tener un contacto directo con la fuente a investigar a través de la observación no participante o simple, además de entrevistas.

¹⁰⁶ Ibíd., p. 153.

¹⁰⁷ Ibíd., p. 153.

2. HISTORIA, CRECIMIENTO Y DESARROLLO DEL COMERCIO EN BUENAVENTURA

Para Buenaventura haber presentado una situación comercial organizada como la que posee hoy como Distrito especial. Se remonta al año 1823, 283 años después de su fundación por Juan de ladrilleros, en este año y por decreto; 18 de agosto de tal año, el general Francisco de Paula Santander en su carácter de presidente de la república, creo la provincia de Buenaventura.¹⁰⁸

Ya reconocido Buenaventura como provincia, le permite que los dirigentes del país tengan una visión diferente sobre ésta. Circunstancia confirmada en el año 1827 por decreto 389 de 26 de julio por el general Santander en el cual declaró a Buenaventura puerto libre y franco para importación en el Pacífico por treinta años y dicta otras medidas para convertirla en importante centro comercial e industrial.¹⁰⁹

Con esos dos acontecimientos de los años 1823 y 1827 empieza a verse un pequeño pero constante desarrollo comercial en la provincia, el atraque de barcos en el nombrado puerto libre, permite la llegada de extranjeros como es mencionado para el año de 1831; el Boletín Político y Militar de Popayán escribía que «nuestros puertos están llenos de extranjeros que se han apoderado del comercio...» y para la década de 1840 se reconocía que llegaban muchos comerciantes al puerto.¹¹⁰

EL comercio de Buenaventura en esos tiempos dichosos de 1911 a 1916, tenía un ritmo y una pujanza envidiable. Barcos europeos generalmente ingleses, (de la **Pacific Steam Navigation Company**), anclaban en la bahía y volcaban grandes

¹⁰⁸ PAREDES CRUZ, Joaquin. Buenaventura la ciudad del Pacífico. 3 ed. Bogotá, Editorial Litoalpes, 1987. p. 31.

¹⁰⁹ Ibíd., p. 33.

¹¹⁰ L. Florez, p. 71. Citado por VALDIVIA, Luis. Buenaventura un desarrollo frustrado evolución económica y social del puerto. Cali, Imprenta central de la Universidad del Valle, 1994. p. 78.

cantidades de preciosas mercancías europeas, asiáticas en los últimos años también norteamericana.¹¹¹

Un importante avance en el desarrollo del comercio es la creación de la Cámara de Comercio, El 12 de octubre de 1928 por decreto ejecutivo número 1607 de 30 de agosto de 1928, fue creada la CC de Buenaventura.¹¹² Como institución para el orden comercial y la respectiva normatividad y legalidad de las actividades comerciales.

Ya se ha mencionado el ingreso de algunos comerciantes en este continuo desarrollo comercial de la Villa de Buenaventura. Cabe resaltar que en 1958 había 55 comerciantes hombres y 39 comerciantes mujeres, para un total de 94 comerciantes que representan el 9,29 % de la población total, que para éste año fue de 1.011 personas.¹¹³

El desarrollo del comercio se ha mencionado en manos de extranjeros, sin embargo el señor Manuel S. Caicedo, es el primer comerciante negro en Buenaventura en los años 1940 a 1950. Ocupó una respetada posición en su ramo, que era desarrollado por inmigrantes chinos, libaneses y Antioqueños.¹¹⁴ De esta manera se *“observa la vinculación de los nativos a las prácticas comerciales.”*

Después de recorrer unos años atrás es importante presentar la realidad para comprender si se acrecido o avanzado en el tiempo en vías del comercio. De acuerdo con el informe de Distribución Porcentual de la Población Ocupada en Buenaventura según Rama de Actividad 2010 (Enero- Noviembre) la rama del

¹¹¹ PAREDEZ CRUZ. Op. cit., p. 60.

¹¹² Ibíd., p. 52.

¹¹³ L. Florez, p. 71. Citado por VALDIVIA, Luis. Buenaventura un desarrollo frustrado evolución económica y social del puerto. Cali, Imprenta central de la Universidad del Valle, 1994. p. 79.

¹¹⁴ CIFUENTES RAMIREZ, Jaime. Memoria Cultural del Pacífico. Cali, Unidad de artes gráficas. Facultad de Humanidades. Universidad del Valle, 2002. p. 251.

comercio ocupa el 28,70 % de las personas (31.277), es la segunda rama después de la de servicios con el 30,4 %.¹¹⁵

Comprendiendo que el comercio pertenece al sector TERCIARIO es de gran valor conocer que éste es el de mayor peso en el Producto Interno Bruto (**PIB**) Municipal con una participación de 89%.¹¹⁶ Además de que el subsector comercio es de mayor participación en el PIB total dentro del sector terciario.¹¹⁷

Estas cifras mencionadas en el inciso anterior dan testimonio del importante desarrollo que ha obtenido el sector comercio en la ciudad de Buenaventura de pasar en los últimos años a poseer 5.870 empresas registradas ante la Cámara de Comercio de Buenaventura al año 2010.¹¹⁸

2.1 SURGIMIENTO DE LAS MINORÍAS COMERCIANTES

Los antecedentes migratorios y comerciales de Buenaventura se remontan al año 1825; entre 1825 y 1930 existió un proceso lento de población insular exógeno por inmigrantes con poder de consumo, demanda de víveres y una naciente vida económica que iba de la mano de un incipiente mercado.¹¹⁹

La existencia escrita sobre el desarrollo y crecimiento económico de Buenaventura posee pocas letras plasmadas en los preciados libros, sin embargo en el trabajo

¹¹⁵ Alcandía Municipal de Buenaventura, Cámara de Comercio Buenaventura. Informe de Coyuntura Económica y Social 2010. Grafico 5. Distribución Porcentual de la Población Ocupada en Buenaventura según Rama de Actividad 2010 (Enero- Noviembre). Buenaventura Valle, 2010. p. 20.

¹¹⁶ Alcandía Municipal de Buenaventura, Cámara de Comercio Buenaventura. Informe de Coyuntura Económica y Social 2010. Buenaventura Valle, 2010. p. 14.

¹¹⁷ Ibíd., p. 14.

¹¹⁸ Alcandía Municipal de Buenaventura, Cámara de Comercio Buenaventura. Informe de Coyuntura Económica y Social 2010. Tabla 4.2.3 Empresa registradas ante la cámara de comercio de Buenaventura. Buenaventura Valle, 2010. p. 27.

¹¹⁹ BENITEZ ARROYO, Lucero. Migración Antioqueña y Comercio en la calle Valencia de la comuna uno de Buenaventura. Buenaventura Valle.: Universidad del Pacífico. Facultad de Humanidades y Bellas Artes. 2010. p. 18.

de grado; *Estrategias de supervivencias en comerciantes informales*, investigación realizada en el año 2008 en la ciudad de Buenaventura en el barrio La Playita. Trabajo en el cual existe un apartado importante que habla del comercio en 1946.

En 1946 iniciaron las ventas callejeras, pues en un principio los negocios solo eran en las casas y los andenes, luego con el tiempo se iniciaron a vender en la calle, sobre todo en la parte alta de la calle principal (Se vendían mariscos principalmente), cuando esto se inició la señora Ledys Torres como representante de la alcaldía, correteaba a los comerciantes que invadían los espacios públicos y en ocasiones hasta les quitaba el marisco y luego para controlar esto, ubicaron a estas personas en una galería que hicieron en el barrio el Jorge, pero estas personas no se acostumbraron al cambio y volvieron a vender en la calle principal de la Playita. Luego se gestionó la galería, según el plan de desarrollo. “El Plan de desarrollo de la comuna se hizo en 1980, lo hizo don Jacob en convenio con pre hábitat y patrocinado por plan de padrinos”

Primeros comerciantes: Hermenegildo Murillo, Rafaela, Ermencia Angulo, María Mosquera, Rosalía, Melba, Delfina. Cuando había cantinas los dueños eran Manisero, Carlos Valencia, María la Gorda.¹²⁰

¹²⁰

ANGULO AMU, Yamilec. Estrategias de supervivencia en comerciantes informales. Buenaventura Valle.: Universidad del Pacífico. Facultad de Humanidades. Programa de Sociología. 2008. p. 9.

2.2 HISTORIA DE LAS GRANDES SUPERFICIES

Hoy en el siglo XXI es común observar grandes superficies en las cuales se han desarrollado proyectos como los centros comerciales, lugares donde constantemente son frecuentados por diferentes personas pertenecientes a distintos niveles socioeconómicos, que visitan éstos espacios con la intención de satisfacer una necesidad; puede ser un bien, un servicio o simplemente de esparcimiento y ocio consigo mismos o con personas muy cercanas, para desprenderse de la rutina diaria.

Quizás hoy se observe la construcción y el desarrollo arquitectónico de las edificaciones que constantemente se están diseñando en lo que hoy podrían ser las metrópolis (ciudades), lugares geográficos en los cuales viven muchas personas y con el paso del tiempo son más habitantes aun. Sin embargo estas construcciones no son un invento o una creación del hombre del siglo XXI, teniendo en cuenta que muchos años atrás ya se observaban las que fuesen las primeras obras.

Ya en metrópolis Europeas para la segunda mitad del siglo XIX se observaban las grandes galerías comerciales de las que se puede mencionar; la Galleria Vittorio Emamanele II en Milano 1865, la Kaisergalerie en Berlín para el año 1871, también existió el famoso almacén por departamentos, GUM en Moscú en 1888.¹²¹

¹²¹ MULLER, Op. cit., www.banrepcultural.org/blaavirtual/historia/bogota/l.htm 10:57 am 26 de febrero de 2013.

Figura 1. La Galleria Vittorio Emamaneuele II en Milano 1865



Fuente: <http://www.whattoseemilan.com/es/tag/prada/>. viernes, 15 de marzo de 2013, 04:10:49 a.m.

Son estos los precursores de los centros comerciales modernos que se construyeron en los Estados Unidos de América para la primera mitad del siglo XX, la literatura científica coincide en que el primer centro comercial grande al estilo moderno fue el “Northgate Center”, construido en 1950 en los suburbios de Seatte, este fue diseñado por el arquitecto Víctor Gruen a quien se calificó como “el padre” de los centros comerciales modernos.¹²² Aunque ésta gran área poseía un pasillo central, un almacén ancla, además de estar bajo techo y poseer parqueaderos permitió a los usuarios hacer compras tranquilamente.

Figura 2. La Kaisergalerie en Berlín para el año 1871



Fuente: <http://www.billerantik.de/products/Holzstiche/Staedte-Laender/DIE-KAISERGALERIE-IN-BERLIN-NEUE-PASSAGE-HOLZSTICH-L509.html>. viernes, 15 de marzo de 2013, 04:13:20 a.m.

¹²² MULLER, Jan Marco. Grandes centros comerciales y recreacionales en Santafé de Bogotá: Origen, características y tendencias de desarrollo, Artículo tomado de la revista Perspectiva Geográfica No. 3. <http://www.banrepcultural.org/blaavirtual/historia/bogota/centros.htm> hora 1:00 pm/ 27 febrero de 2013.

En 1956 se construyó el primer centro comercial techado y climatizado, el Southdale Shopping Center cerca de Minneapolis (Estados Unidos)¹²³, para evitar fluctuaciones en los negocios debido a la humedad del clima. Es a partir de los años 60 que esta moda llega a otros espacios como lo es Suramérica.

Así como en las metrópolis Europeas, en Bogotá los primeros precursores se encuentran en los pasajes y galerías que en la segunda mitad del siglo XX y a principios del siglo XXI nacieron en el centro histórico de la ciudad. Las más famosas fueron la galería; “Arrubla,” y “Liévano.”

En las nuevas urbanizaciones en el entonces norte de Bogotá se construyeron los primeros almacenes por departamentos para finales de los años 40. Diez años después, en los 50 aparecen los primeros supermercados introducidos a Colombia por las tradicionales cadenas del comercio al por menor (Carulla, Ley, Tía). Teniendo en cuenta que el primer supermercado fue Carulla en la calle 57 No. 21-34 en Bogotá, abriendo sus puertas el 29 de julio de 1953.¹²⁴

Aunque fuese en 1953 el primer supermercado construido en Colombia, solo hasta 1972 se inauguró el primer centro comercial en éste país en la ciudad de Medellín con el nombre de “San Diego”. Aun siendo Bogotá la capital, fuese la primera construcción 4 años después de Medellín, en 1976 el centro comercial *Unicetro*, para 1982 y 1984 se construyen *Granahorrar* y *Metrópolis*.

En el año 1952 llegaron a la ciudad de Cali, procedentes de Aguadas (Caldas) los señores Abel Cardona, su hijo Jaime Cardona y Antonio Villegas, con el propósito de poner a funcionar en compañía un pequeño negocio de Cacharrería, el señor

¹²³ MULLER, Jan Marco. Grandes centros comerciales y recreacionales en Santafé de Bogotá: Origen, características y tendencias de desarrollo, Artículo tomado de la revista Perspectiva Geográfica No. 3. <http://www.banrepcultural.org/blaavirtual/historia/bogota/centros.htm> hora 10: 53 am/ 26 febrero de 2013.

¹²⁴ MULLER, Jan Marco. Grandes centros comerciales y recreacionales en Santafé de Bogotá: Origen, características y tendencias de desarrollo, Artículo tomado de la revista Perspectiva Geográfica No. 3. <http://www.banrepcultural.org/blaavirtual/historia/bogota/centros.htm> hora 8:00 pm/ 27 febrero de 2013.

Cardona, inicio en la calle 14 con carrera 8 el primer negocio que más adelante fue el promotor de esta empresa.

En el año 1963 fue la apertura de tres almacenes en el centro de Cali, y durante varios años fueron abriendo almacenes en diferentes lugares de Colombia. Es importante conocer que para el año de 1993 se presenta la oportunidad de abrir en Buenaventura un almacén en el centro comercial Bellavista, desde entonces hasta hoy 2013 la catorce ha ofrecido el mayor surtido a los mejores precios cumpliendo así 20 años al servicio de los ciudadanos de Buenaventura.

Así como en Buenaventura existe un almacén La 14, los hay en Manizales, Pereira, Palmira y otros lugares más de tal manera que completan 38 centros comerciales a nivel nacional.

Gracias al crecimiento de la población de Buenaventura, se han presentado diferentes proyectos en la ciudad que ofrecen una oportunidad de cambio y mejora continua, además de influir en sus costumbres y en especial en la forma de distracción (recreación), compras entre otras. Se construye el centro comercial Brizas plaza Shopping, aunque tiempo después cambia de nombre por viva Buenaventura, al ser vendido al grupo casino. Este centro es acompañado del almacén éxito, para el año 2008, que hasta la fecha completan 5 años ofreciendo una oportunidad diferente a los Bonaverenses

Conociendo su origen es indispensable comprender las razones por las cuales se han venido desarrollan constantemente éstos proyectos en Colombia. Efectivamente se puede constatar que la difusión de los centros comerciales y recreacionales en Bogotá coincide con la administración del presidente liberal Virgilio Barco Vargas (1986-1990) cuyo gobierno introdujo el neoliberalismo en la política económica Colombiana. Esta política se continuó y se intensificó bajo su sucesor César Gaviria Trujillo (1990-1994). El neoliberalismo abrió el mercado colombiano para productos extranjeros cuya introducción generó una demanda por los consumidores. Es también el respaldo que estos proyectos recibieron por

parte del gobierno distrital y su departamento de planeación que ayudo a su implementación.

Además de esta política económica, se encuentra la guerra de la droga en Medellín, produciendo así una situación de inseguridad a los consumidores, comerciantes y demás agentes. Para la muestra de esa realidad se observa el atentado contra el “centro 93” en Bogotá en 1993,¹²⁵ y antes que frenar el desarrollo de estas grandes superficies, llevo a una vigilancia más estricta en los demás centros comerciales, convirtiéndose así en lugares actos para ofrecer un mercado en los cuales las personas asistieran con mayor comodidad y tranquilidad.

Las sociedades están en constante desarrollo y crecimiento al igual que el aumento constante de sus habitantes, generando así un crecimiento urbano que ha favorecido la construcción de las grandes superficies (centros comerciales y recreacionales) con la intención de que estos puedan servir para abastecer sectores que crecieron sin planeación previa o una infraestructura adecuada, aunque existen lugares en los cuales se desarrollaron en su debido orden y también poseen centros comerciales. Finalmente, hay que mencionar el cambio en el comportamiento recreativo de la población Colombiana como factor que influye en la construcción de centros comerciales y recreacionales.¹²⁶

¹²⁵ MULLER, Jan Marco. Grandes centros comerciales y recreacionales en Santafé de Bogotá: Origen, características y tendencias de desarrollo, Artículo tomado de la revista Perspectiva Geográfica No. 3. <http://www.banrepcultural.org/blaavirtual/historia/bogota/centros.htm> hora 10: 53 am/ 26 febrero de 2013.

¹²⁶ MULLER, Jan Marco. Grandes centros comerciales y recreacionales en Santafé de Bogotá: Origen, características y tendencias de desarrollo, Artículo tomado de la revista Perspectiva Geográfica No. 3. <http://www.banrepcultural.org/blaavirtual/historia/bogota/centros.htm> hora 3:33 pm/ 27 febrero de 2013.

2.3 LA GLOBALIZACIÓN Y LAS GRANDES SUPERFICIES

La globalización se caracteriza por el surgimiento de patrones universales de interconexión y de una creciente conciencia del mundo como un todo unitario,¹²⁷ permitiendo a las economías y la sociedad un desarrollo constante en cada uno de los respectivos sectores de ésta, la tecnología, la industria, telecomunicaciones, el comercio, es decir; el intercambio de bienes y servicios que le permitan a los usuarios una evolución en sus respectivas prácticas comerciales “consumo”.

La globalización ha permitido un amplio y complejo proceso que tiene dimensiones tecnológicas, políticas, económicas y culturales, mediante la cual las distancias se han hecho “más cortas, en el movimiento de ideas,” permitiendo la construcción de diversos proyectos. Un ejemplo de ello son los diferentes centros comerciales que se han construido en Colombia.

Más allá de los ámbitos económicos y tecnológicos la globalización existe para generar cambio en las concepciones, prácticas políticas y culturales, reduciendo los efectos de las dimensiones de tiempo y espacio en las relaciones sociales, al igual que las grandes superficies de esparcimiento y desarrollo social han generado cambios en las prácticas de vida cotidiana.

El neoliberalismo hace parte de la globalización, teniendo en cuenta que este implica una tendencia a reemplazar la lógica de la política por la lógica de mercado como principal criterio para la toma de decisiones colectivas, permitiendo que el control de los elementos económicos no dependa directamente del estado y se le otorgue la oportunidad a la entidad privada como una opción para dinamizar la economía y permitirle a la sociedad disfrutar de mejores oportunidades.

¹²⁷

ORJUELA ESCOBAR, Luis Javier. LA SOCIEDAD COLOMBIANA EN LOS AÑOS NOVENTA: Fragmentación, legitimidad y eficiencia. Cap. 2. La globalización, la liberación económica, y el problema de la integración política y social en América Latina. Bogotá, CORCAS Editores Ltda. 2005. p. 39.

Como se expresó en el inciso anterior, se observa un claro ejemplo en la construcción de centros comerciales (Grandes superficies) permitiendo encontrar en un mismo lugar gran variedad de productos y servicios como una parte del resultado de la globalización.

2.4 SUPERMERCADOS, ALMACENES DE CADENA, CENTRO COMERCIAL INICIO Y REALIDAD

Hasta los años 50 el comercio destacaba, por referencias los nombres de sus propietarios ocasionalmente bajo en nombre de la fábrica pudiente que en el medio proveyera, como decir, La SINGER, con sus máquinas de coser o el almacén Helga, Alemán surtidor de finas herramientas, La KODAK, con sus accesorios fotográficos o los bolígrafos Sheaffer y Parker, constituidos en joyas de la sociedad; así que con esos nombres resaltaban sus emporios, como también bajo el nombre del fulano, como decir el almacén del Negro Concho.¹²⁸

Con el paso del tiempo en la ciudad han surgido diferentes espacios comerciales que en la actualidad existen 2570 establecimientos de comercio en Buenaventura. En la ciudad de han asentado algunas empresas como La 14, Esta Organización establecida el 3 de Noviembre del año 1993 ubicada en CL 6 CR 46 A Brr BELLAVISTA. Tres años más tarde ingresa al mercado Bonaverense La cadena Olímpica que se establece el 8 de Mayo de 1996 ofreciendo sus bienes y servicios a la comunidad ubicada en la CALLE 2 No. 1A-08.

Buenaventura continua su desarrollo económico y solo después de 12 años, es decir para el 2008 se construye el primer centro comercial en Buenaventura acompañado de la cadena de tiendas Éxito ubicada en la -CL 2 66-86 Km 11 CABAL POMBO.

¹²⁸ LOZANO BATALLA, Roberto. Historiador del Pacífico Colombiano. Entrevista realizada en Buenaventura el 6 de abril de 2013 entre las 9:00am y las 11:40 am.

2.5 GERENTES DE BUENAVENTURA ORIGEN Y REALIDAD

El gerente una persona clave en las empresas, para su realización económica, comercial y supervivencia en el tiempo, han representado un importante puesto en la jerarquía de las organizaciones, por ende se presenta en la ciudad de Buenaventura en el año 1878 el inicio desde Buenaventura a Cali la construcción del ferrocarril del Pacífico, Gerenciada por el ingeniero Cubano Francisco Javier Cisneros Correa, obra que arribo a Cali en 1915 luego de 37 años; en 1922 el general Alfredo Vásquez Codo asumió la gerencia del ferrocarril en Buenaventura y fue quien además llevo a feliz término la construcción gerenciada del hotel Estación, y una hermana suya, religiosa Vicentina llamada Sol Enriqueta Vásquez Codo, se hecho al hombro la responsabilidad de realizar y gerenciar el primer hospital que tuvo Buenaventura, llamado hospital Santa Elena.¹²⁹

Además se menciona a Raúl Rivadeneira Garcés como alcalde de la ciudad en el año de 1970, presentación que se hace para mencionar su importante cargo como sub Gerente de Puertos de Colombia (Puerto de Buenaventura) y Presidente de la Junta de Turismo del Valle.

El 1 de marzo de 1930 nació Don Roberto Lozano Batalla en la ciudad de Buenaventura, quien en 1953 fue siete años sub gerente en Buenaventura de la Federación Nacional de Cafeteros. Además de las personalidades mencionadas se encuentra el primer Gerente General de la Sociedad Portuaria Regional de Buenaventura S.A en 1994 quien en su tiempo fuese el señor Víctor Julio Gonzáles Riáscos personaje nacido en Buenaventura en 1951.

El desarrollo del comercio en Buenaventura ha sido constante tanto que durante el paso de los años se han establecido y nombrado respectivos gerentes; cabe resaltar que los alcaldes que ha tenido el municipio de Buenaventura a través de

¹²⁹

Ibíd.

su desarrollo económico y comercial, ellos en sí han sido gerentes de éste municipio.

Hoy en Buenaventura año 2012, en los centros comerciales el Éxito, La 14 y Olímpica poseen sus respectivos gerentes en su orden; Ingeniero Industrial Don Jorge Murillo Castro gerente del Éxito. De profesión contadora publica Luz Dary Anchico Gerente de La 14, y por último el dibujante arquitectónico Héctor Emilio Mosquera en el cargo administrador de perecederos y segundo al mando después del “Gerente de Olímpica.” *

2.6 CRECIMIENTO Y DESARROLLO DE LA CULTURA DEL PACÍFICO BONAVERENSE

2.6.1 Otra cultura en el Pacífico Bonaverense

La historia de Buenaventura toma vigor a partir de los inmigrantes antioqueños y paisas del viejo caldas. A todos ellos Buenaventura les ha servido, siendo que la experiencia demuestra que no vinieron a disputarle nada a los nativos, sino más bien, sin proponérselo, a darnos con su ejemplo muestras de lo que a trabajo tesonero y horado produce, generando empleo para muchos, sin exigir de nadie como contraprestación el voto o la vergüenza.¹³⁰

Buenaventura una ciudad que fue fundada en 1540 por Juan de Ladrilleros y que para el año de 1878 se inició la construcción del ferrocarril por el señor Francisco

¹³⁰ LOZANO BATALLA, Roberto. CRÓNICAS HISTÓRICAS DE BUENAVENTURA. Historia de Paisas. Cali.: Gobernación del Valle del Cauca, 2011. p. 111.

*. En estos momentos el Almacén Olímpica tiene como gerente encargado al señor Gustavo Gil (Gerente de la sede Palmira), que solamente cumple un mes de labor el 11 de abril de 2013, ya que están a la espera de un nuevo gerente; para la investigación se considera muy poco tiempo. aspecto expuesto al gerente quien expresa el tiempo que lleva don Héctor Emilio Mosquera y su importancia dentro de la Organización después de él.

Javier Cisneros, acto que marca el inicio de un constante desarrollo para Buenaventura que para la actualidad cumple 135 años. Durante más de un siglo la localidad se ha desarrollado, no obstante existen algunos problemas que le han truncado el pleno avance y evolución de la misma, sin embargo hoy cuenta con varias universidades de las cuales existe la Universidad del Valle, La universidad del Pacífico entre otras instituciones educativas.

En el transcurso de la investigación es importante presentar la realidad en términos de escritos por Buenaventura en diferentes campos, como lo es para el trabajo de investigación el sector comercio en la localidad, del cual se ha escrito muy poco. Sin embargo a través de la consulta en diferentes textos ubicados en las cuatro bibliotecas de la ciudad (Univalle, Unipacifico, BLAA, Casa de la Cultura), además de la Cámara de Comercio, Planeación Distrital entre otros, se logra recopilar datos equidistantes entre una fuente de información y otro para la construcción de los respectivos párrafos que en sus líneas contengan la escasa información pero útil y valiosa para el desarrollo del Trabajo investigativo.

Ya mencionada la realidad bibliográfica del tema, se comprenderá sus respectivas limitación en la información presentada en los párrafos anteriores y los mismos del desarrollo, es una muestra de las pocas palabras del tema investigado, pero un importante encuentro con el Historiador del Pacífico Colombiano Don Roberto Lozano Batalla autor de diferentes libros, personaje del cual se recibe valiosa información entendiéndose como fuente primaria para el desarrollo de dicho trabajo.

Por medio del apoyo de los respectivos personajes e instituciones visitados se logra construir los respectivos temas ya mencionados.

3. INTERPRETACIÓN DE LOS ASPECTOS INVESTIGADOS

3.1 ALMACÉN DE CADENA, BUENAVENTURA

3.1.1 Almacenes La 14 S. A

Logo del Almacén La 14.



Fuente: <http://www.la14.info/>. lunes, 08 de abril de 2013, 03:10:13 p.m.

3.1.1.1 Misión

Somos una empresa comercializadora de todo tipo de productos de consumo masivo, que se fundamenta en la filosofía de satisfacción al cliente, ofreciéndole siempre la mayor y mejor opción de surtido, manteniendo los precios más favorables del mercado colombiano, esto sumado a servicios altamente evolucionados e instalaciones con ambientes amplios y confortables.

3.1.1.2 Visión

Ser reconocida como una de las mejores organizaciones del sector comercio a nivel nacional, ofreciendo el mejor surtido, el mejor servicio, a los mejores precios.

3.1.2 Supertienda Olímpica S. A

Logo del Almacén Olímpica



Fuente: CHAR, Linda. Olímpica 55 años. p. 122.

3.1.2.1 Historia

Olímpica nació en Barranquilla en el año de 1953, cuando don Ricardo Char, distinguido comerciante de Lorica, Córdoba, adquirió el almacén Olímpico. Una pequeña botica ubicada en la Calle de Las Vacas en la capital del Atlántico

Vendiendo abarrotes además de los artículos de farmacia, don Ricardo ganó la confianza de sus clientes y con ello la satisfacción de sentirse bien servidos. Un año más tarde, se abrieron dos droguerías más, una en el paseo Bolívar y otra en la calle San Blas con 20 de Julio.

Pero es Fuad Char, hijo mayor de don Ricardo, quien le dio un vuelco a los negocios tras ponerse al frente de las farmacias, debido al accidente sufrido por su padre. Por intuición y buen olfato, más que por experiencia comercial, Fuad se lanzó a la conquista del mercado barranquillero en compañía de sus hermanos Jabib, Farid y Simón con quienes constituyó CHAR HERMANOS LTDA.

1968 es un año histórico para la organización. Se inauguró en Barranquilla la primera Supertienda OLÍMPICA, ubicada en la calle 30 con carrera 43 esquina, con el slogan: 'Suba un piso y gane pesos'. Con esto se incursionó totalmente en el mercado de los víveres y artículos para el hogar. Su estrategia de comercialización era 'Vender más a menor precio.'

A comienzos de los 70, se inauguró la Supertienda OLÍMPICA de la calle 72, pionera del sistema de autoservicio, que representó un completo logro entre los barranquilleros. Consecutivamente, se inició la conquista del mercado nacional con la apertura en Cartagena de la primera droguería y en Santa Fe de Bogotá, la Supertienda Olímpica de la calle 100. Años más tarde, en la década de los 80, la empresa continuó su expansión con la inauguración de nuevos puntos de venta en todo el ámbito nacional.¹³¹

3.1.2.2 Misión

Somos una de las compañías líderes en la comercialización de productos de consumo masivo de óptima calidad, a través de una cadena privada de Droguerías, Supertiendas y Superalmacenes, orientadas a satisfacer las necesidades y deseos de la comunidad, ofreciendo un buen servicio y los mejores precios, con el respaldo de un talento humano comprometido e integralmente capacitado, con la confianza de sus proveedores y un avanzado desarrollo tecnológico, procurando el bienestar de la sociedad y una adecuada rentabilidad.

3.1.2.3 Visión

Ser una de las compañías líderes con el más alto nivel de competitividad y eficiencia en la comercialización de productos de consumo masivo de óptima calidad. Todo, a través de una cadena privada claramente diferenciada de droguerías, combinación de supermercados y droguerías, tiendas de conveniencia y almacenes, siempre orientados a satisfacer las necesidades y deseos de la

¹³¹ <http://www.olimpica.com.co/empresaHistoria.jsf> 5 abril de 2013- 00:07 am.

comunidad colombiana, ofreciendo el mejor servicio amigable del mercado, los mejores precios y la mejor disponibilidad de productos.

3.1.2.4 Valores

Trabajo en Equipo: Crear un compromiso compartido con ideas, valores y metas comunes que nos permita reflejar unidad y equilibrio corporativo.

Creatividad e Innovación: Capacidad de generar ideas completamente nuevas e innovadoras que sirvan para obtener resultados beneficiosos.

Aprendizaje: Disposición para asimilar y poner en práctica conceptos nuevos.

Actitud de Servicio: Disposición para satisfacer las necesidades del cliente, respondiendo en forma afectuosa y oportuna.

3.1.3 Almacenes Éxito

Logo Almacén Éxito



Fuente: Almacenes éxito. 55 Años almacenes Éxito. Medellín, 2003

3.1.3.1 Misión

"Trabajamos para que el cliente regrese"

3.1.3.2 Mega

En el 2015 el Grupo Éxito tendrá resultados superiores en:

Perspectiva financiera:

Ingresos.

ROCE (Retorno sobre capital empleado)

Perspectiva cliente/mercado:

QSA (Auditoría en la calidad del servicio).

Participación en el mercado.

3.1.3.3 Valores

❖ **Servicio**

Brindamos a los demás y a la sociedad un servicio amable y con efectividad y conocimiento.

❖ **Simplicidad**

Hacemos las cosas bien, con eficiencia y sin complicarnos. "¿Para qué complicarlo, si lo podemos hacer simple?"

❖ **Innovación**

Ideamos continuamente nuevas y mejores maneras de desarrollar nuestro trabajo.

❖ **Trabajo en equipo**

Nos brindamos apoyo mutuo, construimos equipos efectivos y nos dirigimos hacia un mismo norte.

Trabajamos por el resultado de la compañía por encima del individual.

3.1.3.4 Principios

- ❖ Somos íntegros en la manera en que actuamos y la forma en la cual llevamos nuestras relaciones comerciales.
- ❖ Somos transparentes y nos regimos siempre por el buen gobierno.
- ❖ Somos equitativos en las relaciones y respetuosos en el trato hacia todas las personas.
- ❖ Garantizamos la dignidad del ser humano.

3.2 BIOGRAFÍA DE LOS GERENTES

En este apartado se expone la bibliografía de cada uno de los gerentes de las tres empresas en las cuales se desarrolla la investigación; el Éxito, La 14 y olímpica en la ciudad Buenaventura respectivamente, con el ánimo de conocer su procedencia y aspectos generales de su trayecto antes de llegar al puesto que hoy ocupan, “Gerentes”

3.2.1 Biografía, gerente de almacén La 14 de Buenaventura

Luz Dary Anchico nace en 1974 en la ciudad de Buenaventura, su madre nació en el departamento del Choco y su padre nació en Guapi en el departamento del Cauca por los lados de la costa pacífica.

Su niñez la vivió en su pueblo natal y el inicio de sus estudios los hizo allí mismo; la primaria la realizó en el colegio que en su tiempo se llamó Santa Terecita el que hoy es el INETERPO, estudio hasta tercero bachillerato, luego sus padres la cambiaron al instituto Sofonias Yacup donde termino sus estudios de secundaria. Es de profesión contadora pública egresada de la universidad del Valle sede Pacífico. Actualmente (2013) se encuentra en la ciudad de Buenaventura.

Su trabajo inicial fue como secretaria del colegio ICOTERPO durante 7 meses, seguidamente se le da la oportunidad de ingresar a laborar en el almacén La 14 en el cargo de cajera, que tiempo después pasa al cargo auxiliar de supervisión, además fue auxiliar contable y luego pasa a hacer coordinadora de personal y finalmente llega a la administración del punto de venta en cual se desempeña como Administradora.

Este largo camino se logra recorrer gracias su compromiso por la empresa y contando con la oportunidad que le brindo la compañía (La 14), ya que ésta tiene en cuenta más las capacidades del colaborador que otras condiciones como etnia, condición social, posición económica, la empresa no se basa en eso si no en la capacidad, la voluntad de trabajo que tengan las personas. Estudiar y trabajar (La práctica y el estudio le ayudo mucho)

Un camino que se ha construido a lo largo de 19 años laborando en la organización de los cuales 11 años los ha ocupado como administradora del punto de venta le dan la experiencia necesaria para estar en el cargo actualmente.¹³²

3.2.2 Biografía, gerente de almacén Olímpica de Buenaventura

Don Héctor Emilio Mosquera una persona de raíces Chocuanas ya que sus padres son del Choco, aunque su niñez la vivió en la capital del Valle del Cauca, la conocida ciudad de Cali en la cual desarrollo sus primeros años escolares, tiempo después a la época de su juventud llega al departamento de Caldas, específicamente al municipio de Salamina en donde pasa su juventud y termina sus estudios colegiales. Regresa a la ciudad de Cali para estudiar dibujo arquitectónico, llega a Buenaventura en el 2001 a laborar en el almacén Olímpica en el cual se desempeñó como administrador de Víveres, y luego administrador

¹³² ANCHICO, Luz Dary. Gerente de almacenes La 14 Buenaventura. Entrevista realizada el 10 de abril de 2013. Entre las 8:00 pm y las 9:05 pm.

de perecederos y hoy es el segundo al mando después del gerente, cargo que desempeña desde el año 2008 por su trabajo, esfuerzo, dedicación y su compromiso con la compañía.¹³³

3.2.3 Biografía, gerente de almacén Éxito de Buenaventura

Don Jorge Murillo Castro una persona de raíces Vallecaucanas ya que sus padres son del Valle del Cauca, su niñez la vivió en Palmira Valle, en la cual desarrollo sus primeros años escolares, y su juventud, en la ciudad de Cali estudió Ingeniería Industrial en la Universidad Autónoma de Occidente, llega a Buenaventura en el 2011 a laborar en el almacén Éxito, sin embargo ya cumplía tres años y medio en Palmira como gerente del Éxito de Palmira en el cual se desempeñó como empacador en 1998, luego pasa a ser cajero, estando en este puesto inicia sus estudios universitarios, luego pasa a ser supervisor de mercado. Cuando se graduó de la Universidad pasó a ser jefe de negocio de entretenimiento del éxito la Flora, y luego Gerente de Éxito Palmira, y por último Éxito de Buenaventura.¹³⁴

¹³³ MOSQUERA, Héctor Emilio. Segundo al mando en almacenes Olímpica Buenaventura. Entrevista realizada el 11 de abril de 2013. Entre las 2:00 pm y las 4:22 pm.

¹³⁴ MURILLO CASTRO, Jorge. Gerente Almacén Éxito. Entrevista realizada el 19 de abril de 2013. Entre las 6:10 pm y las 7:10 pm.

3.3 CULTURA ORGANIZACIONAL DE LAS EMPRESAS

3.3.1 Almacenes LA 14 S.A

La 14 una compañía con una de sus sedes situada en Buenaventura presenta un conjunto de normas, valores y formas de pensar que caracterizan el comportamiento del personal en todos los niveles de la empresa y a la vez es una la cultura de la organización.

Imbuido en sus acciones se percibe aspectos que se denominan *ritos* como el hecho de entregarles regalos a los trabajadores en las fechas especiales, además se hace el pesebre en el mes de diciembre (*en algunos años no se ha hecho*).

Además de lo que se pueda denominar ritos se presentan aspectos muy valiosos para la organización como lo son las costumbres (buenas) que hacen de ella un excelente desarrollo y magníficos resultados. Almacene la 14 tiene una costumbre muy notoria, muchas personas se preguntaran por que no se ve ningún papel en el piso del almacén y siempre mantiene limpio, esto es debido a que en la organización existe la *costumbre* que cualquier colaborador que pase por la sala de ventas y vea un papel o un producto en el suelo, está en el deber de recogerlo, cualquier trabajador sin importar el cargo lo puede recoger. En diciembre se da una bonificación correspondiente a 15 días de salario, se dan auxilios funerarios.¹³⁵

Los uniformes son parte de la imagen que brinda la organización al medio, por lo tanto sus respectivos uniformes presentan las siguientes características:

Las Cajeras portan un pantalón azul turquí y una camisa de líneas blancas y rojas además de sus respectivos zapatos cerrados, las Supervisoras (es) usan pantalón azul turquí y camisa de rayas azul con blanco, los empacadores (as) visten

¹³⁵ ANCHICO, Entrevista realizada. Op. cit.

pantalones de jean con camisa blanca y logotipo de la 14 y los vigilantes llevan pantalón turquí y camisa azul clara. Se puede indicar que la diferenciación de los uniformes se hace con el objetivo de distinguir los diferentes cargos en la organización.

A nivel general se observa un trato respetuoso entre todo el personal de la organización. Hay comunicación constante entre supervisores de caja, cajeras y empacadores, estos debido a que sus funciones tienen una notable dependencia lo que los obliga a estar en continua relación y establecer grupos informales.

Un aspecto importante que se encuentra en almacenes la 14, se refiere a la libertad de cultos, es decir se recibe a toda persona que sea apta para el cargo a ocupar sin importar sus creencias religiosas, estas no son un impedimento para pertenecer a esta empresa, teniendo en cuenta que la gerente pertenece a la religión evangélica-cristiana.

En ésta organización se presentan grupos informales para la celebración de actividades en las fechas especiales.

3.3.2 Olímpica

Olímpica una empresa con una de sus sucursales ubicada en Buenaventura posee un conjunto de valores, normas y formas de pensar que caracterizan el comportamiento del personal en diferentes niveles de la compañía y a la vez hacen parte de la cultura organizacional.

Se percibe en sus acciones aspectos que se denominan *ritos* como hacer despedida de fin de año (dentro de la respectiva normatividad de la empresa), cuando un colaborador cumple años se le recuerda a primera hora su día especial y puede reclamar totalmente gratis una torta en la panadería de Olímpica. Se observa que en la fecha del cumpleaños de barranquilla (200 años) los

colaboradores de la sede Buenaventura portaban sombreros alusivos a su región (donde nació Olímpica)

Además de lo que se pueda denominar ritos se presentan aspectos muy valiosos para la organización como lo son las costumbres (buenas) que hacen para ella un excelente desarrollo y magníficos resultados. Olímpica les entrega Kits escolares, colegiales o universitarios a los hijos de sus respectivos trabajadores. Aprenderse los nombres de los clientes es de gran valor y agrado para las personas que los visitan.

Los uniformes son parte de la imagen que brinda la organización al medio, por lo tanto sus respectivos uniformes presentan las siguientes características:

Las Cajeras (os) portan un pantalón azul turquí y una camiseta de color rojo además de sus respectivos zapatos, los Supervisores (as) usan pantalón azul turquí y camisa de color rojo, los empacadores (as) visten pantalones de color azul con camibuso rojo y los vigilantes llevan pantalón azul turquí y camisa roja. Se puede indicar que la diferenciación de los uniformes se hace con el objetivo de distinguir los diferentes cargos en la organización.

En ésta organización se presentan grupos informales para la celebración de actividades en las fechas especiales.

3.3.3 Éxito

Éxito una empresa con una de sus sucursales ubicada en Buenaventura posee un conjunto de valores, normas y formas de pensar que caracterizan el comportamiento del personal en diferentes niveles de la compañía y a la vez hacen parte de la cultura organizacional.

Se percibe en sus acciones aspectos que se denominan *ritos* como hacer La fiesta de Diciembre (dentro de la respectiva normatividad de la empresa).

Se realizan cuatro paseos al año, esto para integrarlos compañeros de trabajo y permitirles tener espacio diferentes al campo laboral.

Además de lo que se pueda denominar ritos se presentan aspectos muy valiosos para la organización como lo son las costumbres (buenas) que hacen para ella un excelente desarrollo y magníficos resultados. Almacén Éxito tiene programas de salud, vivienda, recreación, capacitación busca estar en cada uno los ámbitos del ser humano y en este caso sus colaboradores que son lo más importantes.

Una característica particular es que trabajan con el ser no con los cargo, de esta manera se puede notar como cada uno de los colaboradores porta en su carnet solamente el nombre. Todos tienen el mismo valor y la misma importancia para la compañía.

Se labora en un medio de amistad y cercanía, además de un ambiente de familiaridad por el tiempo que permanecen los colaboradores.

De las características de su cultura es “Para que hacer las cosas difíciles si se pueden hacer fáciles” además de su comunicación y confianza entre colaboradores para cumplir cada una de las metas.

Tabla Características de las empresas

Nombre	ÉXITO	LA 14	OLÍMPICA
Logo			
Origen	Medellín 1949	Cali 1952	Barranquilla 1953
Colores Institucionales	Amarillo	Rojo	Rojo, Azul
Tiempo en Buenaventura	5 Años	20 Años	17 Años
Ubicación	-CL 2 66 86 KM 11 CABAL POMBO	CL 6 CR 46 A BRR BELLAVISTA	CALLE 2 NO. 1A-08
Horario de Atención	Lunes a sábado 8:30am a 9:00pm Domingos y Festivos 9:00 am a 9:00 p.m.	Lunes a Sábado 8:30am a 9:00pm Domingos y Festivos 8:30 am a 6:00 pm	Lunes a Sábado 7:30am a 9:30pm Domingos y Festivos 8:00am a 9:30pm
Valores	Servicio Simplicidad Innovación Trabajo en Equipo	Colaboración Respeto Honestidad Servicio al cliente	Trabajo en Equipo Creatividad e Innovación Aprendizaje Actitud de Servicio
Grupos informales	Para los cumpleaños Fechas especiales	Para los cumpleaños Fechas especiales	Cumpleaños Fechas especiales
Relaciones interpersonales	Buenas relaciones entre los colaboradores y gente.	Buenas relaciones entre los colaboradores y gente.	Buenas relaciones entre los colaboradores y gente.

FUENTE: Elaboración Propia.

3.4 RESULTADOS DE UNA REALIDAD IMBUIDA EN LAS TIENDAS DE CADENA POR EL GERENTE, LA CULTURA Y LA DECISIÓN

Uno de los gerentes aunque sus raíces son Chocuanas y de Guapi, el desarrollo de toda su vida hasta la actualidad ha sido en la ciudad de Buenaventura, desde sus estudios en la escuela, el colegio y la universidad estudiando contaduría pública. Además desde que ingreso a la compañía ha estado por un lapso de tiempo de 19 años y 11 de ellos en la gerencia, puesto que logró con total dedicación.

Otro de los gerentes aunque de raíces Chocuanas su vida la vivió fuera de la ciudad, específicamente en Cali y Salamina Caldas, aspectos que marcan algunos lineamientos de una cultura diferente a la del pacífico, llegando a Buenaventura a la edad de 25 años (en el 2001) de profesión dibujante arquitectónico y desde el 2001 labora con la compañía que esta hoy, pasando por diferentes puestos.

Por otro lado existen gerentes de otras regiones del país con sus orígenes específicamente del Valle del Cauca (Palmira).

En las organizaciones en las que se desarrolló la investigación son empresas en las cuales participan gran número de personas, cantidad que oscila entre 115 y 175 trabajadores. Aspecto muy importante ya que al poseer un número considerable de personas se puede observar los diferentes equipos de trabajos ya que en cada uno habría diferentes personas. Es valioso el desarrollo en estas compañías ya que se puede comprender como logran actuar en pro de la cultura organizacional, tomar decisiones y lograr el funcionamiento de la compañía.

Aunque existe el gerente estos a su vez en las empresas tienen en promedio 15 supervisores que se encargan de diferentes áreas de servicios o productos en la

organización para lograr el cumplimiento de las actividades, además se comprende que existe una estructura de diferentes niveles y cada nivel o área tiene sus funciones específicas. En estas compañías existen tramos de control de entre 7 y 11 trabajadores por cada supervisor, aspecto que indica la posibilidad de crearse subgrupos, al igual que subculturas dentro de la organización

En términos de conocer la procedencia de todos los colaboradores los gerentes responden que conocen en gran parte la cultura de origen de sus trabajadores aspectos que muestran buenas señales para la interpretación de su relación con la cultura de sus empleados. Ya que esta situación planteada le permite al gerente hacer una interrelación entre la cultura organizacional y las demás culturas ya que comienza a determinar características de ambas y construir los planes para llevarlas a un buen resultado dentro de la empresa.

Además conocer la cultura de origen de las personas que están laborando es importante para un mejor desarrollo de las actividades, por lo tanto las empresas en las cuales se desarrolla el trabajo se enteran de la cultura de sus futuros colaboradores en el proceso de selección, haciéndoles preguntas que permitan determinar de dónde vienen, que hacen, donde viven, esto con la intención de construir un preconceito de la persona además de compararlo con la cultura de la organización si tiene afinidad o no para determinar su ingreso.

Se puede observar en el inciso anterior como la cultura organizacional debe predominar; una persona por naturaleza es diferente, ya que es valioso para la compañía que los trabajadores nuevos tengan de manera natural características a fines con la empresa.

Al respecto de la cultura organizacional los gerentes encuentran como criterio, que la cultura determina la tendencia de la organización y muestra lo que quiere para sus clientes, de tal manera que todos los colaboradores se identifiquen con ella

para dar una buena imagen al entorno, aunque se observa que también existe un cruce entre la cultura organizacional y la cultura de las personas que en circunstancias no encajan una en la otra, aspectos que llevan a traer personal de otra parte. Los gerentes reconocen la importancia de la cultura organizacional para la compañía. Sin embargo algunos gerentes sienten como de alguna manera la cultura de la empresa puede tener perfiles tan diferentes a las personas de la localidad que terminan trayendo personas de otras partes.

Es importante resaltar como la cultura de una compañía no busca cambiar la cultura de las personas y por el contrario busca complementarla.

En dirección a no verse afectada una persona por su cultura para acceder a una organización están trabajando los almacenes de cadena, sin embargo las características de la cultura si influyen para el ingreso laboral, tal vez no en su totalidad, pero es importante reconocer que no se debe reclutar por reclutar. Ya que no se puede ingresar cualquier persona a la compañía sin tener un perfil de quien es. Ya estando el colaborador dentro de la compañía, esta busca construir equipos de trabajo para su desarrollo, observando las habilidades de los integrantes y no su cultura.

Las organizaciones tienen cultura propia y se puede observar como hay aspectos que predominan o son los fuerte de la misma, que los colaboradores adoptan. El servicio al cliente, la honestidad, el respeto por los demás, la colaboración son característica predominantes de las culturas de estas empresas, estas al estar ubicadas en la ciudad de Buenaventura se presenta la tendencia a vincular mayor número de personas para su labor, pertenecientes a la cultura del pacífico convirtiéndose en la cultura predominante.

Esta cultura dentro de este espacio (la empresa) es abierta a las relaciones interpersonales, son colaboradores, la constancia de trabajo son aspectos

positivos que resaltan de esta cultura predominante en las empresas. Sin embargo existen algunos detallitos negativos: se falla en la organización de las cosas (coger y dejar en el mismo lugar), además hay que estar empujando a mucha gente, son muy tranquilos.

Ya mencionado, características de la cultura predominante en los colaboradores, se comprende que comparten aspectos iguales y similares que la organizacional, aspectos que permiten un mejor desarrollo hacia el cumplimiento de objetivos. Los gerentes determinan que la cultura organizacional debe estar bien definida y debe ser igual a la cultura personal, aceptan que existan varias culturas para fortalecerse entre ellas con los aspectos buenos de cada una. Siempre y cuando estas culturas estén imbuidas en la organizacional, permitiendo que el cumplimiento de los objetivos se hagan posible.

El poseer la misma cultura entre el gerente y sus colaboradores favorece la toma de decisiones en la organización, aunque es importante resaltar que los colaboradores aportan sus respectivas ideas frente a diferentes situaciones, sin embargo siempre hay un líder, en este caso el gerente que lleva el direccionamiento de la organización.

Según los gerentes de los almacenes de cadena de la ciudad de Buenaventura, existen tres culturas en sus empresas. Aspecto que muestra en una organización la diferencia natural desde sus colaboradores como principio fundamental en el desarrollo de las actividades o procesos en los cuales estarán vinculados y es el gerente quien buscara la interrelación de los componentes en aras de un buen resultado. Éstos consideran que las subculturas que se han creado en la empresa están en la sesión de ventas. Ya que es la sesión más notoria en las compañías, aunque es posible que en otras sesiones existan subculturas y existen varios supervisores con tramos de control de 7 a 11 personas, indicando que las compañías tienen más grupos.

Las subculturas se crean en las empresas por la afinidad que existe entre los líderes y sus compañeros. Al determinar los motivos por los cuales se crean las subculturas en la organización, le permite al gerente tener un mayor control de su entorno específico en casos especiales o para la construcción de estrategias.

Hay empresas en las cuales se piensa que no hay culturas, ya que se busca más la familiaridad y los espacios ofrecidos por la empresa para la unión el trabajo en equipo están en dirección a construir una sola cultura organizacional.

“Si yo cuido mis empleados, ellos cuidan de mis resultados”

En las compañías los colaboradores aunque son de diferentes culturas, comprenden los objetivos organizacionales. Además las personas saben que hacen parte de la empresa en la que laboran y deben direccionarse hacia ellos. Aunque la cultura haga diferente a un ser humano de otro las personas necesitan laborar, subsistir de tal manera que aceptan los objetivos al tiempo que se trabaja en pro del cumplimiento.

Tener diferente culturas de origen en las personas incide en el cumplimiento de los objetivos, ya se ha visto que en la estructura organizacional hay niveles que indican la posición dentro de la compañía de cada uno de los colaboradores, aunque poseer varias habilidades capacidades y formas de hacer las cosas (bien) permite avanzar más rápido, sin embargo se presenta el caso que retrasa los procesos ya que en ocasiones se deben colocar de acuerdo los integrantes. Son las dos realidades que se encuentran. Para otras empresas Son oportunidades de innovación y potencial de desarrollo ya que se trabaja con el ser.

Los gerentes expresan que la existencia de diferentes culturas permite el trabajo en equipo al mismo tiempo que favorece la creatividad en los momentos de desarrollar actividades u otros aspectos. Así confirma lo que en la anterior pregunta se encuentra. Para unos gerentes no hay desventajas en poseer

diferentes culturas de origen, sin embargo otros consideran que no hay un criterio unificado en el momento de efectuar una actividad para la organización, aspecto que puede hacer perder tiempo para sus respectivas actividades.

La existencia de dos o más personas para tomar una decisión demandara mayor cantidad de tiempo, ya que son miradas diferentes en aras de hacer un consenso, sin embargo algunos gerentes expresan que no tienen dificultades o retrasos. Para los gerentes es importante que la cultura organizacional predomine sobre la cultura origen de las personas, ya que la empresa tiene un horizonte trazado.

Los gerentes tienen su propia cultura de origen, y sin embargo se encuentran con una cultura organizacional. En este caso los gerentes consideraron que fue satisfactorio el encuentro entre la cultura organizacional y su propia cultura, reconocen algunos aspectos que no poseían en su cultura pero los adaptaron.

Se puede observar que un gerente de la misma cultura que las personas del pacífico se identifica con mayor facilidad, que uno con su cultura influenciada por otras culturas. Se puede determinar como un gerente se identifica con las costumbres, vida profesional, trato con las personas, creencias y vocabularios que son utilizados en la organización para la cual sirve. Y por el contrario un gerente de influencia particular a sus raíces solo se sienta identificado en el ámbito profesional. La percepción de una misma situación desde la óptica de diferentes culturas da como resultado diferencias que el respectivo gerente va adaptando o aceptando para su mejor desarrollo y relación con las personas.

Sin embargo algunos aunque no son de Buenaventura, su relación y comprensión de las personas son satisfactorias, ya que este gerente se encuentra ligado a la cultura organizacional que busca trabajar con el ser y aprovechar las oportunidades de mejoramiento para lograr llegar a la meta.

Los gerentes tienen claro que la cultura organizacional se debe respetar y en caso de que existan aspectos que no encajan en ellos, simplemente hacen de cuenta que son de la empresa, no de ellos. Para continuar desarrollando su función en la compañía, el hecho de reconocer aspectos diferentes entre la cultura organizacional y la cultura origen del gerente, abre la posibilidad que en el marco de la cultura organizacional el gerente comprenda que existirán personas en la misma situación y los puedan comprender de tal manera que la relación gerente colaborador sea buena.

Aunque la diferencia entre gerente y colaborador está marcada por sus cargos responsabilidades, los gerentes determinaron que se nota cuando imparten una orden o se ejecutan reuniones de la empresa. La diferencia entre gerente y colaborador: pero solo como caracterización de rango y posición en la estructura organizacional. Por el contrario las relaciones entre gerente y colaborador son buenas en términos generales. En otras compañías se nota la diferencia solamente en las responsabilidades ya que ha trabajado para estar en la misma línea de valor como seres.

La relación del gerente y sus colaboradores en el marco de la cultura organizacional se ve afectada en términos bajos solamente por las reglas que se deben cumplir y que es el deber del gerente velar por su cumplimiento. Las personas por naturaleza poseen mecanismos de defensa; en estos casos cuando hay reglas que cumplir y alguien que las haga cumplir crea fricción entre las partes, sin embargo no al nivel de terminar en problemas.

Los gerentes bajo las directrices de la compañía, están pendientes si la cultura de un colaborador va en contravía a la de la empresa, para culturizarla y si no afecta los valores, políticas de la empresa no hay problema. Existen equipos constituidos por personas con diferentes culturas, sin embargo al momento de dar una orden el nivel de resistencia es muy bajo frente a la situación, ya que ellos comprenden la

función del gerente y en este caso los gerentes llevan más de 10 años en los cargos, tiempo que les ha permitido conocer las personas de la organización.

Para algunos gerentes el orden de ciertos elementos de la compañía debería ser; primero la *realización económica*, segundo la *realización comercial* y tercero la creación de los *componentes como empresa*. Y para otros tienen un orden diferente primero la creación de los componentes como empresa segundo la realización comercial y por último la realización económica.

Para los gerentes de los almacenes de cadena, la estructura organizacional les permite el cumplimiento de los objetivos de la empresa, además expresan que la responsabilidad de un gerente se puede enmarcar en diferentes situaciones, sin embargo algunos gerentes consideran que aunque hay aspectos importantes, la toma de decisiones es la más importante. Por el contrario otros expresan que el desarrollo económico es la responsabilidad de un gerente, es el aspecto que consideran otros gerentes ya que dentro de esta responsabilidad esta la toma de decisiones.

Para los gerentes una decisión es importante, revisando el número de personas involucradas en esta; conociendo el número de colaboradores involucradas en una decisión, prevén y controlan convocando a las personas y permitiéndoles participar en las reuniones que se hacen cada 8 días para evaluar que se ha hecho y cuáles serán las directrices a seguir. Hay otros gerentes que aunque revisan los pro y los contra al mismo tiempo que permite participación de sus colaboradores para tener ideas, de las personas que reciben el resultado de las decisiones y también se revisa los antecedentes de la organización frente a ese tipo de decisión que se deba tomar. Además de estudiar el origen de la decisión, financiero, social, sentimental (personas)

Para unos gerentes es importante que las personas propongan y no hacer centralizado los procesos. Sin embargo para otros gerentes consideran que la estructura y las directrices están dadas para que las personas tomen decisiones en sus respectivos momentos. En ocasiones existen propuestas, o decisiones que se proyectan aplicar pero llevan diferencias entre departamentos y los gerentes estudian que le brinda mayor beneficio a la organización además de tener en cuenta las directrices de la estructura para cada área de labor.

Aunque las decisiones programadas tienen procesos establecidos, en algunos momentos se ven afectadas por quien tome la decisión ya que puede variar de cultura y esto hace que perciba las cosas de diferente manera, aspectos que llevan a los gerentes a aplicar seguimiento a las decisiones que toman los supervisores o encargados de las sesiones con la intención de garantizar el pleno desarrollo de los procesos.

En estas empresas al momento de ingresar una persona recibe la inducción, y en este proceso hace presencia un colaborador con antigüedad para orientarle en sus respectivas tareas, además de inculcarle la cultura de la empresa. La empresa posee un departamento de capacitación para esta tarea.

Después de haber revisado los aspectos imbuidos en los procesos de cultura decisión, y al mismo tiempo la relación entre gerente cultura y decisión es valioso exponer lo que para algunos gerentes ha sido el desarrollo de estos elementos a través del tiempo.

Se expresa, que se ha ganado terreno, pero falta mucho ya que son prestadores de servicios y les falta actitud de servicio. Sin embargo para otros gerentes el inicio fue un poco fuerte ya que la cultura de las personas parecía prevalecer sobre la organizacional, sin embargo a través de un constante trabajo de culturización se ha logrado construir una cultura muy buena y que las personas la acepten y la interioricen.

Después de lograr construir una cultura al interior de las compañías se puede conocer los beneficios que ofrecen estos almacenes de cadena a la comunidad; Brindan seguridad, tranquilidad, ordenan el mercado además de la agilidad para las personas son los criterios por los cuales son importantes los almacenes de cadena para algunos gerentes. Otros consideran que cambia la cultura a bien, sus costumbres y hábitos de vida.

Los gerentes consideran que la influencia en las personas por parte de los almacenes de cadena ha sido notoria, considerable y positiva.

Los gerentes consideran que las personas ven de manera positiva a sus jefes, o personas que dan las directrices, aunque hacen la salvedad de preguntarles a ellos. Algunos gerentes consideran que las empresas están en la ciudad por la oportunidad económica. En otros casos más específicos se determinan la presencia como el resultado de ganar participación en el mercado, y el aprovechamiento de la fluidez económica de puertos de Colombia.

Algunos gerentes expresan que las personas tienen al gerente “como en ese puesto alto de trono,” sin embargo ha ido cambiando y se logra trabajar en conjunto con una mirada a una persona más para lograr los objetivos de la compañía.

Para algunos gerentes antes de que la compañía llegara a Buenaventura se hicieron estudios de mercado, para identificar elementos diferenciadores entre el sector, además se hicieron estudios hacia dónde va el desarrollo urbano de la ciudad. Algunos expresan que para esa fecha de fundación no estaban vinculados a la organización entonces no tienen conocimiento de que estudios se aplicaron exactamente. Aunque los gerentes no están desde la fundación de los almacenes, piensan que la posibilidad de estar en la ciudad fue aproximadamente 4 años

antes de construir. Otros expresan que al comprar una cadena de almacenes, dentro de ella existía un almacén en la ciudad de Buenaventura.

Para algunos gerentes las compañías situadas se diferencian de las otras ubicadas en el resto del país en sus estructuras, ya que hay otros almacenes en el país más pequeños y más grandes, sin embargo la distribución de la construcción es una diferencia y una evolución ya que las nuevas áreas de ventas construidas en el país tienen un solo piso, máximo dos. Para otros gerentes un aspecto diferenciador son las ventas; es decir ser los que más venden en el departamento.

Así como la cultura evoluciona y los seres también las expectativas de los gerentes es que la organización implemente un almacén más grande al mismo tiempo que posea mayor variedad de surtido. Otros gerentes desean construir un excelente equipo de trabajo, unido, responsable y capaz de actuar por sí solo.

Los gerentes ven con buenos ojos el desarrollo de las organizaciones en el sector, con la expectativa que construyan más sedes, y tanto los colaboradores como los clientes se contagien más de la buena cultura organizacional de las compañías.

Además la cultura de Buenaventura tiene buen futuro, gracias a las inversiones que se han ejecutado en la ciudad, que le permitirá ser más turística, mas organizada y una generación de empleo predominante.

4. CONCLUSIONES

Se encuentra que los gerentes tienen una cultura de origen similar y diferente a la cultura de sus colaboradores, sin embargo cuando tienen la misma cultura, existen aspectos que se comprenden mejor como las actitudes, los comportamientos en sus áreas de trabajos y no se determinan como totalmente negativos, ya que se conoce las raíces de sus actitudes (de las personas).

La influencia de la cultura del gerente en la compañía termina siendo buen frente al cumplimiento de objetivos empresariales ya que hace parte de la realización económica, sin embargo para las personas que están imbuidas en los procesos reciben las formas de hacer y percibir las cosas por aquella personas que los dirige ya que para éste se deben cumplir por que la compañía determina todo para ello entonces no hay motivos para no hacerlas. En su defecto es *“una situación de la persona que se puede determinar como “rebeldía natural del ser humano” y no propiamente cultura.”*

Dentro de una organización existen diferentes culturas que permiten de cierta manera el cumplimiento de los objetivos, ya que aspectos “negativos” que pueda tener una cultura se mejoran con los aspectos “buenos” predominante de otra y se logra construir un compendio de las mejores ideas, actividades y el desarrollo de cada uno de los procesos haciendo uso eficiente de la variedad cultural.

Los colaboradores aunque reciben la mayor información posible antes de empezar a laborar en la organización, en ocasiones se encuentra que el cumplimiento de las reglas marca una pequeña fricción entre el gerente y sus colaboradores ya que éste debe velar por el buen desarrollo de la compañía y el cumplimiento a cabalidad de sus respectivas normas y reglas es la característica que determinan los gerentes que se presentan en la relación colaborador gerente.

La variedad de culturas tiene dos realidades; una de ellas es que son más las culturas con las cuales se verá enfrentada la cultura organizacional y de las cuales deberán adaptarse a la misma pero no sustituirla por la de la empresa. Los gerentes determinan que la cultura organizacional no busca cambiar las culturas de origen de cada ser, sino que cumplan de manera natural o culturizada las características dominantes de la cultura empresarial. Es así como se convierte en una ventaja tener variedad cultural (respetando las políticas de la empresa.)

Del otro lado se encuentra que puede influenciar en los procesos ya que cada cultura termina siendo una óptica para comprender las diferentes situaciones; en cada uno de los casos respectivamente se beneficiara de la diferencia al adquirir un compendio de ideas (Lluvia de ideas) para decidir cuál es la mejor alternativa, y en su defecto será una situación de atraso para los procesos a la hora de aplicarlos en cuanto se encuentre fuera de los lineamientos de la compañía (Cultura organizacional.)

5. RECOMENDACIONES

Primero que todo reconocer la diferencia como una oportunidad para la competitividad y crecimiento integral de las compañías desde la tónica gerencial, pero además desde los colaboradores, que la diferencia es causado por la naturaleza misma.

Que la organización este muy cerca de la cultura de aquellas personas cercanas a la gerencia (cargo inmediato después de gerencia) de tal manera que identifique personas y las culturicen a razón de la cultura Organizacional; ¿Esto para qué? En el momento que la organización necesite un gerente se encuentre dentro de la compañía y no cause retrasos en solucionar la necesidad, además es una persona que se ha hecho en la Empresa.

La empresa y las personas son importantes al igual que las dos culturas que aquí se involucran, sin embargo el gerente como ente guiador debe establecer un equilibrio dentro de la importancia, el valor y el cumplimiento de las actividades. De esta manera reconocer al ser humano en sus habilidades y su importancia, aunque deba predominar la cultura de la empresa, hacer sentirle a los colaboradores que ellos son los valiosos por lo que hacen para la empresa.

Continuar valorando las capacidades de los seres y trabajar para que ellos reconozcan en la diferencia lo mejor y lo “bueno” para trabajar o relacionarse dentro de la compañía.

Construir el empoderamiento en cada colaborador e incentivar a los supervisores para que establezcan relaciones con los colaboradores en aras de concienciarlos de que hay aspectos del sistema no de los seres humanos, con la intención que los trabajadores vean al gerente como un dinamizador de procesos.

Por naturaleza existen diferentes culturas, entonces es importante continuar valorando las virtudes de éstas para el desarrollo de la compañía. En su defecto y por circunstancias ajenas una cultura posee elementos diferentes a la empresa, se debe aplicar el Re direccionamiento en aras de canalizarlas en pro de la Organización.

Conocer en profundidad la cultura del pacifico, en el caso de ser un gerente extranjero a la ciudad, que desaprenda y aprehenda en un entorno nuevo y con un lente óptico “limpio” para que construya un criterio unificado y verdaderos resultados, comprendiendo el ser humano desde su habilidad, actitud y actitudes para laborar.

Para finalizar es importante que si se cambia algo sea con fines buenos y limpios de intenciones negativas, y por el contrario sea para mejorar y moldear al ser, más no para someterlo.

BIBLIOGRAFÍA

ABADÍA MORALES, Guillermo. ABC del FOLKLORE Colombiano. Bogotá.: Editorial panamericana. 1995. 202 p. ISBN: 958-30-0178-3.

AKTOUF, Omar. La Administración entre la tradición y la renovación. Cap. La Administración llamada científica y el Reformismo actual: de Herbert Simón a Henry Mintzberg. Traducción del francés al castellano de CAVAGNARO, Clara María. Esan, Lima- Perú. 483 p. ISBN: 2-89105-323-0.

----- La metodología de las Ciencias Sociales y el enfoque cualitativo en las organizaciones. Traducción del francés por SÁNCHEZ DE ROLDÁN, Karem. Cali, Colombia.: Artes Gráficas del Valle Ltda. Ciudad Universitaria Meléndez. Edificio 382 – 1er. Piso. ISBN: 958-670-171-9.

ANGULO AMU, Yamilec. Estrategias de supervivencia en comerciantes informales. Monografía para optar por el título de Socióloga. Buenaventura Valle.: Universidad del Pacífico. Facultad de Humanidades. Programa de Sociología. 2008. 60. p.

APRILES-GNISET, Jacques. HABITATS Y SOCIEDADES DEL PACÍFICO. Génesis de Buenaventura. Vol. 2. Cali Colombia.: Artes Gráficas del Valle. 2002. 534. p. ISBN: 958-33-4104-5.

ARRIAGA COPETE, Cátedra de estudios afrocolombianos. Editorial ingenieros gráficos andinos S.A., Septiembre de 2002. 347 p. ISBN: 958-33-3817-6.

BARANTA ARIZALA, Paola Johana y VIAFARA MANCILLA, Darlin Soleis. La incidencia de la cultura antioqueña en el desarrollo comercial informal en las

comunas dos, tres, cuatro, siete y once de Buenaventura. Monografía para optar por al Título de Administración de empresas. Buenaventura Valle.: Universidad del Valle Sede Pacífico. Facultad Ciencias de la Administración. 2009. 77 P.

BARBARY, Olivier. URREA, Fernando. GENTE NEGRA EN COLOMBIA. Dinámicas sociopolíticas en Cali y en Pacífico. Editorial Lealon (CIDSE/UNIVALLE-IRD-COLCIENCIAS). 2004. 476 p.

BENAVIDES H, Luz Alba. ORTIZ B, Eithne Gumceli. SALAZAR G, Nelly Flor. Proceso de una alternativa. Cap. 1. Reseña histórica de Buenaventura. Editorial SINTEMAR. Diciembre de 1990. 197 p.

BENITES ARROYO, Lucero. Migración Antioqueña y comercio en la calle Valencia comuna uno de Buenaventura. Buenaventura Valle.: Universidad del Pacífico. Facultad de Humanidades y Bellas Artes. 2010. 63. p.

BLANK RUBIS, León. La Administración de organizaciones un enfoque estratégico. 3 ed. Cali.: Editorial Artes Gráficas del Valle Ltda. Septiembre de 2002. 413 p. ISBN: 958-9047-06-08.

CERTO, Samuel C. Administración Moderna. Cap. 1, Introducción a la Administración. Traducción Rigoberto Castillo, PhD. 8 ed. Bogotá D.C.: Pearson Educación de Colombia Ltda., 2001. 624. p. ISBN 958-699-038-9.

CHAR, Linda. Olímpica 50 años. Somos editores Ltda., 204. 173. p. ISBN: 97378-0-3.

CHIAVENATO, Idalberto. Comportamiento Organizacional, la dinámica del éxito en las organizaciones. 2 ed. México.: Editorial Mc Graw Hill, 524. p. ISBN: 978-970-10-6876-2.

CIFUENTES RAMIREZ, Jaime. Memoria Cultural del Pacífico. Cali.: Unidad de Artes gráficas. Facultad de Humanidades. Universidad del Valle, 2002. 278. p. ISBN: 958-334-164-9.

DAFT, Richard L. Administración. Traducción PhD. José C. Pecina Hernández 6 ed. México D.F. Thomson Editores. 2004. 782. p.

DELGADO DE CANTÚ, Gloria M. Antropología, la ciencia que estudia al ser humano. D.F, México. Ediciones del Lirio, 2006. 379. p. ISBN 970 9898 06 X.

DRUCKER, Peter Ferdinand. Gerencia de Empresa. Traducción por PRATS, Luis del Título Original. "The Practice of Management." 4 ed. Buenos Aires.: Editorial sudamericana. S.A., Octubre de 1966. 447. p.

FAYOL, Henri. Administración Industrial y General. Traducido del francés por el Dr. Constantino Dimitru. 9 ed. Buenos aires.: Editorial EL ATENEO, 1956. 234. p.

FERNANDEZ ARENA, José Antonio. Estilos de Administración 2 ed. México D.F.: Editorial Diana. S.A. 1993. 234. p. ISBN: 968-13-2451.

GARCIA BUITRAGO, Héctor, JIMENEZ JIMENEZ, Javier Dario y VASQUEZ ORDOÑEZ, Rodrigo. Planeación estratégica supertiendas y droguerías olímpica S. A. Trabajo final de grado presentado como requisito parcial para optar el título de Magister en Administración. Santafe de Bogotá, D.C.: Universidad de la Salle. División de formación avanzada. Magister en administración. 1994. 224. p.

GEERTZ, Clifford. La interpretación de las culturas. Traducido por BIXIO, Alberto L. Barcelona.: Editorial Gedisa, S.A., 2000. 387. p. ISBN: 84-7432-090-9.

GÓMEZ MEJÍA, Luis R. BALKIN David B. ADMINISTRACIÓN. Traducido por Antonio Leal Millán, José Luis Galán González, Carmen Barroso Castro, Mercedes Sánchez Apellaniz García, José Carlos Casillas Bueno, José Luis Roldán Salgueiro. España.: McGraw-Hill, 2003. 434. p. ISBN: 0-07-112339-3.

HERBERT, Alexander Simón. La nueva ciencia de la decisión Gerencial. Cap. 2. Los procesos de la decisión gerencial. Traducido por Mauricio Prelooker. Editorial El Ateneo, 1982. 163. p. ISBN: 950-02-3554-4.

----- . Naturaleza y límites de la razón humana. Traducido por Eduardo Guerrero Tapia. México.: Fondo de Cultura económica, S. A.1989. 140. p. ISBN: 968-16-2844-6

HERNÁNDEZ SAMPIERI, Dr. Roberto. Metodología de la Investigación. 4 ed. México D.F.: Editorial Mc Graw Hill Interamericana, 2006. 850. p. ISBN 970-1-3632-2.

Instituto Colombiano de Normas Técnicas y Certificación, INCONTEC. Bogotá, D.C Abril de 2011. ISBN: 978-958-9383-81-0.

LOZANO BATALLA, Roberto. Crónicas históricas de Buenaventura. Cali.: Gobernación del Valle, 2011. 220. p. ISBN: 978-958-44-9336-1.

LOWELL L. Bryan Y. JOYCE, Claudia I. Genere valor a partir del talento humano en las organizaciones del siglo XXI. Mentos en Movimiento. Traducción: María del Carmen Chávez García. México D.F.: Editorial Mc Graw Hill, 2008. 316. p. ISBN: 0-07-149082-05.

MÉNDEZ ÁLVAREZ, Carlos Eduardo. METODOLOGÍA Diseño y desarrollo del proceso de investigación. 3 ed. Bogotá, D.C. Colombia.: Editorial Mc Graw Hill Interamericana, S.A., 2001. ISBN: 958-41-02036.

MIQUEL PERIS, Salvador, PARRA GUERRERO, Francisca, LHERMIE, Christian y MIQUEL ROMERO M.^a José. Distribución Comercial. 5 ed. Madrid.: Esic editorial, 2006. 366. p. ISBN: 84-7356-442-1.

MOSQUERA MOSQUERA, Juan de Dios. LA POBLACIÓN AFROCOLOMBIANA. Realidad, Derecho y Organización. 5 ed. Editorial Sigma Editores Ltda., 2007. 214. p. ISBN: 958-441-671-1.

ORJUELA ESCOBAR, Luis Javier. LA SOCIEDAD COLOMBIANA EN LOS AÑOS NOVENTA: Fragmentación, legitimidad y eficiencia. Bogotá D. C. Colombia.: Editorial CORCAS Editores Ltda., 2005. 200. p. ISBN: 958-695-175-8.

PAREDES CRUZ, Joaquín. Buenaventura la ciudad del Pacífico. 3 ed. Bogotá.: Editorial Litoalpes, 1987. 281. p.

POTES IBARGUEN, Deicy. La influencia social y económica de la cultura Antioqueña en el transporte urbano de la ciudad de Buenaventura. Monografía para optar por el Título de Administración de empresas. Buenaventura Valle.: Universidad del Valle Sede Pacífico. Facultad Ciencias de la Administración. 2009. 84 p.

ROBBINS, Stephen. Comportamiento Organizacional. Cap. 18. Cultura Organizacional. Traducción: José Francisco Javier Dávila Martínez. 10 ed. México.: PEARSON EDUCACIÓN, 2004. 675 p. ISBN: 970-26-0423-0.

ROBBINS, Stephen P. y COULTER, Mary. ADMINISTRACIÓN. Traducción Ángel Carlos González. 6 ed. México.: PEARSON EDUCACIÓN. 2000. 645 p. ISBN: 970-17-0388-X.

RODRÍGUEZ VALENCIA, Joaquín. Administración Moderna de Personal. 7 ed. México D.F.: Editorial CENCAGE Learning, 693. p. ISBN: 10:970-686-476-8.

SISK, Henry L. SUERDLINK, Mario. Administración y Gerencia de Empresas. Traducido por Dr. Mario Suerdlink. 2 ed. Editorial South Western, 1979. 638. p. ISBN: 0-538-22430-4.

SOTO, Eduardo. Comportamiento Organizacional, impacto de las emociones. México D.F.: Editorial Thomson Learning, 2001. 252. p. ISBN: 970-686- 145-9.

VALDIVIA, Luis. Buenaventura un desarrollo frustrado evolución económica y social del puerto. Cali.: Imprenta central de la Universidad del Valle, 1994. 166. p.

VARELA BARRIOS, Edgar. COLPUERTOS: Surgimiento, auge y desplome de una empresa estatal (1959-1991) Cali, Colombia.: Artes gráficas del Valle editores, 2008. 248. p. ISBN: 978-958-6706-97-1.

WINSLOW TAYLOR, Frederick. Principios de la Administración científica. Traducido del francés por el Dr. Constantino Dimitru. 5 ed. Buenos aires.: Editorial EL ATENEO.101. p.

WEST, Robert. Las tierras bajas del pacífico colombiano. Traducción de LEAL, Claudia. Bogotá.: Editorial Imprenta Nacional de Colombia, 2000. 301. p. ISBN: 958-96930-6-7.

YIP MADRID, Abraham. Buenaventura en la nueva era del cambio. Cali.: Imprenta departamental del Valle del Cauca, 1993. 281. p.

ANEXOS

ANEXO 1. Formato entrevista gerentes

GERENTE, CULTURA Y DECISIÓN EN TIENDAS DE CADENA DE BUENAVENTURA.

Buenaventura Valle. Fecha: D__ M__ A__
Hora de Inicio _____ H. Finalizado _____

Nombre del entrevistador William Andrés López López
Nombre _____ del _____ entrevistado

Sexo ____ F ____ M Edad ____
Organización: _____ / Buenaventura

Encuesta realizada por **William Andrés López López** identificado con código de estudiante **0856107**, estudiante de la Universidad del Valle Sede Pacífico del Programa Administración de Empresas. Instrumento para la investigación del Trabajo de Grado.
La información suministrada será usada con fines académicos, además de guardar total discreción con las respuestas, será un voto de confianza y garantía en el desarrollo de la investigación.

1. Origen del Gerente.

1.1 ¿De dónde proviene Usted y su Familia?

1.2 ¿Dónde vivió su niñez y juventud?

1.3 ¿Dónde estudio y que profesión?

1.4 ¿En qué año llego a Buenaventura?

1.5 ¿Qué otros cargos ha desempeñado en la ciudad?

1.6 ¿Cuánto tiempo lleva como gerente de la organización?

1.7 ¿Cómo logra llegar al cargo en cual se encuentra hoy?

2. ¿Cuántos colaboradores laboran en esta organización, que estén a su cargo?

__ 1 a 20 __ 21 a 50 __ 51 a 100 __ más de 101 __

2.1 ¿Cuántos gerentes tiene dentro de la organización? _____

2.2 ¿Cuál es el tramo de control (cantidad de personas a cargo) de la organización?

Las escalas numéricas que se encontraran durante la encuesta tendrán un orden ascendente; **siendo 1 lo mínimo y 5 lo máximo**; conocer, entender, comprender, estar de acuerdo según sea la pregunta.

3. ¿Conoce usted la procedencia cultural de todos sus colaboradores?

- _1 _2 _3 _4 _5 +

3.1 ¿Cómo hace para conocer la cultura de origen de las personas que están laborando?

- a. _ Antes de vincularse como trabajadores
- b. _ Durante el proceso de selección
- c. _ Cuando ya está dentro de la empresa

3.2 ¿Qué piensa usted al respecto de la cultura organizacional?

3.3 ¿Influye la cultura de origen para acceder a un cargo de la organización?

- _1 _2 _3 _4 _5 +

3.4 ¿Al crear los equipos de las áreas o sesiones se tiene en cuenta la *cultura*?

- _1 _2 _3 _4 _5 +

3.5 ¿Qué características son dominantes de la cultura de la organización?

3.5 ¿En la Organización cual es la *cultura predominante* (entre las personas) y que aspectos positivos y negativos ve en ella?

___ C. Pacífico ___ C. Antioqueños ___ C. Indígenas Otra

Positivos	Negativos

4. ¿Para la empresa qué es más favorable?

- a. _ Poseer una *cultura de origen* en las personas.
- b. _ Tener *culturas diferentes*.
- c. _ Poseer *Subculturas*

5. ¿Cómo afecta la toma de decisiones cuando se posee *la misma cultura* entre el Gerente y los vinculados?

- _1 _2 _3 _4 _5 +

5.1 ¿Cuántas *culturas de Origen* Cree Usted que hay en la Organización?

__ 1 __ 2 __ 3 __ 4 __ 5 Más ____

5.2 ¿Dónde cree que se han creado *subculturas* en la empresa?

__ Ventas __ Mercadeo __ Cajeros __ Finanzas __ Recursos.Humanos
__ Compras
Otras _____

5.3 ¿Por qué considera usted que se *crean las subculturas* dentro de la empresa?

6. ¿Qué ocurre o que ha sucedido con la *percepción* de las personas frente a los *objetivos* organizacionales al ser de *diferente cultura*?

__ Los comprenden __ Son indiferentes __ Creen que no se necesitan
__ Se.confunden
Otras _____

6.1 ¿El *cumplimiento de los objetivos* se podría ver afectado por las *diferentes culturas* de origen?

- __ 1 __ 2 __ 3 __ 4 __ 5 +

7. ¿Qué ventajas ve usted como gerente en *poseer diferentes culturas* en una misma organización?

__ Creatividad __ Unión __ Trabajo en Equipo
Otras _____

7.1 ¿Qué desventajas ve usted como gerente en *poseer diferentes culturas* en una misma organización?

8. ¿Cuándo se deben tomar decisiones en las cuales involucre 2 o más personas, genera esto dificultades o retrasos?

- __ 1 __ 2 __ 3 __ 4 __ 5 +

9. ¿Es necesario que la cultura Organizacional Predomine sobre la cultura de Origen de las personas dentro de la empresa?

__ Sí __ No ¿Por qué?

14. ¿Facilita la estructura organizacional vigente el desarrollo de los objetivos de la empresa?

- _ 1 _ 2 _ 3 _ 4 _ 5 +

15. ¿Para usted cuál es la responsabilidad de un gerente?

___ Desarrollo Económico ___ Encontrar Oportunidades ___ Tomar decisiones

___ Armonizar Los elementos para la supervivencia Otra

16. ¿Cómo determina la importancia de una decisión?

___ Revisa el número de personas involucradas ___ Revisa el número de personas afectadas

___ Otras _____

16.1 ¿Cómo prevé y controla el impacto de una decisión en las personas de la empresa?

16.2 ¿Cómo se logra que las diferentes personas tomen las respectivas decisiones, cuando hay decisiones que no les interesa a otras áreas, personas?

16.3 Las áreas se relacionan entre sí; ¿Qué se hace cuando la decisión que toma Marketing está en contravía con la que ha tomado finanzas?

16.4 ¿Una decisión programada que se conoce los pasos a seguir, se puede ver afectada por la cultura de las personas involucradas en la decisión?

___ Sí ___ No ¿Por qué?

16.5 ¿Cómo procura que las personas a su cargo tomen las decisiones de una manera eficaz?

___ Les dan ordenes ___ Aplica Seguimiento ___ Evalúa los resultados

___ Otras

16.6 ¿En el momento de la inducción del trabajador hacen parte otras personas con antigüedad para instruirle al nuevo?

☐ Sí ☐ No

17. ¿Durante su experiencia como gerente cómo ha evolucionado la cultura de las personas en relación a la cultura organizacional?

18. ¿Por qué considera usted que son importantes los almacenes de cadena para la ciudad (en especial para los ciudadanos)?

☐ Brindan Seguridad y Tranquilidad ☐ Ordena el Mercado ☐ Mejora las costumbres de las personas
Otr@s _____

18.1 ¿De qué manera ha influenciado los almacenes de cadena la cultura de los Bonaverenses?

- ☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 +

19. ¿Cómo ven las personas del pacífico Colombiano a las personas que los direccionan o mandan (Jefe o Gerente)?

20. ¿Cuáles fueron las motivaciones para que llegaran a Buenaventura? (La empresa)

21.1 ¿Qué tipos de estudio se realizaron?

21.2 ¿Sabe desde cuando contemplaron estar en Buenaventura?

21.3 ¿En qué se diferencia (Características) este lugar con otras sedes de la empresa?

22. ¿Cómo ve en 10 años su trabajo?

22.1 ¿Cómo ve en 10 años La Organización?

22.2 ¿Cómo ve en 10 años la cultura de Buenaventura?

ANEXO 2. Formato entrevista Roberto Batalla

Buenaventura Valle

Fecha 27 de Marzo de 2013

1. ¿Cómo empieza el comercio en Buenaventura?
2. ¿Qué nativo ha desarrollado actividad en el comercio inicial de Buenaventura, que actividades y en qué años?
3. ¿Según la historia cuáles han sido los primeros gerentes de Buenaventura (En qué sector comercial)?
4. ¿Cómo y cuándo surgen las minorías comerciantes (Tiendas, Supermercados, Almacenes de cadena.)?
5. ¿Cuáles fueron los primeros almacenes de Buenaventura?
6. ¿De qué manera ha beneficiado o perjudicado a la Cultura Bonaverense el asentamiento de La 14, El Éxito y Olímpica (Además de tener cultura Organizacional)?
7. ¿Qué actitud han tenido los nativos frente a la actividad comercial, que han hecho extranjeros (Otras culturas)?
8. Dentro de la actividad del comercio que actos se pueden enmarcar en el emprendimiento y el liderazgo de los Bonaverenses (Nativos).
9. ¿Cómo se puede describir, la percepción qué tienen los Nativos Frente a un Jefe, Gerente o la persona que da órdenes? Buena / Mala. ¿Por qué?

Firma en Constancia de la Realización de esta encuesta por el estudiante William Andrés López López (Administración de empresas) al Historiador Roberto Lozano Batalla a los ____ del mes de _____ del año _____
