	MACROPROCESO DE APOYO	CODIGO: AAAR113
	PROCESO GESTION APOYO ACADEMICO	VERSION:1
	DESCRIPCIÓN, AUTORIZACIÓN Y LICENCIA DEL REPOSITORIO INSTITUCIONAL	PAGINA: 1 de 8

FECHA	jueves, 18 de mayo de 2017
--------------	----------------------------

Señores
UNIVERSIDAD DE CUNDINAMARCA
 BIBLIOTECA
 Ciudad

SEDE/SECCIONAL/EXTENSIÓN	Sede Fusagasugá
---------------------------------	-----------------

DOCUMENTO	Otro
------------------	------


FACULTAD	Ciencias Administrativas Económicas y Contables
-----------------	--

NIVEL ACADÉMICO DE FORMACIÓN O PROCESO	Pregrado
---	----------

PROGRAMA ACADÉMICO	Administración de Empresas
---------------------------	----------------------------

El Autor(Es):

APELLIDOS COMPLETOS	NOMBRES COMPLETOS	NO. DOCUMENTO DE IDENTIFICACIÓN
ARDILA RODRIGUEZ	LINA MARIA	1069743292
ESPINOSA GARZÓN	LAURA VANESA	1013661006
ESCOBAR CAZAL	ELIZABETH ANN	39612583

	MACROPROCESO DE APOYO	CODIGO: AAAR113
	PROCESO GESTION APOYO ACADEMICO	VERSION:1
	DESCRIPCIÓN, AUTORIZACIÓN Y LICENCIA DEL REPOSITORIO INSTITUCIONAL	PAGINA: 2 de 8

Director(Es) del documento:

APELLIDOS COMPLETOS	NOMBRES COMPLETOS
ESCOBAR CAZAL	ELIZABETH ANN


TÍTULO DEL DOCUMENTO
EXPERIENCIA EMPRESARIAL. CASOS: HELADERIA NAPOLES Y COLOMA LTDA, FUSAGASUGA.

SUBTITULO (Aplica solo para Tesis, Artículos Científicos, Disertaciones, Objetos Virtuales de Aprendizaje)

TRABAJO PARA OPTAR AL TITULO DE: Aplica para Tesis/Trabajo de Grado/Pasantía

AÑO DE EDICION DEL DOCUMENTO	NÚMERO DE PÁGINAS (Opcional)
03/05/2017	

DESCRIPTORES O PALABRAS CLAVES EN ESPAÑOL E INGLES: (Usar como mínimo 6 descriptores)	
ESPAÑOL	INGLES
1. Empresa familiar	Family business
2. Experiencia empresarial	Business experience
3. Tradición	Tradition
4.	
5.	
6.	


	MACROPROCESO DE APOYO	CODIGO: AAAR113
	PROCESO GESTION APOYO ACADEMICO	VERSION:1
	DESCRIPCIÓN, AUTORIZACIÓN Y LICENCIA DEL REPOSITORIO INSTITUCIONAL	PAGINA: 3 de 8

RESUMEN DEL CONTENIDO EN ESPAÑOL E INGLES: (Máximo 250 palabras – 1530 caracteres):

La investigación se enfoca en el estudio comparativo de experiencias empresariales de dos casos en el municipio Fusagasugá: La Heladería Nápoles y Coloma Ltda. Como punto de partida se describió el contexto histórico y económico en el que se crearon las empresas, también se realizó una comparación con las teorías administrativas más relevantes. La metodología se basó en la revisión archivística y documental, la observación y las entrevistas semi-estructuradas realizadas a las organizaciones, a personas vinculadas directamente con las empresas, y a pobladores mayores que han vivido la transformación del municipio. Apropiando un conocimiento histórico y empresarial que explica las causas de la estabilidad, alcances, misiones, gestiones administrativas, entre otras variables que permitieron entender la dinámica comercial del municipio. Actualmente ambas organizaciones son altamente exitosas. **Abstract:** The research focuses on the comparative study of business experiences of two cases in the municipality Fusagasugá: La Heladería Naples and Coloma Ltda. As a starting point the historical and economic context in which the companies were created was described, a comparison was also made With the most relevant administrative theories. The methodology was based on the archival and documentary review, the observation and the semi-structured interviews carried out to the organizations, people directly linked with the companies, and to older people who have lived the transformation of the municipality. Appropriating a historical and business knowledge that explains the causes of stability, scope, missions, administrative management, among other variables that allowed to understand the commercial dynamics of the municipality. Both organizations are currently highly successful.

AUTORIZACION DE PUBLICACIÓN

Por medio del presente escrito autorizo (Autorizamos) a la Universidad de Cundinamarca para que, en desarrollo de la presente licencia de uso parcial, pueda ejercer sobre mí (nuestra) obra las atribuciones que se indican a continuación, teniendo en cuenta que, en cualquier caso, la finalidad perseguida

	MACROPROCESO DE APOYO	CODIGO: AAAR113
	PROCESO GESTION APOYO ACADEMICO	VERSION:1
	DESCRIPCIÓN, AUTORIZACIÓN Y LICENCIA DEL REPOSITORIO INSTITUCIONAL	PAGINA: 4 de 8

será facilitar, difundir y promover el aprendizaje, la enseñanza y la investigación.


En consecuencia, las atribuciones de usos temporales y parciales que por virtud de la presente licencia se autoriza a la Universidad de Cundinamarca, a los usuarios de la Biblioteca de la Universidad; así como a los usuarios de las redes, bases de datos y demás sitios web con los que la Universidad tenga perfeccionado un alianza, son:

Marque con una "x":

AUTORIZO (AUTORIZAMOS)	SI	NO
1. La conservación de los ejemplares necesarios en la Biblioteca.	x	
2. La consulta física o electrónica según corresponda.	x	
3. La reproducción por cualquier formato conocido o por conocer.	x	
4. La comunicación pública por cualquier procedimiento o medio físico o electrónico, así como su puesta a disposición en Internet.	x	
5. La inclusión en bases de datos y en sitios web sean éstos onerosos o gratuitos, existiendo con ellos previa alianza perfeccionada con la Universidad de Cundinamarca para efectos de satisfacer los fines previstos. En este evento, tales sitios y sus usuarios tendrán las mismas facultades que las aquí concedidas con las mismas limitaciones y condiciones.	x	
6. La inclusión en el Repositorio Institucional.	x	

De acuerdo con la naturaleza del uso concedido, la presente licencia parcial se otorga a título gratuito por el máximo tiempo legal colombiano, con el propósito de que en dicho lapso mi (nuestra) obra sea explotada en las condiciones aquí estipuladas y para los fines indicados, respetando siempre la titularidad de los derechos patrimoniales y morales correspondientes, de acuerdo con los usos honrados, de manera proporcional y justificada a la finalidad perseguida, sin ánimo de lucro ni de comercialización.

Para el caso de las Tesis, Trabajo de Grado o Pasantía, de manera complementaria, garantizo(garantizamos) en mi(nuestra) calidad de estudiante(s) y por ende autor(es) exclusivo(s), que la Tesis, Trabajo de Grado o Pasantía en cuestión, es producto de mi(nuestra) plena autoría, de mi(nuestro) esfuerzo personal intelectual, como consecuencia de mi(nuestra) creación original particular y, por tanto, soy(somos) el(los) único(s) titular(es) de la misma. Además, aseguro (aseguramos) que no contiene citas, ni transcripciones de otras

	MACROPROCESO DE APOYO	CODIGO: AAAR113
	PROCESO GESTION APOYO ACADEMICO	VERSION:1
	DESCRIPCIÓN, AUTORIZACIÓN Y LICENCIA DEL REPOSITORIO INSTITUCIONAL	PAGINA: 5 de 8

obras protegidas, por fuera de los límites autorizados por la ley, según los usos honrados, y en proporción a los fines previstos; ni tampoco contempla declaraciones difamatorias contra terceros; respetando el derecho a la imagen, intimidad, buen nombre y demás derechos constitucionales. Adicionalmente, manifiesto (manifestamos) que no se incluyeron expresiones contrarias al orden público ni a las buenas costumbres. En consecuencia, la responsabilidad directa en la elaboración, presentación, investigación y, en general, contenidos de la Tesis o Trabajo de Grado es de mí (nuestra) competencia exclusiva, eximiendo de toda responsabilidad a la Universidad de Cundinamarca por tales aspectos.

Sin perjuicio de los usos y atribuciones otorgadas en virtud de este documento, continuaré (continuaremos) conservando los correspondientes derechos patrimoniales sin modificación o restricción alguna, puesto que, de acuerdo con la legislación colombiana aplicable, el presente es un acuerdo jurídico que en ningún caso conlleva la enajenación de los derechos patrimoniales derivados del régimen del Derecho de Autor.

De conformidad con lo establecido en el artículo 30 de la Ley 23 de 1982 y el artículo 11 de la Decisión Andina 351 de 1993, “*Los derechos morales sobre el trabajo son propiedad de los autores*”, los cuales son irrenunciables, imprescriptibles, inembargables e inalienables. En consecuencia, la Universidad de Cundinamarca está en la obligación de RESPETARLOS Y HACERLOS RESPETAR, para lo cual tomará las medidas correspondientes para garantizar su observancia.

NOTA: (Para Tesis, Trabajo de Grado o Pasantía):


Información Confidencial:

Esta Tesis, Trabajo de Grado o Pasantía, contiene información privilegiada, estratégica, secreta, confidencial y demás similar, o hace parte de la investigación que se adelanta y cuyos resultados finales no se han publicado. **SI** **NO** .

En caso afirmativo expresamente indicaré (indicaremos), en carta adjunta tal situación con el fin de que se mantenga la restricción de acceso.

LICENCIA DE PUBLICACIÓN

Como titular(es) del derecho de autor, confiero(erimos) a la Universidad de Cundinamarca una licencia no exclusiva, limitada y gratuita sobre la obra que se integrará en el Repositorio Institucional, que se ajusta a las siguientes

	MACROPROCESO DE APOYO	CODIGO: AAAR113
	PROCESO GESTION APOYO ACADEMICO	VERSION:1
	DESCRIPCIÓN, AUTORIZACIÓN Y LICENCIA DEL REPOSITORIO INSTITUCIONAL	PAGINA: 6 de 8

características:

a) Estará vigente a partir de la fecha de inclusión en el repositorio, por un plazo de 5 años, que serán prorrogables indefinidamente por el tiempo que dure el derecho patrimonial del autor. El autor podrá dar por terminada la licencia solicitándolo a la Universidad por escrito. (Para el caso de los Recursos Educativos Digitales, la Licencia de Publicación será permanente).

b) Autoriza a la Universidad de Cundinamarca a publicar la obra en formato y/o soporte digital, conociendo que, dado que se publica en Internet, por este hecho circula con un alcance mundial.

c) Los titulares aceptan que la autorización se hace a título gratuito, por lo tanto, renuncian a recibir beneficio alguno por la publicación, distribución, comunicación pública y cualquier otro uso que se haga en los términos de la presente licencia y de la licencia de uso con que se publica.


d) El(Los) Autor(es), garantizo(amos) que el documento en cuestión, es producto de mi(nuestra) plena autoría, de mi(nuestro) esfuerzo personal intelectual, como consecuencia de mi (nuestra) creación original particular y, por tanto, soy(somos) el(los) único(s) titular(es) de la misma. Además, aseguro(aseguramos) que no contiene citas, ni transcripciones de otras obras protegidas, por fuera de los límites autorizados por la ley, según los usos honrados, y en proporción a los fines previstos; ni tampoco contempla declaraciones difamatorias contra terceros; respetando el derecho a la imagen, intimidad, buen nombre y demás derechos constitucionales. Adicionalmente, manifiesto (manifestamos) que no se incluyeron expresiones contrarias al orden público ni a las buenas costumbres. En consecuencia, la responsabilidad directa en la elaboración, presentación, investigación y, en general, contenidos es de mí (nuestro) competencia exclusiva, eximiendo de toda responsabilidad a la Universidad de Cundinamarca por tales aspectos.

e) En todo caso la Universidad de Cundinamarca se compromete a indicar siempre la autoría incluyendo el nombre del autor y la fecha de publicación.

f) Los titulares autorizan a la Universidad para incluir la obra en los índices y buscadores que estimen necesarios para promover su difusión.

g) Los titulares aceptan que la Universidad de Cundinamarca pueda convertir el documento a cualquier medio o formato para propósitos de preservación digital.

h) Los titulares autorizan que la obra sea puesta a disposición del público en los

	MACROPROCESO DE APOYO	CODIGO: AAAR113
	PROCESO GESTION APOYO ACADEMICO	VERSION:1
	DESCRIPCIÓN, AUTORIZACIÓN Y LICENCIA DEL REPOSITORIO INSTITUCIONAL	PAGINA: 7 de 8

términos autorizados en los literales anteriores bajo los límites definidos por la universidad en las “Condiciones de uso de estricto cumplimiento” de los recursos publicados en Repositorio Institucional, cuyo texto completo se puede consultar en biblioteca.unicundi.edu.co

i) Para el caso de los Recursos Educativos Digitales producidos por la Oficina de Educación Virtual, sus contenidos de publicación se rigen bajo la Licencia Creative Commons : Atribución- No comercial- Compartir Igual.



j) Para el caso de los Artículos Científicos y Revistas, sus contenidos se rigen bajo la Licencia Creative Commons Atribución- No comercial- Sin derivar.




Nota:

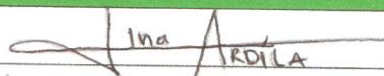
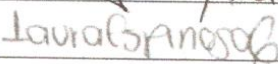

Si el documento se basa en un trabajo que ha sido patrocinado o apoyado por una entidad, con excepción de Universidad de Cundinamarca, los autores garantizan que se ha cumplido con los derechos y obligaciones requeridos por el respectivo contrato o acuerdo.

La obra que se integrará en el Repositorio Institucional, está en el(los) siguiente(s) archivo(s).

Nombre completo del Archivo Incluida su Extensión (Ej. Título Trabajo de Grado o Documento.pdf)	Tipo de documento (ej. Texto, imagen, video, etc.)
1. ARTICULO - EXPERIENCIA EMPRESARIAL HELADERIA NAPOLES Y COLOMA LTDA. FUSAGASUGA, CUNDINAMARCA. .docx	Texto
2.	
3.	
4.	

	MACROPROCESO DE APOYO	CODIGO: AAAr113
	PROCESO GESTION APOYO ACADEMICO	VERSION:1
	DESCRIPCIÓN, AUTORIZACIÓN Y LICENCIA DEL REPOSITORIO INSTITUCIONAL	PAGINA: 8 de 8

En constancia de lo anterior, Firmo (amos) el presente documento:

APELLIDOS Y NOMBRES COMPLETOS	FIRMA
ARDILA RODRIGUEZ LINA MARIA	
ESPINOSA GARZÓN LAURA VANESA	
ESCOBAR CAZAL ELIZABETH ANN	

INFORME FINAL

Contenido

1. TITULO	2
1.1. EXPERIENCIA EMPRESARIAL. CASOS: HELADERIA NAPOLES Y COLOMA LTDA, FUSAGASUGA.	2
2. AUTORES.....	2
3. RESUMEN.....	2
4. INTRODUCCION.....	3
5. REVISIÓN LITERARIA	4
6. MATERIALES Y MÉTODOS.....	11
7. RESULTADOS.....	12
8. CONCLUSIONES Y DISCUSIÓN.....	17
9. BIBLIOGRAFÍA.....	18

1. TITULO

1.1. EXPERIENCIA EMPRESARIAL. CASOS: HELADERIA NAPOLES Y COLOMA LTDA, FUSAGASUGA.

2. AUTORES

ARDILA RODRIGUEZ, LINA MARIA ¹
ESPINOSA GARZÓN, LAURA VANESA ²
ESCOBAR CAZAL, ELIZABETH ³

3. RESUMEN

La investigación se enfocó principalmente en el estudio comparativo de experiencias empresariales de dos organizaciones representativas en el municipio Fusagasugá: La Heladería Nápoles y Coloma Ltda. Se partió de la descripción del contexto histórico y económico en el que se crearon las empresas, que datan de los años 1955 y 1987, respectivamente, su desarrollo y estado actual. Fusagasugá se ha destacado en diferentes ambientes económicos: el sector agropecuario, comercio, construcción y transporte.

La metodología se basó en la revisión documental de teorías de modelos administrativos propuestos por Henry Fayol, Frederick Taylor, Peter Drucker, Max Weber, entre otros que sirvieron de referentes para identificar y comparar las estructuras organizacionales que las empresas familiares han aplicado a través del tiempo y que junto con otros factores, como la calidad de sus productos, les ha permitido posicionarse en el mercado para ser reconocidas a nivel local, nacional e internacional. La observación y las entrevistas semi-estructuradas realizadas a personas vinculadas directamente con las empresas y a

¹ Técnico profesional en planificación para la creación y gestión de empresas, Tecnólogo en formulación de proyectos, Estudiante Pregrado Administración de Empresas Universidad de Cundinamarca Sede Fusagasugá, Investigador Auxiliar Grupo ARADO.

² Técnico en producción agropecuaria, Estudiante Pregrado Administración de Empresas Universidad de Cundinamarca Sede Fusagasugá, Investigador Auxiliar Grupo ARADO.

³ Licenciada Filosofía e Historia, Especialista Filosofía de la Educación, Especialista Filosofía Colombiana, Magíster Filosofía Latinoamericana, Docente Investigadora Programa Administración de Empresas Universidad de Cundinamarca, Co-Líder e Investigadora principal Grupo ARADO.

pobladores mayores que conocen y han vivido la transformación del municipio desde aquella época, fueron centrales para entender la dinámica socio-económica y particularmente la evolución de las empresas.

El resultado del estudio permitió la lectura del contexto histórico y empresarial que explica las causas de la estabilidad, alcances, misiones, gestiones administrativas, entre otras variables que permitieron entender la dinámica comercial del municipio. Actualmente las dos organizaciones son altamente exitosas, una a nivel internacional y la otra a nivel local.

3.1. PALABRAS CLAVES:

Empresa familiar, experiencia empresarial, tradición.

4. INTRODUCCION

La investigación se realizó con el propósito de brindar un documento de estudio que contiene la trayectoria histórica empresarial de Fusagasugá y permite contextualizar características y estrategias particulares de las empresas ya sean de expansión, como ha sucedido con Coloma Ltda. o de preservación cultural, que es el caso de la Heladería Nápoles, sumado con el comportamiento de los mercados, generando así, nuevos sistemas y oportunidades de sostenibilidad empresarial.

El municipio de Fusagasugá se ha destacado en diferentes ambientes económicos principalmente en el mercado agropecuario, el comercio, la construcción y el transporte que son actualmente las actividades determinantes de la economía de la ciudad; sin embargo no se ubican grandes industrias, y las empresas que se constituyen en el municipio solo el 2% se amplían a mayores niveles ya sean departamentales, nacionales o internacionales, esto hace que el 90% de las empresas nuevas sientan incertidumbre con la sostenibilidad y rentabilidad de las mismas; pero también se encuentra otro grupo que son las pequeñas empresas que han perdurado en el tiempo con características particulares, según su especialidad. (Cámara de Comercio de Bogotá, 2014)

También es importante señalar, que el estudio demostró el interés por aportar indicios en la investigación historiográfica para generar nuevos cuestionamientos y respuestas a esta temática, con el fin de poder indagar en la historia empresarial del municipio y posiblemente en ciudades aledañas; haciendo referencia a lo dicho por (Preston, 2005), "Quien no conoce su historia está condenado a repetir sus errores", demostrando así

un distinguido entusiasmo por la apropiación del conocimiento referente a los cambios positivos y negativos que puedan surgir de un proceso histórico social y económico.

El estudio de dos empresas de la región se promovió por intereses académicos, profesionales y sociales, que aportan un conocimiento cultural para la población de Fusagasugá y un punto de partida para las nuevas generaciones empresariales que quieran conocer el inicio de las ideas de emprendimiento de los pobladores de la ciudad, para así mismo entender cuáles han sido sus estrategias de sostenibilidad a través de los cambios y para generar el reconocimiento con que cuentan actualmente.

La descripción del contexto geográfico que identificó a Fusagasugá como corredor comercial de dos ciudades principales (Bogotá-Girardot), y su antigua representación como municipio cafetero, fueron propicios para la creación de empresas prestadoras de servicio a una población flotante, razón por la que la Heladería Nápoles creció de una pequeña idea de negocio hasta posiblemente ser hoy postulada como patrimonio gastronómico cultural de Fusagasugá, produciendo y comercializando un producto con el que se identifican los habitantes del municipio. Igualmente Coloma Ltda. que transitó a partir de una idea vanguardista para la época, pasando a ser una de las empresas productoras y comercializadoras de bebidas alcohólicas frutales con mayor proyección en el país.

De otra parte, el análisis comparativo de las dos empresas facilitó caracterizarlas como familiares, encontrando además, particularidades y similitudes, para tratar de enfocarlas dentro de un modelo administrativo

5. REVISIÓN LITERARIA

Por el interés de ubicar a las empresas estudiadas dentro de un modelo administrativo, se referencian principalmente teorías administrativas más relacionadas a estas.

Para Frederick Taylor, la administración científica se enfatiza en las tareas. Taylor es calificado como el padre de la disciplina; desarrolló métodos para organizar el trabajo, considerando los materiales, el equipo y las habilidades de cada individuo. Éstos se han llamado tiempos y movimientos, hoy conocidos como operaciones del proceso o sistema (Álvarez, 2010)

Algunas de las propuestas de Taylor fueron: aplicar métodos científicos de investigación y experimentación con los que sea posible formular procesos estándares que permita

controlar las operaciones, los empleados deben ser científicamente seleccionados para colocarlos donde puedan aplicar sus aptitudes, los empleados deben ser entrenados para desarrollar sus habilidades en el desempeño del trabajo. (Meza, 2006)

Se citan también, teorías administrativas, como la teoría clásica de Henry Fayol, considerado el padre del proceso administrativo y creador e impulsador de la división de las áreas funcionales para las empresas. Fayol identificó cinco reglas o deberes de la administración: Planeación: diseñar un plan de acción para el mañana, Organización: brindar y movilizar recursos para la puesta en marcha del plan, Dirección; dirigir, seleccionar y evaluar a los empleados con el propósito de lograr el mejor trabajo para alcanzar lo planificado, Coordinación: integración de los esfuerzos y aseguramiento de que se comparta la información y Control: garantizar que las cosas ocurran de acuerdo con lo planificado y ejecución de las acciones correctivas necesarias de las desviaciones encontradas. (Martínez, Rodríguez, & Barreto, 2015)

Más importante aún, Fayol creía que la administración se podía enseñar. Le interesaba mucho mejorar la calidad de la administración y propuso varios principios para orientar el quehacer administrativo, la División del trabajo, Autoridad y responsabilidad, Disciplina, Unidad de mando, Unidad de dirección, Interés general sobre el individual, Justa remuneración al personal, Delegación vs. Centralización, Jerarquías, Orden, Equidad, Estabilidad del personal, Iniciativa, Espíritu de equipo. (Martínez, Rodríguez, & Barreto, 2015)

Fayol aclaró que estos principios administrativos no son de ninguna manera rígidos, ya que en diversas situaciones, se requiere hacer uso del criterio personal y la medida. Lo más importante es que constituyen guías universales; en cualquier tipo de organización humana se pueden aplicar y que deben existir seis áreas funcionales dentro de la empresa, Técnica: Se encarga de la producción, Comercial: Se encarga de la compraventa, Financiera: Se encarga del uso del capital, Contable: Se encarga de inventarios, balances y costos, Seguridad: Se encarga de proteger los bienes de la empresa y del empleado, Administrativa: Se encarga de utilizar adecuadamente los recursos. (Martínez, Rodríguez, & Barreto, 2015)

Por otra parte, el modelo burocrático de Max Weber fue profundamente estudiado y analizado en todas sus características. Ofrecía varias ventajas, ya que el éxito de las burocracias en nuestra sociedad se debe a innumerables causas. Con todo, la racionalidad burocrática, el desconocimiento de las personas que participan de la organización y los propios dilemas de la burocracia, señalados por Weber, constituyen problemas que este tipo de organización no consigue resolver de modo adecuado. (Petrella, 2007)

En la escuela burocrática se destaca el carácter legal de las normas y reglamentos. Las reglas, decisiones y acciones administrativas se formulan y registran por escrito, el carácter racional y división del trabajo. La Burocracia es una organización que establece los cargos

según el principio de jerarquía. Las personas son escogidas por méritos, a través de evaluaciones o exámenes de oposición (Petrella, 2007)

Otra teoría importante es la del Desarrollo Organizacional (DO) que surgió a partir de 1962 como un conjunto de ideas respecto del hombre (individuo), de la organización, del grupo social y del ambiente, orientado a propiciar el crecimiento y desarrollo según sus potencialidades. El DO es un resultado práctico y operacional de la teoría del comportamiento orientada hacia el enfoque sistemático. (Marin, Melgar, & Castaño, 1989)

Una de las teorías más completas es la Neoclásica, los autores neoclásicos no forman propiamente una escuela definida, sino un movimiento heterogéneo, que recibe las denominaciones de Escuela Operacional o de proceso, definiendo esta teoría como un enfoque universal de la Administración, que no es más que la actualización de la Teoría Clásica que aprovecha las otras teorías para su aplicación a las empresas de hoy. Para los autores neoclásicos la administración consiste en orientar, dirigir y controlar los esfuerzos de un grupo de individuos para lograr un objetivo en común. El buen administrador es el que posibilita al grupo a alcanzar sus objetivos con un mínimo de recursos utilizados (Maya, 1993)

Contexto histórico de Fusagasugá

Fusagasugá perteneció al departamento de Bogotá como distrito, que luego con las disposiciones de la constitución de 1886 continuó bajo el control de la capital, pero desde ese momento se ubicó por disposición política dentro de una provincia. Fue hasta 1895 cuando recibió bajo su jurisdicción un territorio propio, gracias en buena parte a la expansión de la economía cafetera (Martinez, 2003).

La utilización del suelo urbano estuvo estrechamente relacionado con las características del territorio controlado por esta ciudad, esas mismas que ubicaron a Fusagasugá como ciudad de camino y con ello más adelante un centro comercial. (Claves, 2005)

El municipio se caracterizó inicialmente por la explotación de la quina, (planta que fue empleada durante mucho tiempo para bajar la fiebre, siendo entonces un antibiótico natural) la cual generó un interés y prolongado estudio por parte de José Celestino Mutis quien inició el proceso de exportación de esta hacia Europa (lugar que en ese momento estaba en guerra); Luego de esto vino el cultivo del café que contribuyó al desarrollo económico de Fusagasugá, generando que la actividad comercial se incrementara a tal punto que en el mercado de Fusagasugá se podía obtener gran parte de los artículos que solo se hallaban en los almacenes más importantes de Bogotá (Martinez, 2003).

Fusagasugá se convirtió en la capital de la provincia del Sumapaz, gracias a que era la población más desarrollada de la zona, debido a que estaba adquiriendo una riqueza por la producción y venta del café, por tal motivo el gobierno central le concedió importancia en razón a su avance económico y cultural. Lo que trajo como consecuencia el establecimiento de juzgados, la notaria, además fortaleció su crecimiento y fue centro de atención de los pueblos de la provincia (Martinez, 2003).

La venta de terrenos baldíos (1859) por parte del gobierno nacional y antiguos terrenos de resguardos indígenas, trajo como consecuencia que la tierra quedara en manos de pocos propietarios, dando origen a las haciendas (la cuales eran grandes extensiones de tierra, en las que muy pocas veces se sabía hasta donde iba una propiedad) de las cuales eran dueños en su mayoría comerciantes bogotanos, quienes decidieron invertir desde 1870, aproximadamente, en el cultivo del café, producto traído desde Cúcuta y pueblos del departamento de Santander, estos mismo cambiaron los caminos de herraduras por empedrados para que sus animales no se enterraran y poder sacar sus bultos de café (Martinez, 2003).

Por otro lado las haciendas cafeteras necesitaron muchos trabajadores para poder cubrir los grandes terrenos que poseían. Las manos para esas labores agrícolas fueron puestas por personas que vivían desde hace mucho tiempo en la región, pero también por gentes que llegaron de Boyacá y del oriente de Cundinamarca. Todos ellos se ubicaron, en su gran mayoría, en las haciendas, donde sus dueños les daban un pedazo de tierra a cambio de que trabajaran en sus cultivos o que se les diera parte de la cosecha. Otras personas llegaron de Soacha, estos nuevos habitantes de Fusagasugá se ubicaron principalmente en la zona urbana (específicamente en calle caliente, carrera 6 entre calles 1 y 6), donde abrieron locales para hacer y arreglar monturas para caballo, instalaron posadas en las que se hospedaban los viajeros y que tenían a su entrada ventas de morcilla y chicharrón, entre otros productos, como eran la chicha y el guarapo que servía para calmar la sed, la caña de azúcar de la cual se sacaba la panela y el aguardiente, productos muy apetecidos por los bogotanos, también se fabricaba la chucula, pan de maíz y se alquilaban mulas para transportar a los viajeros y sus enseres, debido a esto en sus calles empolvadas, iban apareciendo los primero almacenes o negocios (chicherías, las boticas, las posadas, los graneros, las herrerías) que satisfacían las necesidades de los agricultores y de quienes cruzaban por allí en la consecución de productos (Martinez, 2003)

Esto permitió que Fusagasugá se convirtiera el centro comercial más grande y que por esto la ciudad se ubicara como la más importante de toda la provincia del Sumapaz, (en la plaza mayor se efectuaba el mercado todos los domingos) sin contar que los bultos de café enviados a Nueva York Y Londres, fundamentalmente, fueron trasladados directamente de Fusagasugá a Girardot y desde allí a través del rio magdalena, al puerto de barranquilla (Martinez, 2003)

Por tanto Fusagasugá se convirtió en el centro económico de toda la región, al concentrar a los hacendados y sus riquezas; poseer un comercio activo y como si fuera poco, permitir que la gran mayoría de gentes que venían al Sumapaz, consiguieran trabajo y tierras para quedarse (Martinez, 2003)

Junto a esas ideas el resto de la gente fue produciendo sus propios cambios. De ese modo, el área urbana vio el incremento de locales comerciales, donde funcionaban tiendas de víveres y licores, posadas, peluquerías (donde también hacían trabajos de sastrerías), restaurantes, panaderías, cacharrerías y boticas (droguerías), entre otras, estos negocios se ubicaron principalmente sobre la carrera 6, pues esta era la vía que comunicaba Bogotá – Girardot. (Lanza, Guzmán y Martínez, 2003) Los locales de comercio se ubicaron en su mayoría en viviendas que quedaban sobre este camino (el centro de la urbe), al igual que en las calles, cercanas a esa vía. De esa forma, el espacio urbano estuvo compartido entre el lugar donde residían sus habitantes, los locales y sitios de uso público, ya que esta ruta era paso obligado para los viajeros. (Claves, 2005)

A fines del siglo XIX los fusagasugueños utilizaban el suelo urbano principalmente, para la vivienda y junto a ello estaba el comercio y algunas edificaciones dedicadas al equipamiento institucional (ayuntamiento, iglesias, casa cural, hospital, cárcel) y educativo (no más de cinco). Solamente las chicherías y cantinas se ubican entre las calles 6 y 1 de igual forma el mayor número de vivienda estaban cerca a la plaza y a medida de que las manzanas se alejaban de allí se iban haciendo menos construidas, hasta que las últimas difícilmente se diferenciaban de las propiedades rurales. (Claves, 2005)

En 1923 se organizó a los expendedores ubicados en el parque principal en filas de productos similares por medio de tabletas, cuerdas y toldos dentro de la plaza, permitiendo el paso de transeúntes, después de años de cambios en 1962 se prohibió la realización del mercado debido a la inauguración de una galería para dichas actividades. (Claves, 2005)

La ciudad al inicio el siglo XX presento una diversificación en el uso del suelo a partir de nuevos tipos de explotación, como era el caso de trilladoras, aserradoras y bodegas. De igual forma se mejoraron otros, como fue el caso de los lugares de hospedaje y fábricas de productos manufacturados, y se ampliaron con nuevos productos, las boticas y tiendas. Para inicios de los años 30 el suelo era usado por escuelas, colegios, hoteles, pensiones, peluquerías, fondas, restaurantes, cafés, expendios de chicha y guarapo, teatros, famas, lecherías, tiendas de víveres y licores, almacenes, papelerías, panaderías, boticas, venta y compra de café, fabricas (de bebidas, jabones, aceites, velas) y talleres. (Claves, 2005).

Con la apertura de la carretera de la Aguadita a Fusagasugá desde 1930 empiezan a entrar los primeros automotores a la ciudad pues antes solo llegaban a Sibate junto con la vía férrea, posteriormente se prolongó la carretera hasta la Aguadita. A partir de allí vino una

oleada de personas acomodadas de la capital que han venido a establecerse en los alrededores de la población, estableciendo quintas (Rey O. G., 2000).

Lo que respecta a la calle 11, su calidad de salida hacia Girardot y además cruce de caminos, (en el puente del águila) ya que allí llegaba el camino que venía desde pasca, le favoreció para que desde la carrera quinta hasta dicho puente se ubicara la mayoría de las compras de café y la sede de la federación nacional de cafeteros (Claves, 2005).

El trayecto del camino que surtía de vida a la ciudad a través de la carrera sexta se convirtió en punto obligado para el emplazamiento de distintos negocios, debido a que los servicios buscaban ubicarse cerca de dicha vía, además que cruza por el oriente de la plaza. Todo ello sumado al crecimiento de la población urbana que llegaba en 1938 al 18% (4.866 habitante) hizo que el centro de la ciudad (las dos cuadras hacia todos los puntos cardinales desde la plaza mayor), para la década del 30, fuera el sitio con mayor ocupación, tanto comercial como habitacional, lo cual motivo la búsqueda para ubicar estos lugares en los sectores periféricos. (Claves, 2005).

En la época del 20 al 30 se inicia la dedicación al cultivo de plantas de jardín y ornamentales, el jardín Luxemburgo inicio la exportación de orquídeas y se especializo en el cultivo de flores tropicales. A partir de allí y debido al desarrollo de la jardinería, Fusagasugá recibió el nombre de “Ciudad jardín de Colombia”. (Rey O. G., 2000).

En la década de los 40 dos sucesos sacuden la sociedad colombiana, el primer momento fue la guerra mundial, en la que Fusagasugá se convirtió en el centro de confinamiento para la vigilancia de los alemanes en el país; y mantenerlos bajo control durante la guerra. (Claves, 2005)

Un reportaje de la Universidad de los Andes, vinculo la importancia que tuvo Fusagasugá, en el papel de Colombia como aliado de estados unidos en la segunda guerra mundial, ya que en esta zona más específicamente en el hotel sabaneta, se ubicó unos de los campos de concentración más grande de alemanes y japoneses. (Hiller, 2013)

El segundo momento se inició a finales de los años 50 y se extendió hasta los primeros años de los 70, en el que la elite cafetera es remplazada en la administración municipal por funcionarios profesionales en las labores de administrar. Este cambio implico la trasformación en el modo de dirigir la ciudad. La acción de los nuevos administradores se limitó a terminar las labores de sus colegas. (Claves, 2005)

La ciudad sienta los precedentes para extenderse hacia el sur durante el primer momento gracias a la donación de un terreno en este sector, iniciativa que se hace más fuerte con la densificación del centro y oriente hasta empezar este proceso de edificación en el sur. La extensión también hasta otros puntos cardinales, solamente que esto no se distanciaban considerablemente de la plaza (Claves, 2005).

Para los años 50, el registro de contribuyentes por impuesto de industria y comercio de 1954 muestra como la densificación crecía a pesar de la ubicación de distintos establecimientos comerciales en zonas periféricas, tanto en el oriente como en el occidente. A los lugares existentes en la década de los 30, se sumaba un mayor número de cantinas y tiendas, junto con la nueva existencia de agencias comerciales, de transporte y bombas de gasolina (3 en total), demostrando como Fusagasugá dejaba lentamente sus características de aldea para convertirse en una ciudad intermedia. (Claves, 2005).

El crecimiento de la ciudad se hace más evidente con el número de viviendas entre 1951 y 1964, que estaba en estrecha relación con el aumento de la población en el perímetro urbano, la cual pasaba de 8.325 en 1951 a 18.755 en 1964, con una tasa nunca antes vista de 6.43, la ciudad ya no era la misma de las dos últimas décadas del siglo XIX, por su mayor población y el crecimiento en el número de edificaciones. La urbanización de nuevas zonas generó el rompimiento de la antigua estructura urbana, posibilitando albergar la creciente población. Pero la urbe se extendió, principalmente hacia el sur gracias a; la prolongación de la carrera 6, la urbanización espontánea del sector y al intentar seguir un legado colonial, que implicaba no alejarse de la vía que le había provenído de vida por cerca de cuatro siglos. (Desde el siglo XVI) (Claves, 2005).

El paisaje del centro de la ciudad afrontaba a fines del decenio de los 50 la ocupación del espacio público por infinidad de vendedores ambulantes, que se ubicaron en los alrededores de la plaza, debido a que allí se detenían los buses que iban hacia Girardot o Bogotá. Además estaba lo complicado que se había vuelto la concentración de cantinas y cafés en el centro, por tanto se buscó cambiar el lugar de su ubicación de la “calle caliente” (determinación que había recibido a principios del siglo XX por el crecimiento de actividad comercial y con ello la ubicación de cantinas, chicherías, y cafés, lugares que ofrecían riñas, prostitutas y ebrios) a las afueras de la ciudad, lo cual nunca se produjo, su entorno se convirtió, según los mismos fusagasugueños del momento, un paisaje “desagradable”. Generando conflictos entre la administración municipal y estos lugares, el municipio solo pudo determinar un lugar especial para la ubicación de la prostitución, lo cual se produjo hasta 1969 cuando se determinó al sector comprendido entre la carrera 10 y 13 con calle 5 como zona de tolerancia, pretendiendo dejar en las fronteras de la urbe los sitios (como también el cementerio y el matadero) que todos usaban, pero que nadie aceptaba tener cerca sus viviendas (Claves, 2005).

Durante toda su vida la ciudad procuro nunca perder la relación con el camino, por lo tanto desde que empezaron los trabajos en los años 50 de la carretera Bogotá- Girardot (que no cruza el perímetro urbano) se buscó renovar el contacto a través de la construcción de una avenida y durante los años 60 se intentó la extensión del perímetro urbano hasta hacer suya la carretera (Claves, 2005).

A mediados de los 70, el número de establecimientos comerciales ascendía a 747 donde el 73,8% se ubicaba en el centro de la ciudad y el resto en su periferia, principalmente en Chinauta y boquerón. En el perímetro urbano el 44% del suelo estaba dedicado a tiendas y cafeterías; 14,3% eran alimentos y bebidas. (Claves, 2005)

A pesar de los distintos cambios en ningún momento se fortaleció el estado local; en primer lugar no se fortaleció la economía exportadora y en segundo lugar un estado representado en la figura del municipio se constituyó como un ente burocrático. El 10 de agosto de 1970 se inauguró en las instalaciones de la fundación Manuel Aya el Instituto Técnico Universitario de Cundinamarca (ITUC), que enmarca el avance más importante de la cultura en Fusagasugá. (Rey O. G., 2000)

6. MATERIALES Y MÉTODOS

Tipo De Investigación:

El tipo de estudio tiene un enfoque cualitativo, debido a que la investigación maneja casos muy particulares que no se pueden cuantificar y que es necesario tomar de diferentes fuentes para entender la individualidad de los mismos; el método de investigación es descriptivo, enfocado en el estudio de casos el cual es una estrategia de investigación dirigida a comprender las actuaciones presentes en contextos particulares, permitiendo manejar un solo caso o varios casos al mismo tiempo, ayudados de distintos métodos para la recolección de información con el fin de describir, verificar o generar teorías.

La metodología que se realizó fue la siguiente, se identificaron los factores que intervinieron externamente en el problema, se redactó el caso o fenómeno a investigar de la forma más minuciosa y clara posible, se presentó información previa y relevante en cuanto a los casos o fenómenos, también se realizó una guía temática de la investigación con las diferentes preguntas para una posible solución del caso, adicional a esto se expusieron los conceptos y las teorías que se utilizaron en los procesos de análisis de los datos recolectados, seguida por la redacción de los objetivos y la selección de la metodología más apropiada a utilizar, logrando finalizar con el análisis y la interpretación de los datos a partir de los parámetros de un corpus.

Las fuentes de información se seleccionaron y se ejecutaron de la siguiente manera:

- Directas los instrumentos aplicados son:

Observación directa de las tradiciones: se hicieron los respectivos reconocimientos de los establecimientos de las empresas.

Testimonios: se realizó al docente Gustavo Mejía

Entrevistas semi-estructuradas: se realizaron a Yesica Pérez (Nápoles), Cecilia Aguilar (Nápoles) y Sandra Reategui (Coloma)

- Indirectas: Entre las fuentes de las que se nutre el estudio de casos se tiene en primer lugar los Escritos o Documentos, en especial libros que relaten la historia de Fusagasugá.

7. RESULTADOS

Coloma Ltda.

La ciudad de Fusagasugá ha resultado ser un lugar propicio para la generación de empresas dedicadas a producir bienes a base de productos agrícolas representativos de la zona y que satisfagan las necesidades de la gran población flotante que llega al municipio; un gran ejemplo es la empresa Coloma LTDA que nació en el año 1987. El nombre de la empresa surge de la palabra Colo de Colombia y Ma de la terminación de Calima que fue una cultura precolombina representativa del país. El slogan está representado por una C en que hace alusión al tunjo de la cultura Calima; inicialmente era una hacienda productora y comercializadora de café con su mismo nombre. A raíz de tanta competencia en la época buscaron una nueva alternativa para poder seguir trabajando con el café, pero de una manera diferente; Fue allí cuando nació la idea de hacer **licor de café**. La primera producción se realizó en la licorería de Boyacá y luego se implementó en Fusagasugá con fines de exportación. La empresa inició su producción con tanques de infusión, tanque de preparación y envasadoras, adicional a estos en la actualidad también cuenta con un área de fermentación.

Coloma es una empresa familiar que ha ido evolucionando, hoy cuenta con una estructura organizacional desarrollada como lo define el coloquio europeo: una empresa se considera familiar cuando una parte esencial de su propiedad está en manos de una o varias familias, cuyos miembros intervienen de forma decisiva en la administración y dirección del negocio. Además que tiene estipuladas áreas con su propio nivel de autoridad, no ha perdido la esencia de una empresa familiar ya que la junta directiva y la gerencia están controladas por miembros de la familia. El Sr. Alberto Constain Medina, creador, padre y jefe principal, falleció hace 7 años, dejando la dirección a uno de sus hijos, que la sigue administrando en sociedad con sus hermanos, que al día de hoy cuenta con 60 empleados.

En el año 2003 se tomó la decisión de realizar un traslado de la Fábrica a la ciudad de Bogotá por cuestiones de logística; se desplaza la planta productiva de licores a Fontibón mientras que en la hacienda continúa la producción de Café. Este traslado se realizó por problemas viales y de transporte. Fusagasugá era un pueblo con difícil acceso, el tema de transporte se dificultaba para la distribución del producto y las distancias para el proceso de exportación eran más largas.

En la actualidad la sede principal de Coloma Ltda. está ubicada en la ciudad de Bogotá y cuenta con una segunda sede ubicada en la ciudad de Armenia. Desde el producto inicial que fue el licor de café, se han implementado diferentes licores como los fabricados a base de frutas (maracuyá, fresa, guanábana y mora); también se crearon licores a base de lácteos y en la actualidad ha incursionado en el mercado con el Ron Coloma, gracias a la implementación de la fase de añejamiento.

Coloma Ltda. no solo permanece en el mercado internacional; sino también en el nacional y las principales razones para que la empresa este bien posicionada son: la calidad, la innovación en productos y la baja competencia directa que tienen a nivel nacional.

Heladería Nápoles

Otro gran ejemplo de emprendimiento es la heladería Napoles que fue Creada por el señor Samuel Eduardo Aguilar Pardo y su esposa Blanca Cecilia Caicedo de Aguilar, Fusagasugeños de nacimiento, quienes inauguraron la empresa en el año 1955.

Algunos antecedentes laborales del señor Aguilar antes de incursionar con la heladería demuestran su espíritu emprendedor en actividades como la zapatería y el taller para arreglo y mantenimiento de bicicletas, ubicados en la ciudad de Girardot. Con numerosa familia compuesta por 8 hijos en edades escolares, regresaron a Fusagasugá. Allí, el señor Aguilar decidió iniciar una sociedad con una persona conocida: Ignacio Vidal, propietario de un negocio de venta de helados. Durante un tiempo lo administró, hasta que el Sr. Vidal le propuso que comprara el negocio. El local estaba ubicado a dos casas de donde está actualmente, era paso obligado para estudiantes de los colegios cercanos (La Presentación, El Ricaurte, Caldas). El espacio del local era estrecho, con una nevera muy grande y se vendían helados en copa con diferentes ingredientes y sabores artificiales. El Sr. Aguilar con su esposa fueron cambiando los sabores con la receta original creada por ellos, generando mayor acogida en el sector.

La afición a las carreras de caballos del Sr. Aguilar lo llevó a colocar el nombre de su heladería. Nápoles, uno de los caballos favoritos en este deporte, en algunas temporadas brindo a la familia suerte y alegría.

Desde sus inicios, la empresa ha estado estratégicamente ubicada en la carrera 6, vía muy comercial. Inicio en un pequeño local en arriendo y luego se trasladó muy cerca en otro

local más amplio, donde se ha mantenido desde hace 61 años. Otros establecimientos comerciales como la distribuidora de Soya, venta de muebles de madera J. Uribe, y casas de vivienda conformaban la cuadra⁴. Solamente tuvieron una competencia directa: la heladería Alaska, que posteriormente se ubicó en diagonal al colegio Instituto Técnico Industrial de Fusagasugá.

Actualmente la calle 6 está dedicada al comercio principalmente de calzado, almacenes de ropas, restaurantes, negocios de comidas, papelerías, droguerías y panaderías.

Hace aproximadamente 5 años la empresa adquirió una planta de refrigeración con una unidad de 5 caballos de fuerza que permite bajar la temperatura a 18° logrando congelar las paletas en 20 min. Anteriormente la planta de refrigeración con menor capacidad de congelamiento demoraba entre 2 y 4 horas, también cuentan con congeladores que almacenan las paletas. Este proceso artesanal se ha conservado a través del tiempo brindando algunas ventajas competitivas, por los costos bajos que posibilitan precios estables. Iniciaron produciendo paletas de cuatro sabores (guayaba, leche, mora y combinado: guayaba - leche) y en la actualidad ofrecen 5 sabores más (guanábana, maracuyá, curuba, revuelto: mora-leche, coco). También incursionaron con helados de crema de guayaba y curuba envasados en vasitos con tapas de cartón, pero definitivamente el cono de vainilla tradicional se posicionó en el mercado local.

La heladería se ha caracterizado por mantener la tradición tanto en el sabor de las paletas, como en el lugar de venta, y esto se debe a que la dirección de la empresa estuvo siempre a cargo del fundador hasta el año 2016, cuando fallece. No se realizaron mayores cambios. Hubo un intento de implementar una línea de 12 sabores de paletas de crema, pero no logró trascender.

El Sr. Aguilar pensaba: "si así me ha funcionado la heladería, así se queda". Pero al mismo tiempo fue creando la recordación de los productos y una tradición que hoy postulan a la heladería Nápoles como patrimonio histórico cultural de la gastronomía de Fusagasugá.

El proceso de producción ha sido manejado empíricamente. La rotación de paletas es alta y su sistema de almacenamiento es pequeño. La compra de la fruta, la decisión de elaboración de paletas de ciertos sabores, las cantidades, dependían del propietario. En épocas de alta demanda (fines de semana y vacaciones) la empresa requería mano de obra de toda la familia, aplicando turnos y rotaciones entre los hijos para alcanzar con la producción necesaria.

Hoy este proceso ha mejorado, por ejemplo la fruta es llevada por los proveedores directamente a la casa paterna, que es el lugar donde aún se hace la transformación de la

⁴ Se denomina cuadra al espacio lineal que abarca desde las dos esquinas formadas por la intersección de una calle con otra hasta las dos esquinas formadas por el próximo cruce. Suele tener entre 100 y 150 metros de longitud. [https://es.wikipedia.org/wiki/Cuadra_\(urbanismo\)](https://es.wikipedia.org/wiki/Cuadra_(urbanismo))

fruta. En la heladería solo se envasa. Igualmente algunas hijas elaboran las paletas y la crema del cono y junto con algunos miembros de la tercera generación atienden el local.

La heladería Nápoles es una empresa familiar, dirigida directamente por dos representantes de la segunda generación con participación de algunos miembros de la tercera. El futuro de la empresa dependerá de las decisiones oportunas y eficientes por parte de hijos y nietos.

Comparación

Las dos empresas se acoplan perfectamente a la definición de empresa familiar puesto que surgieron bajo este concepto. La Heladería Nápoles sigue aplicando esta definición, la familia sigue trabajando unida. Mientras que Coloma Ltda. por ser una empresa más grande tuvo que crear cargos y delegar responsabilidades a personas ajenas a la familia, pero con sentido de pertenencia y trabajando de la mano con los propietarios, por el bien de la organización.

Según Rueda Galvis: Es muy probable encontrar que la mayor causa del deceso empresarial radica en factores tales como la ausencia total de procesos de planeación administrativa y financiera del negocio, que sumadas al limitado acceso al crédito que poseen y su escasa capacidad productiva profundizan sus condiciones de crisis y poca competitividad. Las empresas objeto de investigación, especialmente la Heladería Nápoles, demuestran como las Mypimes o empresas familiares no siempre fracasan por ausencia de procesos administrativos o a la baja capacidad productiva, pues desde sus inicios no tuvieron el conocimiento teórico de modelos administrativos, pero los aplicaron de una manera empírica. Además la Heladería, que a diferencia de Coloma Ltda. , presenta baja capacidad de producción, confirmando así que no es un impedimento para ser una empresa exitosa, por el contrario, existen otros factores más relevantes como el reconocimiento cultural y la tradición.

Hoy la sucesión familiar de la H. Nápoles llega a la cuarta generación, pero a nivel administrativo, la empresa está en manos de la segunda. En Coloma Ltda. llega a la tercera a nivel familiar y a nivel administrativo también recae en la segunda generación, con una fuerte estructura organizacional. Por tanto, aún es incierto afirmar que las organizaciones puedan disolverse cuando el nivel de mando pase a la tercera o cuarta generación.

Las empresas familiares son el tipo de empresas predominantes en el mundo, aunque no se sabe con exactitud qué porcentaje de ellas es familiar, debido a que no existe un registro de las empresas como familiares o no familiares. Sin embargo, las cifras más conservadoras muestran que entre el 65% y el 80% de las empresas en el mundo son familiares y además generan aproximadamente el 50% del producto interno bruto a nivel mundial. Estos porcentajes nos muestran la gran importancia que tienen estas empresas en el entorno económico y social del mundo. (Lagunes, 2012)

Muchas organizaciones no consideran la posibilidad de implementar prácticas de gobierno corporativo en sus empresas, posiblemente por considerarlas demasiado sofisticadas para una pequeña o mediana empresa. Un gran impedimento para que las empresas crezcan y se conviertan en grandes corporaciones sin dejar de ser familiares, es que no cuentan con estructuras, procedimientos fundamentales en su planeación y administración de toma de decisiones. (Gersick, 1997)

Se puede decir que las dos empresas no están definidas por un modelo administrativo particular aplicado a su evolución, sino que han contado con una combinación de teorías y modelos empíricamente adaptados para solucionar sus propias necesidades. Tanto la heladería Nápoles como Coloma Ltda. en su inicios se relacionaron con algunas características propuestas en la teoría clásica de Henry Fayol, debido a que la creación de sus empresas fue empírica, resaltándose por ejemplo, la generación de funciones básicas especialmente las técnicas, administrativas y comerciales, pero también se ve reflejado el acto administrativo más conocido de esta teoría y que las empresas realizaban sutilmente: planear, organizar, dirigir, coordinar y controlar, procesos que el jefe de familia realiza normalmente. También se reconocieron la identificación de una jerarquía y la estructuración de las tareas.

Con el transcurso del tiempo las dos empresas tomaron marcadas diferencias identificadas fácilmente; la heladería Nápoles se direcciono hacia la teoría burocrática, centrada en el gerente quien toma las decisiones, no permitir cambios en roles, rutinas y procedimientos ya estandarizados por él mismo. También se relaciona la teoría neoclásica que toma diferentes características de las teorías administrativas. Coloma se orientó hacia la teoría del desarrollo organizacional, a pesar que su producción seguía siendo artesanal y organizo la empresa con proyección de crecimiento; e igualmente en la actualidad se relaciona por la teoría neoclásica.

COLOMA LTD	PALETERIA NAPOLES
1987	1955
Mediana Empresa	Pequeña empresa
Cambio en instalaciones	Mismas instalaciones
Familia y empleados	Solo miembros de la familia
Innovación en productos y procesos	Innovación en productos
Reconocida por su calidad e innovación	Reconocida por su calidad y tradición
Procesos artesanales no tecnificados	Procesos artesanales no tecnificados

Sede en Bogotá y Armenia	Sede únicamente en Fusagasugá
División por áreas funcionales	No hay estructura establecida

Mercado nacional e internacional	Mercado local
No competencia Directa	Alta competencia
Dirección a cargo de segunda generación	Dirección a cargo de segunda generación
Primera maquinaria: Tanques de infusión, tanque de preparación, envasadoras.	Primera maquinaria: Nevera y copas
No se enfoca en publicidad	No se enfoca en publicidad
Inicio como productora de café	Inicio como heladería

8. CONCLUSIONES Y DISCUSIÓN

La comparación de las experiencias empresariales de a Heladería y Coloma, demuestra como las empresas familiares pueden llegar a ser altamente competitivas. Como afirma J.G. Saldarriaga que los efectos de la globalización en la competitividad de las empresas familiares se encuentran ubicados en dos vertientes: una positiva y una negativa. La primera de ellas es la que potencia el incremento de la productividad y por ende, de la competitividad de estas empresas y la segunda es aquella que determina la crisis y el cierre de las empresas por su incapacidad de competir exitosamente (en su propia región) con los productos que llegan a ella desde el exterior y/o de incursionar en los mercados internacionales. (Saldarriaga, 2007)

Las empresas objeto de estudio no se pueden clasificar como innovadoras, porque los productos que manejan son comunes; pero la persistencia y la tradición que tienen en el mercado hacen que no tengan necesidad de crear planes de marketing. Estas empresas son casos particulares que han trascendido a través de los cambios, pero en la actualidad como dice la directora de Colciencias, Yaneth Giha “la innovación empresarial es el único camino para alcanzar altos niveles de desarrollo económico” (El País, 2015)

Las situaciones históricas beneficiaron a las empresas. Cuando cada una se creó, estaban sucediendo acontecimientos que las involucraron comercialmente adaptándose en el mercado local. Coloma se creó en una época donde la competencia fuerte era la producción

de café y ellos aprovecharon esta actividad para crear un producto nuevo. La Heladería Nápoles se creó en un momento de crecimiento que convertía al municipio en pueblo de paso visitado por turistas

La educación empresarial hizo la diferencia entre el crecimiento de las dos empresas. Coloma Ltda. decidió integrar a diferentes personas con formación profesional a ocupar áreas funcionales. La heladería Nápoles vinculo a los miembros de la familia algunos con formación profesional en distintas áreas de conocimiento. Como se referencia en el informe GEM 2007 indica que en Colombia, un promedio aproximado del 15% de las personas consultadas, cerró algún tipo de empresas. Los factores que explican esta funesta situación pueden ser muy variados, entre los principales se destacan: falta de planeación del negocio a través de un adecuado plan de empresa, cuantiosas sanciones por operar desde la informalidad, carencia de ventajas competitivas y comparativas por sus bajas inversiones en innovación tecnológica, e insuficientes infraestructuras para investigación y desarrollo, entre otras, causadas por la desinformación del empresario. (Giraldo, Bedoya, & Vargas, 2009)

Las dos empresas mantienen procesos artesanales. Aunque Coloma Ltda. es una mediana empresa de exportación, en la actualidad los procesos de infusión y preparación no son tecnificados y pueden limitar la alta demanda de su producto.

El poder administrativo de las dos empresas recae en la segunda generación. Debido al crecimiento y vinculación de familiares en las empresas, se pueden distorsionar la finalidad de estas. En el trabajo de grado: "¿Por qué la mayoría de empresas familiares no sobrevive a la tercera generación?" se habla sobre el fracaso de las empresa y menciona que la tercera generación no tiene en si grabada en su experiencia de vida directamente la forma en que se luchó para fundar la empresa, pues la segunda pudo dejar todo un legado de sacrificio y lucha con la esperanza de que la tercera generación lograra mantenerla y aprovecharla.(Mojica, 2014)

9. BIBLIOGRAFÍA

Álvarez, A. B. (2010). Frederick Winslow Taylor y la Administración. En A. B. Álvarez, *Gestión y estrategia*.

Cámara de Comercio de Bogotá. (2014). *Actividad comercial de Cundinamarca, por municipios*. Bogotá.

DANE. (2015). *población proyectada Cundinamarca*. Bogotá.

- El País. (13 de mayo de 2015). Colombia Necesita más empresas creativas e innovadoras: Directora de Colciencias. *El País*.
- Gersick, k. (1997). *Empresas familiares generación a generación*. México: McGraw-Hill.
- Giraldo, A., Bedoya, G., & Vargas, C. (2009). Principales limitaciones del empresarismo que afectan el desarrollo económico y social del país. *EAN*, 99-112.
- Hiller, T. (2013). *Artículo Histórico*. Universidad de los andes.
- Lagunes, A. M. (2012). Ensayo sobre Empresa Familiar. *Tecnológico de Monterrey*.
- Lanza, A., Guzmán, G., & Martínez, F. (2003). *Geografía e Historia de Fusagasugá*. Fusagasugá: Alcaldía de Fusagasugá.
- Marín, J., Melgar, A., & Castaño, C. (1989). *Teoría y Técnica del desarrollo organizacional*. Guatemala.
- Martínez, D., Rodríguez, A., & Barreto, Y. (2015). *Teoría Clásica de la Administración*. Girardot.
- Martínez, R. E. (2005). *Fusagasugá una ciudad soñada*. Fusagasugá: Alcaldía Fusagasugá.
- Maya, G. (1993). La Teoría Neoclásica: Reflexiones. *Universidad Nacional De Colombia*.
- Meza, A. (2006). *Principios de la Administración*. México.
- Mojica, J. C. (2014). *¿Porque la mayoría de las empresas familiares no sobreviven a la tercera generación?* Bogotá: Repository Universidad Nueva Granada.
- Petrella, C. (2007). *Análisis de la Teoría Burocrática*. Uruguay.
- Preston, P. (05 de julio de 2005). Quien no conoce su historia está condenado a repetir sus errores. (Universia, Entrevistador)
- Rey, O. G. (2000). *Rse*.

Saldarriaga, j. (2007). La globalización y la competitividad de las empresas. *Universidad De San Buenaventura*.