



**Colegio de Estudios
Superiores de Administración**

Perdurabilidad y sostenibilidad de la Organización Corona

Cesar Daniel Cadena Silva

**Colegio de Estudios Superiores de Administración (CESA)
Pregrado en Administración de Empresas
Facultad de Administración
Bogotá, D.C.
2012**



**Colegio de Estudios
Superiores de Administración**

Perdurabilidad y sostenibilidad de la Organización Corona

Cesar Daniel Cadena Silva

Directores:

**María Andrea Trujillo Dávila
Alexander Guzmán Vásquez**

**Colegio de Estudios Superiores de Administración (CESA)
Pregrado en Administración de Empresas
Facultad de Administración
Bogotá, D.C.
2012**

CONTENIDO

1 INTRODUCCION	4
2 DESARROLLO	7
2.1 La burocracia como un tipo ideal puro en la concepción Weberiana.....	7
2.2 Las disfuncionalidades de la burocracia.....	11
2.3 La ley de hierro de la oligarquía elitista: Michells y Mills.....	11
2.4 Ritualismo Burocrático y Holgazanería social: Merton y Karam.....	15
2.5 La Ética del Trabajo: Explicación alternativa	19
3 CONCLUSIONES	24
4 BIBLIOGRAFIA	27

1. INTRODUCCIÓN

Este proyecto pretende estudiar un caso específico de creación de una firma, para extraer conocimiento sobre los mecanismos, fortalezas, debilidades y demás aspectos de interés que para la gestión empresarial podemos aprender. La Organización Corona lleva más de un siglo contribuyendo al desarrollo de Colombia. Inició como una empresa familiar y ha llegado a ser uno de los grupos más importantes del país. Para nuestro estudio hemos tomado elementos teóricos no solo de las ciencias administrativas, sino que aprovechamos aportes que la ciencia económica (Coase) o las ciencias sociales (Weber, Michels, Wright Mills o Ritzer) nos aportaron para entender la naturaleza y formas de funcionamiento de las firmas y organizaciones empresariales. En el caso específico la pregunta de investigación se refiere a la influencia del entorno en la perdurabilidad de estructuras organizacionales y en las estrategias de combinación de sistemas abiertos y cerrados empresariales, en el caso específico de la Organización Corona

Al inicio de la investigación se estableció como Temas General y específico, los grupos empresariales en Colombia, centrándose en la perdurabilidad y sostenibilidad de la Organización Corona como experiencia de emprendimiento que se puede capitalizar. Se recurrió a diversas fuentes de investigación, entre ellas las bibliográficas con una revisión preliminar de artículos, revistas, libros, y medios de comunicación audiovisual. Este estudio se basa en la revisión de tipo documental, exploratorio y descriptivo.

En relación con el contenido, se trabajó como ejes importantes, la perdurabilidad, la sostenibilidad, la adaptación al entorno, y la combinación a través de sistemas abiertos y cerrados, temas núcleo que se enmarcan en la teoría de la administración burocrática, la racionalidad, entre otros, con autores con los cuales se puede evidenciar un desarrollo teórico principalmente Weber, dando una

continuidad de pensamiento que se puede acoplar a la evidencia empírica de la Organización Corona.

Este estudio retoma sus orígenes hacia 1881 cuando surge la primera empresa de la Organización Corona con la Locería Colombiana, y su diversificación empresarial entre ellas, Colceramica, Grival, Arcesa, Sodimac, entre otras, sin tener en cuenta para el estudio la consolidación de empresas familiares como Coltejer, Frabicato, Peldar, Andi, algunas universidades, Hospitales, Bancos, medios de comunicación, entre otros. En relación con el espacio, la delimitación se circunscribe netamente al grupo empresarial Corona a través de la Familia Echavarría.

De igual forma algunos de los teóricos que se toman desde la sociología de las organizaciones, dan soporte a la conexión entre la práctica empresarial y las dinámicas teóricas en la historia del pensamiento administrativo, entre ellos, Max Weber desde su perspectiva de la acción social, los sistemas, la racionalidad, y la crítica constructiva a la administración burocrática; Talcott Parsons en su teoría de la acción social y de los sistemas aplicado a las organizaciones; Robert K. Merton desde la eficiencia organizativa y la variabilidad del comportamiento humano en la consecución de objetivos; Selnick para quien no existe un único tipo de burocracia, sino tipos mixtos de burocracia. Los anteriores autores, solo por mencionar algunos, tienen un hilo conductor a partir de Weber, y que en su articulación con el mundo empresarial de la Organización Corona, y su contratación en algunos hitos históricos, establece un reto y aporte al conocimiento científico.

Los referentes históricos y teóricos dan respuesta al propósito principal de investigación el cual a partir del problema eje de ¿Cómo influye el entorno en la perdurabilidad de las estructuras organizacionales y en las estrategias de combinación de sistemas abiertos y cerrados empresariales, en el caso específico de la Organización Corona S.A.? nos conlleva a analizar el desarrollo económico

del grupo empresarial Corona llevado de la mano de la familia Echavarría, que más allá de una consolidación de la organización retoma las transformaciones, las estrategias de adaptación al entorno del grupo, sumado a los principales hitos que enmarcan la perdurabilidad, sostenibilidad, consolidación y expansión de la organización Corona.

La hipótesis de trabajo planteada para esta investigación parte del argumento que perdurabilidad de La Organización corona corresponde a la utilización de ciertas prácticas pertenecientes a la burocracia racional (en términos de Max Weber), es decir unas normas, reglas, principios claros para todos, característica de las sociedades modernas. Este tipo de estructura organizacional muestra elementos de caracterización particular del capitalismo occidental (Weber en la *Ética Protestante y el Espíritu del Capitalismo*): Si bien es cierto que a través de la historia ha existido siempre el ánimo de lucro en todas las culturas, sólo en el capitalismo occidental encuentra su limitación y con ella la esencia de su definición: la ganancia en el intercambio y el rechazo por ilegítimos de mecanismos violentos. Así la única forma de legitimar la ganancia en el intercambio, está dada por la consolidación de formas organizacionales, que siguiendo reglas lleguen a obtener niveles de eficiencia que hagan de la utilidad su fin y su posibilidad.

2. DESARROLLO

2.1 La burocracia como un tipo ideal puro en la concepción Weberiana

Max Weber (1964) entendía el avance de las sociedades occidentales y la organización de las mismas, como una expresión de la racionalización, la cual había alcanzado un desarrollo que ninguna otra sociedad había podido evidenciar en sus pautas de organización en la historia de la dinámica social. Esta racionalización es la que Weber denomina como racionalización formal.

Hay que entender que particularmente esta forma especial de racionalización formal, era concebida como una regulación de las acciones sociales de los individuos o mejor aún, de sus interacciones en la medida en que estas se tornaban más amplias y complejas. En el fondo del avance de la racionalización formal se halla implícito el desarrollo de la técnica y el imparable dinamismo del capitalismo y sus revoluciones.

"Pero también históricamente, el progreso hacia lo burocrático, hacia el Estado que juzga y administra así mismo conforme a un derecho estatuido y a reglamentos concebidos racionalmente, está en la conexión más íntima con el desarrollo capitalista moderno. La empresa capitalista moderna descansa internamente ante todo en el cálculo. Necesita para su existencia una justicia y una administración cuyo funcionamiento pueda calcularse racionalmente, por lo menos en principio, por normas fijas generales con tanta exactitud cómo puede calcularse el rendimiento probable de una maquina (Weber, 1964, p. 1061-1062).

Lo anterior implica que la modernidad occidental se erige sobre la regulación de la forma como las personas buscan medios óptimos para conseguir una finalidad, es decir existen estructuras externas que regulan las acciones sociales en contextos específicos. En el pasado, las personas podían escoger las formas de manera

libre y creativa orientados por valores, en la modernidad, donde impera de la lógica capitalista, los sujetos están regulados por estructuras racionales externas que les señalan como conseguir los medios más adecuados para sus finalidades de forma eficiente, eficaz y efectiva.

Nos señala Ritzer (1996, p. 36).

"Una vez establecida la racionalización formal, podían recurrir a normas y regulaciones para decidir que debían hacer; o, para decirlo más crudamente, la gente vivía en una sociedad con unas estructuras que dictaban que debían hacer. Y no tuvo ya que dedicar más tiempo a buscar cuales eran los medios óptimos para alcanzar ese fin; esos medios óptimos habían sido ya descubiertos e integrados por las sociedades mediante normas, regulaciones y estructuras".

Siguiendo a Weber, la racionalidad formal alcanza su tipo ideal puro en la Burocracia como modelo de organización basada en la racionalización formal. Es bueno anotar que el hecho de que Weber exalte las ventajas de la burocracia no implica que desconociera los problemas que ella implicaba, y que cuando se refiere a sus ventajas está viéndolas desde la óptica de un tipo ideal, es decir una forma pura para interpretar y tratar fenómenos de la realidad a través de la contrastación entre el tipo ideal y el real.

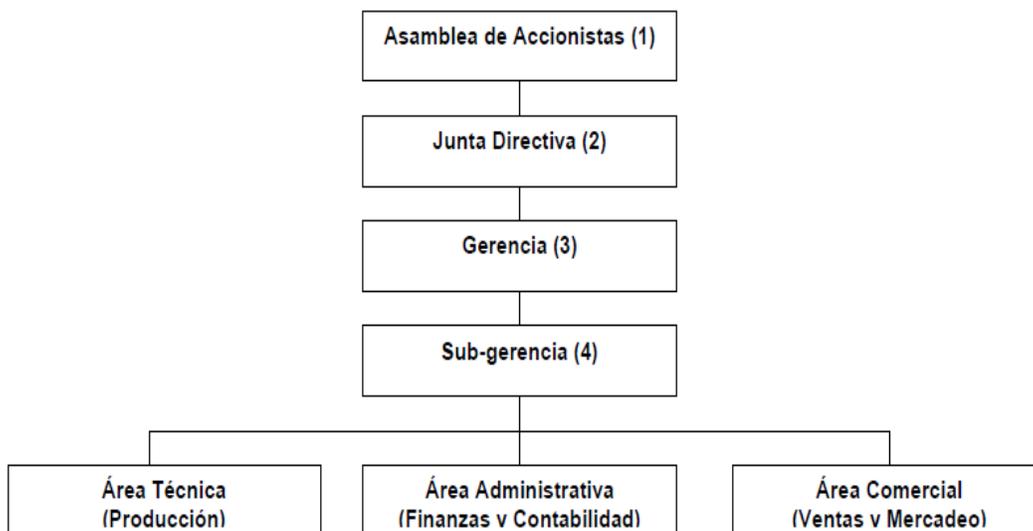
"Para Weber, este tipo de organización se convirtió en el máximo exponente de la racionalización formal. Este autor elogio los sistemas burocráticos y, en un sentido amplio, la racionalización formal, por sus numerosas ventajas sobre otros mecanismos para descubrir y poner en practicamos medios óptimos conducentes a alcanzar sus fines (Ritzer, 1996, p. 37).

Las características de una organización diseñada de forma racional y según criterios de maximización de eficiencia según Weber (1964, p. 173-180) poseen seis grandes atributos:

- I. Especialización. Tal y como lo planteo el esquema de cadena de montaje de Ford o de meta especialización desarrollado por la Toyota. Es simple para cada tarea hay un funcionario especializado en la misma.
- II. Jerarquía de mando. La organización de la racionalización. Formal funciona gracias a la exigencia de una cadena de mando visible, legalizada y coactiva. La autoridad de la jerarquía se limita a las funciones asignadas en la cadena de mando.
- III. Reglas y procedimientos. Altamente especificados cada una de las funciones y los procesos. Cada funcionario tiene establecida sus competencias a través de estándares. Las reglas y el cumplimiento de las mismas permiten que la organización funcione de manera sincrónica.
- IV. Competencia técnica. Weber entendía la burocracia como un sistema de meritocracia en su forma pura óseos, era un sitio donde los más competentes debían cumplir unas funciones especializadas. Nos dice Weber (1964, p. 179) al respecto: "La administración burocrática significa: dominación gracias al saber; este representa su carácter racional fundamental y específico".
- V. Impersonalidad. Las normas no pueden ser alteradas a voluntad del funcionario, estas están establecidas y por consiguiente presuponen una interacción social basada en la deshumanización y la ausencia de pasiones.
- VI. Comunicaciones formales escritas. Todo debe quedar por escrito para evidenciar y evaluar la eficacia de los funcionarios. Por ende estas evaluaciones permiten imputar responsabilidades.

Dentro de la Organización Corona este fundamento teórico se encuentra bien definido desde el momento en el que los hermanos Echavarría Olózaga obtuvieron el mando de la compañía. La funciones dentro de la compañía se distribuyeron de la siguiente forma: Durante los siguientes años de Hernán se encargo de las finanzas, donde introdujo en la empresa términos novedosos como el desarrollo de una estructura de costos, Elkin sería el encargado de la distribución y por ultimo Norman se encargaría de la producción, siendo el más idóneo para este cargo gracias a sus conocimientos, conocimientos que permitieron mejorar la calidad de los productos y de eficiencia de los procesos. Esta nueva distribución de las labores permitió que se creara el primero organigrama formal de la locería y de igual forma cada uno de los hermanos se encargo de realizar manuales donde se estandarizaban cada una de las operaciones a realizar dentro de cada área estratégica de la organización.

Locería Colombiana S. A. (1940)



(Pedraza & Julián, 2005)

La estandarización de los procesos y tareas y la formalización de los deberes en cada cargo dentro de la organización permitieron llegar a una gran eficiencia en el desarrollo de las operaciones y una eficacia a la hora de conseguir los objetivos propuestos por la alta dirección, dentro de los el objetivo primordial era la ampliación de las operaciones de la compañía a nivel nacional, aprovechando así los mercados con mayor potencial para la industria.

Gracias a esta estrategia se logra abrir en el año de 1948 Superfrax Ltda., una nueva fábrica que se encontraría ubicada en el municipio de Sabaneta (Antioquia), y la cual tendría como objeto social la fabricación de pisos cerámicos (Pedraza & Julián, 2005).

2.2 Las disfuncionalidades de la burocracia

Para dar continuidad al fundamento teórico, hare a continuación un recorrido por los enfoques teóricos clásicos sobre el problema de la burocracia, para finalizar con las tendencias contemporáneas en cuanto al manejo de estos problemas:

2.3 La ley de hierro de la oligarquía elitista: Michells y Mills.

Michells (1979), alumno de Weber, fue un autor alemán quien vivió a finales del siglo XIX y principios del siglo XX y se dedicó al estudio de las elites en las organizaciones sociales, particularmente en los partidos políticos, pero el poder explicativo y descriptivo de su teoría ha hecho que su visión se aplique al estudio de las organizaciones en general.

El subtítulo de su obra es diciente: “Causas Técnicas y Administrativas del Liderazgo y Las Tendencias Oligárquicas de la Organización”. Para Michels en toda organización – por democráticos que sean sus objetivos, como en los partidos políticos, o sus métodos- siempre existirá cierta tendencia a la “elitización” de la misma, basado en el principio de división del trabajo y por ende de especialización. Ello hace que dentro del desarrollo normal de la actividad de la

organización se empiecen a destacar unos individuos sobre los demás como resultado de su capacidad de trabajo, de gestión o los resultados prácticos de ellas.

Con el paso del tiempo esos sujetos irán consolidando ciertos grados de legitimidad, pero lo que es más importante de poder y capacidad decisoria, en los estudios de Michels para los partidos y en el nuestro para las organizaciones empresariales. Particularmente Michels hace notar como las primeras generaciones – fundadores y gestores iniciales- normalmente – y piénsese en el siglo XIX- de líderes de partidos, empresas, asociaciones sindicales – de obreros o de empresarios- normalmente eran “empíricos” y la capacidad o la experiencia les dotaban de herramientas prácticas para poder adelantar su labor. Pero él mismo autor alemán advierte como rápidamente en la organización las nuevas generaciones – normalmente los hijos de los líderes fundadores- empiezan a ser preparados de forma distinta a los de los jóvenes promedio, pues se busca que su educación cubra no solo los conocimientos básicos de todo profesional, sino que adquieran y desarrollen competencias de gestión y liderazgo. Ello no solamente lo obtienen a partir de la asistencia regular a colegios y universidades especializadas, sino que en las mismas normalmente se rodean de profesores y estudiantes que tienen la misma condición: pertenecen a una “elite”; es esencial aprenderlas en sus primeros momentos de crianza hogareña – socialización primaria- pues es allí donde obtendrán el contacto primero con los problemas, técnicas y mecanismos de reproducción de la organización a las cuales sus padres, sus madres y demás familiares están ligados y además les heredaran.

Sus ideas se terminan resumiendo en una “ley”: LA LEY DE HIERRO DE LA OLIGARQUIA, mediante la cual indica que sin importar los principios o mecanismos democráticos de una organización, siempre tendera a “elitizarse”, por varios motivos:

- Entre más crece la organización, se hace más compleja la división del trabajo y termina de burocratizarse al necesitarse cada vez más de individuos mejor preparados para la toma de decisiones importantes y rápidos que solo lo pueden lograr con un alto grado de preparación y experiencia.
- La toma de decisiones importantes puede dificultarse si para ello se hace necesario hacer muchas consultas y se recurre en demasía a la “democracia interna”. Por ello se necesita que los miembros de la pequeña elite tomen las determinaciones de fondo de manera precisa y eficiente.
- El individuo promedio prefiere la existencia de esos líderes y miembros de la élite, pues es más sencillo obedecer que tomar decisiones y por lo general las personas son aversas al riesgo: es más “barato” que otro decida por mí, y en todo caso si la decisión tiene efectos nefastos, los costos y la responsabilidad no serán mías.

Podemos sintetizar esta ley de hierro de la oligarquía señalando que por muy formal que sea la organización y por muchos propósitos ideales que esta exponga, ineluctablemente terminaran convirtiéndose en organizaciones oligárquicas. Caso ocurrido dentro de la Organización Corona dado que después de la dirección de los hermanos Echavarría la compañía sufrió un gran crecimiento, llegando a tener un aproximado de 500 empleados y a ser una de las empresas más representativas del mercado. Dada esta situación en los años 50 Hernán, Elkin y Norman toman la decisión de dejar su involucramiento directo dentro de la empresa y así entregar el manejo a personas externas, aunque estos no se desentenderían por completo, sino que ahora pasarían a manejar la empresa desde la junta directiva. Dejando la empresa en manos de personas externas y expertas en el tema dio paso a la conversión de la empresa en una organización con características oligarcas, entiéndase oligarquía como un sistema en el cual el poder se encuentra concentrado en unas pocas personas, donde los expertos directivos serian aquellos encargados de la toma de las

decisiones importantes y críticas dentro de la empresa, lo que convierte a la Locería Colombiana una organización con prácticas oligarcas. Esta situación se mantendrá a lo largo del tiempo dada la magnitud de crecimiento de la empresa y al involucramiento de los familiares en la junta directiva, los cuales serían parte de la élite dentro de la misma. Por otra parte esta situación sería impulsada por el ambiente macro económico de la época, en el cual las restricciones a las importaciones y los beneficios otorgados por el gobierno, ponían a la empresa en una situación cómoda frente a la competencia internacional.

Hoy por hoy, el debate de la élite y el poder en las burocracias sigue vivo dado el incremento en los poderes económicos de las grandes corporaciones que inciden en la vida mental y biológica de miles de seres humanos, sin tener cuestionamientos de ningún tipo dado la naturaleza económica del poder institucionalizado. Es bueno traer a Mills (2005, p. 34-35) nuevamente, dado que sus afirmaciones adquieren vigencia en la era postindustrial cuando se cuestiona el capital corporativista y su injerencia en la privatización de lo público:

“Lo que afirmo es que en esta época particular una conjunción de circunstancias históricas ha dado lugar al nacimiento de una minoría del poder; que los individuos de los círculos que componen esa minoría, separada y colectivamente, toman ahora las decisiones clave que en efecto se toman; y que, dado el aumento y la centralización de los medios de poder de que ahora se dispone, las decisiones que toman o que dejan de tomar tienen más consecuencias para mayor número de gentes que nunca en la historia de la humanidad. Sostengo también que se ha producido en los planos medios del poder una especie de punto muerto semiorganizado, y que en el plano del fondo ha entrado en existencia una sociedad de masas que se parece poco a la imagen de una sociedad en que las asociaciones voluntarias y los públicos clásicos son las claves del poder”.

2.4 Ritualismo Burocrático y Holgazanería social: Merton y Karam.

Una de los temas claves en el mundo empresarial es el de la eficiencia y la eficacia en las acciones de una organización. Varios autores se han ocupado del tema de la ineficiencia, el desperdicio y la holgazanería de los trabajadores dentro de burocracias altamente racionalizadas. Tratar de sacar la cedula en Colombia, o realizar un trámite en una organización del estado es sinónimo de complicación y de trabas, o de un alto grado de procesos y procedimientos que les impide a estas organizaciones formales dar respuesta a las necesidades y circunstancias especiales. A este fenómeno, el de seguir las reglas, normas y procedimientos establecidos para una determinado proceso o acción, el sociólogo Robert K. Merton lo denominó Ritualismo Burocrático. El ritualismo burocrático indica la obsesión por las normas y los reglamentos hasta el punto de frustrar los objetivos de una organización. Específicamente en el caso de la Organización Corona vemos como todas estas prácticas burocráticas hicieron que la empresa se endureciera y fuese menos perceptiva al cambio, aunque todo esto sucedió durante un periodo de medidas proteccionistas por parte del estado, ambiente en el cual sería imposible para la empresa notar que su estructura y funcionamiento se estaba convirtiendo en un sistema rígido. Por otra parte cuando llegó la apertura económica en los noventa la empresa se vio obligada a romper esa rigidez que traía para así poder adaptarse al nuevo mercado y poder sobrevivir, y es aquí donde nace la empresa que hoy en día es conocida como una empresa innovadora, líder y con capacidad de adaptación al entorno.

Es bueno anotar que las burocracias según Gelles y Levine (1996, p.206):

“Son eficientes porque establecen códigos y reglas que aplican a una amplia gama de casos. Pero las reglas que tienen sentido en un contexto pueden ser por completo insensatas en otro. ... Las burocracias están particularmente mal equipadas para ocuparse de situaciones extraordinarias o de problemas individuales. ... Los burócratas están entrenados para

cumplir las reglas. En un sentido, están entrenados para llevar anteojeras. Pero al seguir de manera ciega las reglas, un burócrata puede minar las metas de la organización”.

La crítica anterior presupone que las burocracias enfatizan en los procedimientos, en el diligenciamiento de los formatos, formularios, la búsqueda de firmas, o de los esquemas establecidos, haciendo mayor énfasis en la formalidad que en la esencia de la misma. Es decir evaluar objetivamente si el proceso ayudara a solucionar el problema específico, no es el objetivo del funcionario, solo basta con el proceso. Nos dice Merton (2002, p. 277-278) al respecto, que el exceso de procedimientos impide entender el cambio y las dinámicas del mismo generando unos puntos ciegos, donde los talentos funcionan insuficientemente:

“La transición al estudio de los aspectos negativos de la burocracia la ofrece la aplicación del concepto de Veblen de incapacidad adiestrada, de la idea de Dewey de Psicosis profesional, o la de Warnotte de deformación profesional. La incapacidad adiestrada se refiere al estado de cosas en que los talentos de uno funcionan como insuficiencias o puntos ciegos. Actos basados en el adiestramiento y destrezas que fueron aplicadas con éxito en el pasado pueden resultar reacciones inadecuadas en circunstancias nuevas. Una flexibilidad insuficiente en la aplicación de destrezas dará por resultado desajustes más o menos graves en un ambiente modificado”.

Y más adelante el mismo Merton insiste en el tema de la disciplina y el apego a los procedimientos, señalando la incapacidad de pensar creativamente, lo lento y torpe que funciona la burocracia frente a eventos de cambio, como se siguen los procedimientos sin realizar evaluaciones sobre el funcionamiento de los mismos, y como se insiste en el rendimiento individual de estos procedimientos por indicadores de cantidad mas no de calidad, finalizando con un encasillamiento del

pensamiento, la creatividad y la rigidez de la organización. Regresemos a Merton (2003, p. 279-280):

“La adhesión a las reglas, concebidas originariamente como un medio, se transforma en un fin en sí misma; tiene lugar el proceso familiar de desplazamiento de metas por el cual “un valor instrumental se convierte en un valor final”. La disciplina, fácilmente interpretada como conformidad a las reglas, sea cualquiera la situación no es considerada como una medida destinada a objetivos específicos, sino que se convierte en un valor inmediato en la organización de la vida del burócrata. Esta importancia de la disciplina, resultante del desplazamiento de los objetivos originarios, produce rigideces y una incapacidad para adaptarse rápidamente. De ahí se sigue el formulismo, o hasta el ritualismo, con una insistencia indiscutida sobre la adhesión puntillosa a procedimientos formalizados. Esto puede ser exagerado hasta el punto en que el interés primario por la conformidad con las reglas se interfiere en la consecución de los objetivos de la organización, caso en el cual tenemos el familiar fenómeno del tecnicismo o papeleo del funcionario. Un producto extremado de este proceso de desplazamiento de las metas es el virtuoso burocrático, que no olvida nunca ni una sola regla de las que rigen su actuación y en consecuencia es incapaz de atender a muchos de sus clientes”.

La insistencia en los procesos y en los rituales burocráticos conlleva a que se repita insistentemente el pasado y se deje de entender el futuro, teniendo claro que lo que fue exitoso en el pasado no necesariamente podrá tener éxito en el futuro. Los rituales atrincheran a la organización en el pasado y en las formulas preestablecidas para realizar las acciones, aunque muchas de estas no solucionen el problema. Recordemos que las recetas encasillan las múltiples y variadas formas de solucionar un problema.

Una de las grandes pruebas que tuvo que sufrir la Organización Corona y donde se expone su capacidad de adaptación al cambio, a pesar de tener una organización a con procedimientos bien definidos y practicas burocráticas, lo cual según Merton serian aspectos negativos que no permiten el cambio dentro de las empresas. Por otra parte retomando a la Organización Corona, esta aversión al cambio creada por la burocracia en las organizaciones no se ve tan marcada en la Organización dado que solo se implementaban ciertas prácticas burocráticas, lo cual no la convertía en una Organización Burocrática pura

Al llegar a la década de los 90 bajo el gobierno de Cesar Gaviria hubo un cambio en la visión económica del país, cambio que dio lugar a la apertura económica y a dejar en el pasado las medidas proteccionistas que se habían utilizado para incentivar el desarrollo de las industrias en el territorio nacional, pero que habían causado un daño en el mercado dado que “como resultado del proteccionismo, el mercado nacional se había saturado con productos locales, de tal manera que el poder de compra era inferior a la oferta. En adición, los precios de los productos nacionales habían incrementado con el tiempo, y el control de calidad se había deteriorado por falta de competencia.” (Banco de la República) La apertura económica trajo consigo muchos beneficios al igual que un gran problema para todas aquellas industrias que se encontraban libres de competidores extranjeros gracias a las medidas proteccionistas, ya que a la entrada de productos extranjeros con mayor calidad, un precio más bajo y en general una mayor competitividad en el mercado, causó que grandes industrias protegidas por el proteccionismo desaparecieran como consecuencia de la competencia y su falta de reacción al cambio, implementación de nuevas tecnologías, innovación y entre otras cosas que trajo la apertura económica (Banco de la República).

La Organización Corona presentaba una serie de ventajas que le permitió sobrevivir al fenómeno de la apertura. La organización no solo sobrevivió al fenómeno, además no permitió que los productos extranjeros afectaran su dominio

del mercado. La Organización por medio de una rápida respuesta al fenómeno logra mantener su posición dominante en el mercado, respuesta en la cual se contemplaban puntos como modernización de plantas, mejoramiento continuo en calidad, reorientación de políticas de exportación, entre otros factores que debieron ser cambiados para seguir siendo competitivos en el mercado. Sin embargo uno de los factores más importantes fue el “Boom” de la construcción que vivía Colombia, este auge permitió que los resultados de las empresas y sectores que rodeaban a la construcción incrementaran de tal forma que amortiguaran el impacto de la apertura económica, y dándoles así un tiempo para poder adaptarse a la nueva situación (Pedraza & Julián, 2005).

2.5 La Ética del Trabajo: Explicación alternativa

Si bien es cierto, la forma en que se organizó la industria en la modernidad, puede explicarse por un proceso de profundización de la división del trabajo, la especialización (como el caso del Fordismo) o la racionalización y búsqueda de la eficiencia del proceso productivo (Taylorismo), hay una explicación alternativa: la ética del trabajo. El autor que ha servido de marco para la teoría de la burocratización en este documento, tiene otra veta teórica que puede ser útil para profundizar en las posibles explicaciones sobre el desarrollo de la industria, en este caso de la organización Corona: Weber tiene en la ética protestante y el espíritu del capitalismo, un ejemplo de cómo posiblemente el factor cultural permite influenciar en la construcción del sistema capitalista. Para Weber, la visión religiosa pudo influenciar en el desarrollo capitalista a principios de la modernidad, y particularmente a partir de la reforma protestante. Así, Lutero, creía que una expresión de la Fe era seguir el llamado (beruf) que hacia Dios a las personas para ejercer una profesión. Así el éxito económico no era más que una consecuencia de la búsqueda de la perfección y el seguir la voluntad divina. Al ser la Fe el camino a la salvación, la profesión era la expresión práctica de la Fe. Por

ello se puede hablar en Weber de ascetismo intramundano: no era necesario “salirse” del mundo para salvarse: por el contrario, podría estarse inmerso en la actividad económica y hacer la obra del creador. En Calvino, la cuestión era más compleja: la predestinación de cada uno solo era conocida por Dios. Por ello para poder llevar la angustia que producía la incertidumbre del desconocimiento, se podría acudir a una prueba indirecta: posiblemente – solo era una hipótesis-, el “relativo” éxito económico en el mundo temporal, podría ser una “síntoma” sobre el futuro en el mundo eterno.

Pero la explicación Weberiana no significa que la ética del trabajo no se aplicaría a la industrialización de países de origen católico, y el caso Antioqueño particularmente. Es tal vez ética, trabajo y productividad en Antioquia, de Alberto Mayor Mora, el texto más importante en la sociología industrial o del trabajo en Colombia.

En este texto y particularmente en el capítulo IV, se explica como varios factores influyeron en el desarrollo de la industria antioqueña en el siglo XX: de un lado el aprendizaje de métodos técnicos y administrativos avanzados por los líderes empresariales, tanto en el exterior como en el país (particularmente en la Escuela de Minas), la importación de máquinas modernas de Estados Unidos y Europa factores que unidos al trabajo constituían un sistema de *fabricas*, pero también y como un factor esencial en el desarrollo de la industria antioqueña: la moral y la ética del trabajo:

“En efecto, la figura del empresario textil antioqueño que desplegaba energías poco comunes en el reclutamiento y adiestramiento del personal y sobre todo, en la implantación en sus locales de una estricta disciplina a través de sistemas de multas y códigos morales propios, fue una constante desde los inicios de la industrialización antioqueña fabril, lo cual era al mismo tiempo indicio de dificultades agudas. Eran necesarios nuevos hábitos de trabajo y la nueva disciplina del tiempo procuró imponerse: vigilancia del trabajo, multas, campanas y

estímulos en metálico...” Desplegar un severo control moral dentro y fuera de la factoría de tal manera que la vida dentro del trabajo no se disociaría de la vida fuera de él, y que el propio oficio fuera ejecutado como un acto puro de virtud, haciéndose poco menos que innecesaria la estricta vigilancia visual del trabajador: esta era el problema clave. Esta orientación coincidía plenamente con las directrices que la Compañía de Jesús se había trazado, desde comienzos de siglo, para orientar la naciente clase obrera colombiana.

La devoción, era pues el más alto beneficio, como dice E.P. Thompson. Así lo entendieron los propietarios de las primitivas factorías, por lo tanto apoyaron decididamente el Patronato. De entre las empresas que impulsaron y sostuvieron el Patronato en sus primeros años se destacaban la Compañía Colombiana de Tejidos (Coltejer), La Fabrica Escobar, Restrepo y Cia, la Compañía Unida de Cigarrillos, La fábrica de Tejidos Hernández, La Fábrica de Tejidos de Jacinto Arango y Cia, y la Fabrica de Fósforos Olano (Mayor Mora, 1997, 255 y 261).

La Locería Colombia nació como una de las empresas que se vio privilegiada por la capacitación extranjera, lo que trajo un manejo más eficiente de las materias primas y una realización eficiente de las operaciones. Como se evidencia anteriormente estos fueron factores importantes para el desarrollo de la industria antioqueña durante esta época.

En 1881 un grupo de inversionistas trajeron un alemán llamado Reinhold Wolff, experto en el tema de fabricación de lozas, y con ayuda de este se fundó el 9 de Agosto de 1881 la Compañía Cerámica Antioqueña bajo la modalidad de una sociedad anónima, modalidad que era para la época era novedosa. Esta sería la primera empresa del Grupo Empresarial Corona y que actualmente es llamada Locería Colombiana, cuyo objeto social era “... la fabricación de lozas bajo sus diversas denominaciones, formas i calidades, como también de vidrio i de crista i de artículos de alfarería en general, mediante la magnitud de sus recursos i los elementos naturales del país” (Angel Mesa & de la Cuesta Benjumea, 2001, pág.

9). La composición accionaria de la empresa quedo repartida de la siguiente forma, 5 acciones en propiedad de Reinhold Paschke, 3 acciones en propiedad de Reinhold Wolff, 2 acciones en propiedad de Casa Comercial Toro & Vásquez y todos los demás accionistas poseían de a una sola acción, dentro de los cuales se encontraban Francisco Botero e Hijos, Echeverri, Llano y Cía., Victoriano Restrepo, Manuel Uribe Ángel, Modesto Molina y Villa & Hernández, entre otros, que conformaban un paquete accionario de un total de 30 acciones. (Angel Mesa & de la Cuesta Benjumea, 2001)

La ubicación de la empresa en Caldas, un pueblo de aproximadamente unos 2500 habitantes, tenía varias fundamentaciones, la vía de transporte de mercancías a Medellín cruzaba por esta población, lo cual hacia más eficiente el transporte de la mercancía a las grandes urbes, la venta de arcilla, el carbón necesario para alimentar los hornos era adquirido en las minas de Angelópolis y Amagá y más importante aun la gran cantidad de corrientes de agua que habían en los alrededores del pueblo, que servirían como proveedoras de fuerza para hacer funcionar las maquinas de la fábrica, de igual forma se supuso que el ferrocarril pasaría por las cercanías de esta población, suposición que se ratifico 27 años después (EAFIT, 2009).

La Compañía Cerámica de Caldas pretendía cambiar la forma de producción artesanal de cerámicas que había prevalecido en la historia de Colombia, buscando fabricar estas mismas piezas de una forma más industrial. Es así como la fabrica inicia sus operaciones con 12 operarios que habían si capacitados anterior mente por los alemanes en el manejo de las maquinas y las técnicas de producción, siendo esta una ventaja competitiva en comparación a las demás empresas que no tuvieron oportunidad de ser instruidas por extranjeros.

Es recurrente la revisión del papel de la cultura y la aplicación al caso antioqueño en otros autores como Muñoz Grisales (2010). En este texto el autor muestra diversas teorías de la cultura y su influencia en el mundo empresarial: desde las

que muestran el centro en la visión voluntarista y unidireccional del líder, hasta las que centran la acción de una cultura de la organización en la interpretación y la percepción que tienen los trabajadores acerca de los líderes. Independientemente de la teoría que se tome, hay un papel central de la cultura en la construcción de la empresa moderna. Igualmente puede observarse un amplio estudio sobre como factores institucionales y sociales influyen en la creación de la empresa en la obra Historia Económica de la Empresa, de Valdaliso y López, particularmente en el capítulo IV.

3. CONCLUSIONES

La mayor parte de los autores en ciencias económicas y administrativas, empezando por el propio Adam Smith, se preocupan por la división del trabajo y la especialización como argumento explicativo de la actividad empresarial. La especialización está fuertemente ligada a la racionalización de los procesos de creación, gestión, control y evaluación y ello hace que se creen, organizaciones (firmas) en las sociedades que permitan llevar a cabo la creación y prestación de bienes y servicios de forma eficaz y eficiente. Dentro de las firmas un grupo de individuos (burocratización) con la capacidad de hacer que esas actividades perduren haciéndose cotidianas en las mismas para poder cumplir con su objeto social. Entre los miembros de ese grupo se van a destacar unos sobre otros por su capacidad o sus resultados y serán ellos quienes estén legitimados para decidir el rumbo empresarial (elites).

Por tanto, la perdurabilidad de las empresas se ve afectada por diferentes cambios en sus entornos, cambios que las pueden afectar de manera positiva o negativa. En el caso particular de la Organización Corona existen una serie de cambios en el entorno y algunas decisiones tomadas por sus dueños que afectaron de forma positiva en el crecimiento y la perdurabilidad de la organización. Uno de los primeros cambios en el entorno se da a causa de la Segunda Guerra Mundial (1939 – 1945), la cual trajo como consecuencia que se interrumpieran las importaciones de vajillas europeas, al crearse una escasez de este tipo de productos en el mercado nacional, la industria nacional se ve incentivada a mejorar su tecnología de producción, para así poder suplir el exceso de demanda que se estaba presentando en el mercado. Igualmente durante esta misma época se estaban aplicando unas medidas proteccionistas dentro del territorio colombiano, dentro de las cuales se encontraba un aumento de los aranceles a

algunos productos como el baldosín, vajillas, entre otros productos de la lojería. Estas medidas se aplicaron con el fin de que los productos nacionales fuesen más competitivos frente a los productos importados, los cuales sufrirían grandes aumentos en sus precios a causa del incremento de los aranceles. El periodo anteriormente descrito, fue un periodo de tiempo en el cual la empresa se congela y su sistema sufre una rigidez, debido a la comodidad de la empresa frente a la competencia y a sus políticas y practica burocráticas, sin embargo el cambio del ambiente macro económico del país hizo que se dieran dos grandes transformaciones, transformaciones en las cuales las practicas Burocráticas desaparecieron, al mismo tiempo que se rompió la rigidez de la estructura. Estas transformaciones dieron paso a que la Organización Corana pudiera sobrevivir en un mercado con nuevas leyes, mercado en el cual no tendrían la protección del Estado.

Como se menciono anteriormente la apertura económica de los 90 fue la mayor prueba a que se vio enfrentada la empresa durante toda su historia dado que al venir de un sistema proteccionista las empresas nacionales no se habían preocupado por la innovación y el mejoramiento de los procesos para así poder competir con producto extranjero, finalmente todas las empresas extranjeras se vieron obligadas a realizar un cambio drástico, y las empresas que no lograron adaptarse al cambio fueron desapareciendo del mercado. Caso contrario a la Organización Corona que se logro adaptar perfectamente al cambio por medio de mejoramiento continuo, inversión en tecnología e innovación en productos. La estrategia implementada por la Organización no solo le permitió adaptarse al cambio sino que le permitió posicionarse en el mercado y poder explorar nuevos mercados en el continente.

Estos tres grandes cambios del entorno sumados al buen manejo directivo en cada situación y momento histórico, permitió que la organización perdurara en el

tiempo y que se posicionara como una de las más grandes y sólidas organizaciones empresariales de Colombia.

4. BIBLIOGRAFIA

ÁNGEL MESA, A. L., & de la Cuesta Benjumea, C. (2001). Un sueño en construcción, El caso de Locería Colombiana, 120 años. Medellín: Universidad de Antioquia.

BARON, Robert; BYRNE, Donn (1998). Psicología social. Madrid: Prentice Hall.

BANCO DE LA REPÚBLICA. (s.f.). Banrepcultural. Recuperado el 26 de Septiembre de 2011, de Banrepcultural: <http://www.banrepcultural.org/blaavirtual/ayudadetareas/poli/poli69.htm>

EAFIT. (9 de Febrero de 2009). Recuperado el 4 de Marzo de 2011, de EAFIT: <http://bdigital.eafit.edu.co/bdigital/PROYECTO/P658.5421L864R/marcoTeorico.pdf>

GELLES, Richard; LEVINE, Ann (1996). Introducción a la sicología. México: Mc Graw Hill.

MAYOR M, Alberto. (1997) Ética, Trabajo y productividad en Antioquia. TM Editores.

MERTON, Robert K. (2003). Teoría y estructura sociales. México: Fondo de Cultura Económica.

MICHELS, Robert (1979). Los partidos políticos: Causas Técnicas y Administrativas del Liderazgo y Las Tendencias Oligárquicas de la Organización. Buenos Aires: Amorrortu.

MILLS, C.W. (2005). La Élite del Poder. México: Fondo de Cultura Económica

MUÑOZ GRISALES, Rodrigo. (2010) CIEN AÑOS DE COMPAÑÍA. Una historia típica e una empresa típica Antioqueña, y CAMBIO Y CULTURA ORGANIZACIONALES, Una critica teórica y un estudio de caso. En: Sociología de la Empresa. Del marco histórico a las dinámicas internas. Siglo Del hombre Editores. Fondo Editorial EAFIT Universidad del Valle. Bogotá.

PEDRAZA, E., & JULIÁN, B. (14 de Diciembre de 2005). Carlosforrea.files.wordpress. Recuperado el 01 de Junio de 2011, de Carlosforrea.files.wordpress:

http://carlosfcorrea.files.wordpress.com/2011/03/organizacion_corona_gobierno_corporativo.pdf

VALDALISO Jesús María, LOPEZ Santiago (2008). Historia Económica de la Empresa. Barcelona. Ed. Critica.

WEBER, Max (1964). Economía y sociedad. México, Fondo de Cultura Económica.

WEBER, Max (1973). La Ética Protestante y el Espíritu del Capitalismo. Barcelona, Editorial Península.

YACUZZI, E. (2005). El Estudio de Caso como metodología de investigación: Teoría, mecanismos causales, validación. Universidad del CEMA, Buenos Aires, Argentina, 1-37.