

## BATERIAS MAC

### ERNESTO MEJÍA AMAYA

Nació en Charalá, departamento de Santander, Colombia. Emigró a Argentina muy joven. A su regreso fundó en Cali Baterías MAC, una de las empresas de baterías más grandes, pujantes y exitosas de Latinoamérica.

Fundó la FUNDACIÓN MAC, que cumple papeles sociales, culturales y de apoyo a los pequeños empresarios.

Les cuento que es la primera vez que me presento ante el público, el doctor Varela hace un momento me comentó que tenía que conversar, que tenía que hablar con ustedes, simplemente me dijo: Eche su cuento; vengo a echarles mi cuento con la ayuda de ustedes, tengo confianza de que la charla va a salir interesante. Mi nombre es Ernesto Mejía Amaya, soy casado, tengo cuatro hijos todos casados, seis nietos y un pequeño ya para comenzar el séptimo. Bueno, nací en Santander del Sur, en Charalá, y de una familia de campesinos, mi padre toda la vida se dedicó al campo, épocas que ustedes han oído y algunos las hemos vivido, el problema de la violencia y por muchos motivos una familia muy numerosa, somos 17 hermanitos y en esa época el problema de la educación era más complicado que ahora. Entonces mi padre, pensando en el problema más que todo de seguridad y problemas de educación fue muy inquieto y viajó mucho, se movió dentro de Colombia bastante, siempre pensando en mejorar su nivel de vida con su

familia. El país siempre estuvo convulsionado, siempre tuvo problemas de inseguridad, y un día se hizo amigo de un señor argentino y este señor le traía revistas del campo, mi papa nunca quiso salir del campo y lo convenció de que Argentina era un país muy tranquilo, un país agrícola, un país de muchas posibilidades y así fue; todos, la familia, parecía un circo, hicimos el viaje a Cundinamarca y permanecemos aquí en Cali, y de Cali a Buenaventura y de Buenaventura por barco, de ahí a Mendoza y de Mendoza a la Pampa saliendo en tren, ahí estuvimos toda la familia sin conocer a nadie, era la época de la emigración de gente de Europa después de la guerra que llegaba a Argentina, gente como arroz buscando otro rumbo, otra vida, los únicos suramericanos éramos nosotros, de resto eran italianos, franceses, españoles, alemanes y eso yo creo que fue lo mejor para nosotros, conociendo la Argentina y a través de esta gente conocí la educación pues como le digo, la escuela de la vida y desgraciadamente había la necesidad

de trabajar y desde muy niños los que pudimos entramos a trabajar para que nuestra familia tuviera cómo vivir.

En Argentina era obligatorio cumplir con la primaria para poder conseguir trabajo, la educación era pública, muy buena, había mucha facilidad, pero había que cumplir. Mi padre fue a una escuela y le dijo al Rector del Colegio que había necesidad de que todos trabajáramos y que nos ayudara a sacar un documento de que ya habíamos cumplido con la primaria y así fue; nos hicieron el examen y después hicimos el récord mundial: En medio día hacer la primaria. Bueno, después dimos con gente muy buena, con gente muy querida, gente que estaba también pasando trabajos por la situación de recién llegados al paraíso (como decían ellos después de la guerra), y gente muy preparada, gente que tenía muy buenos conocimientos y tuve la suerte de conocer a un señor italiano que se volvió como casi mi padre y me enseñó a hacer lo que hoy estoy haciendo, yo estoy en la industria de las baterías y ya llevo 43 años de trabajo, desde la edad de 13 años. Tenemos un grupo muy importante, son tres y cuatro frentes: la línea industrial, dedicada a las baterías; la línea comercial, una red de almacenes, venta de servicios y todo lo relacionado con baterías, con la característica electrónica y con los concesionarios. También estamos en el campo de la cultura y por último, hace año y medio, me dedico a la Fundación; Fundación Mac que se dedica precisamente a ayudar a los microempresarios, lo hicimos con la ayuda del Presidente de Carvajal, doctor Mario Carvajal, fue mi guía y a la vez me sirvió mucho por los vacíos que yo tuve cuando empecé a trabajar y no tenía los suficientes conocimientos, sobre todo en la parte administrativa; yo producía muy bien lo que era hacer baterías, pero me faltaba completar los otros pasos que pude sacar más adelante,

tuve la suerte de contar con una familia sólida, todos mis hijos se han preparado y están en el negocio nuestro, en el momento tenemos dos mil personas trabajando en la organización y la facturación del año pasado era cerca a los cien millones de dólares, dentro de la organización tenemos profesionales muy calificados en las áreas de ingeniería, economía, administración, derecho, relaciones industriales, recursos humanos...

Yo quisiera, para facilitar que nos ayude un poquito más a mi charla, que ustedes hagan preguntas, que volvamos esto como un diálogo, como una forma de que ustedes mismos me faciliten esta conversación.

—Cuéntenos un poquito de su regreso...

—Tuvimos una familia, haber vivido en Argentina y haber tenido la suerte de conocer esta gente que venía de Europa llena de ilusiones y llena de conocimientos, pues esto nos sirvió más que cualquier Universidad que fue también algo muy especial para la familia, mis hermanos mayores y mi papá el año último, nosotros llegamos a vivir en la Argentina nueve años, pero los mayores se aburrieron, les dio esa enfermedad que llamamos de tierra, ellos no se pudieron acostumbrar y empezaron a sentirse mal y a renegar y dieron con un médico muy bueno que les aconsejó: "Ustedes deben volverse para su tierra o van a terminar en un manicomio". Mientras tanto, los pequeños y mi mamá todo lo contrario, estábamos felices, dichosos, en la Argentina, los mayores querían regresar y los menores no, al fin los mayores ganaron. Nos regresamos, el problema grave es que al viajar al sur por el problema de la moneda el dinero de ida rinde mucho pero al regreso es todo lo contrario, el dinero se vuelve nada, Entonces por ese motivo y por suerte, por ese motivo y porque se

nos acabó el dinero en Buenaventura y tuvimos que llegar a Cali con plata prestada, entonces por ese motivo vivimos en Cali, o sea que mis padres pensaban siempre en la costa, Barranquilla era su meta, decían que la costa tenía mucho futuro y que de pronto había más futuro allá, pero la verdad es que tuvimos suerte y de Cali nos habíamos ido, toda la familia teníamos conocimientos a nivel técnico y llegamos a Cali en una época muy buena, en el año 1955 empezaba el desarrollo industrial de la primera planta de carros que se estableció por esa época, que era una firma inglesa y pues muchos teníamos ya una preparación en ese ramo; sin embargo, en los ratos que nos quedaban libres nosotros hacíamos mucho deporte, y dentro del deporte yo por ejemplo, practicaba el ciclismo y tuve la oportunidad de aprender a hacer bicicletas y se me presentaban las dos oportunidades: o trabajaba con baterías, o trabajaba con bicicletas y me encantó; tuve en Cali ofertas de trabajar en una fábrica de bicicletas que se llamaba bicicletas Monark y trabajar en baterías con un señor que tenía la representación. Esa empresa me dio a mí trabajo; con ellos trabajé un poquito más del año y pensé en trabajar haciendo baterías porque le veía mucho más futuro aunque en el negocio de las bicicletas me pagaban mejor y realmente escogí lo que era mejor; después tuve un accidente; por el accidente que tuve se me presentó la oportunidad de tener una convalecencia por dos meses y aproveché para montar mi negocio. El patrón que yo tenía, tenía una sucursal y la sucursal no andaba bien y la tenía cerrada y me dijo. "Si usted quiere, le puedo vender este negocio con facilidad" y claro, inmediatamente yo le acepté la propuesta y me dio el negocio; un negocio muy pequeño, el negocio tenía una inversión de \$4.000 y me lo dio para que yo lo paga-

ra y lo pagué mucho antes de lo que él me había dado oportunidad. Así empezó mi industria de baterías; había en esa época un gobierno militar del General Rojas Pinilla y estaban cerradas las importaciones y había mucha escasez en todo lo importante, entonces fue una oportunidad un poco cerrada, la ingeniería se ideó la mejor forma para poder producir las baterías y ahí hubo también la oportunidad de tener mucho éxito de servicio y así fue creciendo el negocio.

—¿Cómo fue el proceso de crecimiento de su empresa?

—Bueno sí, el negocio pequeño sí fue creciendo y fue creciendo, con gente que tal vez trabajaba era para formar una escuela para las personas que estaban trabajando y a medida de que habían los muchachos que más se destacaban fue creciendo, fue creciendo y dentro del mismo crecimiento salían las personas a abrir otro negocio, cuando yo ya veía que había personas que se les veía el interés, les preguntaba del negocio, si habían aprendido y que había posibilidades para abrir otro negocio y la empresa creció así, de ir formando gente dentro del mismo negocio, e ir aumentando, empezamos con baterías pero fuimos agregándole otros artículos, todo lo relacionado con baterías, toda la parte eléctrica del vehículo y así fue que fue creciendo con la misma actividad, también empezamos a tener créditos, se manejaron muy bien los créditos en cuanto a capacidad económica y a capacidad de la gente.

—¿Cuál considera usted que ha sido la mayor virtud que ha podido poner al servicio de su empresa?

—El éxito, yo creo que el 90% o más, es la gente, definitivamente uno crece con la gente, el dinero y todo lo demás se consigue, pero lo más importante es la ayuda con quien estamos trabajando, y para eso uno tiene que estar muy cerca de ellos, ser muy amigo de ellos.

—Señor Mejía, me gustaría preguntarle, ya que ha vivido parte de esa empresa, qué diferencia existe entre la creación de empresa de esa época a la creación de empresa de hoy...

—La diferencia grande se da tal vez en las situaciones que existían en esa época y las situaciones que existen hoy, o sea la disponibilidad o las oportunidades son distintas pero sin embargo la forma de hacerlo desde mi punto de vista creo que sigue siendo la misma, algo que de pronto yo no he dicho y que ha sido para nosotros muy importante es esa fuerza que él tiene en sacar las cosas adelante, es algo que está muy metido dentro de cada uno de nosotros y siempre que se quiere algo, y se quiere de verdad y se quiere con ganas, por supuesto que se logra, algo que nunca hemos pensado es que si arrancamos con algo nos va a ir mal o vamos a fracasar y la pregunta es si alguna vez hemos fracasado. Sí, y muchas, pero nunca hemos pensado en el fracaso como algo que se nos va a presentar al frente, es un adjetivo muy preciso, muy pragmático en la forma de hacerlo, cuando arrancamos un negocio, por supuesto cada día hemos ido estudiando más, a ponerle más técnica, al principio del negocio fueron oportunidades, instintos que creíamos que nos iba a ir bien. De hecho, la forma de organizar la empresa en los últimos años se ha ido modernizando un poco, siendo más técnica en la forma de hacer las cosas, pero el éxito ha salido de las ganas de verdad, de las ganas de hacer las cosas, de que nos vaya bien, y como el objetivo fundamental es que los negocios salgan adelante, ha habido muchas oportunidades en que cualquier decisión que se tome va por buen camino pero de pronto el paso que hay que hacer es muy grande, o se nos presenta un problema grave y en vez de dejarlo a un lado ponemos empeño para hacer que salga, son esas ganas

que están muy dentro de cada uno de los miembros de la familia y de los miembros de la empresa, de que las cosas realmente se conviertan en éxito; yo creo que esto será hoy, fue ayer y seguirá siendo mañana y si empezamos algo con entusiasmo y seguros de que va a ser bueno y conscientes de lo que estamos haciendo es un factor fundamental de que va a ser un éxito.

—Su industria floreció gracias al cierre de las fronteras para las importaciones; ¿qué concepto tienen ustedes ahora de la apertura, cómo los afecta, cuál consideran que es el punto óptimo de apertura de frontera?

—Yo entiendo lo contrario, para nosotros la industria no creció lo que debía haber crecido por el cierre de las fronteras, todos los países tienen protección, entonces nosotros, para poder exportar, teníamos que pagar 35% de aduana. Hoy en día se nos abrieron las puertas.

—La gran oportunidad de ustedes me dice que fue cuando el gobierno de Rojas Pinilla, que estaban cerradas las exportaciones...

—Sí, sí, pero es que es distinto, cerradas las importaciones porque no había divisas, era todo, el país estaba en un problema grave de divisas, la industria apenas empezaba en ese tiempo, en esa época ni se hablaba de cierre de fronteras, había algunas industrias, digamos que sí tenían protección; pero esto de la industria automotriz era totalmente nuevo.

—¿Un consejo para los empresarios nacientes en Colombia?

—El consejo: la gente; rodéese de buena gente, y quiera mucho lo que usted va a hacer y lo que acaba de decir Diego; mucha fuerza en lo que usted está pensando, en lo que usted está produciendo y en la gente, para mí la cali-

dad es la forma, esto es lo que yo entiendo por calidad.

—Desde el punto de vista suyo, como un empresario que surgió de muy abajo al éxito, ¿por qué cuando las empresas se consolidan tienden a diversificarse, tienden a cambiar, no tanto a cambiar sino a buscar otros horizontes, en otras actividades?

—Precisamente, en los cierres y en los mercados de control ocurre eso porque la empresa crece hasta un punto y de ahí toca dedicarse a otra cosa porque ya no hay más mercado, la ventaja de la apertura es que en este momento nosotros estamos como locos creciendo, lo que a nosotros nos gusta, porque realmente lo que a nosotros nos gusta, son las baterías. Hemos tenido que hacer otras cosas porque el mercado ya estaba saturado pero ahora ya estamos abriendo en otros países, estamos abriendo en Ecuador, en Perú, en Venezuela, estamos ahora como cuando empezamos, gracias a la apertura.

—¿Qué tan importante es la suerte en la creación de empresas? Preguntar alguien.

—La suerte es uno, querer lo que uno está haciendo, creer en la gente, tener mucha fe, yo creo que la suerte es eso.

—Usted menciona que el recurso humano es el elemento más importante para el éxito de la empresa, sin embargo, vemos que la última área de la empresa que suele formalizarse, siempre es el área de recursos humanos; primero está producción, mercadeo, finanzas, ¿cómo hizo su empresa para poder manejar ese recurso humano de una manera efectiva?

—Lógico que para manejar la empresa y para manejar el recurso humano hay que tener una economía buena, usted no puede ayudar al recurso humano si su empresa no es exitosa, pero definitivamente para que sea exitosa el

recurso humano es definitivo, primero hay que pensar en el recurso humano. Yo creo que nosotros cada vez pensamos que nos quedamos cortos en el manejo del recurso humano.

**Habla Diego:** Yo quisiera complementarle un poquito a esto; yo creo que no es necesario que formalmente exista dentro de la empresa una organización que diga: "Yo manejo el recurso humano", ahí hay un poco de diferencia. El recurso humano no lo maneja el gerente de Relaciones Industriales, ni ninguna de estas personas, el recurso humano lo manejamos todos, o sea cada uno dentro de su actividad tiene personas a cargo, ya sea el jefe de Producción, el jefe de Desarrollo o cualquier apellido que tenga dentro de la empresa tiene a su cargo personas, entonces siempre que tenga bajo su responsabilidad, así sea una sola persona, es su responsabilidad que ese recurso humano crezca; entonces el jefe de Relaciones Industriales no es el encargado de saber si le está yendo bien, si tiene problemas en la casa o si está contento con el jefe, es todo lo contrario, es una relación directa entre él y su subalterno y el recurso humano dentro de una organización somos todos, o sea que todos somos personas y todos tenemos personas a cargo y somos responsables de ellas entonces tal vez en una organización normal vas a ver que el departamento de Personal o de Recursos Humanos o de Relaciones Industriales, como se quiera llamar formalmente, aparece cuando una empresa está madura pero intrínsecamente está desde la creación, desde el germen de la empresa. ¿Por qué? Porque esa persona que arrancó ya en sí es recurso humano y el primer ayudante que tiene ya es responsabilidad de él de que crezca y así va a ser, es posible que el nombre no surja en la empresa, pero es responsabilidad de todos y permanentemente.



—Bueno, yo quería preguntar algo: ¿de qué estrategia se ha valido usted para mantenerse vigente en el mercado y las políticas optadas por la compañía para vencer la competencia...

—Bueno, la clave como le digo es tener un producto de buenísima calidad, tener un buen mercadeo, tener un buen servicio, o sea, nosotros no nos conformamos con hacer el producto sino hacer que ese producto salga a la calle, sea lo mejor y estar permanente hasta que el producto se acabe. Es definitiva la calidad del producto y el servicio que se presta, tenemos que estar muy pendientes de estar innovando, de estar viendo cómo se mejora, permanentemente dentro de la organización, hay un departamento de diseño trabajando todos los días del año, para mejorar el producto, lo mismo en la parte comercial están permanentemente innovando, buscando la manera de prestar un buen servicio y estar muy pendiente del producto, esa es la manera de competir.

—¿Qué razón lo llevó a la creación de la Fundación Mac? ¿Qué actividades están desarrollando en este momento?

—Muy buena pregunta, precisamente cuando yo empecé, como no tenía ninguna preparación académica, tenía muchos vacíos en mi trabajo, entonces esto también con la ayuda del doctor Jaime Carvajal que fue el que me dijo un día: "Vea Ernesto, todo microempresario es un artista porque hace un producto, lo sabe hacer perfectamente pero no lo sabe administrar, no lo sabe vender, de pronto pide muy caro por él o de pronto pide muy barato". Hay mucho problema dentro del microempresario, como el microempresario tiene que saber de todo y entonces nosotros empezamos por eso, para ayudarle al microempresario y la manera de ayudarle es consiguiéndole un empresario de éxito, entonces hacemos como un matrimonio, al microempresario lo llamamos tutoría y al empresario de éxito lo llamamos

tutor, entonces hacemos una reunión en un salón de la Fundación, buscamos a través de la Fundación Carvajal los microempresarios que ya hayan hecho un curso, que dicta Carvajal, de Administración, y también con problemas como los tuve yo desde la parte administrativa, la parte financiera, el microempresario por lo general sabe hacer su trabajo, entonces esta gente la reunimos más o menos en grupos de veinte, treinta microempresarios, conseguimos lo mismo veinte, treinta empresarios, ellos echan el cuento, qué es lo que hacen, cuáles son los problemas que tienen y el empresario también se presenta y dice en qué puede ayudar. Entonces, después que se conocen por esta presentación se hace un coctel, se empiezan a pasar los pasabocas, empiezan a conversar y ahí empiezan a hacerse los famosos matrimonios microempresarios y empresarios esto ha sido un éxito extraordinario. LLevamos año y medio con este programa y en este momento tenemos 200 microempresarios con sus distintos empresarios y ha sido multiplicador en todo sentido, de trabajo, hay empresarios que han empezado con tres, cuatro, cinco ayudantes y hoy en día tienen ochenta y crecimiento del ciento por ciento de su negocio, tenemos otro frente que es el de las mujeres de bajos recursos, tenemos sesenta máquinas de coser y les enseñamos; con un convenio entre la Alcaldía, el Sena y nosotros, tenemos un salón donde tenemos sesenta máquinas de coser; por dos meses se les hace un entrenamiento; para que estas señoras puedan ingresar se les hace un estudio, sí realmente necesitan el trabajo, cómo están, digamos de la vista, cómo están de la parte de facilidades manuales y entonces entran, tenemos cuatro turnos en el día, son 260 mujeres que están estudiando y la asociación de textiles, de productores de confecciones las reciben en una pasantía que les dura más

o menos un mes y ahí quedan trabajando; el año pasado colocaron seis de mil mujeres en el mercado de la costura en Cali, también tenemos una sinfónica juvenil, niños que empiezan desde los nueve, diez años hasta los quince y hace una semana fue la primera presentación de la sinfónica y fue muy exitosa.

Y ahora con las importaciones de vehículos al país ha entrado mucho carro con mucha ingeniería moderna, la mayoría de los carros con sistema eléctrico muy sofisticado, estamos creando la universidad a nivel técnico para enseñar electrónica, electricidad y lo que llaman en los talleres, trabajo rápido, o sea que la gente aprenda a montar una llanta bien, a cambiar el aceite como se debe cambiar, todo lo que es el trabajo rápido en un vehículo que hoy en día cuesta tanto y agilizar los talleres para prestar un servicio técnico y moderno, esos son los cuatro frentes que tiene la Fundación, pero solamente tiene año y medio real, ha tenido mucho éxito y estamos muy contentos con este trabajo.

—Ustedes son una empresa familiar; ¿cómo manejan las relaciones en el ámbito de decisiones y desarrollo mismo de los hijos, las relaciones padre e hijo?

—La jefe de personal es mi señora, de la familia, es muy bonito de verdad, no es por nada pero sí es una familia ejemplar, naturalmente nos vamos a adelantar a que no vaya a haber problemas; para eso hemos contratado a un señor americano que es muy experto en sociedades de familia y la semana entrante nos vamos a encerrar toda la familia, una semana en el Club Campes tre a que nos hable de sociedad de familia, para evitar lo que ha pasado muchas veces casi en todos los países, que las empresas se mueren con el fundador, eso para mí sería fatal.

—Su hijo, que es académico y egresado del Icesi, una de las Faculta-

des de Administración, pienso que todas las Facultades observan que los alumnos y buena parte de los profesores tienen una mentalidad de dependencia alta y que se maneja todavía mucho con criterio de empleomanía, yo quisiera preguntarle al académico, desde el punto de vista académico, como se podría cambiar esa mentalidad...

—Yo veo mucha gente joven, veo que la mayoría tienen la edad que yo tenía cuando empecé a trabajar de mi cuenta y yo lo que creo que ustedes que tienen las bases y han hecho su carrera en países que están apenas en desarrollo es bobada trabajar de empleado; hay cantidad de oportunidades de salir de una vez de la Universidad a montar su propia empresa y ustedes tienen muchas ventajas; primero tienen su casa, segundo la mayoría ojalá no sean casados, digo; no porque esté en contra del matrimonio sino porque les va mejor primero hacer las cosas primero que casarse y tercero, el mejor master que hay es quebrarse, tener una experiencia de éstas. ¿Por qué? Porque ustedes de esta forma no van a correr mucho riesgo, no están con problemas que los hijos, que la Universidad, que el Colegio, para mí el mejor master que hay es arrancar a trabajar de su cuenta, tan pronto salen de la Universidad.

—Como todos sabemos, todas las empresas tienen jefes y directivos; lo que no tienen son líderes, ahora quisiera saber si usted me puede mencionar si existe una empresa en la que únicamente existan líderes...

—Es que cómo diablos; tiene que haber de todo en la empresa, porque si no hay de todo se fregó.

Siempre hay directivos, sin embargo, ¿uno tiene la batuta en el apoyo de un líder?

—¡Ah! bueno pues. Ok, dependiendo de otra manera, miremos a un líder tan alto como los japoneses, que lleguen

mos a que todos los líderes se pongan a manejar empresas, o sea que todos somos de una capacidad de liderazgo, o de preparación que todos tenemos que manejar la empresa, o sea que el que apriete los tornillos puede ser un ingeniero como el líder, ¿eso es lo que me quiere decir usted?

**Habla Diego:** Esa es una pregunta parecida a la que nos hacía Rodrigo ayer, sobre si los líderes nacen o se hacen. Eso es algo que yo creo que todavía no se ha concretado mucho, el problema de liderazgo dentro de la empresa; yo estoy de acuerdo en que dentro de cada persona hay un nivel de liderazgo, el problema es que muchos lo tenemos supremamente grande y otros de pronto no tan desarrollado, pero yo creo que dentro de cada una de las personas existe ese liderazgo, yo creo que el ser humano es una persona que no es conformista, el hecho de no ser conformistas implica buscar siempre ser mejor; eso es llegar a tener un grado de liderazgo. ¿Que dentro de las empresas qué pasaría si todos fueran líderes? Es como la pregunta que se hacía de cuántos caciques y cuántos indios hay aquí. Entonces, de todas maneras tendrá que haber una dirección; siempre en las empresas existirán los accionistas, los dueños del capital, siempre existirán los gerentes que toman decisiones, existirán los subalternos, existirán los operarios y existirá la jerarquía de la empresa como existe en la sociedad, de hecho lo bueno es que dentro de todos los miembros de la empresa exista iniciativa, exista el deseo de progresar, exista el deseo de ser mejor. Eso es ser líder, entonces si yo no pienso de esa manera te diría: Sí, una empresa puede estar llena de líderes y se puede llevar a cabo y puede ser muy exitosa, yo pienso que de hecho a la pregunta que nos hacían antes, sí, los líderes nacen, entonces tendríamos que ir donde los biólogos a que busquen qué es lo que se unta ese

señor para que todos nacieramos líderes y si no qué es lo que tiene o cuál experiencia tuvo esa persona en su vida, que la obligó a ser más o menos líder, porque yo pienso que más bien el liderazgo es una unión de experiencias o de vida, que lo hizo crecer más rápido o sacarlo más dentro de sí mismo, entonces yo relaciono mucho el liderazgo con el grado de motivación de una persona de ser más grande y esto lo genera la iniciativa; entonces, si dentro de la persona tenemos una cantidad de gente que genera muchas iniciativas es muy bueno, lógico que dentro de un orden y dentro de una forma que las cosas no se vayan a desbaratar.

—¿Entonces existe una diferencia marcada entre un líder, un directivo y un jefe?

**Diego responde:** Lo mismo, depende, o sea, no puede haber un directivo sin liderazgo. Yo pienso que estás separando dos cosas que no puedes separar, si hay una persona que llega a un nivel directivo dentro de la empresa a muy alto nivel y no tiene el grado de liderazgo que exija su permanencia, yo creo que no va a estar en ese puesto por mucho tiempo, es algo absolutamente lógico.

—¿Cuál es el apoyo real que ha dado la organización al universitario en su idea de crear nuevas empresas o de desarrollo de espíritu empresarial?

—Yo creo que lo mejor para ustedes, es lo que están haciendo; creo que en VIII semestre o IX semestre salen a hacer su semestre de práctica, ahí es donde está para ustedes la riqueza más grande, en ese momento donde con sus estudios ya van a ver cómo es que se desarrollan los empresarios, cómo es que están haciendo para hacer empresa, eso para mí es lo increíble, esa idea de salir a hacer la práctica.

**Habla Diego:** Yo quisiera agregarle algo y me pasó a mí cuando estaba

en la Universidad y es que cuando llegamos el semestre de práctica, todos buscamos una multinacional, una empresa grande, con mucho nombre, para poder llegar rapidito a ser jefe de área o alguna cosa por el estilo y una experiencia que he vivido y es que las personas que no llegan a tener esa oportunidad de llegar a ese puesto donde esa empresa está buscando formar un ejecutivo y dejarlo allí y les toca ir a buscar una empresa mediana o pequeña y tal vez ir y pelear con el mismo dueño y sacar las cosas adelante, es mucho más enriquecedora esa experiencia laboral, así no sea el nivel profesional al que usted está acostumbrado dentro de la Universidad, pero eso hace que cuando usted se gradúa vaya a pensar que es muy fácil hacerlo usted mismo y sacarlo adelante, es un poquito la forma de que, porque cuando llegamos al semestre de práctica vamos a buscar detrás de la práctica nuestro futuro puesto; de pronto la práctica si la enfocamos desde el punto de vista que es nuestra oportunidad de meter las patas al lado de alguien que nos puede corregir, de aprender rápido, de tener la experiencia viva frente al cliente, frente al dueño, frente al obrero, frente a todas esas experiencias de una empresa, es mucho más enriquecedora, es como si ponemos hoy en día una materia dentro de la Universidad que se llame ventas y cuantos se van a matricular en la materia de ventas o hacer un servicio al cliente, en una empresa, para poder llegar a conocerla y a sentirla hay que empezar desde ese tocar las puertas, desde ese armar máquinas, desde todo lo que involucre su proceso para poder después saber de qué se trata y así se siente mucho mejor o sea esa experiencia vivida en empresas pequeñas de pronto es más exitosa que en empresas grandes y da oportuni-

dad de perder un poco el miedo y de salir a hacer sus propias cosas.

—¿Tal vez ha tenido algún problema por el hecho de que su(s) hijo(s) universitario(s) trabajen con usted en la empresa?

—Es muy bonito y es muy enriquecedor porque ellos tienen la parte académica y uno tiene la experiencia, entonces es fácil realmente, ellos tienen frescos sus conocimientos, con personas con experiencia entonces hay una conjunción muy buena; yo diría que no hay problemas en sí, más bien es enriquecedor, las dudas las tienen más que todo por lo que el "cucho" ya está desactualizado pero realmente allí no se han presentado, yo reconozco que ellos tienen mucha más preparación que yo, realmente he sabido manejar esto naturalmente.

Sin ellos no hubiera llegado a modernizar la empresa, no la hubiera sistematizado como está ahorita, en este momento la empresa esta más del lado de ellos que del lado mío porque ya tienen mucha más capacidad que yo para manejar la empresa; ya le digo, la empresa con todos los cambios modernos que se han hecho gracias al factor humano que tienen y a la juventud de ellos, lo reconozco de sobra.

**Habla Diego:** Yo me meto un poquito, es cierto, tal vez existan algunas experiencias en muchas empresas donde se entre a hacer un choque, yo creo que una de las fortunas que he tenido yo personalmente es que al momento de que llegamos a trabajar juntos ambos estábamos abiertos a lo que se quería hacer, eso viene de muy atrás, o sea el sistema de educación, la forma de educación que tuvimos como hijos, en que participábamos en el negocio desde que teníamos ocho o nueve años, entonces ha hecho de que lo veamos a él como un amigo, tal vez otro hermano más que está trabajando con nosotros y que ve-



nía haciendo un trabajo desde hace mucho tiempo atrás; lo único que hemos aportado nosotros es simplemente poder canalizar sus ideas, realmente lo que ha hecho la empresa es formalizarla un poco más, dejar de hacer un poco las cosas en función de lo que creíamos iba a ser bueno, y empezar a darle un poquito más de orden, pero la forma en que se hacen las cosas es la misma y hay un grado de confianza muy alto, yo siento que él tiene mucha confianza en nosotros y nosotros en él; la velocidad que se ven las cosas, la intuición que se tiene, la visión que él tiene de su propia experiencia se ha ido acomodando perfectamente a los resultados de lo que vamos haciendo nosotros por nuestro propio lado también y hemos tenido la confianza necesaria para poder en un momento que haya un problema, una discusión, dejar un poco la relación padre e hijo que existe en la casa, tener una relación de equipo de trabajo en la oficina. Yo creo que allí ha habido algo muy importante dentro del aspecto familiar y es que en la oficina nos sentimos equipo de trabajo como tal y en la casa la relación de padre e hijo se conforma igual, pero los grados de autoridad que signifiquen eso no afecta la relación de trabajo, que es lo importante.

**Habla don Ernesto:** El problema que sí me da mucha rabia es que mientras yo saco un papelito para apuntar, ellos me sacan un computador.

—¿Qué harían ustedes si por una u otra razón su empresa quebrara?

—No quiero ver personas negativas.

—¿Cómo ha sido para usted implementar en su empresa la tecnología, los cambios tecnológicos, confiarse en usted mismo, yo me imagino que para llegar a donde está tiene que haber tenido cambios tecnológicos...

—Definitivamente la mejor empresa que yo tengo son mis hijos.

—Señor Mejía, ¿cuál ha sido la participación de la mujer en el desarrollo de su empresa?

—Le cuento que la empresa nuestra es un matriarcado. En la parte administrativa somos 110 y 80 son mujeres y la mejor gerente de ventas es una mujer y por años, nos lleva 10 años sin poderle ganar, en todos los campos es impresionante lo que la mujer ha progresado.

—¿Cómo le inculcó a sus hijos el amor por la empresa?

—Yo creo que la mejor manera de enseñarle a la gente es con ejemplos, que los hijos o la gente vea qué es lo que uno hace, yo creo que es la mejor manera de que la gente le coja cariño a las cosas.

—Evaluando el testimonio empresarial que nos da el señor Mejía y su hijo podemos comprender que dentro de él, del señor Mejía, hay un combustible que lo mueve todos los días a sacar sus ideas adelante, sus metas y lo que nosotros entendemos como Espíritu Empresarial, yo le preguntaría: ¿cuáles son esas motivaciones diarias que lo invitan a él a perseverar en sus ideales?

—Yo desde que me levanto me siento con ganas, me siento que soy joven, que puedo dar mucho y eso se lo transmito a la gente, desde la muchacha que me sirve el desayuno hasta el que va a la oficina, si salgo a recorrer la fábrica yo les muestro esa fuerza, ese deseo de que las cosas vayan bien y de que busquemos solamente lo bueno, que lo malo tratemos de arreglarlo, pero que mostremos siempre un sentimiento bueno en todo.

**Habla Diego:** Yo quiero hacer un complemento en esto, es una anécdota que nos ha pasado mucho. Es que ese deseo de trabajar, de siempre estar activos, de siempre estar pendientes que las cosas estén bien en cualquier parte donde se esté es muy fuerte, es muy

grande; el hecho de pensar que nosotros tuvimos una experiencia cuando empezamos a ya tener una relación mucho más activa en la parte decisoria de la empresa, mi hermano y yo fuimos los primeros que empezamos a trabajar, yo digo a trabajar en serio porque ya teníamos una responsabilidad mucho más grande encima, de diez años para acá. Pensamos que lo que nosotros debíamos hacer era aliviarle la carga de trabajo y empezamos a hacer oficios de manejar su obligación, de ayudarlo a evacuar las cosas más rápido, resulta que eso fue el primer problema; en el momento en que nosotros tratamos de aliviar la carga de trabajo, él se sintió como que no estaba haciendo nada; entonces es todo lo contrario, entre más trabajo tiene, entre más trabajo se busca y se encuentra hay más energía, hay más ganas de hacer más cosas, entonces es eso que hay dentro de él, por ejemplo, hablar de vacaciones es como algo que no existe, el hecho de que se tome una semana y descansa llega enfermo, entonces entre más trabajo tiene mejor salud corre, todas esas cosas son como un combustible.

—¿Cuál cree usted que fue el mayor obstáculo que tuvo que atravesar desde el momento en que comenzó hasta cuando emprendió el nuevo negocio hasta ahorita?

—Bueno, eso nunca se me va a olvidar, cuando yo compré el negocio era muy pequeño, sería tan pequeño que valió \$4.000 el negocio y dentro del cual había un aparato que se llamaba cargador de baterías, ese cargador de baterías es indispensable para que merme baterías y con esos problemas que había de energía y que no existía sino Anchicayá, (la única central hidroeléctrica que abastecía a la región del Valle del Cauca en esa época. Nota del Editor), había una luz que subía y que bajaba, se me quemó el cargador, ahí si

fue el susto tremendo; fuí y le dije al señor que me fió el negocio, le dije: me pasó esto y no tengo cómo seguir y tenía una fuerza ese señor que me dijo: Mire, no importa, hay que cambiar el cargador, pero si usted desea aquí está su puesto, eso para mí me dio toda la fuerza del mundo. Lógico que lo que hice fue recuperar el cargador y seguir con mi negocio, pero no sé, uno siente como un apoyo de decir, bueno, no voy a tener problema porque si fracasó aquí tengo mi puesto, esta fue una de las cosas delicadas que me acuerde.

—Amigo Mejía, no más un comentario, no es una pregunta; yo estudio empresas familiares, usted es una típica empresa familiar exitosa, sólo le digo dos cosas: El lema que tiene que tener usted siempre es: empresas efectivas; familias afectivas, suerte...

—En términos de qué elementos analizan ustedes la eficiencia de un trabajador y en contraprestación cómo lo motivan para que desarrolle con eficiencia su trabajo; es decir, para ustedes es más importante el tiempo o la gestión?

—La persona que empieza en la compañía lo hace a través de una solicitud de trabajo, se le estudia, va al departamento de Personal y si la persona está en condiciones de ocupar el puesto se le hace una inducción, ninguna persona va a trabajar directamente en el puesto sin antes hacer una inducción y hacer que la persona conozca todo el grupo, antes llegaba la persona, se le contrataba y al trabajo directamente. Esto que estamos haciendo ahora ha sido muy bueno y se hizo a través de una persona que tenemos en el Departamento de Personal y maneja todo lo que es trabajo social, todo lo que es inducciones, no sólo por el puesto que va a ocupar sino que conozca primero que todo dónde va a trabajar.

**Habla Diego:** Cuando llega una persona nueva a la organización, primero

el paso es toda esa cantidad de entrevistas y exámenes y una vez ya está autorizado a entrar; primero pensamos que a esa persona le va a ir bien, damos lo imposible porque así sea, hay que educarla, por supuesto, cada año o cada tiempo que pasa los procesos se modernizan, son más complejos, las máquinas se vuelven un poco más estructuradas entonces hay que enseñarle a la persona cómo trabajar ese equipo, no cómo trabajar, porque se supone que todo el mecanismo de selección de personal nos identifica que la persona está en capacidad de hacer el trabajo. Respecto a tu pregunta si nos interesa el tiempo o la gestión; Yo no soy capaz de abrir esas dos cosas, yo pienso que la gestión como tal, de todas maneras se involucra al tiempo, una buena gestión está dada dentro de un largo tiempo, por decirte algo si esa persona debe dar los resultados bajo unos estándares que existen, eso requiere un tiempo de aprendizaje, es un tiempo en el que la persona va a adquirir destreza en su labor, por supuesto, el tiempo debe estar acorde con ese aprendizaje; pero yo no separaría las dos cosas, para mí gestión es algo que tiene que ir involucrado muy bien.

Dentro de todas las presentaciones que hacemos, siempre nos hemos pues-

to como lema llevar un mensaje a cualquier grupo de personas con el cual estemos en este tipo de conversaciones, o de entrenamiento, o cualquier mensaje, el mensaje significa que estamos hoy en día en Colombia con la moda del Ministerio del Medio Ambiente y no queremos que se convierta en moda sino en necesidad, nosotros llevamos trabajando con la protección del medio ambiente algo así como seis años atrás, tenemos un programa bandera en sistemas de reciclaje, tenemos un producto que no le hace mucho bien al medio ambiente si no se maneja adecuadamente, entonces queremos también aprovechar un foro como el de ustedes, tan importante y tan implicador de lo que aquí se diga, para mostrarles un video que dura exactamente doce minutos. No vamos a mostrar la empresa como tal; ni lo que queremos hacer como ella sino lo que es el sistema y lo que queremos es que todas las personas como ustedes lleven el mensaje no sólo a su empresa sino a su actividad, cualquiera que ella sea; es algo que nos va a beneficiar mucho en el futuro.

**Nota:** Las intervenciones señaladas como Diego corresponden a Diego Mejía, hijo del doctor Ernesto Mejía Amaya.

## PANEL CON EMPRESARIOS JÓVENES

### FRANCISCO HERNÁNDEZ

Administrador de Empresas del ICESI. Recién graduado fundó con su socio una empresa de Corretaje de Bolsa, OBURSÁTILES S.A., que en la actualidad es reconocida por su trabajo en la Bolsa de Occidente (Call) y en la Bolsa de Bogotá.

### CONSTANZA CHAPARRO

Constanza Chaparro es Administradora de Empresas del ICESI. Ha vivido el ser empresaria en el negocio familiar, PROREVISTAS, una empresa dedicada a la distribución de revistas. En la actualidad el negocio se encuentra en pleno desarrollo y expansión con la participación de ella y de su hermana Adriana, quien también es Administradora de Empresas del ICESI.

### ANA MARÍA TREJOS

Ana María Trejos es Administradora de Empresas del ICESI. Su negocio es CARPOLISH, una empresa que se dedica al polichado de vehículos con una técnica especial que brinda mejores resultados. Combina su empresa con su trabajo como corredora en la Bolsa de Valores de Occidente.

### JUAN CARLOS CHEMAS

Juan Carlos Chemas tiene una empresa llamada CONSTRUMADERAS VENTURA, dedicada a la fabricación de estibas de madera para la exportación de mercancías. Abandonó sus estudios de medicina y en la actualidad cursa el segundo semestre de Administración de Empresas en el ICESI.

### Francisco Hernández

Estoy muy contento de estar aquí esta tarde, contándoles un poquito las experiencias que he vivido desde que estaba de alumno del ICESI. Hace siete años me gradué, trabajo en Obursátiles S.A., que es una firma corredora de bolsa de la cual soy uno de los dos socios y ocupo el cargo de subgerente general.

La historia de ser empresario joven arranca básicamente al ingresar al ICESI. Entré en la época que el ICESI estaba dedicado exclusivamente a crear empresarios nuevos porque las diferentes facultades de profesionales de todas las universidades del mundo y en particu-

lar de Colombia estaban dedicadas a sacar profesionales para trabajar en las diferentes empresas y todos los egresados salían a buscar algún empleo en la calle con las diferentes empresas y el ICESI siempre nos recalcó la necesidad de crear una empresa

Obviamente que las empresas necesitan de muy buenos profesionales, durante la universidad lo primero que uno hace es buscar el mejor ambiente, buscar los amigos, la parranda, la salida, el trasnocho, etc, y esto es importantísimo, pues uno tiene que, a su paso por la universidad, hacer muy buenos amigos porque el día de mañana o son sus socios o son sus clientes o son sus proveedores, o es el gerente del banco que