



**HISTORIA EMPRESARIAL REGIONAL:
CASOS DE EMPRESAS DEL VALLE DEL CAUCA Y LA REGION.**

AUTORES

MANUELA DOMINGUEZ PARDO

DIRECTOR DEL PROYECTO

LUIGI FERNANDO CORBELLETTA ROJAS

UNIVERSIDAD ICESI

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

MERCADEO INTERNACIONAL Y PUBLICIDAD

SANTIAGO DE CALI

2017

CONTENIDO

COMPAÑÍA NACIONAL DE BRONCES.....	5
RESUMEN.....	4
INTRODUCCION.....	5
LA COMPAÑÍA.....	5
Mision.....	6
Vision.....	6
Politica de calidad.....	6
Objetivos de Calidad.....	7
HISTORIA.....	7
DESCRIPCION DE SUS PROCESOS.....	8
<i>Proceso Colada Continua.....</i>	<i>9</i>
<i>Porceso centrifugado.....</i>	<i>9</i>
<i>Proceso mecanizado.....</i>	<i>9</i>
ALGUNOS DE SUS HEROES.....	10
Guillermo Gomez Ramirez.....	10
EVOLUCION DE LA EMPRESA.....	11
CRISIS EMPRESARIAL.....	12
CONCLUSIONES.....	13
FANALCA: Fabrica Nacional de Autopartes.....	14
RESUMEN.....	14
INICIOS.....	14

LOS FUNDADORES.....	15
Jorge Herrera Barona.....	15
Alberto Losada.....	17
NEGOCIOS.....	17
Recoleccion de residuos Solidos.....	17
CRISIS.....	18
ENTREVISTA.....	19
CONCLUSIONES.....	30
BIBLIOGRAFIA.....	31

RESUMEN

A continuación se realizará un recuento histórico de la empresa nacional de bronce y Fanalca, ambas organizaciones caleñas que marcaron la diferencia en las empresas de esta ciudad por su gran desempeño y desarrollo a lo largo de los años. Realizaremos un resumen de sus inicios, historia y evolución en el tiempo. Así también hablaremos de algunas de sus crisis y como hicieron

éstas para salir adelante; por último se concluye hablando del éxito de estas empresas como factor clave durante su formación.

Palabras Clave: Empresa nacional de bronce, Fanalca, Valle del Cauca, crisis, autopartes.

ABSTRACT

A historical recount will be made about the national bronze company and Fanalca, both organizations from Cali Colombia, that made a difference between other companies from this town, due to their great performance and development over the years. A summary about the beginning and the historical evolution will be done in this text, as well as a review of its crises and how they went out of them; eventually will arrive to the conclusion where we talk about the success of these companies as a key factor during their evolution

Keywords: National bronze company, Fanalca, Valle del Cauca, crisis, auto parts.

COMPAÑÍA NACIONAL DE BRONCES

El posterior caso, busca dar a conocer al lector acerca de la empresa “Compañía Nacional de Bronces”, empresa dedicada a la manufactura de repuestos y productos industriales de la organización a bases de metales ferrosos y no ferrosos.

En este caso se desarrolla una reseña histórica de la organización, resaltando de esa forma el crecimiento sostenible de la compañía y con ella algunas de sus crisis financieras, para finalmente mostrar como salieron adelante y concluir con su éxito. Para la realización del siguiente caso, se realizaron entrevistas con su fundador y al personal con amplia trayectoria en la empresa.

.INTRODUCCIÓN

El presente caso es el resultado de una investigación que busca rescatar trayectoria empresarial de una de las empresas de la región Valluna. A su vez analizar y destacar los aspectos en el desarrollo de la industria metalmeccánica, Para esto, se realizaron una serie de entrevistas con el fundador y al gerente lo cual permitió obtener a la información necesaria frente a cada situación experimentada por la empresa en el transcurso de los años.

Comenzaremos con una breve introducción acerca de la compañía, para luego dar lugar a su historia y descripción de los procesos de la empresa y finalizaremos contando una crisis importante que tuvo la compañía y como salió de esta con éxito.

LA COMPAÑÍA

La empresa Compañía Nacional de Bronces , es una empresa del sector metalúrgico que se dedica básicamente a la manufactura de repuestos industriales y productos industriales a bases de metales ferrosos y no ferrosos , para industria azucarera, cementera, naval , minera , y cualquier industria que necesite cualquier tipo de repuesto metálico.

Sin duda, es una compañía que cuenta con diferentes alianzas estratégicas en sectores tanto públicos como privados, a continuación se mencionan algunas de ellas:

- En el sector privado, se encuentran alianzas por un lado con los distribuidores, proveedores y empresas del mismo sector.
- En el sector público, existen alianzas con empresas como Emcali, en las que ayudan a la empresa obtenga mejores tarifas, para así poder ser más competitiva.
- Existen también otras alianzas importantes con las compañías Acopi y Técnicaña que resultan indispensables para su posicionamiento en el mercado.

MISION

La Compañía Nacional de Bronces es una empresa dedicada a la fundición de metales ferrosos, no ferrosos y mecanizado de piezas industriales en diferentes presentaciones, basada en parámetros de calidad requeridos por los clientes y enfocada a los diferentes sectores de la industria a nivel nacional e internacional, actuando siempre con responsabilidad social y preservación del medio ambiente.

VISION

Busca ser reconocida como líder a nivel latinoamericano en la solución integral de fundición y mecanizado de piezas en metales ferrosos y no ferrosos, realizando permanentes mejoras de productos y procesos según las necesidades de sus clientes.

POLÍTICA DE CALIDAD

El compromiso de la compañía va orientado a la comprensión y satisfacción de necesidades y expectativas de sus clientes en el suministro de piezas industriales en metales ferrosos y no ferrosos. Cumplimiento con la normatividad vigente mediante la eficiencia en el aprovechamiento de los recursos, la capacitación,

motivación y competencia de nuestro talento humano y el mejoramiento continuo de sus procesos.

OBJETIVOS DE CALIDAD

- Lograr la Satisfacción de clientes
- Garantizar el sostenimiento y rentabilidad de la organización
- Fortalecer la competencia de nuestro equipo de colaboradores.
- Controlar y mejorar continuamente nuestros procesos.

HISTORIA

Compañía Nacional de Bronces Ltda., se encuentra ubicada en la ciudad de Arroyo Hondo, Yumbo Valle del Cauca, Colombia; . Su enfoque se direcciona a los diferentes sectores de la industria a nivel nacional e internacional, actuando siempre con responsabilidad social.

Cuentan con un talento humano competente que les permite inspeccionar en cada etapa del proceso brindando seguridad al cliente en el cumplimiento de sus requisitos.

Enfocados a los diferentes sectores de la industria latinoamericana, sus productos se califican en sectores:

- **Sector Azucarero** En el sector azucarero realizan repuestos en bronce y acero para todo el tren de molienda, entre ellos se encuentran: Chumaceras en bronce y acero, Chumaceras cuarta maza, Cajas laterales, Tejas para los diferentes molino en bronce, Tejas refrigeradas, Bujería en diferentes dimensiones en bronce, Tornillos de sujeción en bronce, Impulsores para bombas en bronce, acero e inox, Platinas.
- **Sector Papelero:** En este sector manejamos repuestos como: Elementos para exprimidor de bagazo (tornillo sin fin, garganta, buje exprimidor y cónico en acero inox), Bujes Yunker para corte de papel, Impulsores para bombas

en inox, Martillos en acero al manganeso para fragmentadoras. **Sector Siderúrgico:** Volantes en hierro nodular, Poleas en hierro gris y nodular, Bujería en bronce en diferentes dimensiones, Cojinetes para locomotoras, etc. **Sector Fluvial, Marítimo y Naval:** Entre los productos que ofrecen para este sector: Impeller para dragas en acero alto cromo, Dientes para dragas en acero alto cromo, Bujería en bronce adecuada a cada necesidad, Camisas de ejes en bronce adecuadas a sus requerimientos, Ventanas de barcos en bronce, Impulsores en aleaciones requeridas.

- **Sector Metalmecánico:** Impeller para dragas en acero alto cromo, Dientes para dragas en acero alto cromo, Bujería en bronce adecuada a cada necesidad, Camisas de ejes en bronce adecuadas a sus requerimientos, Ventanas de barcos en bronce, Impulsores en aleaciones requeridas.
- **Sector Ladrillero** Entre los productos ofrecen, tornillos para maquina extrusoras.

Dentro de sus logros y casos de éxito, encontramos a sus principales clientes, como los son: Ingenio San Carlos, Ingenio Providencia, Grupo Argos, La Caabaña, Energía Mayagüez, Sidoc, Cotecmar, Incauca, Manuelita, entre otros.

La compañía Nacional de Bronces S.A.S Busca ser reconocido como líder a nivel latinoamericano en la solución integral de fundición y mecanizado de piezas en metakes ferrosos y no ferrosos, realizando permanentes mejoras de productos y procesos según las necesidades de sus clientes.

DESCRIPCIÓN DE SUS PROCESOS

Proceso Colada Continua: El Material fundido es vaciado a través de un canal a un horno estacionario. 30 segundos después comienza la extracción de barra o

bocina y al llegar a la longitud pre-establecida acciona el sistema de cortado obteniéndose un producto libre de poros y alta calidad.

Las ventajas de este sistema son:

- Ausencias de porosidades
- Ausencias de rechupes (Cavidades internas)
- Estructura mas refinada
- Mejores propiedades mecánicas
- Menor acrecimiento del metal para maquinar

Proceso Centrifugado: Consiste en colar el metal fundido dentro de un molde que gira a gran velocidad entorno a su propio eje y en el cual, por la fuerza centrífuga que desarrolla, el metal liquido es proyectado y mantenido hasta su solidificación contra la superficie interna del molde, asumiendo un espesor uniforme en relación con la cantidad de material fundido vertido.

Las ventajas de realizar un buje o bocina centrifugadas son:

- Mayor resistencia al material
- Mayor dureza
- Mejores propiedades mecánicas
- Estructura densa y compacta

Proceso Mecanizado: Mediante este proceso se ajusta el tamaño, forma o acabado de la pieza producida de acuerdo a los requerimientos y/o especificaciones de sus clientes. Para ello se cuenta con maquinarias adecuadas a la necesidad como: Tornos, Mandriladoras, Fresadoras, taladros entre otras.

ALGUNOS DE SUS HEROES

FUNDADOR:



1 Guillermo Gomez Ramirez, fundador.

El señor GUILLERMO GOMEZ RAMIREZ, inicia en el sector metalúrgico con la creación en el año de 1956, de la sociedad de TALLERES SAYGO, la cual se dedicaba exclusivamente a la fundición de bronce y aluminio: en el año 1965 su razón social cambio a CENTRIFUGADORA NACIONAL DE BRONCES, con el cual figuró hasta mayo de 1970.

El esfuerzo constante del señor Gómez, hace que el 4 de junio de 1970 constituya la sociedad COMPAÑIA NACIONAL DE BRONCES LTDA, donde amplía su portafolio en la fabricación de bujes y barras en bronce; compra y ventas de metales para fundición, elaboración de repuestos y parte de maquinaria para los sectores industriales (azucarero, naval, papeler, etc.); la importación y/o exportación de productos terminado o materia primas relacionadas con el ramo que constituye su objeto principal.

Viéndose los logros que se tenían y el crecimiento sostenible de la compañía, está reclama un mayor espacio físico, tecnología, etc., e inicia en el año 2003 la construcción de su nueva sede, en un lote de su propiedad.

Logro que consolidó en el año 2009 donde la Compañía Nacional de Bronces Ltda, se trasladó de la ciudad de Cali a la urbanización Arroyohondo- Yumbo, con el fin de optimizar los procesos y ampliar sus líneas de fabricación como son los metales ferrosos.

Además adquiere tecnología de punta en el área de fundición con hornos de inducción y maquinaria especializada para el mejoramiento del moldeo. (Moldeo en resina).

Los recursos para la creación y apertura de la empresa desde el principio fueron ganados y trabajados por el Sr Guillermo.

Es una empresa familiar, toda la familia tiene participación activa dentro de la empresa.

EVOLUCIÓN DE LA EMPRESA

En sus inicios, la sociedad de TALLERES SAYGO se dedicaba exclusivamente a la fundición de bronce y aluminio, diez años después, en el año 1965 su razón social cambia a CENTRIFUGADORA NACIONAL DE BRONCES, y con este nombre figuró como ente comercial hasta en año de 1970. Este mismo año, exactamente el 4 de junio se constituye la COMPAÑIA NACIONAL DE BRONCES LTDA,

Justo aquí, decide ampliar su portafolio, comienza con la fabricación de bujes y barras en bronce; poco a poco se fue ampliando a la comercialización de metales. En el año 2003 inicia la construcción y adecuación de su nueva sede en Arroyo Hondo, Yumbo- Valle del Cauca.

Empieza entonces una adecuación con tecnología de punta para lograr convertirse en la empresa más competitiva del mercado. Éste traslado se realizó hasta el año

2009, sede en la cual hoy operan.

CRISIS EMPRESARIAL

Entre los años de 1990 y 2000, se presentó un fenómeno meteorológico en el que la cantidad de lluvia en el país incrementó, situación a lo que se le llamó el fenómeno del niño. A raíz de la cantidad de lluvias, se perdió muchísima caña, lo que conllevó que los ingenieros, sus principales clientes, tuvieran que cesar en actividades pues les faltaba materia prima.

En consecuencia de lo anterior, la empresa comienza a padecer durante un tiempo una disminución significativa en las ventas, causando así una crisis económica y financiera.

Sin embargo, no todo fue tan malo, en medio de esta crisis, Don Guillermo (fundador) amplió sus horizontes y extendió sus estacas a nuevos sectores. Así, poco a poco empezó a ampliar su nicho de mercado.

Esto no fue fácil pues necesitó de inversión, capacitación y disciplina. Es cuando para el año 2003 decide empezar a construir su nueva sede, dotada de una infraestructura adecuada para toda su operación, con hornos de inducción y maquinaria especializada. Este traslado se logra 6 años después, exactamente en el 2009.

En la actualidad, la crisis le permitió desarrollar su ventaja competitiva mejorando el tiempo de respuesta frente a los pedidos, y la calidad de sus productos e intentando pulir y mejorar el proceso que ya se lleva haciendo más oportuno el servicio a los clientes.

CONCLUSIONES

Compañía Nacional de Bronces Ltda, nació en el corazón de Guillermo Gómez Ramírez, lo que empezó como un taller, hoy en día es una compañía con proyección internacional. El fundador, nunca se imaginó que llegaría a través de sus generaciones iba a consolidarse en varios sectores de la economía vallecaucana y colombiana.

A través del tiempo pasó por altibajos pero siempre con la fuerza y el empuje para salir adelante, a través de las crisis, esta empresa aprendió a no centrarse en un solo mercado, sino por el contrario a tener diferentes alternativas referente a los sectores de la industria evitando así una posibles crisis mayor a consecuencia de factores externos.

El aprendizaje principal de todo este trabajo se resume en la perseverancia y flexibilidad a la hora de enfrentar una crisis.

Es necesario que en medio de una situación difícil, las empresas fortalezcan sus debilidades. Para este caso la crisis permitió a la compañía se vigorizó y especializarse en otros sectores, sin perder su esencia, lo cual le permitió crecer y competir eficazmente.

Hoy en día la compañía, busca expandirse a nivel internacional, en este momento hay conversaciones de apertura de mercado en Guatemala, según investigaciones de mercado, este país tiene uno de los sectores azucareros más grandes de Latinoamérica.

FANALCA:

Fabrica Nacional de Autopartes experiencia en la India.

RESUMEN

El texto a continuación tiene como finalidad conocer acerca de Fanalca, empresa del Valle del Cauca y su intervención en la India. Fanalca ha marcado una gran diferencia en el tema de las carrocerías y también los otros sectores en los que se ha enfocado, desde la recolección de basuras hasta la parte textil.

A pesar de que esta empresa nació como una fábrica de carrocerías, sus fundadores Joaquín Losada Salcedo y Jorge Herrera buscaron diversificar la empresa y crear otras unidades de negocio involucrándose así en actividades del sector automotor, textil, comercialización y recolección de basuras.

Hoy en día Fanalca cuenta con 24.000 empleados y factura aproximadamente \$2 billones de pesos, estableciéndose en varios países de Latinoamérica.

INICIOS

Las familias Losada Salcedo y Herrera Barona, se unieron en Cali hace aproximadamente 59 años para montar una fábrica de carrocerías, con el paso del tiempo y debido a su crecimiento decidieron diversificarse, de tal forma que hoy están involucrados desde el ensamble de motonetas hasta la fabricación de ropa deportiva.

Sus fundadores Joaquín Losada y Jorge Herrera, buscaban llegar a competir en el mercado dentro y fuera de Colombia. La empresa logró tanta expansión que muchos no se imaginan la amplia gama de actividades que esta realiza.

Fanalca importó inicialmente buses de la Superior Coach de los Estados Unidos y luego fabricó partes de carrocerías, con el paso del tiempo lograron una integración con partes nacionales hasta del 90 por ciento.

El paso definitivo en el crecimiento fue el compromiso adquirido con General Motors (Colmotores) para la producción de autopartes. Actualmente son proveedores para vehículos Chevrolet, Renault y Mazda. Producen piezas pesadas para vehículos de tipo comercial y partes livianas para automóviles y camperos y se especializan en piezas metálicas estampadas, desde la producción del troquel o molde.

LOS FUNDADORES

Jorge Herrera Barona (1929-2011)



2 Jorge Herrera Barona, 2011, Jorge Herrera Barona: Protagonista del progreso del Valle del Cauca.

El empresario Jorge Herrera Barona dedicó toda su vida a impulsar el desarrollo del Valle del Cauca y a dejar huella. Tenía como misión ayudar a convertir al departamento en un polo de desarrollo industrial y social.

Sus 82 años de edad le dieron tiempo suficiente para ser una persona emprendedora y llena de cualidades que además lo definen como un líder incansable.

Jorge Herrera estudió en el colegio, San Juan Berchmans, para luego cursar sus estudios superiores de Ciencias Jurídicas y Económicas en la universidad Javeriana de Bogotá. Posteriormente se dirigió a París donde estudió en el Instituto de Ciencias Políticas y luego en la Universidad del Valle, donde hizo un master en Administración Industrial

Historia empresarial

Cuando Jorge termina sus estudios superiores, decide crear empresa junto con su amigo Joaquin Losada, con el funda La Fabrica Nacional de Carrocerias-Fanalca, que inicio labores en 1958 con \$600.000 de capital y tan solo dos maquinas para fabricar autopartes

3 Jorge Herrera Barona, 2011, Jorge Herrera Barona: Protagonista del progreso del Valle del Cauca. Jorge herrera Barona fue uno de los fundadores de la fabrica Nacional de carrocerias.

Jorge Herrera no solo se distinguió en el campo empresarial, en su trayectoria como lider tuvo distinciones en la Direccion de Valorizacion de Cali, fue Gobernador del Valle del Cauca en 1984, consejal en Cali e integrante del Consejo Superior La Universidad del Valle, ademas de dirigente deportivo muy comprometido.

Adicional a esto tambien hizo parte de las juntas directivas de Emcali, la corporacion Autonoma Regional del Valle del Cauca CVC, entre otras. Desde todas las posiciones que ocupó Jorge Herrera, ya sea al servicio pubico, privado deportivo, contribuyó al progreso del Valle del Cauca y al desarrollo del Pais, convirtiendose en un protagonista inigualable en el Valle del Cauca.

Falleció en la ciudad de Cali a la edad de 82 años en la clinica centro medico Imbanaco de la capital vallecaucana, donde estuvo internado por varios dias.

Alberto Losada Torres

Alberto Losada torres fue hijo de Joaquin Losada, se vinculo a los negocios de su familia en 1970, desde 1977 asumio la presidencia de la sociedad.

Alberto Losada nacio en Buenaventura en 1942 y estudio su Bachillerato en bogota en el Nuevo Liceo. Realizó una especializacion en la Universidad Alabama en

Estados Unidos. Cinco años después realizó una especialización en Alta gerencia en la Universidad de Houston.

Losada hizo parte de la junta directiva nacional de Fedemental y de la Andi. También perteneció a las juntas directivas de las financieras Aloccidente, Ahorramas, Financiera Aliadas y del Bando intercontinental.

NEGOCIOS

A lo largo de los años Fanalca se ha consolidado uno de los grupos empresariales más grandes del País, teniendo tres sectores importantes como lo son: industria, servicios y financiero, y haciendo presencia en Panamá, Chile, Ecuador y El Salvador, entre otros.

En la parte de industria tiene diferentes unidades: la producción y comercialización de carrocerías desde 15 hasta 240 pasajeros. También produce tuberías metálicas y equipos especializados en la recolección de residuos sólidos, compactadores y contenedores. Además fabrica y ensambla partes metálicas estampadas para las ensambladoras de vehículos y camiones.

Fanalca también incursionó en el mundo de textiles y confecciones con Supertex, firma que produce para importantes marcas, entre ellas Adidas.

En servicios cuenta con tres unidades de negocio: Comercial (venta de motos y carros Honda), de servicios públicos (recolección de desechos públicos domiciliarios con Ciudad Limpia) y transporte de pasajeros. En el financiero Tiene Adeinco que financia la compra de las motos.

Recolección de residuos Sólidos

Fanalca continúa su trayectoria en la recolección de residuos sólidos. En 1994 asumió las localidades de Usaquén, Suba, Chapinero, Teusaquillo, Barrios Unidos, Santafé y Candelaria. En el 2003 comienza a incursionar varios servicios en torno a la recolección de basuras, tales como barrido y limpieza de vías, corte de césped

en áreas públicas y con este el transporte de los residuos a las localidades de Bosa y Kennedy (Ciudad Limpia).

Ciudad Limpia presta el servicio de aseo en Bogotá, Cali, Neiva, Venezuela, Chile, Panamá y estuvo en la India en la ciudad de Chennai. Cuenta con 2000 empleados en Colombia. Han hecho inversiones tanto en la recolección como en la operación como tal. Igualmente han invertido en la producción de compactadoras de basura. Fanalca genera más de 3.500 empleos directos, 1200 en Ciudad Limpia en Bogotá, 400 en Superbus de Bogotá, 400 en Superbus de Medellín, 700 en Cali y 300 en Cartagena.

Por otro lado desde el 2007, Fanalca en asociación con la empresa local Neel Metal estuvo al frente del proceso de recolección de basuras en Chennai, la quinta ciudad de India.

CRISIS

Fanalca como empresa, ha tenido diversos momentos difíciles a lo largo de la historia que han logrado superar, uno de estos fue en India, cuando al ganar la licitación para remover aproximadamente 1.500 toneladas métricas de desperdicio diariamente en cuatro zonas de la ciudad de Chennai y después de haber abierto mercado ahí, deciden retirarse. Este negocio, le significaba a Fanalca entre US\$14 y US\$15 por tonelada recolectada. A pesar de esto el contrato afrontó el ataque de algunos sectores políticos de la ciudad, que criticaban su efectividad y sus resultados.

La entrevista realizada a continuación al señor Reinaldo Gasca quien trabajó para Fanalca durante largos años, trata principalmente de la experiencia de la empresa al incursionar en la fabricación de cajas compactadoras de basura y recolección de basura en la India. Contada desde uno de los ex empleados quien tuvo a cargo de transmitir el conocimiento a los empleados del socio de Fanalca en este país, en

esta entrevista el ingeniero Gasca nos narra su trayectoria en la empresa, desde sus inicios hasta el viaje a la india.

Entrevista a:

Reinaldo Gasca ex jefe de produccion de FANALCA s.a.

Reinaldo es un joven caleño que lleva viviendo en Cali hace 48 años, quien con mucho trabajo y dedicacion logro escalar desde ayudante de fabrica hasta jefe de planta de fabricacion de las cajas compactadoras en Fanalca. A continuacion reproducimos esta entrevista que nos muestra una parte de la historia de Fanalca y sobre todo su experiencia en la India, lo que va dejar seguramente muchas lecciones para otras empresas que aspiren a hacer negocios en esta, una de las mas pobladas naciones en el mundo.

¿Reinaldo cuales fueron sus estudios de secundaria y en que se enfocó principalmente?

Bueno, yo empecé mis estudios en el colegio Inem, me enfoqué en la química industrial y finalicé mis estudios de ingeniería industrial en la Universidad Autónoma de Occidente, hace 20 años. Yo tuve la oportunidad de realizar la Universidad y culminar sus estudios mientras trabajaba en Fanalca, esto debido a que los ingresos que tenía en ese entonces eran muy pocos entonces Fanalca me prestó esa ayuda.

¿Qué ayuda le dio fanalca para sus estudios y como hizo ud para terminarlos?

Mientras estaba trabajando en Fanalca y ya había pasado un tiempo la empresa me brinda una ayuda del 40% del pago de la carrera para poder empezar y terminar mis estudios universitarios y como ya estaba trabajando pagar un porcentaje más bajo resultó muy favorable para mí.

¿Cómo fue todo este proceso en Fanalca de ir pasando de un cargo a otro y que cargos realizó mientras estuvo trabajando para la empresa?

Bueno, yo empiezo en Fanalca, haciendo los trabajos mas basicos como operario en la planta metalmeccanica de autopartes, empiezo desde la parte mas baja debido a mi poca experiencia, hasta que logre convertirme en parte importante de la compañía. En mis inicios comience en la parte de metalmeccanica, puesto que me resultó muy favorable por la especialidad que ya tenia desde que empecé mis estudios en el colegio, con esto me di cuenta que tenia muchas habilidades en estos cargos que no habian sido explotadas en su totalidad, es por esto que decido mostrarme en el trabajo un poco mas y hablar con el supervisor y la persona encargada de la planta para que me tuvieran mas en cuenta. Es desde este momento que logré ser auxiliar del supervisor, donde este me delegaba actividades haciendo controles basicos de la planta, saliendo asi de esta parte operativa y asi sucesivamente fui ocupando cargos muy importantes y mas administrativos dentro de la empresa, hasta que logre tener a cargo aproximadamente 150 empleados que me rendian cuentas. En este proceso duré aproximadamente cuatro años hasta que pase a la jefatura de la linea de ensamble ambiental.

¿Cuál es la funcion de la empresa de autopartes y la empresa de ensamble ambiental?

La empresa de Autopartes es una empresa metalmeccanica que desde 1958 inicia en el negocio de Autopartes, suministrando partes metálicas estampadas para las principales ensambladoras de vehículos y camiones del Grupo Andino.

La empresa de ensamble ambiental es una unidad de negocio totalmente aparte, donde pasé a fabricar las cajas compactadoras que se ensamblan en los carros recojen labasura. En esta parte estan todos los procesos relacionados con la soldadura, proceso hidraulico, pintura y armado de las cajas compactadoras.

¿Cuandos años estuvo trabajando usted en Fanalca, tuvo la oportunidad de viajar a otros paises?

Pasaron aproximadamente 30 años en los que preste mis servicios a Fanalca y tuve que viajar a varios paises donde creé relaciones importantes para la compañía. Dentro de estos viajes el que mas se rescata es el viaje que realicé a la India, donde

tuve la oportunidad de trabajar con una compañía que se llamaba JBM. JBM es una empresa dedicada a la metalmeccanica, tiene varias unidades de negocio, dentro de estas esta la fabricacion de los tanques de aire comprimido de los camiones, entre otras cosas.

¿Cómo es esa alianza que se crea entre Fanalca y JMB
<http://www.jgbinternational.com/>?

Es aquí en este momento donde Fanalca decide Formar una alianza con JBM, en donde ellos les aportarian la estructura fisica y Fanalca con su conocimiento les darian el apoyo para enseñarles la fabricacion de los compactadores de basura. Fanalca contaba con la experiencia como hacer las cajas compactadoras y sabia como recoger basura y JBM tenia toda la infraestructura y tenia los contactos para moverse en el medio. Lo que se pretendia era que nosotros fuéramos a enseñar como hacer la caja compactadoran en la india con los obreros de JBM y nuestra empresa hermana ciudad limpia hiciera los mismo pero en cuanto a la recoleccion de basuras.

¿Cómo eran las costumbres en la India y crees que esto afectaba algunas cosas en cuanto a la comunicación y costumbres de los trabajadores que contrataron alla?

Cuando deciden que Fanalca debe incursionar en la India, yo soy llamado para hacer parte de esta mision. El choque cultural fue muy alto, debido a que tienen costumbres y creencias totalmente diferentes a las de nosotros los Colombianos. Mi llegada a la India durante esos tres meses fue llena de anécdotas, definitivamente otro mundo. Nosotros estuvimos en Nueva Deli, en una poblacion cerca que se llama Faridabad y a mi me toco luego desplazarme a Chennai donde se hizo el montaje de las cajas compactadora, en Faridabad fue la fabricacion, entonces aquí fue donde yo enseñé a fabricar las cajas . En faridabad fue el montaje, tomar la caja compactadora y montarla a los camiones y ponerlas en el camion para que este funcionara. Entonces yo estuve en esas dos ciudades. De pronto pensariamos que la cultura no influiria mucho a la hora de trabajar pero tuvo gran impacto en todo sentido. Desde la fabricacion de las cajas compactadoras, hasta la forma de vestir durante el trabajo y el reconocido Té que tomaban a la hora de descando que debia

ser respetado, y me tocaba hacer parte de este ritual reconocido como una de las costumbres más importantes de los indios y de pronto que yo no lo hiciera se iba a ver mal. Otra cosa era que a la hora de hacer las cajas compactadoras no caímos en cuenta que los controles de la caja compactadora estaban al lado contrario ya que en la India se maneja en sentido contrario que acá en Colombia y de dejarlos así expondríamos al operador de la caja compactadora al tráfico de las calles con el consecuente riesgo, cosa que no habíamos evaluado, entonces nos tocó cambiar todo eso. Esas son cosas que uno no evalúa, pero bueno lo pudimos resolver.

¿Dónde estaba realmente el negocio para Fanalca en la India?

El negocio estaba realmente en la recolección de basura, como sabemos la basura cada vez es mayor y sobre todo en estos países en donde existe tanta pobreza y la mayoría de habitantes viven de forma precaria. La fabricación de las cajas compactadoras aunque dejaban un buen margen no era suficiente, estas cajas durarían años por lo que los clientes se demorarían en volver a adquirir otra. Lo que da la plata realmente es la recolección y por eso todo el mundo se pelea eso porque la basura nunca se va a acabar, eso es un negocio eterno.



4 Foto tomada por Reinaldo Gasca, caja compactadora.

¿Cómo era el tema de la población en la India y cómo hacías para comunicarte?

La verdad el tema de la población en la India pasa como aquí en Colombia, donde la población se concentra en unas ciudades a pesar de que la India es enorme, y no se les entiende bien el inglés. Cuando yo fui en esa época yo no era fluido, no estaba preparado todavía, pero me hacía entender y es el estilo del Colombiano que se hace entender. Yo llegué allá y antes de llegar yo viajé por Londres y ya después de Londres llegué a la India, cuando estoy en el avión veo que una persona estaba comiendo con la mano, y la verdad no me había dado a la tarea de ver como era la cultura. Cuando ya llegué a Neu Deli, abren esa puerta y un calor que me tocó devolverme para poder acostumbrarme, era agosto y el calor es insoportable. Después de eso cuando estábamos en el carro, con quienes me recogieron, se veía un paisaje de gente en la calle y basura impresionante, yo pensé que nos habíamos ido por la parte fea o que el aeropuerto quedaba en la parte fea pero no, tristemente así son los paisajes que se ven por allá. El primer impacto fue ese, ver tanta gente pobre, la pobreza es absoluta. Se ven muchos contrastes, a un lado el templo hermoso y ahí mismo las personas al lado en la pobreza sin ni siquiera agua, ni ninguno de los servicios.

A mí todo esto me producía más curiosidad por conocer, y me gustaba salir a comer en la calle, probar la comida. La comida allá es muy rica así fuera a veces vegetariana, la comida es muy buena, a mí personalmente me gustó mucho. Lo que me llamó la atención fue conocer.

El resto también fue la comunicación, porque en la parte operativa la gente no habla inglés y los que hablan inglés hablan un inglés muy muy básico. Además el inglés técnico era el que uno requería allá.

También cuando veía a una mujer trataba de tomar distancia, a estas mujeres no les gusta que se les queden mirando mucho tiempo, entonces cuando yo veía a una mujer musulmana, cogía para otro lado. Eso ya son choques de la cultura.

¿Cómo Manejaban el negocio de la recolección de basura?

Bueno, entonces que pasa, cuando hay un negocio de basura sectorizan la ciudad, por ejemplo aquí en Cali la ciudad está sectorizada. Enseñar a recoger basura

tambien tiene su misterio, en el sentido de las micro rutas, como poder abarcar toda la zona y optimizar la ruta del camion. Que el camion no tenga que hacer muchas reversas, entonces eso era enseñar a recoger basura. Tambien el tema de barrido porque cuando contratan o se gana la licitacion de una recoleccion de basuras tambien se contrata el barrido y eso tiene una planeacion y planificacion.

¿No trataron de incluir alguna una actividad aparte de la recoleccion de basura?

No, como te digo arrancaron por ahí, debido a que tenian toda la infraestructura y solo hicieron la alianza pero de primera mano solo con ese ejercicio.

¿Cómo es el tema cultural con la basura?

No, el tema cultural alla con la basura es terrible a la gente no le produce molestia que en frente de tu casa esten 20 bolsas de basura acumuladas, en ese sentido ellos son muy desentendidos.

¿Cuánto tiempo alcanzo Fanalca a estar ahí?

Yo estuve seis meses, Fanalca estuvo como 3 años pero alcanzaron a romper cobijas antes de que se cumpliera el contrato, los Indios resultaron muy avispados y terminaron practicamente quedandose con el negocio y dandole en la cabeza a Fanalca. La idea de nosotros era hacer una especie de union donde ellos tenian la maquinaria y nosotros les enseñariamos el negocio.

¿Cómo eran los contrastes que había en las zonas?

La pobreza es demasiada, había una especie de carritos donde la gente vivía, las grandes empresas que se encontraban en las zonas tenían a sus alrededores familias en la calle que no tenían los recursos para vivir bien, no tenían ni lo básico.



5 Foto tomada por Reinaldo Gasca, contrastes.

¿En que se transportaban en la India?

Eran como una especie de carritos pequeños, había elefantes pasando por el frente de la calle, era muy común ver este tipo de animales. Como había tanta basura, muchas veces les tocaba “palear” las calles para recogerlas porque no se podía ni transitar. Otro medio de transporte eran las bicicletas. También en cuanto a la parte cultural, cuando cogíamos este medio de transporte de carros, si iba una pareja yo no me podía hacer al lado de la mujer sino al lado del hombre, esto debido al aspecto cultural y también por el tema de sumisión de la mujer.



6 Foto tomada por Reinaldo Gasca, transporte.



7Foto tomada por Reinaldo Gasca, cultura.

¿Qué otras cosas nos puedes contar acerca de la cultura?

A ellos les gusta mucho el colorido, todo lo adornan con flores, les gusta mucho el color naranja. Otra cosa cultural es que los amigos hombres se pueden ir cogiendo de la mano en la calle a excepción de las mujeres que no hacían esto.

Otra cosa que me llamo la atención es que comen todo con la mano, si pides un tenedor no te lo van a negar pero es entrar como en ese choque cultural. Comen con la mano derecha porque la otra la utilizan para el aseo personal.

Los baños son en el piso, lo que era muy antihigiénico, lo que era muy desagradable. El orinal también era desagradable porque los líquidos se derramaban y quedaban ahí en el suelo.

En la India hay mucha gente desempleada entonces la mano de obra la pagan muy mal y además de eso para tratar de generar más empleo contratan a muchas personas que no son necesarias y terminan más de tres personas haciendo una tarea que fácilmente podría hacer una persona.

Otra anécdota es que ellos allá se quedaron con la cultura del Té y ellos allá consumen mucho Te por la cultura Inglesa, y él te es a las 4, es un pequeño “break” de aproximadamente 15 minutos. En ese momento a mí me tocaba parar, en la planta entonces yo trataba de hacer parte de esta costumbre.

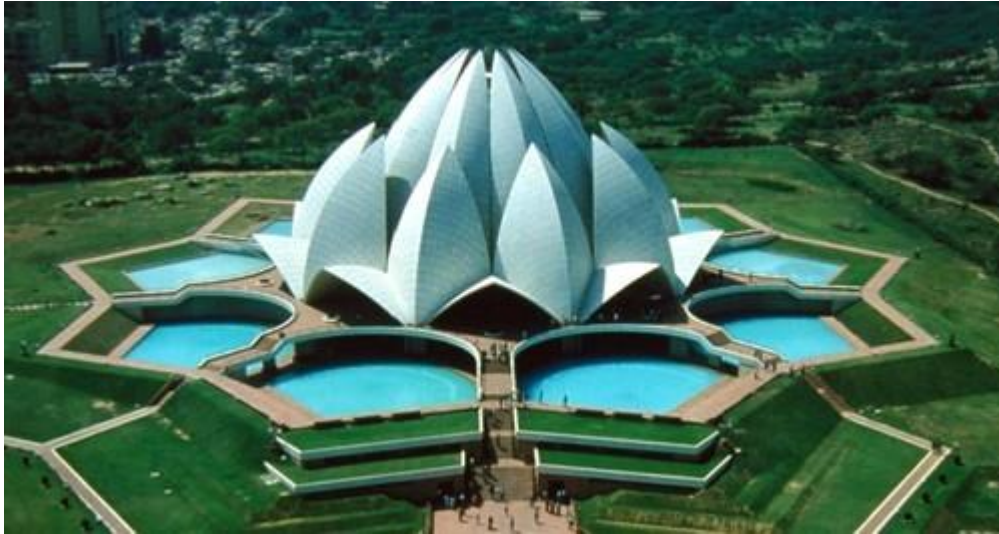
En la planta los empleados no usaban uniforme, ni nada para identificarlos. Ni siquiera usaban implementos de protección e iban a trabajar con zapatos abiertos, para mí jugaban con la suerte y la posibilidad de accidentabilidad era muy alta, además que era una empresa metalmecánica. A los templos si iban descalzos y a mí me tocaba entrar descalzo también.



8 Foto tomada por Reinaldo Gasca, empleados.

A diferencia de esto las maquinas eran increíbles, tenían mejores equipos para trabajar que en Colombia y eran computarizados.

De las cosas bonitas y que yo rescato mucho de la India es la historia del Taj Mahal, que es el famoso templo del amor, la arquitectura era muy entrada en detalle, era muy bonita.



9 Templo de Loto, extraída de imagenes google. En la figura superior, Para mí esto es una de las cosas más bonitas que hay, el templo de loto, está construido como una flor de loto. Era un templo en el que todas las religiones del mundo podían compartir. Adentro no hay nada, es un salón grande, te toca entrar descalzo y con mucho respeto. Todo entra en el plan de estar solos con su Dios, el que tienen en su corazón y se concentran en eso en orar callados y muy hacia sus adentros. Para mí esto es uno de los sitios más bonitos que hay. Desde la fila antes de entrar todos están callados.

¿Cuántos días trabajaban?

Nosotros trabajábamos de lunes a sábado y el domingo ya salíamos a pasear. Entonces nos llevaban a conocer. Más que todo ir a los templos, esos eran realmente los paseos.

¿Por qué deciden retirarse de la India?

Por un lado era un negocio al que se le invirtió mucho, en grandes cantidades en un principio y no veíamos remuneración. Por otro lado pensamos que íbamos a poder llegar a un acuerdo o a formar un buen equipo allá, pero ellos no jugaron con lo legal, los indios. No fueron los más confiables, entonces que pasaba, que cuando uno va a un país tan diferente como es la India a nosotros nos tocaba confiar en

ellos, lo que resultó desfavorable. Diferente a lo que ha pasado en Chile donde Fanalca tiene dos empresas. Allá la empresa si ha tenido muy buenos resultados y cada vez prosperan más. Yo pienso que es mas que todo el tema cultural. No es fácil entrar a otro país, donde la política, el gobierno, costumbres y demás son totalmente diferentes.

A pesar de que la ida a India podría causar cierto desacuerdo entre Reinaldo y su familia, tanto su esposa como su hijo le brindaron todo el apoyo y esto se evidenció con su retiro de Fanalca, hoy en día su esposa le ayuda en todo lo que tiene que ver con su empresa, su hijo igualmente le colabora con todo lo que el necesita a pesar de que no ha terminado sus estudios.

El 9 de enero del 2016 le dicen que no puede trabajar mas en Fanalca lo que le llamo la atención, por todo lo que había hecho y el dinero que habían gastado con el proyecto que él hizo en la India, además que consideraba que era parte importante de la empresa. Reinaldo ante su retiro no se podía quedar quieto, de manos cruzadas y empezó a trabajar casi al instante, haciendo lo que anteriormente hacía con su planta pero como independiente.

Se le dio la oportunidad de que Reinaldo se quedara unos meses mientras organizaba sus cosas y además se le ofreció otro cargo en la empresa, pero Reinaldo se sintió en desacuerdo con la decisión y el 20 de enero dice en la empresa que trabaja hasta el 30 de enero. El 30 él ya no estaba con ellos, le tocó empezar de cero y la persona que estaba como su jefe poco tiempo después fue retirado de la empresa.

Actualmente Reinaldo se encuentra trabajando para una empresa de plásticos de Acopi y paralelo a este trabajo está contruyendo su negocio propio que tiene que ver con este tema de construcción especialmente en el tema de importación de repuestos, este negocio surgió ante su retiro de Fanalca donde él decide aprovechar la trayectoria que llevaba en Fanalca, para importar algunos elementos que le podría vender a empresas del sector.

CONCLUSIONES

Fanalca es una de las compañías más importantes que tiene Colombia y con mayor dinamismo. A pesar de que cuenta con gran número de negocios ha logrado mantener un equilibrio entre todos y superar las crisis que ha tenido que afrontar, como suele pasar en los negocios.

La empresa ha pasado por diversos negocios, inicialmente se enfocó en la industria automotriz, que desarrolló entre los años 60s y 70s; también incursionó en el comercio, en los años 80s y los servicios en los 90s.

La crisis que tuvieron especialmente en la India, nos muestra el deseo no solo de incursionar en otro país como es la India con más 1000 millones de habitantes, y con grandes contrastes culturales para los latinos. Sino la capacidad de buscar oportunidades en el Oriente, que a pesar de que invirtieron su tiempo y dinero en esta misión lograron salir con grandes lecciones para el futuro, aunque poca rentabilidad.

Es importante rescatar que incursionar en otro País requiere de un conocimiento previo de la cultura, aspectos políticos y sociales, que podrían llegar a influir en los resultados de la organización en el nuevo país, se puede concluir que la empresa no se preparó bien para enfrentar este reto y quizá esta sea la razón de haber fallado en esta iniciativa.

Gracias a la diversificación de Fanalca, esta empresa ha podido consolidarse como una de las más importantes del país en los últimos años. con esta experiencia en la India se espera que sigan en busca de nuevas oportunidades y logren expandirse aun más a nuevos países.

Se puede afirmar que en la empresa están vivas, la tenacidad y capacidad de lucha de los fundadores quienes supieron aprovechar las oportunidades para lograr obtener excelentes negocios, la mayoría de ellos exitosos. Por otro lado la

decepcion sufrida en la india, deja enormes aprendizajes para Fanalca y para otras empresas colombianas que quieran intentar hacer negocios en este gigantesco mercado.

BIBLIOGRAFIA

Conalbronces pagina directa: www.conalbronces.com/

Fanalca (2016) los necocios de Fanalca, recuperado en la revista de dinero: <http://www.dinero.com/edicion-impres/negocios/articulo/expectativas-economicas-de-fanalca-para-el-2016/223532>

Ciudad Limpia S.A. (2014). Ciudad Limpia. Recuperado el 2017, de Ciudad Limpia: http://www.ciudadlimpia.com.co/site/index.php?option=com_content&view=article&id=1&Itemid=104

Dinero. (11 de Noviembre de 2001). Dinero. Recuperado el 2017, de Dinero: <http://www.dinero.com/edicion-impres/top-executive/articulo/jorge-herrerabarona/6788> Dinero. (9 de Julio de 2011). Dinero. Recuperado el 2017, de Dinero: <http://www.dinero.com/negocios/articulo/los-aventureros-colombianos-india/134806>

Elpais.com.co. (21 de Septiembre de 2011). Elpais.com.co. Recuperado el 2017, de Elpais.com.co: <http://www.elpais.com.co>

Fanalca. (2009). AUTOPARTES FANALCA. Recuperado el Marzo de 2017, de AUTOPARTES FANALCA: <http://autopartesfanalca.com.co/espanol/> Fundación Fanalca. (2003). Fundación Fanalca. Recuperado el 2017, de Fundación Fanalca: <http://www.fundacionfanalca.org.co/>

Londoño, V. (9 de Marzo de 2012). El Espectador. Recuperado el 2017, de El Espectador: <http://www.elespectador.com/noticias/bogota/quienes-estan-detras-del-sistemaarticulo-331572>

Jorge Herrera (2011). Fallecio Jorge Herrera: <http://www.elpais.com.co/califallecio-en-el-empresario-y-dirigente-deportivo-jorge-herrera-barona.html>

Semana. (10 de Diciembre de 2011). Semana. Recuperado el 2017, de Semana: <http://www.semana.com/opinion/blogs/entrada-blog/jorge-herrera-barona-ejemploseguir/321202>