



**HISTORIA EMPRESARIAL REGIONAL**

**ALTEO S.A.S**

**AUTORES**

**ANDRÉS FELIPE LEÓN OREJUELA**

**JORGE EDUARDO QUIÑONES AGUIRRE**

**DIRECTOR DEL PROYECTO**

**LUIGI FERNANDO CORBELLETTA ROJAS**

**UNIVERSIDAD ICESI**

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS**

**ECONOMÍA Y NEGOCIOS INTERNACIONALES**

**SANTIAGO DE CALI**

**2020**

## **RESUMEN**

El presente proyecto tiene como objetivo principal hacer un recuento de la historia de la compañía vallecaucana ALTEO SAS, comenzando con un contexto de sus fundadores, las condiciones en que surgió y las diversas situaciones que ha experimentado a lo largo de su existencia.

En busca de alcanzar este objetivo, se realizaron entrevistas a las personas claves en el funcionamiento y surgimiento de la compañía. Estas personas, que hacen parte de la historia de la compañía, compartieron sobre los comienzos, crisis y desarrollo que ha tenido ALTEO SAS a través de los años.

Habiendo conocido y comprendido la historia de la compañía, se realizaron una serie de conclusiones frente a los acontecimientos que permitieron la formación de lo que actualmente se configura como ALTEO SAS.

## **ABSTRACT:**

The main objective of this project is to recount the history of the company ALTEO SAS, starting with a context of its founders, the conditions in which it emerged and the various situations it has experienced throughout its existence.

In order to achieve this objective, interviews were conducted with key people in the operation

and emergence of the company. These people, who are part of the company's history, shared about the beginnings, crisis and development that ALTEO SAS has had over the years.

Having known and understood the history of the company, a series of conclusions were made regarding the events that allowed the formation of what is currently configured as ALTEO SAS.

**PALABRAS CLAVE:**

Empresa, familia, crisis, solución.

**KEYWORDS:**

Company, family, crisis, solution.

## **TABLA DE CONTENIDO**

<b>1. INTRODUCCIÓN</b>	<b>5</b>
<b>2. PRINCIPIOS</b>	<b>5</b>
<b>3. CRISIS FAMILIAR</b>	<b>7</b>
<b>4. UN NUEVO MIEMBRO DE LA FAMILIA</b>	<b>8</b>
<b>5. UN FINAL QUE LLEVÓ A UN NUEVO COMIENZO</b>	<b>9</b>
<b>6. UNA NUEVA CRISIS</b>	<b>14</b>
<b>7. CONCLUSIONES</b>	<b>15</b>
<b>8. REFERENCIAS</b>	<b>17</b>

## **TABLA DE ILUSTRACIONES**

<b>1. Ilustración 1 Fuente: Imagen proporcionada por el entrevistado. Liliana Orejuela y Víctor Esquivel.</b>	<b>5</b>
<b>2. Ilustración 2 Fuente: Imagen proporcionada por el entrevistado. Phytocare Ltda</b>	<b>6</b>
<b>3. Ilustración 3 Fuente: Imagen suministrada por el entrevistado. Alteo SAS</b>	<b>10</b>
<b>4. Ilustración 4 Fuente: Elaboración propia. Producto Taleo.</b>	<b>11</b>
<b>5. Ilustración 5 Fuente: Elaboración propia. Laboratorio Alteo SAS.</b>	<b>12</b>

## **1. INTRODUCCIÓN**

ALTEO SAS es una empresa vallecaucana dedicada a la investigación, formulación, comercialización y diseño de productos agrícolas y bioinsumos, destacados por ser orgánicos y amigables con el medio ambiente que viene trabajando en busca de un fortalecimiento del sector agrícola de la región y del país a través de productos biotecnológicos desde el 2014. A través de los años la compañía ha pasado por diversas situaciones que se explicaran a partir de este proyecto. Asimismo, las entrevistas realizadas a los fundadores y personas claves para su funcionamiento ofrecerán un contexto y una visión de lo que es ALTEOS SAS.

## **2. PRINCIPIOS**

Liliana Orejuela, administradora de empresas de la universidad javeriana de Cali y Víctor Esquivel, ingeniero agrónomo de la Universidad Nacional de Colombia son los fundadores de PHYTOCARE LTDA y ALTEO SAS. Su historia empresarial comenzó en los años 1999 y 2000 cuando ambos trabajaban en una multinacional del sector agrícola, en su sede de Cali. Él, oriundo de la capital y ella caleña, se conocieron por aquel entonces. Víctor era jefe de Liliana, con la particularidad de que con el tiempo comenzaron una relación amorosa. Ambos compartían las mismas motivaciones y sueños, el principal, emprender un negocio propio que los llenara profesionalmente y además mejorara el bienestar económico de sus familias. Un día en el año 2001, decidieron por fin lanzarse hacia el mundo del emprendimiento, un camino que sabían que sería difícil, pero que estaban dispuestos a recorrer juntos.



*Ilustración 1 Fuente: Imagen proporcionada por el entrevistado. Liliana Orejuela y Víctor Esquivel.*

Víctor y Liliana tenían muy claro que la empresa debía pertenecer al sector agrícola, puesto que era donde ambos habían trabajado a lo largo de los años y ya tenían conocimiento del mercado y el desarrollo logístico que una empresa de este sector implicaría. Es por lo que decidieron fundar PHYTOCARE LTDA. Sin embargo, no solo ellos emprendieron este camino, Jaime Orejuela, hermano de Liliana, al igual que Víctor, era ingeniero agrónomo y tenía ideas similares a las de la pareja.

En un comienzo se alquiló una pequeña oficina en Centro Empresa. Ahí tenían una secretaria y una persona en el área de contabilidad. Víctor y Jaime eran los comerciales, encargados de hacer visitas a las fincas de la región y hacer los ensayos en campo para convencer a los administradores y agrónomos de esas fincas para que pidieran sus productos. Al mismo tiempo, contaban con una bodega que les servía como planta de producción en el municipio

de Yumbo, Valle. La empresa se dedicaba a distribuir, más no a producir. El proceso consistía en importar productos químicos y fertilizantes, y en la planta de producción se re envasaban y posteriormente se distribuían a tiendas en municipios o directamente a las fincas.

Al comienzo no fue fácil, en el mercado había grandes competidores, especialmente multinacionales vendían agroquímicos con resultados muy similares a los de PHYTOCARE. Las multinacionales tenían un equipo comercial grande y un gran presupuesto para dar beneficios especiales a sus clientes. Sin embargo, la empresa fue abriéndose paso entre esos gigantes en el Valle del Cauca. Su principal ventaja competitiva era la alta rentabilidad de sus productos, no era necesario vender grandes cantidades para obtener una buena utilidad. Con el tiempo, la empresa empezó a crecer rápidamente con el trabajo constante de sus fundadores. Una frase de la señora Liliana que podría explicar este rápido crecimiento sería: “Nunca se le pone más empeño y amor al trabajo, que cuando lo hace uno por su propia empresa”. (Orejuela, Comunicación personal, 2020) Y así fue como comenzó la historia.



*Ilustración 2 Fuente: Imagen proporcionada por el entrevistado. Phytocare Ltda*

### **3. CRISIS FAMILIAR**

En el comienzo, fueron años muy buenos para la compañía, todo salió tal como se había planeado y hasta mejor. Sin embargo, el clima organizacional no era el mejor, la relación entre Víctor y Jaime fue desmejorando con el pasar de los años. Víctor es una persona con un carácter muy fuerte y Jaime es una persona que le gusta trabajar a su manera. Esto empezó a

crear choques que desestabilizan el funcionar de la empresa y si no se solucionaban, podrían generar una crisis a futuro. Como solución y aprovechando el crecimiento hacia otras regiones de la compañía, se decidió que Jaime se encargara del mercado en Antioquia. Allí él era el encargado de abrir ese mercado para la compañía y buscar que sus productos ingresaran a las fincas de la región. Vivió allá durante un año donde no funcionaron mucho las cosas y decidió volver a Cali.

A su regreso, entre los tres tomaron la decisión de que Jaime no perteneciera más a la empresa. Víctor y Liliana compraron la parte en las acciones de la compañía que le pertenecía a Jaime. Esto generó discordias, tanto así que hasta el día de hoy Jaime alega que no fue justo lo pagado, Liliana y Víctor sí lo consideran justo. Esto sin duda distanció mucho a la familia Orejuela. Liliana y Jaime no se hablaban y creó tensiones con sus padres. Cada uno tiene su versión y hasta el día de hoy ambos se mantienen firmes en lo que piensan de lo sucedido, sin embargo la relación se reconstruyó con el pasar de los años.

Una vez se dio la salida de Jaime de PHYTOCARE LTDA, la empresa continuó su rumbo. Siguieron creciendo a pasos agigantados en especial en la parte de obtención de registros ante el ICA, que es lo que permite que la empresa pueda sacar un nuevo producto al mercado. En la empresa había personas dedicadas especialmente a la obtención de dichos registros, porque implicaba un análisis de toxicidad e impacto ambiental muy detallado. Eran procesos largos y de mucho trabajo.

#### **4. UN NUEVO MIEMBRO DE LA FAMILIA**



Para el 2005 todas las áreas de la empresa habían crecido, el volumen de pedidos incrementaba cada vez más y la logística para manejar los procesos y despachos en la planta de Yumbo era cada vez mayor, lo anterior se había convertido en un gran reto y gracias a esto Víctor decide llamar a un amigo de entera confianza. Este era Luis León, el esposo de la hermana de Liliana, con quien tenía una relación amistosa desde hace varios años, entonces decidió hacerle una propuesta para que se uniera a la compañía y desempeñara el cargo de jefe de planta. Víctor sabía que este era un trabajo complejo pero también sabía que Luis aparte de tener su entera confianza, era dueño de una empresa de rollos de papel para hacer planos, grandes impresiones y de uso industrial; a pesar de que era una empresa pequeña él sabía que Luis manejaba la parte logística a la perfección y tenía la experiencia para asumir un reto tan importante como este. Sin dudarlo, Luis decidió aceptar el reto propuesto por Víctor pero no quiso cerrar su empresa, pues primero necesitaba saber si esta nueva oportunidad le daría la estabilidad económica y laboral que tanto deseaba. La incorporación de Luis sería clave para la empresa, como lo dijo el señor Víctor: “encontré la persona de confianza que necesitaba, mi mano derecha”. (Esquivel, Comunicación personal, 2020)

Una vez vinculado a la compañía, Luis se dio cuenta que era demasiado trabajo por hacer y dedicó el cien por ciento de su tiempo a PHYTOCARE LTDA, no podía trabajar en las dos empresas a la misma vez y por tal razón tomó la decisión de cerrar su empresa. Al trabajar a medias para su empresa, afectó significativamente su funcionamiento, a pesar de que fue una decisión muy difícil porque ya no trabajaría para él mismo sino que esta vez trabajaría para otra persona, Luis vió un futuro promisorio en PHYTOCARE LTDA. Con el pasar del tiempo y gracias a su gran desempeño, Luis se convertiría en un héroe tanto para PHYTOCARE LTDA como para ALTEO SAS.

## 5. UN FINAL QUE LLEVÓ A UN NUEVO COMIENZO

Gracias al crecimiento de la empresa y especialmente gracias a los registros con los que contaba, en el 2010 una multinacional rusa tuvo un acercamiento a PHYTOCARE LTDA en busca de una posible compra. Las negociaciones duraron cerca de los dos años, hasta que a finales de 2011 la compañía rusa adquiere PHYTOCARE LTDA por una cifra considerable. Esta operación implicaba desde la planta de producción, los registros, la oficina, el personal, hasta una asesoría de un año para hacer el proceso de empalme por parte de los fundadores.

Después de realizada la venta de la compañía a los rusos, tanto fundadores como empleados tuvieron momentos y sentimientos encontrados. La empresa tenía cerca de 20 empleados y la cercanía con sus jefes era significativa, se había creado una relación con varios de los trabajadores que trascendía lo laboral. En aquel momento hubo dos personas que presentaron su renuncia inmediata. Uno de estos fue Luis, pues al PHYTOCARE LTDA cambiar de dueños decide renunciar, ya que él siempre acompañaría a su familia y mucho más en esos momentos donde se pensaba empezar de cero con un nuevo proyecto, ALTEO SAS. Para este momento Luis era la mano derecha de Víctor y una ficha clave para la compañía. Por otro lado Yamileth, quien se desempeñaba como contadora jefe en PHYTOCARE LTDA también había tomado la decisión de renunciar y acompañar a Víctor y Liana en este nuevo camino. “Cuenta la señora Liliana que Yamileth se acercó a su oficina y entre lágrimas le expresó su deseo de continuar junto a ellos en los nuevos proyectos, así fuera bajando su sueldo a lo que ellos pidieran o dejando de recibir su pago por un tiempo”. (Orejuela, Comunicación personal, 2020) Una muestra de lealtad única, que convertiría a Yamileth en otra héroe para ALTEO SAS, sin embargo los demás empleados se quedaron en PHYTOCARE LTDA bajo

el mando de la compañía rusa, quien tiempo después trasladaría sus oficinas a Bogotá, situación que implicaría que todo el personal administrativo tuviera que mudarse a la capital.

Victor y Liliana no se quedaron de brazos cruzados con el dinero obtenido de la venta de PHYTOCARE LTDA, desde hace un tiempo venían analizando el mercado en el que se encontraban. Indican que eran muy conscientes que vivimos en un mundo cambiante y que cada vez se es más consciente del cuidado ambiental, además explican que el sector agrícola no se queda atrás, pues cada año son más los países que regulan el uso de agroquímicos y alimentos que tengan un nivel significativo de toxicidad para el consumo humano. Después de haber analizado todo este contexto, Víctor y Liliana deciden fundar una nueva compañía, ALTEO SAS.



*Ilustración 3 Fuente: Imagen suministrada por el entrevistado. Alteo SAS*

Esta nueva compañía fue fundada en el año 2014, una empresa muy distinta a lo que fue PHYTOCARE LTDA, pues ya no se dedicarían únicamente a la distribución de productos para el sector agro, ni se comercializaría con agroquímicos. ALTEO SAS se dedica a la investigación, diseño, validación, producción y distribución de productos orgánicos agrícolas. Como Víctor indica, el objetivo de la nueva compañía es fortalecer el sector agrícola a través

de productos biotecnológicos y orgánicos de mínimo impacto ambiental y toxicológico. De esta manera Víctor y Liliana identificaron una nueva oportunidad en el mercado, esta vez sin elaborar productos químicos, dado que en Europa y Estados Unidos, la exigencia es cada vez más rigurosa en cuanto a productos más “limpios” toxicológicamente hablando.



*Ilustración 4 Fuente: Elaboración propia. Producto Taleo.*

Una vez establecida la idea de esta nueva empresa, se decide invertir en un laboratorio en la ciudad de Bogotá, que cuenta con todas las normativas de bioseguridad en Colombia, que posteriormente se decidió trasladar a la ciudad de Cali. Allí es donde se llevaban a cabo la formulación de los productos que se esperaba que a futuro salieran a penetrar el mercado. Se formó un equipo de trabajo donde combinaron personas de confianza y con experiencia, con jóvenes que buscan aportar nuevas ideas. Sin duda Luis y Yamileth fueron claves en este nuevo comienzo, pues son dos personas que ya sabían toda la dinámica de cómo funcionaba el mercado y la logística interna. Como lo expresó el señor Víctor “el proceso en un comienzo fue complejo porque en Colombia todavía existe una fuerte resistencia hacia los productos orgánicos, principalmente por desinformación”. (Esquivel, Comunicación

personal, 2020) La empresa tenía su planta principal ubicada en Yumbo, Valle pero la trasladó a la zona industrial de Palmaseca, contiguo al aeropuerto, donde se encuentra actualmente. Luis fue el encargado de diseñar la nueva logística que ahora implicaba hacer producciones a gran escala. En este conjunto está el laboratorio y la planta de producción de la compañía.



*Ilustración 5 Fuente: Elaboración propia. Laboratorio Alteo SAS.*

Una vez establecidos y en funcionamiento, la empresa empezó a obtener registros ante el ICA (Instituto Colombiano Agropecuario), documentos que permiten la producción de bioinsumos de alta calidad y cuya adquisición es de alta complejidad. Esto junto a la alta efectividad de sus productos permitió que la empresa fuera expandiendo su mercado y pudiera entrar a los grupos de fincas más importantes de todo el país.

Además, la empresa abrió una sede administrativa en el año 2017, donde operaría la parte comercial que trabaja en la sabana norte, sur, oriente y occidente de Cundinamarca, el principal fuerte de la compañía. De igual manera, con los importantes resultados de sus productos, la empresa logró expandirse y llegar a departamentos como el Meta, Antioquia,

Magdalena y Valle del Cauca. Hoy en día ALTEO SAS cuenta con más de 25 registros ante el ICA de productos orgánicos y es la empresa con más registros de productos orgánicos en Colombia. Además, tiene presencia en países como Ecuador, Panamá, Bolivia y República Dominicana.

Recientemente se abrió una nueva oficina en la ciudad de Rionegro, donde también se cuenta con una pequeña bodega, pues la compañía tiene planes de crecimiento hacia el departamento de Antioquia y se está buscando entrar a los cultivos de aguacate de exportación, principalmente el aguacate tipo Hass, pues sus productos son muy efectivos en este tipo de cultivos.

## **6. UNA NUEVA CRISIS**

Una nueva crisis llegó en el año 2018, ALTEO SAS iba a hacer el negocio más grande de su historia, el cual consistía en la realización de 12 despachos de mercancía, una por cada mes del año. La contraparte había acordado el pago por anticipado de toda la producción, con este dinero se pensaba hacer la compra de las materias primas y realizar ciertas modificaciones a la planta de producción para así poder aumentar su capacidad, lo anterior debido a que era un pedido por una cantidad considerable de producto.

Una vez cerrado el negocio con el comprador, la empresa realizó la compra de las materias primas necesarias para cumplir con el pedido y comenzar la producción lo antes posible para poder cumplir con los tiempos estipulados, sin embargo la otra empresa nunca realizó el pago y canceló el negocio. El alto gasto en materias primas sumergió a la empresa en una crisis

económica compleja, pero que sería transitoria. Este sin duda alguna es el momento más difícil desde los comienzos del emprendimiento para Víctor y Liliana. Esta crisis puso a prueba la lealtad y el compromiso de sus trabajadores, los cuales reciben muchos beneficios que los mantienen motivados durante el año, sin embargo con esta crisis la situación sería distinta y dichos beneficios desaparecerían, así que esa motivación tendría que salir de otro lado como el liderazgo de los jefes y de su sentido de pertenencia por la compañía. Por otro lado el estrés de los fundadores por mantener a flote la compañía y salir de la crisis se tradujo en una tensión interna y externa. Los empleados tuvieron que hacerle frente a esta crisis y las relaciones con proveedores se deterioraron.

No obstante, con el pasar del tiempo y gracias a la sapiencia de Víctor y Liliana para el manejo de la crisis se pudo sacar la compañía adelante y retomar su rumbo tanto de crecimiento en el mercado como internamente. Sin duda Víctor y Liliana toman un papel muy importante dentro de la compañía, siendo los héroes de esta historia, ya que no solo le dan trabajo a un número significativo de familias sino que también le aportan al desarrollo económico del Valle del Cauca, sin dejar a un lado el hecho que cumplieron sus sueños de emprender, no solo una sino dos veces a pesar de las adversidades que esto traía en el camino.

Los emprendedores son héroes que toman riesgos que las demás personas no están dispuestas a tomar y le aportan al país mediante impuestos y empleo. Lastimosamente en Colombia no se les da la importancia que ellos merecen y se les ve de forma negativa. Esto es algo que

definitivamente debe cambiar, y qué mejor manera que este tipo de historias, que permiten resaltar la gran labor que estos realizan.

## **7. CONCLUSIONES**

A modo de cierre, se puede observar que para trabajar con la familia hay que saber saber muy bien cómo diferenciar entre el trabajo y la vida personal. Sino, esto va a terminar deteriorando la vida familiar y creando enemistades entre hermanos, hijos, padres, etc. Asimismo se debe tener en cuenta que a la hora de entrar en sociedad o fundar un negocio, es vital tener claridad que se comparten las mismas ideas de hacia dónde debe ir el negocio a futuro. Además, compartir maneras de trabajar similares y siempre tener una relación cordial y de cooperación. De igual manera se debe valorar a esos empleados que demuestran su lealtad por encima del dinero o el poder son heroes. La lealtad es una cualidad muy escasa hoy por hoy, hay que premiarlos con una buena remuneración y beneficios especiales.

Muchas veces las empresas se quedan estancadas en un solo punto y por eso es fundamental adaptarse al mercado, el mundo es cambiante y si una empresa se queda estática con el tiempo y no se adapta, está destinada a desaparecer. También hay que ser conscientes que se es propenso a caer en situaciones complejas o de crisis y es por esto que hay que saberlas manejar de manera inteligente y calmada. Las decisiones se toman con cabeza fría y hay que transmitir esa tranquilidad a los empleados, de igual manera los momentos de auge deben ser



tomados con cabeza fría y el ahorro es ideal en estas situaciones, pues esto podría suplir las necesidades básicas cuando los momentos no sean los mejores.

Como empresarios no se puede ser conformista. Se debe siempre buscar crecer y evitar quedarse en la zona de confort. Es vital que un porcentaje significativo de los beneficios obtenidos en la empresa se reinviertan en el continuo desarrollo de la misma. Por último es vital mantener a los empleados motivados para cuando llegue los momentos de crisis, sientan amor por la compañía y ayuden con su trabajo a superar la situación, ya que estos son el motor de cualquier empresa y si estos no sienten el apoyo por parte de la compañía difícilmente tendrán la motivación para apoyar a los dirigentes para superar esa situación.

## **8. REFERENCIAS**

- Orejuela, L. (8 de Mayo de 2020). Comunicación personal. (A. F. León, Entrevistador)  
Esquivel, V. (8 de Mayo de 2020). Comunicación personal. (J. E. Quiñones, Entrevistador)  
Orejuela, L. (8 de Mayo de 2020). Comunicación personal. (A. F. León, Entrevistador)  
Esquivel, V. (8 de Mayo de 2020). Comunicación personal. (J. E. Quiñones, Entrevistador)