



PROYECTO DE GRADO
HISTORIAS EMPRESARIALES REGIONALES

AUTOR (ES)

LAURA ARBOLEDA TREJOS

SEBASTIÁN PAVA AILLÓN

DIRECTOR DEL PROYECTO

LUIGI CORBELLETTA ROJAS

UNIVERSIDAD ICESI

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS

ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

SANTIAGO DE CALI

2020

Contenido

1. Agradecimientos.....	3
2. Colaminas y Leader Life.....	4
3. Carlos Arcesio Paz	18
4. Bibliografía.....	33

1. Agradecimientos

Gracias a nuestro docente Luigi Corbellea por asesorarnos, acompañarnos y guiarnos en todo el camino de la realización de nuestro proyecto de grado. Y gracias a Lorena Mejía Irurita, Gerente General de la empresa Colaminas y Leader Life, y al admirable empresario Carlos Arcesio Paz; quienes nos ayudaron muchísimo, dedicándonos de su tiempo y brindándonos información indispensable para el desarrollo de las historias empresariales construidas.

2. Colaminas y Leader Life

La historia de esta empresa comienza con Don Aníbal Mejía Vélez, quien nació en Ibagué, Tolima, en el año 1921; segundo de seis hermanos, emprendedor innato y hombre visionario. Antes de dedicarse al comercio en la industria metalmeccánica, su gran pasión fue la aviación, pero viviendo en Popayán, donde creció, había pocas probabilidades para ejercer esta profesión, por lo que se fue a trabajar al aeropuerto de Soledad, en Barranquilla, lugar donde operaba Avianca en aquella época. Mientras trabajaba allí, logró obtener un grado técnico como mecánico de aviación. Ejerciendo esta profesión, logró estudiar aviación y ser uno de los primeros pilotos privados establecidos en Cali, cofundador del aeroclub del pacífico, amante de su oficio y pionero de este en la industria del Valle del Cauca.

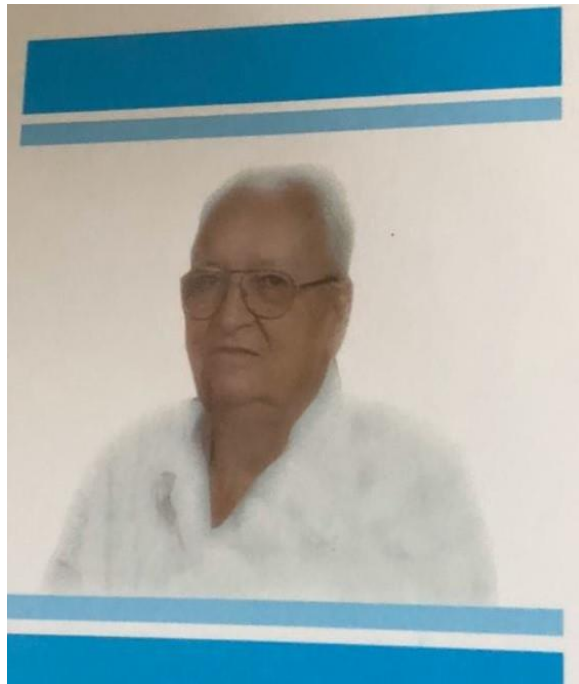


Imagen 1. Aníbal Mejía Vélez, fundador de COLAMINAS y LEADER LIFE

Debido a los distintos contactos que tenía por su trabajo y sus estudios, Don Aníbal se cruzaba con grandes industriales, a través de los cuales se enteraba de oportunidades de negocio, por ejemplo, grandes embarcaciones, oleoductos e infraestructuras metálicas en general, que culminaban su vida útil y estaban destinadas a salir de funcionamiento. De estas situaciones, surgió la oportunidad de comprar metales como chatarra, recogiendo y vendiéndola a siderúrgicas, como las entonces llamadas Paz del Río y Sidelpa; y más recientemente, a SIDOC, que aún se encuentra en funcionamiento. La chatarra que vendía a las diferentes siderúrgicas u otros comerciantes, era manipulada a través de hornos y coladas continuas en estas empresas y transformada en diferentes tipos de productos de acero, como varillas y vigas de diferentes clases y espesores. Ya inmerso en el negocio de la metalurgia logró detectar las necesidades de un mercado que buscaba la manera de acceder a productos terminados según los requerimientos particulares de los clientes. Si bien era posible encontrar en esa época laminas cortadas, era difícil encontrar un proveedor que ofreciera los servicios de corte sobre medidas, soldadura, perforación, dobleces y curvado en un mismo lugar, lo que le dio al Sr. Mejía la idea de emprender en este campo.

Con un esfuerzo y apoyo de entidades financieras logró obtener la infraestructura necesaria para iniciar, con maquinaria sencilla y un excelente servicio al cliente que rápidamente lo llevó a ser conocido en el medio de la industria y le permitió crecer y mejorar su planta, equipo y capital de trabajo. Durante toda esta etapa de emprendimiento y posterior crecimiento, Aníbal Mejía contó con el apoyo de su esposa, la Sra. Mara Irurita, quien aprendió rápidamente las características de la industria en que se encontraban inmersos y se convirtió en una pieza clave para la operación de la empresa desde el primer momento.

Según se presentó en el Valle del Cauca y en Colombia en general un auge en las empresas de la construcción, EL señor Mejía y su esposa fundaron COLAMINAS, que encontró mayores oportunidades comerciales atendiendo necesidades de fabricación de estructuras y así, fue adquiriendo y renovando maquinaria que le permitió atender negocios de mayor envergadura. Desde su fundación, en el año 1977, COLAMINAS, fue creciendo poco a poco, hasta que se convirtió en una acreditada empresa metalmeccánica, y se orientó además hacia la fabricación de tanques y tuberías a presión usadas en obras civiles de empresas públicas y privadas.



Imagen 2. Logo actual de COLAMINAS

Con el transcurrir del tiempo, junto con el crecimiento de la empresa, se presentó un crecimiento de la familia Mejía Irurita, con el nacimiento de sus hijos Lorena, Carolina y Juan Felipe, quienes durante su crecimiento siempre fueron inmiscuidos en los asuntos del negocio como tal. COLAMINAS fue el primer trabajo de los tres hermanos, donde pasaron sus vacaciones empapándose de los asuntos de la empresa y aprendiendo de la industria. Posteriormente, incluso antes de que cumplieran su mayoría de edad, los hermanos Mejía Irurita se convirtieron en socios de COLAMINAS, que se constituyó como una sociedad en comandita

simple, donde el socio gestor era Don Aníbal Mejía y los socios comanditarios eran la Sra. Mara Irurita y sus tres hijos.



Imagen 3. Lorena Mejía Irurita; actual Gerente General de la empresa



Imagen 4. María Odile Irurita, Carolina, Lorena y Juan Felipe Mejía; familiares de Don Aníbal Mejía y socios de COLAMINAS

Hablando de la maquinaria equipos de trabajo de COLAMINAS, en los años 80, el que utilizaban para corte era el pantógrafo, que era un proceso más artesanal donde marcaban las figuras que necesitaban cortar con una tiza y luego lo hacían con el pantógrafo. Después, en los años 90, se compraron máquinas un poco más modernas, como máquinas roladoras, curvadoras, dobladoras, rebordeadoras, que hacían el trabajo más fácil y después adquirieron una cortadora laser; lo cual reducía el tiempo de corte, lo hacía más preciso y reducía la cantidad de insumos necesarios para la producción. Finalmente, entre los años 2014 y 2015, migraron al equipo de corte en “CNC”, que es un tipo de láser, pero se maneja de manera computarizada, es decir con

un computador se cortan láminas de hasta 9 metros de largo y 3 metros de ancho, poniendo el diseño dentro de este y después la máquina hace su trabajo de una manera efectiva y perfecta. Esto, ayuda a optimizar los patrones de corte en las láminas y es el equipo que se utiliza actualmente.

Remontándonos a los años 80, mientras COLAMINAS operaba y crecía en su campo metalmecánico, un día cualquiera de trabajo, se presentó un cliente, Arturo Martínez, solicitando la fabricación de un cilindro, y posteriormente, que le hicieran unas perforaciones al mismo. Continuó solicitando soldar unas mariposas de acero inoxidable para cerrarlo, luego una tapa, y así, siguió requiriendo un importante número de piezas complementarias. María Odile Irurita, esposa y socia, le preguntó cuál era su propósito con todo eso. Él buscaba, sin tener ninguna experiencia pero si mucho interés y conocimientos de ingeniería, hacer una cámara hiperbárica que había visto en Rusia. COLAMINAS a cargo entonces de Don Aníbal y Doña Mara ofreció al cliente fabricar el equipo completamente si suministraba los planos, lo cual se hizo con tanto éxito que pronto ambas partes terminarían asociándose y lanzando la Marca Leader Life, donde, COLAMINAS aportaba el capital y la maquinaria, y el ingeniero proporcionaba el trabajo de campo, investigación y conocimiento para desarrollar las cámaras hiperbáricas. Así nació Leader Life, compañía pionera en la fabricación de cámaras hiperbáricas en América Latina, posicionando sus equipos en 27 países del mundo hasta la actualidad.



Imagen 5. Países en los que actualmente vende LEADER LIFE

La sociedad operó a lo largo de unos 15 años tal cual fue constituida, hasta que el Ing. Martínez quiso incursionar en la fabricación de equipos diferentes, solo aptos para trabajo con bajas presiones. Debido a que el Sr. Mejía no estaba de acuerdo e insistía en seguir fabricando equipos que soportaran altas presiones, siguiendo los lineamientos emitidos por el Food and Drug Administration (FDA), se llegó a la disolución de la sociedad, y ambos socios continuaron con su propia industria de fabricación de cámaras hiperbáricas. El Ing, Martínez no logró sacar adelante su proyecto de trabajo con presiones inferiores y regresó a la fabricación de los equipos iniciales por su propia cuenta, sin lograr posicionar su nueva marca en el mercado nacional o internacional.

Aníbal Mejía tomó la mejor decisión, ya que hoy en día el FDA no reconoce o avala el efecto terapéutico de tratamientos de oxigenoterapia con presiones bajas en ninguna de las patologías aprobadas para su uso. La planta continuó funcionando de igual manera tras la disolución, con el mismo número de empleados, y llevó a cabo un intercambio científico y tecnológico con

profesionales cubanos. Ingenieros provenientes de la Habana Cuba, transformaron y modificaron el sistema neumático de los equipos que se fabricaban, aumentando de manera importante su eficiencia en el consumo de oxígeno. En el área científica, médicos con amplia experiencia en el campo de la medicina hiperbárica consecuencia de la estrecha relación entre Cuba y la Unión Soviética, hoy en día Rusia, prestaron asesoría externa a la empresa que le permitió penetrar mercados aún muy escépticos en el tema, con una evidencia científica que aportaba mucha más credibilidad.

Con el paso de los años, Don Aníbal y Doña Mara se retiraron del negocio entregando su administración a su siguiente generación donde inicialmente Juan Felipe Mejia ejerció como gerente general y Carolina Mejia como Gerente de calidad y producción. Posteriormente, Lorena Mejia, asumió la gerencia general hasta la actualidad.

En COLAMINAS, el manejo de las dos líneas de negocio, la metalmecánica por un lado y la fabricación de cámaras hiperbáricas por el otro, se convirtió un reto a nivel administrativo. Debido a que cada línea de negocio generaba centros de costos y tiempos de trabajo diferentes, pero trabajando con el mismo recurso humano, las mismas máquinas y en la misma planta, se dificultó la diferenciación y análisis de costos, impidiendo saber con absoluta claridad la rentabilidad de cada una de las líneas de negocio. Debido a que se comenzó de una manera experimental y como un pequeño emprendimiento, no se pensó bien al comienzo a nivel administrativo.

Solamente desde hace tres años que la empresa ganó un premio de la Cámara de Comercio, el programa Valle Impacta, que consistía en brindar asesorías externas de alta calidad en el campo administrativo, pudieron salir adelante en este asunto. Esta asesoría y el acompañamiento durante un año de aquel programa compuesto por un equipo de profesionales expertos en diversos temas

contables, de mercadeo, producción, gobierno corporativo e innovación, fue lo que propició la organización y diferenciación de costos e ingresos entre las dos líneas. De ahí en adelante, fortalecieron la fabricación de cámaras hiperbáricas, porque se identificaron mayores beneficios en esta gestión, y cambiaron su estrategia de trabajo en la metalmecánica.

Como la mayoría de las empresas, COLAMINAS y LEADER LIFE tuvo que enfrentar una crisis económica entre los años 2009 y 2012, la industria metalmecánica se vio muy afectada, comenzó a ser muy competitiva y complicada en su manejo. Sus principales amenazas, las cuales les quitaban parte del mercado, eran sus proveedores de láminas en aquellos momentos. Los proveedores comenzaron a importar sus propias láminas y fabricar también objetos a medida, a partir de la compra de su propia maquinaria. La Dra. Lorena nos comentaba que empresas como Aceros Mapa, quiénes eran proveedores de COLAMINAS, y además importadores de láminas reconocidos en ese entonces, decidieron comprar maquinaria de corte para poder vender las láminas, no solo al por mayor a empresas como le vendían a Lorena, sino para brindar los mismos servicios que ellos. Era muy difícil para COLAMINAS equipararse a los precios de empresas que no necesitaban de la compra de insumos. Además de ajustarse bruscamente a los precios, en esa época la industria metalúrgica estaba en pleno auge, por lo que cada vez había más empresas brindando los mismos servicios, y cada vez era más difícil conseguir, además de mantener, nuevos y viejos clientes.

Adicionalmente, muchos de los nuevos negocios estaban conectados con lavado de activos, por lo que competir con los precios a los que vendían estas empresas y la maquinaria que tenían, era casi imposible. Todo esto, conllevó a que la empresa comenzará a tener menos utilidades y a verse muy afectados por ello. Durante ese tiempo, las empresas cada vez pedían precios más bajos, un menor tiempo de entrega, un tiempo de pago más largo y algunas hasta sugerían unos

tratos no del todo legales. Esto último, se dio debido a que el escándalo de Odebrecht, según lo dicho por Lorena, tuvo implicaciones negativas en su compañía recientemente. Ella menciona que las empresas de su tipo (empresas de la ciudad y del municipio productoras de materiales de construcción) fueron el “último eslabón” del conflicto, y eran a las que se le pedía modificar los reportes financieros por una retribución económica mayor; algo de lo que COLAMINAS no quiso ser parte.

Además del problema que les generaba la competencia en la industria metalmeccánica, tuvieron otros grandes problemas que casi los llevan a la quiebra. Por un lado, los planes de la construcción del MIO, propuestos por la Alcaldía, perjudicaron gravemente la circulación de clientes de la empresa. El proyecto de construcción de las estaciones y paradas del MIO, bloqueaba directamente la entrada a la fábrica de COLAMINAS, la cual estaba ubicada en el centro de la ciudad de Cali, y en donde las obras se extendieron alrededor de 3 años.

Durante ese periodo de tiempo, para Lorena Mejía fue imposible atender a los clientes de la manera a la que estaban acostumbrados, y muchos de los pedidos que tenía, no pudieron ser efectuados. Todo esto, conllevó a que el área de metalurgia de la empresa colapsara, dando como resultado una reducción del personal de 32 a 14 empleados, y unas pérdidas significativas de dinero. Por otro lado, la fábrica también se vio afectada por el plan de renovación urbana de la alcaldía de la ciudad, en la que se efectuó una compra de predios a gran escala, en donde se dieron muchos procesos de demolición y desalojamiento que afectaron la infraestructura de la fábrica.

En conclusión, todos estos factores perjudicaron las facilidades de acceso e infraestructura de la empresa, por el lugar donde se encontraba ubicada, ya que durante varios años estuvieron cerradas las calles que iban a ella. Esta situación los obligó a vender aquella sede al Estado, pero

con esto, tuvieron una inyección de capital, con lo que pagaron todas sus deudas y obtuvieron la posibilidad de obtener descuentos comprando de contado, sin deberle nada a nadie. Así, lograron tener la operación exitosa y sana que la empresa posee actualmente, y, además, compraron una nueva planta la cual se encuentra en crecimiento en el momento y está ubicada en la calle 19A #21-108, lejos de cualquier construcción distrital. Hoy en día, COLAMINAS está pensando en adquirir un centro de mecanizado, que es una máquina mucho más compleja donde se maneja corte con mucha más precisión, pero también tiene otras funciones que ayudan a dejar de utilizar otros instrumentos de trabajo como lo son los tornos, las fresas, etc. Esto, con el fin de seguir creciendo y mejorando su producción.

Después de fortalecer LEADER LIFE, comenzaron a trabajar de forma distinta con COLAMINAS. En este momento, cuentan con clientes que se han fidelizado a través de la historia de la empresa, venden solo con anticipos para el proceso productivo y pago de contado contra entrega. Dejaron de trabajar con empresas grandes, como por ejemplo con los ingenios, ya que estos pagaban a 150 días o más, y no les resultaba beneficioso ni era rentable. Su negocio principal es ahora las cámaras hiperbáricas, o sea LEADER LIFE.



Imagen 6. Equipo de trabajo actual de COLAMINAS Y
LEADER LIFE



Imagen 7. Entrada a la nueva
sede de COLAMINAS Y
LEADER LIFE

Hoy en día, sus buenos ingresos económicos son, en su mayoría, gracias a la marca LEADER LIFE. Antes, facturaban alrededor de 1.300 millones de pesos anuales. Hoy, facturan alrededor de 700 millones de pesos anuales, pero, aunque esta cifra es menor, sus utilidades son mucho más grandes debido a que la empresa se encuentra en una mejor situación y el personal es mucho menor.

Hablando de la exitosa marca, LEADER LIFE produce cámaras hiperbáricas en Latinoamérica, tiene más de 24 años de experiencia en su fabricación y diseño. Además, la empresa cuenta con una infraestructura y maquinaria muy amplia, la cual le permite ofrecer a sus clientes una muy buena atención, y entregarles productos excelentes, los cuales están apoyados de certificaciones que evidencian el cumplimiento de los más altos estándares de calidad de estos

productos. LEADER LIFE no solo comercializa en Latinoamérica, es una empresa a nivel mundial, son la compañía Latinoamericana que ha vendido el mayor número de cámaras hiperbáricas a nivel internacional, y la primera compañía que cumple con todos los estándares de calidad y normas legales requeridos en Estados Unidos y en la Comunidad Europea. LEADER LIFE también ha sido parte de muchos congresos internacionales y ha participado a nivel nacional en muchos de los proyectos de innovación efectuados por Colciencias. Esto último, para Lorena, es lo que les ha dado una serie de prestigio y renombre dentro del país, y es lo que ha hecho que muchas personas se den cuenta de los importantes usos que pueden tener las cámaras hiperbáricas.



Imagen 8. Cámara hiperbárica fabricada por la empresa

Pero, como nada es perfecto, también han tenido que lidiar con una competencia para sus cámaras hiperbáricas en el país. Una empresa que comenzó en Medellín, donde repotenciaron cámaras hiperbáricas viejas de LEADER LIFE. Esto era una irresponsabilidad total, ya que esta empresa paisa no contaba con el registro Invima inicialmente. Después de un tiempo, la empresa logró sacarlo y se puso el nombre de BLUE OCEAN, y es la única competencia para LEADER LIFE en Colombia, aunque no es considerada como fuerte.

Además de ser la línea más rentable para la empresa en estos momentos, LEADER LIFE cuenta con una serie de reconocimientos que la posicionan como una de las mejores productoras de cámaras hiperbáricas del país. Entre estos están una serie de reportajes y noticias hechos por distintos periódicos como El País, La revista Acción, revista La Imagen de los Vallecaucanos y por universidades como la Universidad del Valle, que destacan la gestión, la innovación y la calidad de la empresa a nivel nacional. También LEADER LIFE ha sido postulada a diferentes programas e invitaciones relacionadas con el emprendimiento e innovación como: Programa Camino al Éxito (quedando en 3er lugar entre 180); invitación a la rueda de inversión de la fundación Bolívar en el Colombia Startup 2015; participación a la feria hospitalaria más importante (FIME) EN 2015, realizada en Florida; seleccionados por el programa Valle impacta de la Cámara de Comercio de Cali entre más de 100 empresas; además de, por último y más importante, hacer parte de la convocatoria de Colciencias como Locomotora de la innovación y llegar a ser seleccionados como la 4ta empresa más innovadora de entre 1000 compañías.

Finalmente, LEADER LIFE cuenta con certificaciones de innovación en términos gerenciales avalados por el Global Innovation Management Institute en los niveles 1, 2 y 3, y cuenta con el reconocimiento de la ARIRP (Alianza Regional para la Innovación) Y la CCC a la gestión de innovación con el sello regional. Todos estos reconocimientos rectifican la gran y buena labor que LEADER LIFE hace como empresa en términos de crecimiento y diseño de sus productos.

El plan del equipo Leader Life, para el futuro posiblemente del año 2020 en adelante, es la transición de LEADER LIFE como una empresa vendedora de cámaras hiperbáricas a una de alquiler de las mismas. Para ellos, aunque las cámaras se vendan a un buen precio y den un gran margen de ganancias, el mejor negocio está en la gente que se las compra y las utiliza en sus consultorios o instalaciones. Un dato importante para que Lorena se decidiera a poner en marcha

este cambio, es el alto precio que se paga por 1 hora de sesión en dichas cámaras (El precio ronda entre 200.000- 300.000 por hora según el tarifario aprobado por el POS y el SOAT, y entre 80.000 y 120.000 para pacientes privados). Resultaría mucho más provechoso en términos económicos para la empresa, ser capaces de alquilar estas cámaras a los centros médicos y cobrar una tarifa alta, venderles la maquinaria solamente. Además, esto haría que los clientes se mantuvieran vinculados a la empresa y no se desligaran de ellos al efectuar la compra de producto, pudiendo además continuar con ofreciendo servicios de mantenimiento y otros complementarios.

3. Carlos Arcesio Paz

Esta es la historia de Carlos Arcesio Paz, accionista de la reconocida empresa Harinera del Valle S.A. y un exitoso empresario colombiano. Estudió Administración de Negocios en la Universidad EAFIT, en Medellín y después, realizó una especialización en Mercadeo en la Universidad Icesi, en Cali. El Dr. Paz considera que su éxito se debe a muchos factores, pero en mayor parte a las enseñanzas y el acompañamiento incondicional de su padre, Arcesio Paz Paz.

Los inicios de su padre como empresario, datan desde que él comenzó como socio de un pequeño molino ubicado en Pasto. Estando ahí, después de un tiempo, Don Arcesio Paz Paz, hombre soñador y trabajador, decidió que no quería quedarse en ese lugar únicamente, sino que debía seguir creciendo y buscando más oportunidades para salir adelante. Su sueño siempre fue ser un empresario exitoso, y dado que él se vino de Pasto para la ciudad de Cali; con dedicación y persistencia, construyó su propio molino de trigo en el año 1960, en dicha ciudad. Aquel molino fue el inicio de su gran empresa y al cual dedicó mayor parte de su tiempo en su crecimiento. Igualmente, era socio del molino de Pasto, con el 50% de la participación.

Aunque Don Arcesio Paz era una persona sencilla, un campesino de Nariño, el cual no tenía estudios universitarios; su pasión por su trabajo, sus ganas de salir adelante y el deseo de ser un empresario exitoso, lo llevaron a convertirse en una persona ejemplar y a fundar la empresa Harinera del Valle S.A.

Arcesio Paz era un hombre que estuvo con su familia incondicionalmente y por ellos, se entregó a su trabajo toda la vida. Esto fue una de las razones que motivó a Carlos Arcesio Paz, su hijo, a seguir adelante con lo que era “el sueño de su padre”, y lo que en un futuro cercano se convirtió en una de las empresas más grandes y exitosas del país.

Al terminar el Colegio en la ciudad de Cali, Carlos Arcesio Paz quiso estudiar Ingeniería Mecánica, impulsado por un amigo que ya estaba estudiando en Boston aquella carrera y que lo estaba ayudando a conseguir un cupo en la Universidad donde estaba. Sin embargo, en una visita familiar que Carlos Arcesio realizó, se encontró con un amigo que estaba estudiando en la Universidad EAFIT en Medellín, Administración de Empresas. La experiencia de aquel amigo y lo que le contaba, le llamó mucho la atención, y pensó que estudiar en Medellín también le iba a permitir estar cerca de sus padres. Así pues, tomó la decisión y viajó a Medellín a estudiar Administración de Negocios, que era lo que le interesaba, y apoyado incondicionalmente por sus padres. Estando en esta situación, viajaba a Cali cada fin de semana que podía, a ver a su familia.

El Dr. Paz, como le gusta que lo llamen, nos comentaba en la entrevista concedida, que tras terminar sus estudios, su padre lo incorporó inmediatamente en la empresa. Como él tenía únicamente la experiencia laboral de sus prácticas universitarias, su padre, tomó la decisión de incorporarlo pero inicialmente solo como aprendiz. Así, en el año 1972, la planta administrativa de la compañía constaba de cinco personas: Arcesio Paz Paz, una secretaria, un contador, un gerente de planta y su hijo Carlos Arcesio Paz (primer profesional que estaba en la empresa). Cabe aclarar que, Carlos Arcesio Paz tiene dos hermanos, los cuales en ese momento no se encontraban ligados en la empresa directamente.

Arcesio Paz, se dedicó casi 10 años a enseñarle todo sobre el manejo del negocio a su hijo, para así convertirlo en una persona con todas las aptitudes y conocimientos necesarios para reemplazarlo en algún momento. Las palabras que repite Carlos Arcesio Paz durante la entrevista, fueron: “ Para mí, mi gran tutor fue mi papá y todo lo que soy como empresario hoy en día, se lo debo a él”.

Él tenía un pequeño puesto dentro de la oficina de su padre, donde se dedicaba a escuchar y observar las reuniones que ahí se daban, y de esta manera aprendía. De cierta forma, lo que Carlos Arcesio hizo sus primeros años fue evidenciar y entender cómo se administraba la compañía desde la parte social y administrativa. Para él, los conocimientos y las teorías administrativas que había aprendido en la universidad eran muy importantes, sin embargo, decía que no siempre todo sucedía como se había estudiado y que habían cosas que era necesario aprender por medio de la práctica y la experiencia.

Pasados los 10 años de aprender y explorar, Carlos Arcesio Paz fue nombrado por su padre como el gerente general de la empresa Harinera del Valle S.A. Sus palabras fueron: “Carlos, ya tu sabes todo lo que necesitas para llevar la empresa, es tu momento”. Después de esto, tomó las riendas y trabajó durante 40 años en la compañía, mientras su papá hasta en sus últimos años, se dedicó a apoyar las decisiones de su hijo desde una posición externa.

El doctor Carlos Arcesio manifestó sobre su proceso de transición, cuando pasó de aprender de su padre, a ser el gerente general de Harinera del Valle S.A., dice que no fue fácil. Sus palabras textuales fueron estas: “Cuando uno sale de la universidad, cree que sabe todo, pero en verdad tiene conocimientos teóricos más no prácticos; como dice el refrán de los abuelos, la práctica hace al maestro”. Para él, es importante la práctica y la retroalimentación para tener el conocimiento completo. Incluso, muchas veces tuvo discusiones con su padre porque en el momento no entendía algunas cosas y creía que tenía la razón solo por haber ido a la universidad; pero ahora, agradece y comprende todo lo que su padre hacía y le enseñó.

Su transición fue gradual, poco a poco fue mejorando y fortaleciendo todos sus conocimientos y su experiencia. Algo importante que resaltó el Dr. Paz es que, su padre nunca se desligó de la empresa, siempre estuvo al tanto de su funcionamiento y estaba apoyando a su hijo en toda

situación. Respetaba el cargo de su hijo, pero fue un apoyo incondicional para él, en todo momento.

Para Carlos Arcesio Paz, hubo muchos momentos a destacar en su trayectoria en Harinera Del Valle S.A. Hace 7 años aproximadamente, Harinera del Valle S.A. era la cuarta empresa colombiana de alimentos de consumo masivo, estaba en once categorías de alimentos procesados.

Él cuenta cómo fue la primera vez que fue a ofrecer su producto a un supermercado; es algo que recuerda con mucho sentimiento, ya que este logro, por pequeño que pareciese, a comparación con muchos en su carrera, representa sus inicios como empresario. En ese momento, solo para poder hablar con el dueño del supermercado, tuvo que esperar mucho tiempo en el lugar para poder ser atendido, así como cualquier persona empezando su negocio.

La idea del Dr. Paz era la de convertir un producto que se vendía por lo general en tiendas de barrio y panaderías, a uno disponible por medio de un cambio en el empaçado, para las amas de casa directamente. Entonces, compró una empacadora sencilla y empezó a empacar en bolsas de una libra y a ofrecer en los supermercados que vio como futuros compradores. Esta era una meta importante porque el hecho de poder entrar a este mercado por medio de codificar su producto, era un gran avance; no solo por las ventas si no que, con esto, poco a poco se fueron codificando los demás productos que producía Harinera del Valle después.

Ya cuando la empresa se estaba posicionando en el mercado colombiano, hubo otro momento que le genera satisfacción al día de hoy al Dr. Paz respecto a la compra del trigo. Fue a mediados de los años 70, donde se tenían muy pocos dólares en circulación por lo que no se producía petróleo, el principal rubro en Colombia era el Café, pero no era suficiente para todo lo que había

que comprar. Los dólares se debían comprar al Gobierno Nacional y en esa época se daban un cupo de USD 500, y como no había suficientes dólares, la importación de trigo la hacía el Estado a través del IDEMA. Los cupos eran limitados para comprar el trigo, por lo que Harinera del Valle S.A. no podía comprar todo el que necesitaba para su producción. La Empresa crecía, pero no era fácil acceder a la compra de la materia prima, en las cantidades que se requerían para aquel crecimiento rápido.

Pensando en las dificultades que se presentaban con la compra de trigo, Carlos Arcesio decidió diversificar las inversiones de la compañía, y por esta razón, invirtió en otros negocios que no fueran intervenidos por el Estado, como, por ejemplo, compró acciones en Promigas. Además, pensó en comprar acciones en la Bolsa de Valores, debido a que también era una medida de diversificar las inversiones de la compañía.

Un aspecto importante a resaltar es que, Carlos Arcesio fundó una empresa Inversionista, la más grande del Grupo Harinera del Valle S.A. y una de las más grandes de Colombia. Hoy en día, esa empresa es el segundo accionista más grande del Banco de Bogotá y ha servido como una especie de colchón para la compañía Harinera del Valle S.A. desde su nacimiento. Cuando le preguntamos a Carlos por algunos de los puntos bajos, económicamente hablando de la compañía, él hizo mención cómo los beneficios de la empresa Inversionista fueron fundamentales para alivianar las pérdidas y lograr que los tiempos difíciles del trigo o de la empresa como tal, fueran mucho más manejables.

Él manifestó qué, ser inversionista es uno de sus mayores logros, debido al importante papel que juega como complemento de Harinera del Valle S.A., a pesar de ser cosas totalmente diferentes, y al gran desempeño que tiene en Colombia. Por estas adquisiciones, Carlos Arcesio

Paz es miembro de la Junta Directiva del Banco de Bogotá, desde hace 30 años. Luis Carlos Sarmiento Angulo, fue su mentor en la Junta Directiva del Banco durante cinco años; quien para Carlos Arcesio, es un empresario ejemplar, un genio, a quien admira profundamente. Asimismo, El Dr. Paz, es también miembro de la Junta Directiva de Promigas, desde hace 26 años.

La diversificación de la compañía fue algo que Carlos Arcesio Paz hizo y marcó el éxito de Harinera del Valle S.A. Además, la empresa pasó de producir únicamente harina de trigo, a tener alimentos para el consumo masivo; entre ellos pastas, pan, harina precocida de maíz, aceite, azúcar, entre otros. Esta diversificación de los productos, le permitió tener un mayor margen de ventas y rentabilidad.

Las pastas y la harina precocida de maíz, fue una compra que le hizo al Grupo Santo Domingo; cuando se compró la marca de pastas “La Muñeca”, y la marca de la harina precocida de maíz “Doñarepa”, sin embargo, en esta marca “Doñarepa” el maíz era importado. Hoy en día, aquí en Colombia casi todo el maíz es importado; Harinera del Valle S.A. y todas las empresas similares, tienen esa debilidad de que en su mayoría importan esta materia prima, en vez de producirla.



Imagen 1. Doctor Carlos Arcesio Paz con productos de consumo masivo de Harinera del Valle S.A.

En situaciones difíciles que tuvo que pasar la compañía, la época de la volatilidad del dólar, fue algo que podía afectarlos bastante, debido a que muchas de las materias primas eran importadas, como, por ejemplo, el trigo y maíz. Pero, Carlos Arcesio que pudo manejar aquel problema con aquella diversificación de productos de consumo masivo con la que logró contar. Cuando tenía problemas con la harina de trigo, no tenía problemas con el azúcar, las pastas o con el maíz, es decir todo se promediaba y de esta forma se superaba el riesgo.

Otro gran logro para él, fue el desarrollo de una cultura de trabajo en Harinera del Valle S.A. Carlos Arcesio Paz trabajó durante 10 años consecutivos creando una cultura de trabajo, en la cual la honestidad, la rectitud, la comunicación asertiva, el respeto y el trabajo en equipo; eran lo

más importante para el funcionamiento de la compañía. Como Presidente de la empresa, siempre tenía en cuenta el bienestar y la opinión de sus trabajadores.

CAP realizaba una reunión quincenal, denominada el “ACA” (Comité de coordinación logístico y comercial de la cadena de abastecimiento), donde participaban aproximadamente 60 trabajadores pertenecientes a las áreas de mercadeo, producción y logística. Esta reunión se hacía para coordinar la gestión, los ajustes, mejoras y decisiones que debían tomarse para que todo marchara correctamente. Es decir, el trabajo era colectivo y era súper exigente con todos los colaboradores. La comunicación entre todos los trabajadores, debía ser formal; todo debía estar escrito por email o en papel, para que siempre hubiera constancia de los antecedentes y las decisiones. Fue una tarea de años, pero se logró construir una excelente cultura y ambiente laboral.

Por otro lado, en el año de 1991, en el Gobierno de César Gaviria, se decidió privatizar los puertos en Colombia. Harinera del Valle S.A. importaba aproximadamente 300.000 toneladas de trigo al año, que movilizaba a través del Puerto de Buenaventura. Cuando se promulgó la ley para privatizar los puertos, la Cámara de Comercio de Cali realizó una reunión citando a los empresarios vallecaucanos que importaban productos por el Puerto de Buenaventura, proponiéndoles que entre todos se creara una sociedad y con dicha sociedad, pudieran conseguir la concesión del Puerto.

Cómo Presidente de Harinera del Valle S.A. en ese momento, CAP aceptó participar en la creación de aquella sociedad y en el reparto de participación accionaria; a él le correspondió el 0.8%; dinero que se invirtió para dicha compra. Él veía esta acción como una oportunidad, pero, con el tiempo, muchos de los accionistas vallecaucanos que habían invertido en la nueva

sociedad, se fueron desmotivando porque no le veían futuro a pertenecer a esta, y empezaron a vender sus participaciones. Harinera del Valle S.A. decidió que iba a comprar todas aquellas participaciones accionarias que los demás vendieran. De esta manera, Harinera del Valle S.A. y la empresa inversionista del Grupo, Consultorías de Inversiones, cuentan hoy en día con el 30% de la participación accionaria de la SOCIEDAD PORTUARIA REGIONAL DE BUENAVENTURA. Lo que muestra la visión empresarial de CAP.

Hoy en día, gracias a esa visión de diversificar las inversiones y a la sociedad Consultorías de Inversiones creada por CAP; Harinera del Valle S.A., es una empresa muy sólida económicamente con inversiones estratégicas. Esta compañía tiene inversiones en acciones de empresas muy productivas a nivel nacional, lo que le permite recibir dividendos significativos. Esta fortaleza de la empresa ayuda a llevar fácilmente las crisis que se puedan presentar en cualquier sector de la compañía, ya sea en el de la harina de trigo, el de las Pastas, el azúcar, los aceites, entre otros.

Carlos Arcesio Paz, a parte de llevar a Harinera del Valle S.A. a ser una empresa sólida y consolidada, ha sido un hombre apasionado por el deporte y comprometido con la sociedad colombiana. En cuanto a su vinculación al deporte, fue debido también a su padre. Él era hincha del Deportivo Cali y fue deportista toda la vida; además, era corredor de carros. Su padre lo llevaba al estadio desde que Carlos Arcesio tenía cinco años de edad. Apenas él se graduó de bachiller, le regaló la acción del Deportivo Cali; en esa época había aproximadamente 200 socios, Carlos Arcesio Paz, era uno de ellos.

En 1987, se hizo una Asamblea del Club Deportivo Cali; era una época de crisis del equipo, estaban muy mal deportivamente. En dicha Asamblea, se nombró la Junta Directiva y nadie quería asumir cargos en esta junta, por la difícil situación que atravesaba el equipo. A Carlos

Arcesio le propusieron ser parte de la Junta y él aceptó. En ese momento el Deportivo Cali como estaba tan mal, había entregado sus divisiones menores a la escuela de Carlos Sarmiento, por lo que no tenía jugadores jóvenes y no se podía formar un buen equipo. Cuando él entró a la Junta, le pidió al Presidente que lo dejara reconstruir las divisiones inferiores. Efectivamente así lo hizo, reconstruyó las divisiones menores en el Cali, llevando distintos jugadores jóvenes, lo que permitió desarrollar un buen equipo.

En 1990, fue nombrado Presidente del Deportivo Cali y pudo llevar muchos jugadores jóvenes, como por ejemplo Maria Cantero. En 1993 se retiró de este cargo, debido a que el fútbol colombiano en ese momento estaba contaminado por la difícil situación por la que pasaba la sociedad colombiana. De esta experiencia de ser Presidente del Deportivo Cali, tuvo grandes aprendizajes para la vida. Él dice que cada partido es un examen, es decir, si no se entrega a fondo, es difícil lograr resultados. De ahí aprendió la cultura de trabajo de equipo y el manejo de las relaciones humanas; dice que manejar un jugador de fútbol, es una tarea difícil.

En su interés por la sociedad y por hacer que se reconociera Harinera del Valle S.A; decidió buscar la forma de vincular la empresa con el deporte. En el año 2002, Carlos Arcesio Paz buscó a Carlos Orlando Ferreira, Presidente de la Federación Nacional de Patinaje (FEDEPATIN), y le ofreció un contrato de patrocinio a 5 años; de esta forma, se hizo una alianza entre el patinaje y la marca La Muñeca. También, logró un contrato de publicidad con la Chechi Baena, quien en ese entonces era la estrella del patinaje; lo cual llevó a vender exitosamente esta marca de pastas, mediante muchas campañas publicitarias.



Imagen 2 (Enviada por: Marcela Aillón). Patinadoras con patrocinio de pastas La Muñeca

Después, en el 2006, le pareció estratégico buscar patrocinar algún equipo de fútbol. De pronto, se le ocurrió el Junior. Él recuerda que estaba en un Hotel en Cartagena con su esposa y escuchó que este equipo estaba sin patrocinio. En ese momento, llamó a Antonio Char, presidente del Junior, y le ofreció un contrato a 10 años; duración que en esa época no se acostumbra pactar para los patrocinios.

Carlos Arcesio pensó en que el Junior es la representación de la costa atlántica, y la camiseta del junior es importantísima, por lo que consiguió ese patrocinio, viendo una oportunidad para que Harinera del Valle S.A. comenzara a vender en la costa atlántica. Así, logró dejar a la Muñeca como marca líder en Pastas, en Barranquilla.



Imagen 3 (Enviada por: Marcela Aillón). Camiseta del Junior y como patrocinador, pastas La Muñeca

El Dr. Paz siempre buscó que la Muñeca tuviera alianza con el deporte, de ahí la creación de lema: “Pastas la Muñeca, La energía que necesitas”, quería transmitir esa alianza y lo consiguió. La competencia de pastas la Muñeca, ha sido Pastas Doria del Grupo Nutresa, y aun así teniendo este competidor, la Muñeca se logró consolidar en su época como Presidente de la compañía, como el producto No. 2 de líder en Pastas, en Colombia.

A pesar del evidente éxito que tuvo Harinera del Valle S.A., con Carlos Arcesio en la presidencia; ocurrió algo triste. A mediados de mayo del año 2013, por diferencias irreconciliables con la junta directiva de la sociedad Harinera del Valle S.A., CAP se vio obligado a renunciar a la Gerencia General y sus hermanos quedaron a cargo. Este trabajo era su pasión, no cabe duda que con su esfuerzo, la constancia y la perseverancia que lo caracterizó

como Gerente General de la Compañía, logró posicionar a Harinera del Valle S.A. como una de las empresas vallecaucana más importantes a nivel nacional en el sector de alimentos, comprometida con los colombianos y reconocida por su liderazgo en el mercado. Luchó durante 40 años continuos, lo entregó todo y fue muy feliz mientras estuvo a cargo. Actualmente, El Dr. Carlos Arcesio Paz continua siendo socio Industrial de Harinera del Valle S.A. y accionista de la sociedad. Él, ha obtenido reconocimientos a nivel nacional por su liderazgo como Empresario Colombiano y como Líder Civico de la región.

Este gran empresario cree que salir de Harinera del Valle S.A., trajo tranquilidad a su vida de algún modo, debido a que logró consolidar proyectos personales que tenía atrasados y pudo realizar las actividades que siempre quiso hacer, pero que estando como Presidente de la empresa, no tenía el tiempo para hacerlo.

Al salir de Harinera del Valle S.A., y sin dejar atrás su pasión por trabajar, creó PROYEMCO. Esta es una empresa inversionista, accionista de Harinera del Valle S.A también, que participa en las juntas y asambleas del Grupo; y desde esos órganos societarios, busca el mejor rumbo para las empresas. En PROYEMCO, Carlos Arcesio actualmente trabaja en las tardes con su equipo de trabajo, y por la mañana, se dedica exclusivamente a él y su bienestar; camina una hora en el Club Campestre con sus tres perros y disfruta de la vida.

Además, se encuentra estudiando en la Universidad Icesi, un diplomado en Humanidades de cuatro módulos (música, literatura filosofía, cine), y los miércoles en la tarde, tiene clase de apreciación musical con Pilar Lugo, una pianista. Él es una persona muy culta, lee muchísimo y se interesa por ayudar a la sociedad todo el tiempo. Hoy en día, él se siente muy bien, lleva una vida equilibrada y tranquila; tiene un poco de estrés por las empresas del Grupo de Harinera del Valle S.A., pero matiza esto con todas las actividades mencionadas.



Imagen 4 (tomada de: Twitter @AsoDeporCali). El Dr. Carlos Arcesio Paz recibe el 26 de julio de 2019, la Orden de Boyacá por parte del Presidente Juan Manuel Santos, como reconocimiento a su compromiso con la paz, la equidad, el bienestar económico y social, y por mejorar la calidad de vida de miles de colombianos en todas las regiones del país.

Este hombre ha sido una persona ejemplar. Actualmente, es miembro del Consejo Superior de la Universidad Icesi, se ha dedicado a temas comunitarios, a trabajar fuertemente por la educación del País, y es fundador, junto con otros empresarios, de la “Fundación Empresarios por la Educación”; donde trabajan hace 18 años por la educación en Colombia. También, trabaja desde el sector privado en “Excelencia por la Justicia”. Además, es miembro de la Comisión Vallecaucana por la Educación, que trabaja por la educación pública del Valle del Cauca. Asimismo, fue Presidente de la Andi Nacional y Seccional, del Comité Intergremial y ha estado en la Junta Directiva de la Cámara de Comercio y de Proartes. Siempre trabaja por la Comunidad, tratando de aportar a la sociedad.

Carlos Arcesio Paz deja un mensaje muy importante para los jóvenes del país: “Primero hay que pensar en el País, en la ciudad y en la comunidad, hay que hacer una carrera, hay que estudiar y yo creo que es muy importante tener persistencia y perseverancia. La visión de la vida debe ser de largo plazo, siempre hay que pensar en el futuro, no solo en el presente. Los jóvenes deben hacer un plan de vida, luchar con persistencia, seguirse educando durante toda la vida, actualizarse todos los días, leer mucho porque hay que abrir la mente. Educar y actualizarse, esa para mí es la clave de todo”.

4. Bibliografía

CALI CREATIVA. (s.f.). *CALI CREATIVA*. Obtenido de Leader Life, los pioneros en cámaras hiperbáricas en Latinoamérica: <http://calicreativa.com/leader-life-pionera-camaras-hiperbaricas/>

Harinera del Valle. (s.f.). *HV*. Obtenido de Nuestra historia: <https://www.hv.com.co/nosotros/historia/>

HSB NOTICIAS.COM. (9 de Agosto de 2018). *HSB NOTICIAS.COM*. Obtenido de ¡Orgullo azucarero! Orden de Boyacá al doctor Carlos Arcesio Paz Bautista: <https://hsbnoticias.com/noticias/deportes/orgullo-azucarero-orden-de-boyaca-al-doctor-carlos-arcesio-p-446674>

La silla vacía. (19 de abril de 2018). *La silla vacía*. Obtenido de Carlos Arcesio Paz: <https://lasillavacia.com/quienesquien/perfilquien/carlos-arcesio-paz>