

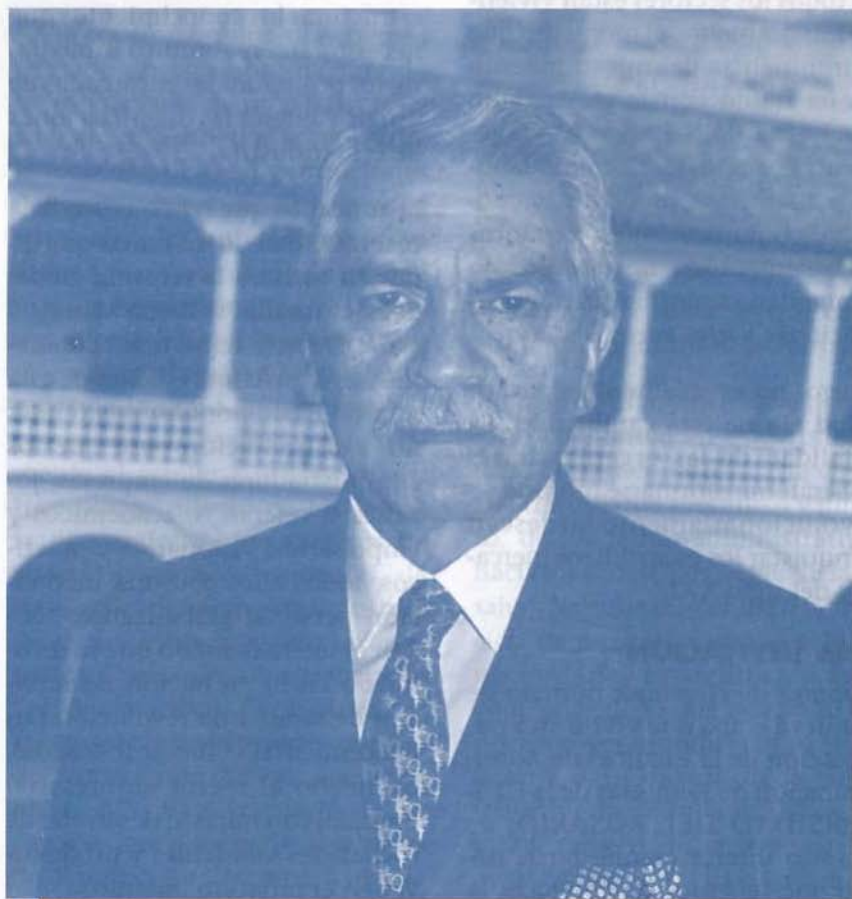
Espíritu Empresarial

el ir no ic m la A

Entrevista realizada por:
Dr. Fernando Hernández Quijano
Decano de la Facultad de
Administración de Empresas

EMPRESARIO INVITADO

Pedro Gómez Barrero



FH: *Doctor Pedro Gómez: ¿Qué características y habilidades, cree usted, debe tener un empresario para enfrentar el reto de hacer empresa en Colombia?*

PG: Yo pensaría que lo más importante es tener unos objetivos claros, que inicialmente pueden ser modestos, pero que constituyan un reto en el desarrollo de la actividad. Naturalmente, tener la actividad planeada, programada y fundamentalmente respetuosa a los demás, lo cual implica que la empresa se organice y realice en un entorno respetuoso de su competencia, que su producto responda a una necesidad real del mercado, que tenga un precio razonable, y que tenga una buena atención a sus clientes. En general, lo fundamental para un empresario es tener una consciencia clara de lo que quiere.

FH: *¿Las personas en el medio empresarial, poseen diversas opiniones respecto al éxito, unos lo atribuyen al resultado económico que obtengan, otros al beneficio social que generan, etc. Para el doctor Gómez, qué es tener éxito en la vida empresarial?.*

PG: Considero que el éxito es el logro de los objetivos empresariales que uno se proponga, pero teniendo en cuenta que un empresario moderno debe considerar la gente que lo acompaña en el trabajo y la gente que está alrededor de la empresa, es decir, la comu-

nidad y el país. El empresario serio, con visión de futuro, debe dedicarle un tiempo a otras cosas que no sean los negocios, más relacionadas con el mejoramiento de la sociedad en la que él vive. Así, bien se puede llamar exitoso un empresario que logre sus objetivos económicos, pero se siente más realizado un empresario que tenga además unos objetivos sociales. Universalmente se entiende que un empresario no puede reducir su actividad a su empresa, sino que tiene que manejar su empresa en relación con la sociedad que la rodea.

FH: *Doctor Gómez, después de haber estudiado Jurisprudencia en nuestra universidad, realizado una exitosa carrera ejecutiva al mando de empresas constructoras y haber enfrentado y superado con éxito el reto que como empresario se impuso, usted considera que el empresario nace o se hace?*

PG: En términos generales el empresario en su naturaleza debe tener un espíritu de iniciativa, asumir riesgos y tener proyección hacia cosas interesantes. También creo que el empresario se puede hacer, esas condiciones se pueden adquirir, las oportunidades que brinda la vida van colaborando para que eso resulte así. En mi caso estudie derecho pensando en ser un Juez, un Magistrado y si la vida me daba mucho, llegar a ser Magistrado de la Corte Suprema de Justicia o ser un abogado de mucho prestigio con un bufete muy

organizado. Estudié con mucho juicio y cumplí todos los requisitos exigidos por la Universidad. Pero luego, en el desarrollo de mi actividad como profesional del Derecho, me encontré con un aspecto que me resultó sumamente interesante, y que tiene como ingrediente fundamental el Derecho, pero que no sólo es esto, me refiero al Urbanismo. Que es la creación, desarrollo y desenvolvimiento de las ciudades, con sus problemas físicos, económicos, demográficos etc., y como personero de Bogotá en esa materia tuve que dedicarme a estudiar cómo era, por qué se daba ese fenómeno y en qué condiciones, como para imaginar unas normas que dieran la posibilidad de un desarrollo más equilibrado, más justo y de una ciudad más amable. Ahí me enamoré de esa forma de aplicar el derecho, por ser una forma mucho más social. Luego el mismo personaje que me dio la oportunidad de acercarme a ese tema, el Dr. Fernando Mazuera Villegas, en la vida practica me invitó a hacer una empresa de construcción y me invitó a ser el gerente de la misma, lo cual acepté. Él era un hombre de una gran visión, imaginativo, y de suyo un gran empresario, del cual aprendí muchas cosas. Resulté siendo empresario sin proponérmelo, sin que haya sido mi sueño. Lógicamente, a través de la vida empresarial, consciente o inconsciente-

mente he estado aplicando los principios básicos del derecho y eso me ha ayudado mucho, pero en la práctica me he distanciado de la evolución misma del Derecho, y eso si realmente me duele mucho, no haber tenido el tiempo para hacerle el seguimiento.

FH: *Una de las cosas importantes para tener éxito como empresario es el estilo gerencial que éste utilice en su empresa, ¿cuál estilo gerencial usted tiene en el manejo de sus organizaciones?*

PG: No me he propuesto un estilo propiamente, involucro mucho la gente que trabaja conmigo en los objetivos mismos de la empresa, los hago partícipes de los planes que se hacen y les doy mucha oportunidad de colaborar para que eso sea posible. Con una gran franqueza, con una muy buena relación, con amistad. Yo creo que el aspecto de la comunicación frecuente, amplia, profunda, con todos los niveles de la organización, es algo muy sustantivo; y un clima donde la gente se sienta cómoda, agradable, y en donde cada uno pueda realizarse en el sentido que se sienta cumpliendo bien una misión, cualquiera que sea el trabajo. Eso hace que ese clima le retribuya a uno personalmente, pues se siente trabajando en un clima positivo.

FH: *Dr. Gómez, usted siempre ha estado vinculado al sector educativo nacional e internacional. En el caso*

de la formación de un empresario, usted cree que la educación de éste debe ser más práctica que teórica?

PG: Depende de lo que se entienda por educación, si esta es una formación en el sentido de transmitir o recibir unos principios de comportamiento propio, como la ética y ante los demás en sentido cívico, si ese empresario posee esa educación, los conocimientos de las diferentes materias que conforman el pensum son menos importantes; tan es así que existen muchos empresarios en Colombia y en el mundo que nunca han estudiado las materias fundamentales de la administración empresarial. Muchos nos hemos comprometido en una actividad empresarial sin saber leer un balance, sin saber darle un valor adecuado a la mercadotecnia, o por simple sentido común, por prueba y error, nos hemos comprometido en una actividad empresarial sin tener la teoría suficientemente conocida.

FH: *Existe un tabú generalizado según el cual a las personas les da miedo iniciar su actividad empresarial, porque no tienen el dinero suficiente que estiman se debe tener para iniciar una actividad empresarial. ¿Cree usted que realmente es tan importante ese dinero para arrancar?*

PG: Desde luego es importantísimo, pero lo cierto es que se consigue. Muchos comenzamos en cero y logramos ese capital semi-

lla. Naturalmente no nos lo encontramos a la vuelta de la esquina, tuvimos que trabajarlo, pero siempre se necesita un principio, siempre hay que dar unos primeros pasos, a lo mejor con algunos tropezones, pero el capital básico se consigue.

FH: *Cuáles considera usted son los principales problemas que enfrenta un empresario en Colombia para poder hacer carrera empresarial?*

PG: Bueno, en primer lugar no sólo los empresarios sino todos los Colombianos tenemos muchos problemas que tenemos que superar, pero concretamente con relación a los empresarios tal vez uno de los problemas más complicados de superar son las incertidumbres acerca de las normas del gobierno. La inestabilidad en las normas le genera muchos problemas a quien quiere proyectarse, la planeación de las empresas se ve muy comprometida con el cambio sucesivo de las normas. Llamesen las normas de crédito, llamesen los sistemas de importación, en los impuestos, en tantos aspectos que tienen que ver con la vida empresarial. Si, por rigurosas que sean las normas, se sabe que van a permanecer por lo menos en sus líneas generales, sería mucho más fácil orientar la empresa hacia el futuro.

FH: *En este ambiente donde se ha quebrantado la paz y el orden, no*

desde ahora sino desde hace tiempo en el país, como empresario usted ve que esa falta de orden y de paz es una amenaza o es una oportunidad para los negocios?.

PG: Yo creo que la falta de orden y sobre todo la falta de paz, son desde luego unos elementos muy negativos para cualquier actividad. Casi que se podría decir que son los peores enemigos de cualquier actividad. Por eso pensaría yo que para conseguir esos elementos valdría la pena cualquier sacrificio, no importa cual fuera. Sería barato cualquier precio para conseguir paz y orden, obviamente sin el menosprecio de la libertad y los derechos humanos. Pero son elementos fundamentales. Ahora, que se les pueda sacar provecho en algún momento dado a una situación negativa como esa, es posible; casos especiales se puedan dar, la industria de la guerra es enorme y de las más rentables a través de toda la historia y también los vicios, quien alimenta los vicios hace fortunas; todo eso es cierto, pero digamos que eso son las excepciones, yo creo que en la vida empresarial como norma, la paz y el orden son los elementos más positivos; la guerra, el caos, y el desorden son elementos muy negativos.

FH: *Dr. Gómez, dicen que para uno poder desarrollar una carrera existen muchos enfoques; alguna vez escu-*

ché uno que decía que se debían seguir tres pasos en forma secuencial; el primero, trabajar para otras personas; el segundo, trabajar para uno mismo; y el tercero, poner a otros a trabajar para uno. ¿Cree usted que es una buena secuencia para poder desarrollar una actividad?.

PG: Yo dudaría de la tercera afirmación. Si se trata de un verdadero empresario, llegado ya a una madurez, va a tener alrededor suyo como compañeros de trabajo a mucha gente, cada vez más preparada y en alguna medida puede retirarse de la actividad directa que lo ha ocupado. Pero toda esa energía, conocimiento y experiencia tiende a aplicarla en otras áreas más productivas para la sociedad.

FH: *En el libro de la celebración de los 30 años de su empresa, donde usted escribe la introducción, contando la historia de la firma, encontré una bella frase que me permito leer: "Quería independencia para distribuir mi tiempo a mi manera entre lo utilitario y lo benéfico. Pensaba en mi empresa pequeña, pero propia, mía. Una empresa para realizar mis sueños, así motivado, fundé la empresa que lleva mi nombre el 12 de Agosto de 1968, hace 30 años". Cuando uno lee esa frase Dr. Gómez, lo hace pensar que usted ya visualizaba una vida como empresario y quería enfrentar ese reto personal de realizarlo. ¿Qué soñaba en ese momento?*

PG: Curiosamente, el sueño consistía en poder manejar mi tiempo, de tal manera que pudiera dedicarme a mí mismo más tiempo del que hasta ese momento me había dedicado, porque en ese momento y ahora mismo tengo y tenía consciencia de que yo necesitaba aprender más cosas, conocer más el mundo, conocer más el país, más muchas cosas, por eso quería darme tiempo y oportunidad para conocerlas. Pero también para poder distribuir mis actividades de manera que pudiera hacer el dinero necesario para la normal subsistencia y el crecimiento económico, paralelamente con oportunidades de servicio a la comunidad y a los demás. Por eso, si bien mi organización cumplió 30 años, la Fundación COMPARTIR cumple 20 años, y antes que esta, tuve muchas otras actividades de servicio social. Yo vivo muy, pero extraordinariamente complacido de haber podido hacer simultáneamente, una empresa utilitaria y comercial como Pedro Gómez y Cía, y paralelamente llevar una empresa muy importante para servir a los demás y por eso el nombre de Compartir, brindándole el mismo interés y capacidad a las dos y en muchos momentos y quizá ahora en los últimos años, más tiempo para la segunda. Y eso ha traído como consecuencia que Compartir haya crecido en los últimos años, más que Pedro Gómez y Cía. Así fue como al estar las dos

empresas en el sector de la construcción, Pedro Gómez y Cía, abandonó el segmento de construcción de interés social pues consideré que debía ser exclusivo de Compartir. Por eso en los últimos años al ser el sector de interés social el más beneficiado por tener financiamiento, demanda etc., llevó a crecer más a Compartir.

FH: *Dr. Gómez, usted es abogado, ¿considera que de haber estudiado Administración de Empresas, le hubiese servido más para su desarrollo empresarial?*

PG: Es posible pero no lo diría con pleno convencimiento, porque lo cierto es que los conocimientos jurídicos y la formación de Abogado me ha "sido muy útil" para el desempeño como empresario. Por eso me parece que en casi todas las carreras profesionales debe haber una cierta proporción de conocimientos jurídicos, sobre todo las líneas generales, y algunos conocimientos prácticos directos y específicos de norma que tienen que ver con el comportamiento empresarial.

FH: *Dr. Gómez Usted ha sido una persona que ha desarrollado actividades en la educación, en la diplomacia, en la política, en múltiples actividades cívicas. ¿Cuál cree usted que es el canal o el conducto que une todas esas actividades con la parte empresarial suya?*

PG: Cuando he participado en la actividad pública, es porque también considero que el empresario como todo ciudadano, debe estar dispuesto a servirle al país, así implique algunos sacrificios en materia económica o empresarial. Es una forma de cumplir con las relaciones que uno tiene con la comunidad. Puede ser sirviendo al partido, al país, en cualquier cargo donde realmente tenga posibilidades de tener éxito. Asumir compromisos pero con posibilidad de cumplirlos. No por el puesto mismo o el honor que eso pueda significar, sino por la satisfacción de cumplir bien un encargo para el país. Pero realmente lo que comunica todo esto, es esa norma de desempeñarse uno como empresario para adentro y para afuera, es decir para la propia empresa y para el entorno.

FH: *Dr. Gómez, usted es una persona que nadie en el país se atrevería a decir que no ha tenido éxito en las diferentes empresas y actividades que ha desarrollado en su vida. Sin embargo creo que para tener ese éxito también habrá tenido momentos muy difíciles. ¿Desde el punto de vista empresarial cuál ha sido el momento más difícil que ha enfrentado y como logró superarlo.*

PG: Desde el punto de vista propiamente empresarial, el momento más difícil es el que estoy viendo hoy. Porque también a la vez el momento más difícil del

país que yo conozca es este. Pero una situación realmente crítica en otra empresa que yo asumí, una empresa de servicio, fue el manejo de "Resurgir" el fondo que se creó para manejar la recuperación de las áreas afectadas por la erupción del Volcán del Ruiz y especialmente el problema de Armero. Este fue un fenómeno tremendamente complicado, que asumí porque me sentí obligado ante el sufrimiento de mucha gente, yo estaba realmente conmovido por la situación tan difícil que estaba enfrentando la gente afectada por la erupción del Ruiz, cuando el presidente me invitó a manejar esa empresa. Pero yo no tenía, como el país tampoco tenía, experiencia y conocimiento para manejar una situación tan difícil. Pero especialmente en este caso, porque allí hubo una situación psicológica que multiplicó el problema formidablemente y consistió en que muchísima gente no supo si sus parientes y amigos estaban vivos o estaban muertos. Al quedar cubierta la ciudad de Armero unos murieron y otros se salvaron, pero los que se salvaron siempre tuvieron la esperanza de que sus parientes y amigos que murieron no estuvieran muertos realmente, sino que aparecieran, ¿por qué? Porque realmente mucha gente que salió despavorida, a otras áreas o ciudades del país, fueron después apareciendo. A los pocos días regresaron y entonces los demás les dije-

ron que sus parientes y amigos también podían regresar. Esto generó una situación de psicología colectiva que perturbó completamente a la gente e hizo que toda la relación con los sobrevivientes, sus parientes y sus amigos, se hiciera mucho más compleja. Yo estuve trabajando en esa empresa durante 8 meses, naturalmente fueron los 8 meses más intensos de trabajo y de esmero, de esfuerzo terrible, para un objetivo muy difícil de lograr que era llevarle tranquilidad sobre todo, más que comodidad, a esa gente, y eso se logró mucho después cuando la gente finalmente se convenció de que no iban a aparecer sus parientes y sus amigos. Desde el punto de vista de manejo de una empresa complejísima, tan compleja era, que teníamos un programa que implicaba 300 proyectos, uno de los cuales era construir una ciudad nueva en un año, donde también había puentes, hidroeléctricas, carreteras, etc. Esa es la situación más difícil, mas crítica que tuve en vida, los 8 meses más agotadores, pero tal vez es el episodio que más satisfacciones me ha dejado.

FH: *En un artículo que salió en la revista semana del año 1993, a raíz de la celebración de los 30 años de Pedro Gómez y Cía., ellos mencionaban una anécdota que para mí es muy dicente, fue cuando el Dr. Jaime Michelsen le ofreció montar en compañía una constructora. Usted comenta en ese momento, que decli-*

nó la oferta, aunque aceptaba que era algo muy bueno, pero que "quería jugársela solo", mencionaba la revista. Para un empresario el jugársela solo en un momento de la vida tiene que ser una parte esencial de ese desarrollo?

PG: Lo que pasa es que cuando se trabaja para otras personas y aún cuando se trabaja con otros socios, se tienen muchas limitaciones para su capacidad creativa y para tomar riesgos, cuando se esta solo y pueden compartir las ideas pero desde el punto de vista de ejercicio de depuración de esas ideas y de maduración de las mismas, está con toda la libertad para crear. Y así mismo cuando quiera tomar un riesgo, lo puede tomar con más tranquilidad si no está comprometido con los demás. Entonces, por eso desde el punto de vista empresarial, una persona que está manejando su propio interés y cuando más el de su familia, tiene más posibilidad de desempeño.

FH: *Dr. Gómez, en esa entrevista usted manifestaba que la formula del éxito es una combinación entre la tenacidad y la suerte. De estos dos factores cuál considera es el más importante?*

PG: Desde luego que la tenacidad, porque yo creo que la suerte se consigue.

FH: *Yo creo que todos en la vida admiramos a alguien; en su caso, ¿cuál es la persona que usted más admira?*



PG: Son tantas personas a las que yo admiro, pasan por mi mente tantas que me traen señales muy positivas, pero en lo que conozco y tiene relación conmigo, yo pensaría en Bolívar. Por todo lo que representó y representa, por su estilo, su comportamiento, su imaginación y su visión a futuro.

FH: *Cuando usted tomó la decisión de ser empresario, qué elementos analizó en ese momento?*

PG: Yo no planeé mucho, yo simplemente pense: "yo puedo dedicar una parte de mi tiempo a hacer cosas", en ese caso hacer unas casas, derivar de esa actividad un resultado económico que me permitiera vivir con mi familia, y sin comprometer la totalidad de mi

tiempo. Como yo había trabajado los 5 años anteriores en construcción, en urbanismo y esas ideas las tenía bastante claras, mi propósito fue hacer una empresa de construcción sencilla, pequeña, bien llevada, con organización, con una definición clara. Pero lo que más quería era mi tiempo, mi libertad, mis posibilidades, más que un resultado económico.

FH: *Que futuro prevé para Colombia?*

PG: Me parece que Colombia tiene muchas posibilidades y potencialidades, pero estoy absolutamente convencido de que necesita un cambio muy radical en su modelo de comportamiento, en su modelo de desarrollo. Es decir, creo que los grandes problemas

que tenemos, especialmente la violencia, son consecuencia más o menos directa, más o menos indirecta, pero consecuencia, de una situación tremendamente injusta que se ha venido empeorando. Cuando hay una proporción muy grande de la sociedad, que no tiene las condiciones mínimas de supervivencia, y de crecimiento, pues tiene que haber reacciones negativas y eso es lo que estamos soportando. Yo creo que el país necesita un cambio sustantivo, para que esa situación de injusticia y desequilibrio tan grande tiendan rápidamente a modificarse y a cambiarse para que la inmensa mayoría de la población tenga posibilidades de un futuro mejor. No se puede cambiar de un momento a otro en una generación, en unos años, solamente para pasar de un lado a otro de la moneda. Pero lo importante es que la proyección del país sea claramente positiva hacia el equilibrio social y hacia un comportamiento político mejor. Por eso yo pienso que el Presidente de la República tiene la Razón cuando dice, me parece que lo dijo, que está dispuesto a todos los sacrificios para lograr la paz. Pero cuando se dice "todos los sacrificios para lograr la paz" tiene que entenderse que son los sacrificios de todos los que somos beneficiarios de ese comportamiento que he criticado. Porque tenemos que sacrificar en el sentido de disminuir los beneficios que

hemos venido recibiendo y que estamos recibiendo, para que pueda llegar ese beneficio en una proporción más importante a la gente que no lo ha recibido. Y esto me parece que tiene que traducirse fundamentalmente, pero con una intensidad muy grande, en la educación pública. Estoy convencido que uno de los factores de desequilibrio más grandes, es la mala calidad de la educación que recibe el 80% o 90% de la población, que no le permite acceder a buenas oportunidades de trabajo, que no le permite siquiera entender la función que le corresponde dentro de la sociedad, que no le permite ser un buen ciudadano, que no le permite ser un buen demócrata, que no le permite ser respetuoso y exigir también respeto para sí.

FH: *Doctor Gómez una última pregunta. ¿Qué mensaje quiere enviarles a los futuros empresarios Rosaristas?*

PG: Yo les diría que esto de ser empresario es algo muy interesante, que le da muchas oportunidades a la imaginación y a la creatividad, que le da a uno muchas oportunidades de servir; y les diría que piensen mucho en su propia formación como ciudadanos, para que lleven bien el nombre del Colegio del Rosario.

FH: *Doctor Gómez, muchas gracias.*