
**MUCHA TELA QUE CORTAR. LA SAGA DE UNA FÁBRICA TEXTIL Y LA PUGNA DE LAS FAMILIAS CABALLERO Y LÓPEZ POR SU CONTROL.
PIERRE RAYMOND**

**Reseñado por
Olandy Naranjo R.¹**

La historia empresarial colombiana describe una serie de ejemplos exitosos alrededor de la creación y desarrollo de empresas industriales principalmente en la zona Antioqueña y en la región del Valle del Cauca, caracterizadas por la introducción del modernismo capitalista a la dinámica del mercado colombiano.

Pierre Raymond, autor del libro “Mucha tela que cortar”; ofrece un panorama particular, en relación con el fracaso industrial de las fábricas de San José de Suaita (Santander) en el contexto histórico del siglo XX; época que entraña una transición política destacada por el fin de la Guerra de los Mil Días en 1902, y la apertura de una nueva mentalidad empresarial en el Gobierno Colombiano.

A partir del título del libro, el autor pretende enfatizar dos hechos concretos en la narración: en primer lugar, el papel preponderante de la industria textil en el complejo desarrollo de las fábricas de San José, no precisamente porque en los negocios del chocolate, el azúcar y el trigo no se hayan presentado dificultades, sino debido a los conflictos permanentes derivados por la precaria condición de la maquinaria textil y la consecución de la materia prima para el desarrollo del negocio y sobre el cual se fundaba las esperanzas más apremiantes para sacar adelante el plan industrial.

En segundo lugar, el título también infiere la connotación de una historia empresarial que tiene mucho que contar o “tela que cortar”, a raíz de las relaciones personales intempestivas y gestadas en el transcurso del proyecto entre los inversionistas extranjeros, administradores, trabajadores, dueños de la

¹ Magister en Administración con acentuación en Mercadotecnia de la Universidad de Montemorelos, con especialización en Gerencia de las Organizaciones de la Corporación Universitaria Adventista y Contadora Pública de la Corporación Universitaria Adventista. Actualmente cursa el segundo semestre en la Maestría en Ciencias Administrativas de la Universidad EAFIT. onaranj3@eafit.edu.co

hacienda y la división manifiesta entre la familia López y Caballero; que produjo finalmente el colapso financiero y el cierre definitivo de la Sociedad Industrial Franco-Belga (SIFB) en el año 1983; después de 70 años de aciertos y desaciertos en la gerencia de una empresa que produjo desilusión y desconfianza en la promesa de un porvenir prometedor y moderno para el departamento de Santander.

Raymond, francés y sociólogo de profesión; señala con detalle el proceso de incubación y desarrollo del proyecto empresarial en la región santandereana, auspiciada por el hacendado Lucas Caballero; quien pretende establecer una zona industrial prominente en San José de Suaita; a través del apoyo de inversionistas europeos y del respaldo de la familia Caballero por medio del aprovechamiento de las grandes extensiones de tierra heredadas de sus antepasados.

La narración histórica de las fábricas de San José presenta un matiz literario enriquecido por la descripción cultural, social, económica y política de la sociedad de la época, evidenciada en la trama empresarial desarrollada en el libro a partir de cinco capítulos; fundamentados en documentos provenientes de fuentes fidedignas históricas como archivos judiciales, información contable y financiera de la empresa, noticias de prensa y entrevistas personales realizadas a testigos de los hechos principales del proceso industrial. Las referencias se encuentran al final del libro, con el fin de aclarar o ampliar el contexto sin interrumpir la lectura continua de los hechos.

Antes de iniciar la lectura de los capítulos del libro, es oportuno revisar el prólogo señalado por el profesor titular de la Facultad de Administración de la Universidad de los Andes, Carlos Dávila; quien justifica la investigación del caso, a partir de la experiencia del autor respecto a tres puntos especiales: primero por el tiempo de permanencia en Colombia, segundo; por el conocimiento y estudio de la cultura campesina; y por último, debido al desarrollo de la práctica agrónoma en un punto específico de su ejercicio profesional en Francia.

El prólogo también permite reconocer la relación de los hechos descritos desde una perspectiva profunda pero comprensible del escenario global de la historia industrial de San José de Suaita. Además, brinda elementos pertinentes al análisis conjunto desde una óptica crítica del proceso de una evaluación de proyectos; antes, durante y después de la ejecución del plan de empresa. Por lo tanto, el lector encontrará sugestivo conocer el preámbulo del contenido general

del libro, con el fin de obtener una ventana que abre la posibilidad de introducirse en el viaje por la historia empresarial.

La estructura y organización del contenido del libro a través de la secuencia de los capítulos, facilitan la comprensión histórica del caso industrial. Es así como el autor inicia su relato ubicando al lector en el contexto social, familiar y económico de los fundadores de la idea empresarial, nombrando el capítulo como: “Los preliminares: Negocios e inversiones de los hermanos Caballero”.

En el primer capítulo, se presenta entonces los antecedentes constitutivos del ambicioso proyecto de la familia Caballero y la gestión principal del hermano mayor Lucas Caballero; quien es descrito como un personaje emprendedor, conciliador, visionario y con un propósito firme de buscar oportunidades financieras fuera de Colombia para el desarrollo industrial de las fábricas de San José.

Desde esa perspectiva, la lectura del libro resultará interesante y pertinente para diferentes tipos de públicos: profesionales del área administrativa, financiera y contable, consultores y asesores empresariales; así como también para aquellos emprendedores ávidos por aprender lecciones trascendentales en su decisión de incursionar en el desarrollo de una idea de negocio.

Los capítulos subsiguientes, se caracterizan por la descripción y ampliación de las referencias históricas sobre las cuales Raymond, establece el desarrollo del problema procedente de las fábricas de San José. El lenguaje técnico comercial y jurídico expresado en los capítulos, por demás necesario, debido a la singularidad del caso empresarial; evidencia por parte del autor, la preparación e investigación profunda durante los ocho años que le tomó la construcción de los hechos y la presentación del libro.

A continuación se menciona un ejemplo del asunto en torno a la constitución de la nueva sociedad: “Les quedó claro a los banqueros que los Caballero no podían aportar recursos financieros a esta empresa. Pero a su vez proponían un proyecto que se estimó realizable, ya que disponían de fincas y fábricas cuyo valor se había evaluado en 599.200 pesos oro y que estaban dispuestos a aportar a la Sociedad. Estas fincas, según el más antiguo libro de contabilidad encontrado en San José (encontrado el 1 de noviembre de 1912) constaban de 5.000 hectáreas de tierras forestales, 800 de praderas,...” (p. 26).

Sin embargo, es oportuno anotar que debido a la minuciosidad de los detalles jurídicos, legales y financieros descritos a lo largo del libro; respecto al montaje industrial de las fábricas de San José, la cuestionada gerencia de la SIFB, entre 1912 y 1944; y el desenlace de la polémica entre los trabajadores y la administración hasta 1983, resulta conveniente poseer un conocimiento previo acerca de las implicaciones de la constitución de una sociedad comercial o empresarial en Colombia, así como también la identificación del momento político y económico del relato; con el propósito de dilucidar los puntos detonantes de la discusión entre los socios colombianos y los banqueros europeos.

Por otro lado, el autor ciertamente, con el propósito de brindar la mayor cobertura de información con relación a la situación crítica del ambiente de la nueva sociedad establecida; por los constantes enfrentamientos entre la administración extranjera y los socios colombianos, se detiene en referencias alusivas a las decisiones gerenciales de personajes como Gérard de Langle, Pierre Vanderplasse, Du Rivau, y los administradores colombianos.

Este hecho permite establecer un punto de referencia entre los dos enfoques administrativos; y al mismo tiempo ofrece la posibilidad de analizar las fortalezas y debilidades de cada uno de los gerentes de la sociedad industrial. Así lo expresa Raymond con referencia al cambio de administración de las fábricas y el testimonio de uno de los trabajadores: “La escasez de la información relativa a la proyección de la fábrica parece confirmar que los nuevos dueños no supieron delegar a administradores y gerentes lo suficientemente dinámicos el manejo de sus bienes. Un obrero comentó: a los Caballeros les quedó grande la fábrica. Ganaron el pleito, pero no conservaron a los belgas que sí sabían del negocio” (p. 216).

Por consiguiente, las anécdotas mencionadas con relación a la toma de decisiones gerenciales; proporcionan un marco de aprendizaje para los gerentes o administradores que se encuentren dispuestos autoevaluar sus acciones al interior de cualquier tipo de organización.

Seguidamente existe un aspecto relevante en los hechos finales del caso de San José: la intervención del aspecto político en el conflicto de intereses entre la familia Caballero y López, con respecto a la posesión de las tierras donde se

ubicaban las fábricas. Este aspecto junto con las dificultades económicas emergentes del proceso complejo de la SIFB, se constituyó en un factor determinante para ocasionar la división al interior de la familia Caballero y desencadenó una serie de demandas y reclamos frente a instituciones del Estado; quienes se encontraron involucradas en tan penosa causa. De esta manera lo comenta el autor con referencia a la Carta de Intención firmada el 30 de enero de 1981: “Esta noticia reveló la existencia del acuerdo contenido en dicha carta, lo cual desató una nueva polémica pública sobre la Fábrica de San José de Suaita. Se revivió el conflicto entre la familia López y los Caballero Calderón...” (p.259).

Por consiguiente, Raymond, señala el papel de las instituciones estatales en el conflicto desde una óptica imparcial, sin dejar a un lado la mención de la gestión acertada de algunos de los entes en el proceso, como lo expresa en el caso del Ministerio de Trabajo respecto a la carta enviada por los abogados de los trabajadores: “con maniobras engañosas se logró el retiro de los trabajadores del establecimiento...En fin, los directivos de la Empresa tuvieron una conducta delictiva. Después de ciertas vacilaciones, el Ministerio de Trabajo aceptó este reclamo y decretó el año siguiente que en la Fábrica de San José de Suaita hubo un cierre ilegal” (p. 270).

Después de transitar por los aspectos fundamentales revelados en la descripción de la historia empresarial del libro “Mucha tela que cortar”, Raymond termina con una serie de conclusiones específicas y contundentes, desde la postura no solo de una crítica económica y financiera; sino además, desde la visión global de la situación geográfica, social y política de la región, con el objetivo de reconocer los factores contraproducentes en el éxito de la empresa.

Compete entonces al lector decidirse por profundizar en el conocimiento de uno de los casos más controversiales de la industria colombiana; con el fin de formar su propia opinión del tema y enriquecer su experiencia personal, desde una perspectiva práctica en el ejercicio profesional y laboral en el que se desempeña.