

Presidentes de Bancolombia y Alquilería hablan sobre la situación actual del país y el compromiso de las empresas



Juan Carlos Mora, presidente de Bancolombia, entrevista a Carlos Enrique Cavelier, presidente de Alquilería. FOTO EL COLOMBIANO

<https://www.elcolombiano.com/director-por-un-dia/juan-carlos-mora/entrevista-a-carlos-enrique-cavelier-presidente-de-alqueria-por-juan-carlos-mora-presidente-bancolombia-KH12409300>

ELCOLOMBIANO.COM. - PUBLICADO EL 06 DE FEBRERO DE 2020

Escuche esta entrevista:

¿Quién es Carlos Enrique Cavelier?

“Es un antropólogo que se desvió a la política y entró a la empresa. Aprendí que es más importante dar que recibir. Hemos recibido tanto los colombianos que tenemos que dar todo lo que podamos de vuelta a Colombia”.

¿Por qué un antropólogo y sociólogo decide ser empresario?

“Es un futuro que nunca predije, pero creo mucho en la serendipia, que en español se puede traducir como chiripa. Cuando *Pablo Escobar* se había volado de la cárcel de Envigado (1992), yo salía del Ministerio de Justicia, donde era Secretario General. Desde esta perspectiva seguir en política era muy difícil, mi padre estaba muy cansado de estar en la empresa y muy

contento de ser alcalde de nuestro municipio Cajicá. Me dijo: “Véngase para acá a trabajar”. Y así, entré a un rol que no conocía ni entendía, pero que me animó mucho a ser entusiasta y hacer cosas buenas”.

¿Qué tanto influyó tu padre en esa vena social?

“Muy profundamente, porque tanto él como mi abuelo estuvieron muy cerca de la gente. Crecí con un abuelo que recibía campesinos todos los sábados en su casa, los diagnosticaba, les daba la droga, los mandaba a operar y con eso entendí lo que es estar cercano a la gente. Luego, mi padre, al ser alcalde, le daba acueducto, alcantarillado, educación a la gente, les ayudaba en lo que podía”.

Jugar un rol de empresario y a la vez ser un servidor público no es común y en nuestro medio puede ser mal visto. ¿Cómo lograrlo?

“Cuando llegué a Alquería, estuve pensando por diez años que estaba trabajando para mí mismo y me castigaba cuando la gente me preguntaba ¿qué hace? y yo decía: “dedicado al egoísmo”, a trabajar para mí y para que la empresa salga adelante, porque en ese momento estaba en unas condiciones difíciles. Luego, cuando pude trabajar con los bancos de alimentos volví a ser la persona que yo era. No sé si soy bipolar en esto: debo tener una pata en el sector público o de las ONG y otra en el sector privado, en el que uno puede ejercer el poder para conseguir más cosas para la gente”.

¿Cómo fue justamente esa toma de decisiones en momentos difíciles?

“Es algo que le golpea a uno mucho la cabeza. La Ley 550 (ley de reestructuración) fue un reto muy difícil de superar, porque era una empresa pequeña, que vendía 40.000 millones de pesos y debía 30.000...”

Estaba quebrada...

“Sí, estaba quebrada, pero sobre todo era de línea financiera para abajo, porque el crecimiento operativo era del 20 % o 30 % cada año, pero se había endeudado profundamente entre fincas que compraba mi papá y una mala estructura de lo que habíamos hecho nosotros y la recesión del 98, que llevó las tasas al 60 % y a los bancos a recoger los créditos, como es normal.

Ese ‘cambio de piel’ es un proceso muy arduo, pero es lo que los empresarios debemos hacer a diario”.

La industria que lideras está conectada con el campo. ¿Cómo juntar esas dos visiones?

“Es de lo más difícil de administrar en el sector agroindustrial, porque el campo en Colombia prácticamente no existe. Hay unas ciudades muy exitosas que incluso son modelo en América Latina, pero sale uno 20 kilómetros fuera de la ciudad y empieza el desbarajuste. No sé si por lo que pasó con la violencia los colombianos nos refugiamos en las ciudades y las hicimos lugares maravillosos para vivir, pero al campo lo olvidamos”.

Tenemos un país que ha crecido, que tiene problemas y a otro país rural que hemos abandonado y al que le debemos atención porque son más de 8 millones de colombianos...

“Así es, y tienen otra condición y es que son más viejos que los demás colombianos, porque los jóvenes han migrado de allá, porque tienen los niveles de pobreza más altos, el menor acceso a servicios públicos, al crédito... Es una Colombia que vive en el siglo XIX. Debemos tender ese puente, por razones éticas y de seguridad nacional, porque no podemos abandonar nuestro territorio”.

¿Qué es Alquería hoy?

“Es una familia. Tenemos 4.500 colaboradores entre directos, indirectos y contratistas, sin contar los más de 10.000 ganaderos que nos proveen la leche todos los días, también hacen parte de esto los 160.000 tenderos que atendemos. Es una familia en la que nos cuidamos, tenemos muchos sueños en común, además tratamos de llevar productos de una

extraordinaria calidad y que cuiden a la familia colombiana, es una empresa que se dedica a brindar bienestar y que se basa un sentido de solidaridad hacia el país”.

¿Cuál es tu cargo en Alquilería?

“Yo soy coordinador de sueños, es un cargo un poco excéntrico. Al ser antropólogo, uno entiende que hay sociedades básicas y las piramidales, en las que había que hacer caso, y otras, en las que hacer caso no tiene sentido, porque las personas han desarrollado increíblemente su cabeza. No es simplemente recibir órdenes. Así, ser el coordinador de sueños es preguntar cuál es su sueño, cuál es nuestro sueño conjunto y cómo lo podemos llevar a cabo”.

¿Cómo has logrado el equilibrio de lograr un ente económico que debe ser rentable, pero socialmente responsable y con un tema ambiental clave en la sostenibilidad?

“Tú me invitaste a una reunión hace año y medio, de la que salí convencido de que tenía que ser una empresa B y este año lo seremos. No es fácil hacer las cosas al tiempo, al año seis o siete de mi gestión tuvimos la Ley 550 y le pregunté al alcalde de Bogotá cómo le ayudábamos a la gente que tenía hambre y acabé conociendo al padre Daniel Saldarriaga, director del Banco de Alimentos de Bogotá, que ha hecho una labor increíble. Empezó con las manos en ceros ayudando a gente, y hoy es un emporio que le llega a 300.000 personas sin comida. Hemos recibido tanto que en los momentos más difíciles tenemos que dar más todavía, estando en contacto con la gente, ayudándola. Así como uno debe tener un pie en el presente y otro en el futuro, hay que tener uno donde estamos y el otro con otras personas”.

A través de las manifestaciones, Colombia presenta un ambiente de transición social, en el que se incluye un descontento hacia los empresarios, ¿cuál es tu percepción?

“En el Foro de Davos, *Marc Benioff*, fundador de Salesforce, estaba al lado del presidente *Iván Duque* y decía que el capitalismo hay que reinventarlo, y ahí tú y yo estamos en la misma línea de las Empresas B, en las que no simplemente podemos seguir el postulado del año 70 de *Milton Friedman* que las empresas son máquinas de hacer dinero”.

Y que se les deben a sus accionistas y no más...

“Hay una corriente que viene tomando velocidad desde el año pasado, cuando un grupo de empresarios en Estados Unidos decidió que las empresas no pueden ser unas máquinas solo de generar dinero, sino que sus beneficios deben extenderse a la comunidad y además cuidar el medio ambiente, porque son entidades más poderosas, incluso que muchos estados. Al final del día necesitamos tener unos colaboradores y proveedores que estén contentos, unas comunidades que aprecien lo que se hace por ellos y comunidades de árboles y animales que ni piensen que los estemos acabando en esta época de la antropósfera”.

Hay unos empresarios que lo hacen muy bien, pero aun así hay una percepción negativa de las empresas. ¿Nos hemos equivocado?, ¿hay que hacer las cosas distinto?

“Sí. Creo que hay que hacer las cosas muy distintas. No es un tema de comunicación”.

¿Debe haber un cambio radical en cómo las empresas enfrentan su rol en la sociedad?

“Sí, y no es un tema de comunicación. Hay otro movimiento de grupo que se llama The Impact, que nos dice eso. En el futuro, la valoración de las empresas en bolsa y el acceso al crédito dependerán del retorno ambiental, social y financiero. Eso se llama, en palabras de Benioff, la Quinta Revolución Industrial. Estamos en la Cuarta y ya llegó la Quinta que más que industrial es social y ética, en que todos tenemos qué decir dónde está mi entorno, cómo puedo verdaderamente cerrar las brechas y no solo dedicarme a retornar el capital que le debo a mis accionistas”.

¿Qué hay que hacer para que los empresarios tomemos esa bandera?

“Creo que tenemos que sentarnos y decir que la forma de filantropía anterior está muerta”.

Lo que se ha llamado Responsabilidad Social Empresarial (RSE)...

“Tiene que acabarse en el sentido en que la gente tenía un concepto que era maravilloso, pero hace 50 o 60 años y ya en otros países era maravilloso hace 100 años. El impacto tiene que ser vibrante y que atraviese unas fronteras que no estábamos dispuestos a pensar antes; en ese momento era yo tengo un colegio y le pongo el nombre de mi empresa o la relaciono, pero tenemos que ser revolucionarios en este sentido, de meternos a fondo en temas profundos de la gente y que impacten. Para las empresas que no estén en los índices verdes y en los sociales va a ser muy difícil sobrevivir a los mercados de capitales”.

Hay una esperanza también en los millennials y los centennials, que tienen una fuerza de cambio que va a premiar esa visión de los empresarios...

“Sí, absolutamente. El día que le dije a mi hijo de 14 años ‘mira esta portada de The Economist, se van a acabar los combustibles fósiles’, salió saltando en una pata, como si le hubiera dado un premio, porque decía que se iban a acabar los combustibles fósiles, vamos a tener un planeta, vamos a respirar y a bajar las temperaturas del planeta. Entendiendo esa conciencia de los millennials y centennials vamos a llegar a donde debemos. Sí podemos contar más de lo que estamos haciendo, pero tenemos que dedicar muchas más energías de nosotros mismos como cabezas de empresa y de las empresas mismas”.

¿Cómo se puede canalizar en los propios empleados esa sensibilidad hacia el tema social?

“El propósito ya no puede ser ir a trabajar, hacerlo y que le paguen bien. Cuando las empresas tienen un propósito, es profundo en la sociedad y logran transmitirlo, a las personas se les alumbra un bombillo. En Alquería nos la pasamos contándoles qué hacemos a las personas, lo que se hace con los sistemas educativos, los bancos de alimentos, y eso genera unos niveles de motivación muy particulares”.

Hay unos vehículos que permiten pasar de la filosofía y el discurso a unos hechos concretos, que es lo que nos está pidiendo la sociedad...

“Es una ruptura definitiva de la frase de *Milton Friedman* en la que decía que las empresas solo deben dedicarse a tener utilidades y además suena muy cómodo, porque no es fácil hacer empresa en Colombia, pero una vez la compañía está andando, con la nueva filosofía se pueden hacer muchas más cosas de las que uno piensa. Simplemente hay que tener imaginación de empresario social, cuando le empieza a sonar esto en la cabeza le surgen inquietudes como ¿qué puedo hacer por esta persona?, ¿qué puedo hacer aquí?, ¿qué puedo hacer allá? Mi mentor en Harvard me decía que ‘uno debe tener un llavero bien grande y abrir puertas para la gente’. Uno abre puertas para la gente como hace un mes, que un niño de Cajicá me dijo: ‘Carlos Enrique, necesito un pasaje para ir a Turquía para un campeonato mundial de matemáticas’, le dije: ‘¡Pero claro!’. Fue, y quedó 52 y es el tercero en América Latina. Son cientos de llaves que uno tiene y que a veces no sabe que se abren con una llamada. A veces lo que nos pasa como empresarios es que estamos muy aislados, como les pasa a los políticos, que están en su silo. En la medida que nos sentemos todos en el piso a compartir nuestros procesos y este nuevo esquema mental, este paradigma de cómo se debe trabajar en las empresas y en la sociedad, el cambio va a ser muy positivo”.

Carlos Enrique, muchas gracias, yo invito a los empresarios a que escuchemos como hay unas vías, unos caminos, unas formas de ser económicamente rentable, pero ser un factor fundamental de desarrollo social. Espero que con esta conversación muchos otros escuchen que hay un camino, una forma de hacer el bien y ser un actor relevante en la sociedad y tener un impacto positivo que tanto necesitamos.

“No, es que tú llevas esa esencia de Nicanor Restrepo, una de las personas que más he admirado en mi vida, un empresario que también tenía un sentido social muy vibrante, como Gobernador de Antioquia, como Alcalde de Medellín, como creador del Grupo Empresarial Antioqueño (GEA), que llevaba eso de estar siempre ayudando a la gente. Él fue quien creó Empresas por la Educación, cuya junta tengo el honor de presidir. Esa corteza de árbol la llevan todos ustedes, al igual que personas como José Alejandro Cortés, que uno ve la cantidad de cosas que ha fundado también, desde Fedesarrollo a ProBogotá. Esas personas son las que dan ejemplo, y tú me das también ejemplo en todo lo que hace Bancolombia con la fundación y cómo se comporta como Banco, porque es muy particular, no es normal, que maximiza utilidades, sino que está siempre atento a los clientes y entendiendo tu camino de Empresa B llegaremos muy lejos. Muchas gracias por invitarme”.

[Vea y comparta la entrevista completa en video de Carlos Enrique Cavelier, presidente de Alquería](#)

[Lea la edición completa de Director por un día](#)

[Lea la edición de Juan Carlos Mora, presidente del Grupo Bancolombia](#)

[Lea la edición completa de Andrés Cepeda, cantante y compositor colombiano](#)

[Lea la edición de Ximena Restrepo, exatleta y medallista olímpica](#)



JUAN CARLOS MORA URIBE

[Contactar](#)

Este artículo hace parte de la edición del presidente del Grupo Bancolombia. Director del bloque de Actualidad y Opinión del Aniversario 108 de EL COLOMBIANO.