

ARTICLE 12

CAPITAL GOODS FROM THE COLOMBIAN CARIBBEAN, THE HISTORY OF SUPERBRIX

BIENES DE CAPITAL DESDE EL CARIBE COLOMBIANO, LA HISTORIA DE SUPERBRIX⁵⁰

BENS DE CAPITAL DO CARIBE COLÔMBIO, A HISTÓRIA DA SUPERBRIX

Christian Augusto Acevedo Navas⁵¹

CITATION

Acevedo-Navas, Christian A. (2017) capital goods from the colombian caribbean, the history of Superbrix. *Dimensión Empresarial*, 15(2), 191-204. DOI: <http://dx.doi.org/10.15665/rde.v15i2.1417>

JEL: N860

ABSTRACT

This paper presents the history of SuperBrix, family business from the metalworking sector, which started its activities in 1936 in Barranquilla. Secondary sources analyzed included press articles, industry associations' publications, academic journals and text books. Primary sources include an interview with the former President of the company, and having access to corporate files. This work highlights important business environment facts and managerial decisions that, have allowed it not only to maintain during adverse economic situations, but also to stand out as one of the best firms of the world in its sector.

Key words: Micro-Business History, Latin America, Caribbean.

RESUMEN

Se presenta la historia de SuperBrix, empresa familiar del sector metalmeccánico, que inició sus actividades en 1936 en Barranquilla. Las fuentes secundarias analizadas incluyen artículos de prensa, publicaciones de gremios industriales, revistas académicas y libros de texto. Las fuentes primarias incluyen una entrevista con el expresidente de la compañía y el acceso a los archivos corporativos. Este trabajo destaca importantes hechos del entorno de negocios de SuperBrix y las decisiones gerenciales que, no solo le han permitido mantenerse en situaciones económicas adversas, sino además sobresalir como una de las mejores firmas del mundo en su sector.

Palabras clave: Historia empresarial, Latinoamérica, Caribe.

RESUMO

Apresenta-se a história da SuperBrix, empresa familiar do setor metalúrgico que iniciou suas atividades em Barranquilha em 1936. Analisam-se fontes secundárias como artigos de imprensa, publicações de associações industriais, artigos acadêmicos e livros. Como fonte primária, realiza-se entrevista com o presidente da empresa e análise de parte dos arquivos corporativos. Este trabalho destaca fatos importantes do ambiente de negócios e da tomada de decisões empresariais que permitiram que a empresa perseverasse num contexto econômico adverso e também que se destacasse como uma das melhores empresas do mundo no setor.

Palavras-chave: História corporativa, América Latina, Caribe.

⁵⁰ Estudio de caso. Presentado en la Universidad Autónoma del Caribe, Barranquilla, Colombia, www.uac.edu.co Fecha de recepción: 12/05/2017. Fecha de aceptación: 20/06/2017.

⁵¹ Doctor en ciencias sociales. Profesor investigador, Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables; Universidad Autónoma del Caribe. christian.acevedo@uniautonoma.edu.co

BIENES DE CAPITAL DESDE EL CARIBE COLOMBIANO, LA HISTORIA DE SUPERBRIX

La historia de SuperBrix ha sido de supervivencia y lucha. Ha sido una ruta de dificultades y tropiezos: La enfermedad y muerte del fundador, el prematuro deceso de uno de los sucesores, el tornado en Barranquilla (2001) que casi acaba con sus instalaciones, la crisis comercial con Venezuela y la fuerte revaluación del peso frente al dólar a mediados de la primera década de este milenio; son algunos de estos difíciles eventos.

Pero ¿Qué sería de la esencia de SuperBrix si no se hubiesen presentado estos escollos? Parece que este camino unas veces fluido y otras veces pedregoso, ha sido uno de los factores que ha conducido a esta firma a extraer las cualidades personales y empresariales más excelsas de sus directivos y colaboradores. Es probable que, en consecuencia, la historia de SuperBrix fuese otra, tal vez más plana y menos atractiva para estudiarse. Este documento presenta una síntesis de la historia de SuperBrix, desde la creación de su antecesora “Talleres Ghisays” en el distante año 1936, hasta la época presente.

¿QUÉ ES SUPERBRIX?

SuperBrix S.A. es una empresa familiar del sector metalmecánico, productora de bienes de capital. Se dedica al diseño, fabricación e instalación de tecnologías y desarrollos de procesamiento para la agroindustria de cereales. La compañía está organizada en cuatro unidades estratégicas de negocio: (1) Procesos industriales del arroz; (2) sistemas de manejo de gránulos alimenticios en puertos; (3) procesamiento, acondicionamiento y almacenamiento de cereales, granos y semillas; y (3) fraccionamiento de cereales, yuca y etanol. Actualmente exporta cerca del 90% de su producción desde Colombia hacia 41 países del mundo. Se ha consolidado como una de las mejores empresas latinoamericanas en el sector y apunta a convertirse en líder mundial, meta que no está muy lejos de cumplir gracias a sus capacidades y fortalezas competitivas. Esto también le ha representado numerosos reconocimientos, especialmente durante las últimas dos décadas.

EL INICIO: TALLERES GHISAYS (1936-1951)

Con el inicio de la Segunda Guerra Mundial en 1939, las naciones desarrolladas involucradas en la misma cierran todas sus exportaciones y disponen de todo su aparato productivo e industrial para el abastecimiento de los esfuerzos bélicos (armamento, municiones, suministros, etc.). En este contexto, el control sobre los metales -materia prima clave- y sobre las fábricas de maquinarias, fue absolutamente estratégico (Tirado, 1988).

Con el cierre de las exportaciones de insumos, maquinarias y bienes de capital por parte de los países industrializados hacia otros países, algunas naciones como Colombia, se ven, en consecuencia, obligadas a procesar sus propios metales y producir sus propias maquinarias. Esto con el objetivo de mantener los niveles de recuperación, crecimiento y estabilidad económica que se proponían por parte del gobierno y que la sociedad demandaba.

En los tempranos años 30, Bogotá y Medellín (las dos ciudades más grandes de Colombia) reflejaban un importante volumen industrial, seguidas por Barranquilla y Cali. Según Poveda (2005), entre los años 1930 y 1933 se fundaron 842 establecimientos industriales en estas cuatro ciudades colombianas, mientras que Zambrano (1998) destaca como “trascendental” el periodo 1930-1939 en la industrialización del país. Algunas de las empresas creadas en

Barranquilla durante el periodo fueron: Harina Santa Teresita S.A. (1930); Fábrica Nacional de Artículos de aluminio - Fanal (1932); Laboratorios Picot de Colombia (1932); Compañía Colombo-francesa de Lana y Seda Filtta (1932); Cooperativa de Productores de Leche del Atlántico (1933); Indu-Rayón (1933); Kalusin Importing Company – Kico (1937); e Industria de Cigarrillos S.A. (1937); entre otras (Zambrano, 1998). Barranquilla entonces, comenzaba a asumir una creciente importancia regional y nacional en cuanto a industrias de diverso orden.

A lo largo de esta década y entrada la de los 40, Colombia era beneficiaria de importantes y numerosos esfuerzos legislativos y administrativos (reforma agraria, reforma laboral, obras civiles de infraestructura, etc.), por parte de los gobiernos del período (Enrique Olaya Herrera, 1930-1934; Alfonso López Pumarejo, 1934-1938/1942-1945; Eduardo Santos, 1938-1942; Darío Echandía, 1945; Alberto Lleras Camargo, 1945-1946). Entre tanto, la demanda interna y la producción de ciertos bienes aumentaba a ritmos considerables. Por ejemplo, el consumo nacional de arroz, principal cereal objeto de procesamiento de las maquinarias de SuperBrix, aumentó de 176.000 toneladas en 1930 a 220.000 toneladas en 1940, de acuerdo con Poveda (2005) (ver tabla 1). También comenzó a generalizarse el uso de maquinaria agrícola, lo cual aumentaba los niveles de productividad del sector, facilitando los insumos para empresas relacionadas, como las agroindustriales.

Tabla 1. Producción nacional agrícola de algunos granos

Producto/Periodo	1930-34	1935-39	1940-44	1945-49	1950-53
Trigo	73.8	108.3	109.1	112.3	135.5
Maíz	485.1	495.6	583.4	635.5	736.6
Arroz	97.6	117.7	146.6	220.8	266.8

Promedios quinquenales, como miles de toneladas anuales

Fuente: Datos extraídos de Poveda (2005)

Estos elementos, sumados a un contexto socioeconómico de recuperación post-gran depresión, propiciarían un ambiente más favorable para que iniciativas como la creación de nuevas empresas y el crecimiento de algunas ya creadas, particularmente las del sector industrial, tuvieran mayores probabilidades de éxito, comparativamente con otros periodos (Tirado, 1998; Poveda, 2005).

Con este estado de cosas en el contexto mundial y nacional, el inmigrante libanés David Ghisays Rujano, de 37 años, quien ya acumulaba experiencia como comerciante e instalador en Colombia de maquinaria agroindustrial alemana; decide iniciar la fabricación directa de ese tipo de bienes, que ya algunos de sus clientes le demandaban. Así, Ghisays comienza labores en Barranquilla en el año 1936 (Gaitán, Hincapié & Castro, 2013), pero pronto se ve obligado a trasladarse a Bucaramanga, ciudad relativamente cercana donde se facilitaba la operación de la empresa, debido a factores como un mejor acceso a materias primas verbigracia los metales -por la existencia de talleres de fundición- y menores costos (mano de obra y fletes hacia la zona andina, entre otros) (Mejía & Juliao, 2013). Nació formalmente así “Talleres Ghisays”, en el año 1938.

Para cuando inicia la Segunda Guerra Mundial, ya la empresa llevaba un par de años en el mercado. La escasez de insumos y de maquinaria importada de las naciones desarrolladas, contribuyó al aumento de la demanda interna por las máquinas de Ghisays. Entre tanto, la producción agrícola nacional también aumentaba y esto condujo al incremento en la demanda de su procesamiento, es decir, cada vez más, se necesitaba maquinaria especializada. De hecho, la industria nacional creció a un ritmo de entre el 8 y el 12% anual durante la década de los 30 (Poveda, 2005). David Ghisays con su joven empresa, ya participaba en este escenario económico.

Una de las primeras máquinas de Ghisays fue una mesa separadora densimétrica de arroz paddy, lanzada al mercado en 1938. David tomó los modelos alemanes y japoneses que ya conocía por su experiencia previa en su comercialización, y desarrolló las modificaciones y adaptaciones tecnológicas necesarias para que funcionasen mejor de acuerdo con el contexto colombiano, especialmente en lo relativo a las variedades de grano que procesaban

(Araujo, 1997). Con este ritmo de trabajo, ya en 1940, Ghisays obtiene su primera patente por el molino de arroz de funcionamiento automático que él mismo diseñó y construyó. Adicionalmente, David fue instalando sus molinos arroceros en lugares como Aracataca, Magdalena (Arrocera La Magdalena) y en Barranquilla (Molino Magdalena).

UN RECESO OBLIGADO: EL FUNDADOR SE ENFERMA (1951-1960)

En 1947 David fue herido y debido a la diabetes que ya padecía, no logra una pronta recuperación. Se vio obligado a suspender las actividades de la empresa, pues su delicado estado de salud no le permitía ocuparse de ello (Gaitán, Hincapié & Castro, 2013). Como cualquier negocio acéfalo, Talleres Ghisays comenzó a reflejar problemas causados por la ausencia de su fundador. Por esta razón, David regresa a Barranquilla, dejando atrás en Bucaramanga, la maquinaria e infraestructura con la que contaba. La empresa estaba enferma, igual que su gestor. Sin embargo, la historia no llegaría hasta este punto, pues David no estaba solo, lo acompañaba su familia.

LA REFUNDACIÓN: DE TALLERES GHISAYS A SUPERBRIX (1960-1998)

El fundador David Ghisays tuvo varios hijos de sendos matrimonios: Con Sara Farjat, tuvo a sus hijas Estrella e Hilda. Con Ignacia Betancourt tuvo a William y Jenny. Finalmente se une a Margoth Farah con quien concibió a Jorge, Ricardo, Jeanette, Teófilo, Margoth, David y Mariano. Fueron en total once sus hijos, pero serían cuatro de su última unión, Jorge, Ricardo, Teófilo y Mariano, quienes protagonizarían el renacer de la compañía, posterior a la penosa etapa de casi una década en la cual la empresa estuvo paralizada.

Tres de los hermanos (Jorge, Ricardo y Teófilo) se reúnen y deciden reiniciar labores en Barranquilla, el 6 de noviembre de 1960, bajo la nueva razón social “Maquinarias Super-Brix Ltda.”, para dar continuidad al proyecto que su padre había comenzado casi 25 años atrás. El patriarca David no logra recuperarse de sus dolencias de salud y en 1963, a la edad de 64 años fallece. Afortunadamente logra presenciar el renacimiento de su visión, en cabeza de estos tres de sus hijos, a los cuales se uniría Mariano en 1971 (Ghisays, M., comunicación personal, 15 de enero del 2015).

A manera de paréntesis, sobre el nombre de la empresa, vale decir que –según Mariano (Ghisays, M., comunicación personal, 15 de enero del 2015)–, es un “nombre de fantasía” ideado por los hermanos Ghisays: Cualquier jornada laboral que se extendió hasta altas horas de la noche, terminó en una breve reunión familiar. Los hermanos Ghisays discutieron ideas sobre cómo llamarían a una de sus máquinas (una glaseadora de arroz). Esta glaseadora agrega glucosa de maíz al arroz para darle una apariencia brillante y atractiva para el comprador (de aquí el término “arroz glaseado”). La densidad de esa glucosa (y de cualquier solución azucarada) se mide en grados “brix” (°Bx) y los Ghisays denominaron aquel aparato como la “máquina Super-Brix” y luego adoptaron ese mismo nombre para la empresa: “Maquinarias Super-Brix”. Posteriormente eliminarían la partícula “maquinarias”, dejando el nombre actual de “SuperBrix”.

De regreso al contexto económico del momento, cabe citar a Ocampo (2007) quien destaca el crecimiento de la industria en Colombia, en el periodo 1945-1974, durante el cual todo el sector aumentó a un ritmo promedio de 7,3% anual. Así mismo, el sector de bienes de capital y consumo duradero, entre ellos el subsector metalmecánico, creció a tasas destacadas (ver tabla 2). Por su parte, la agricultura no cafetera, (incluida la de arroz), que ocupaba el 19% del territorio sembrado, pasó a representar el 41% hacia la segunda mitad de la década del 70. Entre tanto,

Barranquilla ya consolidaba una importante porción de la industria nacional y se seguían fundando empresas durante esos años (1960-1964), como por ejemplo Vanylon (dedicada a la producción de fibra textil y filamento de nylon); Celanese (dedicada a la fabricación de papel celofán a partir de celulosa importada); Quintal (productora de bisulfuro y tetracloruro de carbono); y DuPont (fabricante de agroquímicos fitosanitarios); entre otras (Poveda, 2005).

Tabla 2. Crecimiento del sector bienes de capital y consumo duradero

Año	1945	1953	1958	1967	1974	1979	1983
Tasa	3.2%	5.0%	8.0%	11.5%	13.2%	13.9%	12.2%

Nota: entre ellos subsector metalmecánico

Fuente: Datos extraídos de Ocampo (2007)

Este escenario económico e industrial en Barranquilla y particularmente en cuanto a la industria de procesamiento de granos, propició un ambiente favorable para los planes de los hermanos Ghisays en términos de demanda de sus productos y perspectivas de mercado. De este modo, para estar cerca de sus clientes, ubicaron sus instalaciones productivas en Barranquillita, zona de reconocida tradición industrial de Barranquilla.

El aumento de las condiciones de favorabilidad para la industria en general (en el ámbito nacional y local) y para la industria de procesamientos agroindustriales en específico (dado el aumento de la demanda y de los cultivos), implicó un crecimiento del mercado interno que se convertiría en la fuente del fortalecimiento de SuperBrix durante este período (1960-1970), al punto en que en 1971 los Ghisays se ven en la necesidad de trasladar las instalaciones productivas de su compañía a la Avenida Calle 30 en la Zona industrial del municipio de Soledad a las afueras de Barranquilla. Estas serían las instalaciones de SuperBrix hasta el año 2011 cuando reubican toda su actividad productiva, fusionándola con otra empresa que habían establecido en la Zona Franca Industrial de Barranquilla en el año 1995.

Respecto a sus capacidades tecnológicas, es de destacar que SuperBrix ya tenía una patente heredada de Talleres Ghisays y desde 1965 a 1972 logró obtener otras cinco patentes, demostrando que iba muy en serio en este negocio y que la innovación sería un rasgo definitivo en su cultura organizacional (Gaitán, Hincapié & Castro, 2013). Desde la óptica comercial, en esa misma época (1965) SuperBrix hace su primera exportación hacia Venezuela, dando inicio a toda una dinámica de negocios orientada a los mercados externos. La empresa incursionaría posteriormente en Panamá, Ecuador, Perú, Estados Unidos, República Dominicana, Honduras, Costa Rica y Bolivia (Periodo 1965-1976). Esta dinámica exportadora no ha dejado de aumentar con el correr de los años, al punto en el que se encuentra hoy, cuando cerca de un 90% de su producción se exporta a más de 40 países en cuatro continentes.

Se ha revisado parte del devenir de la firma, pero entendiendo que las empresas son las personas que las conforman, es pertinente abordar algunos elementos destacados sobre los hermanos Ghisays, hijos del fundador, quienes asumieron las riendas de la empresa tras el retiro forzoso de su padre.

Jorge (1930-2000), el mayor de los hermanos Ghisays Farah, era una persona de carácter recio y temperamental, serio y aplomado. Jorge, en palabras de Mariano (el menor de los hermanos Ghisays Farah, y presidente de la compañía en el período 1986-2014), era el “administrador” de la empresa en todo el sentido de la palabra. Jorge tenía esa mentalidad propia de un administrador, gestor de los recursos, pendiente de las variables más estratégicas del negocio, de los aspectos y detalles del quehacer cotidiano y cuidadoso en las decisiones financieras. En suma, era quien estaba “a cargo”.

Jorge cursó una carrera corta en contaduría, lo cual le dio ciertas bases para el manejo administrativo y financiero de la empresa. Sin embargo, su genialidad consistía en su gran capacidad y gusto por la lectura. Jorge era un tremendo autodidacta, “Leía incluso más que yo”- afirma Mariano, “quien es de hecho un gran lector. Por esto, Jorge era una persona con quien se podía discutir un amplio espectro de temáticas: Administración, economía, industria y

humanidades, entre otros temas. Se mantenía muy bien informado y actualizado, tanto por gusto intelectual, como por la utilidad práctica de dichos conocimientos, en el sentido en que le facilitaban una comprensión más amplia de las diversas variables del entorno de los negocios.

Jorge lideró la empresa durante el periodo 1960-1986. Él tomaba las decisiones sobre qué se hacía y qué no se hacía, orientó la visión de la empresa, a dónde querían llegar, los traslados de las instalaciones productivas, la expansión a determinados mercados y las relaciones con la banca y otras industrias, entre otros factores. En suma, todo el proceso de crecimiento y consolidación de las operaciones de SuperBrix desde su reinicio, se debe en buena medida al liderazgo de Jorge Ghisays durante esos años.

El segundo de los hermanos Ghisays Farah, Ricardo (1933-2007), a pesar de tener un temperamento fuerte como su hermano mayor Jorge, se mostraba más relajado en su quehacer cotidiano y en sus maneras. Ricardo era un “apasionado del taller” -señala Mariano-, haciendo referencia a esa alta motivación que su hermano reflejaba en el manejo del área productiva, pues disfrutaba genuinamente de su oficio, pendiente de los trabajadores de planta, los procesos y los materiales entre otros factores.

Desde el punto de vista personal, Ricardo, en contraste con Jorge, era un hombre mucho más cálido en sus relaciones. Era el más abierto de la familia, mostrándose muy pendiente de los demás. Cantaba, jugaba bromas y hacía reír a sus seres queridos en las reuniones y espacios familiares. - “Ricardo era el hombre social de la familia”-, sostiene Mariano (Ghisays, M., comunicación personal, 15 de enero del 2015).

Ricardo no terminó su formación universitaria, debido principalmente a la liquidación de la empresa de Bucaramanga y los comienzos de la actividad productiva de SuperBrix en Barranquilla, eventos que demandaron gran parte de su tiempo y esfuerzo y que además le restaron la estabilidad de residencia que le hubiera facilitado culminar su preparación académica.

Hacia el año 1970, debido a decisiones estratégicas del grupo familiar, Ricardo se traslada de forma permanente a Venezuela, con el propósito de crear y consolidar allí, una compañía filial de SuperBrix, que se encargaría de montajes y diseños metalmecánicos de instalaciones agroindustriales similares a los que su propia empresa familiar venía desarrollando hace años en Colombia. Así, al año siguiente nace formalmente el “Consorcio Venezolano de Maquinaria Agrícola C.A. (COVEMAGRO)”, ubicado en la ciudad de Acarigua, Estado Portuguesa (Diario El Imparcial, 1972). Sobre esto, Mariano destaca que SuperBrix fue una de las primeras empresas colombianas en hacer inversión extranjera en Venezuela con todas las formalidades de ley.

El tercero de los hermanos refundadores de la empresa, era Teófilo (1938-1986), ingeniero químico de formación, pero su orientación y habilidad por la ingeniería mecánica era sobresaliente. Prácticamente no ejerció la ingeniería química. Mariano relata que Teófilo era admirado por colegas, personas de la industria y por quienes conocían sus habilidades como ingeniero. Sostiene que Teófilo era “la representación de la ingeniería” de una forma similar a lo que era Jorge como administrador (Ghisays, M., comunicación personal, 15 de enero del 2015).

Teófilo era la persona que lideraba en SuperBrix los asuntos de tecnología, el diseño de las maquinarias, los procesos de mejoramiento y adaptación de las mismas, el desarrollo de productos y en general todos los aspectos relacionados con lo que hoy se puede catalogar como tecnología, desarrollo e innovación al interior de las empresas. Fue tan decisivo y contundente su aporte en la empresa, que al momento de su prematuro fallecimiento (a los 48 años de edad), sus hermanos no lograron encontrar una persona que cubriera ese espacio de forma individual. Por esta razón, deciden estructurar un equipo de desarrollo de productos, como una unidad de naturaleza colegiada.

Desde la perspectiva personal, Teófilo era un hombre mucho más tranquilo y calmado que sus hermanos, era el “hombre sonriente” -en palabras de Mariano-. Estos rasgos de personalidad le fueron otorgando el status de

mediador entre Jorge y Ricardo, quienes, dados sus temperamentos más fuertes, solían chocar con mayor frecuencia, especialmente en asuntos relacionados con el manejo de la compañía. Cuando Teófilo falleció, Mariano asumió de forma espontánea este rol de mediador entre Jorge y Ricardo, labor que se facilitaría parcialmente debido a que Ricardo se encontraba en Venezuela de forma permanente. De este modo, con Jorge en Barranquilla y Ricardo en Acarigua, los contactos eran menos frecuentes y más estratégicos. Así, cuando Ricardo venía a Colombia, ya traía sus informes consolidados de actividades y demás aspectos de su labor, de tal suerte que llegaba a disfrutar con su familia y amigos, pues la labor de intermediación previa por parte de Mariano facilitaba esto.

Mariano (1946-) es el menor de los Ghisays de la segunda generación y llega a la compañía diez años después de sus tres hermanos refundadores. Su relativa diferencia de edad (16 años más joven que Jorge), su propia personalidad y carácter, su formación como ingeniero industrial con enfoque humanista y la forma en cómo se fueron dando los eventos al interior de la empresa, propiciarían que Mariano jugara un papel decisivo y variado en la historia de SuperBrix, particularmente durante las décadas de los 80 y 90 y la primera década del nuevo milenio. Así, Mariano se encargaría de consolidar el crecimiento de la empresa, al punto de colocarla en el tope de la industria nacional e internacional en el sector agroindustrial y de procesamiento de cereales.

Mariano se desempeñó en las áreas de Personal, Compras, Producción, Exportaciones y en la Gerencia General, posición que, por actualización del diseño organizacional, evolucionó a Presidencia de la empresa. Este último cargo lo ejerció durante 28 años (1986-2014) (Ghisays, M., comunicación personal, 15 de enero del 2015), sumando más de cuatro décadas en la compañía (1970-2014) en las diferentes asignaciones. Mariano es actualmente es el presidente de la Junta Directiva y condujo el proceso de renovación directiva, que se materializó con la tercera generación, los nietos del fundador y nuevos Copresidentes, sus propios sobrinos David y Ricardo.

Uno de los ámbitos destacados de influencia de Mariano en la empresa, radica en el papel que jugó en las políticas de recursos humanos y manejo de relaciones laborales. Mariano se formó como ingeniero industrial en la Universidad Industrial de Santander (UIS), (Bucaramanga, 1966-1971). Esta universidad mostraba una inclinación hacia el pensamiento de izquierda y humanista, de modo que los futuros ingenieros cursaban contenidos en ciencias sociales y humanidades. Esto influenciaría el estilo gerencial de Mariano, permitiéndole abordar las relaciones de trabajo bajo consideraciones tanto de eficiencia y productividad (enfoques típicos de la ingeniería industrial), como en cuanto a la importancia de las personas en su rol de trabajadores (desde el humanismo). El propio Mariano sostiene que esto le facilitó abordar las relaciones laborales de una forma más “madura” comparativamente con sus hermanos mayores y con directivos de otras empresas del sector metalmeccánico. Así, desde su llegada a la empresa, Mariano comenzó a moldear este rasgo en la cultura organizacional de SuperBrix, con el respaldo de su hermano Jorge al frente de la empresa y del Jefe de Personal de la época, Hugo Barraza, quien compartía dichos valores y también contaba con una importante experiencia en ese ámbito (Ghisays, M., comunicación personal, 15 de enero del 2015).

De este modo, SuperBrix se apartó del tradicional manejo de las relaciones laborales de ese entonces, caracterizadas por el pensamiento de que un trabajador debía liquidarse antes de cumplir diez años de antigüedad, pues esto era sinónimo de problema económico, laboral o sindical. Gracias al enfoque de Mariano, SuperBrix asumió que el trabajador antiguo, por el contrario, era importante, era un invaluable activo de la organización, dado su nivel de conocimiento y compromiso. Se crearon premios y bonificaciones por antigüedad y se comenzó a convencer al personal de la importancia de la productividad, variable ligada la motivación y las buenas relaciones con los trabajadores. Hoy día, uno de los rasgos organizacionales más reconocidos de SuperBrix, es su política de Recursos Humanos.

Hacia 1965, sólo cinco años después de la refundación de la empresa, los Ghisays ya estaban efectuando algunas exportaciones a países como Venezuela, y en 1970 a Panamá y Ecuador. Sin embargo, estas operaciones de exportación se encontraban, por decirlo de alguna manera, desarticuladas. Esto quiere decir que se limitaban al cumplimiento de la entrega desde una perspectiva de calidad de sus productos y oportunidad logística, lo cual estaba bien, pero era insuficiente a los ojos de Mariano, quien notó esto y emprendió esfuerzos para formalizar los procesos y sacar mejor provecho a la vocación exportadora de la empresa. Esta intervención facilitaría el reconocimiento de los productos SuperBrix como productos de alta calidad, el cumplimiento de la empresa, la búsqueda de estímulos o apoyos gubernamentales y el registro de las operaciones como referencias comerciales, entre otros aspectos. Así, un segundo ámbito de importancia en el que Mariano hizo un destacado aporte fue en la apertura, formalización, maduración y consolidación de los mercados externos y de las operaciones de exportación de SuperBrix.

Un tercer campo de influencia de Mariano en la historia de la empresa, desde la perspectiva de la alta dirección, se trata de haber transmitido ciertos principios en favor de la capacidad de sus colaboradores para la toma de decisiones y asunción del riesgo, pues desde su rol como presidente, involucró en repetidas ocasiones a su cuerpo directivo, de modo que ellos participaban en el proceso y de paso aprendían. En este sentido, Mariano se define a sí mismo como una persona que le gusta tomar riesgos y en muchas ocasiones utiliza la percepción y la intuición. Sin embargo, este espíritu de riesgo intuitivo no es desbocado ni falto de análisis, pues siempre se vale de elementos de juicio e información, aunque el proceso de evaluación de esta no sea necesariamente el más formal.

Para Mariano, la toma de decisiones es un proceso mental donde la persona llega a convencerse plenamente de tal o cual alternativa, mas no se trata de seguir un esquema formal o una metodología registrada y concebida por determinada institución de fomento, académica, bancaria o gubernamental. De hecho, estos esquemas pueden tener el efecto contrario, de paralizar determinadas decisiones, principalmente porque cada mente es diferente, cada persona es diferente y cada gerente o persona en un cargo de dirección, debe correr sus propios esquemas mentales para resolver las situaciones de gerencia.

CRECIMIENTO Y CONSOLIDACIÓN (1998-PRESENTE)

Siguiendo con el devenir histórico de la empresa, ocurre la muerte de Jorge, el mayor de los Ghisays, en el año 2000. Este sería el antecedente clave para que durante esa misma época Mariano tomara la decisión de estructurar formalmente un Protocolo de Familia (Gaitán, Hincapié & Castro, 2013). Este es un asunto importante y delicado, especialmente para empresas familiares en crecimiento. Los conflictos e intereses de afectos y negocios en este tipo de empresas tienden a mezclarse y a generar problemas aún más importantes, al punto que pueden acabar con una organización. Afortunadamente la familia Ghisays toda, estuvo de acuerdo con la iniciativa y pudo concretarse de forma exitosa.

El Protocolo de Familia fue un acierto. Sin duda ha sido una iniciativa fundamental para garantizar la supervivencia y eficiencia de la compañía, librándola de malos entendidos, contrataciones injustas, nepotismo, ineficiencia o cualquier otra enfermedad típica de las empresas familiares que pudiese afectarla en el mediano o largo plazo. Así, SuperBrix se ha visto fortalecida y la familia Ghisays mantiene sus relaciones de afecto de forma armoniosa.

Este periodo se ha caracterizado por importantes aciertos de parte de SuperBrix. Así, por ejemplo, hacia el año 2000, la compañía vende su primera planta procesadora de arroz en Europa, proyecto que se sumaría a las más de 450 instalaciones agroindustriales que ya había instalado en otras latitudes por todo el mundo (Ghisays, M., comunicación personal, 15 de enero del 2015). Ya para entonces, SuperBrix exportaba cerca de tres cuartas partes

de su producción a más de 26 naciones en América y Europa. Hacia mediados del 2001, SuperBrix se asocia con Tecnorice, empresa italiana concedora del propio mercado italiano y el mercado europeo, para abrir una oficina de representación en Milán, Italia. Esto se traduciría en el desarrollo de proyectos conjuntos que le permitirían a SuperBrix continuar su expansión exitosa hacia otros países en Europa.

Los ejemplos de movidas exitosas son numerosos. Lo importante es significar que es a partir de este periodo donde el impulso y la experiencia que SuperBrix venía creando y acumulando en su actividad industrial y comercial, comenzaba a rendir frutos más evidentes. Los negocios en el exterior se fueron consolidando y se abrieron nuevos mercados, mientras las capacidades de innovación y gestión de la empresa aumentaban a importantes niveles. Sin embargo, y se abordará a continuación, son los episodios de dificultad los que han esculpido en SuperBrix, esos rasgos de supervivencia y consistencia, que en gran parte han hecho de ella lo que es hoy.

SUPERVIVENCIA EN UN CONTEXTO COMPLEJO

Adversidades de orden económico, legislativo, industrial, político, familiar e incluso meteorológico, se han ido presentando a lo largo de los años, presionando a sus integrantes para que desarrollen cada vez mejor su actividad.

Hacia principios de los años 80, las cosas para SuperBrix, y para la industria nacional, se veían difíciles. Los costos de materias primas, mano de obra y gestión comercial habían subido una tercera parte de un periodo a otro (1983-1984). Países como Japón y Alemania, desde donde se importaban maquinarias, aumentaban sus niveles de competitividad. Países competidores como Taiwán y Brasil contaban con monedas más competitivas, altos incentivos a la exportación y políticas *pro-dumping*. Estos elementos enturbiaban aún más el panorama para los fabricantes nacionales, incluido por supuesto, SuperBrix (Mejía & Juliao, 2013).

Uno de los rasgos destacados de la actividad de SuperBrix es su condición de exportadora de bienes de capital desde un país en vía de desarrollo, como Colombia, que se caracteriza precisamente por ser un importador de estos bienes y un exportador casi que exclusivamente de bienes primarios y algunas manufacturas. Este status se consolida con la legislación nacional, que históricamente ha favorecido la importación de bienes de capital y desfavorecido su exportación, en cuanto a trámites, tarifas, permisos, licencias; además de otras restricciones de orden logístico, visados y acceso a mercados, entre otros factores.

Así, SuperBrix ha luchado contra la corriente, ha hecho esfuerzos sostenidos, para superar esta difícil inercia en el estado de cosas de un país como Colombia, cuya legislación y mercado no son precisamente los mejores para una empresa de su naturaleza. De esta forma, paradójica, pero afortunadamente, SuperBrix exporta hoy día cerca del 90% de su producción, no tanto porque haya sido un propósito definido desde el principio, aunque posteriormente lo hizo, sino debido, en gran parte, a que los actores en su propio mercado, el colombiano, no han sido particularmente sus mejores clientes.

Entre tanto y a pesar de que SuperBrix venía haciendo bien sus cosas, tratando de superar las restricciones económicas, legislativas y de mercado, surge un nuevo impase. En el año 2001, un tornado pasa por Barranquilla, justo frente a las instalaciones de la empresa y arrasa cerca del 70% de su infraestructura productiva (Gaitán, Hincapié & Castro, 2013). Parecía el fin, el daño era muy grande y costoso, no hubo apoyo gubernamental de ninguna índole, ni ayuda de terceros. Afortunadamente las instalaciones estaban parcialmente aseguradas y la compañía de seguros respondió por el 50% de los daños. La otra mitad de esta gran pérdida fue amortiguada en parte por las provisiones de utilidades que la empresa venía acumulando y en parte gracias a sus trabajadores, quienes aportaron de forma gratuita numerosas horas de su propia labor en la reconstrucción de las instalaciones.

Más adelante, hacia los años 2006 y 2007, los exportadores colombianos vivieron otro episodio macroeconómico de dificultad. En esta ocasión se trató del descenso abrupto del dólar ante la revaluación del peso colombiano. SuperBrix en su condición de exportador, obviamente sintió este golpe en su estructura financiera. Afortunadamente y gracias a unas prácticas financieras austeras y disciplinadas, (provisión del 35% de utilidades), la compañía pudo afrontar este impase y continuar adelante (Gaitán, Hincapié & Castro, 2013).

Esta dinámica de adversidades y oportunidades parece repetirse una y otra vez. Este fue el caso de la situación en Venezuela, país vecino que en alguna época fue el principal destino internacional de los equipos SuperBrix. Ante el ascenso y consolidación del presidente Hugo Chávez y su modelo económico, este flujo comercial se tornó imprevisible y errático, empeorándose aún más con su relevo, Nicolás Maduro (pedidos cancelados, pagos suspendidos y trabas cambiarias, entre otros problemas). Con este panorama, SuperBrix se vio obligada a mirar hacia otros mercados más distantes, en África, Asia y el Medio Oriente.

Uno de los aspectos que ha debido ser manejado con el mayor cuidado estratégico, por efecto de la influencia del entorno, es la ubicación de las instalaciones productivas. SuperBrix debió trasladar su operación en repetidas ocasiones. Primero, por motivos de orden económico, David su fundador, debió radicarse en Bucaramanga solo un par de años después de iniciar su operación (Talleres Ghisays, 1938), debido al acceso a determinados insumos, mano de obra y otras variables del negocio, con los cuales no contaba en Barranquilla, o por lo menos no a precios competitivos. Luego, por factores de orden mercantil y de demanda, los hermanos Jorge, David y Teófilo reinician la empresa (SuperBrix 1960) en la zona de Barranquillita, Barranquilla, pues esto los acercaba a su clientela más representativa. La planta se trasladaría una década después a Soledad, sitio donde permaneció la producción por mayor tiempo (1970-2011). Luego, debido a sus altos niveles de producción destinados a la exportación, los directivos de SuperBrix deciden abrir una compañía filial (SuperBrix International S.A. 1994) que operase exclusivamente desde la Zona Franca de Barranquilla. Esto les favorecía en cierta medida, pero también les representaba tremendos retos para cumplir con la legislación estricta y poco adaptable del modelo de Zonas Francas. Hoy la empresa prepara su traslado a la Zona Franca “ZOFIA”, localizada en el municipio de Galapa, adyacente a Barranquilla, donde pronto finalizará la construcción de sus nuevas instalaciones.

Así las cosas, la planta de Soledad desarrollaba procesos destinados al mercado doméstico y procesos destinados a SuperBrix International (la empresa de la Zona Franca), mientras esta última preparaba proyectos de exportación integrando equipos provenientes de la primera, junto con otros equipos de aliados estratégicos de terceros países. Pero esta operación era complicada, interrumpida y presentaba restricciones diversas y costosas. En resumen, todo el diseño legislativo de la Zona Franca era altamente restrictivo e ineficaz desde la perspectiva de la producción y la productividad. Se hacía necesario doblar las láminas en un sitio, para incorporarlas a las máquinas en otro, soldar aquí y ensamblar allá, recortar piezas, traerlas, montarlas y devolver otros componentes. Todo con el fin de fabricar las maquinarias al costo más competitivo posible, sin sacrificar su calidad y cumpliendo la legislación vigente. Esta operación caótica, lenta, restrictiva y costosa, obligó a SuperBrix a desarrollar una tremenda capacidad de compatibilizar las restricciones legislativas, con las demandas productivas. Esta es hoy, una de las principales virtudes organizacionales de la compañía.

En el año 2010, la firma de Soledad –SuperBrix- cambia de nombre a Soluciones Agroindustriales, empresa comercial y de manejo de activos. Entre tanto, la compañía de Zona Franca -SuperBrix International- recibe el nombre original y tradicional de SuperBrix S.A., para consolidar la mayoría de sus procesos desde la Zona Franca y mantener el nombre de marca. Sin embargo, aún hoy, algunos procesos deben seguir desarrollándose en el territorio nacional. La legislación de la Zona Franca sigue siendo poco competitiva, así como los costos. Por esta razón, los directivos crearon dos compañías en el territorio nacional (SUPERTEK y SOMECA), que fabrican una parte de la producción y desarrollan ciertos procesos productivos que luego son insumos de los procesos al interior de la Zona

Franca. Estas empresas también se encargan de algunos proyectos más sencillos (maquinados, estructuras, montajes, pre-ensambles), que por estructura de costos no son viables al interior de los talleres de la Zona Franca. Todo ese proceso de unificación y reestructuración física y productiva, así como jurídica y organizacional, fue complicado, lento y muy costoso (Ghisays, M., comunicación personal, 15 de enero del 2015).

En términos generales, SuperBrix ha superado importantes dificultades: Legislación hostil favorable a los importadores y desfavorable a los exportadores y que cada día se dificulta más; sistema financiero y bancario que no entiende el carácter cíclico del sector de bienes de capital (grandes picos y valles que no permiten presupuestar ingresos estables); y logística poco competitiva; entre otros factores.

A pesar de lo anterior, el contexto no siempre ha sido totalmente adverso, también ha habido oportunidades de negocios, apoyos, subvenciones y respaldo de entidades de promoción, entre otros elementos. En este sentido, SuperBrix ha logrado aprovechar sus relaciones con terceros y diversas subvenciones por parte del gobierno o entidades de apoyo. También ha propiciado la colaboración con diferentes tipos de actores del mercado y los negocios, incluidos sus propios competidores (por ejemplo, organizaciones como: Sociedad Alemana de Cooperación Internacional GIZ, CBI de Holanda, Inventta Brasil, Corporación Andina de Fomento CAF, Proexport, Cámara de Comercio de Barranquilla, Applied Milling Systems, INNpuls Colombia, Colciencias, Actia Consulting, Bancoldex, SENA y Corporación Internacional de Productividad, entre otras entidades).

Se podría hacer referencia a otros episodios de dificultad. Sin embargo, lo que se quiere destacar es la importancia de la necesidad como factor detonante de la creatividad y resaltar el contexto difícil que ha sobrellevado SuperBrix, mostrando su habilidad para reconocer elementos adversos y voltearlos a su favor, mediante decisiones estratégicas oportunas y acertadas.

LA INNOVACIÓN COMO ESTRATEGIA FUNDAMENTAL

El primer esfuerzo para formalizar las actividades de Investigación y Desarrollo en el mundo nació de la OCDE, que reunió a un grupo de expertos y en 1963 publicaron la primera edición de la “Propuesta de Norma Práctica para encuestas de Investigación y Desarrollo Experimental”, también conocido como el Manual de Frascati. Este documento contiene las categorías y definiciones básicas (entre ellas la de innovación) de las actividades de Investigación y Desarrollo, compartidas por la comunidad científica internacional y referente obligado en la materia.

A pesar de esta relativamente reciente formalización del término “innovación”, esta lógica de operación ya había sido asimilada por SuperBrix. La compañía, prácticamente desde su inicio (unas dos décadas antes del manual de Frascati), en cabeza de su fundador David Ghisays, estuvo muy pendiente de los procesos de desarrollo, mejoramiento y adaptación tecnológica de sus equipos. Esta forma de pensar fue prontamente aprendida por sus hijos, pero fue Teófilo, quien, desde la perspectiva de la ingeniería, daría el mayor impulso a este rasgo organizacional de la compañía.

Prueba de lo anterior, la constituye la primera patente obtenida en 1941, sólo tres años después de la apertura inicial de Talleres Ghisays en 1938. Esta patente, firmada por el entonces ministro de la Economía Nacional de Colombia, Mariano Roldán (Resolución del Ministerio de Economía Nacional No. 3730 del 10, mayo, 1941), protegía legalmente la invención de Ghisays, denominada “Ingenio de arroz con funcionamiento automático”, tal y como reza el respectivo documento. SuperBrix seguiría obteniendo otras patentes, como por ejemplo la de la máquina descascaradora a rodillo de caucho de impulsión con correas en V (1966); la de mejoras en equipos y procesos para el glaseado de arroz (1968) y la de mejoras en molinos de arroz (1969). En el 2013, SuperBrix en compañía de un

aliado tecnológico en Estados Unidos, obtuvo su primera patente ante ese gobierno, por su desarrollo innovador en la recuperación de harina fortificada de aleurona de salvado.

Actualmente SuperBrix cuenta con un comité permanente de innovación, así como una gerencia de innovación a cargo de Alfonso Ghisays, hijo de Mariano. Esta unidad se encarga de la promoción y el desarrollo de la innovación al interior de la compañía. En este sentido, establece políticas de promoción a la innovación como por ejemplo la destinación de capital de riesgo para la innovación; la gestión de apoyos de cofinanciación, la búsqueda de subvenciones y/o beneficios tributarios; la promoción e incremento de transferencia de tecnología y de las relaciones entre empresa, universidad y Estado; y la gestión de contratos de innovación con clientes y aliados estratégicos; entre otros mecanismos. En suma, el tema de la innovación en SuperBrix es medular desde sus inicios, es uno de sus ejes estratégicos y sin duda, uno de sus rasgos más destacados, que junto con su política de Recursos Humanos, su capacidad para la asunción del riesgo, la penetración de diversos mercados externos y su habilidad para sortear el contexto adverso, le garantizan un futuro promisorio.

OTRAS ESTRATEGIAS EXITOSAS

SuperBrix no sólo ha tenido aciertos en aspectos relacionados con la innovación, sino también en otros ámbitos. Una primera estrategia de diferenciación que esta empresa imprimió en su actividad fue separar el concepto de agroindustria, del concepto de agroindustria tropical. Este cambio tendría implicaciones en los diseños de sus maquinarias, pues las diferentes variedades de los cereales que procesan tienen en consecuencia, diferentes requerimientos productivos. Así, SuperBrix no sólo comenzaba a fabricar maquinaria de procesamiento de granos, sino maquinarias “a la medida” de procesamiento de granos, con las implicaciones técnicas respectivas (Araujo, 1997). Esto, desde la óptica de sus clientes comienza a hacer diferencia, pues SuperBrix provee la maquinaria que resolverá sus necesidades puntuales de procesamiento de granos tropicales, llegando a niveles de personalización muy elevados y ajustados a las necesidades más caprichosas de su clientela.

Otra decisión notable es la concerniente a su expansión a los mercados externos, particularmente a los más exóticos en los últimos años. SuperBrix ha sido capaz de acceder a mercados nunca antes imaginados, como los de algunos países africanos (Nigeria, Egipto) y asiáticos (Filipinas, Vietnam, Kazajistán), además de los mercados tradicionales en gran parte de América y Europa.

Llama la atención también, el manejo que SuperBrix da a las relaciones de familia. Comenzando desde su reinicio en 1960 por parte de los tres hermanos, la participación del cuarto hermano desde 1970 (y otros miembros de la familia), pasando por el Protocolo de Familia, hasta la selección de los nuevos Copresidentes. Para el efecto, la empresa desarrolló un proceso cuidadoso, orientado por consultores especializados, en el que se involucró a la familia y a los directivos de la empresa. Parte del proceso incluyó formación en gerencia, gobierno corporativo, liderazgo y relaciones interpersonales. Se hizo todo un plan en el cual tanto los candidatos (David y Ricardo, nietos del fundador) y sus equipos de colaboradores se formaban en estos temas y se iban haciendo reuniones de verificación y retroalimentación. Finalmente se llegó a la decisión de tener dos presidentes. Este modelo fue validado por expertos consultores y asesores del ámbito académico, encontrando que era el más apropiado dadas las características de la organización. De este modo, SuperBrix cuenta hoy con una Copresidencia a la cabeza, y un Gerente General, (formado en la empresa durante 25 años en diferentes áreas funcionales). Este modelo es poco común en su entorno económico y de negocios.

Para cerrar con otras estrategias de éxito de SuperBrix, vale mencionar: El monitoreo de los niveles de productividad; la sistematización de los procesos administrativos; la negociación estratégica con proveedores; las alianzas con proveedores y distribuidores; el ahorro sostenido y bajo nivel de endeudamiento; el crecimiento controlado paso a paso; el mejoramiento continuo; y el programa de competitividad (Gaitán, Hincapié & Castro, 2013); entre otros mecanismos.

LLEGARON LOS RECONOCIMIENTOS

En este devenir histórico de esfuerzos ante la adversidad, de caídas y recuperaciones, podría decirse que era cuestión de tiempo para que el efecto acumulado de estas evidencias comenzara a rendir frutos en el plano simbólico, más allá de la actividad empresarial. Es así, como a partir de las últimas dos décadas aproximadamente, SuperBrix comienza a recibir importantes y significativos reconocimientos por parte de diferentes instituciones gubernamentales y privadas, agremiaciones industriales y entidades internacionales (Fedemetal, Bancoldex, Proexport, Analdex, Instituto de Fomento Industrial, CAF, Senado de la República, gobernación del Atlántico y Distrito de Barranquilla, entre otros) (Mejía & Juliao, 2013).

Al respecto, señala Mariano que la verdadera importancia de estos premios radica en el reconocimiento genuino y sincero que hacen los diferentes agentes de la vida económica, en cuanto a diversos frentes de la actividad de SuperBrix, como la innovación, la capacidad de gestión gerencial, ciertos productos, exportaciones, propiedad intelectual, trayectoria empresarial, cooperación con la academia y gestión ambiental, entre otros temas.

A MODO DE SÍNTESIS: GRANDES ENSEÑANZAS, ASPECTOS RELEVANTES Y DESTACADOS

A manera de resumen sobre el contexto que rodeó la creación de Talleres Ghisays (luego SuperBrix), se pueden destacar los siguientes elementos como los más determinantes: (1) La Historia de Barranquilla como puerta natural de Colombia a finales del Siglo XIX y principios del Siglo XX, y como ciudad receptora de inmigrantes, quienes además de tener vocación de emprendimiento y voluntad para el desarrollo de negocios, tenían la preparación técnica en diversos oficios no existentes previamente (o muy escasos) en la población local. (2) La creciente industrialización de Colombia a comienzos del Siglo XX en las principales ciudades del país, propiciaría una base de negocios en aumento, en los cuales Ghisays comenzaba a ganar experiencia en la comercialización de maquinarias importadas y conocimiento de los granos y cereales. (3) La reducción sustancial de ciertas materias primas, manufacturas y maquinarias provenientes de los países involucrados en la Segunda Guerra Mundial, que precipitó el proceso de sustitución de importaciones, liderado por los gobiernos del momento. Esto aceleró el desarrollo industrial del país, particularmente de manufacturas y bienes de capital. (4) El importante y decidido impulso al sector industrial nacional por parte de los gobiernos de esos años, particularmente durante las décadas de los 30 y 40. (5) El aumento de la población y su capacidad adquisitiva, con el consecuente aumento de la demanda interna en diversos renglones económicos. (6) El aumento de la importancia relativa de productos agrícolas diferentes del café, verbigracia arroz, trigo y maíz (relacionados con las maquinarias de Ghisays). (7) El aumento de la productividad agrícola (fertilizantes, tractores, tecnologías), que se tradujo en mayor disponibilidad y calidad de insumos para las empresas agroindustriales, estas jalonadas a su vez por el aumento de la demanda interna, previamente mencionada. (8) La vocación emprendedora y la experiencia acumulada por parte de David Ghisays en el sector tanto de maquinarias y

procesos metalmecánicos, como de granos y cereales. (9) El respaldo, vocación emprendedora y espíritu de continuidad de los hermanos Ghisays refundadores de la empresa.

Ahora, sobre la propia SuperBrix, se puede resaltar la capacidad gerencial de sus directivos, la integridad, la ética, la unión familiar y la apertura mental, entre otras virtudes. Otros valores como la consistencia, la visión de largo plazo, la habilidad para lidiar con el contexto, una gerencia tecnocrática, la asunción de riesgos calculados y la innovación en su organización, también vale destacarlos. Esta empresa ha obtenido patentes nacionales y extranjeras, ha perfeccionado sus maquinarias al punto de no tener competidor en ciertos segmentos y cuenta con una sólida estructura financiera y de gestión, entre otras evidencias. Los numerosos reconocimientos que ha recibido, sus saludables cifras y su cartera de clientes internacionales, entre otros elementos, son prueba de su solidez.

Para finalizar, vale decir que cada empresa tiene su propia historia: Unas crecen y se consolidan, algunas apenas se mantienen, mientras que otras desaparecen y quedan solo en los registros de épocas gloriosas. SuperBrix ha sido una empresa sobreviviente en un contexto relativamente adverso y complejo. Si bien no ha crecido mucho en tamaño, si lo ha hecho en cuanto a sus capacidades tecnológicas, de innovación y de gestión. Esta firma del Caribe Colombiano es sin duda una de las mejores del mundo en su industria.

REFERENCIAS

- Araujo, A. (1997). Maquinaria Super Brix S.A. En Jaramillo, L. (Ed.) *La otra cara empresarial de Colombia*. TM Editores Tecnos. Pp.93-103.
- Gaitán, A.; Hincapié, A.; Castro, J. (2013). *Estudio sobre empresas colombianas perdurables, casos de éxito*. Superintendencia de sociedades.
- Mejía, C.; Juliao, D. (2013). Dinamismo de mercado en la pequeña y mediana industria de Colombia: El caso SuperBrix. *Innovar*, 23 (48). Pp.83-94.
- Ocampo, J. (Compilador). (2007). *Historia Económica de Colombia*. Editorial Planeta.
- Poveda, G. (2005). *Historia Económica de Colombia en el Siglo XX*. Editorial Universidad Pontificia Bolivariana.
- Tirado, A. (1988). *Introducción a la Historia Económica de Colombia*. El Áncora editores.
- Zambrano, M. (1998). *El desarrollo del empresariado en Barranquilla (1880-1945)*. Ediciones Universidad del Atlántico.

OTRAS FUENTES

- Archivo general SuperBrix S.A.
- Diario el Imparcial. (1972). Acarigua-Venezuela. Registro de Comercio. 18 de marzo.
- Ghisays, M., comunicación personal, 15 de enero del 2015.