





# El riesgo y la historia empresarial antioqueña

Tres casos de estudio

Carlos E. Restrepo  
José María *Pepe* Sierra  
Ricardo Olano

---

Rubi Consuelo Mejía Quijano



Mejía Quijano, Rubi Consuelo

El riesgo y la historia empresarial antioqueña : tres casos de estudio. Carlos E. Restrepo, José María *Pepe* Sierra, Ricardo

Olano / Rubi Consuelo Mejía Quijano. -- Medellín : Fondo

Editorial Universidad EAFIT, 2011.

312 p. ; 24 cm. -- (Académica)

Incluye bibliografías.

ISBN 978-958-720-103-1

1. Industriales - Antioquia (Colombia) 2. Empresas - Historia - Antioquia (Colombia)  
3. Industriales - Antioquia (Colombia)

4. Antioquia (Colombia) - Desarrollo industrial I. Tít. II. Serie.

338.986126 cd 22 ed.

A1311548

CEP-Banco de la República-Biblioteca Luis Ángel Arango

## El riesgo y la historia empresarial antioqueña

Primera edición: septiembre de 2011

© Rubi Consuelo Mejía Quijano

© Fondo Editorial Universidad EAFIT

Cra. 49 No. 7 sur - 50. Tel. 261 95 23

[www.eafit.edu.co/fondoeditorial](http://www.eafit.edu.co/fondoeditorial)

Correo electrónico: [fonedit@eafit.edu.co](mailto:fonedit@eafit.edu.co)

ISBN: 978-958-720-103-1

Diseño de colección: Miguel Suárez

Imagen de carátula: *Galería interior de la fábrica de lavado y planchado*, Medellín, 1918, Benjamín de la Calle. Biblioteca Pública Piloto de Medellín – Colecciones Patrimoniales (Sala Antioquia, Archivo Fotográfico, Sección de Reserva)

Editado en Medellín, Colombia

## Agradecimientos

---

Una vez culminado este libro sobre el manejo del riesgo en Antioquia, desarrollado a partir de los casos de los empresarios Carlos E. Restrepo, José María *Pepe* Sierra y Ricardo Olano, sólo me resta agradecer a todas las personas que, de una u otra manera, contribuyeron a mi crecimiento académico, profesional y personal en esta experiencia.

En primer lugar, agradezco a la Universidad EAFIT por apoyarme en la realización de la Maestría en Ciencias, al igual que por el respaldo que le dio al Grupo de Investigación en Información y Gestión, al brindar los recursos y la confianza en el proyecto.

En segundo lugar, a los profesores de la maestría que en cada materia me mostraron nuevas formas de ver la realidad empresarial, social y humana; en especial a la profesora Beatriz Uribe, quien guió este trabajo en los seminarios de investigación. A los profesores Juan Carlos Jurado, por sus aportes bibliográficos y orientaciones al proyecto, y a Iván Darío Toro por sus indicaciones metodológicas. Todos ellos, desde la academia, me ayudaron a recorrer el camino con mayor seguridad.

Un reconocimiento especial le debo al historiador Víctor Álvarez que, con su orientación y claridad, me ayudó a observar los hechos de manera diferente a la que estaba acostumbrada; además, su aporte de fuentes documentales, como las bases de datos de su investigación sobre el empresario *Pepe* Sierra, constituyeron una valiosa ayuda y fuente de análisis inmejorable.

Al profesor Juan Carlos López por iniciarme en el estudio de la Historia Empresarial, por aceptar ser mi asesor y apoyarme constantemente. Junto a él, a los integrantes del Grupo de Investigación de Historia Empresarial de la Universidad EAFIT (GHE), por acogerme como miembro y brindarme los consejos que me llevaron a profundizar, a contrastar fuentes y a enriquecer tanto el texto como el enfoque de la investigación; en particular, a Jairo Campuzano quien, como compañero de maestría e integrante del grupo, me apoyó sin descanso en todo sentido,

suministrándome fuentes, datos y consejos que requería para navegar en ese mar de información que abarcó la investigación; a Diana Londoño por sus aportes pertinentes sobre Administración y Metodología de la Investigación; a Karim León, Juan Fernando Molina, Sandra Ramírez, Natalia González y Ángela Marulanda, por el tiempo que le dedicaron a la lectura y al análisis de los textos, por las fuentes y el material que me suministraron.

Gratitud merece de mi parte mi familia, por su interés, compañía y comprensión de mi labor investigativa; mi amiga y compañera de la Maestría en Ciencias Yenny Hernández, por su apoyo en los momentos más difíciles; María Antonia Núñez, integrante del Grupo de Investigación en Información y Gestión, Diana María Longas, María Victoria Hoyos, Juliana Zuleta y Adriana Betancur, colaboradoras incondicionales que con su ayuda contribuyeron a hacer menos ardua la labor de recolección, registro, sistematización y análisis de la información; al historiador Rodrigo de Jesús García Estrada, por permitirme entrevistarle y brindarme orientación sobre Carlos E. Restrepo; a Fernando Uribe Restrepo, Nicanor Restrepo Santamaría y Germán Jaramillo Olano, por concederme las entrevistas y facilitarme información y documentación sobre sus antepasados, y a Iván Sylva, mediador lingüístico, quien con sus conocimientos y compromiso mejoró la escritura del texto.

A todos ellos, mil gracias.

# Contenido

---

Prólogo .....	13
Introducción .....	17
Capítulo 1	
El riesgo.....	37
Antecedentes .....	37
Estudios sobre el riesgo .....	39
Seguros.....	39
Finanzas .....	40
Seguridad Industrial.....	41
Salud Ocupacional.....	41
Control Organizacional .....	42
Psicología .....	43
Economía .....	44
Administración .....	47
Sociología.....	49
Definición de riesgo .....	50
Actitud ante el riesgo .....	51
Tipos de riesgo .....	52
Riesgos generados por el entorno .....	52
Riesgos generados en la operación de la empresa.....	54
Administración de Riesgos .....	58
Medidas de tratamiento de los riesgos .....	61
Prevenir.....	61
Proteger .....	62

Evitar .....	62
Aceptar.....	63
Retener .....	63
Transferir .....	64

## Capítulo 2

Carlos Eugenio Restrepo Restrepo .....	67
Una mirada a su vida.....	67
Actividades comerciales de Carlos E. Restrepo.....	75
Representaciones comerciales .....	77
El negocio de la librería.....	79
Líder de los comerciantes .....	85
Carlos E. Restrepo como industrial .....	88
Participación en el desarrollo de la industria textil.....	89
Su aporte a la industria del tabaco.....	91

## Capítulo 3

El empresario Carlos E. Restrepo y el manejo del riesgo	97
Actitud ante los riesgos.....	97
Medidas de tratamiento de los riesgos .....	100
Evitar .....	101
Prevenir.....	104
Proteger o mitigar.....	115
Transferir .....	117
Aceptar.....	122
Retener .....	123

## Capítulo 4

José María <i>Pepe</i> Sierra.....	127
Una mirada a su vida.....	127



Actividades empresariales de <i>Pepe</i> Sierra.....	131
La tierra. Su gran pasión .....	131
Ganadería. Otra forma de aprovechar la tierra .....	143
Los remates de rentas.....	144
Otras concesiones estatales .....	155
Préstamos de dinero.....	160
De prestamista a cofundador de bancos.....	163

## Capítulo 5

El empresario <i>Pepe</i> Sierra y el manejo del riesgo.....	169
Actitud ante los riesgos.....	169
Medidas de tratamiento de los riesgos .....	172
Prevenir.....	172
Proteger o mitigar.....	184
Transferir .....	187
Aceptar.....	196
Evitar .....	197
Retener .....	197

## Capítulo 6

Ricardo Olano Estrada.....	203
Una mirada a su vida.....	203
Actividades empresariales de Ricardo Olano.....	209
El comercio, eje de su desempeño empresarial .....	209
Su contribución a la industria de fósforos .....	222
Su incursión en el transporte público.....	230
Ricardo Olano y el desarrollo urbanístico de Medellín.....	233
Otras actividades de Ricardo Olano .....	250

## Capítulo 7

### El empresario Ricardo Olano Estrada

y el manejo del riesgo..... 253

    Actitud ante los riesgos..... 253

    Medidas de tratamiento de los riesgos ..... 257

        Prevenir..... 257

        Proteger o mitigar..... 267

        Transferir ..... 269

        Aceptar..... 276

        Evitar ..... 279

        Retener ..... 281

Conclusiones ..... 285

Bibliografía ..... 293

# Índice de tablas

---

Tabla 1.1	Riesgos generados por el entorno.....	52
Tabla 2.1	Listado de librerías y papelerías en Medellín, 1906-1932	84
Tabla 2.2	Elección miembros Cámara de Comercio de Medellín.....	87
Tabla 3.1	Diversificación de inversiones de Carlos E. Restrepo.....	112
Tabla 3.2	Inversiones Carlos E. Restrepo según testamento.....	112
Tabla 3.3	Participación de Carlos E. Restrepo en sociedades.....	119
Tabla 4.1	Compras de haciendas y fincas de José María Sierra, 1873-1920.....	136
Tabla 4.2	Compra de otras propiedades de José María Sierra, 1874-1920.....	140
Tabla 4.3	Propiedades en juicio de sucesión de José María Sierra.....	141
Tabla 4.4	Arrendamiento de tierras de José María Sierra.....	142
Tabla 4.5	Presupuesto de rentas. Vigencia económica 1882-1883.....	147
Tabla 4.6	Participación de José María Sierra en remates de rentas ....	150
Tabla 4.7	Accionistas mayoritarios de la Compañía Ferrocarril de Amagá.....	158
Tabla 4.8	Préstamos otorgados por José María Sierra.....	160
Tabla 4.9	Préstamos según juicio de sucesión de José María Sierra ...	162
Tabla 5.1	Sucesión de José María Sierra.....	181
Tabla 5.2	Garantías de préstamos a particulares otorgados por José María Sierra.....	186
Tabla 5.3	Participación de José María Sierra en sociedades.....	189
Tabla 5.4	Fondos de reserva en compañías de José María Sierra.....	198
Tabla 6.1	Capital de Ricardo Olano entre 1915 y 1938.....	210
Tabla 6.2	Casas de comercio proveedoras de Ricardo Olano (I).....	212
Tabla 6.3	Casas de comercio proveedoras de Ricardo Olano (II).....	213

Tabla 6.4	Arreglo con acreedores de Ricardo Olano, 1921 .....	216
Tabla 6.5	Acciones Compañía Nacional de Fósforos Olano .....	228
Tabla 6.6	Crecimiento del área construida en Medellín 1899-1938...	240
Tabla 6.7	Cambios de capital Sociedad de Urbanización Mutuaria....	243
Tabla 7.1	Proveedores de Ricardo Olano.....	260
Tabla 7.2	Inversiones de Ricardo Olano en sociedades.....	261
Tabla 7.3	Participación directa de Ricardo Olano en sociedades.....	270
Tabla 7.4	Fondos de reserva en compañías de Ricardo Olano.....	281

## Prólogo

---

¿Existe la alternativa de investigar con una perspectiva histórica la conducta económica de uno o varios empresarios a partir de una sola variable o aspecto, dejando de lado otros que la historia empresarial considera fundamentales? Si tal alternativa es posible, ¿este trabajo lo puede desarrollar adecuadamente alguien que no sea historiador profesional? Si fuera ese el caso, ¿es factible que dicho trabajo tuviera fortaleza analítica bien fundamentada en componentes teóricos, a sabiendas de la debilidad que en este aspecto tiene la Historia Empresarial colombiana? Este texto de Rubi Consuelo Mejía Quijano constituye una solución a todas estas preguntas. Fruto de su trabajo de grado para optar al título de Magíster en Ciencias de la Administración, fue distinguido con su publicación en la Colección Académica del Fondo Editorial Universidad EAFIT. Rubi Consuelo, una contadora con experiencia de varios años en el estudio, análisis, investigación y docencia en el tema del riesgo, acometió en esta etapa de su trayectoria profesional adelantar en la Universidad en que trabaja una maestría en Ciencias de la Administración, pero con un enfoque poco común en las labores que ejerce, es decir, el histórico. El proyecto de grado, que preparó como último escalón de sus estudios de maestría, se convirtió en oportunidad para poner en práctica sus conocimientos adquiridos de tiempo atrás en el campo del riesgo.

Este libro es un hecho consistente con respecto a la trayectoria profesional y académica de la autora en los campos de Auditoría de Sistemas, Control Organizacional y Administración de Riesgos y Seguros, quien además lidera el Grupo de Investigación en Información y Gestión, del Departamento de Contaduría de EAFIT. Producto de sus intereses investigativos, la docente se acercó a la Historia Empresarial con el apoyo del Grupo de Investigación de Historia Empresarial, que en este campo tiene la Escuela de Administración de la misma Universidad.

El acercamiento de la profesora Mejía a la Historia Empresarial fue un hecho afortunado y no tengo duda, después de estudiar detenidamente sus planteamientos, de que es un valioso aporte que impulsa el desarrollo

que en los últimos años ha experimentado en Colombia este prometedor campo académico, empeñado en estudiar el papel del empresariado en el desenvolvimiento económico, político y social de los países, es decir, asumiéndolo no sólo como un agente económico y social sino como sujeto histórico que es afectado o que afecta su entorno. Del empresariado forman parte no sólo las empresas sino también los empresarios, élites, gremios de la producción, familias empresariales y grupos o conglomerados económicos.

No obstante los avances notorios en materia docente, investigativa y editorial de la Historia Empresarial en Colombia, dentro de las diversas líneas que tienen los grupos de investigación acreditados ante Colciencias o aún sin formalizar, la que se encarga de estudiar al empresario, en la que se inscribe precisamente la de Rubi Consuelo Mejía, es la más sólida y madura pese las debilidades teóricas que aún la aquejan.

Precisamente, el estudio de Mejía soluciona esta deficiencia destacada en los balances historiográficos de la disciplina, que ya registran más de un centenar de historias académicas de empresarios en Colombia, entre nacionales y extranjeros, pero con debilidades en cuanto a la rigurosa incorporación de los conceptos y análisis que plantea la disciplina en el país y el exterior.

El tema de esta investigación es la identificación sistemática del riesgo en la conducta económica de tres emblemáticos empresarios antioqueños, que compartieron buena parte de su vida y hasta tuvieron algunos lazos de parentesco: Carlos E. Restrepo, Pepe Sierra y Ricardo Olano. Con buen olfato, la autora echó mano de la buena literatura disponible sobre los tres casos, que sin duda, ilustran la manera como el empresariado antioqueño asumió el riesgo en una etapa inédita y plagada de gran incertidumbre, como fue el inicio y desarrollo de su industrialización. Aplica un marco analítico desarrollado por ella misma en *Administración de riesgos. Un enfoque empresarial*, publicado en el 2006, que pasa a convertirse en una herramienta teórica aportada por la administración y las finanzas a la Historia Empresarial. En este hecho radica el gran valor del trabajo de la autora, dada la búsqueda, a veces infructuosa de la Historia Empresarial para crear puentes con las disciplinas de la Administración, que ayuden a comprender los problemas de la gestión; al hacer uso del concepto de “riesgo” desde que fue formulado por primera vez en la teoría económica por Cantillon y Belidor,

entre finales del siglo XVII y principios del XVIII, hasta las alusiones más sofisticadas de Knight y Schumpeter en el siglo XX, Mejía profundiza en esta categoría para aprehenderla y observarla, primero sobre la empresa en un ejercicio cuyos resultados publicó en 2006, y segundo para extenderla al empresario cuyo análisis se publica ahora en este libro.

La metodología expresa una actitud valerosa al incursionar en el método histórico, denso y artesanal, para explorar los tres casos propuestos. La riqueza en fuentes publicadas es complementada con trabajo de archivo y entrevistas a expertos en los tres personajes estudiados. La Historiografía Empresarial colombiana, antigua y reciente, es revisada rigurosa y exhaustivamente, reconociendo los aportes de quienes observaron en forma pionera la manera como el empresariado en Colombia enfrentó el riesgo, es decir, acudiendo a la diversificación de la inversión, interviniendo activamente en política y relacionándose con el Estado y acudiendo a las redes familiares y sociales, tal como lo trata Carlos Dávila.<sup>1</sup> El indudable conocimiento de la autora del tema del riesgo le permitió identificar en la existente Historiografía Empresarial colombiana, durante los cursos del magister en Ciencias de la Administración, las posibilidades de aproximarse a su estudio y análisis con una perspectiva histórica. De ello sacó grandes lecciones. Una de las más impactantes es la necesidad de construir y mantener una buena reputación personal y empresarial para reducir o mitigar los riesgos. Con perspectiva regional y local, precisamente en la zona donde se han gestado las expresiones más sofisticadas de las industrias criminales de la droga y el paramilitarismo enlazados con la política, los empresarios estudiados demuestran la importancia del trabajo duro, el pensamiento y la acción a largo plazo, la prudencia y la buena reputación, más conocida en la Antioquia de otros años como “decencia”, elemento muy valorado antes y muy poco considerado hoy para enfrentar el riesgo y desarrollar con éxito los negocios. El “evitar”, como una de las seis medidas para el tratamiento del riesgo propuestas por la autora en su lineamiento conceptual, es bastante elocuente para explicar el relativo éxito de los empresarios estudiados, en su actividad comercial.

El libro que aquí presento es útil no solamente para la docencia en las universidades del país, específicamente para los cursos de

---

<sup>1</sup> Carlos Dávila L. de Guevara, *El empresariado colombiano: una perspectiva histórica*, Bogotá, Editográficas, 1986.

Historia Empresarial impartidos por las facultades de Administración especialmente, sino para los mismos empresarios y gerentes en ejercicio en todos los sectores de la economía, dado que pueden obtener aprendizajes a través de casos desarrollados por la Historia Empresarial y analizados por la Administración de Riesgo. Dicho aprendizaje les ayudará a obtener capacidad de discernir adecuadamente en la toma de decisiones con alto, mediano o bajo componente de riesgo. Gracias al trabajo paciente, sistemático y cuidadoso de Rubi Consuelo, durante cerca de tres años de investigación y escritura, los estudiantes, profesores, administradores, gerentes, empresarios y lectores interesados en la historia económica y empresarial de la región y el país, tienen a disposición una valiosa fuente de estudio y reflexión que puede utilizarse también en cursos de Gerencia Estratégica, Análisis de Riesgo e Historia Empresarial. Aprender de la experiencia vital y económica de los empresarios en relación con el ejercicio de su función fundamental, asumir riesgos, ayuda a aprender maneras de cómo manejar los grandes retos que plantea la incertidumbre del día a día y del mañana.

*Luis Fernando Molina Londoño*

Historiador.  
Profesor, Facultad de Administración  
Universidad de los Andes



# Introducción

---

La Administración de Riesgos cobra mayor importancia cada día, no sólo en el ámbito académico, sino en especial en el empresarial y el regulatorio. La variedad de riesgos y las diferentes fuentes que los originan, tanto desde el entorno como desde el interior de las organizaciones, generan la necesidad de tener en cuenta las amenazas que pueden afectar o impedir el cumplimiento de sus objetivos y planes. La alta dirección organizacional las debe considerar en el diseño y evaluación de sus estrategias.

Diferentes campos de estudio como Salud Ocupacional, Control Organizacional, Auditoría, Finanzas, Psicología, Seguros, Seguridad Industrial, etc., amplían de manera permanente sus conocimientos en el manejo de riesgos, con miras a lograr más seguridad para las empresas, las personas y sus entornos. Desde la perspectiva del ámbito regulatorio, con la expedición de normas, estándares y decretos que rigen el comportamiento esperado de la Administración de Riesgos –en entidades financieras, estatales, de salud, de seguridad, etc.–, nacional e internacionalmente se ha dado un fuerte impulso al desarrollo e implementación de este campo, lo que ha contribuido a generar mayor conciencia de su importancia.

En la academia, por otro lado, la respuesta ha sido proactiva con el desarrollo de cursos, diplomados y seminarios. En particular, en la Universidad EAFIT se ha dado un paso más en el diseño de metodologías, herramientas de software, asignaturas de pregrado, programas de postgrado y educación continua y servicios de asesoría. Así, se provee la guía conceptual, el soporte tecnológico, la capacitación y el apoyo a empresas y profesionales, que tienen el reto de implementar la Administración de Riesgos de forma integral en los procesos organizacionales, de acuerdo con las necesidades generadas por el ambiente y las exigencias regulatorias.

Como área de conocimiento, la Administración de Empresas ha desarrollado estudios sobre el comportamiento de los empresarios. En ellos

se aborda la manera de administrar los riesgos, sin que ése sea el tema central o la intención explícita. En la Historia Empresarial se presentan situaciones en las que se evidencia la toma de riesgos por parte de empresas o empresarios, y la aplicación de medidas para tratarlos, como lo muestran los siguientes apartes:

Los negocios y los mercados que surgieron alrededor de las minas se convirtieron en la escuela comercial de los antioqueños, y nunca un grupo de individuos ha tenido tanto “ojo” para los negocios ni tanta capacidad para tomar riesgos.<sup>1</sup>

Aunque los resultados de las sociedades [...] no fueron siempre favorables, debido a factores técnicos, administrativos y políticos muy difíciles de sortear, su creación refleja la existencia en los proponentes de un claro espíritu empresarial. Las escrituras ponen en evidencia que los socios tuvieron en cuenta la posibilidad de hacer un negocio, calcularon las ventajas y riesgos que se presentaban, distribuyeron el trabajo de acuerdo a los conocimientos y experiencia de los participantes, buscaron que todos los aspectos estuvieran clarificados para evitar conflictos legales y previnieron la forma de distribuir las ganancias o pérdidas.<sup>2</sup>

Los empresarios regionales que alcanzaron el éxito en sus actividades, a partir de comienzos del siglo XX, fueron el resultado de un “capitalismo familiar empresarial” que combinaba estrategias de diversificación de los negocios. Un buen ejemplo lo constituye la firma Pedro Pablo Caicedo Hermanos, que tenía negocios de exportación de café, producción de panela y azúcar, acciones de la compañía de navegación por el río Cauca y del Banco Hipotecario del Pacífico y poseía almacenes de mercancías. De esta forma podían enfrentar mejor los riesgos de invertir, protegerse de las continuas crisis que enfrentaba la economía nacional y regional, aumentar el prestigio social y

---

<sup>1</sup> Roger Brew, *El desarrollo económico de Antioquia desde la independencia hasta 1920*, Medellín, Universidad de Antioquia, 2000, p. 391.

<sup>2</sup> Beatriz Patiño, “El papel de las sociedades en los negocios de los comerciantes antioqueños del periodo colonial”, en: Grupo de Investigación en Historia Social, *Modernizadores, instituciones y prácticas modernas. Antioquia, siglos XVIII al XX*, Medellín, Universidad de Antioquia, 2008, p. 48.

asegurar la dominación en la empresa en medio de la incertidumbre de la época.<sup>3</sup>

De todo esto surgió el interés por ahondar en el estudio del manejo de riesgos por parte de los empresarios, y para ello se propició la realización de investigaciones específicas. Partir de las actividades que realiza un empresario,<sup>4</sup> registradas como hechos históricos en libros, revistas, archivos personales e institucionales, permite analizar –en una perspectiva diferente a la económica, la política, la cultural o la social– los riesgos que enfrentaron y la forma de prevenirlos, asumirlos o transferirlos a terceros. Esto aporta un conocimiento que no había sido abordado hasta ahora, y que por tanto la Administración ha desaprovechado.

En nuestro contexto, se puede estudiar el manejo del riesgo a través de la abundante historiografía empresarial regional, ya que se dispone de una amplia producción bibliográfica desde el siglo XIX, constituida por publicaciones sobre la historia empresarial de personajes destacados como José María *Pepe* Sierra, Ricardo Olano E., Alejandro Echavarría I., Alejandro Ángel L., entre otros. Estos hechos no han sido objeto de estudio sistemático en el contexto del manejo de riesgos; es decir, ésta no ha sido la categoría sobre la que se ha puesto el foco de atención, hasta ahora. Sin embargo, el caso de los empresarios antioqueños es importante, porque a través de su estudio es posible explorar, no solamente los tipos de riesgos a los cuales se vieron expuestos, sino también las circunstancias que vivieron y la forma como respondieron, en ocasiones con éxito y en otras con desacierto.

Comprender la manera de afrontar los riesgos de los empresarios antioqueños de principios del siglo XX, estudiar las maneras particulares

---

<sup>3</sup> Fernando Urrea Giraldo, “La respuesta del empresariado vallecaucano a la apertura económica en los años noventa y la recesión hacia finales de la década”, en: Carlos Dávila L. de Guevara, *Empresas y empresarios en la historia de Colombia. Siglos XIX-XX*, Bogotá, Norma, 2003, p. 249.

<sup>4</sup> El término *empresario* se refiere aquí al agente capaz de innovar apropiada y ventajosamente, empleando medios de producción existentes, a través de nuevas combinaciones, tales como elegir un nuevo insumo para reducir costos, sustituir un bien de producción o consumo, crear o producir un bien nuevo, buscar nuevos mercados, etc. (Joseph Schumpeter, *Teoría del desenvolvimiento económico. Una investigación sobre ganancias, capital, crédito, interés y ciclo económico*, México, Fondo de Cultura Económica, 1957, pp. 135-142).

de responder a las amenazas que sus actividades y decisiones acarreaban, y evaluar sus éxitos y fracasos, contribuye al desarrollo de la disciplina de la Administración de Riesgos, ya que aporta modelos de aplicación de las medidas usadas, sobre las cuales se dispone de poca literatura.

Al unir dos disciplinas: la Historia Empresarial y la Administración de Riesgos, como campos de estudio complementarios, se crea una sinergia que favorece el desarrollo del conocimiento en ambas áreas. Así, los métodos de la Historia para recopilar información, en asocio con la Historiografía, permiten profundizar sobre la manera de tratar los riesgos empresariales; y a su vez, este nuevo conocimiento aporta a la Historia otros elementos de análisis.

En este libro se presentan los resultados de la investigación titulada: “Manejo del riesgo por parte de los empresarios antioqueños del comercio y la industria, entre 1900 y 1930. Casos: Carlos E. Restrepo, Pepe Sierra y Ricardo Olano”, desarrollada en dos fases: la primera, el caso de Carlos E. Restrepo, en la Maestría en Ciencias de la Administración (2009) y, la segunda, los casos de Ricardo Olano y Pepe Sierra, en el marco del Grupo de Investigación en Información y Gestión del Departamento de Contaduría Pública de la Universidad EAFIT (2010). El estudio completo abarca las actuaciones en los campos de la industria y el comercio de los tres empresarios antioqueños.

Para comprender el manejo de los riesgos, este libro se sirve, como marco teórico, de los conceptos *riesgo*,<sup>5</sup> *tipos de riesgo*,<sup>6</sup> *administración*

---

<sup>5</sup> “Riesgo es la posibilidad de ocurrencia de un evento que puede afectar el cumplimiento de los objetivos” (Rubi Consuelo Mejía Quijano, *Administración de riesgos. Un enfoque empresarial*, Medellín, Fondo Editorial Universidad EAFIT, 2006, p. 32).

<sup>6</sup> “Desde el punto de vista empresarial existen innumerables riesgos, generados tanto por el entorno [...] como por el desarrollo normal de sus actividades [...] El entorno de una organización consta de muchos elementos: desde el país donde está ubicada, la naturaleza que la rodea, la ciudad y la región donde está situada, el sector y de la industria a la cual pertenece, las condiciones políticas, sociales, culturales donde opera, etc. [...] al ejecutar sus procesos en busca del cumplimiento de sus objetivos, pueden verse abocadas a un sinnúmero de riesgos propios, específicos e individuales; estos riesgos son llamados riesgos *sistemáticos* y pueden afectar sus procesos, sus recursos humanos, físicos, tecnológicos, financieros y organizacionales, a los clientes y hasta su imagen (*Ibid.*, pp. 35-37).

de riesgos,<sup>7</sup> etapas de la administración de riesgos<sup>8</sup> y medidas de tratamiento de los riesgos,<sup>9</sup> fundamentados en el texto *Administración de riesgos. Un enfoque empresarial*.<sup>10</sup> En él se tratan, de forma concreta e integral, estos conceptos, sobre los cuales puede decirse que, siendo tópicos de actualidad, teóricamente no cuentan con autores que los fundamenten ampliamente. Se encuentran aisladas normas internacionales o nacionales sobre administración de riesgos, metodologías y desarrollos académicos puntuales sobre tipos de riesgos (asegurables, laborales, industriales, geológicos, financieros, etc.), conceptos o estudios propios de disciplinas como la Psicología, la Sociología, la Economía o el Control Organizacional, y algunos conceptos generales de Administración de Riesgos.

Para entender la manera de responder a los riesgos, se utiliza el marco conceptual de las medidas de tratamiento denominadas: aceptar,<sup>11</sup> evitar,<sup>12</sup> prevenir,<sup>13</sup> proteger,<sup>14</sup> transferir<sup>15</sup> y retener.<sup>16</sup> Cabe anotar que, si

---

<sup>7</sup> “Conjunto de acciones llevadas a cabo en forma estructurada e integral, que permite a las organizaciones identificar y evaluar los riesgos que pueden afectar el cumplimiento de sus objetivos, con el fin de emprender en forma efectiva las medidas necesarias para responder ante ellos” (*Ibid.*, p. 41).

<sup>8</sup> “Las etapas propuestas para la administración de riesgos empresariales son: 1. Identificación de riesgos. 2. Calificación de los riesgos. 3. Evaluación de los riesgos. 4. Diseño de medidas de tratamiento. 5. Implementación de las medidas. 6. Monitoreo y evaluación. (*Ibid.*, p. 46).

<sup>9</sup> “Opciones contempladas para manejar o administrar un riesgo (*Ibid.*, p. 34). “Al tratar el riesgo se toman medidas para reducirlo, y también para establecer la forma de soportar las pérdidas que genera. Bajo este esquema existen seis medidas de tratamiento de los riesgos. Tres para el control y tres para su financiación. Las medidas de control son: evitar, prevenir, proteger, mientras que las de financiamiento son: aceptar, retener o transferir” (*Ibid.*, p. 51).

<sup>10</sup> *Ibid.*

<sup>11</sup> “Aceptar: asumir. Medida de tratamiento del riesgo en la cual se aceptan las consecuencias del riesgo por considerar muy baja la probabilidad de su ocurrencia y leves sus consecuencias” (*Ibid.*, p. 32).

<sup>12</sup> “Evitar: medida [...] que consiste en eliminar la posibilidad de su ocurrencia” (*Ibid.*, p. 33).

<sup>13</sup> “Prevenir: [...] busca disminuir su probabilidad de ocurrencia” (*Ibid.*, p. 34).

<sup>14</sup> “Proteger: [...] disminuir los efectos de los riesgos” (*Ibid.*, p. 34).

<sup>15</sup> “Transferir: [...] trasladar la responsabilidad de las pérdidas originadas por un riesgo a un tercero, mediante un contrato determinado” (*Ibid.*, p. 34).

<sup>16</sup> “Retener: medida intencional de asumir la responsabilidad por las pérdidas generadas por la ocurrencia de riesgos” (*Ibid.*, p. 34).

bien la Administración de Riesgos y los conceptos que la soportan fueron definidos originalmente para su aplicación en empresas, en esta investigación se hace una extrapolación, y se emplean para responder a la pregunta sobre el manejo de los riesgos de los empresarios antioqueños Carlos E. Restrepo, José M. Sierra y Ricardo Olano.

El alcance de la investigación se limitó a la identificación de los riesgos enfrentados por los empresarios estudiados, las medidas aplicadas, las circunstancias bajo las cuales fueron utilizadas y el resultado que tuvieron. Esto quiere decir que las demás etapas de la administración de riesgos no se incluyeron, debido a que a través del estudio histórico no es posible determinar si se realizaron y, mucho menos, cómo fueron desarrolladas o implementadas; por lo tanto, no se hace referencia a las etapas de identificación, calificación y evaluación de riesgos.

El estudio sobre la actitud ante el riesgo de los empresarios estudiados no hace parte del alcance de este libro; sin embargo, se presentan apreciaciones en la información recopilada que permiten caracterizar a los personajes y facilitan una comprensión integral de cada uno de ellos.

Desde el punto de vista metodológico, en la investigación se utilizó un enfoque cualitativo. Las estrategias de investigación fueron el estudio de caso y la investigación documental, y se utilizaron técnicas de búsqueda (revisión documental, revisión de archivos, entrevistas abiertas y semiestructuradas); técnicas de registro (diario de campo, cuaderno de notas, grabaciones, fotografías y fichas de registro y sistematización de información); técnicas de análisis (categorías de análisis) y técnicas de validación de información (triangulación y juicio de expertos).

El trabajo propuesto no pretendió medir alguna variable o legitimar hipótesis que requirieran un análisis cuantitativo; por tanto, fue un estudio comprensivo de los hechos ocurridos en una época determinada de la historia empresarial antioqueña. Así, con su carácter cualitativo, buscó ahondar en la vida y actuaciones de los tres empresarios, las circunstancias personales y familiares, el ambiente particular propio del tipo de actividad realizada, qué influyó en el manejo de sus decisiones y la manera de afrontar los riesgos; de esta forma, se realizó un estudio integral que tuvo en cuenta las condiciones políticas, económicas, culturales, sociales y tecnológicas de la época.

Un caso puede ser una persona, un grupo, una comunidad, un país, una región, una situación, etc. Al realizar un estudio de caso no se crean

situaciones predeterminadas, como en los experimentos; por el contrario, se toman las situaciones naturales para ser estudiadas detenidamente, teniendo en cuenta el foco temático y el tipo de información obtenida. Los tres casos fueron analizados en su entorno natural, sin aislarlos de la realidad en la cual se expresan, de la que reciben influencia y con la que se determinan. Los resultados del estudio de caso no permiten representar un todo, pero la información obtenida puede contribuir a comprender mejor un aspecto o una situación, a reflejar casos similares, a descubrir nuevas relaciones, a refinar un concepto; todo ello a través de la interpretación y ordenamiento de los datos, de acuerdo con categorías definidas que permiten relacionar la teoría con la realidad.

A pesar de que toda investigación requiere un estudio documental, no todas basan su estrategia en la exploración documental. Usar la investigación documental como estrategia permite recurrir a fuentes primarias y secundarias para nutrir la comprensión y el análisis de los campos de conocimiento que las definen y, finalmente, recrear la manera como los empresarios antioqueños manejaron los riesgos a principios del siglo XX.

A través de la revisión documental se logran extraer, de forma minuciosa y sistemática, los hechos históricos –el análisis de documentos oficiales (escrituras, testamentos, sucesiones, poderes), documentos privados (correspondencia, discursos, memorias), periódicos, revistas, programas de radio y televisión, textos, fotografías y mapas–, que permiten comprender el objeto de estudio y validar tanto la información como la interpretación de los datos: “A todos estos textos se les puede ‘entrevistar’ mediante las preguntas que guían la investigación y se les puede ‘observar’ con la misma intensidad con la que se observa un evento o un hecho social. En este sentido, la lectura de documentos es una mezcla de entrevista / observación”.<sup>17</sup>

Así, en el estudio de los documentos se encontraron las respuestas a la pregunta sobre cómo manejaron los riesgos los tres empresarios elegidos, y fueron ellos mismos quienes aportaron mayor información para hallar, a su vez, otras fuentes de consulta. A través del análisis de

---

<sup>17</sup> María Eumelia Galeano y Olga Lucía Vélez, *Estado del arte sobre fuentes documentales en investigación cualitativa*, Medellín, Universidad de Antioquia, 2002, pp. 26-27.

las fuentes documentales se logró validar la información al comparar sus contenidos, y se encontraron los medios para llegar a depositarios de información privilegiada.

El material para analizar el contexto lo aportó la Historiografía Colombiana entre los años 1900 y 1930, tratada por autores como Roger Brew, Carlos Dávila L. de Guevara, Luis Ospina Vásquez, Aníbal Galindo, María Mercedes Botero R., entre otros. Ellos proporcionaron los elementos para estudiar el contexto nacional y regional donde vivieron y tomaron decisiones los empresarios, lo que permitió comprender la influencia del entorno en los resultados de sus acciones.

Adicionalmente, la historia empresarial antioqueña recopilada y escrita por Víctor Álvarez Morales, Luis Fernando Molina Londoño, Fernando Botero Herrera, Manuel Uribe Ángel, Lisandro Ochoa, Jorge Orlando Melo, Gabriel Poveda Ramos, James Jerome Parson y Ann Twinam, se convirtieron en fuente de información primordial para el trabajo, al igual que el *Primer directorio general de la ciudad de Medellín para el año de 1906*.<sup>18</sup>

De los tres empresarios estudiados se obtuvo gran cantidad de información que permitió ahondar en sus vidas, actuaciones y manejo de los riesgos. En el caso de Carlos E. Restrepo, su texto *Orientación republicana* corresponde a un escrito póstumo publicado en 1972. Este libro está enfocado en la historia de los partidos políticos de Colombia y en el surgimiento del partido liderado por él, denominado Unión Republicana. Fernando Uribe Restrepo desarrolla una breve biografía del autor en el prólogo,<sup>19</sup> donde incluye información desde el nacimiento, datos familiares, estudios realizados y las principales actividades que emprendió como empresario y líder político.

De otro lado, la Beneficencia de Antioquia publicó en 1982 el libro *Carlos E. Restrepo antes de la presidencia*.<sup>20</sup> En el prólogo se hace un recuen-

---

<sup>18</sup> Isidoro Silva L., *Primer directorio general de la ciudad de Medellín para el año de 1906*, Medellín, ITM, 2003.

<sup>19</sup> Fernando Uribe Restrepo, "Carlos E. Restrepo (Breve nota biográfica)", en: Carlos E. Restrepo, *Orientación republicana*, Bogotá, Imprenta Banco Popular, 1972.

<sup>20</sup> Beneficencia de Antioquia, *Carlos E. Restrepo antes de la presidencia*, Medellín, Imprenta Departamental de Antioquia, 1982.



to de la historia política del país y se reconoce en Carlos E. a uno de los líderes políticos más influyentes de su época. El libro cuenta con una ficha biográfica enfocada principalmente en su actividad política.

El libro *Carlos E. Restrepo. El ensayista, el periodista, el hombre de hogar, el gobernante, el ex presidente, el ministro de gobierno*,<sup>21</sup> publicado en 1982 y editado también por la Beneficencia de Antioquia, incluye escritos de Restrepo en los que se destaca como orador, pensador y estratega.

En 1989, Ignacio Arizmendi Posada escribió el libro: *Presidentes de Colombia, 1810-1990*, en el que incluye el capítulo: “Carlos E. Restrepo 1910-1914”,<sup>22</sup> donde relata su comienzo en la política del país, habla sobre su gobierno, sus afinidades políticas y la Unión Republicana.

Posteriormente, en 1999, el historiador Víctor Álvarez publica: *Gonzalo Restrepo Jaramillo. Familia, empresa y política en Antioquia 1895-1966*,<sup>23</sup> en el que examina las relaciones familiares de Carlos E. Restrepo, particularmente con su hermano Nicanor. Esas relaciones se encuentran sustentadas en diversas cartas obtenidas del archivo personal de Carlos E.

En 2003, Rodrigo de Jesús García Estrada escribió un texto más completo sobre las actuaciones de Carlos E. en el campo empresarial: “Carlos E. Restrepo, el empresario (1867-1937)”,<sup>24</sup> en el que incluye la descripción del ambiente familiar en el cual creció, su función política y las actividades mercantiles y empresariales, sobre las cuales poco se conocía hasta la fecha.

Acerca del empresario José María Sierra se realizan escritos después de la fecha de su muerte, el 8 de marzo de 1921. En la revista *Cromos*, publicada en Bogotá el 12 de marzo de ese mismo año, en el artículo “Don José María Sierra”,<sup>25</sup> se hace una breve descripción de su personalidad y

---

<sup>21</sup> Beneficencia de Antioquia, *Carlos E. Restrepo. El ensayista, el periodista, el hombre de hogar, el gobernante, el ex presidente, el ministro de gobierno*, Medellín, Imprenta Departamental de Antioquia, 1982.

<sup>22</sup> Ignacio Arizmendi Posada, *Presidentes de Colombia, 1810-1990*, Bogotá, Planeta, 1989.

<sup>23</sup> Víctor Álvarez Morales, *Gonzalo Restrepo Jaramillo. Familia, empresa y política en Antioquia 1895-1966*, Medellín, Fundación Antioqueña para los Estudios Sociales (FAES), 1999.

<sup>24</sup> Rodrigo de Jesús García Estrada, “Carlos E. Restrepo, El empresario (1867-1937),” en: C. Dávila L. de Guevara, comp., *Empresas y empresarios en la historia de Colombia. Siglos XIX-XX*, Bogotá, Norma, 2003.

<sup>25</sup> “Don Jose Maria Sierra”, *Cromos*, Bogotá, núm. 249, marzo 12 de 1921, s. p.

sus logros, y se destaca lo asombroso de su fortuna y el prestigio nacional que obtuvo.

En la revista *Progreso*, de 1945, se encontró un artículo del poeta Benigno Gutiérrez, denominado “Pepe Sierra”, en el que relaciona a este personaje con el aguardiente. En él describe las características de esa bebida y destaca el nombre con el cual era nombrado en aquella época: “Pepe Anís, o Pepe Sierra”.<sup>26</sup>

Un año después, en 1946, Enrique Echavarría Echavarría, en el libro *Crónicas e historia bancaria de Antioquia*, escribe sobre Pepe Sierra y resalta su sagacidad en los negocios, llamándola “[...] ciencia de previsión, ciencia de diligencia, ciencia de cálculos difíciles, ciencia de riesgos que trae ganancias”.<sup>27</sup>

En 1947, su nieto Bernardo Jaramillo Sierra escribió el libro *Pepe Sierra el método de un campesino millonario*,<sup>28</sup> donde narra en forma detallada la vida y las actividades que desarrolló su abuelo, en todas sus facetas como empresario. Es uno de los trabajos más completos sobre Sierra, pues enumera sus empresas, varias de sus propiedades, sus métodos de negociación, el control de sus bienes y negocios, etc. Texto de referencia obligada para los trabajos posteriores sobre este personaje.

En 1986, Carlos Dávila, en el primer capítulo de su libro *El Empresariado colombiano: una perspectiva histórica*, escribió: “El negociante campesino millonario: Pepe Sierra”.<sup>29</sup> Allí se cuenta la historia personal de Sierra y se detallan sus principales negocios. Este texto aporta las referencias bibliográficas nombradas antes, y con él se da inicio a nuevos estudios sobre este personaje, desde una mirada diferente a la del nieto.

De otro lado, el historiador Luis Fernando Molina Londoño escribe en cuatro ocasiones sobre Sierra, en 1991, 1998 y 2006. La primera, “El

---

<sup>26</sup> Benigno A. Gutiérrez, “Pepe Sierra”, *Progreso. Sociedad de Mejoras Públicas*, Medellín, núm. 75, 1946, pp. 57-73.

<sup>27</sup> Enrique Echavarría Echavarría, *Crónicas e historia bancaria de Antioquia* [facsimilar reducida], Medellín, ITM, 2003, p. 301.

<sup>28</sup> Bernardo Jaramillo Sierra, *Pepe Sierra el método de un campesino millonario*, Medellín, Bedout, 1947.

<sup>29</sup> Carlos Dávila L. de Guevara, *El empresariado colombiano: una perspectiva histórica*, Bogotá, Editográficas, 1986.

arriero más rico del país. Don Pepe Sierra, prototipo del empresario antioqueño”, artículo publicado en 1991 en la *Revista Credencial Historia*,<sup>30</sup> la segunda: “Pepe Sierra: realidad y mito. Semblanza empresarial”, publicado en 1991 en la *Revista Antioqueña de Economía y Desarrollo*,<sup>31</sup> la tercera, en el libro *Empresarios colombianos del siglo XIX*,<sup>32</sup> publicado en 1998, el capítulo: “Realidad y mito: Pepe Sierra”; y la cuarta en 2006, al publicar la segunda edición del mismo libro.<sup>33</sup> En estos escritos se hace una revisión amplia sobre Sierra, y se aporta información adicional de sus bienes y propiedades rurales y urbanas en Antioquia, Valle y Cundinamarca, además de sus legados, sus socios y los negocios con distintos gobiernos. También proporcionan nuevas referencias bibliográficas.

En 1992, Mario Escobar Velásquez publicó, en la revista *La Hoja de Medellín*, el artículo: “Historia (muy personal) de Pepe Sierra, un paisa que coleccionó tierras y plata”.<sup>34</sup> En ese escrito se presenta una breve historia de la vida de Sierra, del parentesco con su esposa, de cómo se inició en el cultivo de la caña, de la compra de lotes adyacentes a los suyos, de su viaje a Bogotá, etc. Presenta también algunos datos, como dice su título, “muy personales”, que en los otros textos no se registran.

De otro lado, en 1999, Elber Berdugo Cotera publicó el artículo: “Empresarios y negociantes en Bogotá. 1900-1920: Pepe Sierra y Leo Kopp”,<sup>35</sup> en la *Revista Escuela de Administración de Negocios (EAN)*. El autor hace un balance historiográfico de los textos más destacados que cuentan la historia de Pepe Sierra. También detalla aspectos de su vida, sus haciendas, sus negocios y da su opinión sobre el empresario, según la

---

<sup>30</sup> Luis Fernando Molina Londoño, “El arriero más rico del país. Don Pepe Sierra, prototipo del empresario antioqueño”, *Revista Credencial Historia*, núm. 16, abril de 1991, Bogotá.

<sup>31</sup> Luis Fernando Molina Londoño, “Pepe Sierra: realidad y mito. Semblanza empresarial”, *Revista Antioqueña de Economía y Desarrollo*, núm. 35, 1991, Medellín.

<sup>32</sup> Luis Fernando Molina Londoño, *Empresarios colombianos del siglo XIX*, Bogotá, El Áncora, 1998.

<sup>33</sup> Luis Fernando Molina Londoño, *Empresarios colombianos del siglo XIX*, 2<sup>a</sup> ed., Bogotá, Uniandes, 2006.

<sup>34</sup> Mario Escobar Velásquez, “Historia (muy personal) de Pepe Sierra, un paisa que coleccionó tierras y plata”, *La Hoja de Medellín*, edición local, 1992, Medellín, p. 23.

<sup>35</sup> Elber Berdugo Cotera, “Empresarios y negociantes en Bogotá. 1900-1920: Pepe Sierra y Leo Kopp”, *Revista Escuela de Administración de Negocios (EAN)*, Bogotá, núm. 36, 1999, pp. 57-66.

cual fue un adelantado para su época. Adicionalmente, incluye una lista de transacciones comerciales realizadas por Sierra entre 1900 y 1918.

Un trabajo investigativo muy completo sobre Sierra fue realizado por Víctor Álvarez, quien estudió más de dos mil transacciones efectuadas en la vida comercial de este personaje, en todo el territorio del país. En “Empresarios pueblerinos de Antioquia. El caso de José María *Pepe* Sierra S. 1846-1921”,<sup>36</sup> publicado en 2003, se relatan algunas relaciones comerciales muy particulares, como también la historia de sus negocios, y se evidencia cómo la diversificación de las operaciones fue su mayor fortaleza; con un aporte amplio de fuentes documentales inéditas hasta entonces, entre las que destaca su mortuoria, Álvarez permite conocer fielmente el valor de su patrimonio en el juicio de sucesión. Como complemento a ese trabajo, en 2005 el mismo historiador, en su artículo: “La historia empresarial. Una dimensión para la formación de jóvenes emprendedores”,<sup>37</sup> publicado en la revista *Ad-minister* de la Universidad EAFIT, desarrolla un contexto histórico de los empresarios que hicieron historia por su carácter emprendedor, y entre ellos presenta las operaciones de Sierra desde 1898 hasta 1903.

Posteriormente, Carlos Dávila en la ponencia: “¿Terratenientes parásitos, negociantes o empresarios diversificados? Estrategias de diversificación empresarial en cinco regiones colombianas, 1880-1930”,<sup>38</sup> presentada en 2005, destaca a Sierra como uno de los grandes terratenientes rentistas del país y a Ricardo Olano como uno de los principales urbanizadores de Colombia. En este texto se hace un análisis de la estrategia de diversificación de los negocios en Colombia durante el periodo 1880-1930, se examina su origen y se realiza un comparativo entre esos personajes.

---

<sup>36</sup> Víctor Álvarez Morales, “Empresarios pueblerinos de Antioquia. El caso de José María *Pepe* Sierra S. 1846-1921”, en: Rodrigo de Jesús García Estrada, comp., *Élites, empresarios y fundadores*, Medellín, Divergráficas, 2003, pp. 197-251.

<sup>37</sup> Víctor Álvarez Morales, “La historia empresarial. Una dimensión para la formación de jóvenes emprendedores”, *Ad-Minister*, núm. 007, julio-diciembre 2005, pp. 18-45.

<sup>38</sup> Carlos Dávila L. de Guevara, “¿Terratenientes parásitos, negociantes o empresarios diversificados? Estrategias de diversificación empresarial en cinco regiones colombianas, 1880-1930”, en: Luis Guillermo Herrera, *Avances en investigación económica, administrativa y contable*, Medellín, Universidad de Medellín, 2005, s. p.

Adicionalmente, en el libro *Ricardo Olano un visionario de la ciudad colombiana*,<sup>39</sup> compilado por Inés Elena Marín y publicado en 1989, se presenta un extracto de las memorias de Olano, que para la fecha se encontraban en los archivos de la Fundación Antioqueña para los Estudios Sociales (FAES). Se trata de algunas historias de interés sobre Medellín, en las cuales él participó. En el mismo libro, su nieto Germán Jaramillo Olano hace, en el prólogo, un breve recuento de su vida, cualidades y pasiones.

En 1996, Fernando Botero en *Medellín 1890-1950: historia urbana y juego de intereses*,<sup>40</sup> narra ampliamente las transformaciones que sufrió la ciudad desde su fundación hasta la urbanización de algunos barrios populares. Muestra también el papel de la Sociedad de Mejoras Públicas y destaca la contribución de Ricardo Olano en ese proceso. El libro es un valioso aporte para el estudio de la ciudad y su evolución, al igual que para el entendimiento de las relaciones entre lo público y lo privado.

Posteriormente, en el artículo: “Ricardo Olano Estrada (1874-1947): un empresario antioqueño de la primera mitad del siglo XX”,<sup>41</sup> publicado en 2003, Botero destaca la vida personal y empresarial, el manejo de riesgos que enfrentó en sus negocios y operaciones, y la forma como Olano se recuperó de sus crisis financieras.

En 2004 fueron publicadas las *Memorias* de Ricardo Olano.<sup>42</sup> En ellas se recopilan sus escritos, desde 1918 hasta 1947, acerca de su vida personal y familiar, viajes, negocios, actividades culturales y su contribución al civismo y al urbanismo, especialmente al embellecimiento de ciudades como Medellín. Estas memorias son una fuente importante para el estudio de este personaje, además de la vida cultural, económica y política de la ciudad. Contiene fotografías y la genealogía familiar, un índice temático y otro onomástico de gran utilidad.

---

<sup>39</sup> Inés Elena Marín, comp., *Ricardo Olano un visionario de la ciudad colombiana*, Medellín, Fundación Cámara de Comercio de Medellín para la Investigación y la Cultura, 1989.

<sup>40</sup> Fernando Botero Herrera, *Medellín 1890-1950: historia urbana y juego de intereses*, Medellín, Universidad de Antioquia, 1996.

<sup>41</sup> Fernando Botero Herrera, “Ricardo Olano Estrada (1874-1947): un empresario antioqueño en la primera mitad del siglo XX”, en: C. Dávila L. de Guevara, comp., *Empresas y empresarios en la historia de Colombia. Siglos XIX-XX, op. cit.*

<sup>42</sup> Ricardo Olano, *Memorias*, 2 vols., Medellín, Fondo Editorial Universidad EAFIT, 2004.

Finalmente, la Cámara de Comercio de Medellín realizó un homenaje a los empresarios antioqueños, a través de los programas radiales “100 Empresarios 100 Historias de vida”.<sup>43</sup> Entre estos personajes no podían faltar Carlos E. Restrepo, Ricardo Olano y José María *Pepe* Sierra, por su aporte y compromiso con el desarrollo antioqueño. En cada programa se detalla la vida y las actividades comerciales de cada uno de los personajes tratados.

Para el análisis de las medidas de tratamiento de los riesgos aplicadas por los empresarios estudiados, la historia empresarial colombiana aportó evidencias de estudios previos sobre algunas de estas medidas; cabe destacar el caso de la diversificación de inversiones, usada para enfrentar los riesgos, tratada por historiadores como Carlos Dávila, quien resaltó el papel de la diversificación en el accionar empresarial en dos de sus estudios: en el primero al tratar las características del empresariado colombiano<sup>44</sup> y en el segundo al comparar las estrategias de diversificación, a través del análisis de las actuaciones de varios empresarios nacionales, poseedores de tierras entre 1880-1930.<sup>45</sup>

Adicionalmente, Fernando Botero, en su libro *La industrialización en Antioquia. Génesis y consolidación*,<sup>46</sup> destacó cómo en las biografías de empresarios antioqueños reconocidos se encuentra la combinación de inversiones en diferentes campos, tales como comercio, minería, transporte, ganadería y agricultura, préstamos de dinero y negocios con el Estado. Botero estudió también la razón del alto grado de diversificación de los empresarios en Antioquia, a partir de lo cual destacó las dificultades del terreno, la necesidad de buscar oportunidades, la capacidad para enfrentar situaciones difíciles, imaginación y habilidad para aprovechar negocios, aunque tuvieran que desplazarse a otros lugares.

---

<sup>43</sup> Cámara de Comercio de Medellín, *100 Empresarios 100 Historias de vida* [serie radial], sitio web: *Cámara de Comercio de Medellín*, disponible en: <http://www.camaramedellin.com.co/site/100empresarios/Home/HistoriasEmpresariales/100Empresarios100historiasdevida.aspx>, consulta: junio 2009.

<sup>44</sup> C. Dávila L. de Guevara, *El empresariado colombiano: una perspectiva histórica*, *op. cit.*, p. 85.

<sup>45</sup> C. Dávila L. de Guevara, “¿Terratenientes parásitos, negociantes o empresarios diversificados? Estrategias de diversificación empresarial en cinco regiones Colombianas, 1880-1930”, *op. cit.*.

<sup>46</sup> Fernando Botero Herrera, *La industrialización en Antioquia. Génesis y consolidación*, Medellín, Hombre Nuevo Editores, 2003, pp. 13-18.

Otra de las medidas de tratamiento de los riesgos analizada en la historiografía colombiana es la de transferir el riesgo a terceros, a través del uso de sociedades de negocios, que en Antioquia se registran desde la colonia. Víctor Álvarez señala una larga tradición empresarial en Antioquia. Ya en 1777 se elaboraron escrituras de sociedades en Medellín: “[...] especialmente por el volumen de inversión que se requería y por el alto riesgo que implicaba la puesta en marcha de la minería de veta”.<sup>47</sup> También la historiadora Beatriz Patiño encontró documentos de sociedades constituidas en 1787; dichas asociaciones se dedicaban a la explotación de minas de aluvión: “[...] fundadas en algunos casos entre parientes y en otros no, permitían unir capitales, bien fuera en forma de dinero o esclavos, además de facilitar la administración de propiedades que quedaban alejadas del lugar de vivienda habitual”.<sup>48</sup> Posteriormente, a partir de 1799, Patiño referencia escrituras de sociedades de negocios mercantiles.<sup>49</sup>

Las asociaciones familiares y su importancia en Antioquia son registradas también por Roger Brew, antes de la creación de los bancos:

La familia fue la principal institución para la canalización de fondos destinados a las empresas y para la movilización del crédito. La familia tenía simultáneamente un carácter bancario y empresarial y era tan fuerte en la vida económica antioqueña que los bancos que se fundaron en el siglo XIX, como también las industrias, se crearon alrededor de intereses familiares. [...] hermanos y primos, generalmente eran socios comerciales y manejaban los intereses de los parientes viejos y de las viudas [...] En un medio inseguro y sin instituciones legales adecuadas, esta costumbre fue esencial y permitió invertir con confianza en empresas demasiado grandes para los recursos de un solo individuo. Por otra parte, la familia podía

---

<sup>47</sup> Víctor Álvarez Morales, “De las sociedades de negocios al ‘Sindicato Antioqueño’. Un camino centenario”, en: C. Dávila L. de Guevara, *Empresas y empresarios en la historia de Colombia. Siglos XIX-XX, op. cit.*, pp. 216-217.

<sup>48</sup> B. Patiño, “El papel de las sociedades en los negocios de los comerciantes antioqueños del periodo colonial”, *op. cit.*, p. 24.

<sup>49</sup> *Ibíd.*, p. 33.

recurrir a las reservas de capital y de conocimientos técnicos de todos sus miembros.<sup>50</sup>

En la investigación se accedió además a los archivos personales de Carlos E. Restrepo: correspondencia familiar, política y comercial, que se encuentran en la biblioteca de la Universidad de Antioquia. De la Sociedad de Mejoras Públicas se consultaron los archivos institucionales, radicados en FAES, entre los que se encontraron cartas de Ricardo Olano referentes a su acción cívica. Su nieto, Germán Jaramillo Olano, proporcionó otros documentos, como fotografías familiares y documentos personales.

También en archivos públicos se encontró importante documentación; entre ellos: el Archivo Histórico de Antioquia, específicamente los registros de las notarías Primera, Segunda y Tercera de Medellín, y la Notaría Primera de Santo Domingo, Antioquia; el Archivo de la Notaría Cuarta de Medellín, el Archivo General de la Nación, el Archivo de la Notaría Tercera de Bogotá –donde se conservan las escrituras de constitución de varias compañías y negocios de los tres empresarios antioqueños–.

En la investigación se recurrió a entrevistar a dos descendientes de Carlos E. Restrepo: Fernando Uribe Restrepo (nieto) y Nicanor Restrepo Santamaría (sobrino nieto), y al historiador Rodrigo de Jesús García Estrada. Otro familiar entrevistado fue Germán Jaramillo Olano, nieto de Ricardo Olano y, además, biznieto de Sierra. También se consultó al historiador Víctor Álvarez, por su profundo conocimiento del empresario Pepe Sierra, con el objeto de contrastar la percepción que se tenía sobre la manera como manejó los riesgos.

El tipo de entrevista realizada en los tres casos fue abierta y semiestructurada; abierta, por la forma de conducir las preguntas, al permitir al entrevistado hablar con libertad sobre el personaje, sin limitación de tiempo ni de tema; semiestructurada, porque para su realización se partió de una lista predeterminada de preguntas que la orientaron, con la característica que si era necesario ampliar un tema o abordar otro no

---

<sup>50</sup> R. Brew, *op. cit.*, p. 81.



planeado, era posible hacerlo. Esta condición permitió la obtención de información complementaria muy valiosa.

Para el registro de la información se utilizó el diario de campo, como medio con el que se recopilaban cronológicamente los datos de interés. Adicionalmente se utilizaron grabaciones que, por su parte, posibilitaron el registro en forma precisa de las intervenciones orales. En ocasiones, cuando se trataba de archivos, documentos, fotos, publicidad o libros que tienen acceso restringido para su consulta, copia o utilización fuera del sitio donde se conservan, se recurrió a la fotografía.

Posteriormente, una vez recopilada la información sobre los tres empresarios estudiados, se utilizaron las fichas de registro que permitieron recopilar, en forma ordenada, los datos obtenidos a través de diferentes fuentes. Para analizar dicha información se usaron las categorías de análisis. En este estudio, inicialmente, se tomó como unidad de análisis las medidas de tratamiento de los riesgos (asumir, prevenir, proteger, transferir, evitar, retener), y luego se fueron conformando otras categorías alrededor de las actividades desarrolladas por los empresarios, que permitieron darle sentido a un cúmulo importante de datos recopilados. Las otras categorías de análisis correspondieron al estudio de cada personaje y sus acciones, los riesgos que enfrentó, el entorno en el cual se desempeñó y los resultados que obtuvo con las medidas adoptadas.

Realizado el análisis de los datos, para probar su validez, se recurrió a la triangulación, técnica utilizada primordialmente en la observación participante,<sup>51</sup> pero extensible a la investigación documental. Según Eumelia Galeano, la triangulación “[...] permite evaluar la consistencia de los hallazgos mediante contrastes, es decir confrontando lógicas, lecturas de la situación, saberes y versiones con ayuda de varios procedimientos, por ejemplo: comparando información obtenida con diferentes técnicas, o proveniente de fuentes o participantes distintos”.<sup>52</sup>

---

<sup>51</sup> “La observación participante consiste en dos actividades principales: observar sistemática y controladamente todo lo que acontece entorno del investigador, y participar en una o varias actividades de la población” (Guber Rosana, *La etnografía: Método, campo y flexibilidad*, Bogotá, Norma, 2006, p. 57).

<sup>52</sup> Maria Eumelia Galeano Marín, *Estrategias de investigación social cualitativa El giro en la mirada*, Medellín. La Carreta, 2007, p. 68.

La información obtenida de la fuente documental se sometió a triangulación al confrontar diferentes fuentes y comprobar su confiabilidad; los datos tomados de fuentes secundarias fueron validados con las fuentes primarias. Así fue como en algunos libros se evidenciaron inconsistencias que fueron aclaradas. De otro lado, a través de las entrevistas se pudo corroborar información documental y examinar algunas percepciones que se tenían sobre la actitud ante el riesgo de los tres empresarios antioqueños.

Por otro lado, una forma de validar los avances de la investigación es a través de la socialización de los mismos con pares académicos. La discusión con personas expertas en el tema de estudio genera nuevas ideas, aclara conceptos y situaciones, precisa datos, hace necesarios cambios y ajustes e, incluso, puede alterar el rumbo del trabajo. Esta socialización permitió validar parte de la información. Los resultados, así como la metodología, fueron sometidos a revisión por parte de historiadores y profesores expertos, en el marco de la Maestría en Ciencias de la Administración y el Grupo de Historia Empresarial de la Universidad EAFIT (GHE).

Este libro consta de siete capítulos. En el primero se tratan los conceptos generales sobre el manejo del riesgo, se presentan sus antecedentes, definición, los tipos de riesgo generados por el entorno organizacional y los propios de sus operaciones. Incluye también los conceptos de *actitud* hacia el riesgo y de *administración de riesgos*, además de las medidas para tratarlos, como ejes fundamentales para el análisis de los casos de estudio.

Los capítulos segundo y tercero versan sobre el empresario Carlos E. Restrepo. En el segundo se aborda su vida, las actuaciones en su librería, las representaciones comerciales, el impulso que dio al establecimiento de la Cámara de Comercio de Medellín, su participación en las industrias textil y de tabaco, entre otros campos. En el capítulo tercero, se inicia el análisis de su actitud ante los riesgos y, posteriormente, se presentan los riesgos que enfrentó, las medidas aplicadas para manejarlos y los resultados obtenidos.

Los capítulos cuarto y quinto tratan sobre el empresario Pepe Sierra. En el cuarto se destaca el inicio de sus negocios, su pasión por la tierra y la ganadería, su papel en los remates de rentas y otras concesiones

del Gobierno, las sociedades que conformó para administrarlos, los préstamos de dinero a particulares y al Estado colombiano y su participación en la creación de bancos y empresas. En el quinto se analiza la relación con los riesgos que esos negocios le representaron.

En los capítulos seis y siete se abordan, inicialmente, la vida del empresario Ricardo Olano, destacando sus actividades comerciales, la creación de la primera fábrica de fósforos de la ciudad, su incursión en el transporte público y el papel que desempeñó en el desarrollo urbanístico de Medellín. En el capítulo siete se analizan los riesgos que afrontó y su forma de manejarlos.

Los resultados de este trabajo han permitido profundizar en el conocimiento de la Administración de Riesgos y, específicamente, en el tema de las medidas de tratamiento, a la vez que han dado nuevos elementos a las disciplinas de la Administración de Empresas y la Historia Empresarial Colombiana, al presentar los acontecimientos vividos por los empresarios estudiados, desde una perspectiva diferente a la abordada hasta la fecha en otros trabajos.

Medellín, abril de 2011

