

**BIOGRAFÍA DE JONÁS MARIA CARDONA FUNDADOR DE LA ORGANIZACIÓN
RANCHO DE JONÁS**

KATHERIN VIVIANA CASTAÑO SANCHEZ

ESTEFANIA GIRALDO GOMEZ

UNIVERSIDAD DEL VALLE

FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN

ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

CALI, COLOMBIA

2019

**BIOGRAFÍA DE JONÁS MARIA CARDONA FUNDADOR DE LA ORGANIZACIÓN
RANCHO DE JONÁS**

KATHERIN VIVIANA CASTAÑO SANCHEZ

ESTEFANIA GIRALDO GOMEZ

Trabajo de investigación presentado como requisito de grado para

Administración de Empresas

Director:

Benjamín Betancourt Guerrero

UNIVERSIDAD DEL VALLE

FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN

ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

CALI, COLOMBIA

2019

Resumen

En la ciudad de Santiago de Cali, capital del departamento del Valle del Cauca, Colombia, en el año 1982 se puso en funcionamiento El Rancho de Jonás, un restaurante que cautivó a los comensales caleños y turistas por sus deliciosos platos y el excelente servicio al cliente que prestaba su personal, lo cual lo convirtió en un lugar icónico de la ciudad que en la actualidad comparte su nombre con la organización que surgió como resultado de la aglomeración de diferentes restaurantes.

El presente trabajo de investigación comprende la biografía del fundador de dicha organización, el señor Jonás Maria Cardona Quintero. Para ello se realizaron once entrevistas al emprendedor, una a sus tres hijos, otra a un amigo y consejero empresarial suyo y adicionalmente se realizó un análisis documental de diferentes archivos tanto de la organización como familiares, con el fin de recolectar la información necesaria para realizar su biografía y de manera paralela la historia empresarial de la organización.

De esta manera se lograron determinar los aspectos que han influido, tanto del entorno como de las características y vivencias de su fundador, en el desarrollo y éxito de la Organización Rancho de Jonás, con base en lo cual se realizaron las respectivas conclusiones y hallazgos.

Agradecimientos

El presente trabajo investigativo lo dedicamos principalmente a Dios por a habernos permitido conocer don Jonás Cardona y su familia, quienes con su historia, carisma y compromiso han logrado impactar en la vida de sus realizadoras. Gracias don Jonás por compartirnos con tanta generosidad la experiencia de sus años a nivel empresarial, personal y familiar. Que su legado sea conocido, se conserve en el tiempo y pueda servir de inspiración para muchas personas, como es su deseo.

Brindamos agradecimientos especiales a Maria Andrea Cardona, sin la cual este trabajo no hubiera sido posible. Gracias por su paciencia, compromiso y ayuda en cada una de las entrevistas y en todo este proceso. A doña Yolanda López gracias por abrirnos las puertas de su casa, dejarnos entrar en lo más íntimo de su hogar y permitirnos contar esta historia, la cual también le pertenece. De igual manera agradecemos a Marco Antonio Cardona y Julián Fernando Cardona, los cuales siempre estuvieron dispuestos a resolver nuestras dudas y ampliar la información necesaria.

Gracias a Eudoro Román, Hugo Sanclemente y Mercedes de Sanclemente, amigos incondicionales de don Jonás por permitirnos conocer esta historia desde su perspectiva y hacernos entender la razón del gran afecto que le guardan al protagonista de esta biografía.

Por último, aunque no menos importante agradecemos enormemente al profesor Benjamín Betancourth, nuestro director de Trabajo de Grado, pues sin su ayuda no habiéramos podido vivir la experiencia de conocer estas maravillosas personas y este trabajo no hubiera sido posible, gracias por su guía, acompañamiento y compromiso.

Don Jonás, su historia es una prueba de que con confianza en uno mismo y fe en Dios ningún sueño es inalcanzable, que las limitaciones solo existen en la mente y es labor nuestra romperlas para lograr lo que nos proponemos.

Estefanía y Viviana.

Tabla de Contenido

Introducción	8
1. Metodología	10
1.1 Descripción del problema	10
1.2 Formulación del problema	11
1.3 Justificación	11
1.4 Objetivos	13
1.4.1 Objetivo General	13
1.4.2 Objetivos Específicos	13
1.5 Marco Teórico	13
1.6 Tipo de estudio.....	23
1.7 Método	24
1.8 Herramientas Metodológicas	24
1.9 Personas que participaron en el proceso.....	25
2. Biografía de Jonás María Cardona Quintero	26
3. Momentos de éxito y fracaso en el desarrollo del emprendimiento de Jonás Cardona.....	82
3.1 Fase 1. Creatividad 1982-1998	82
3.1.1 Fase evolutiva	83
3.1.2 Fase de revolución: Crisis de Dirección	85
3.2 Fase 2. La dirección 1998-2009.....	87
3.2.1 Fase evolutiva	87
3.2.2 Fase de revolución: Crisis de Autonomía	89
3.3 Fase 3. La delegación. 2010-2019	91
3.3.1 Fase de evolución.....	92
3.2.2 Fase de revolución: Crisis de Mando	93
4. Aportes de Jonás Cardona a la sociedad	94
5. Conclusiones	100
6. Hallazgos.....	103
7. Referencias.....	106
Anexos.....	111

Lista de Figuras

<i>Figura 1.</i> Jonás María Cardona Quintero. Fotografía familiar.	27
<i>Figura 2.</i> Jonás a sus 21 años. Fotografía familiar.....	35
<i>Figura 3.</i> Jonás y Yolanda el día de su matrimonio. Fotografía familiar.	39
<i>Figura 4.</i> Julián Fernando Cardona. Fotografía familiar.	39
<i>Figura 5.</i> Jonás y María Andrea en las Veraneras. Fotografía familiar.....	48
<i>Figura 6.</i> Jonás junto a su personal. Fotografía familiar.	53
<i>Figura 7.</i> Mensaje “Una hora de tu tiempo”. Fotografía propia.	56
<i>Figura 8.</i> Familia Cardona López en Tienda Vieja. Fotografía familiar.	59
<i>Figura 9.</i> María Andrea Cardona y Cesar Mejía, en la recepción de su boda en Casa Real. Fotografía familiar.....	67
<i>Figura 10.</i> Jonás junto a su esposa, hijos, nueras, yerno y nietos. Fotografía familiar.	79
<i>Figura 11.</i> Mensaje de Jonás a Yolanda, por la celebración de sus 50 años de casados. Fotografía propia.	81

Tabla de Anexos

Anexo A. Modelo de Larry. E Greiner	111
Anexo B. Mensajes divulgados en el Rancho de Jonás	112
Anexo C. Artículo de prensa dedicado a Jonás Cardona	115
Anexo D. Evidencia fotográfica.....	117

Introducción

Colombia al igual que otros países de Latinoamérica tiene un alto índice de pobreza, según cifras del DANE este fue de 26,9% en el año 2017, por lo que tener un empleo formal que cumpla con las condiciones mínimas exigidas por el Estado es para algunos inalcanzable, es por ello que surgen los emprendedores como rebeldes del sistema de trabajo tradicional que le apuestan a una idea propia de negocio que pueda no solo brindarles la posibilidad de generar ingresos, manejar su propio horario y no rendirle cuentas a un jefe, sino también poder brindar empleo a otros. Los emprendedores deben salirse del molde establecido para enfrentarse a una cantidad de retos, dificultades y situaciones inesperadas que deben saber resolver para lograr tener éxito.

En los últimos años en el país el fenómeno del emprendimiento ha presentado un aumento importante, ya que según resultados del Reporte Global de Emprendimiento el 32% de los colombianos buscan emprender debido a la situación económica del país. Sin embargo, a pesar de que el espíritu emprendedor surja en una gran cantidad de personas son muy pocas las nuevas empresas que consiguen ver la luz y solo el 29,7%, según estudio de Confecámaras, son las que sobreviven.

En razón de lo anterior se decidió realizar un trabajo de investigación y documentación sobre la vida de Jonás María Cardona Quintero y la historia de emprendimiento de la Organización Rancho de Jonás, como un caso de éxito del departamento del Valle del Cauca, el cual se documentó con la finalidad de difundir su legado a las nuevas generaciones para que tengan un referente sobre la generación de ideas de negocio, el manejo de problemas, la respuesta a los cambios del entorno y las habilidades que debe desarrollar el emprendedor como líder de su proyecto para lograr el éxito.

Para lograr lo anterior se realizaron una serie de entrevistas al mencionado emprendedor, su esposa, hijos, amigos y colaboradores, adicionalmente se realizó un análisis documental de diferentes archivos tanto de la organización como familiares, esto con la finalidad de recolectar la información necesaria para la documentación detallada de su vida y la historia de emprendimiento que sucede transversal a ella.

El presente trabajo se compone en primer lugar del análisis de la biografía como método de investigación de la historia, se expone la metodología utilizada para la recolección de datos y el levantamiento de la biografía del emprendedor Jonás Maria Cardona la cual se expone inmediatamente después, posteriormente se presentan los momentos de éxito y fracaso de la mencionada organización, seguido se exponen los aportes del emprendedor a la sociedad y finalmente se encuentran las conclusiones y hallazgos de la investigación.

BIOGRAFÍA DE JONÁS MARIA CARDONA FUNDADOR DE LA ORGANIZACIÓN RANCHO DE JONÁS

1. Metodología

1.1 Descripción del problema

En el mundo nacen muchas nuevas empresas, sin embargo, muchas al poco tiempo desaparecen, solo unas cuantas logran tener éxito y mantenerse en el tiempo, impactando la vida de sus fundadores y el medio en donde se encuentran. Colombia no es ajeno a esta dinámica, pues el país ha sido testigo de cómo en sus diferentes departamentos han nacido empresas que lograron construir una trayectoria exitosa, convirtiéndose en referentes nacionales, tal como es el caso de la Organización Rancho de Jonás. Esta nace en la ciudad de Santiago de Cali en el Valle del Cauca como un restaurante de comida típica y asados a la parrilla, hoy, con 36 años de trayectoria, sigue manteniendo su propuesta de valor: la calidez en el servicio y un lugar para la familia. El fundador y pilar fundamental del Rancho de Jonás es el señor Jonás Cardona, un emprendedor, líder y visionario vallecaucano, el cual ha logrado impactar de manera positiva en la vida de una gran cantidad de personas que se han cruzado en su camino. Ese es legado que ha transmitido a sus tres hijos quienes se han integrado a la organización, contribuyendo en su crecimiento y transformación con nuevas ofertas gastronómicas y de entretenimiento como son Tienda Vieja, Casa de la Cerveza, La Cervecería y Jonás Bakery, las cuales constituyen la Organización Rancho de Jonás.

Esta empresa vallecaucana tiene una gran trayectoria, pues ha logrado mantenerse en el tiempo y expandirse, todo esto bajo el liderazgo del señor Jonás Cardona, sin embargo, la biografía de este emprendedor no ha sido documentada hasta la fecha, no obstante por su rol de fundador y líder se hace relevante conocer la manera en cómo ha estado implicado en todas las dinámicas y procesos

de la empresa, y también como aspectos de su vida personal han influido enormemente en la construcción de su carrera como emprendedor y en su organización.

Documentar esta biografía va a permitir que se conserve la historia de una empresa que es referente en el Valle del Cauca y en mayor medida proporcionará el conocimiento sobre la historia de vida del mencionado emprendedor, la cual se pondrá a disposición de la academia con el ánimo de que esta sea fuente de inspiración para los profesionales en formación que desean iniciar el camino del emprendimiento.

La documentación de esta biografía representó un reto, pues se debió rememorar la vida del señor Jonás Cardona quien hoy tiene 82 años de edad y de manera paralela se construyó la historia de su empresa, desde su nacimiento y a lo largo de sus 36 años de trayectoria, siendo relevante por su éxito y vigencia en el tiempo.

La documentación de la biografía del señor Jonás Cardona se realizó utilizando un método basado en la Pedagogía Waldorf de Rudolf Steiner, debido a que de esta manera es posible abordar la historia de vida por septenios y así lograr abarcar la mayor cantidad de detalles de cada una de las etapas.

1.2 Formulación del problema

¿Qué elementos, factores o situaciones influyeron en la vida y obra de Jonás Cardona, fundador de El Rancho de Jonás?

1.3 Justificación

La elaboración de esta biografía es importante para el ámbito empresarial y el Valle del Cauca dado que a través de ella se dará a conocer la historia empresarial de la Organización Rancho de

Jonás, la cual cuenta con una larga trayectoria, ha logrado mantenerse en el mercado y se ha desarrollado logrando tener presencia a nivel nacional. Para ello se realizó una exploración histórica de dicha organización, la cual en su momento fue un emprendimiento, a través de la historia de vida del emprendedor, por lo que este trabajo además de conservar la historia de vida y el legado del fundador de La Organización El Rancho de Jonás, el señor Jonás Cardona, permite entender un poco sobre los procesos de emprendimiento y como este se desarrolla en el tiempo enfrentando los diversos factores internos y externos que lo impactan. Además Jonás Cardona siempre ha tenido un gran interés por impactar de manera positiva en las personas que lo rodean, por lo cual es su deseo compartir sus experiencias personales y empresariales y la manera en cómo estas han influido en el proceso de construcción y desarrollo de su empresa, de igual manera anhela que su biografía pueda servir de inspiración a todas aquellas personas que tengan la posibilidad de conocerla. Igualmente es importante para la familia de este emprendedor compartir su historia de vida, ya que para ellos es motivo de orgullo e inspiración los éxitos alcanzados a nivel profesional y personal del señor Jonás Cardona.

Para las autoras, la elaboración de esta biografía representa la conservación de la memoria de un líder y emprendedor que fue capaz de crear una empresa emblemática para la región, lo cual al documentarlo contribuye a incrementar el conocimiento sobre la historia empresarial de Cali y el Valle del Cauca, del mismo modo se pretende dar a conocer la historia de vida del señor Jonás Cardona poniéndola a disposición de la academia para la formación de profesionales del ámbito empresarial y emprendedores, con el ánimo de que la biografía, y la historia empresarial que se cuenta paralelo a ella, sirvan de referente e inspiración para toda la comunidad que la conozca, contribuyendo así al desarrollo empresarial y a la motivación para la creación de nuevas empresas en la región y el país.

1.4 Objetivos

1.4.1 Objetivo General

Documentar la biografía del señor Jonás Cardona, fundador de la Organización Rancho de Jonás.

1.4.2 Objetivos Específicos

- Construir la biografía de Jonás Cardona en periodos de 7 años a partir de entrevistas realizadas a él mismo, su familia y amigos.
- Identificar los momentos de éxito y fracaso en el desarrollo del emprendimiento de Jonás Cardona.
- Exponer el aporte que Jonás Cardona ha realizado a la sociedad vallecaucana a través de la Organización Rancho de Jonás.

1.5 Marco Teórico

En el desarrollo del proyecto denominado “BIOGRAFÍA DE JONÁS MARIA CARDONA FUNDADOR DE LA ORGANIZACIÓN RANCHO DE JONÁS”, se han consultado a varios autores que hablan de la utilización de la biografía en la historia y cómo esta se puede desarrollar metodológicamente, puesto que sirve como método de estudio de la historia en general y más específicamente de la historia empresarial, principalmente en Colombia.

Los teóricos encargados del estudio de la historia han utilizado una gran cantidad de métodos para la explicación de los diversos sucesos ocurridos en el pasado, entre ellos se puede encontrar la biografía histórica, método que permite conocer la historia desde el relato de vida de las personas.

Dicho método se vio estancado desde el final de la Segunda Guerra Mundial hasta finales de la década de los sesentas, tiempo en el que estuvieron en auge las corrientes marxistas y el paradigma positivista donde se introdujo un nuevo método de estudio llamado “historiografía”, el cual estaba principalmente interesado en el análisis de datos cuantitativos y estructurados para la explicación de los sucesos históricos, olvidando por completo las intervenciones humanas que se pudieron haber presentado y por ende destronando la biografía como método de estudio. El papel del ser humano como individuo desaparece del plano de estudio para darle paso a otras disciplinas sociales relacionadas con colectivos como la sociología, economía y demografía (Gómez-Navarro, 2005).

Gómez-Navarro (2005) señala que la historia debe tener siempre un actor que sea el accionante de los sucesos históricos ya sea de manera explícita o de manera implícita. Durante mucho tiempo grandes personajes fueron estos actores, los responsables directos de muchos desenlaces históricos pero a partir del siglo XIX los sujetos colectivos como la humanidad, la nación y el pueblo empiezan a tomar el protagonismo como ejecutores de un fin que está por encima de ellos, todos de carácter moral y que se encontraban en el ámbito de lo político. Toda esta corriente recibió por nombre “Nuevas historias”.

En las últimas décadas se ha presentado un nuevo auge de la biografía histórica como método de estudio de la historia a razón de una crisis de la corriente “Nuevas historias” generada por el cuestionamiento que comenzó a surgir del pensamiento postmoderno sobre los resultados que esta había presentado hasta el momento, ya que se consideraba que eran limitados y no daban una respuesta completa y satisfactoria a los cambios históricos, principalmente a los que sucedían con gran rapidez, pudiendo deberse a que el análisis de estos consiste principalmente en estudios socio-económicos, olvidando incluir en el análisis factores culturales y voluntades individuales que podían brindar un nuevo panorama de igual validez. Esta situación evitaba que se tuviera una

comprensión profunda del suceso histórico ya que no se toma en cuenta el cambio de mentalidad de los individuos, para lo cual era necesario contar indiscutiblemente con relatos de vida en la investigación (Punjadas, 2012).

Todos estos factores favorecieron a que el problema de estudio de la historia transformara su enfoque desde las disciplinas económicas y demográficas a las culturales y emocionales; también a que se diera un cambio de objeto de estudio de lo grupal a lo individual y que con el aumento de la influencia de la psicología y antropología se iniciara un movimiento en el que se deseaba devolverle el componente humano que había perdido la historia.

La biografía se convirtió en un medio a través del cual se pueden estudiar a un nivel diferente sucesos de la historia, como lo dice Mallimaci F., Giménez Béliveau (2006) es una reflexión social a partir de un relato personal, por lo que se basa en la subjetividad y las experiencias del individuo, sin obligación que sea una persona especial solo con el hecho de ser parte de una sociedad a la cual se desea estudiar. Los cambios históricos pueden ser estudiados desde la perspectiva de las personas que lo vivieron y cómo se enfrentaron a ellos, así como es señalado por Bernard Guenée:

“El estudio de las estructuras me parecía irremplazable. Iluminaba el pasado con maravillosa coherencia. Pero hacía todo demasiado simple. Y una biografía posibilita acercarse a la desbordante complejidad de las cosas. Lo que es más, el estudio de las estructuras parece conceder demasiada preeminencia a la necesidad... Pero sólo a través de los hombres suceden las cosas. Y la historia de una vida nos ayuda a comprender mejor lo frágil e inseguro que es el destino de los hombres. Una biografía hace posible prestar más atención a las posibilidades, al acontecimiento, a la secuencia cronológica; sólo ellos pueden dar al historiador el sentido del tiempo en el que viven los hombres”

Como se puede apreciar, el punto principal de la biografía histórica es que por medio de esta se pueda abstraer información sobre los sucesos históricos desde una perspectiva mucho más personal, que toma en cuenta las coyunturas, las contingencias y cómo los seres humanos a nivel individual le dan respuesta a estas. El autor Ferrarroti (1981) señalaba que la funcionalidad de la biografía se da en medida de que lo encontrado a nivel individual pudiera trasladarse a un ámbito colectivo y sistemático, esta extrapolación debe realizarse con el análisis del contexto social inmediato que rodea al individuo estudiado mediante la creación de una jerarquía de mediciones, donde se tomarán los ámbitos sociales centrales en el cual se enfrentan las prácticas individualizadoras del hombre y el esfuerzo universalizante del sistema social.

La biografía se puede usar como uno de los métodos de estudio de la historia en diferentes campos de investigación, uno de estos es la historia empresarial, mediante la cual se estudia el desarrollo de los diferentes actores empresariales como empresas, empresarios, gremios y sectores (Dávila, 2003). En Colombia se encuentra en un proceso creciente el interés por las biografías de empresarios, los cuales constituyen un objeto legítimo de estudio que han tomando gran protagonismo en el análisis del desarrollo económico, ya que por mucho tiempo fue relegado debido a los prejuicios que lo visualizaban como un héroe o lo satanizaban. La historia empresarial se aproxima al empresario como un sujeto histórico que se desenvuelve y actúa frente a contextos económicos, sociales , políticos y culturales (Dávila, 2012).

Es de suma importancia la recolección y conservación de la historia de las empresas, ya que en las largas trayectorias de los sectores es muy posible encontrar soluciones a situaciones que se den en el presente mejorando el proceso de toma de decisiones acertadas, ya que como menciona Dávila (2004), en estos últimos 150 años hay un arsenal de lecciones que le permiten al empresariado aprender de su propia experiencia. El insumo principal para analizar la historia empresarial tiene

varias fuentes como los archivos públicos nacionales y locales, los periódicos, revistas, también se puede encontrar en la vida cotidiana y los afectos de los empresarios, en los documentos privados de las empresas, de sus dueños, y en la memoria de las personas mayores en las organizaciones y de las familias.

La importancia de la conservación de las memorias empresariales empezó a hacerse más fuerte en Colombia, llevando a que en la época de los 90's aparecieran revistas dedicadas principalmente a la difusión de las actividades de las empresas y sus empresarios. Poco a poco la comunidad académica se interesó fuertemente por el estudio de estos, lo que aumentó en los últimos quince años el número de publicaciones de biografías de empresarios, donde se enfocaron en primera medida en describir las redes familiares de estos y la diversificación de sus negocios.

Por otra parte, entrando en el terreno de lo pragmático, la elaboración de una biografía no es un proceso estandarizado en el que todos los historiadores sigan un paso a paso, sin embargo, aquellos que se dedican a escribir este género de la historia concuerdan en que para la adecuada elaboración de una biografía deben tenerse en cuenta los siguientes aspectos expresados por Bazant (2018):

1. Conjuguar la historia del contexto con la vida del sujeto. Se deben investigar todas las fuentes que toquen el sujeto, incluso algunas no tan comunes de consulta como archivos judiciales, notariales y de cementerios. Para conocer los diferentes contextos (personal, familiar, local, nacional e internacional) es necesario realizar múltiples lecturas que permitan profundizar en el conocimiento de estos, además el biógrafo debe también valerse de elementos visuales como mapas y fotografías, así, podrá tener una visión panorámica de los contextos analizados.

2. Entender el cómo y porqué del comportamiento del sujeto. El biógrafo debe conocer la personalidad del biografiado y ser capaz de describirla en sus acciones, con las adecuadas herramientas narrativas pero sin caer en el terreno de la ficción. Es importante mencionar que para lograr examinar la personalidad del biografiado se hace necesario consultar documentos como diarios y cartas escritos por el sujeto, como también textos escritos por amigos o colegas suyos.

3. Se debe lograr identificar cada uno de los roles que el biografiado ha desarrollado a lo largo de su vida. Esto constituye una tarea ardua pues, según Bazant (2018), se debe ir “empalmando personalidad, roles, acciones y contextos”. En casos donde encontrar una secuencialidad de los hechos con la información que se tiene no es posible, el biógrafo debe recurrir a la verosimilitud, aceptando algunos hechos del pasado no comprobables.

4. El escritor debe ser ético con sus lectores. Esto es no mejorar la vida del sujeto o incluir sentimientos propios como si fueran del biografiado.

5. Si bien el biógrafo debe tratar de ponerse en el lugar del biografiado, no debe perder de vista la objetividad de su trabajo.

6. El biógrafo tiene como objetivo lograr un retrato cabal de su biografiado, dentro de lo que le sea posible, para lograr que sus lectores queden satisfechos.

En este sentido, el biógrafo se enfrenta a un gran desafío, para lo cual debe valerse de herramientas que le permitan lograr su objetivo de conocer al biografiado de una manera integral, teniendo en cuenta la secuencialidad y temporalidad de los hechos. De acuerdo a lo anterior, una herramienta que permite conocer la vida del biografiado de una manera organizada de acuerdo a la secuencialidad de los hechos vividos es una metodología inspirada en la Pedagogía Waldorf de

Rudolf Steiner, un intelectual nacido en 1861 en una zona de la Europa occidental que en la actualidad pertenece a Croacia (Chico, Iglesias & Real, 2015), formado en diferentes áreas del conocimiento, Steiner es también el fundador de la Sociedad Antroposófica en la cual su “investigación conduce a la consciencia del verdadero ser del hombre” (Marcos, 2014) y es la base de los principios de su pedagogía.

La primera escuela Waldorf fue fundada en el año 1919 en Stuttgart (Alemania) gracias a la contribución de Emil Molt, director de la fábrica de cigarrillos ubicada en esta ciudad quien buscaba crear una escuela para los hijos de sus obreros, en la cual se formaran individuos libres; así, la escuela inició bajo la dirección de Steiner quien se encargaba de instruir a los profesores en la Pedagogía Waldorf. Ahora bien, el eje central de esta pedagogía es el niño, el cual debe ser escuchado y del que también se debe aprender; esta se organiza por septenios puesto que, según la antroposofía, el ser humano se regenera cada 7 años a nivel físico, anímico y espiritual, siendo educables los primeros 21 años de vida, así, en cada septenio se debe emplear una organización diferente del aula, la jornada escolar, el temario de clases y el rol de los profesores, todo esto de acuerdo al desarrollo de tres etapas que se definieron como: querer, sentir y pensar (Chico, Iglesias & Real, 2015).

De acuerdo a Chico, Iglesias & Real (2015), estos primeros tres septenios son de suma relevancia para la Pedagogía Waldorf y a cada uno de ellos corresponde una de las etapas antes mencionadas, a saber, en el primer septenio, que va de 0 a 7 años, se desarrolla el querer, en esta se da la formación de los órganos físicos y el niño percibe el mundo sin diferenciar lo positivo o negativo de él, por ello el ambiente debe ser favorable y presentarse como el mundo un lugar agradable; el segundo septenio, de los 7 a 14 años, se caracteriza por el sentir, en este deben integrarse a su entorno imágenes con significados profundos y de valor, la disciplina y la autoridad son

importantes; en el tercer septenio, que abarca de los 14 a 21 años, se concentra en el desarrollo del pensar, en esta se dan los cambios propios de la adolescencia tanto físicos como de pensamiento, por lo cual es aquí donde el joven debe establecer su propio juicio.

Si bien la Pedagogía Waldorf es utilizada en el ámbito educativo como una alternativa de enseñanza, su principio de dividir la educación del niño en etapas de 7 años sirve al desarrollo de una biografía como guía para organizar y entender mejor cada una de las etapas de vida del biografiado, teniendo así una base sobre la cual elaborar las preguntas adecuadas para su entrevista, si es posible realizar esta actividad, de lo contrario será útil en la medida de que contribuye a determinar qué tipo de información debe buscar el biógrafo según cada una de las etapas de vida del sujeto y su organización temporal.

En el caso de las biografías de empresarios es también posible ir más allá del análisis histórico que se puede hacer a partir de estas, ello se logra realizando un análisis de la empresa creada o gerenciada por el sujeto, con el fin de conocer qué aspectos tanto de la vida personal como de sus procesos empresariales han contribuido a los aciertos y desaciertos de la organización. Un autor que se puede tomar como referencia para conseguir este objetivo es Larry E. Greiner, quien plantea un modelo que permite analizar el crecimiento de las organizaciones considerando que estas atraviesan cinco fases de desarrollo a lo largo de su historia. En cada una de las fases se presentan un periodo de evolución y uno de revolución, siendo este último el que da paso al siguiente periodo de crecimiento evolutivo.

Greiner (1974) señala que para construir el modelo de desarrollo de una organización se deben considerar cinco dimensiones claves:

1. La edad de la organización, puesto que las prácticas, problemas y principios administrativos se arraigan en el tiempo.
2. El tamaño de la organización, ya que los problemas y soluciones de la organización cambian de forma pronunciada de acuerdo a la cantidad de empleados y el volumen de sus ventas.
3. Las fases o etapas de evolución, se refieren al crecimiento prolongado de la organización.
4. Las fases o etapas de revolución, corresponden a los períodos de turbulencia que suceden entre los periodos de evolución y que suponen una alteración de las prácticas administrativas.
5. Tasa de crecimiento de la industria, la rapidez con la cual la organización experimentará las fases de evolución y revolución depende también de la industria y el mercado en el que esta se encuentre.

Ahora bien, las fases que Greiner (1974) expone son las siguientes:

Fase 1: Creatividad y Liderazgo

En esta la organización se centra en la creación de un producto y un mercado. De acuerdo al autor, en esta fase el fundador tiene como prioridad la producción y venta de su producto, puesto que su deseo es que el negocio crezca.

Fase 2: Dirección y Autonomía

Una vez superada la fase creativa la compañía vive un crecimiento evolutivo gracias a la instalación de un gerente hábil. Sin embargo, posterior a esta se genera la crisis de autonomía

debido al crecimiento de la empresa, pues las prácticas que antes funcionaban para determinada cantidad de empleados ya no son eficientes con una cantidad mayor; en esta los mandos medios demandan una mayor autonomía, no obstante, para la gerencia no es fácil delegar una mayor responsabilidad debido al éxito alcanzado estando en cabeza de la organización.

Fase 3: Delegación y Control

De acuerdo a Greiner (1974), la siguiente fase de crecimiento evolutivo se da con la instalación de una estructura organizacional descentralizada, en la cual los mandos medios tienen mayor responsabilidad, por lo cual logran el desarrollo de nuevos mercados y pueden responder más rápida y oportunamente a los clientes. Debido a esta autonomía se genera la crisis del control, puesto que se genera una actitud de independencia donde los gerentes medios no realizan planes coordinados entre sus unidades, por lo que la alta gerencia se preocupa por recuperar el control de toda la organización.

Fase 4: Coordinación y Papeleo

En esta fase el crecimiento se logra gracias a la instalación de sistemas formales para el logro de una mayor coordinación, los cuales son aceptados por los gerentes. No obstante, debido al crecimiento de la organización se genera según Greiner (1974) la crisis de papeleo, que consiste en que se han generado demasiados programas formales que no permiten que la información fluya de manera adecuada entre las áreas y entre las sucursales y casa matriz, de manera que hay una desconfianza generalizada entre directivos y gerencia media.

Fase 5: Colaboración

El problema generado por la crisis de papeleo es solucionado a través de una fuerte colaboración interpersonal, de tal manera que se supera el control formal y se opta por el trabajo en equipo, el control social y la autodisciplina. La acción administrativa se vuelve más flexible.

Es posible entonces determinar que en el desarrollo de una organización el líder es un actor fundamental, pues de este dependen en gran medida las dinámicas a las que se enfrentará la empresa, por ello en una biografía de un empresario el análisis de la organización que este lidera es un complemento que permitirá tener una visión global de los hechos y realizar un análisis más completo del periodo en el cual se desarrollaron.

1.6 Tipo de estudio

La investigación realizada es de tipo Exploratoria y Descriptiva, puesto que se realizó un acercamiento y descripción de la historia de vida del señor Jonás Cardona, fundador de la Organización Rancho de Jonás, para lo cual también fue necesario realizar una contextualización de los temas y acontecimientos que tuvieron influencia en el desarrollo de su vida y de la mencionada organización.

Los estudios de tipo exploratorio son aquellos que se realizan cuando el tema de investigación ha sido poco o nada estudiado, estos sirven para aproximarse a un fenómeno desconocido con el fin de obtener información y así determinar si es posible realizar una investigación más completa respecto de un tema particular (Sampieri, 2014), en este caso dicha aproximación se hizo tanto a la empresa como a los demás factores de influencia en la vida del señor Jonás Cardona, de tal manera que se pudiera aumentar la familiaridad y obtener la información necesaria para determinar la forma correcta de llevar a cabo esta investigación. Por otra parte, los estudios de tipo descriptivo, según refiere Sampieri (2014), son aquellos que consisten en especificar características,

propiedades y perfiles de cualquier fenómeno de investigación, en este caso la vida del señor Jonás Cardona, de la cual se hizo una detallada descripción a partir de la información obtenida.

Esta investigación se realizó bajo un enfoque cualitativo, el cual según indica Gómez (2016) “se basa en métodos de recolección de datos sin medición numérica, sin conteo. Utiliza las descripciones profundas y las interpretaciones de los fenómenos”, este enfoque se caracteriza por ser holístico, utilizar un razonamiento inductivo y por tener la posibilidad de formular hipótesis antes, durante y después de la recolección y análisis de la información.

1.7 Método

La presente investigación se realizó a través del método histórico, el cual considera la experiencia pasada, permitiendo que esta sea analizada mediante un conjunto de técnicas, métodos y procedimientos utilizados por los historiadores en el manejo de las fuentes primarias y todas aquellas evidencias que permitan investigar sucesos del pasado, tal es el caso de la vida del señor Jonás Cardona.

1.8 Herramientas Metodológicas

Para el desarrollo del presente trabajo se llevaron a cabo entrevistas en profundidad en las cuales participaron el señor Jonás Cardona, su grupo familiar primario, conformado por su esposa Yolanda López y sus hijos Julián Fernando Cardona López, Marco Antonio Cardona López y Maria Andrea Cardona López, y también su consejero empresarial Eudoro Román. De igual manera fue necesario realizar un análisis del entorno para conocer el contexto en el cual se ha desarrollado la vida del señor Jonás Cardona desde su nacimiento hasta la actualidad, y adicionalmente se realizó un análisis documental de diferentes archivos tanto de la organización como familiares, entre ellos fotografías.

1.9 Personas que participaron en el proceso

En el desarrollo de este trabajo de investigación participó activamente el señor Jonás Cardona, fundador de la Organización Rancho de Jonás, su grupo familiar primario, conformado por su esposa Yolanda López y sus hijos Julián Fernando Cardona López, Marco Antonio Cardona López y Maria Andrea Cardona López; de igual manera se contó con la participación de las autoras Katherin Viviana Castaño Sanchez y Estefania Giraldo, la estudiante de Maestría en Administración Paola Andrea Díaz Ávila y el Director del trabajo de investigación Benjamín Betancourt Guerrero.

2. Biografía de Jonás María Cardona Quintero

Con tan solo 11 años descubrió su pasión por las ventas y el servicio al cliente, mientras vendía frutas y verduras en la galería de su pueblo natal, sin saber que esta habilidad y su espíritu de aventura lo ayudarían a desafiar sus propios límites, llevándolo años después a la ciudad de Cali donde realizó labores como operario de fábrica, vendedor, auxiliar contable, gerente de un balneario y por último empresario, fundador del Rancho de Jonás, hasta llegar a ser un emprendedor insignia del Valle del Cauca, orador y filántropo, dedicado a transformar la vida de las personas que lo rodean y a compartir con ellos todos sus conocimientos.

El Rancho de Jonás que inició como un pequeño restaurante con 23 colaboradores, es hoy una organización compuesta por más de seis marcas con presencia en varias ciudades de Colombia y una nómina que supera los 600 colaboradores, con aspiraciones a una mayor presencia a nivel nacional y la conquista del mercado internacional.



Figura 1. Jonás María Cardona Quintero. Fotografía familiar.

Infancia

El 10 de diciembre de 1936 nació Jonás María Cardona Quintero en un corregimiento llamado San Luis del municipio La Unión, Valle del Cauca, ubicado a 185 kilómetros de la capital del departamento. Este caluroso y tranquilo lugar, de casas pintorescas, tuvo sus inicios gracias a la llegada del latifundista Pedro de Lemos y su familia, quienes en 1617 adquirieron estas tierras y fueron formando allí un caserío al cual llamaron Hato de Lemos, nombre que conservó esta población hasta el año de 1890 cuando la Asamblea del Cauca lo proclamó como municipio con el nombre de La Unión, el cual conservó hasta el año 1936 cuando se le devolvió su antiguo nombre, sin embargo, en el año de 1941 por mandato de la Ordenanza No. 95 se nombró nuevamente como La Unión. Actualmente es considerado la capital vitivinícola de Colombia gracias a la gran cantidad de cultivos de uva y al desarrollo de la industria Vitícola que se dio en este municipio. Jonás, fue el penúltimo de catorce hermanos, once hombres y tres mujeres, los cuales a pesar de la diferencia de edades sabían comprenderse y tenían muy buena relación. Su nombre se debe al gusto de sus padres por nombrar a sus hijos como algunos personajes bíblicos.

En San Luis la vida de sus habitantes se caracterizaba por ser humilde y tranquila, las casas estaban construidas en bahareque, tenían pisos de tierra y grandes patios traseros por donde se comunicaban entre casas vecinas, pues al ser un lugar pequeño todos se conocían. Fue allí donde creció Jonás, rodeado de su familia y amigos, con quienes solía jugar con caucheras, fútbol, y hacer travesuras, las cuales en muchas ocasiones le llevaron a ser reprendido fuertemente por su padre. Además, en diferentes ocasiones Jonás también se veía involucrado en peleas físicas pues no le gustaban las injusticias y reaccionaba con gran disgusto ante estas.

Los padres de Jonás, Benjamín Cardona y Ana María Quintero empezaron a construir su familia desde muy temprana edad, pues contrajeron matrimonio con tan solo doce años, lo que era muy común en esta época, desde entonces estuvieron juntos y dedicaron su vida a trabajar y criar a sus hijos con valores y devoción a Dios. Su padre, Benjamín Cardona, se dedicaba a las labores del campo, la principal actividad económica de la cual vivían los habitantes de San Luis, era un hombre de baja estatura, pero de carácter fuerte, muy sabio y trabajador, al cual le costaba expresar a su familia el amor que les tenía. Su madre, Ana María Quintero, se dedicaba a las labores del hogar y a la crianza de los hijos, contrario a su esposo era una mujer con la cualidad de expresar fácilmente su amor hacia las personas, además le complacía ayudar y compartir con sus vecinos siempre que fuera necesario, aunque su condición económica no fuera mejor que la de los demás.

La relación de Jonás con sus padres se caracterizó por el respeto y la ganas de aprender de su ejemplo, de su madre aprendió a compartir con sus vecinos y familiares, ya que estaba siempre dispuesta a brindar un plato de comida a quien lo necesitara y en navidad siempre compartía con los vecinos el plato navideño que hacía para su familia, por ello Ana María era una mujer muy apreciada por las personas de la comunidad, quienes también estaban dispuestos a ayudarla y a compartir con ella y su familia. De su padre aprendió a ser dedicado al trabajo, ya que fue un hombre que laboró fuertemente para poder mantener a su numerosa familia, también fue gracias a él que Jonás aprendió a ser una persona honesta, pues recuerda que en una ocasión mientras visitaban uno de los cultivos de uva donde su padre trabajaba, él arrancó sin permiso un racimo de uvas y cuando su papá le preguntó si él lo había cogido, muy asustado mintió y le respondió que no, sin embargo, este se dio cuenta que le estaba mintiendo y por ello iba a reprenderlo, entonces Jonás para evitar el castigo se echó a correr pero a los pocos metros fue alcanzado y reprendido.

Esta experiencia hizo que Jonás aprendiera a no mentir y desde entonces prefiere ser honesto en todo lo que hace.

De sus hermanos Jonás recuerda que Ramiro era con quien mejor relación tenía durante este tiempo de infancia, debido que compartían más tiempo. Sus tres hermanas Aurora, Trinidad y Veneración, quienes heredaron el trato amoroso de su madre, lo consentían de manera muy especial y le contaban historias de su nacimiento, como el hecho de que en lugar de una cuna él dormía en una canasta y que era un bebé muy inquieto, por lo que ellas debían ayudar a su madre a darle tetero hasta que dejara de llorar y se durmiera. Su vida familiar se caracterizó por la unión, el respeto y la fe, pues pese a las condiciones de pobreza en las que vivían nunca faltó un plato de comida en su casa por lo que siempre se reunían en el piso de tierra de su casa a comer juntos y a contar historias.

Jonás no tuvo la oportunidad de conocer a sus abuelos paternos, ya que murieron antes de que él naciera, por lo que con quien más compartió fue con su abuelo materno Abigail Quintero, el cual era un hombre muy bondadoso, generoso y amoroso, lo cual explica el carácter tierno de su madre.

Por las condiciones de pobreza en las que vivían y al ser una familia numerosa, no tenían los recursos para comprar ropa y zapatos, menos para celebrar fechas especiales como cumpleaños, por eso realizar la primera comunión era un acontecimiento importante para los niños Cardona Quintero, para Jonás este hecho fue aún más memorable, pues fue la primera vez que usó un par de zapatos ya que siempre calzaba alpargatas o andaba descalzo. Recuerda que antes de la ceremonia su padre lo llevó a la zapatería de uno de sus amigos donde tuvo la posibilidad de escoger los zapatos que a él más le gustaran, fue tanta su emoción e inexperiencia que terminó escogiendo unos muy pequeños para su pie, por lo que finalizada la Misa no resistió más y se los

quitó, hizo un nudo con los cordones, se los puso en el hombro y así descalzo se fue caminando con su familia de regreso hasta su hogar.

A los siete años Jonás empezó a asistir a la escuela, era un niño indisciplinado e inquieto y frecuentemente se veía involucrado en peleas con sus compañeros de clases, además acostumbraba hacerles bromas a los maestros, como colocarles pegamento en los asientos, lo cual le trajo muchos problemas con sus padres quienes lo reprendían por estos actos. De la escuela aprendió muchas cosas y a quién más recuerda Jonás con mucho aprecio es a su profesor Estanislao Hurtado quien le enseñó que se podía corregir a las personas sin humillarlas, pues en una ocasión hizo pasar a Jonás al frente para que escribiera en el tablero “en el patio de mi casa hay un aljibe el cual tiene dos motobombas, una de ellas sirve para sacar agua para llenar un tanque y regar los sembrados de uva, tomate y tabaco. La otra bomba es automática”, así lo hizo Jonás, sin embargo, escribió bomba con “v”, a lo que el profesor lo llamó aparte para corregir su error y mandarlo a hacer planas, en vez de recalcar su error delante de todos sus compañeros de clase. Otro aprendizaje que le dejó la escuela fue la seguridad en sí mismo y el aprender a expresarse delante de muchas personas, debido a que en una ocasión tuvo que salir a compartir un poema en una actividad escolar, entonces al salir al frente Jonás temblaba de miedo por tener que hablar en público, tanto era su temor que olvidó por completo el cuerpo del poema y solo podía repetir el nombre varias veces intentando recordar sin éxito, por lo que el público se burló de él y lo que hizo que rompiera en llanto delante de todos, este suceso sería el que más adelante lo motivaría a mejorar su oratoria y a aprender a hablar en público.

A los nueve años Jonás aprendió a leer y a escribir de la mano de su apreciado profesor Estanislao, aunque siempre se sintió atraído por los números, pues su materia preferida eran las matemáticas. Su paso por la escuela fue corto, pues en cuarto año de primaria decidió retirarse porque no le

gustaba, lo cual sus padres apoyaron sin mayor problema dado que en su contexto social y económico era común que los niños dejaran el colegio a temprana edad para trabajar con sus padres, además se pensaba que solo con saber leer y firmar era suficiente para la vida.

La niñez de Jonás transcurrió entre compartir con sus amigos, ayudar a sus padres en las labores y soñar con su futuro, en el cual se imaginaba como un gran maestro de escuela o un policía, ambas con el fin de poder ayudar a las personas. En sus tiempos libres se dedicaba a jugar fútbol con sus amigos, el balón con el que jugaban era hecho de trapos que entre todos reunían ya que no contaban con los recursos suficientes para comprar un balón de verdad.

A los once años quería tener dinero para gastar en cosas que su padre no podía darle por eso los días sábados se iba para la galería del pueblo a vender limones, plátanos y cebollas, los cuales compraba y luego revendía. Esta idea le surgió al ver a otras personas vendiendo en la galería y pensó que él también podía hacer lo mismo, vio en ello una oportunidad, que además le ayudó a descubrir su talento para las ventas. Este trabajo le gustaba mucho, sin embargo, le disgustaba ver cómo algunos dueños de los puestos trataban mal y explotaban a sus empleados, algo con lo que nunca estuvo de acuerdo. Esta primera experiencia laboral le enseñó lo importante que era la disciplina y la constancia ya que para poder vender todo debía levantarse muy temprano para estar antes de las 7 de la mañana en la galería, aunque trabajaba con la fuerza de un adulto Jonás era tan solo un niño que terminaba gastando el dinero que ganaba en empanadas, uno de sus más grandes gustos. Luego de esto buscaba cualquier actividad en la cual ocuparse, una de ellas ayudar con las actividades de agricultura de su padre, el cual lo instruyó en diferentes técnicas de siembra, como el injerto de uva. A sus trece años trabajó con su hermano mayor, quien tenía un carro en el que transportaba a las personas de un pueblo a otro y Jonás cumplía el rol de “ayudante”, encargado de decir la ruta que hacían para atraer a las personas y cobrarles el pasaje.

Decisiones de vida

Con el paso de los años Jonás se convirtió en una persona muy abierta, extrovertida y divertida, sin embargo, también poseía un carácter fuerte, posiblemente por herencia de su padre. Durante esta etapa de su vida continuó trabajando en las ventas, ya que se sentía totalmente cómodo y desenvuelto llevando esta actividad a cabo. Sin embargo, en 1955 a la edad de 19 años tomó una de las decisiones más importantes de su vida: la de prestar servicio militar. Pues mientras visitaba un lugar cercano al municipio de Tuluá vio que el ejército estaba reclutando hombres para prestar el servicio, lo cual le pareció interesante y se sintió atraído por ello, así que decidió presentarse para que le hicieran el examen de rutina y determinar si era apto o no, para su sorpresa los resultados determinaron que sí podía iniciarse en la vida militar.

Cuando Jonás le contó a su padre que iba a prestar servicio militar este pensó que era una situación forzosa para él, por lo que se ofreció a hablar con el alcalde y así evitar que tuviera que irse, sin embargo, Jonás le expresó su deseo por integrarse al ejército, a lo cual su padre no se opuso y lo apoyó, igual su madre, pese a la tristeza que le provocaba la partida de su hijo; la motivación principal de Jonás para partir al ejército era salir de la rutina de la vida del campo, conocer otros lugares y buscar mejores oportunidades para su vida.

Jonás partió al ejército convencido que su padre no lo quería, pues nunca lo trató de una manera cariñosa, sin embargo, una vez éste lo visitó de manera inesperada en el batallón, llevándole unos pan de yuca y un manjar blanco, una gran sorpresa para Jonás que casi lo hizo llorar de la emoción, fue en ese momento su padre por primera vez le expresó que lo quería mucho, entonces Jonás entendió que su padre siempre lo había amado sólo que por su personalidad no era habitual que expresara su cariño hacia los demás.

Su vida militar transcurrió en el Batallón 21 Vargas de Apiai, Villavicencio, en el cual estuvo durante dos años. Cuando llegó estaba dispuesto a aprender todo lo que pudiera para lograr ascender, fue por eso que se arriesgó a realizar labores que nunca antes había hecho, un ejemplo de ello fue la ocasión en la que se ofreció como voluntario para escribir a máquina, cuando él en realidad no sabía hacerlo, muy osado teniendo en cuenta los castigos a los que se exponía si cometía errores, también se desempeñó como ayudante de cocina y haciendo el aseo. Gracias a esta actitud aventurera y de iniciativa logró convertirse en instructor de armamento, también de minas y explosivos, evitando quedarse solo en la posición de soldado raso, aprovechando todas las nuevas experiencias que esta oportunidad le podía ofrecer para crecer, algo muy característico de Jonás.

Después de estar un año en el ejército su madre enfermó gravemente de difteria, una enfermedad que afecta gravemente el sistema respiratorio, por lo que Jonás regresó de permiso para visitarla; desafortunadamente a los pocos días y después de haber sido trasladada al hospital de Roldanillo, Ana María falleció pues debido a las condiciones socioeconómicas del lugar no fue posible brindarle un adecuado tratamiento. Este triste suceso marcó la vida de Jonás, pues su madre era una persona muy especial para él ya que siempre fueron muy cercanos, sin embargo esta situación le dio el ánimo para continuar luchando por sus sueños, por lo que poco después regresó a Villavicencio a seguir cumpliendo su compromiso militar durante un año más, donde retomó sus actividades de ventas como una manera de adquirir ingresos, para ello compraba en el pueblo bocadillo veleño, galletas y cigarrillos que luego revendía a sus compañeros. Cuenta Jonás que su experiencia en el ejército lo hizo un hombre disciplinado, puntual, humilde, respetuoso y orgulloso de servir a la patria.

Cuando regresó de prestar servicio militar durante los primeros días se dedicó a contar sus vivencias del ejército a sus vecinos, sin embargo, poco después se dio cuenta que no quería seguir viviendo de la forma en que lo hacía, trabajando la tierra de terceros y en condiciones de pobreza, pues en La Unión no había más oportunidades para crecer, algo de esperar en un lugar donde la tierra le pertenecía a unos pocos. Él quería lograr mucho más, ser alguien importante y sobre todo superar su difícil situación económica, para ello debía tomar decisiones importantes, fue así como el 9 de septiembre del año 1957 “con dos pesos en el bolsillo, dos pantalones y dos camisas que me regaló uno de mis hermanos, decidí irme del pueblo y viajar a Cali” donde llegó a la casa de su tío Justo Pastor Cardona y su esposa, quienes lo recibieron con mucho cariño y le brindaron todo lo que necesitó para hospedarse.



Figura 2. Jonás a sus 21 años. Fotografía familiar.

Llegó a Cali con muchos sueños y expectativas, pues estaba convencido de que en esta ciudad lograría cumplir sus objetivos y cambiar su vida. Así Jonás se encontró con una ciudad de 100.000

habitantes que aún se recuperaba de la tragedia ocurrida el 7 de agosto de 1956, casi un año antes de su llegada, que a raíz de una explosión de siete camiones cargados de dinamita dejó cerca de 4.000 muertos y destruyó seis barrios de Cali, sin embargo, pese a estos hechos la ciudad se encontraba en un proceso de industrialización y de aceleración de la economía que generó un fenómeno de migración de personas pobres en busca de un trabajo que les permitiera mejorar su calidad de vida, tal como lo hizo Jonás quien soñaba con ser una persona importante en el lugar donde trabajara destacándose en su labor, también quería conformar una familia como la tuvo con sus padres y hermanos, rebotante de amor para compartir. Así que empezó a trabajar en diferentes lugares realizando oficios varios, sin embargo, no notaba el cambio que había ido a buscar a la ciudad ya que no lograba alcanzar una estabilidad laboral, lo que resultó muy desalentador para él.

Sus primeros años en Cali fueron más retadores y llenos de incertidumbre de lo que pudo imaginar, pero siempre tuvo el apoyo incondicional de su tío y su familia, los cuales hicieron lo posible por abrir las puertas de la ciudad para que Jonás pudiera progresar ¡afortunado de tener una familia que estaba dispuesta a darle una mano! Con ayuda de los suegros de su tío, Jonás encontró su primer trabajo formal en la organización Croydon del Pacífico S.A, una filial de la Croydon Manufacturing Co. Limited de Montreal (Canadá) que se dedicaba a elaborar productos y repuestos industriales a base de caucho, allí se desempeñó como operario de planta por lo que pudo tener un ingreso seguro y un lugar donde trabajar a gusto, sin embargo, en una día de trabajo cotidiano presencié cómo un supervisor de la planta le estaba llamando la atención de manera injusta y grosera a uno de sus compañeros, por lo que Jonás se disgustó demasiado y terminó enfrentándose a los puños con el supervisor y, como era de esperar, fue despedido por esta razón.

Aunque Jonás vivía a gusto con sus tíos y estaba agradecido por toda la hospitalidad que habían tenido con él, quería independencia por lo que decidió irse a vivir solo y alquilar una habitación

cercana a un negocio donde empezaría a trabajar como mesero, dicho negocio era muy famoso en Cali en esa época, pertenecía a la familia Collazos quienes vendían arepas, empanadas, chorizos y demás comida típica del Valle. Al conocer a esta familia Jonás se ofreció para trabajar con ellos sin cobrarles un sueldo, solo por las propinas que le dieran y estos aceptaron, de esta manera siguió ganándose la vida y aunque no tenía un sueldo fijo “todos los días salía con los bolsillos llenos de todas las propinas que me daban”, recuerda.

Jonás se había convertido en un joven trabajador y buen mozo, al cual le gustaba vestir de saco y corbata, peinarse muy bien y llevar consigo accesorios que evocaran una presencia imponente, fue por eso que una vez que deseaba tener un anillo y se encontró con un hombre que le ofreció uno que le pareció muy bonito, como no tenía la plata para comprárselo le ofreció a cambio su único saco color habano. Muy contento con su adquisición Jonás le enseñó a su tío el anillo, quien le dijo que había sido estafado y que al siguiente día iba a amanecer negro, Jonás no le creyó, pero efectivamente al día siguiente se dio cuenta que el anillo no era más que una baratija pues estaba completamente negro y además había perdido su saco.

El inicio de una familia

Iniciaba la década de los 60 cuando Jonás empezó a trabajar en la Planta Lavadora de Carbón, la cual llevaba poco tiempo en funcionamiento pues el Estado la había construido para abastecer a la Central de Anchicayá que tenía dos hidroeléctricas que producían la energía de la ciudad, ahí su labor consistía en manejar la báscula donde se pesaba el carbón. Fue en esta empresa donde conoció a quien sería su suegro, Jesús Antonio López, ya que este trabaja en una mina de carbón proveedora de la Planta. Se encontraron por primera vez en la zona de descarga, donde Jonás debía atender la llegada de la carga del señor Jesús; al conocerse ambos tuvieron una buena impresión

del otro y así poco a poco se convirtieron en buenos amigos. Por esa razón y por temas de negocios, Jonás empezó a frecuentar la casa de la familia López y fue así como en una de estas visitas conoció al amor de su vida: Yolanda, la cual quedó cautivada por su impecable presentación personal y su actitud arrolladora, según cuenta ella, quien era la hija mayor de don Jesús y Mary Bravo su esposa. Con el paso del tiempo Jonás logró conquistar el corazón de Yolanda y se hicieron novios; su relación duró un año y medio antes de que se hicieran esposos, empezando así uno de sus grandes sueños, el de tener una familia.

Durante el tiempo de su noviazgo, Jonás decidió empezar a estudiar Contabilidad General en el Instituto Manuel Godoy y la adquisición de estos nuevos conocimientos le permitió pasar de trabajar como operario en la Planta Lavadora de Carbón a la organización Merck Sharp & Dohme Corp como auxiliar de contabilidad. Fue en aquella multinacional farmacéutica donde conoció a Hugo Echeverry, su jefe en ese momento y quien se convertiría en su amigo incondicional, que además le enseñó a hacer declaraciones de renta con las cuales Jonás podría generar unos ingresos extra.

Por temas de trabajo Jonás viajó a la ciudad de Bogotá y estando allí invitó a su suegro a visitarlo por unos días sin darle mucha información sobre la razón de la invitación. Cuando su suegro llegó a la ciudad Jonás lo llevó a conocer el cerro de Monserrate y estando en la cima le pidió la mano de su hija en sagrado matrimonio, una vez que su suegro le dio su aprobación, Jonás le hizo la propuesta a Yolanda por medio de una carta. Pocos meses después, el 7 de diciembre de 1963, Jonás y Yolanda se casaron en Cali acompañados de sus seres queridos. Aproximadamente un año y medio después nació el primer hijo de la pareja, Julian Fernando, llenando de ilusión y felicidad a la familia.



Figura 3. Jonás y Yolanda el día de su matrimonio. Fotografía familiar.



Figura 4. Julián Fernando Cardona. Fotografía familiar.

Justo una semana antes de casarse y habiendo regresado de Bogotá, Jonás decidió renunciar en Merck Sharp & Dohme Corp para ingresar a trabajar en la multinacional estadounidense Union

Carbide que se dedicaba a elaborar productos químicos y polímeros, impulsado por Álvaro Zarta, otro de sus jefes quien se iría a trabajar en esta empresa y sabiendo el gran trabajador que era Jonás y su potencial de crecimiento decidió llevárselo con él. Este hombre también se convirtió en uno de los grandes amigos de Jonás, pues además de brindarle su sincera amistad le enseñó el valor del profesionalismo y el trabajo duro, según cuenta Jonás.

En los primeros años de matrimonio la pareja vivió en la casa de los padres de Yolanda, ya que para estos era muy difícil dejar ir a su preciada y amorosa hija mayor, además de que era ella su mano derecha en las labores del hogar, por ello a pesar de las ofertas de su suegro de construirles una casa independiente en el segundo piso de la propiedad, Jonás y su esposa deseaban independencia y un espacio propio; motivado por esto Jonás logró conseguir un crédito de vivienda con ayuda del Gerente Financiero de Union Carbide, Eloit Blanco, lo que les permitió comprar su primera casa en el barrio Vipasa, ubicado al norte de Cali, el cual estaba siendo construido para las clases medias de la ciudad por el Instituto de Crédito Territorial como solución al problema de las invasiones de tierra por el déficit de vivienda que se estaba presentando en ese momento. En este barrio vivieron una época de mucha felicidad, ya que se hicieron muy buenos amigos con el resto de las familias del lugar, además de que Jonás se convirtió en el líder y tesorero de la cuadra para todos los acontecimientos importantes como la organización de kermeses, novenas y fiestas. Allí su amor por compartir se desarrolló muchísimo más, pues hizo amigos de corazón para toda la vida.

El ritmo de vida de Jonás era muy atareado ya que tenía muchas responsabilidades por las que hacerse cargo, lo cual lo motivaba a trabajar fuertemente día a día. A pesar de no tener tiempo libre, él y esposa sabían la importancia de compartir tiempo juntos como pareja, por lo que siempre dejaban un espacio para los momentos de diversión como fiestas, salidas con amigos, asistencia a

las corridas de toros y paseos de fin de semana con la familia de Jonás, aunque esto supusiera para él pocas horas de sueño y descanso.

Estando en Union Carbide a Jonás se le presentó la oportunidad de ascender, pues le ofrecieron un cargo que requería viajar a Estados Unidos, sin embargo, debido a que no hablaba inglés tuvo que rechazar la oferta, por esta razón se motivó a aprender esta lengua y tomó la decisión de inscribirse en el Instituto Colombo Americano junto a su amigo Hugo Echeverry, sin embargo, este intento no dio los frutos esperados pues en lugar de entrar a clases preferían ir a comer empanadas y arepas. Desde entonces Jonás se prometió a sí mismo que les daría a sus hijos la oportunidad de estudiar en un colegio bilingüe para pudieran aprovechar las oportunidades que se les presentaran en la vida.

Durante esta época sus ambiciones profesionales empezaron a girar en torno a la independencia, pues pensaba en tener su propio negocio y ser su propio jefe, es por esto que se impulsó a realizar de manera independiente declaraciones de renta, lo cual nació también de la necesidad mejorar sus ingresos debido al aumento de sus obligaciones y por el temor de quedarse sin empleo en algún momento. Fue gracias a estos esfuerzos que la situación económica de la familia mejoró considerablemente.

También por este tiempo Jonás fortaleció mucho su amor propio y la confianza en sí mismo, ya que al estar enfrentado a tantos cambios en su vida que exigían de su atención era importante no perder la fe en que lo podría lograr, pues si “no creía en mí mismo me llenaría de dudas y no lograría avanzar”, así que confiaba que podría lograr todo con el favor de Dios y el trabajo duro.

Tomando riesgos

Alrededor de sus 30 años Jonás se sentía muy feliz ya que su familia había empezado a crecer pues para esta época tuvo a su segundo hijo, Marco Antonio. También tenía un trabajo estable y había logrado tener su casa propia, cumpliendo así uno de los sueños más grandes de su vida. Esta etapa fue muy placentera para él puesto que compartía en familia a pesar de sus ocupaciones, ya que se reunían a menudo con los hermanos de su esposa los cuales habían empezado a conformar sus hogares también, por lo que los pequeños niños compartían juntos en fechas especiales como navidad, la cual siempre celebraban en la casa de Jonás.

Su vida laboral también marchaba bien pues se sentía satisfecho en su trabajo en Union Carbide, donde ocupaba un cargo mejor al que tenía en la empresa anterior ya que ahí se desempeñaba como asistente del departamento de cuentas por pagar y por ende obtenía mayores ingresos; esta empresa le permitió crecer profesionalmente a Jonás puesto que con el tiempo ascendió al cargo de contador debido a su buen trabajo y a su actitud de colaboración, que ya antes le había ayudado a lograr sus objetivos.

Pero no todo era felicidad, pues también tenía preocupaciones ya que sentía la necesidad de hacer algo más que le permitiera generar mayores ingresos para lograr terminar de adecuar su casa y además poder pagar unos buenos colegios a sus hijos. Motivado por esto, y al ver la necesidad de sus jefes y de algunos de sus amigos de que alguien les llevara la contabilidad personal, en el año 1970 decidió alquilar la oficina 701 en el edificio Banco de la República en el centro de Cali para poder trabajar de manera independiente llevando la contabilidad de personas naturales; fue así como Jonás dio sus primeros pasos para independizarse laboralmente.

Con esta iniciativa la rutina diaria de Jonás se hizo mucho más intensa, pues se levantaba muy temprano porque a las 6 a.m el bus de la empresa lo recogía sobre la avenida tercera norte y a las 5 p.m terminaba su jornada laboral allí para luego dirigirse a trabajar su oficina de contabilidad hasta las 12 o 1 de la madrugada. Los sábados trabajaba hasta medio día en la empresa y luego se iba a seguir con el trabajo a su oficina, luego en las noches se reunía con su familia y los vecinos en un asado que organizaban semanalmente entre todos; los domingos eran netamente familiares, pues los dedicaba a compartir con su esposa e hijos y en algunas ocasiones a visitar a su familia.

Aunque se sentía a gusto en su trabajo como contador en la multinacional y apreciaba el hecho de que sus jefes y compañeros escuchaban sus opiniones y estaban dispuestos a capacitarlo en diferentes temas, en el año 1972 la vida le presentaría a Jonás una oportunidad para poner a prueba sus capacidades y experticia, pues en una visita de una de las tías de Yolanda quien venía de Estados Unidos, les presentó a un emprendedor paísa y a su esposa, con quienes casi de inmediato entablaron una agradable conversación donde Guillermo Patiño, el emprendedor, les contó cómo junto a su hermano Alberto Patiño crearon la empresa Almacenes Albert, la cual en ese momento necesitaba de una persona para ocupar el cargo de Gerente de Administrativo, buscaban a alguien que tuviera la capacidad de hacerla crecer como organización; fue así como en una conversación informal el señor Patiño logró identificar en Jonás sus cualidades de vendedor, su proactividad, compromiso y actitud positiva, por lo que le ofreció en ese mismo momento la oportunidad de ocupar dicho cargo que era de más responsabilidad aunque fuera una empresa mucho más pequeña, con solo dos sedes en la ciudad de Cali.

Al ver esta gran oportunidad Jonás tomó la decisión de renunciar a Union Carbide para tomar el puesto de Gerente en Almacenes Albert, aún sin ni siquiera haber negociado su sueldo, tomó una decisión arriesgada, guiada principalmente por su fe en Dios y la esperanza de seguir mejorando

la calidad de vida de su familia, pese al riesgo, este cambio no le generó miedo sino motivación y emoción al ver la habilidad que tenían en los negocios los hermanos Patiño y todo lo que podría aprender de ellos. Este nuevo trabajo fue para Jonás un reto pues toda una organización quedó bajo su responsabilidad, por lo que sus conocimientos en contabilidad no eran suficientes y debió aprender de otras disciplinas que requiere dirigir una organización, algo totalmente distinto a su experiencia trabajando en multinacionales pero que no fue impedimento para que Jonás lograra impulsar el crecimiento de Almacenes Albert al abrir tres sedes más de la empresa en las ciudades de Cali, Popayán y Bogotá.

Formándose como empresario

Durante el tiempo que trabajó en Almacenes Albert aprendió a dirigir personas y a ser multifuncional en su labor, ya que al estar a cargo de toda la empresa debía conocer de todos los procesos que se realizaban. Mientras Jonás se hacía cargo de los almacenes, sus jefes Guillermo y Alberto empezaron a desarrollar un nuevo proyecto llamado “Las Veraneras”, el cual consistía en abrir al público un balneario en Jamundí, un municipio ubicado al sur de la ciudad de Cali, con el fin de que las familias pudieran pasar un rato de diversión durante sus fines de semana en un espacio con una amplia zona verde, juegos para niños, restaurante y piscina. En el proceso de la ejecución de este proyecto los emprendedores involucraron a Jonás desde el principio, ya que solicitaron su opinión sobre la ubicación del lugar donde se construiría, entre otros aspectos de importancia para el desarrollo del nuevo negocio y posteriormente le ofrecieron la administración del sitio, pues Jonás se había ganado la confianza y el respeto por parte de sus jefes, ya que vieron en él las habilidades y competencias adecuadas para dirigir un negocio de manera exitosa.

Ante la oportunidad de hacerse cargo de un negocio desde su nacimiento, Jonás aceptó la oferta de ser el administrador de Las Veraneras cuando este lugar se puso en funcionamiento en el año 1974, fue así como durante cinco meses trabajó simultáneamente en Almacenes Albert y en Las Veraneras, hasta que se vio muy cargado de trabajo y tuvo que optar por dedicarse solo al negocio del balneario, razón por la cual también se vio en la obligación de cerrar su oficina de contabilidad.

Como Gerente Administrativo del proyecto Jonás se involucró en todos los aspectos que tenían que ver con la construcción y mejora del sitio, tanto a nivel estructural como administrativo, ayudó con labores como la siembra de pasto y de árboles, con el cuidado de los animales que ambientaban el lugar, la atención a los clientes, el manejo de los alimentos y demás actividades operativas como barrer o atender la caja, lo cual era de su total agrado.

En ese mismo año Jonás y su esposa Yolanda tuvieron la alegría de recibir a su hija menor, Maria Andrea, quien sería una motivación más para que Jonás se esforzara por dar lo mejor a su familia. El nacimiento de su última hija fue de gran felicidad para toda la familia y los amigos de los esposos Cardona, quienes demostraron su entusiasmo enviando al hospital 52 ramos de flores como expresión de cariño hacia ellos y su hija.

En esta etapa de su vida donde su situación laboral y familiar marchaban muy bien, Jonás sentía mucho el apoyo de las personas que lo rodeaban como su esposa, sus hijos, amigos y en especial sus jefes, quienes siempre lo apoyaron en todas las propuestas e ideas que le iban surgiendo para mejorar Las Veraneras, además por fin podía sentir calma respecto a su situación económica, pues el negocio del servicio lo hacía mucho más feliz y le daba una mejor rentabilidad.

Pero como todo en la vida no es perfecto, un suceso trágico volvió a marcar la vida de Jonás: la muerte natural de su padre Benjamín Cardona debido a su avanzada edad, quien en ese momento

aún vivía en la Unión, Valle, por lo que Jonás y su familia se desplazaron hasta el pueblo para darle el último adiós. Mientras despedía a su padre Jonás recordaba lo feliz que este estaba al saber que sus hijos habían logrado progresar y conformar sus propios hogares, en su corazón solo tenía gratitud y amor hacia su padre por sus enseñanzas y el cariño que les expresó a sus hijos cuando compartió con ellos en Cali.

Cerca de cumplir los 40 años Jonás desarrolló en gran medida su creatividad pues empezó a idear proyectos ambiciosos para que Las Veraneras dejara de ser un negocio con flujo de clientes exclusivamente de los fines de semana y se convirtiera en uno que tuviera actividades todos los días de la semana para que de esta forma pudiera sopesar sus elevados costos de operación. Una vez almorzando con un amigo, mientras esperaba que este regresara a la mesa se puso a reflexionar sobre cómo podría hacer para que Las Veraneras vendiera más, entonces Jonás recuerda que de un momento a otro se vino a su mente la frase “Jonás tú estás sentando en una mina de oro”, la cual le quedó sonando el resto del día y todo el fin de semana, hasta el lunes que llegó a su trabajo y le pidió a la secretaria que le hiciera un listado de las grandes empresas que habían en Cali en ese momento, sin saber ni siquiera para qué lo iba a utilizar, pero una vez que le entregaron el listado le surgió la idea de realizar eventos empresariales en Las Veraneras y así generar mayores ingresos. De esta manera emprendió la búsqueda de empresas interesadas en realizar sus eventos en el balneario, generando importantes contactos con empresas de Cali como Propal y Tecnoquímicas, las cuales empezaron a realizar allí sus fiestas empresariales. Estos nuevos desafíos favorecieron a que Jonás perdiera sus miedos e inseguridades en temas de gestión, impulsándolo a crear otros proyectos como la construcción un lago, cabañas, plaza de toros y demás atracciones que permitieron atraer nuevos clientes al lugar. Sus conocimientos en el tema contable le fueron de mucha ayuda pues siempre fue muy estricto para conservar todo en orden y por ello realizaba

procesos de control para tener un panorama claro sobre la situación que estaba atravesando la organización en cada momento.

También en Las Veraneras tuvo la oportunidad de impactar la vida de muchas personas, impulsándolos a ir más allá de sus límites y lograr sus metas, como fue el caso de Raúl Carvajal, quien siendo un niño se dirigió a Jonás en búsqueda de trabajo y él con la intención de deshacerse del pequeño lo citó un día sábado muy temprano en la mañana confiado que desistiría de su idea de trabajar, pero para sorpresa de Jonás cuando llegó en horas de la tarde a su lugar de trabajo el niño ya había barrido, limpiado y recogido toda la basura del parqueadero sin que se lo indicaran, lo cual fue suficiente para que lo contrataran; años después Raúl se convirtió en el dueño de un reconocido restaurante en la ciudad de Cali. Otra persona a quien Jonás impulsó a superarse fue a Luis Mariano Cardona, un joven que conoció a Jonás en una gasolinera y quien le regaló una limpieza a su carro, impresionado por el compromiso con el negocio y gran servicio al cliente Jonás decidió llevarlo a trabajar al balneario, en primer momento como parte del equipo de mantenimiento, pero eventualmente fue ascendiendo hasta convertirse en el administrador del lugar.

Durante los ocho años y medio que Jonás laboró en Las Veraneras ratificó su amor por el servicio, amor que lo hacía dar lo mejor de sí todos los días, con disciplina y dedicación. Como era normal para él, tenía una rutina de trabajo muy intensa que consistía en dejar su casa en el barrio Vipasa a las 6:00 a.m y regresar cerca de las 8:00 p.m de lunes a jueves, los días viernes, sábado y domingo debía alargar su jornada hasta las 12:00 o 1:00 a.m, puesto que uno de sus proyectos para activar el flujo de personas que visitaban Las Veraneras consistió en crear allí mismo una taberna llamada “La patada de la mula”, un lugar con ambiente de festejo donde iban las personas a tomar unos tragos y disfrutar de buena música. Ese ritmo tan agitado de vida le causaba problemas a Jonás

para compartir tiempo de calidad con sus hijos, en especial con su pequeña hija Maria Andrea, la cual generalmente se encontraba dormida cuando él dejaba la casa para ir al trabajo y cuando retornaba, logrando verla despierta muy pocas veces en sus primeros meses de vida; por esta razón Yolanda decidió empezar a llevar a sus hijos a Las Veraneras los fines de semana para que compartieran con su padre en otros horarios. Estas constantes visitas provocaron que poco a poco sus hijos mayores, Julian Fernando de 10 años y Marco Antonio de 7 años, se empezaran a involucrar en el negocio, realizando labores simples como recoger servilletas, tapas, hojas, colillas de cigarrillo, envases, limpiar mesas y demás actividades, lo cual les enseñó el valor del trabajo, según reflexionan en la actualidad.



Figura 5. Jonás y María Andrea en las Veraneras. Fotografía familiar.

Otro efecto positivo que trajo para la vida de Jonás su trabajo en Las Veraneras fue la ampliación de sus redes, pues allí tuvo la oportunidad de conocer a muchas personas influyentes que le abrieron las puertas a grandes oportunidades tanto para el negocio como para su vida personal, como fue el caso de Gerardo Tobón, dueño de la emisora Todelar y cliente fiel del lugar, quien fue

el que propuso el nombre para la taberna y le hizo promoción al balneario a través de la emisora sin cobrar un solo peso por ello. Jonás también conoció otras personalidades del medio radial como Alfredo Palacios Rivera y José Pardo Yada quienes también le hacían publicidad de manera gratuita al lugar y se convirtieron en sus amigos cercanos. Así, Las Veraneras se volvió un sitio emblemático para los habitantes de Jamundí y Cali al que acudían muchas celebridades de la farándula colombiana. Sin embargo, no solo acudían personas del medio, pues ahí también tuvo la oportunidad de toparse con personas que lo motivaron para ir un paso más allá y le enseñaron cosas de gran valor para su vida, tales como Heriberto Millán, quien era el encargado de manejar los temas inmobiliario de los hermanos Patiño y con el tiempo entabló una gran amistad con Jonás, repitiéndole constantemente que debía pensar en montar un negocio propio. También Elías Fallar, quien trabajó como Jefe de alimentos y bebidas, y se convirtió en uno de los más grandes maestros para Jonás en temas del manejo de los alimentos, como su presentación, preservación, reconocimiento de la calidad y demás aspectos importantes en la actividad de los restaurantes.

Fue en esta época que Jonás empezó a desarrollar el hábito de la lectura, pues de joven nunca le gustó leer, empezó con títulos como “Piense y hágase rico” de Napoleon Hill, lo cual lo inspiró a compartir mensajes con enseñanzas para la vida a los clientes del balneario, ya que a él una lectura llamada “Papá olvida” le cambió la vida al motivarlo a ser un padre más cariñoso y expresivo con sus hijos pues hasta entonces había sido muy estricto con ellos. Este tipo de lecturas lo hicieron preocuparse por ser mejor persona e instruirse más a través de los libros para ayudar a otros a hacer lo mismo. Era tanto su entusiasmo por compartir mensajes que sus amigos lo empezaron a llamar “el místico”.

Las Veraneras fue un lugar de formación para Jonás, “mi universidad” afirma él, pues ahí aprendió cómo dirigir un negocio desde su nacimiento, a atender a las personas, a formarse de manera

autónoma para conseguir mejores resultados y para descubrir una de sus grandes pasiones: el servicio. Esta experiencia le sirvió para darse cuenta que tenía las habilidades necesarias para construir un negocio desde cero y volverlo exitoso, lo cual le generó confianza en sí mismo y lo motivó para independizarse. Para Jonás la más grande enseñanza que obtuvo de esta vivencia fue que “que todo es posible con el favor de Dios, una actitud positiva y poniéndole ganas y amor a todo lo que se realiza; además de que se debe ser diligente, es decir que se deben hacer las cosas bien y sino es mejor no hacerlas, pues es importante perseverar y buscar siempre ser mejor”.

Un sueño cumplido: El Rancho de Jonás

Jonás se sentía emocionado de ver crecer a sus hijos llenos de dones y los visualizaba como personas capaces e influyentes; él había adquirido el hábito de hacer declaraciones positivas, pues confiaba en el poder de las palabras, por eso siempre procuraba decir a sus hijos cosas positivas como “tú puedes”, “eres muy capaz”, “eres un ser maravilloso”, “tú eres excelente”, “estás sano”, con el fin de crear en ellos confianza en sí mismos.

Empezaba la década de los 80's cuando Jonás tuvo la iniciativa de crear su propio negocio, motivado por su familia, seres queridos y por todo lo que había aprendido en sus años de trabajo en Las Veraneras. Jonás, como buen observador, empezó a notar el crecimiento que la ciudad estaba teniendo principalmente hacia la zona sur oriental de Cali y la falta que había de un lugar esparcimiento para la familia, con zonas verdes aunque cerca del casco urbano y que abriera también entre semana, estuvo en lo correcto, pues debido a la expansión del área urbana que se estaba generando por la construcción de vías y complejos comerciales como Cosmocentro, Unicentro y Holguines Trade Center, hacían que el flujo de personas fuera mayor al sur de Cali, la cual además estaba dejando de ser un municipio enfocado en la producción primaria para

convertirse en un centro de negocios fértil para industrias del sector terciario. Así que Jonás podía visualizar dicho negocio cada que iba en dirección a su trabajo en Jamundí al pasar por la autopista Suroriental con carrera 44 en donde veía un lugar del cual, según él, se enamoró desde la primera vez que lo vio, y así sin decirle nada a nadie empezó a pedirle a Dios que lo ayudara a cristalizar su sueño.

Aunque muchos pensarán que solo fue un golpe de buena suerte, Jonás está seguro que fue Dios quien respondió a sus peticiones pues un día de camino a Las Veraneras vio que aquel lugar que tanto le gustaba tenía un letrero que decía “Se vende”, por lo que emocionado se detuvo para preguntar por su precio. Recuerda que lo recibió desde un balcón un hombre en pantaloncillos con una actitud hostil, por lo que él, con el fin de hacerle un elogio para que bajara la guardia, le dijo “tiene un lugar muy bonito” a lo que el hombre le respondió de una manera más amable “¿le gusta?”, cuenta Jonás que en ese momento supo que había logrado persuadirlo para iniciar una negociación, por lo que le respondió que sí le gustaba, fue así como el hombre llamado Heriberto Pozo Villabon, un oficial retirado de la marina, decidió cambiarse para bajar a recibir de manera adecuada a Jonás; así iniciaron la negociación de la venta de dicho lote, llegando finalmente al acuerdo de que Jonás en horas de la tarde regresaría con el dinero para cerrar el trato, sin embargo, él en realidad no tenía la plata suficiente para comprarlo, por lo que fue a la oficina de Heriberto Millán, su amigo que constantemente lo motivaba a tener su propio negocio, para contarle que había logrado negociar aquel lote, a lo que su amigo le respondió sin dudar “cómprelo, yo le presto la plata”, así Jonás y Heriberto llegaron al acuerdo de que éste compraría el lugar y dejaría que Jonás construyera ahí su negocio a cambio del pago de un arriendo. De esta manera Jonás empezó a materializar el sueño de tener su propio negocio. Para ese momento Jonás tenía claro que construiría un sitio para la familia, un restaurante donde se ofrecieran asados y parrilla, que tuviera

una zona verde con juegos para niños; para lo cual también tuvo que adquirir un préstamo bancario por un millón de pesos.

El desarrollo de este proyecto se dio de manera muy natural, aunque Jonás tomó varios riesgos su familia y principalmente su esposa confiaba en él y en que podía lograr su propósito, por lo que lo apoyaron siempre, también sus jefes y amigos, los hermanos Patiño lo acompañaron durante este proceso a ver cómo iba la construcción y dándole consejos, pese a que sentían nostalgia de que Jonás dejaría Las Veraneras cuando su negocio se pusiera en marcha.

De la obra se ocupó principalmente su amigo y arquitecto Jaime Valdés, y su vecino Carlos Rodríguez le prestó 500.000 pesos como capital de trabajo. Al ver que el negocio se iba materializando Jonás empezó a buscar un nombre para el restaurante, pues la fecha de inauguración se acercaba, finalmente el nombre “Rancho de Jonás” surgió como una idea de su amigo Alfredo Palacios a quien una vez le mostró una lista con todos los posibles nombres para el lugar y éste le dijo que ya había pensado en uno, que “debía ponerle el ‘Rancho de Jonás’ porque cada vez que alguien se iba de fiesta o quería tomar algo lo que decía era ‘vamos para el rancho’ haciendo referencia al hogar, entonces que no lo pensara más y que lo nombrara así”, tal como se hizo; además de darle la idea del nombre Alfredo también se encargó de hacerle publicidad al lugar desde su emisora, al igual que su amigo Pardo Llada. Todas estas personas confiaron en él, lo motivaron y le hicieron darse cuenta del potencial que él tenía para salir adelante, pues a quien le comentaba la idea le parecía excelente por la experiencia y el conocimiento que había adquirido en Las Veraneras.

El 17 de junio del año 1982 se inauguró el gran sueño de Jonás con una Misa católica como agradecimiento a Dios por haberle permitido lograr su objetivo, a ella asistieron sus amigos y

familiares como muestra de su apoyo y alegría. Como primeros clientes tuvieron a una sobrina de Jonás y su esposo, a quienes no se les cobró nada por ella, poco a poco empezaron a llegar más clientes hasta que el lugar estuvo completamente lleno, lo cual fue una grata sorpresa para todos pues no esperaban a tantas personas en su primer día de funcionamiento. Fue tanto el trabajo ese día que, en horas de la madrugada, cuando cerraron, no les quedaba ningún mantel limpio para abrir al siguiente día, por lo que Yolanda tuvo la idea de llevarlos a su casa para lavarlos y plancharlos a mano, eran tantos manteles que sus vecinos le permitieron ponerlos a secar en sus patios para que estuvieran listos para la siguiente jornada de trabajo.



Figura 6. Jonás junto a su personal. Fotografía familiar.

El restaurante inició operaciones con 23 empleados, los cuales se organizaron en diferentes cargos: los administradores, Oscar Cardona y Humberto Cardona, quienes eran sobrinos de Jonás, los meseros, los cocineros, el parrillero, los cajeros y la secretaria; muchos de ellos habían trabajado en Las Veraneras con Jonás, por lo que no tuvo mayor dificultad para contratar el personal

necesario, incluso los músicos que tocaban en el balneario también se fueron a tocar en el Rancho. Además, contaba con un área de contabilidad donde aplicó todos los conocimientos que había adquirido en sus anteriores trabajos y en sus estudios, en esta labor le ayudaba la secretaria, pues pretendía organizar las cuentas para tener claridad en estas desde el principio, pese a ello, para los asuntos contables contrató un contador, Fernando Palacios, de tal manera que él pudiera dedicarse a otros asuntos más administrativos y de servicio. La comunicación con el personal se hacía de manera directa, en reuniones, charlas, en carteleras informativas y también personalmente con cada trabajador, pues era un jefe muy estricto pero muy querido, que siempre estaba abierto a escucharlos a todos, según cuentan sus colaboradores.

El rol principal de Jonás era el de gerente, sin embargo hacía de todo un poco, en ocasiones era mesero, administrador e incluso vigilante, pues una vez fue a llevarle comida al celador Luchín Pérez, como él lo recuerda, al que empezó a llamar pero éste no le contestaba; Jonás había revisado todo el lugar hasta que lo encontró durmiendo con la escopeta entre las piernas, lo cual le molestó mucho así que le quitó el arma y la disparó al aire, asustado el vigilante se levantó y al ver a su jefe se puso a su disposición pero éste muy enojado le hizo el reclamo por haberse quedado dormido y lo despidió, ya que Jonás pensaba que no lo necesitaba porque él podría cuidar su propio negocio, entonces se dispuso a hacer el turno de vigilancia y al cabo de unas horas también se quedó dormido. Aunque lo habían despedido, Luchín no se había retirado del lugar por lo que luego se dio cuenta que Jonás también se había quedado dormido y entonces fue a despertarlo. Desde allí Jonás entendió que para ser un buen líder debía comprender mejor a sus empleados, ya que sus labores podrían ser más difíciles de lo que él veía.

Jonás visualizaba el Rancho como un negocio exitoso y lleno de clientes, lo cual se cumplió desde su inicio, ya que los aspectos que contribuyeron a que el restaurante fuera atractivo para las

personas eran que abría todos los días de la semana, lo cual no era común en los restaurantes de esta época, también tenía juegos para niños, además Jonás recibía a los clientes en la entrada para darles la bienvenida y a cada uno lo llamaba por su nombre, en esto lo ayudaba su administrador Oscar puesto que tenía muy buena memoria y era quien le decía a Jonás cómo se llamaba cada persona que ingresaba al restaurante, y continuó con su tradición de entregar mensajes que sirvieran a las personas para reflexionar, por supuesto el ambiente familiar del lugar, los buenos precios y la abundante comida fueron otros factores que impulsaron su éxito. Por estas razones los clientes se volvieron como amigos y le tomaron mucho cariño al restaurante, al punto de que daban sugerencias para que mejorara, lo cual a Jonás siempre le ha agradado. El Rancho se volvió tan popular y lo visitaban tantas personas que la cantidad de asados que hacían generaba una columna de humo que se veía desde cuerdas antes de llegar al restaurante, tal como cuentan él y sus hijos.

UNA HORA DE TU TIEMPO

- Papá, ¿cuánto ganas por hora?
El padre dirigió un gesto muy severo al niño y repuso:
- No me molestes que estoy cansado.
- Pero papá - Insistía -, dime, por favor, cuánto ganas por hora?
La reacción del padre fue menos severa. Sólo contestó:
- Ocho cientos pesos por hora.
- Papá. ¿Me podrías prestar cuatro cientos pesos?
- preguntó el pequeño.
El padre montó en cólera y le dijo:
- Vete a dormir y no me molestes.

Había caído la noche. El padre había meditado lo sucedido y se sentía culpable, y queriendo descargar su conciencia dolida, se asomó al cuarto de su hijo. En voz baja preguntó al pequeño:
¿Duermes hijo?

- Dime papá, contestó entre sueños.

- Aquí tienes el dinero que me pediste, respondió el padre. El pequeño le dio las gracias y metiendo su manita bajo la almohada sacó unos billetes.

- Ahora ya completé el dinero: tengo ochocientos pesos ¿me podrías vender una hora de tu tiempo? Preguntó el niño.

Deseamos que usted no sea el protagonista de una historia como esta. Existen miles de niños que desean ardientemente que sus padres les dediquen una hora de su tiempo.

Que nadie dañe tus sueños
Recuérdalo siempre, todo lo que necesitas para triunfar, esta dentro de ti.

 **ORGANIZACIÓN EL RANCHO DE JONÁS**






le invitamos a visitar nuestra página
www.elranchodejonas.com
eventos@elranchodejonas.com

Figura 7. Mensaje “Una hora de tu tiempo”. Fotografía propia.

En aquel momento los principales objetivos de Jonás eran que el restaurante creciera y se consolidara como una empresa, pagar las deudas que había adquirido para crearla y estar al día con los proveedores. Por ello aplicó diversas estrategias empresariales que había aprendido de manera empírica mientras trabajó en Las Veraneras, como aquella de alquilar el lugar para realizar eventos empresariales y de esta manera generar mayores ingresos.

Esta etapa como emprendedor le generaba mucha emoción ya que estaba trabajando en algo propio que podría heredar a sus hijos, además se había capacitado mucho a través de lecturas que le sirvieran para mejorar el negocio y así poder generar empleo para ayudar a muchas personas. El miedo nunca fue un sentimiento que estuviera muy presente en él, pues tenía confianza en sí mismo y fe en Dios.

En el año 1984 surgió una idea de negocio que consistía en la venta de mecato típico valluno y colombiano, la cual se materializó como el Rancho del Mecato y se ubicó en la que actualmente es la Plazoleta Jairo Varela, frente a la Alcaldía Municipal, sin embargo, este negocio no tuvo una buena acogida por parte del público y por ello Jonás decidió cerrarlo. Para ese mismo año se presentó la oportunidad de iniciar operaciones en el Acuaparque de la Caña, brindándole a los clientes de este lugar asados a la brasa, no obstante, al ser la venta exclusiva para los clientes del Acuaparque los ingresos no eran suficientes lo que provocó su cierre cuatro años después.

El Rancho de Jonás se convirtió en el segundo hogar de la familia Cardona López, pues allí pasaban la mayor parte de su tiempo, ya que sus hijos también se fueron integrando poco a poco al negocio mediante la ayuda que le prestaban a su padre en diferentes tareas. Jonás atravesaba un momento muy especial e importante de su vida, pues había tomado la decisión de arriesgarse a crear algo

propio y aquel plan había tenido éxito, estaba cumpliendo su sueño y su familia lo acompañaba en ese proceso.

Escalando como empresario y persona

El sueño más grande de Jonás continuaba su camino con tanto éxito como en sus inicios, El Rancho seguía trabajando desde sus principios de amor por el servicio, espacio para la familia y ayuda al prójimo, lo cual lo posicionó como una de las alternativas preferidas de los comensales. Sin embargo, pese a su éxito Jonás sabía que faltaba algo para que su sueño estuviera completo: obtener la propiedad del lote donde estaba ubicado el negocio, ya que Heriberto Millán nunca accedió venderle este a Jonás aconsejando siempre que dejara a otros invertir por él; aunque Jonás no perdía la esperanza y ahorró dinero por varios años con la intención de poder comprarlo, sacrificando incluso muchas oportunidades de viajar con su familia. Al final se convenció de que este propósito no se iba a poder realizar, por ello enfocó sus esfuerzos en la búsqueda de otras propiedades para invertir, fue así como se le presentó la oportunidad de adquirir la casa que se encontraba justo al lado del Rancho.

La adquisición de este nuevo bien raíz permitió que, en el año 1989, siete años después de la creación de El Rancho de Jonás, se abriera Tienda vieja, un sitio de bebida con una ambientación inspirada en las tradicionales tiendas de los pueblos paisas. Este concepto fue desarrollado por el hijo mayor de Jonás, Julián Fernando, como su trabajo de grado como Administrador de Empresas de la Universidad ICESI. Cuando su hijo le dio a conocer esta propuesta Jonás decidió apostarle y dar todo su apoyo en el proceso de materialización de este proyecto, tanto así que los tres hombres de la familia Cardona López y el arquitecto Jaime Valdés emprendieron un viaje de dos semanas

a través de muchos pueblos antioqueños con la finalidad de recoger ideas y elementos de decoración, llegando a Cali con tres camiones llenos de artículos que compraron durante el viaje.

La creación de Tienda Vieja provocó que muchos procesos del negocio tuvieran que ser reformulados de una manera mucho más estandarizada que permitiera llevar un control detallado de las operaciones que estaban en crecimiento, ya que hasta el momento siempre se manejaron de manera empírica desde la experiencia de Jonás en Las Veraneras. Uno de los procesos que se sometió a cambios fue el manejo del personal, a razón del aumento del número de turnos de los empleados para atender el horario nocturno de Tienda Vieja, la organización llegó en esa época a sumar entre ambos negocios 75 personas en nómina, por lo que se contrató a un abogado para que se hiciera cargo de todos los temas legales relacionados con el personal. Otro punto importante que se mejoró como efecto de la expansión fue el almacenamiento y control de inventarios mediante la construcción de un cuarto frío que permitiera conservar por mucho más tiempo y en mejor estado la creciente cantidad de insumos, debido principalmente a que en la cocina de El Rancho de Jonás se producían los platos que eran vendidos en Tienda Vieja; además de dar inicio a la auditorías de inventarios necesarias para controlar especialmente la compra y venta de licor, el cual en muchas ocasiones fue fuente de fraude por parte de algunos meseros quienes lo llegaron a robar o vender más costoso a los clientes para generar ganancias.



Figura 8. Familia Cardona López en Tienda Vieja. Fotografía familiar.

En dichos cambios también estuvo involucrado su hijo Marco Antonio, quien en ese momento estudiaba Ingeniería de Sistemas y también trabajaba en la empresa de un tío donde vendían computadores, hacían mantenimiento y desarrollaban software. Fue por ello que al ver la necesidad de El Rancho de modernizar y sistematizar algunos de sus procesos éste y el contador desarrollaron el primer prototipo del sistema contable del restaurante y posteriormente hicieron lo mismo con el proceso de nómina y control de inventarios. Pese a su exitosa ayuda en la parte tecnológica del restaurante, Marco Antonio se dio cuenta de la importancia de que el personal de oficinas se involucrara también en el proceso de la prestación del servicio, por lo que poco a poco él se fue involucrando y así adquirió un gran gusto por ello, inclinándose sobre todo por el área comercial, así al sumergirse tanto en los procesos de El Rancho finalmente decidió dejar la carrera de ingeniería para, al igual que su hermano, realizar la de Administración de Empresas en la jornada

nocturna de la misma universidad. Jonás siempre confió en sus hijos y les dio la libertad de explorar las diferentes áreas del negocio, con el fin de que las conocieran bien y así mismo decidieran en cuál de ellas querían especializarse, además de que siempre les dio su apoyo para el desarrollo de nuevas ideas o propuestas, aunque algunas de estas al final no tuvieran resultados satisfactorios.

Julián y Marco cuentan que su paso por la universidad les permitió aprender formalmente sobre el manejo de una empresa, sin embargo, mucho de lo que veían en clase su padre ya lo aplicaba en el restaurante de manera empírica gracias a la experiencia que había adquirido en sus anteriores trabajos, como por ejemplo las reuniones diarias con el personal, en las que se escuchaban sus preocupaciones e inquietudes y se les motivaba para que trabajaran de la mejor manera en el día, también hacía simulaciones de ventas con los colaboradores, escenificando todo el proceso de atención al cliente y enseñándoles las mejores formas para abordar a las personas, y además Jonás hacía una pequeña investigación de mercados preguntando a los clientes qué otros platos quisieran que ofrecieran o qué otros servicios les interesaría que les prestara el restaurante, con el fin de mejorar los procesos y de satisfacer a los clientes.

Durante finales de los años 80 y principios de los 90 el manejo del dinero fue uno de los temas más delicados que Jonás debió tratar, pues Colombia atravesaba por una época de aparente bonanza económica impulsada principalmente por el narcotráfico, impactando entre otras a la ciudad de Cali, lo cual elevó el consumo y aumentó el flujo de dinero que entraba principalmente a Tienda Vieja, este dinero era manejado directamente por Jonás quien se lo llevaba cada día a su hogar para realizar los procesos pertinentes de contabilidad, en temporadas altas como diciembre el dinero debía ser llevado por partes o era guardado en la caja fuerte del local. Desafortunadamente acontecieron tres robos que revelaron la gran necesidad de cambiar los procesos de manejo del efectivo y su protección, por lo que se contrató a la organización Brinks

para que se encargara del proceso de transporte del dinero. También se instaló en la organización un nuevo sistema de contabilidad mucho más actualizado el cual incluyó procesos de auditorías de caja. Jonás aplicó todos estos cambios sin ningún inconveniente en cuanto los vio necesario pues piensa que “los controles están hechos para permitir que las personas honestas sigan siendo honestas”.

Con la marca El Rancho de Jonás decidieron iniciar la exploración de diferentes oportunidades que les permitieran ampliar su mercado y dar a conocer a más personas el restaurante, para ello participaron en ferias de ciudades aledañas a Cali tales como Palmira y Tuluá, y para poder ser parte de la oferta gastronómica de dichas ferias Jonás debió crear nuevas maneras de transportar toda su indumentaria de trabajo y personal a través del departamento del Valle, generalmente alquilando casas desocupadas donde los trabajadores pudieran dejar sus pertenencias y descansar luego de las jornadas de trabajo. Pese a querer dar a conocer el restaurante en otros lugares, los esfuerzos principales del negocio estaban concentrados en su correcta administración y en controlar todos los procesos.

Jonás, ahora acompañado de sus hijos en la parte administrativa de la empresa, siguió buscando oportunidades en el mercado con el fin de diversificar el negocio y expandirlo, fue así como decidieron comprar otro inmueble en el norte de la ciudad, donde en compañía de su amigo Jaime Valdés formaron una agencia inmobiliaria, llamada SII: Servicios Inmobiliarios Integrados, que funcionó por poco tiempo, pues no dio los resultados esperados. Con el fin de aprovechar esa propiedad que ya tenían surgió la idea de crear un restaurante también de comida típica pero mucho más gourmet y con un estilo colonial cartagenero al cual llamaron Mi Tierra y se inauguró en el año 1992. En este nuevo negocio sus hijos estuvieron muy involucrados desde el inicio, de esta manera poco a poco fueron tomando parte importante en los negocios de su padre, quien a través

del ejemplo y en la práctica del día a día les fue enseñando sobre el manejo adecuado de la empresa, complementando su formación académica.

Aunque Jonás disponía de poco tiempo libre pues las jornadas laborales se extendían de domingo a domingo, la relación familiar nunca se debilitó puesto que ahora todos compartían tiempo juntos estando en El Rancho, pues sus hijos mayores estaban trabajando con él y su esposa e hija menor los acompañaban en sus jornadas, por lo que la unión familiar se hizo más fuerte ahora que todos trabajaban en pro de un mismo objetivo, el cual era que sus negocios tuvieran éxito y así pudieran seguir trabajando en aquello que les apasionaba. Fuera de la empresa Jonás también compartía tiempo con sus hijos, por ejemplo, realizando caminatas con su hija menor alrededor del barrio donde vivían, en donde le enseñaba el poder de la palabra a través de declaraciones positivas y le expresaba su amor por ella, lo cual fue una costumbre que tuvieron por varios años, tal como lo recuerda Maria Andrea. Su esposa tuvo un papel muy importante en este momento de su vida, puesto que nunca lo reprochó ni a él ni a sus hijos mayores por dedicar tanto tiempo al trabajo, por el contrario, siempre los apoyó y buscó las maneras de que pudieran seguir unidos como familia y que el negocio no se convirtiera en una fuente de desunión familiar, sino que por el contrario les permitiera fortalecerse como empresarios y familia.

Los rasgos de la personalidad de Jonás tales como lo estricto, lo justo, su amor por los demás, la confianza en sus colaboradores y el trabajo en equipo, se fueron impregnando en el ADN corporativo de El Rancho y Tienda Vieja principalmente, formando así una cultura organizacional basada en el amor por las personas y el trabajo bien hecho, lo cual gracias al éxito de ambos lugares posteriormente permitió que se creara la Fundación Rancho de Jonás en el año 1994, donde se reflejaba más de dicha cultura y de la personalidad de su fundador, pues con la fundación Jonás

pretendía seguir enseñando a los demás su experiencia de vida a través del ejemplo, los mensajes y las conferencias.

La idea de crear la fundación surgió gracias al interés de Jonás de capacitar a sus colaboradores, más que en funciones operativas en aspectos del ser interior, por lo que empezó a acompañar a sus amigos conferencistas a sus charlas donde hablaban de superación personal y amor propio, así con el tiempo Jonás se convirtió en un gran orador en este tipo de temas y decidió crear la fundación para poder llegar a más personas, dando conferencias en colegios, universidades, cárceles y demás lugares donde tuviera la oportunidad de hacerlo, todo con el fin de poder brindar las herramientas e inspirar a aquellos que quisieran aprender y superarse, pues debido a su humilde origen Jonás sabía las necesidades que una persona de escasos recursos podría tener, por lo que quería ayudar a los otros para que no tuvieran las mismas carencias que tuvo él alguna vez.

Para reforzar el trabajo de la Fundación, Jonás también prestaba a sus amigos conferencistas los espacios del restaurante para que pudieran dar sus charlas, a cambio ellos daban esas mismas conferencias de manera gratuita en otros espacios como las cárceles. También se realizaban actividades como chocolatadas y banquetes con el fin de reunir fondos. Entre las personas que ayudaron a Jonás en estas actividades filantrópicas se encontraba el padre Gonzalo Gallo, a quien conoció como cliente de su restaurante y después se convirtió un gran amigo suyo, juntos visitaban las cárceles de Cali, Jamundí y Tuluá dando charlas de motivación y perdón. Además de acompañarlo en estas actividades, el padre Gonzalo era un gran consejero de vida para Jonás y fue él quien en un almuerzo le escribió en una servilleta la frase “ámate y ama”, la cual marcó a Jonás y se convirtió en una de sus frases emblemáticas, por lo que la replicó escribiéndola en las paredes de El Rancho y en los mensajes que entregaba, haciéndola parte de los principios que distinguen a su organización.

Recogiendo el fruto de los esfuerzos

Jonás y sus hijos tenían las expectativas puestas en el restaurante Mi Tierra, su mayor preocupación era hacer que el negocio creciera y se fortaleciera para poder seguir ayudando a más personas a través de la generación de empleo en la ciudad. Sin embargo, al crecimiento de este negocio se oponían muchas personas pues por su ubicación creían que iba a ser un estorbo para la ciudad, pese a esto durante los primeros dos años de funcionamiento el restaurante fue muy exitoso.

Teniendo a cargo tres empresas Jonás coordinaba el trabajo de éstas principalmente de manera intuitiva, a partir de su experiencia y delegando en sus dos hijos mayores, quienes en ese momento ya estaban involucrados completamente en los negocios. El control de sus empresas lo hacía visitando todos los días a cada una de las sedes para supervisar que todo estuviera funcionando bien. Su hijo Marco Antonio tenía a su cargo el control de todo lo relacionado con los bancos y los pagos a estos, pues se encargaba del manejo del dinero para las tres empresas, es decir que todo se encontraba centralizado. Por su parte, su hijo Julián se encargaba de todo lo relacionado con las compras a los proveedores, al mismo tiempo ambos eran quienes se encargaban de controlar a los administradores de cada uno de los restaurantes en aspectos como el cumplimiento de sus horarios. A pesar de que cada uno desarrollaba varias funciones ninguno tenía un cargo definido dentro de la empresa, ambos eran el apoyo de su padre.

La forma en la que Jonás administraba el negocio se basaba en su pensamiento de que la mejor manera de motivar a las personas era involucrándose directamente en el quehacer diario del restaurante, lo cual le enseñó también a sus hijos quienes junto a él siempre ayudaron en actividades operativas como atendiendo a los clientes o haciéndose cargo de la taquilla y la parrilla, pues para Jonás esto permitía que “los colaboradores se enamoren y apasionen por lo que hacen, a

través del ejemplo que se les da”, además esto les permitía a ellos como propietarios conocer de primera mano los problemas que pudieran surgir y reconocer las oportunidades de mejora en cada una de las actividades. También la comunicación entre los tres negocios era importante para él, por lo que se creó un comité semanal donde todos los administradores se reunían para compartir sus ideas para mejorar, solucionar problemas y reportar la situación de cada restaurante; cuando había un tema urgente que tratar se hacían reuniones extraordinarias con el fin de dar una solución rápida; Jonás era quien lideraba estos comités y reuniones.

Durante estos años los restaurantes tenían mucha demanda por lo que los ingresos eran altos, hasta el año 1994 cuando Ernesto Samper ganó la presidencia de Colombia, la economía del país y de la ciudad se empezó a ver afectada debido al surgimiento del histórico proceso 8.000 en el año 1995, el cual generó una crisis política que repercutió en la economía nacional y de Cali debido a los nexos descubiertos entre los narcotraficantes de la ciudad y los políticos, por lo cual las ventas empezaron a disminuir afectando principalmente a Mi Tierra. Fue por ello que en el año 1997 Jonás y sus hijos decidieron cerrar este restaurante, pero continuaron en la búsqueda de oportunidades en el mercado que pudieran aprovechar. Afortunadamente para los empresarios Cardona un año antes de cerrar el restaurante Mi Tierra se presentó la oportunidad de tener una participación en un negocio de productos congelados llamado K-listo, pues dicho negocio pertenecía al esposo de una de las hermanas de Yolanda, quien lo creó para atender las cafeterías de la Caja de Compensación Comfandi, sin embargo, por cuestiones de mala administración empezó a tener problemas económicos por lo que le pidió ayuda a Jonás para solucionarlos, ofreciéndole a cambio una participación en la empresa. Jonás aceptó con el ánimo de brindarle ayuda al miembro de su familia, y también porque sus hijos detectaron que el negocio de los productos congelados sería muy importante, pues para entonces este apenas se encontraba en

desarrollo; además lo vieron como una oportunidad para tener un producto con el cual proveer a sus otros negocios, como las empanadas para El Rancho que hasta ese momento se las compraban a un externo.

Fue Julián Fernando quien negoció con los proveedores los plazos de pago para poder saldar todas las deudas y alrededor de dos años después haber adquirido la participación en K-listo, el familiar de Jonás decidió retirarse y vender su parte a los Cardona, por lo que la empresa quedó completamente en manos de estos. Raúl Carvajal quien en ese momento trabajaba con ellos en El Rancho fue a quien Jonás eligió para ser el primer gerente de K-listo, posteriormente quien se hizo cargo de esta empresa fue la hija menor de Jonás, María Andrea, quien tomó la gerencia un año después de que K-listo pasara a ser de propiedad de su familia. El manejo de esta empresa era totalmente diferente, lo cual representó un reto para Jonás y sus hijos, pues era distinto el manejo de los proveedores, la comercialización y producción del producto. Por ello desde un principio K-listo se creó en Cámara y Comercio como una empresa independiente del Rancho de Jonás, ya que a diferencia de los otros negocios esta era una empresa de producción.

Por esta misma época nació la idea de crear una casa de eventos enfocada a atender matrimonios, los cuales por ese momento se daban principalmente entre colombianos y extranjeros, así en el año 1998 se inauguró Casa Real Eventos, la cual tuvo mucho éxito por su elegante decoración. Este lugar fue importante para la familia Cardona no solo por su éxito sino porque en él se llevó a cabo la celebración del matrimonio de María Andrea y Cesar, su novio hasta ese momento, lo cual significaba para Jonás mucha felicidad y el definitivo crecimiento de su familia. Sin embargo, tiempo después surgió mucha competencia al sur de la ciudad, ofreciendo casas de eventos a precios más económicos provocando que el negocio se volviera poco rentable, razón por la cual tres años después cerraron sus puertas.



Figura 9. María Andrea Cardona y Cesar Mejía, en la recepción de su boda en Casa Real. Fotografía familiar.

La familia Cardona seguía dedicando sus mayores esfuerzos al Rancho de Jonás y Tienda Vieja, sin embargo, un suceso inesperado les obligó a tomar una decisión que no estaba en sus planes; pues en el año 1999, debido a la violencia que aún se vivía en Cali por los rezagos que había dejado la época de los grandes narcotraficantes que tuvo la ciudad, como los hermanos Rodríguez Orejuela quienes aunque ya se encontraban tras las rejas, habían dejado un lucrativo modelo de negocio que pasó a ser disputado entre las Autodefensas Unidas de Colombia, por lo que la inseguridad y la violencia aún no cesaban; fue en este contexto que en una noche de trabajo se dio un tiroteo en las instalaciones de Tienda Vieja, aunque nunca se supo con claridad cuál fue la razón, esto puso en riesgo la vida de los clientes y de la familia de Jonás que en ese momento se encontraba en el lugar. A pesar de que este hecho no dejó ningún herido ni mayores pérdidas, Jonás decidió cerrar este negocio con el fin de proteger la integridad de su familia, pese a que sabía que esto implicaría dejar de percibir grandes ingresos.

Debido a esto Jonás y sus hijos siguieron buscando oportunidades de negocio, por lo que su hijo Marco Antonio al ver una migración fuerte por parte de los colombianos hacia Estados Unidos debido a la crisis económica que se vivía a finales de los años 90 en el país, tuvo la idea de desarrollar un restaurante en la ciudad de Nueva York o en la ciudad de Miami, por ello decidió viajar a dichas ciudades, donde investigó el mercado y durante algún tiempo estuvo desarrollando el modelo de negocio, todo con el apoyo de su padre. Como resultado del trabajo de Marco Antonio, en septiembre de 1999 abrieron una sede del restaurante El Rancho de Jonás en Nueva York en el barrio de Queens, el cual era habitado principalmente por personas latinas; esta sede tuvo gran éxito por su ubicación pues era muy visitado por los latinos de la zona quienes disfrutaban de poder encontrar un lugar que les recordara la gastronomía de su país. Todo marchaba muy bien, hasta que por trámites mal realizados por su abogado, Marco Antonio, quien deseaba quedarse en la ciudad para hacerse cargo del restaurante, tuvo que regresar a Colombia, siendo su hermano Julián quien debiera viajar a reemplazarlo, sin embargo, al poco tiempo éste decidió regresar al país puesto que no era su deseo establecerse en Estados Unidos ya que anhelaba estar con su familia, así el restaurante quedó en manos de unos familiares de los Cardona que vivían en la ciudad, sin embargo, debido a la distancia surgían muchos errores de comunicación que generaron roces entre la familia.

El Rancho de Jonás en Nueva York estuvo en funcionamiento hasta el año 2001 debido a las discordias entre la familia y a que en este año sucedió uno de los eventos más trágicos de la historia del mundo, el desafortunado atentado que se hizo a las Torres Gemelas el 11 septiembre de dicho año. Este ataque terrorista afectó gravemente la economía mundial y por supuesto la de la ciudad de Nueva York, por lo que las ventas del restaurante empezaron a disminuir hasta que se debió tomar la decisión de cerrarlo y vender todo lo que se había comprado para su funcionamiento. El

cierre de esta sede en el exterior generó una crisis económica en la empresa, puesto que la inversión que se realizó fue alta y no lograron recuperarla.

Sin embargo, en un principio esta parecía ser una gran idea debido a que durante los años 90's Colombia sufrió una depresión económica, K-listo y la sede de El Rancho de Jonás en Nueva York fueron una buena opción para diversificar y buscar oportunidades de crecimiento, ya que por estos años no hubo una estabilidad económica en el país, además el mercado empezó a volverse más competitivo y los comensales más exigentes. Por estas razones, Jonás y sus hijos consideraron pertinente internacionalizar K-listo exportando a Nueva York algunos de sus productos, como los patacones, debido a esto Jonás viajó a Estados Unidos durante 6 meses para él hacerse cargo personalmente de todo el proceso de venta de estos productos, sin embargo, el resultado no fue el esperado pues sus precios no podían competir con los del mercado estadounidense, por lo que tuvieron que regalar el producto para evitar que se perdiera completamente, por esta razón finalmente desistieron de este proyecto de exportación. Esta fue una época de angustia para Jonás y su familia, pues debido al entorno político del país los restaurantes se encontraban en una inestabilidad financiera con la que debían lidiar y buscar soluciones alternativas.

Esta experiencia le enseñó a Jonás y a sus hijos que no siempre las buenas oportunidades están en el exterior sino que se pueden encontrar en su lugar de origen, fue por ello que decidieron volver a enfocarse en el mercado colombiano, por lo que en el año 2002, como resultado del análisis del entorno social de Cali, los Cardona notaron que este se tornaba menos violento y más seguro de manera que decidieron re inaugurar Tienda Vieja bajo el mismo concepto con el que nació, ya que para ellos este negocio tenía un gran valor sentimental además de un gran potencial para ser exitoso. También quisieron probar suerte con un modelo de negocio innovador que respondía al contexto político que se vivía en estos años en Cali, ya que el alcalde había impuesto la llamada

Ley Zanahoria que consistía en que los bares debían funcionar solo hasta medianoche, en respuesta a ello Marco Antonio tuvo la idea de crear un sitio al cual las personas pudieran ir a tomar cerveza desde las cuatro de la tarde, aprovechando la brisa caleña, hasta la hora impuesta por la mencionada ley, contando así con varias horas de consumo, de la misma manera en ese año en el barrio Granada donde antes funcionaba Casa Real se creó Casa de la Cerveza, un lugar que además de ser atractivo por su horario lo era por su oferta de cerveza a precios bajos en un sitio agradable para los clientes; esta idea de negocio se pudo llevar a cabo gracias a la gran relación comercial que se logró con Bavaria para que la patrocinara.

Debido a la gran acogida que tuvo esta idea de negocio, los Cardona decidieron abrir otra sede en el sur de Cali en el barrio Ciudad Jardín en el año 2003 y para el 2004 iniciaron el proyecto de llevar Casa de la Cerveza a la capital colombiana puesto que esta había logrado consolidarse como una de las principales urbes del país, con una gran cantidad de habitantes que superaba con creces las demás ciudades de Colombia, además de que la concentración de las industrias en ella permitían que sus habitantes tuvieran un mayor poder adquisitivo, por ello en el año 2005 se inauguró una sede de este negocio en el parque de la 93, un sitio turístico de Bogotá, el cual también fue un éxito en esta ciudad, por lo que los empresarios Cardona decidieron abrir una sucursal más en la Zona T de Bogotá en el año 2006.

Durante esta época Jonás notó que el crecimiento de sus negocios provocaba que fuera más complejo administrarlos, así que empezó a acudir a las asesorías con la Cámara de Comercio de Cali para aprender sobre el tema del crecimiento de las empresas y cambiar la mentalidad de pequeño negocio por una de empresa con diferentes unidades, de esta manera se instauró legalmente el rótulo de “Organización El Rancho de Jonás” como una forma de agrupar todas estas empresas desde una visión macro.

En el año 2005 además de expandir el negocio familiar, los Cardona se enfrentaron a una situación que se salía de su control, pues el lugar donde estuvo ubicado El Rancho de Jonás por 21 años fue vendido a unas personas desconocidas con las cuales Jonás no quiso seguir haciendo negocios, además de que había invertido en la compra del lote contiguo al Rancho por lo que fue ahí donde decidió trasladar el restaurante. Esta situación afectó fuertemente las ventas del Rancho ya que muchos clientes pensaron que lo habían cerrado pues este nuevo lugar no tenía una entrada que conectara directamente a la calle, también pasó de ser un restaurante campestre con una amplia zona verde a un lugar más cerrado, cambiando mucho de la esencia del lugar anterior, por estas razones el restaurante se vio afectado pese a que no se cerró ni un solo día por el traslado. Este cambio fue un proceso de adaptación para todos, principalmente para los clientes, los cuales amaban el Rancho tradicional y resintieron mucho el cambio. Fue por ello que en esta época los otros negocios de la organización empezaron a sobrepasar en ventas al Rancho el cual se sostenía principalmente por los salones de eventos que eran alquilados para fiestas empresariales, centrándose los esfuerzos principalmente en los otros negocios, como Casa de la Cerveza a la cual se le invirtió mucho en publicidad puesto que en ese momento era el negocio más próspero y que ayudaba a impulsar a los que económicamente no estaban en la mejor situación, razón por la que también se decidió abrir una sede junto al Rancho de Jonás.

Al establecer puntos de venta en otra ciudad se debieron llevar a cabo cambios administrativos importantes como crear una oficina en Bogotá que se encargara de los temas de personal, proveedores y contabilidad. También los controles se intensificaron al contratar un auditor para cada una de las sedes, puesto que hasta ese momento solo había una auditora que las visitaba todas y que ya no podía ejercer efectivamente los controles. Las formas de hacer publicidad a los negocios también fue un aspecto que se debió mejorar puesto que se estaba entrando en una etapa

de alta competencia en el sector, por lo que llevaron a cabo alianzas con otras empresas como el diario El País, dando un descuento a sus afiliados en El Rancho a cambio de publicidad, adicionalmente hacían publicidad mediante volantes, mensajes, el voz a voz y cuñas radiales.

Por otra parte, como consecuencia de los cambios de comportamiento de los consumidores de la ciudad de Cali, los cuales empezaron a dirigirse a los restaurantes ubicados en los centros comerciales, los Cardona decidieron llevar El Rancho de Jonás al reconocido centro comercial Unicentro con un modelo de negocio que consistía en una atención más rápida, al estilo de una plazoleta de comidas. Sin embargo, la fuerte competencia en los precios de los otros restaurantes no les permitió mantenerse en el centro comercial por mucho tiempo. Así mismo decidieron abrir un punto exprés en Almacenes Éxito del barrio San Fernando en el segundo piso, llamado De Jonás con Todo, no obstante, las ventas de este punto no fueron las esperadas por lo que también decidieron cerrarlo.

A pesar de que estos intentos de nuevos negocios no dieron los resultados esperados, Jonás y sus hijos no desistieron y siguieron buscando oportunidades pero esta vez concentrados en los negocios que ya venían manejando hace varios años, fue por eso que vieron los beneficios de hacer de K-listo un proveedor de El Rancho con sus congelados y otros productos necesarios para su funcionamiento, por lo cual se volvió distribuidor de otras marcas como Familia, con sus líneas de servilletas y papel higiénico institucional, Lloreda Grasa para proveer el aceite y de Fruco las salsas. Para poder impulsar la marca K-listo se apoyaron en la marca Rancho de Jonás, al poner en los empaques de sus productos que pertenecían a esta organización la cual ya era reconocida en el mercado, de esta manera la empresa de congelados logró alcanzar el punto de autosostenerse sin depender de los otros negocios de la organización, pudiendo incluso prestarle dinero al Rancho de Jonás debido a que financieramente no se encontraba en su mejor momento.

Los deseos de expandir K-listo siguieron presentes, por lo cual se hicieron otros dos intentos de exportación de sus productos, llegando a registrar su marca en Estados Unidos, sin embargo, los Cardona se dieron cuenta que este proceso requería de varios esfuerzos en cuanto a transporte, controles y promoción del producto que era poco conocido en el exterior, lo cual requería de una gran inversión que en el momento no podían hacer, así que desistieron de esta idea y centraron sus esfuerzos en abarcar el mercado nacional con la marca, ampliando sus líneas de productos.

Para este momento la organización estaba en un proceso de crecimiento que requería de atención en muchos aspectos, por lo que Jonás asumió el rol de veedor y tomador de decisiones, delegando las labores de gestión de los negocios en sus hijos, un proceso que se dio de una manera muy natural y sin mayores inconvenientes tanto a nivel empresarial como familiar. Así mismo, sus hijos debieron delegar en terceros las labores administrativas de cada uno de los puntos de venta para ellos poder enfocarse en las funciones estratégicas de la organización, siendo Julián el responsable de los negocios ubicados en Cali y Marco Antonio de los que se encuentran fuera de la ciudad, mientras que María Andrea se encargaba principalmente de K-listo.

En cuanto a su vida personal Jonás se sentía satisfecho, pues estaba rodeado de muchas personas que lo querían, como sus amigos de trabajos anteriores quienes se volvieron clientes de sus negocios, además de que este fue un periodo de muchísimos cambios positivos tanto a nivel empresarial como familiar, ya que se trasladaron a un nuevo hogar más grande y cómodo dejando atrás su casa en Vipasa; y con los años su familia empezó a crecer pues sus hijos, quienes ya estaban casados, le dieron a él y a su esposa la alegría de ser abuelos, lo cual Jonás afirma que lo hizo sentir tranquilo y feliz de ver que sus hijos estaban formando familias llenas de amor. También durante esta época la familia conoció a Lucy Solarte Meneses quién se convertiría en la mano derecha de

Jonás y Yolanda en su hogar, además de ser quien los acompañaría en el día a día, convirtiéndose en un miembro más de la familia Cardona.

A medida que crecía la familia, también seguía creciendo la Organización Rancho de Jonás, pues en el año 2009 decidieron llegar a otra ciudad del país con el modelo de negocio de Casa de La Cerveza, dicha ciudad fue Cartagena de Indias debido a que la reconocieron como una oportunidad para llegar a uno de los sitios turísticos más importantes de Colombia, con una gran afluencia de extranjeros con una alta capacidad adquisitiva. De igual manera, un año después a nivel local decidieron emprender un nuevo negocio al cual llamaron Palo Bonito y surgió como un concepto de rumba con banda en vivo, sin embargo, este negocio no dio los resultados que se esperaban y cerró al poco tiempo.

Pero los esfuerzos de crecimiento no terminaron ahí, pues el año 2011 fue de mucha importancia ya que surgieron diferentes situaciones que transformaron a la organización, tales como el cierre definitivo de Casa de La Cerveza en el parque de la 93 en Bogotá, debido a que tuvieron muchos problemas con los vecinos del sector por ser un negocio nocturno de venta de licor y música a alto volumen, sin embargo, como es característico de esta familia dicho problema lo convirtieron en una oportunidad, de tal manera que empezaron a idear qué nuevo negocio ubicar en aquel local, que aunque no era de su propiedad no querían abandonar puesto que habían invertido una gran cantidad de dinero en su construcción; por ello y gracias a un viaje a Bogotá donde conocieron un lugar llamado la Castellana, una panadería donde vendían desayunos y almuerzos, se inspiraron para crear un lugar similar y con el ánimo de cambiar el tipo de negocio de aquel sitio decidieron crear Jonás Pastelería, un negocio completamente nuevo para la familia Cardona, que le permitió a Maria Andrea incorporarse más en los asuntos de El Rancho como organización pues hacía poco

K-listo había adquirido la empresa Muffins and Cakes con la cual también ingresaron al negocio de la pastelería ultracongelada.

Teniendo más negocios a cargo los Cardona vieron la necesidad de organizarse mejor a nivel empresarial y familiar, pues las decisiones y los eventos importantes se informaban sobre todo en encuentros de pasillo, decidieron recibir la asesoría de Melquisedec Lozano y Eudoro Román, ambos docentes expertos en temas de negocios familiares, con quienes empezaron a reunirse con el fin de informarse sobre dichos temas e ir organizando diferentes asuntos como el manual de funciones y los salarios de cada uno de los miembros de la familia, además de adquirir las herramientas para tener una buena relación familiar y que la empresa pudiera perdurar en el tiempo. Como resultado surgió el Comité de Socios que se empezó a realizar cada semana y el cual era presidido por Jonás; también como sugerencia de Melquisedec empezaron a realizar unas reuniones periódicas con la familia en las cuales se hablaba netamente de temas personales y no de negocios, con el fin de que continuaran unidos y así la empresa pudiera mantenerse adecuadamente.

El comité les permitió mejorar la comunicación, la toma de decisiones y la unión entre los hermanos al darse apoyo unos a otros, además permitió a K-listo integrarse a la Organización Rancho de Jonás, para que todos los negocios fueran percibidos como un grupo ante las demás empresas; como familia les ayudó a separar los espacios de trabajo de los espacios familiares, es decir que los temas empresariales se empezaron a tratar exclusivamente en las reuniones correspondientes y así en las reuniones familiares no se habla de trabajo, como solían hacer antes de crear el Comité. De igual manera en el 2011 se constituyó la Junta Directiva de la Organización Rancho de Jonás con la asesoría de estos dos docentes, desde entonces la organización funciona mediante esta estructura administrativa.

Pero aunque las cosas marchen bien por un tiempo, las dificultades son una constante en la vida diaria de las empresas y las de Jonás no son la excepción, pues Jonás Pastelería que en el 2011 nació como un lugar con una decoración muy bonita y completamente equipado, luego de tres años de funcionamiento, en el año 2014, tuvo que cerrar sus puertas al público debido a que todos los detalles que conllevan los productos de panadería y los precios que en ese momento tenían, no le fue posible seguir sosteniéndose pues las ventas no eran suficientes para pagar el arriendo del local que alcanzaba los cincuenta millones de pesos mensuales, además de que el manejo del personal se hizo muy difícil por la distancia. Esta vivencia les dejó a los Cardona la experiencia en el manejo de productos de panadería, sobre todo a Maria Andrea con K-listo ya que esta empresa se especializó en productos de hojaldre ultracongelados para enviarlos a la panadería en Bogotá, los cuales se siguieron produciendo y distribuyendo bajo la marca Jonás, tanto para venta individual como institucional para los casinos de algunas empresas. También en el 2014 en la zona T de Bogotá nació La Cervecería, una idea de Marco Antonio quien quiso crear un negocio con un estilo de Pub inglés y una carta más gourmet, por lo que sus precios eran en general más altos que los de la Casa de la Cerveza, diferenciándose estos dos principalmente por la decoración de los lugares y el tipo de música que se escucha en cada uno.

Los Cardona siguieron expandiendo su visión a otros sectores, principalmente motivados porque en la ciudad de Bogotá la competencia se volvió muy fuerte por lo que la mirada de los empresarios se dirigió de nuevo a Cali, en donde empezaron a buscar oportunidades de negocio, surgiendo así la idea de ingresar al mercado inmobiliario adquiriendo propiedades como los locales de sus negocios, tanto aquellos que ya tenían en funcionamiento como los de La Cervecería y una sucursal de El Rancho de Jonás que inauguraron en el centro comercial Pacific Mall en el año 2016, iniciando así en el negocio de los bienes raíces.

Así mismo Jonás y sus hijos han seguido proyectando a futuro la Organización Rancho de Jonás; de esta manera K-listo ha logrado tener presencia a nivel nacional al ingresar a ciudades como Bogotá y Medellín, y en unos años pretenden llegar a más ciudades de Colombia; por otra parte se pretende expandir La Cervecería a nivel nacional con la modalidad de franquicia pero bajo la marca La Cervecería del Barrio, la cual tiene un estilo tipo bodega y es más pequeño, la primera de estas franquicias se encuentra ubicada en Bogotá; además aspiran a seguir creciendo en el negocio inmobiliario a través de un lote que adquirieron en el año 2009 y en el cual desde el 2011 funciona la fábrica de K-listo, donde además se construyó un centro industrial de bodegas para alquiler, pagando así el crédito con el cual adquirieron dicho lote; planean continuar construyendo centros industriales y adquirir los lugares donde están ubicados sus negocios.

Otro proyecto que se encuentra en proceso es Borondo, el cual se está haciendo en un lote que Jonás compró hace varios años en la vía a Cristo Rey de la ciudad de Cali, este proyecto consiste en la construcción de un lugar ecoturístico con un parque de contenedores donde se encuentren todas sus marcas, con el fin de que las personas puedan divertirse y encontrar buena gastronomía, con atracciones como canopy y juegos infantiles; se espera inaugurar este proyecto en el año 2019. Jonás también tiene la esperanza de poder construir una escuela de gastronomía para ayudar a las personas, algo similar a lo que hizo Gastón Acurio en Perú, quien creó una escuela de gastronomía para formar como cocineros y meseros a jóvenes de bajos recursos, este es el sueño que aún no ha podido cumplir.

En la actualidad el rancho es un restaurante icónico de Cali por haber sido pionero en los negocios de su tipo en la ciudad y la gran trayectoria que ha tenido, la cual le ha permitido posicionarse en la cultura de Cali. Además, El Rancho de Jonás ha sido una importante fuente de empleo para los caleños y un lugar de formación para sus colaboradores tanto a nivel técnico como a nivel personal.

Aunque El Rancho esté posicionado en la mente de muchos caleños pues ha marcado la vida de muchas personas entre clientes, colaboradores directos e indirectos, no está exento de las dinámicas del mercado, donde la competencia actualmente es muy fuerte por la gran oferta que hay en la ciudad y que ha hecho que sus ventas no sean tan altas como las que tuvo en sus inicios, de tal manera que es importante conservar vigencia y atraer nuevos clientes; algo que sus líderes tienen claro y por ello están buscando la manera de ajustar el concepto de El Rancho de Jonás a las nuevas generaciones, para así lograr atraer a nuevos y futuros clientes, para esto se ha invertido en mejorar significativamente el menú y se pretende seguir creciendo en el mercado con el formato de restaurante dentro de un centro comercial, ya que este es el que se ha posicionado en los últimos años en el país y la ciudad, por su fácil acceso y la comodidad de que las personas encuentren en un mismo lugar diferentes productos y servicios.

Todos estos esfuerzos los hacen con el fin de que no desaparezca el restaurante que conquistó a Cali por la calidad humana y la amabilidad en el servicio, un sitio que cambió la vida de Jonás y su familia, el cual les abrió las puertas a las oportunidades, que Jonás con su habilidad para los negocios y carisma tomó y pudo aprovechar para lograr consolidar la próspera organización que tiene en la actualidad.

Hoy, a sus 83 años Jonás tiene el anhelo de que, así como sus hijos decidieron seguir sus pasos como emprendedor y como persona, lo hagan también sus nietos para que continúen con aquellos valores familiares que los caracterizan, que se apasionen por la organización y sigan trabajando en ella. Es por eso que ha intentado transmitir sus conocimientos y experiencia a sus nietos a través del ejemplo, pues considera que es la mejor manera de enseñar. Así, en una ocasión Jonás les contó toda su historia de vida para que sus nietos, a los que hoy no le hace falta nada, conocieran el humilde origen de todo lo que tiene su familia y así puedan valorar el trabajo y el esfuerzo con el

que como familia lograron salir adelante. En la actualidad debido a que cada uno de sus nietos ha ido desarrollando habilidades, Jonás las ha intentado potenciar al incorporarlos al negocio familiar mediante su participación en eventos del Rancho, como reuniones de empresas donde sus nietos ofrecen postres elaborados por ellos mismos.



Figura 10. Jonás junto a su esposa, hijos, nueras, yerno y nietos. Fotografía familiar.

De esta manera Jonás espera que el negocio siga creciendo, sin embargo, ahora aspira a que ese crecimiento se haga sin tomar tantos riesgos, de tal manera que él pueda estar tranquilo mientras disfruta de su tiempo libre y su familia, pues actualmente son sus hijos quienes se hacen cargo del día a día de la organización y él se desempeña principalmente como el presidente, quien se encarga de tomar las decisiones finales y de generar ideas para crecer o solucionar problemas.

Ello se debe a que considera que está en un momento de su vida en el cual ya debe delegar en otros la operatividad y responsabilidad de dirigir una organización, aunque ello signifique dejar de hacer lo que él siempre amó en la vida: trabajar arduamente para poder dar lo mejor a su familia. Esa es la razón de que hoy piense que a nivel empresarial y familiar ha tenido excelentes resultados, lo cual le hace sentir mucha satisfacción, felicidad y agradecimiento con Dios, pues para él su mayor logro en la vida ha sido construir junto a su amada esposa la familia que tiene y conseguir que todos estén unidos, sanos e involucrados en la organización, de tal manera que ahora que se encuentra alejado de los negocios está tranquilo pues sabe que sus hijos lo conservarán y seguirán trabajando para que perdure en el tiempo, porque les enseñó aquellos factores determinantes que le permitieron a él ser la persona que es en la actualidad y construir todo lo que tiene, los cuales son la fe, la ayuda de Dios, la humildad, la sencillez y el amor hacia los demás, es decir, el siempre querer ayudar a los otros sin pensar de manera individual, y por supuesto el apoyo incondicional de su esposa, quien después de más de cincuenta años a su lado sigue siendo el pilar fundamental de su vida y él de ella.

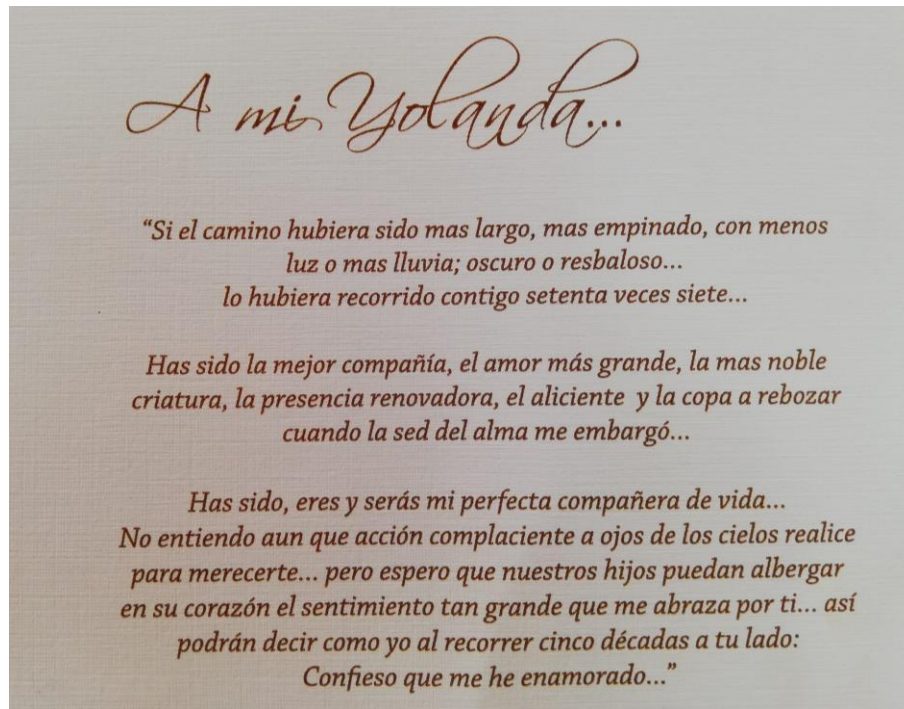


Figura 11. Mensaje de Jonás a Yolanda, por la celebración de sus 50 años de casados. Fotografía propia.

Finalmente, después de reflexionar sobre el camino que ha recorrido hasta el día de hoy Jonás quiere ser recordado como un hombre sencillo, humilde y servidor, el cual piensa que “siempre se debe soñar en grande, tener fe en Dios y en uno mismo, confiando en que con su ayuda se pueden hacer realidad todos los sueños, siempre que se sea persistente, insistente y muy humilde, sin desfallecer al primer obstáculo que se presente porque seguramente habrá muchos más en el camino”. Este es el mensaje que Jonás Cardona quiere dejarle a los futuros empresarios del país para que se esfuercen, persigan sus sueños y así a través de sus emprendimientos puedan impactar en la sociedad de una manera positiva y al igual que él, siempre tengan presente que una vida con sentido es una dedicada al servicio de los demás.

3. Momentos de éxito y fracaso en el desarrollo del emprendimiento de Jonás Cardona

Por medio del análisis de la historia de una empresa se puede entender mucho sobre su trayectoria, los factores que han afectado en esta y como los acontecimientos del pasado se relacionan con su desarrollo en el futuro. La Organización Rancho de Jonás no es una excepción a la regla por lo que el análisis de sus momentos de mayor éxito, de fracasos y de transición pueden entregar conclusiones importantes sobre cómo han logrado mantenerse en el tiempo y llegar a ser una de las organizaciones insignia a nivel local y regional.

Con el fin de lograr este análisis se hará uso de la teoría propuesta por Larry Greiner, el cual hace referencia a momentos de evolución en las empresas como etapas de crecimiento prolongado que pueden equipararse con los éxitos, y momentos de revolución que señalan tiempos de conflicto o crisis en la empresa que pueden compararse como fracasos. Cabe aclarar que los momentos de crisis Greiner no los toma necesariamente como momentos malos sino también de ajuste y reestructuración que puedan dar paso una nueva etapa de crecimiento, en este caso se hará hincapié en los sucesos desafortunados o malos de la historia empresarial pero presentando los procesos de ajuste que permitieron su superación. También la teoría de evolución y revolución permite realizar la división de la historia empresarial en diferentes fases de crecimiento caracterizadas por estilos de dirección particulares.

3.1 Fase 1. Creatividad 1982-1998

Esta es la etapa donde se dan inicio todas las empresas. Los esfuerzos de los fundadores se encuentran concentrados en generar un producto o servicio aptos para la venta, una vez logrado se realizan actividades de promoción y mercadeo pertinentes para empezar a percibir ingresos, estas actividades ocupan gran parte de su energía y tiempo por lo que se sacrifica el desarrollo de temas

como direccionamiento estratégico. En esta fase las comunicaciones dentro de la empresa se llevan de manera muy informal; se requiere de una amplia cantidad de horas de trabajo de los creadores por remuneraciones bajas y los procesos de control se llevan en relación directa con los requerimientos del cliente.

La crisis o revolución que se sufre en esta etapa está relacionada con la dirección, ya que una vez una empresa ha pasado el momento inicial de darse a conocer en el mercado, empieza a crecer aumentando sus procesos, producción y fuerza laboral cargando de responsabilidades directivas a los fundadores. La mejor manera de superar esta crisis es por medio de un gerente comercial fuerte que pueda unir los esfuerzos de la compañía e implementar nuevas técnicas comerciales.

3.1.1 Fase evolutiva

- Año 1982: El 17 de junio se inaugura oficialmente El Rancho de Jonás, con gran éxito desde el primer día. El restaurante nació gracias a la visión y análisis de Jonás Cardona, quien se dio cuenta que la zona sur-oriental de la ciudad de Cali estaba creciendo a pasos agigantados gracias a la construcción de varias vías y complejos comerciales, de manera que por su experiencia en el sector sabía que hacía falta un lugar de esparcimiento para la familia, con zonas verdes pero cerca del casco urbano y que abriera entre semana ya que por lo general los restaurantes de la época sólo abrían los fines de semana y festivos, además de ubicarse muy lejos.

Rápidamente El Rancho de Jonás se posicionó como uno de los restaurantes favoritos de las familias caleñas gracias a la calidez en el servicio que prestaban, buenos precios y abundante comida como factores que impulsaron su éxito. Los clientes poco a poco se volvieron amigos.

- Año 1984: Se presentó la oportunidad de iniciar operaciones en el Acuaparque de la Caña, donde se brindaba a los clientes de aquel lugar asados a la brasa.
- Año 1989: Nacimiento de Tienda Vieja, un sitio de bebida y rumba con ambientación inspirada en las tradicionales tiendas de los pueblos antioqueños. Este concepto fue desarrollado por el hijo mayor de Jonás, Julian Fernando, como su trabajo de grado para optar por el título de Administrador de Empresas de la Universidad ICESI.

Jonás apoyó a su hijo en la creación de este negocio y decidieron usar para este el lote contiguo al Rancho de Jonás que había sido adquirido por ellos tiempo antes. La creación de Tienda Vieja provocó que muchos procesos del negocio tuvieran que ser estandarizados para llevar un control detallado de las operaciones que estaban en crecimiento, un proceso que se sometió a cambios fue el manejo del personal, ya que la nómina pasó de 23 a 75 colaboradores para cubrir todos los turnos, por lo que se contrató a un abogado para que se encargara de todos los temas legales. Se debió mejorar el almacenamiento mediante la construcción de un cuarto frío que permitiera conservar por mucho más tiempo y en mejor estado la creciente cantidad de insumos, además de dar inicio a la auditorías de inventarios para controlar especialmente la compra y venta de licor para evitar fraudes. Marco Antonio, quien estudiaba en aquella época ingeniería de sistemas desarrolló el primer prototipo del sistema contable para la empresa.

- Año 1992: Creación del restaurante Mi Tierra con un concepto de comida típica pero mucho más gourmet y con un estilo colonial cartagenero, dirigida a un público con mayor poder adquisitivo que los clientes del Rancho, este se ubicó en el norte de la Cali para tener así presencia en los dos polos de ciudad. Desde un inicio los hijos de Jonás, Julian Fernando

y Marco Antonio, estuvieron involucrados en el desarrollo y manejo de este restaurante, tomando de manera progresiva posiciones de mayor responsabilidad e importancia.

- Año 1996: Compra de K-listo empresa productora y comercializadora de alimentos precocidos congelados. Esta fue creada en el año de 1989 por el esposo de una de las hermanas de Yolanda, con el fin de atender las cafeterías de la Caja de Compensación Comfandi, sin embargo, por cuestiones de mala administración tuvo problemas económicos que lo llevaron a pedir la ayuda de Jonás para solucionarlos. Con los años este familiar se retiró del negocio y vendió toda su participación a los Cardona, de los cuales tomó la gerencia Maria Andrea, quien vio la oportunidad de que los restaurantes de su familia hicieran integración vertical con esta nueva empresa la cual sería la encargada de distribuirles los productos congelados, productos de aseo y salsas.

Adquirir las riendas de esta empresa fue un reto para los Cardona, ya que pertenecía a una industria diferente por lo que debieron aprender todos los temas de producción, almacenamiento y distribución. Este fue un proceso largo y lleno de retos pero que dio resultados positivos, pues con los años K-listo se logró posicionar en el mercado mejorando a nivel financiero y sirviendo de apoyo a los otros negocios de la organización en momentos de crisis.

3.1.2 Fase de revolución: Crisis de Dirección

- Año 1988: Cierre de operaciones en el Acuaparque de la Caña, debido a que no les era permitido ofrecer los platos a personas por fuera del parque sino solo a los clientes de aquel lugar por lo que las ventas eran muy bajas e insuficientes para mantener el punto por más tiempo.

- Año 1997: Cierre del restaurante Mi Tierra. Aunque en los primeros años el restaurante presentó un buen desempeño, eventualmente se vio afectado fuertemente por la situación que vivía Colombia, donde se presentaba una aguda crisis económica causada en gran medida por los problemas judiciales que tuvo el ex presidente Ernesto Samper, el país cayó en un periodo de recesión cuando el crecimiento de la economía fue desacelerado y solo creció el 2,80%, (Arbeláez,S; Garzón,D; Joya,L y Lancheros, J., 2015). Estos eventos afectaron directamente a la ciudad de Cali, ya que esta fue el epicentro del denominado proceso 8000 que puso en evidencia el ingreso de dinero ilícito proveniente del narcotráfico a diversas campañas electorales.

Aparte de los sucesos que estaban ocurriendo a nivel económico en el país, otros factores administrativos provocaron que las ventas de Mi Tierra no fueran suficientes para mantenerse, entre ellas se pueden resaltar los precios poco competitivos de los platos, ya que con la intención de generar una experiencia de comida gourmet se escogieron precios muy altos para comida típica que podía ser encontrada en muchos otros sitios más económica. Además los Cardona no prestaron atención a temas de posicionamiento de marca y optaron por bautizar este restaurante con un nombre diferente al de “El Rancho de Jonás” el cual ya era reconocido por el público caleño, factor que les habría permitido captar a los clientes potenciales y recurrentes del Rancho que residen al norte de la ciudad. Estos errores fueron lecciones aprendidas que se pondrían en práctica a lo largo de la historia de la organización.

3.2 Fase 2. La dirección 1998-2009

En esta fase se encuentra una empresa ya constituida que ha delegado a un gerente comercial con la fuerza suficiente como para sostener la organización a flote bajo un buen liderazgo. Los siguientes pasos de crecimiento que debe dar la empresa se relacionan con el establecimiento de una estructura organizacional principalmente funcional con la finalidad de separar las tareas y lograr mayor especialización, también es necesario la implementación de sistemas contables y de control de inventario, el gerente y los supervisores son los únicos encargados de tomar las decisiones y la comunicación entre los miembros de la empresa evoluciona a mayores niveles de formalidad.

La crisis de esta fase está relacionada con la autonomía, ya que aunque la dirección por parte de un líder favorece para encaminar las energías de los empleados hacia un mismo objetivo cuando la organización crece esto es insuficiente, los mandos medios que se encuentran trabajando directamente con el público no pueden ejecutar iniciativas propias ya que se ven frenados por la cadena de mando existente.

3.2.1 Fase evolutiva

- Año 1998: Nacimiento de Casa Real Eventos, negocio enfocado a atender matrimonios principalmente entre colombianos y extranjeros, fenómeno que se encontraba en auge en aquel momento. Esta casa de eventos nace en la locación donde se encontraba ubicado el restaurante Mi Tierra.
- Año 1999: Con el ánimo de buscar nuevos mercados y aprovechar el fenómeno migratorio de latinos hacia Estados Unidos, se decidió abrir una sede de El Rancho de Jonás en septiembre de 1999 en la ciudad de Nueva York en el barrio de Queen`s, el cual era

habitado principalmente por personas latinas; esta sede tuvo gran éxito por su ubicación pues era muy visitado por los latinos de la zona quienes disfrutaban de poder encontrar un lugar que les recordara la gastronomía de su país.

- Año 2002: Como se expondrá más adelante Tienda Vieja debió cerrar sus puertas en el año de 1999 por temas de seguridad. Cuando los temas de orden público y seguridad se habían estabilizado en la ciudad, la familia Cardona decidió reabrir la puertas de este lugar bajo el mismo concepto con el que nació, para ellos este negocio tenía un gran valor sentimental además de un gran potencial para ser exitoso.

Este mismo año la organización decidió probar suerte con un modelo de negocio innovador que respondía al contexto político que se vivía en esos años en Cali, ya que el alcalde había impuesto la llamada Ley Zanahoria que consistía en que los bares debían funcionar sólo hasta la medianoche, en respuesta a ello Marco Antonio tuvo la idea de crear un sitio al cual las personas pudieran ir a tomar cerveza desde las cuatro de la tarde, aprovechando la brisa caleña, hasta la hora impuesta por la mencionada Ley, contando así con varias horas de consumo. También en ese mismo año en el barrio Granada, donde antes funcionaba Casa Real, se creó Casa de la Cerveza, un lugar que además de ser atractivo por su horario lo era por su oferta de cerveza a precios bajos en un sitio agradable para los clientes; esta idea de negocio se pudo llevar a cabo gracias a la gran relación comercial que se logró con Bavaria como patrocinador del lugar.

- Año 2003: Gracias al éxito que Casa de la Cerveza presentó al norte de Cali, la familia Cardona decidió que era conveniente abrir una sede en el otro extremo de la ciudad, es por esto que se abrió en este año una nueva sucursal en el barrio Ciudad Jardín la cual también tuvo mucho éxito.

- Año 2005: Con el ánimo de llegar a más ciudades del país se realizó el proyecto de llevar Casa de la Cerveza a la ciudad de Bogotá, ya que esta posee una población que sobrepasa con creces la del resto de las ciudades de Colombia, además al ser la capital del país tiene una concentración alta de industrias que le permite a sus habitantes tener una capacidad adquisitiva mayor. El restaurante-bar fue ubicado en el Parque de la 93, un sitio muy turístico de la ciudad donde se podían captar no solo clientes locales sino extranjeros.
- Año 2006: Nace la Organización Rancho de Jonás, debido al crecimiento acelerado de los negocios Jonás se dio cuenta que cada vez era más difícil manejarlos a nivel administrativo por lo que buscó ayuda de la Cámara de Comercio de Cali, la cual por medio de asesorías le ayudó a proyectar todas sus empresas más allá de subunidades separadas y convertirlas en una sola organización que compartiera una visión en común, para esto se estableció el nombre legal de “Organización Rancho de Jonás” como forma de agrupar todos los negocios de la familia.

También en este año el gran éxito de Casa de la Cerveza en Bogotá les permitió abrir una nueva sede de este en la denominada Zona T de la ciudad.

- Año 2009: La Organización continuó en proceso de expansión y para esto decidió abrir una nueva sede de Casa de la Cerveza en Cartagena de Indias, ciudad icónica de Colombia que atrae a miles de visitantes al año tanto nacionales como extranjeros con alta capacidad adquisitiva.

3.2.2 Fase de revolución: Crisis de Autonomía

- Año 1999: Cierre de Tienda Vieja a causa de la violencia que vivía la ciudad de Cali a finales de siglo. Durante este año la situación de seguridad en la ciudad no se encontraba

en su mejor momento, los restos del negocio del narcotráfico que dejaron por los hermanos Rodríguez Orejuela seguían siendo causa de violencia entre bandas que se disputaban el liderazgo de dicho negocio en la ciudad. Una noche entraron a Tienda Vieja personas armadas que empezaron a disparar de un momento a otro, dentro del establecimiento se encontraba la familia Cardona y aunque no se presentó ningún herido Jonás entendió que era muy peligroso para la seguridad de su familia, empleados y clientes mantener un negocio de la naturaleza de Tienda Vieja en las condiciones sociales que vivía el país, ya que apesar de hacer requisas a todo el que entraba se estaba volviendo imposible controlar el ingreso de armas y sustancias psicoactivas, es por esto que decidió cerrar las puertas del próspero negocio.

- Año 2001: Cierre de Casa Real Eventos. En la ciudad de Cali empezó a surgir una competencia fuerte en el sector de los eventos, al sur de la ciudad fueron creadas varias casas dedicadas a realizar recepciones y matrimonios con precios mucho más económicos que los ofrecidos por la familia Cardona, fue así como las ventas disminuyeron y el salón tuvo que cerrar sus puertas.

En este año también se dio el cierre de la sede del restaurante Rancho de Jonás en Nueva York ya que en este año sucedió uno de los eventos más trágicos de la historia del mundo, el desafortunado atentado que se hizo a las Torres Gemelas el 11 septiembre de dicho año. Este ataque terrorista afectó gravemente la economía mundial y por supuesto la de la ciudad de Nueva York, por lo que las ventas del restaurante empezaron a disminuir hasta que se debió tomar la decisión de cerrarlo y vender todo lo que se había comprado para su funcionamiento. El cierre de esta sede en el exterior generó una crisis económica en la empresa, puesto que la inversión que se realizó fue alta y no lograron recuperarla.

- Año 2003: A razón de que Jonás no pudo comprar el lote donde se ubicaba El Rancho desde su apertura, en este año se dio un suceso impredecible, el señor Heriberto Millán vendió ese predio a personas desconocidas para los Cardona, por lo que estos decidieron evitarse inconvenientes y no prolongar más su contrato de arrendamiento con los nuevos propietarios. Gracias a la visión de Jonás, quien siempre entendió que era de suma importancia poseer los terrenos donde se ubicaran sus negocios, había ido comprando poco a poco las propiedades aledañas al restaurante, fue así como después de 21 años El Rancho de Jonás movió sus instalaciones al lote contiguo. A pesar que el movimiento fue de pocos metros y que el trasteo se hizo en un solo fin de semana para no afectar la continuidad del negocio, el flujo de ventas se vio afectado ya que muchos clientes pensaron que el restaurante había cerrado por que el nuevo local no tenía entrada directa desde la calle y también por el hecho de pasar de un lote con amplias zonas verdes a otro que no contaba con estas, lo que cambió un poco la esencia a la que se había acostumbrado el público.

3.3 Fase 3. La delegación. 2010-2019

En esta etapa se puede apreciar la aplicación de una estructura descentralizada por parte de la empresa de manera exitosa. Se caracteriza por la implantación de bonificaciones o pagos extras a los empleados para motivarlos, los administradores de cada negocio tienen más responsabilidades y autonomía, los ejecutivos toman las decisiones basadas en los informes que entregan los administradores de manera periódica.

La crisis de esta fase está relacionada con el mando, ya que los directivos se dan cuenta que han perdido capacidad de imponer decisiones sobre los gerentes que se encuentra en el campo y que

estos han optado por realizar sus propias iniciativas sin consultar, ni coordinar planes y presupuestos con el resto de la organización. En este caso los directivos intentan recobrar el mando de toda la organización con técnicas de coordinación.

3.3.1 Fase de evolución

- Año 2011: Creación del Comité de Socios. La familia Cardona empezó a entender que debía separar los temas laborales y familiares de manera que se pudiera gestionar la organización sin afectar los lazos de familia. Es por esto que buscan apoyo de dos profesores expertos en negocios familiares y por recomendación suya decidieron realizar un manual de funciones donde se estableciera claramente las funciones de cada uno de los integrantes de la familia y su remuneración por ello, además se creó el Comité de Socios del Rancho de Jonás el cual se reúne una vez a la semana para hablar de temas relacionados con la empresa únicamente, estos eran dirigidos por Jonás. Establecer dicho comité permitió mejorar la comunicación, la toma de decisiones, la unión entre los hermanos Cardona al darse apoyo unos a otros en estos temas, permitió a K-listo integrarse a la Organización Rancho de Jonás y en general le permitió a la familia separar los espacios de trabajo de los espacios familiares.

En este año también se dio la creación de la empresa Jonás Pastelería en la ciudad de Bogotá, ya que como se hará mención, luego del cierre de Casa de la Cerveza en el parque de la 93 en Bogotá quedó el local desocupado, aunque no era de propiedad de los Cardona estos lo habían construido en mayor parte, así que no lo querían perder y decidieron crear otro negocio para seguir ocupándolo.

- Año 2014: Nace La Cervecería en la Zona T de Bogotá. Este era un negocio con un concepto de Pub inglés y una carta más gourmet, por lo que sus precios eran en general más altos que los de la Casa de la Cerveza, diferenciándose estos dos principalmente por la decoración de los lugares y el tipo de música que se escucha en cada uno.
- Año 2016: Es de gran interés para la Organización Rancho de Jonás incursionar en varias industrias que los puedan hacer sostenibles en el tiempo, como lo es la industria inmobiliaria, para lo cual iniciaron con la compra de varios locales comerciales en el centro comercial Pacific Mall donde fueron ubicados sedes de La Cervecería y del Rancho de Jonás. Para lograr su sostenimiento se ha optado por modernizar un poco el concepto del Rancho a un modelo más adaptado para centros comerciales y un público mucho más joven.

3.2.2 Fase de revolución: Crisis de Mando

- Año 2011: Cierre de Casa de la Cerveza de Bogotá sede parque de la 93, causado principalmente por problemas con las personas del sector a quienes no les agradaba la naturaleza del negocio nocturno de venta de licor y música a alto volumen. También la sede de Casa de la Cerveza en el barrio Granada tuvo que ser cerrada ya que se vio afectada por el proyecto de las 21 Megaobras en Cali por las que se cerró por cerca de 2 años la vía de acceso al restaurante-bar.

4. Aportes de Jonás Cardona a la sociedad

Jonás Cardona se ha caracterizado por ser un hombre muy trabajador y que siempre está dispuesto a ayudar a los demás, algo que ha hecho desde que era solo un joven soñador y que continuó haciendo una vez se convirtió en un exitoso empresario al generar empleo en las ciudades donde se encuentran ubicados sus negocios y realizando actividades filantrópicas con el fin de ayudar a los demás y devolver a la sociedad colombiana un poco de lo que le ha brindado a su exitosa organización.

Gracias a su amor hacia los demás y su deseo de ayudar a las personas siempre se ha preocupado por el bienestar de sus colaboradores y sus familias, es por eso que no solo se ha conformado con brindarles una estabilidad laboral, sino que además ha procurado mejorar sus habilidades técnicas y su formación como personas, desde el ser. Por ello desde la fundación de El Rancho de Jonás ha realizado actividades como clínicas de ventas para los meseros y charlas motivacionales para todos sus colaboradores, algo que para este empresario ha sido de suma importancia por lo que hace parte de la cultura de su empresa, pues también ha enseñado a sus hijos, que además son sus socios, la importancia del bienestar de los colaboradores, de tal manera que dichas actividades se han realizado también en las sucursales de las ciudades de Bogotá y Cartagena, mejorando no solo la calidad de vida de los caleños sino también de otros ciudadanos colombianos.

La historia de Jonás Cardona como filántropo inicia por su deseo de ayudar a los demás e impactar positivamente en la sociedad, algo que aprendió de su madre y que también él ha enseñado a sus hijos, por ello en el año 1994 creó la Fundación Rancho de Jonás con la cual pretendía seguir enseñando a los demás su experiencia de vida a través del ejemplo, los mensajes y las conferencias, además de dar apoyo económico a otras fundaciones de la ciudad de Cali. La idea de crear la fundación surgió gracias al interés de Jonás de capacitar a sus colaboradores, más que en funciones

operativas en aspectos del ser interior, fue por ello que empezó a acompañar a sus amigos conferencistas a sus charlas donde hablaban de superación personal y amor propio, así con el tiempo Jonás se convirtió en un gran orador en este tipo de temas y decidió crear la fundación para poder llegar a más personas, de tal manera que las conferencias que daba ya no eran solo para sus colaboradores sino para todo aquel que quisiera escucharlo, por lo que llegó a dar conferencias en colegios, universidades, cárceles y demás lugares donde tuviera la oportunidad de hacerlo de manera gratuita, todo con el fin de poder brindar las herramientas e inspirar a aquellos que quisieran aprender y superarse, pues debido a su humilde origen Jonás sabía las necesidades que una persona de escasos recursos podría tener, por lo que quería ayudar a los otros para que no tuvieran las mismas carencias que tuvo él alguna vez.

En esa iniciativa estuvo acompañado por dos grandes amigos suyos, el padre Gonzalo Gallo y el docente y también empresario Eudoro Román. Con el padre Gallo visitaron colegios y las cárceles de Cali, Jamundí y Tuluá dando conferencias de motivación y perdón, también realizaron grandes actividades para recolectar fondos para otras fundaciones como Fundamor y Ser Mujer, tal como lo hicieron en el año 1996 al realizar una conferencia masiva en el Estadio Pascual Guerrero de Cali con el conferencista mexicano Miguel Ángel Cornejo, una actividad que tuvo gran éxito y con la cual pudieron recolectar dinero con las entradas para posteriormente donarlo. Con su amigo Eudoro realizaban visitas principalmente a la cárcel de mujeres de Villahermosa de Cali, donde trabajaban con un material con enfoque cristiano sobre el perdón y el amor familiar como fuente de superación de los problemas que atravesaban las mujeres allí recluidas, también con ese mismo material trabajaron con los cadetes de la Fuerza Aérea de la escuela militar Marco Fidel Suarez de Cali, donde aún siguen realizando este tipo de actividades con los cadetes aunque estas ya no sean lideradas por Jonás Cardona y Eudoro Román.

Con el fin de fortalecer el trabajo de la Fundación, en las instalaciones del Rancho se realizaban actividades como chocolatadas y banquetes para reunir fondos, también Jonás prestaba a sus amigos conferencistas los espacios del restaurante para que pudieran realizar sus eventos y en ocasiones les daba los refrigerios, a cambio ellos se comprometían a dar junto a él esas mismas conferencias de manera gratuita en otros espacios como colegios o universidades. Estas actividades las realizó hasta que su salud se lo permitió, sin embargo, ello no ha sido impedimento para que continúe ayudando a las personas a través de charlas y mensajes que impacten positivamente sus vidas, por lo cual desde el año 2011 junto a la organización Sentir la Vida se realizan en la sede de la Autopista de El Rancho los Miércoles de Desarrollo Humano, un espacio donde los consultores de dicha organización realizan conferencias gratuitas sobre motivación, trabajo en equipo, superación personal, entre otros temas para los colaboradores de Jonás y todos aquellos que deseen asistir.

Todos esos esfuerzos realizados para capacitar a las personas y a sus colaboradores en muchas ocasiones han dado los frutos esperados por Jonás Cardona, pues en la actualidad muchos de los administradores de las sedes de sus restaurantes iniciaron sus labores como meseros o lavaplatos del Rancho quienes aprovecharon las capacitaciones y conferencias de tal manera que pudieron ir ascendiendo en la organización, como el caso del administrador de Casa de la Cerveza en Cartagena quien muy joven inició como mesero de Tienda Vieja, posteriormente viajó a Bogotá como jefe de servicio de una de las sedes ubicada en esa ciudad y finalmente, como resultado de su trabajo y esfuerzos por capacitarse fue el elegido por Jonás para ser el administrador de esa importante sede en Cartagena de Indias, mejorando así su calidad de vida y la de su familia quienes residen en dicha ciudad donde sus hijos también han podido educarse y superarse. Otro caso es el de la contadora en jefe de Bogotá, quien inició laborando como lava platos de uno de los

restaurantes ubicados en esa ciudad y gracias a su desempeño y capacitación ocupa hoy ese importante cargo.

Por otra parte, además de incentivar a las personas a crecer en su organización Jonás Cardona también ha motivado a sus colaboradores a emprender y crear sus propios negocios, llegando incluso a asesorarlos personalmente y ser su guía en el camino del emprendimiento, tal fue el caso de uno de los conductores que trabajaba con su familia a quien a través de charlas y consejos motivó para que dejara a un lado sus dudas e iniciara su negocio de venta y distribución de pollo, Jonás se encargó de guiarlo y ayudarlo para que pudiera crecer poco a poco hasta el punto que el conductor, muy agradecido, debió renunciar a su trabajo con la familia Cardona para dedicarse totalmente a su emprendimiento; lo cual es prueba de que con su propio negocio este ex empleado pudo tener mejores ingresos y por ende pudo mejorar su calidad de vida.

Los casos anteriores son evidencia de que Jonás ha logrado cumplir su objetivo de ayudar a las personas a que se superen a sí mismas y a que mejoren su calidad de vida, lo cual lo convierte en un agente de cambio en la sociedad vallecaucana e incluso colombiana, pues él sin esperar nada a cambio y sin resentimiento alguno ha compartido con las personas sus conocimientos como empresario y les ha brindado la posibilidad de crecimiento personal y profesional, mejorando la calidad de vida de dichas personas y de sus familias, contribuyendo así a la construcción de una sociedad mejor, con personas educadas tanto profesional como personalmente. Además, el interés de Jonás Cardona por motivar a las personas a crear empresa es un factor que contribuye enormemente al desarrollo del país, pues el emprendimiento permite que la economía se dinamice, disminuye el desempleo y contribuye al PIB y a la balanza comercial de la nación, impactando en sus niveles de productividad y competitividad (Matiz, F., 2006), por ende promover el

emprendimiento en un país con una economía emergente como Colombia es de suma importancia para su desarrollo social y económico.

A lo anterior se debe agregar que Jonás Cardona a través de su organización ha logrado emplear a una gran cantidad de personas tanto de la ciudad de Cali, como de Bogotá y Cartagena, pues El Rancho de Jonás inició sus operaciones en el año 1982 contando con 23 empleados entre los administradores, meseros, cocineros, cajeros, el parrillero y la secretaria, ya que desde el principio Jonás se aseguró de tener muy bien organizada la parte contable y la nómina del negocio. Posteriormente, con la fundación de Tienda Vieja en el año 1989, el número de colaboradores llegó a 75 para poder atender la demanda. Así, a medida que se iban creando nuevas ideas de negocio o nuevas sedes de los ya existentes, el número de colaboradores también aumentaba, por ello en la actualidad la nómina de la Organización Rancho de Jonás supera los 600 colaboradores entre las sedes de las diferentes marcas que tienen presencia en Cali, Bogotá y Cartagena, es decir, que con su organización este empresario está generando más de 600 empleos, contribuyendo así a mejorar la calidad de vida de las personas contratadas, entre las que se encuentran madres de familia y jóvenes, lo cual también contribuye a la estabilidad de sus familias y a la reducción del desempleo, lo cual en un país como Colombia donde la tasa de desempleo puede llegar a los dos dígitos, por ejemplo 11,8% en febrero de 2019 según el DANE, es un factor de suma importancia para el desarrollo social, pues así las personas pueden contar con unos ingresos y unas condiciones laborales favorables que les permitirán vivir en mejores circunstancias tanto para ellos como para sus familias.

De tal manera se puede evidenciar que Jonás Cardona ha logrado impactar en la sociedad vallecaucana e incluso la colombiana a través de su Organización Rancho de Jonás mediante la generación de empleo, el crecimiento personal y el impulso del emprendimiento, fomentado por

su amor hacia los demás, su deseo de compartir y ayudar a las personas para que cambien o mejoren su vida, de tal manera que no pasen las necesidades que tuvo él y su familia en algún momento, o que si lo hacen puedan como él superarlas y crecer financieramente.

5. Conclusiones

El presente documento BIOGRAFÍA DE JONÁS MARIA CARDONA FUNDADOR DE LA ORGANIZACIÓN RANCHO DE JONÁS, contribuye al campo administrativo ya que permite reconocer que:

- El empresario Jonás Cardona quien siempre ha dirigido y liderado su organización ha enfocado sus estrategias de motivación del personal desde el empoderamiento de los colaboradores a través de sus propias fortalezas, ya que él considera que las personas pueden desarrollar su máximo potencial si llevan a cabo una actividad de su agrado en un ambiente laboral adecuado propiciado por el líder.
- El proceso de ser empresario nunca termina, tal como se pudo evidenciar en la historia de vida de Jonás Cardona dicho proceso es una construcción constante en la cual él como empresario tiene la responsabilidad de buscar la mejora continua de la organización, para su beneficio y el de los colaboradores que en ella se encuentran.
- Tal como lo ha expresado Jonás Cardona, el ejemplo es una herramienta que tiene él como líder para enseñar a sus seguidores o colaboradores, ya que esta es la manera más efectiva en la que las personas pueden captar e interiorizar la cultura y principios de la empresa, lo cual se refleja en su comportamiento.
- Parte del éxito de la Organización Rancho de Jonás y su permanencia en el mercado depende de la capacidad de observación y análisis del entorno de su líder, en este caso de Jonás y sus hijos, pues de esta manera ha logrado mejorar o modificar la estrategia para adaptar la organización a los cambios que se estén presentando o que se puedan presentar en el futuro, de tal manera que se puedan aprovechar oportunidades o mitigar amenazas.

- En el caso de Jonás Cardona han sido características indispensables para él como líder la disciplina y la perseverancia, pues estas le han permitido afrontar y superar los retos que se le han presentado tanto al interior de la organización como al exterior de esta. También para este empresario fue de suma importancia complementar el conocimiento con la experiencia, pues esto le ha permitido analizar y afrontar las oportunidades y amenazas desde una perspectiva global, permitiéndole tomar decisiones más acertadas. Aunque en ocasiones Jonás Cardona se ha dejado guiar por su intuición y su fe llevando a cabo actividades que él ve que son necesarias para el funcionamiento del negocio.
- La comunicación efectiva es un elemento fundamental para el ámbito empresarial, en el caso de la Organización Rancho de Jonás esta le ha permitido a sus dirigentes conocer los pensamientos de los colaboradores, sus aportes y sus necesidades, además los directivos también han podido comunicar de manera correcta su mensaje y de esta manera lograr una sinergia entre las personas, lo cual es fundamental en un equipo para la consecución de los objetivos.
- El líder debe compartir con los colaboradores en su día a día, es una premisa del empresario Jonás Cardona, ya que según su experiencia esto genera una cercanía que le permite conocer de primera mano los disgustos o preocupaciones de las personas, pudiendo así tomar las acciones correctivas necesarias en el momento adecuado, con el fin de mantener a su personal motivado, un factor de suma importancia para que brinden su máximo potencial. Para Jonás Cardona el líder no debe nunca descuidar ni menospreciar las funciones de sus colaboradores, por el contrario, debe estar atento de ellas y en conjunto tratar de mejorarlas.

- El emprendedor Jonás Cardona se ha caracterizado por su propensión al riesgo y resiliencia, el primero le ha permitido aventurarse en nuevas oportunidades de negocio o de mejora que en ocasiones han generado resultados exitosos, y el segundo le ha servido cuando los resultados han sido un total fracaso o poco favorables, de tal manera que ha podido reponerse ante las situaciones desfavorables y continuar en su búsqueda del éxito. Además, como emprendedor Jonás Cardona ha tenido la capacidad de generar ideas innovadoras y ser un visionario para llevar dichas ideas a la realidad. Otras características que se pueden destacar en el mencionado emprendedor son su liderazgo y habilidades comerciales, con las cuales no solo impacta a sus clientes sino también a sus colaboradores, logrando transmitirles su esencia y la de su negocio para que esta sea transmitida al público.
- En el caso de la Organización Rancho de Jonás el adecuado manejo de las finanzas y la reinversión han sido aspectos de suma importancia para el éxito empresarial, pues estos influyen directamente en el desarrollo y crecimiento de la empresa, por ello Jonás Cardona y sus hijos se han preocupado por tener conocimientos en esta área con el fin de dar un adecuado manejo a los limitados recursos con los que cuentan, de tal manera que puedan hacer crecer su organización de una forma progresiva y sostenida.
- Además de su destacada carrera como empresario Jonás Cardona también se ha destacado como un hombre preocupado por la sociedad en la que se encuentra de tal manera que a través de su trabajo y obras sociales ha contribuido a la construcción de una mejor ciudad y un mejor país, impulsando el trabajo digno y el emprendimiento.

6. Hallazgos

- En este trabajo de investigación se pudo identificar que Jonás Cardona consiguió involucrar a sus hijos dentro de la empresa familiar y lograr que estos tomaran las riendas de él exitosamente, mediante el empoderamiento de cada uno desde sus habilidades, ya que les permitió explorar todos los puestos de la organización, desde el más sencillo hasta el de mayor responsabilidad, para que autónomamente identificaran en qué rol se sentían más completos, potenciados y creativos, sin infringir ningún tipo de presión o expectativa impuesta. Así como le pasó a lo largo de su vida, donde por medio de diversas experiencias pudo reconocer que su mayor fortaleza eran las ventas y el trato con las personas y que debía enfocar sus esfuerzos en desarrollarse en estas áreas para alcanzar el éxito personal y empresarial.
- Se pudo apreciar que un factor fundamental para el éxito organizacional y la permanencia en el tiempo es la adaptabilidad y flexibilidad que la organización pueda tener ante las oportunidades y amenazas que presenta el entorno. La organización Rancho de Jonás se ha caracterizado por responder rápidamente a los cambios del mercado tanto positivos como negativos, por ejemplo, lanzando nuevos negocios que pudieran satisfacer las necesidades de los consumidores que se identificaban en el momento, como también reconociendo cuando estos ya no generaban los resultados esperados, tomando la decisión de cerrarlos. Esta habilidad les ha permitido mantenerse vigentes en el mercado.
- Se encuentra también que el convertirse en emprendedor es una decisión difícil que acarrea esfuerzos titánicos por parte de la persona en un entorno de mucha incertidumbre y riesgos, donde las posibilidades de fallar son muy altas. La habilidad de gestionar los sentimientos de temor que trae consigo este panorama es un factor de suma importancia para lograr el

éxito, Jonás Cardona reconoce lo crucial que fue en su camino la “autoconfianza”, creer que siempre era capaz de lograr sus objetivos por más que las situaciones se complicaran, que de la mano de Dios encontraría el camino de salida a las dificultades, ya que en momentos cuando no tenía a nadie que lo apoyara con sus decisiones y se llenaba de dudas debía recurrir a la confianza en sí mismo y sus capacidades para no rendirse.

- En este orden de ideas también cabe destacar que Jonás es una persona disciplinada y que se comprometió fuertemente con su desarrollo personal, buscando mejorar sus conocimientos de manera que tuviera las herramientas para mejorar su vida y la de los demás. Es por esto que a pesar de no haber terminado la escuela primaria decide ingresar al instituto Manuel Godoy a estudiar Contabilidad General, adquirir conocimientos en la realización de declaraciones de renta, adentrarse en el mundo de la lectura principalmente de biografías de personas exitosas y autoayuda tales como el título “Cómo hacer amigos e influir en otras personas” y “El líder sin cargo”; la asistencia a seminarios, cursos y talleres que le permitieran formarse como líder y orador con la finalidad de compartir su historia como insignia de esperanza y lucha a las nuevas generaciones.
- Fue posible determinar que un factor de éxito de la organización Rancho de Jonás fue el orden y el control ejercido por Jonás Cardona a los aspectos contables y financieros de la empresa. Ya que esto le permitió no solo invertir adecuadamente las utilidades del negocio, evitando que estas se convirtieran en dinero de bolsillo que se gastaran sin ningún tipo de planeación, sino que también le era posible conocer la situación financiera de cada negocio y sucursal, pudiendo así tomar decisiones informadas en el momento adecuado.

- También es posible identificar lo mucho que influye en la cultura y valores de una organización las creencias y personalidad de su precursor, ya que para Jonás Cardona su espiritualidad ha sido un eje fundamental en su vida personal y laboral, lo cual se ha impregnado en el ADN de El Rancho de Jonás haciendo parte fundamental de su imagen y rituales.
- Durante la investigación se identificó que aunque Jonás se esforzó principalmente por formar su empresa con la finalidad de mejorar su calidad de vida y la de su familia, siempre tuvo en su mente un propósito superior que guiaba sus acciones y este era el de ayudar a los demás a través de todo lo que hacía, es por esto que se preocupó en utilizar su organización como medio transformador de la vida de las personas que llegaban a ella, principalmente sus colaboradores, a los cuales les brindaba capacitaciones constantes que les permitieran no solo crecer en sus labores sino también a nivel personal de manera que alcanzaran una vida plena. También utilizó sus contactos e influencia para brindarle a la sociedad caleña de forma gratuita las mejores conferencias sobre superación y desarrollo personal. Este propósito superior ha impulsado a la organización Rancho de Jonás a buscar el mejoramiento continuo con el compromiso, impactar positivamente cada vez más en las vidas de todos los involucrados de la organización.

7. Referencias

- Bazant, M. (2018) Retos para escribir una biografía. *Secuencia*, (100). Recuperado de <https://www.redalyc.org/jatsRepo/3191/319158246003/319158246003.pdf>
- Cámara de Comercio de Cali. (s.f). Mientras llegaba el futuro. Recuperado de <https://www.ccc.org.co/file/2017/09/Mientras-llegaba-el-futuro.pdf>
- Chico, Iglesias & Real (2015). Rudolf Steiner (1861-1925). En I. Pérez (Ed.), *Principales pensadores de la educación infantil* (53-59). Palencia, España: Fahren House.
- Dávila, C. (1997). Los comienzos de la historia empresarial en Colombia, 1975-1995. *América Latina en la historia económica*, 4(07), 73-101.
- Dávila, C.(2003). Empresas y empresarios en la historia de Colombia. Siglos XIX-XX. Una colección de estudios recientes. Bogotá, Colombia: Ediciones Uniandes-Universidad de los Andes.
- DANE. (2019). *Principales indicadores del mercado laboral. Febrero 2019*. Recuperado de: https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/ech/ech/bol_empleo_feb_19.pdf
- Dávila, C.(2004). ¿A quién le interesa la historia del empresariado? *Dinero*. Recuperado en: <https://www.dinero.com/columnistas/edicion-impres/a-quien-interesa-historia-del-empresariado/24738>
- Dávila, C.(2012). Empresariado en Colombia: perspectiva histórica y regional. Bogotá, Colombia: Ediciones Uniandes-Universidad de los Andes.
- De Guevara, C. D. (2012). *Empresariado en Colombia: perspectiva histórica y regional*. Bogotá, Colombia: Ediciones Uniandes-Universidad de los Andes.
- Diario Occidente. (2017). La Unión, aventura en la “Capital Vitivinícola”. *Diario Occidente*. Recuperado de <https://occidente.co/la-union-aventura-en-la-capital-vitivinicola/>

Dinero. (2018). Estudio revela las frustraciones y el optimismo de los emprendedores colombianos.

Dinero. Recuperado de <https://www.dinero.com/emprendimiento/articulo/reporte-global-de-emprendimiento-resultados-de-colombia-2018/259199>

Dinero. (2010). Las megaobras de Cali. *Dinero*. Recuperado de <https://www.dinero.com/edicion-impresa/en-va/articulo/las-megaobras-cali/98852>

Duque, P., Reyes, C., Greiff, B., Peters, V. y Almanza, J. (2009). *Cartel ilustrado en Colombia. 1930-1940*. Recuperado de https://www.utadeo.edu.co/sites/tadeo/files/node/publication/field_attached_file/pdf-cartel_ilustrado_-pag-web-09-15_0.pdf

El Espectador. (2012). Los capos del cartel de Cali. *El Espectador*. Recuperado de <https://www.elespectador.com/especiales/los-capos-del-cartel-de-cali-articulo-369729>

El Rancho de Jonás © (2017). *Quienes somos*. Recuperado de <http://www.elranchodejonas.com/quienes-somos/>

El Tiempo. (1995). La Unión Valle. *El Tiempo*. Recuperado de <https://www.eltiempo.com/archivo/documento/MAM-360192>

El Tiempo. (1998). Definen Ley Zanahoria hasta la 1:00 Am. *El Tiempo*. Recuperado de <https://www.eltiempo.com/archivo/documento/MAM-827268>

El Tiempo. (2006). 50 años de la tragedia que estremeció a Cali. *El Tiempo*. Recuperado de <https://www.eltiempo.com/archivo/documento/MAM-2129009>

Ferrarotti, F.(1981), *Storia e storie di vita*, Laterza, Roma-Bari.

[Fotografías de Familia Cardona Lopez] Fotos familiares.

[Fotografías de Estefanía Giraldo] Fotos de la tesis.

- Galvis, L. A. (Ed). (2014). Economía de las grandes ciudades en Colombia: seis estudios de caso. Recuperado de http://www.banrep.gov.co/docum/Lectura_finanzas/pdf/lbr_economia_grandes_ciudades.pdf
- Gómez-Navarro, L. (2005) En torno a la biografía histórica. Historia y Política. Recuperado de: <https://recyt.fecyt.es/index.php/Hyp/article/viewFile/44706/26244>
- Greiner, L. E. (1974). Evolución y revolución conforme crecen las organizaciones. En Universidad de Harvard. Escuela de Administración de Empresas. *Clásicos Harvard de la Administración* (pp. 68-77).
- López, J. (2017). La década del terror. (Los años ochenta). *El Eafitense*. Recuperado de <http://www.eafit.edu.co/medios/eleafitense/105/Paginas/la-decada-del-terror.aspx>
- Mallimaci F., Giménez Béliveau V. (2006). Historias de vida y método biográfico. *Estrategias de Investigación cualitativa*. Recuperado de: <http://pdfhumanidades.com/sites/default/files/apuntes/77%20-%20Mallimaci%20y%20Gimenez%20Beliveau%20Historias%20de%20vida%20y%20metodo%20biografico.PDF>
- Matiz, F. (2006). Emprendimiento como un pilar para la competitividad de las naciones. *Revista EAN*, No. 57, 119-129. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/pdf/206/20605707.pdf>
- Organización Mundial de la Salud. (2017). *Difteria*. Recuperado de <https://www.who.int/features/qa/diphtheria/es/>
- Perafán, A. (2013). *Valle del Cauca: un estudio en torno a su sociedad y medio ambiente*. Cali, Colombia: Centro Editorial de la Universidad del Valle.

Pujadas, J. (2012). El método biográfico: El uso de las historias de la vida en ciencias sociales. *Cuadernos Metodológicos*. Recuperado de: <https://www.uv.mx/mie/files/2012/10/MetodoBiografico.pdf>

Piedrahita, D., (1957). *Apuntes para la historia de Toro*. Colombia: Centro Vallecaucano de Historia y Antigüedades.

Ramírez, C., Zuluaga, M., y Perilla, C. (2010). *Perfil migratorio de Colombia*. Recuperado de https://www.cancilleria.gov.co/sites/default/files/planeacion_estrategica/Transparencia/estudio_oim_con_el_apoyo_de_colombia_nos_une_y_otras_entidades.pdf

Redacción Judicial. (2018). Las cuatro generaciones del narcotráfico en Colombia. *El Espectador*. Recuperado de <https://www.elespectador.com/noticias/judicial/las-cuatro-generaciones-del-narcotrafico-en-colombia-articulo-744348>

Redacción Nacional. (2018). ¿Por qué el 70% de las empresas en Colombia fracasan en los primeros cinco años? *El Espectador*. Recuperado de <https://www.elespectador.com/economia/por-que-el-70-de-las-empresas-en-colombia-fracasan-en-los-primeros-5-anos-articulo-820897>

Rivera, C. E. (2012). Plan de Desarrollo la Unión 2012- 2015 La Unión en buenas manos. Alcaldía Municipal de La Unión. Recuperado de <http://cdim.esap.edu.co/BancoMedios/Documentos%20PDF/launionvalledelcaucapd2012-2015.pdf>

Ruiz, Apolinar. Historia del carbón en la ciudad de Cali durante la primera mitad del siglo XX. Recuperado de <http://www.amhe.mx/jornadas/ponencias2015/Ruiz%20L%C3%B3pez%20Apolinar%20-%20HISTORIA%20DEL%20CARB%C3%93N%20EN%20LA%20CIUDAD%20DE%20CALI.pdf>

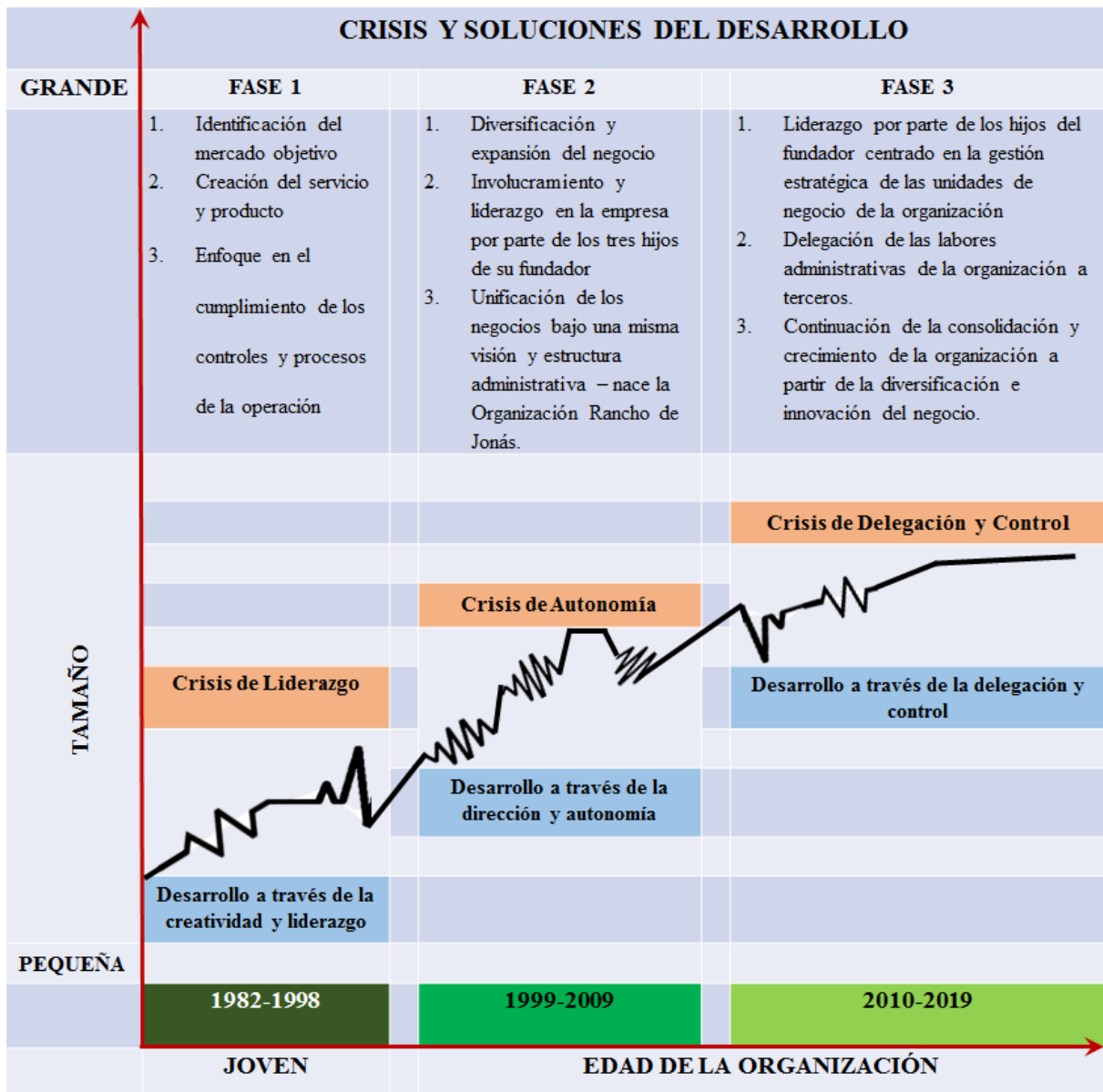
Vásquez, B. E. (2001). *Historia de Cali en el siglo 20: sociedad, economía, cultura y espacio*. Cali, Colombia: Artes Graficas del Valle.

Vásquez, B. E. (1990). Historia del desarrollo económico y urbano en Cali. *Boletín Socioeconómico*, (20), 2-28. Recuperado de <http://bibliotecadigital.univalle.edu.co/bitstream/10893/5486/1/Historia%20del%20desarrollo%20historico%20y%20urbano%20en%20Cali.pdf>

Anexos

Anexo A. Modelo de Larry. E Greiner

GRÁFICO DE GREINER



Tomado de: Díaz, P. (2019). Historia Empresarial de la Organización Rancho de Jonás (tesis de maestría). Universidad del Valle, Cali, Colombia.

Anexo B. Mensajes divulgados en el Rancho de Jonás

PAPÁ OLVIDA

W. Livingston Larned

Escucha, hijo: voy a decirte esto mientras duermes, una manecita metida bajo la mejilla y los rubios rizos pegados a tu frente humedecida. He entrado solo a tu cuarto. Hace unos minutos, mientras leía mi diario en la biblioteca, sentí una ola de remordimiento que me ahogaba. Culpable, vine junto a tu cama. Esto es lo que pensaba, hijo: me enojé contigo. Te regañé cuando te vestías para ir a la escuela, porque apenas te mojaste la cara con una toalla. Te regañé porque no te limpiaste los zapatos. Te grité porque dejaste caer algo al suelo. Durante el desayuno te regañé también. Volcaste las cosas. Tragaste la comida sin cuidado. Pusiste los codos sobre la mesa. Untaste demasiado el pan con mantequilla. Y cuando te ibas a jugar y yo salía a tomar el tren, te volviste y me saludaste con la mano y dijiste: "¡Adiós, papito!" y yo fruncí el entrecejo y te respondí: "¡Ten erguidos los hombros!" Al caer la tarde todo empezó de nuevo. Al acercarme a casa te vi, de rodillas, jugando en la calle. Tenías agujeros en las medias. Te humillé ante tus amiguitos al hacerte marchar a casa delante de mí. Las medias son caras, y si tuvieras que comprarlas tú, serías más cuidadoso. Pensar, hijo, que un padre diga eso. ¿Recuerdas, más tarde, cuando yo leía en la biblioteca y entraste tímidamente, con una mirada de Perseguido? Cuando levanté la vista del diario, impaciente por la interrupción, vacilaste en la puerta. "¿Qué quieres ahora?" te dije bruscamente. Nada respondiste, pero te lanzaste en tempestuosa carrera y me echaste los brazos al cuello y me besaste, y tus bracitos me apretaron con un cariño que Dios había hecho florecer en tu corazón y que ni aun el descuido ajeno puede agotar. Y luego te fuiste a dormir, con breves pasitos ruidosos por la escalera. Bien, hijo; poco después fue cuando se me cayó el diario de las manos y entró en mí un terrible temor. ¿Qué estaba haciendo de mí la costumbre? La costumbre de encontrar defectos, de reprender; esta era mi recompensa a ti por ser un niño. No era que yo no te amara; era que esperaba demasiado de ti. Y medía según la vara de mis años maduros. Y hay tanto de bueno y de bello y de recto en tu carácter. Ese corazoncito tuyo es grande como el sol que nace entre las colinas. Así lo demostraste con tu espontáneo impulso de correr a besarme esta noche. Nada más que eso importa esta noche, hijo. He llegado hasta tu camita en la oscuridad, y me he arrodillado, lleno de vergüenza. Es una pobre explicación; sé que no comprenderías estas cosas si te las dijera cuando estás despierto. Pero mañana seré un verdadero papito. Seré tu compañero, y sufriré cuando sufras, y reiré cuando rías. Me morderé la lengua cuando esté por pronunciar palabras impacientes. No haré más que decirme, como si fuera un ritual: "No es más que un niño, un niño pequeñito". Temo haberte imaginado hombre. Pero al verte ahora, hijo, acurrucado, fatigado en tu camita, veo que eres un bebé todavía. Ayer

estabas en los brazos de tu madre, con la cabeza en su hombro. He pedido demasiado, demasiado. En lugar de censurar a la gente, tratemos de comprenderla. Tratemos de imaginarnos por qué hacen lo que hacen. Eso es mucho más provechoso y más interesante que la crítica; y de ello surge la simpatía, la tolerancia y la bondad. "Saberlo todo es perdonarlo todo."

Ya dijo el Dr. Johnson: "El mismo Dios, señor, no se propone juzgar al hombre hasta el fin de sus días". Entonces. ¿por qué hemos de juzgarlo usted o yo?

REGLA 1:

No critique, no condene ni se queje.

¿A CUAL ALIMENTAS?

Un anciano indio
describió una vez sus conflictos interiores:

- Dentro de mi existen dos cachorros.
Uno de ellos es cruel y malo,
y el otro es bueno y dócil.

Los dos están siempre luchando...
Entonces le preguntaron cual de ellos
era el que acabaría ganando.

El sabio indio guardó silencio un instante,
y después de haber pensado unos segundos
respondió:

- Aquel a quien yo alimento.



ORGANIZACIÓN EL RANCHO DE
JONÁS



TIENDA
VIEJA
La Gran Alegria!

CASA DE LA
CERVEZA
Bogotá • Cali • Cartagena

LA CERVECERÍA
ZONAT • USAQUEN

K-LISTO
Algo rico para cada día...

ACTO DE PERDON

La Biblia ilustra un acto de perdón maravilloso, con historias reales de las que podemos extraer profundas enseñanzas. Yo descubrí la autentica dimensión del perdón cuando leí una antigua historia bíblica que narra lo que le sucede a una persona que es incapaz de perdonar.

Todos hemos oído hablar de David, el muchacho que mató al gigante Goliath y más tarde se convirtió en rey de Israel. Como rey, tenía muchos consejeros que le ayudaban a ganar las guerras y a administrar el país. El más sabio de todos ellos era un hombre llamado Ajitófel. David cometió un gran error en su vida, cuya descripción se incluye en el libro segundo de Samuel. Se enamoró de la mujer de otro hombre. Haciendo uso de su poder, envió al marido, Urias, a primera línea de batalla. Urias murió, y David se caso con su mujer, Betsabé, con quien ya había cometido adulterio.

La conexión de estos dos hechos – el consejo de Ajitófel y el adulterio de David – se encuentra en un largo pasaje que narra la historia familiar. En ese pasaje el lector descubre que Ajitófel era el padre del padre de Betsabé, es decir, su abuelo. Más tarde, David reconoció su error y pidió perdón. Indemnizó a la familia de Urias y trato muy bien a Betsabé. Pero el abuelo, Ajitófel, estaba indignado. Incapaz de perdonar, alimentó su ira hasta que se convirtió en un odio incontenible. Finalmente se unió a una rebelión contra David que desembocó en una guerra civil.

Ajitófel dejó de ser el hombre más sabio de la nación para convertirse en una persona vengativa en quien no se podía confiar. Un día llegó a su casa exasperado y se suicidó. En un principio quien obró mal fue David, y quien estaba en lo cierto era Ajitófel. Pero Ajitófel tenía un corazón de piedra; Al negarse a cambiar perdió la facultad de perdonar, y su obstinación le condujo a la muerte. Por el contrario, el corazón sensible de David le impulsó a confesar su pecado, y fue perdonado por Dios. Al final, el niño que nació de aquella relación se convertiría en uno de los reyes más poderosos del mundo antiguo: SALOMON.

El poder del pensamiento positivo
(Eric Fellman)



**ORGANIZACIÓN EL RANCHO DE
JONÁS**



**TIENDA
VIEJA**
Le Rinde Alegre!

**CASA DE LA
CERVEZA**
Bogotá • Cali • Cartagena

LA CERVECERÍA
ZONAT • USAQUEN

K-LISTO®
Algo rico para cada día...

Autopista Sur Cra. 43 Esquina • Tel: (2) 513 4444

www.elranchodejonas.com / eventos@elranchodejonas.com

Cali

7

LUNES 8 DE DICIEMBRE DE 1986

Reportaje
del lunes

Jonás, el místico. el trabajador



Jonás Cardona
Gerente

Por Hernan Barona Sossa

Nació en la tierra pródiga de las uvas; de niño jugó a escondidas por los vericuetos del corregimiento de San Luis en La Unión, labró la tierra, fue campesino de pico y pala, llevó el sol a sus espaldas; de adolescente lanzaba a las muchachas tímidos piropos; los parrales fueron en muchas ocasiones los escenarios naturales de sus primeras y sacrificadas aventuras amorosas.

Jonás Cardona Quintero, con nombre de profeta y un rostro paternal que contagia e irradia generosidad a granel, se forjó en el yunque ígneo y metálico de la vida. Desde niño le peleó a la quejumbrosa y pálida figura del hambre y al inclemente medio de heredades medievales, los puestos de honor. Nunca se amilanó, jamás la mediocridad fue su enseña, los oficios ordinarios, los quehaceres rudimentarios, lo pulieron y nadie con excepción de la Tía Raquelita que un día le dijo... Tu serás una persona muy importante en la vida... nadie creyó en él, ni nadie pensó que en menos de lo que canta un gallo como dicen los abuelos, este humilde Jonás llegaría a fundar un Rancho único en Colombia por su originalidad, en donde gozando de un ambiente familiar usted saborea un delicioso asado pero también le da gusto al alma recibiendo un alimento espiritual a través de un consejo escrito o radiado para ayudarlo a bien vivir.

Ejemplar la vida y la obra de un muchacho humilde, pobre y sufrido, que se armó de entereza, de carácter, de ganas de ser alguien y hacer

—¿A qué se debe tanto misticismo en Jonás?

—Soy muy creyente, un católico convencido, para mí la Fe ha sido un soporte y una luz en los trances difíciles.

—¿Fuera del negocio qué hace Jonás?

—Me dedico a la familia, al deporte, a la lectura pero sobre todo a la meditación.

—La propaganda que usted manda a las emisoras o entrega impresa, llevan siempre un mensaje de amor, de esperanza del buen vivir, por qué lo hace?

—Como estos mensajes me han tocado el corazón, me han servido, han sido un apoyo moral, pienso que de igual manera puede servir a los demás para que salgan adelante y triunfen como lo hice yo.

—Usted manifiesta con frecuencia que es muy feliz, y afortunado, ¿tanto se logra con el dinero?

—No soy rico pero tampoco tengo afanes, el dinero alivia las cargas pero no lo es todo, con la plata se puede comprar alimentos pero no el apetito; se compra la cama pero no el sueño.

—¿Entonces qué le da tanta felicidad?

—Una conciencia tranquila y un tesoro que se llama Yolanda López, mi esposa y Julian Fernando, Marco Antonio y María Andrea, mis hijos.

—¿Su día inolvidable?

—Cuando hice la primera comunión, en el mismo día recibía a Cristo y por primera vez estrenaba zapatos.

—¿Si le dijera que invitáramos a cenar al Rancho a unos personajes a quiénes invitaría?

—A Reagan, Juan Pablo II, Margaret Thatcher, Pinochet, Madre Teresa.

—¿A Fidel Castro no lo invitaría?

—No, porque entonces no vendría mi maestro Pardo Llada.

—Aceptaría ser candidato a la alcaldía de Cali?

—No, mi oficio es otro y para ello existen personas meritorias como Pardo Llada, el Padre Hurtado Galviz, don Harold Zangen y otros venerables y capaces líderes.

—Cuando llegué estaba con un libro en la mano; qué lee Jonás?

—Biografías de hombres de negocios y libros de relaciones humanas.

—Leyó a Iacocca...le gusta que le digan Iacocca valluno?

—Me gusta más que me digan...Jonás el trabajador...

—¿Por qué el Rancho se parece a la casa solariega de los abuelos?

—Para mí lo más importante es el ambiente, estas matas, árboles, artesanías y evocadores del ayer, crean en los clientes una sensación de tranquilidad, de familiaridad, incita a la paz y a la ternura.

—¿Y la muy buena Banda de Candelaria es mejor que una orquesta de salsa, que ha permanecido tanto tiempo?

—Las bandas de músicos son una expresión social y tradicional, de ahí su indestructible vigencia.

—¿Y cuando se oye la voz del negro Alfredo Palacios diciendo...Felicitemos por su cumpleaños a Fulano...eso gusta?

—Claro y crea un ambiente agradable, es cuando comienza a entrar en acción el calor humano que necesitamos todos.

—Si me iniciara en un negocio mañana mismo y le pidiera a Jonás un consejo qué me diría?

—...“Tenga mucha fe en sus decisiones, sea honesto y aprenda a amar a sus colaboradores. Es sembrar buena semilla para recoger buenos frutos.

—¿Qué le duele de Colombia?

—Que se haya perdido el respeto a la vida humana.

—Es cierto que su empresa es de carácter familiar, es buena idea? porque hay quienes sostienen que compaña ni con la cobija.

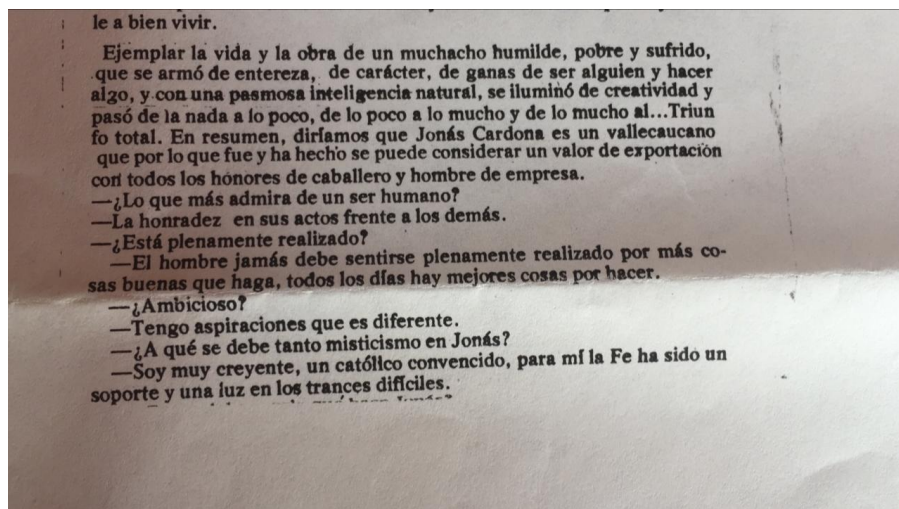
—Esta tesis para mí es falsa, al contrario en mi familia he encontrado el apoyo y el cariño necesarios...Carlos Humberto, Oscar, Héctor Fabio, Margarita, Lisbeth, José Eduardo, Trinidad y Aurora, son nombres, son familia, que demuestran que una buena empresa debe comenzar en la casa. El núcleo Empresa-Familia debe ser un principio de economía elemental pero práctica y productiva.

—¿Qué consejo le daría Jonás a un papá y a una mamá?

—Que quieran mucho a sus hijos, que nunca se cansen de quererlos.

—Y para reflexionar...siguiendo su estilo?

—Las palabras de un niño a su padre: “Papá, ven, sal a caminar conmigo y verás lo bella que es la vida, en tu grata compañía veo el mundo diferente, quíereme mucho y dímelo, eso me hace feliz, dame un buen ejemplo y enséñame a amar a mi prójimo y a Dios sobre todas las cosas....!.



Anexo D. Evidencia fotográfica



