

**CENTRAL DE ABARROTÉS
UNA HISTORIA EMPRESARIAL DEL SECTOR COMERCIAL
CHIQUINQUIREÑO**

YINETH KATHERINE BARBOSA QUITIÁN

**UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA Y TECNOLÓGICA DE COLOMBIA
SEDE SECCIONAL CHIQUINQUIRÁ
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
CHIQUINQUIRÁ
2018**

**CENTRAL DE ABARROTÉS
UNA HISTORIA EMPRESARIAL DEL SECTOR COMERCIAL
CHIQUEÑO**

YINETH KATHERINE BARBOSA QUITIÁN

**Participación activa en el proyecto de investigación 2250 de 2017 como requisito
de grado para optar al título de
Administrador de Empresas**

DIRECTOR

CARLOS ALBERTO MOLINA RODRÍGUEZ
Doctor en Ciencias de la Educación

**UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA Y TECNOLÓGICA DE COLOMBIA
SEDE SECCIONAL CHIQUEÑO
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
CHIQUEÑO
2018**

CONTENIDO

	pág.
PRESENTACIÓN	6
1. EL CONTEXTO	9
1.1 EL COMERCIO Y LA ACTIVIDAD COMERCIAL	9
1.1.1 La economía boyacense	14
1.1.2 La economía municipal	16
1.2 EL PERFIL DEL COMERCIANTE DE CHIQUINQUIRÁ	18
1.2.1 Identificación	19
1.2.2 Nivel de educación	24
1.2.3 Información familiar	26
1.2.4 Emprendimiento	29
1.2.5 Financiación	31
2. LOS GESTORES Y REGENTES DE UNA CASA LLAMADA CENTRAL DE ABARROTÉS	33
2.1 DON SANTOS, EL EMPRENDEDOR	33
2.2 LA SEÑORA MARY, LA INNOVADORA	36
2.3 LA FAMILIA DOMÍNGUEZ SUAREZ	39
3. CENTRAL DE ABARROTÉS	43
3.1 INICIOS	43
3.1.1 Fin de la sociedad	44
3.1.2 El occidente de Boyacá en la época de mayorista de Central	45
3.2 CRECIMIENTO	47
3.2.1 El nuevo camino de Central de Abarrotés	47
3.2.2 Las remodelaciones, las ampliaciones y la expansión	49
3.2.3 Cambios administrativos	51
3.2.3.1 Razón social	51
3.2.3.2 La planta de personal	52
3.2.3.3 Contabilidad y sistematización	53
4. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES: LOS RETOS DE CENTRAL DE ABARROTÉS EN EL MERCADO DEL CONSUMO MASIVO	55
4.1 CENTRAL DE ABARROTÉS 40 AÑOS	55
4.2 LOS COMPETIDORES DEL MERCADO	56
4.2.1 1998-2011. El mercado local	56
4.2.2 2011-2018. Una nueva oportunidad de cambio	57
4.2.2.1 Colsubsidio	57
4.2.2.2 Las cadenas hard discount	58
4.2.2.3 Almacenes Éxito: una gran superficie	59

4.3	BINOMIO EMPRESA FAMILIAR - FAMILIA EMPRESARIA	61
4.3.1	La familia	61
4.3.2	La empresa familiar	62
4.3.3	Negocio	62
4.3.4	Patrimonio	63
4.3.5	Sucesión	63
4.4.	EL GRAN RETO DE CENTRAL DE ABARROTÉS	64
	BIBLIOGRAFÍA	67
	ANEXOS	71

ANEXOS

Anexo A	ARCHIVOS PICTÓRICOS (FOTOGRAFÍAS)	pág. 71
Anexo B	FORMATO ENCUESTA COMERCIANTES DE CHIQUINQUIRÁ	73

PRESENTACIÓN

Esta historia empresarial, producto derivado del proyecto investigación “Los Comerciantes de Chiquinquirá: caracterización social y administrativa” que pretende recopilar historias de vida con el fin de estructurar experiencias empresariales de comerciantes de Chiquinquirá, procura aportar elementos para construir la historia empresarial de comerciantes que se constituyen en ejemplo de perdurabilidad y crecimiento, de quienes se puede aprender y ofrecer la posibilidad de diálogo academia-entorno empresarial.

El autoservicio “Central de Abarrotes DS S. A.” es una empresa chiquinquireña nacida y formada por chiquinquireños quienes, gracias al apoyo de la región y sus alrededores, la han convertido en una empresa comercial con un alto posicionamiento en el mercado local, por su participación y colaboración con la ciudadanía. En la actualidad cuenta con dos puntos de atención: el establecimiento principal, ubicado en la carrera 10 # 11-42, y la sucursal norte, situada en la avenida Julio Salazar (Carrera 7) # 27-06.

El pasado 1 de julio de 2018 cumplió 40 años de funcionamiento (ver anexo A foto 12). Sus bases se encuentran enraizadas con la figura de empresa familiar. Su historia se inicia con el comercio al por mayor de abarrotes adelantada por Santos Agustín Domínguez Sánchez y continúa con su transformación a autoservicio liderada por María Eugenia Suárez Torres. Como estudio de caso, describe las etapas de transformación influenciadas por aspectos administrativos al interior de la organización y por factores sociales y económicos tanto de la región como del ámbito social.

Esto lo conforma en un campo susceptible de investigar desde la historia empresarial y a partir de una pregunta específica: en sus cuarenta años de existencia, ¿qué factores

han permitido el crecimiento y el desarrollo empresarial del autoservicio Central de Abarrotes?

Tal proceso de investigación se propuso, como objetivo principal, realizar la historia empresarial de los cuarenta años de la Central de Abarrotes. Para ello, se establecieron tres objetivos específicos: Periodizar los acontecimientos que han marcado el crecimiento económico y el desarrollo empresarial de Central de Abarrotes, determinar el papel cumplido por Santos Agustín Domínguez Sánchez y María Eugenia Suárez Torres como gestores y directores de los procesos administrativos del supermercado y analizar los acontecimientos ocurridos en Central de Abarrotes y que han establecido la evolución de la empresa en sus aspectos organizacionales y sociales.

En la presente investigación, como proceso metodológico cimentado en el modelo cualitativo, se consideraron tres pasos esenciales: la recolección, la sistematización y el análisis de la información y, finalmente, la escritura de los informes.

La primera fase, en concordancia con el método histórico, se centró en la recolección de la información a través conversaciones con las personas involucradas en la historia de Central de Abarrotes. Además de emplear entrevistas en profundidad con Santos Agustín Domínguez Sánchez, se realizaron entrevistas estructuradas a su familia quien lo ha acompañado y acompañan el proceso administrativo del autoservicio. Asimismo, se recurrió a archivos pictóricos (fotografías) y a material de publicaciones (artículos de prensa y folletos publicitarios)

La información recolectada se sistematizó a partir de las entrevistas a profundidad realizadas, se aplicó el concepto del binomio empresa familiar - familia empresaria, con el fin de prever el relevo generacional y la profesionalización de los procesos administrativos. Desde la perspectiva del cambio evidenciado en el mercado chiquinquireño por la llegada de los *Hard Discount* y las grandes superficies, este análisis permitió interpretar los retos que tiene la organización respecto de la estructuración y el

fortalecimiento administrativo para la prestación de nuevos servicios y la expansión de Central de Abarrotes.

En la estructuración del informe final, tercera fase del proceso de investigación, se siguieron los contenidos establecidos en el proyecto en cuanto al “esquema temático”, no sin reconocer que hubo ciertas variaciones que no afectaron la idea inicial sino que, por el contrario, reforzaron los propósitos del proyecto de investigación. Con la redacción del informe final se creó un texto que recogiera una descripción de sucesos y que, además, estuviera sustentado “por argumentos expositivos y explicativos en torno a una formulación temática y las partes específicas de aquello que se quiere exponer a la atención del lector(a)”¹. En este caso, la historia de Central de Abarrotes.

Como producto del trabajo arriba descrito, el presente documento se compone de cuatro capítulos. El primero gira alrededor del concepto de comercio y la actividad comercial. Se definen y se caracterizan, entonces, la economía boyacense y la economía municipal. En el capítulo dos se expone las historias de vida de forma independiente de Santos Agustín Domínguez Sánchez y María Eugenia Suárez, se hace referencia a la vida académica, familiar y laboral. Seguidamente se exponen la vida de ellos dos unificada en la familia Domínguez Suárez.

El tercer capítulo describe los 40 años de historia de Central de Abarrotes. Se narra, el andar histórico del autoservicio en sus diferentes etapas: se exponen los acontecimientos que han marcado un antes y un después y que han hecho que Central tenga su propia dinámica: los inicios, la ampliación, la expansión y cambios administrativos. El cuarto y último capítulo con el que cierra el presente documento expresa las conclusiones y recomendaciones acerca de los retos de central de abarrotes en el mercado del consumo masivo.

¹ FERNANDEZ, John. Cuadernos tutoriales: Guía para la redacción de una monografía. San Juan: Universidad de Puerto Rico, Recinto de Piedras, 2010. p. 10.

1. EL CONTEXTO

1.1 EL COMERCIO Y LA ACTIVIDAD COMERCIAL

De acuerdo con las características de las actividades de las unidades de producción, la economía de un país se divide en sectores: primario, secundario, terciario y cuaternario. El sector primario se refiere a la producción básica y todo lo relacionado con las actividades del agro; el secundario, se encuentra conformado por las actividades dedicadas a la transformación o extracción de materias primas para la producción de bienes; el terciario, hace referencia a las actividades económicas relacionadas con la prestación de servicios; y el cuaternario, produce servicios altamente intelectuales tales como investigación, desarrollo, innovación e información.

A su vez, el comercio se reconoce como la prestación del servicio de distribución, canalización y venta de todo tipo de bienes tanto, a nivel nacional como internacional². En este sentido, el comercio, entendido como actividad económica, pertenece al sector terciario. Asimismo, se define como “la actividad socioeconómica consistente en el intercambio de algunos materiales que sean libres en el mercado de compra y venta de bienes y servicios, sea para su uso, para su venta o su transformación. Es el cambio o transacción de algo a cambio de otra cosa de igual valor. Por actividades comerciales o industriales entendemos tanto intercambio de bienes o de servicios que se efectúan a través de un comerciante o un mercader”³.

Por su parte, la RAE lo define como la negociación que se realiza al comprar, vender o permutar unas cosas con otras. A su vez, de acuerdo con el artículo 10º del Código Nacional de Comercio, “Son comerciantes las personas que profesionalmente se

² ARANGO LONDOÑO, Gilberto. Estructura económica colombiana. 8 ed. Bogotá: McGraw-Hill. p. 203.

³ COLABORADORES DE Wikipedia. Comercio. [en línea]. Wikipedia, La enciclopedia libre; 2017 nov 02, 01:44 [citada 04 noviembre 2017]. Disponible en internet: <https://es.wikipedia.org/wiki/Comercio>.

ocupan en alguna de las actividades que la ley considera mercantiles. La calidad de comerciante se adquiere aunque la actividad mercantil se ejerza por medio de apoderado, intermediario o interpuesta persona”⁴.

Como se puede deducir, son diversas las definiciones de comercio y distintas, también, las formas como se clasifica al comerciante. Ahora, el presente informe –como producto derivado del proyecto de investigación titulado “Los Comerciantes de Chiquinquirá: caracterización social y administrativa” aprobado por la Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia–, a la hora de catalogar el comercio, atiende la “Clasificación industrial internacional uniforme de todas las actividades económica” (CIIU). Tal documento, promulgado por el Departamento de Asuntos Económicos y Sociales de la Secretaría de la Organización de Naciones Unidas, en su sección G delimita el comercio como “la venta al por mayor y al por menor (venta sin transformación) de cualquier tipo de productos y la prestación de servicios relacionados con la venta de mercancía. La venta al por mayor y al por menor son los pasos finales en la distribución de mercancía. También se incluye [...] la reparación de vehículos automotores y motocicletas”⁵. Por consiguiente, de manera práctica, se entenderá por comerciante a aquellas personas que adelanten actividades económicas descritas en la sección G del CIIU.

Junto con ello, se ha de reconocer que las actividades económicas tienen como fin satisfacer las necesidades del consumidor final; para lograr su objetivo se valen de lo que Arango denomina “eslabonamientos” sectoriales. En estas cadenas, la actividad productiva (agricultura, industria, minería y energía) se complementa con servicios como el comercio, el transporte y las comunicaciones; de este modo, buena parte del sector terciario depende del crecimiento del sector industrial y agrícola. De esta forma,

⁴ REPÚBLICA DE COLOMBIA. Código de comercio. Bogotá: Legis Editores, 2015.

⁵ DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO NACIONAL DE ESTADÍSTICA. Clasificación industrial internacional uniforme de todas las actividades económicas. Revisión 4 adaptada para Colombia CIIU Rev. 4 A.C. Bogotá: El Departamento, 2012. p. 307.

el comercio no puede crecer eficientemente sin un crecimiento paralelo o mayor a la producción o transformación de bienes. Al mismo tiempo, los cambios técnicos en el comercio, tales como registradores digitales que leen precios y manejan inventarios, dan origen a economías de escala que facilitan aumentos en la productividad; de este modo crean demanda industrial y agropecuaria, al hacer posible que los productos elaborados lleguen al consumidor y que la materia prima llegue al elaborador, lo que convierte al comercio en una etapa integral e imprescindible del sistema económico⁶.

El comercio ha servido de eslabón entre el punto de origen y el de destino de los bienes y ha comunicado regiones geográficamente separadas, mediante el intercambio de los excedentes económicos. Dentro de su contexto, contribuye a la división del trabajo que permite al industrial especializarse solo en la producción, despreocupándose de la comercialización, lo que lo convierte en un requisito para el aumento de la productividad en los restantes sectores económicos. De igual forma, consolida el proceso de formación de precios al relacionar y sintetizar la dispersa información sobre las condiciones de oferta y demanda.

Asimismo, el comercio se ha caracterizado por constituirse en la distribución indispensable en la cadena producción-consumidor⁷. La distribución comercial representa una de las variables más importantes del mercado y uno de los sectores económicos más dinámicos y de mayor peso en la economía de un país. Dentro de este ámbito se pueden distinguir tres tipos de canales de distribución: delegaciones propias (venta directa), venta al por mayor y venta al detal⁸.

La venta directa se hace efectiva cuando el fabricante se dirige directamente al consumidor final a través de sus propios agentes comerciales. El mayorista, también llamado almacenista o distribuidor, es un intermediario que se dedica a la venta de

⁶ ARANGO LONDOÑO, Op. cit., p. 203.

⁷ SAINZ DE VICUÑA ANCÍN, José María. La distribución comercial: opciones estratégicas. 2 ed. Madrid: ESIC, 2001. p. 13.

⁸ *Ibíd.*, p. 36.

productos o servicios al por mayor y que realiza dicha venta principalmente a los minoristas, aunque también lo puede hacer a otros mayoristas o a la industria. Este agente económico debe contar con la capacidad de almacenamiento, los medios físicos para el movimiento y el reparto de mercancías, la red de vendedores y/o repartidores; además de una capacidad financiera, tanto para pagar al contado o en cierto plazo al productor como para financiar al detallista⁹.

Por su parte, el minorista es el intermediario que se dedica a la venta de productos o servicio al por menor a consumidores o usuarios finales; representa el punto de contacto del canal de distribución con el último comprador, por lo que lógicamente es quien está en la mejor posición para recoger, analizar y transmitir información de gran relevancia sobre los gustos, los hábitos y las necesidades de los consumidores. En el desempeño de su actividad, no solo se relaciona con el consumidor, sino también con fabricantes y mayoristas. Su relación con los clientes se basa en la división de productos en las cantidades y tamaños necesarios para satisfacer las necesidades y deseos de los compradores, en la agrupación y reunión de diferentes productos y calidades y, por último, en almacenaje, transporte, servicio de instalación y posventa. Con los proveedores (fabricantes y mayoristas) su relación se basa con la compra de grandes cantidades por lotes, la financiación de la distribución, en facilitar las ventas de los productos y en algunos casos en el almacenaje¹⁰.

Asimismo, de acuerdo con el Departamento de Asuntos Económicos y Sociales de la Secretaría de las Naciones Unidas, entidad que promulgó la Clasificación Industrial Internacional Uniforme de todas las actividades económicas, se entiende por comercio

...la venta al por mayor y al por menor (venta sin transformación) de cualquier tipo de productos y la prestación de servicios relacionados con la venta de mercancía. La venta al por mayor y al por menor son los pasos finales en la distribución de mercancía. También se incluye (...) la reparación de vehículos automotores y motocicletas. Se considera que la venta sin transformación comprende las operaciones habituales (o de manipulación) asociadas con el

⁹ *Ibíd.*, p. 37.

¹⁰ *Ibíd.*, p. 39.

comercio; por ejemplo: selección, clasificación y montaje de productos, mezcla de productos (...), envase (...), empaque, división de las mercancías a granel y reempaque para distribución en lotes más pequeños, almacenamiento (...), limpieza y secado de productos agrícolas, y cortado de tableros de fibra de madera o de láminas de metal por cuenta propia¹¹.

La creación y la supervivencia de un establecimiento comercial implican las acciones de formalidad y perdurabilidad. La primera hace referencia a la legalización, a los requisitos exigidos por el Estado para la existencia y el funcionamiento de todo establecimiento¹²; la segunda, se relaciona con unas buenas prácticas empresariales que garanticen su duración en el tiempo. Ahora bien, la legalidad y la perdurabilidad de un establecimiento comercial se deben al comerciante: un establecimiento de comercio se constituye como “un conjunto de bienes organizados por el empresario para realizar los fines de la empresa”¹³. O sea, el empresario dedicado a la actividad económica derivada del establecimiento comercial se denomina comerciante. Así, el comerciante es un tipo particular de empresario y, como tal, puede ser caracterizado desde el punto de vista administrativo.

El comerciante, entonces, es un individuo y, como tal, pertenece a una sociedad y tiene una historia, en este caso empresarial. Ahora, la historia empresarial “estudia, mediante el método biográfico, la vida de uno o de varios empresarios”¹⁴; además, se centra en “el estudio del rol del empresario como administrador, gestor, director y gerente de las organizaciones empresariales”. Asimismo, atiende la capacidad del empresario para construir una visión y una manera de conseguirla, organizar recursos, liderar, conseguir resultados, retroalimentar y tomar acciones correctivas. Mediante la historia de vida de un empresariado se pueden llegar a perfilar características y construir prototipos o modelos de empresario-gestor y, en el caso que aquí se está tratando, de comerciantes.

¹¹ DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO NACIONAL DE ESTADÍSTICA, Op. cit., p. 307-308.

¹² *Ibid.*, p. 307.

¹³ REPÚBLICA DE COLOMBIA, Op. cit., Art. 515.

¹⁴ RONCANCIO COY, Cristian Gonzalo. La historia empresarial: elementos conceptuales, teoría, metodología e incidencias en la formación del administrador de empresas. Proyecto de trabajo de grado. Administrador de empresas. Chiquinquirá: Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia (UPTC). Facultad seccional Chiquinquirá, 2016. p. 42.

En los últimos años, las cámaras de comercio de Colombia se han enfocado en realizar censos, estudios y caracterizaciones de empresarios y de comerciantes. Como resultado de tales procesos se ha generado un conglomerado de información; tales bases de información se encuentran encaminadas hacia la formalización de los empresarios-comerciantes y, de este modo, evitar la evasión tributaria mediante la formalización de las distintas unidades económicas.

Sin embargo, los documentos que se han hallado acerca de recientes caracterizaciones de comerciantes en el contexto nacional se han centrado en la organización y se han olvidado del ser humano detrás del negocio. En el caso de los negocios comerciales se han olvidado del comerciante quién, de manera paradójica, fue seleccionado como objeto de estudio de estas caracterizaciones. Incluso, algunos estudios adelantados por organizaciones no gubernamentales o por universidades caen en la misma ocurrencia. Al centrarse fundamentalmente en la parte organizacional, se deja en un segundo, y hasta tercer plano, al comerciante. Así, se deja de reconocer que es gracias a él, la organización nace, funciona, avanza, se desarrolla, crece y perdura, o, en su defecto, desaparece.

1.1.1 La economía boyacense. En un plano particular, la economía del nororiente colombiano –región conformada por los departamentos de Arauca, Boyacá, Norte de Santander y Santander, y que comprende más de la onceava parte del territorio del país– cambió su composición económica interna, a partir de la disminución relativa del sector primario, todo en función del fortalecimiento de los sectores secundario y terciario¹⁵.

En la actividad económica de esta región ha predominado el sector minero; sin embargo, últimamente ha sobresalido en mayor dominio las actividades relacionadas al

¹⁵ MOJICA PIMIENTO, Amilcar et al. Composición de la economía de la región nororiente de Colombia. Bogotá: Banco de la República, 2013. p. 2.

sector terciario¹⁶. Esto quiere decir que la región progresó de una economía del primer sector a una economía caracterizada por actividades inherentes al servicio y al comercio, dado el incremento que han logrado en la economía de la región.

El departamento de Boyacá, ubicado en el nororiente colombiano, con la ciudad de Tunja como capital, es reconocido históricamente por ser escenario de importantes acontecimientos independentistas, cuna de catorce presidentes y múltiples líderes políticos, literarios y deportistas; además, como fuente de diversidad de productos agrícolas, dueño de la principal zona esmeraldera; y conformado por un territorio con diferentes climas y relieves que han convertido a sus municipios en un importante destino turístico.

Boyacá se encuentra catalogada como uno de los principales productores del país; esto debido a que su actividad económica ha estado tradicionalmente relacionada con el sector agrícola. Ésta fue, durante mucho tiempo, su base productiva debido a sus suelos fértiles, a la diversidad del clima y a las condiciones naturales. Sin embargo, en los últimos años, en vista de grandes zonas desérticas por la erosión del suelo y el deterioro de la capa vegetativa, la naturaleza ha influido en cambios en cuanto a la explotación agrícola productiva; de este modo, los habitantes se han valido de otras actividades como la minería, la industria, la construcción, la artesanía, la alfarería, el turismo y el comercio para su supervivencia. Estas actividades han llegado a constituirse en un alto grado de participación en la economía. Adicionalmente, debido a la tendencia del desplazamiento a temprana edad de sus habitantes hacia las zonas urbanas que, en busca de mejorar su calidad de vida, han venido abandonando las actividades agropecuarias.

Como se puede deducir, la economía de Boyacá ha sufrido cambios en su composición sectorial, con una ligera tendencia a la industrialización y a la tercerización, pero sin

¹⁶ *Ibíd.*, p. 8.

dejar de lado su vocación primaria¹⁷. Por este motivo, Boyacá muestra una economía de miscelánea debido a que ya no se centra en una actividad particular, sino que, por el contrario, es el conjunto del desarrollo de distintas actividades como el transporte, el comercio, el turismo, las artesanías, la industria, la minería, la agricultura y la ganadería, entre otras¹⁸.

Como es lógico pensarlo, gran parte del sector servicios se encuentra en las principales áreas urbanas, y estas, a través del transporte y el comercio, crean vínculos económicos entre localidades. Esta condición ha redundado en el aumento de la participación de este sector a medida que los municipios cercanos a las grandes capitales y pequeñas ciudades también se van involucrando a las actividades pertenecientes al sector terciario de la economía.

En este sentido, la economía de cada uno de los municipios de Boyacá se ha visto influenciada por la tercerización y Chiquinquirá no es la excepción; más aún cuando se reconoce como una ciudad cuya economía depende fundamentalmente del sector comercial.

1.1.2 La economía municipal. Chiquinquirá está catalogada como la capital de la Provincia de Occidente de Boyacá; en ella confluyen, además, habitantes de los municipios de la Provincia del Alto Ricaurte, del sur de Santander y del norte de Cundinamarca. De acuerdo con la proyección poblacional del aplicativo del DANE, para el año 2017, contaba una población de 67.148 habitantes. Se reconoce, además, como la Capital Religiosa de Colombia, como consecuencia de la presencia del Santuario de la Virgen del Rosario de Chiquinquirá.

¹⁷ DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO NACIONAL DE ESTADÍSTICA. Informe de coyuntura económica regional. Tunja. Noviembre de 2015. p. 74.

¹⁸ EL TIEMPO. Boyacá tiene una economía de miscelánea. [en línea]. El Tiempo; 2002 jun 21, 05:00 [citada 20 octubre 2017]. Disponible en internet: <http://www.eltiempo.com/archivo/documento/MAM-1342066>.

Se ha enunciado que Chiquinquirá se distingue como una ciudad cuya economía depende fundamentalmente del sector comercial. Sin embargo, la información respecto de este sector es parcial e incompleta: no existen estadísticas fidedignas al respecto. La perdurabilidad de los entes comerciales es relativamente baja, lo mismo el número de comerciantes que han hecho de su negocio una actividad significativa que sea representativa en la región. Junto con ello, las prácticas administrativas que redundan en lo uno y en lo otro devienen más de la práctica de los comerciantes que de una competencia administrativa mediada por la educación formal.

Tradicionalmente se ha señalado que, debido a su tradición religiosa, el turismo se constituye en elemento preponderante de la economía de la ciudad. Sin embargo, la vocación de esta ciudad está en el sector comercial: su industria se limita a actividades de transformación de la leche, el sector agropecuario básicamente, y de manera lógica, se centra en la ganadería y, por su parte, el turismo se limita a la romería alrededor de la Basílica. Una muestra de ello se hace evidente en el plan de desarrollo vigente para el municipio. Dicho Plan evidencia que en los establecimientos inscritos a industria y comercio sobresalen con creces los comerciales frente a los industriales¹⁹. Ese mismo documento muestra las actividades económicas y comerciales más representativas: la gran mayoría se dedica al comercio por mayor de víveres en general²⁰. Sin embargo, en tal documento los datos relacionados con el turismo carecen de sustento estadístico y las cifras son más inferenciales que verificables. Por tanto, sin temor a equivocación, la economía municipal deriva del comercio; más aún cuando el censo adelantado por la Cámara de Comercio de Tunja en 2016 señala que de una población de 2067 encuestas realizadas, el 79% ejerce la actividad comercial, el 19% de servicios y el 2% restante se reparte equitativamente entre el sector financiero y el industrial²¹.

¹⁹ CONCEJO MUNICIPAL DE CHIQUINQUIRÁ. Plan de desarrollo 2016-2019: “Unidos por Chiquinquirá”. Chiquinquirá. 2016. p. 86-87.

²⁰ *Ibíd.*, p. 88.

²¹ CAMARA DE COMERCIO DE TUNJA. Censo empresarial municipio de Chiquinquirá, Boyacá. 2016. p. 26.

En el municipio de Chiquinquirá se realizó, en el año de 2016, un censo por parte de la Cámara de Comercio de Tunja. De acuerdo con el informe, existe un aproximado de 2070 establecimientos²². Además, el plan de desarrollo municipal actual asegura que en las bases de datos de la Secretaría de Hacienda existe una cifra aproximada de 1.855 comerciantes adscritos a industria y comercio²³. Estas cifras no llegan a ser fidedignas en su totalidad. Las primeras porque, según se deduce del mismo informe, no hubo ni la suficiente tranquilidad ni la formalidad pertinente en el estudio, razón por la cual los datos finales carecen de total fiabilidad; las segundas porque no es un secreto que en Chiquinquirá se carece de estadísticas y que las decisiones siempre se han tomado desde estimativos.

1.2. EL PERFIL DEL COMERCIANTE DE CHIQUINQUIRÁ

“Los Comerciantes de Chiquinquirá: caracterización social y administrativa”, proyecto de investigación 2250 aprobado por la Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia, se ha venido adelantando desde el año 2017. La finalidad de la investigación consiste en caracterizar los comerciantes de Chiquinquirá en sus aspectos sociales y administrativos como base informativa para formulación de planes empresariales y de procesos de capacitación y actualización. Se propone, además, identificar las características empresariales que definen a los comerciantes de Chiquinquirá en su contexto gremial; definir las habilidades administrativas de los comerciantes de Chiquinquirá obtenidas desde sus experiencias de liderazgo y emprendimiento; y recopilar historias de vida para estructurar experiencias empresariales de comerciantes de Chiquinquirá. En el presente apartado se exponen los resultados obtenidos que dan respuesta al objetivo específico que consistía en identificar las características empresariales que definen a los comerciantes de Chiquinquirá en su contexto gremial.

²² *Ibíd.*, p. 26.

²³ CONCEJO MUNICIPAL DE CHIQUINQUIRÁ, *Op. cit.*, p. 86.

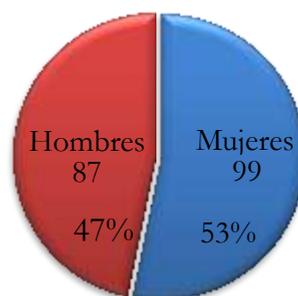
En esta investigación se proyectó recolectar información a través de una encuesta. Este instrumento se compone de cinco partes: la primera describe al comerciante; la segunda, a su actividad económica; la tercera identifica su emprendimiento; la cuarta determina algunos aspectos administrativos; y la quinta involucra el asesoramiento administrativo. Adicionalmente, descansa sobre nueve campos que permitirán reconocer, además de la descripción típica de la empresa, el nivel de innovación del empresario comerciante y sus prácticas administrativas: generación de valor, mercado, relación con sus clientes, estrategias de fidelización, fuentes de ingreso, estado de costos, recursos claves, actividades claves y aliados estratégicos.

La encuesta se aplicó, gracias al apoyo del semillero de investigación, a 186 comerciantes que en la ciudad de Chiquinquirá adelantan actividades comerciales descritas en la sección g del CIIU (comercio al por mayor y al por menor; reparación de vehículos automotores y motocicletas). En el Anexo B se presenta la primera página de dicho instrumento en la cual se expone, precisamente, la caracterización social del comerciante e incluye la segunda y la tercera partes del estudio.

A continuación, y con base en los resultados obtenidos en la primera y en la tercer partes atrás descritas, se propone en este trabajo, como aporte al proyecto “Los comerciantes...”, una propuesta del perfil del comerciante chiquinquireño. En relación con la caracterización del comerciante, tres variables se consideraron para el estudio: su identificación, su nivel de educación y, de igual manera, información acerca de su núcleo familiar. Ahora, en cuanto al emprendimiento, se acudió reconocer los indicadores que visualizaran la creación de la empresa y las fuentes de financiación para tal evento.

1.2.1 Identificación

Género. En la encuesta se pretendía recopilar información que permitiera conocer cuál es el género que más prevalece en el comercio chiquinquireño.



Fuente: los autores²⁴

Los resultados arrojados por las 186 encuestas determinan una población femenina de 99 y una masculina de 87. Se observa que hay mayor participación comercial de las mujeres lo cual lleva a concluir que entran en juego factores socioculturales y los papeles tradicionales de cada sexo.

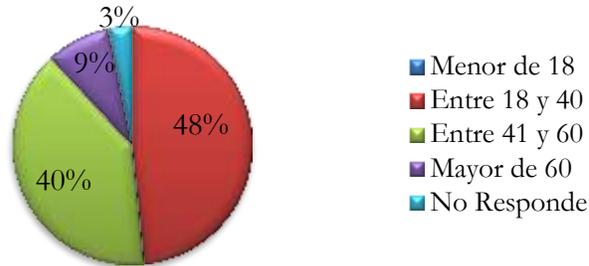
Al extrapolar la distribución porcentual de la población ocupada según rama de actividad y sexo, es claro que en Colombia las mujeres predominan en las ramas de comercio y servicios comunales, sociales y personales, mientras que los hombres predominan en la agricultura y la construcción²⁵. Asimismo, actualmente el papel de la mujer es esencial y determinante en la armonía y el equilibrio de la comunidad. Cada vez, hay un mayor protagonismo de la mujer en el desarrollo económico, social, político y cultural de las sociedades en general²⁶.

²⁴ Las gráficas estadísticas del presente apartado aparecen con el rótulo “Fuente: los autores”. Al respecto, debe entenderse como autores el semillero de investigación del proyecto #Los comerciantes...”, del cual hace parte la autora de este trabajo de grado.

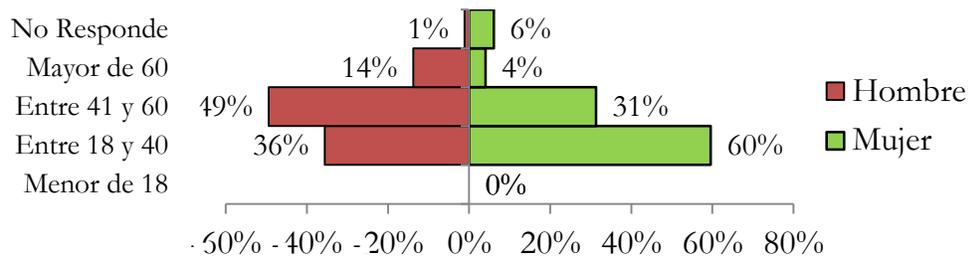
²⁵ DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO NACIONAL DE ESTADÍSTICA. (DANE). Mercado laboral según sexo. Trimestre móvil marzo-mayo de 2018. [en línea]. DANE; 2018 jul 13. [citada 30 julio 2018]. Disponible en internet: <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/mercado-laboral/segun-sexo>

²⁶ COORDINADORA LATINOAMERICANA Y DEL CARIBE DE PEQUEÑOS PRODUCTORES Y TRABAJADORES DE COMERCIO JUSTO (CLAC). La esencia de la mujer en el comercio justo. [en línea]. DINERO; 2016 mar 08. [citada 28 julio 2018]. Disponible en internet: <http://clac-comerciojusto.org/2016/03/la-esencia-la-mujer-comercio-justo/>

Edad. Este interrogante buscaba identificar el rango de edad en el cual se encuentran los comerciantes encuestados.



Fuente: los autores



Fuente: los autores

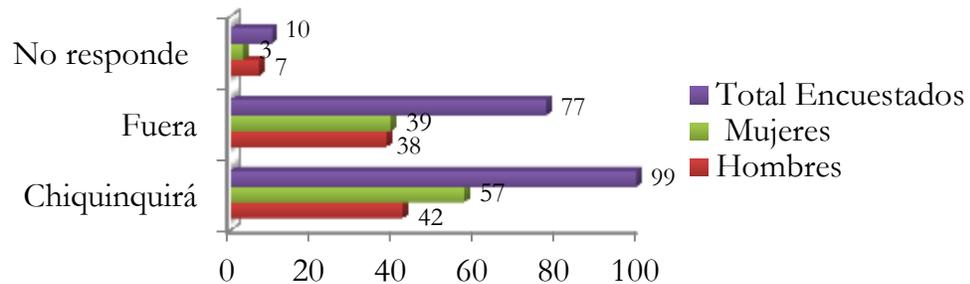
Se estimaron cuatro rangos para determinar la edad: menores de 18 años, entre 18 y 40 años, entre 41 y 60 años y mayores de 60 años, esto con el fin de determinar en qué edad se presenta mayor actividad emprendedora. En lo relacionado con al género, se puede observar que las mujeres se concentran en mayor cantidad entre la edad de 18 y 40 años; mientras que en los hombres, la edad que prevalece es de 41 y 60 años.

La mayoría de los comerciantes, el 48%, se encuentra entre las edades de 18 a 40 años, seguido de los comerciantes entre 41 y 60 años que representan el 40%. Por su parte, los comerciantes mayores de 60 años de edad no superan el 10% y no se presentó ningún reporte de comerciantes menores de edad.

Esto permite observar que la fase de emprendimiento o creación de empresa se origina más en las edades tempranas. Según el Organismo Internacional de Juventud, los

jóvenes entre los 18 y 34 años son quienes más interés manifiestan para ser emprendedores²⁷ y de acuerdo a una investigación realizada por iNNpulsa Colombia y la Universidad Nacional (sede Medellín), se comprobó que la mayor proporción de los emprendedores está entre los 25 y 35 años²⁸. El emprendimiento es un importante vehículo para el crecimiento y desarrollo económico de los países y los jóvenes son quienes suelen liderarlo.

Origen. Con esta pregunta se quería conocer qué tanto grado de emprendimiento poseen los chiquinquireños y qué porcentaje de los establecimientos comerciales son dirigidos por comerciantes no oriundos de Chiquinquirá



Fuente: los autores

El comercio de Chiquinquirá en general está liderado por mujeres de origen chiquinquireño. A pesar de que más de la mitad de los comerciantes son oriundos del municipio de Chiquinquirá, un porcentaje significativo de comerciantes equivalente al 41%, proviene de otros municipios o región.

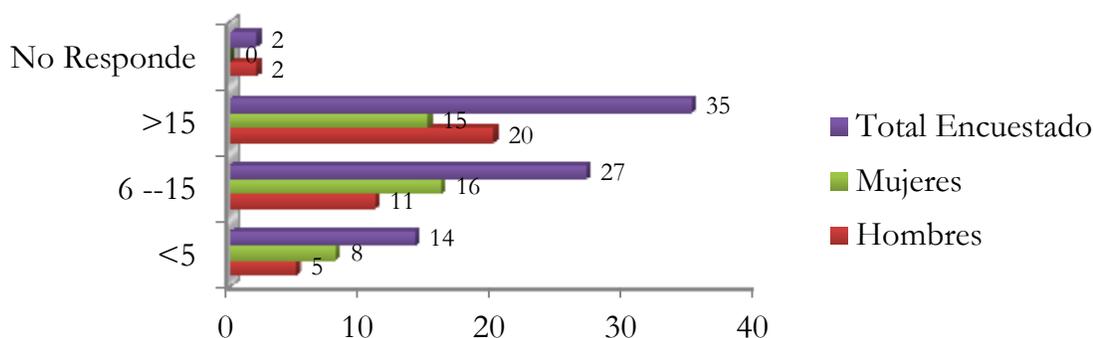
Como es de conocimiento general, el número de unidades económicas es mucho más amplio en cabeceras municipales o centros poblados, motivo por el cual habitantes de

²⁷ GÓMEZ AVELLA, Carlos Eduardo. Emprendimiento juvenil en Colombia. [en línea]. Latinamerican Post; 2017 dic 06. [citada 30 julio 2018]. Disponible en internet: <https://www.dinero.com/emprendimiento/articulo/aporte-de-los-emprendedores-al-empleo-en-colombia-segun-e-innpulsa/244800>

²⁸ EMPRENDIMIENTO. Primer censo a emprendedores: ¿Cuántos hay y cuánto empleo generan?. [en línea]. Dinero; 2017 abr 28. [citada 30 julio 2018]. Disponible en internet: <https://latinamericanpost.com/index.php/es/negocios/18124-emprendimiento-juvenil-en-colombia>

sectores aledaños prefieren trasladarse a estos lugares. En consecuencia, personas provenientes de lugares circundantes cercanos deciden instalarse residencialmente en Chiquinquirá y crear su propia empresa que hacerlo en sus lugares de origen.

Tiempo de permanencia en Chiquinquirá de los comerciantes de otro lugar de origen. De los comerciantes no originarios de Chiquinquirá, se pretendía saber si ya tenían un vida consolidada en el municipio o si hasta ahora estaban incursionando en el comercio chiquinquireño.

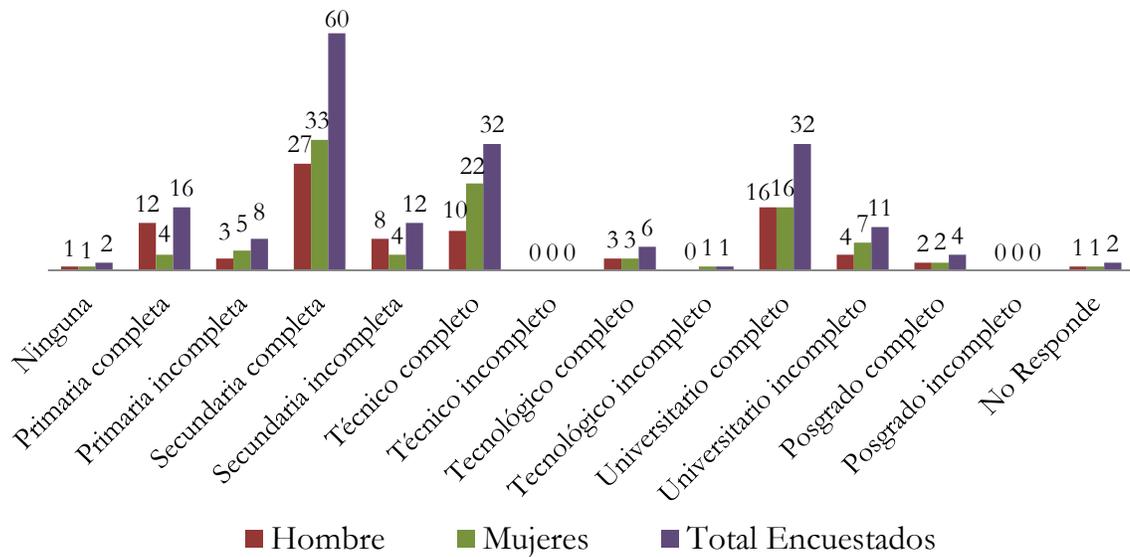


Fuente: los autores

La cantidad de comerciantes oriundos de otros lugares y que lleva menos de cinco años en Chiquinquirá es muy mínima. La mayoría de los comerciantes lleva en el municipio más de 15 años; en especial, los hombres. Por su parte, las mujeres provenientes de las afueras de Chiquinquirá, en su mayoría llevan entre 6 y 15 años en el municipio.

A pesar de que es mayor el número de comerciantes originarios de Chiquinquirá, los habitantes que se dedican al comercio y que son oriundos de otras ciudades y municipios es apreciable, al igual que su permanencia en la ciudad. Como se puede observar, de los comerciantes oriundos de los otros lugares el 45% lleva viviendo en Chiquinquirá más de 15 años, lo que quiere decir que a pesar de que no sean natales del municipio ya han consolidada una vida en este lugar, han logrado una estabilidad económica y personal y han hecho de Chiquinquirá su cuna de crecimiento.

1.2.2 Nivel de educación. Con el nivel de educación se buscaba identificar si los conocimientos que los comerciantes emplean para la creación de negocio y para la continuidad del mismo provienen de conocimientos adquiridos a través de la academia o gracias a la práctica, a su experiencia; es decir, qué tanto pesa lo empírico en el actuar administrativo de los comerciantes.



Fuente: los autores

Se puede observar que, en el caso de las mujeres, la mayoría presenta estudios de secundaria completa, seguido del porcentaje de quienes cursaron técnico completo. Por su parte, el género masculino cuenta en mayor proporción con secundaria completa seguido de estudios universitarios completos. En general, la mayoría de los comerciantes presenta estudios de secundaria completa y tan solo un 19% cuenta con estudios superiores.

De acuerdo con la educación cursada y aprobada por parte de los comerciantes, se puede comprobar que la actividad comercial del municipio de Chiquinquirá se basa, ante todo, en el emprendimiento de los comerciantes y que las prácticas administrativas

que redundan en lo uno y en lo otro devienen más de la práctica de los comerciantes que de una competencia administrativa mediada por la educación formal.

La educación, como un derecho del ser humano amparado en el artículo 27 de la constitución de nuestro país, es un aspecto determinante para tener igualdad de oportunidades, dentro de un plano ético, político y social, y para desarrollar diversas habilidades, en diferentes áreas del conocimiento y creatividad. En el ámbito nacional, regional e internacional, el individuo como elemento importante en la sociedad y la organización; a mayor preparación mayor contribución. Por lo que se considera a la educación como un elemento importante en el desarrollo social y económico de un país y del mundo en general; pues la educación da como resultado más habilidades, mejor productividad y mayor capacidad de los trabajadores para mejorar las condiciones de vida, al conjuntar; experiencia, capacitación y formación profesional²⁹.

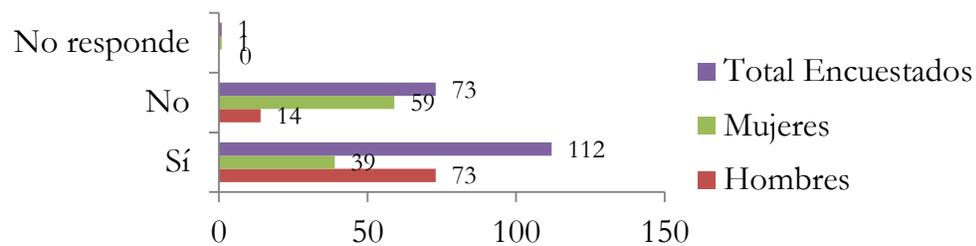
Antes, durante y después de lanzarse a la “aventura” de iniciar un negocio, es necesario que el emprendedor tenga la formación básica necesaria para apoyar la toma de decisiones necesaria a lo largo de la actividad empresarial. El hecho de que el empresario posea unos conocimientos básicos en teoría económica, administración de empresas, aspectos fiscales, laborales o financieros, incluso derecho mercantil, puede ser una herramienta importante a la hora de que dicho empresario pueda hacerse con el timón de su empresa y llevarlo con firmeza para alcanzar los objetivos empresariales marcados³⁰.

²⁹ GUTIÉRREZ LIMÓN, Angélica. La Educación y el Crecimiento Económico. [en línea]. Atlantic International University. [citada 30 julio 2018]. Disponible en internet: <https://www.aiu.edu/publications/student/spanish/La%20Educaci%C3%B3n%20y%20el%20Crecimiento%20Econ%C3%B3mico.html>

³⁰ MISTER EMPRESA. La importancia de la educación empresarial. [en línea]. Mister Empresa; 2010 mar 12. [citada 30 julio 2018]. Disponible en internet: <https://misterempresa.wordpress.com/2010/03/12/la-importancia-de-la-educacion-empresarial/>

1.2.3 Información familiar

Cabeza de familia. Se pretendía identificar si de la actividad comercial que desempeña cada comerciante depende el sostenimiento de su familia.

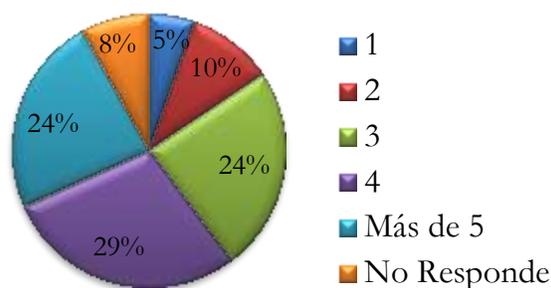


Fuente: los autores

El ser cabeza de familia prevalece en el género masculino en gran proporción. Mientras un 39% de las mujeres es cabeza de familia, del género masculino lo es el 84%; sin embargo, el porcentaje de mujeres cabeza de familia es considerable. En general, la mayoría de los comerciantes de Chiquinquirá tienen que responder por una familia, que derivan sus ingresos de la actividad económica que desempeñan en su establecimiento comercial.

El único actor en la empresa no es el emprendedor; detrás de él está su familia que, en ocasiones, es el principal motor de emprendimiento o la razón para que los emprendedores tomen la decisión de desarrollar sus propias ideas de negocio con el fin proveer lo necesario para satisfacer las necesidades que hagan del ámbito familiar un espacio agradable y con calidad de vida, pues es la familia quien sentirá directamente las consecuencias de las decisiones que el empresario o comerciante tome.

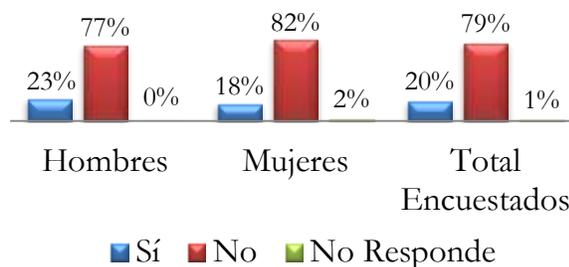
Número de integrantes del núcleo familiar. Se buscaba conocer qué tan numerosas son las familias de los comerciantes y su relación con el promedio nacional.



Fuente: los autores

La estructura de los hogares colombianos ha evolucionado con el tiempo y se observa una tendencia a la reducción del número integrantes. La Encuesta Nacional de Calidad de Vida (ECV) 2017 del DANE arroja que, para el total nacional, el promedio de personas por hogar fue de 3,27. Por su parte, cabeceras, centros poblados y rural disperso presentaron promedios de 3,20 y 3,52 personas respectivamente³¹. En este sentido, se puede decir que Chiquinquirá está un poco por encima del promedio nacional, pues la mayoría de las familias de los comerciantes están conformadas por cuatro integrantes y un porcentaje considerable cuenta con más de cinco personas por familia.

Lugar de residencia / lugar del establecimiento comercial. Con este interrogante se pretendía saber si el comerciante desempeña su actividad comercial en el mismo lugar de vivienda o si esta se desempeña en un lugar diferente.



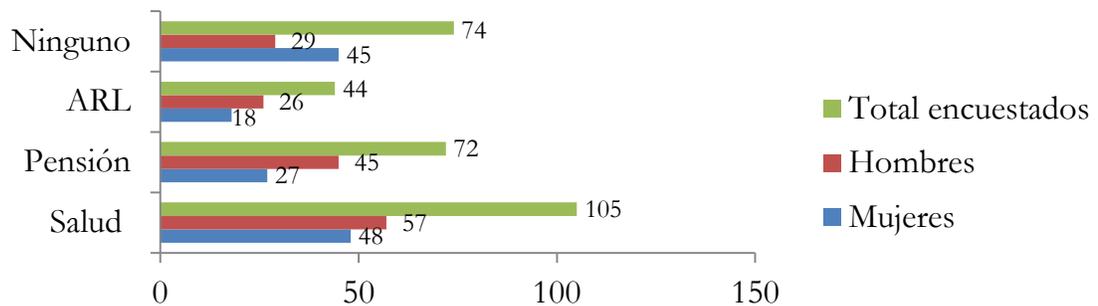
Fuente: los autores

³¹ DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO NACIONAL DE ESTADÍSTICA. Encuesta nacional de calidad de vida 2017. Bogotá. Marzo de 2018. p. 3.

Se puede observar que la mayoría de los comerciantes viven en un lugar diferente al del establecimiento comercial, tan solo un 20% viven en el mismo lugar donde desempeñan su actividad económica.

Desempeñar la actividad comercial en el mismo lugar de residencia en varias ocasiones se puede considerar como una estrategia de negocio que repercute directamente en la parte económica. De esta forma se evitan diferentes gastos relacionados con transporte, pago de arriendo extra, sistema de vigilancia, entre otros; asimismo, se desarrolla un ambiente más seguro al estar pendiente del establecimiento a todo momento, un estilo de vida más flexible y más tiempo para estar cerca de la familia.

Cotización. Con esta pregunta se quería conocer el aporte de los comerciantes al sistema de seguridad social integral como derecho y deber para la protección de la sociedad.



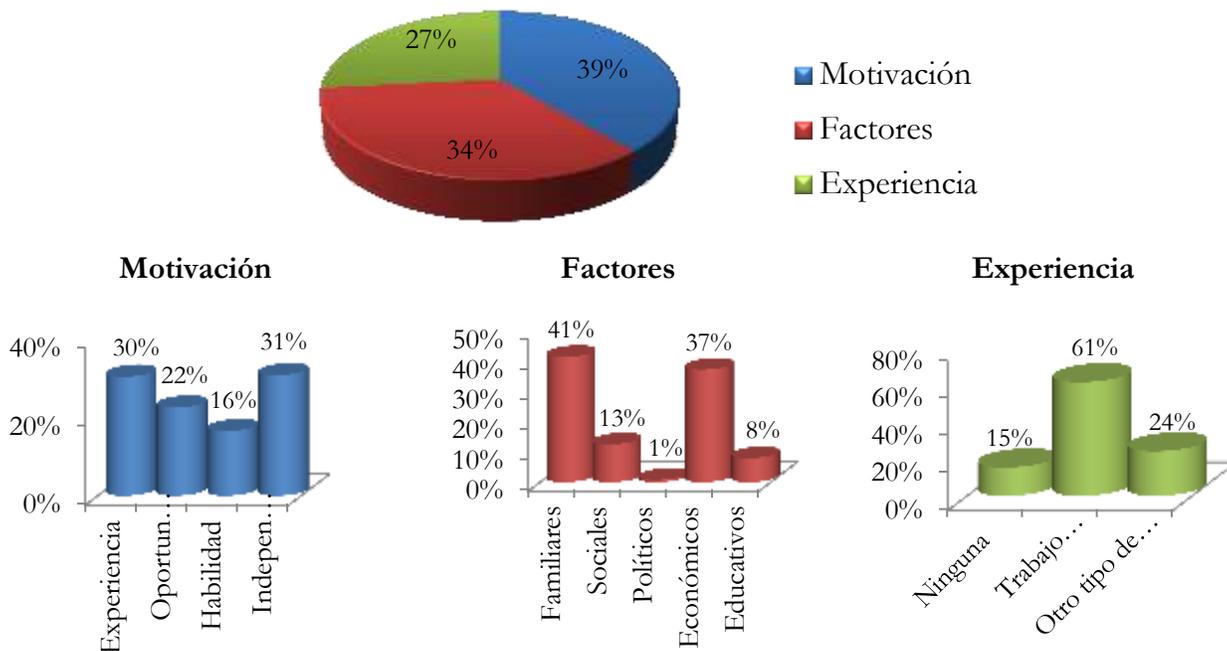
Fuente: los autores

El sistema de seguridad social integral está compuesto por el sistema de seguridad social en salud, el sistema general de pensiones y el sistema general de riesgos profesionales. Para un trabajador independiente es muy importante estar afiliado a la seguridad social, pues esto le garantiza un auxilio de salud y le asegura un ingreso extra en su vejez. Sin embargo, son muy pocos los comerciantes chiquinquireños que generan aporte a sistema de seguridad social integral en su totalidad.

El sistema que más prevalece en los comerciantes de Chiquinquirá es el sistema de seguridad social en salud con un 36%, seguido del sistema general de pensiones en un 24% y, por último, el sistema general de riesgos profesionales con una participación del 15%. La cuarta parte de los comerciantes no realizan cotización alguna al sistema de seguridad social integral, por lo que se deduce que hacen parte al régimen subsidiado de salud o en el peor de los casos no tienen ninguna afiliación a un sistema de salud, siendo este un derecho fundamental para los colombianos.

El sistema de seguridad social integral está reglamentado por la ley 100 de 1993, una de sus prioridades es lograr el bienestar individual y la integración de la comunidad con el fin de generar una mejor calidad de vida.

1.2.4 Emprendimiento. Con este campo de la encuesta se pretendía identificar qué variable (motivación, factores o experiencia) fue la que más influyó en los comerciantes a la hora de hacer realidad la idea de negocio. Adicionalmente cada variable está compuesta por unos elementos que permiten identificar cuáles fueron las razones que impulsaron para que esa variable se convirtiera en el detonante de la idea de negocio.



Fuente: los autores

La variable que más influyó en los comerciantes chiquinquireños para la creación de empresa fue la motivación, seguido de los factores del entorno y por último la experiencia.

Lo que más motivó a los comerciantes para la creación de empresa fue el deseo de independencia, seguido la experiencia adquirida a través de los años. Los factores que más influyeron fueron familiares y educativos. En lo relacionado a la experiencia la mayoría había laborado en trabajos relacionados, una minoría no tenía ninguna clase de experiencia.

En este sentido, se puede decir que lo que más motivó a los comerciantes para la creación de su propio negocio fue el deseo de independencia originado por factores familiares y económicos y beneficiado a través las habilidades que poseían, las oportunidades que se les presentaron y en mayor grado la experiencia adquirida, pues más de la mitad de los comerciantes habían trabajado en oficios relacionados al que actualmente desempeñan.

El emprendimiento se ha convertido en el camino de autorrealización de centenares de colombianos que hoy innovan en distintas industrias, lo que lo convierte en un motor del crecimiento económico, pues cada actividad que decide llevar a cabo un emprendedor moviliza un sinnúmero de engranajes dentro del plano económico.

La importancia de la figura del emprendimiento para el desarrollo económico también ha sido reconocida por las más importantes organizaciones internacionales de ayuda. Tanto el Banco Mundial, como la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID) y el Fondo Monetario Internacional (FMI) han abordado iniciativas dirigidas a entender y fomentar el emprendimiento en los países en vías de desarrollo. Es importante comprender el papel que desempeña el emprendimiento en el crecimiento económico, pues gobiernos de todo el mundo están invirtiendo enormes sumas de capital en la búsqueda de políticas que, a falta de tal entendimiento, pueden

tener un efecto limitado, si lo tienen, en las condiciones macroeconómicas de un país (Easterly 2005)³².

El impacto del emprendimiento y la innovación sobre los negocios avanza de una manera tan rápida y tiene un alcance tan vasto que resulta difícil entender cómo actuar para lograr los resultados que un país como Colombia busca en este frente. La evidencia internacional confirma que los niveles más altos de desarrollo corresponden a países que muestran también altos niveles de emprendimiento innovador en sus economías³³.

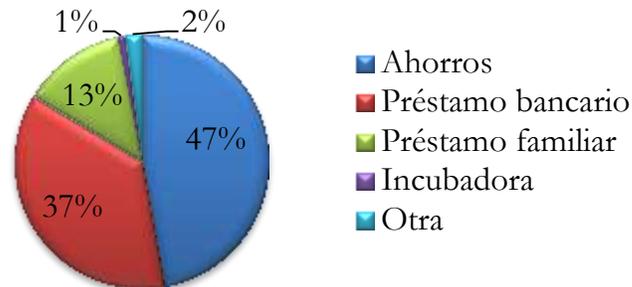
La mitad de los colombianos quisiera emprender eventualmente. Vivir, sin embargo, el esfuerzo real de emprender es algo que el Estado colombiano no está apoyando. Es hora de cambiar esto y fomentar y estimular la creación de nuevas empresas. Mientras Israel, China y Estados Unidos han desarrollado programas robustos y perenes, creando organizaciones de la talla de la Small Business Administration y la antigua Matimop, el sector público colombiano está más preocupado por formalismos, organización de foros, lo que debe decir o no un decreto y la falta de comprensión de los órganos de control sobre temas de innovación³⁴.

³² MINNITI, María. El emprendimiento y el crecimiento económico de las naciones. [en línea]. DINERO; 2018 ene 10. [citada 31 julio 2018]. Disponible en internet: <https://www.emelarevista.com/wp-content/uploads/2016/09/Emprendimiento.pdf>

³³ VESGA, Rafael. Emprendimiento e innovación en Colombia: ¿qué nos está haciendo falta? [en línea]. Unillanos. [citada 31 julio 2018]. Disponible en internet: <https://web.unillanos.edu.co/docus/Emprendimiento%20e%20innovacion.pdf>

³⁴ BEHAR VILLEGAS, Erick. Apoyemos ya el emprendimiento como realidad, no como discurso. [en línea]. Dinero; 2018 jul 20. [citada 31 julio 2018]. Disponible en internet: <https://www.dinero.com/opinion/columnistas/articulo/apoyemos-el-emprendimiento-como-realidad-por-erick-behar/260308>

1.2.5 Financiación. Con esta pregunta se quería conocer qué tan alto fue el grado de endeudamiento de los comerciantes para la creación de su negocio.



La principal fuente de financiación de los comerciantes de Chiquinquirá para la creación de su negocio fue los ahorros personales, seguido de préstamos bancarios. Los préstamos familiares aún tienen vital importancia para la creación de negocios. Hay un desconocimiento total de otras formas de financiamiento que impulsa el nacimiento de empresas, como es el caso de las incubadoras financieras.

Detrás de toda idea es necesario desarrollar hábitos para el cumplimiento de objetivos y estrategias que garanticen la consolidación del éxito. La mayoría de los comerciantes encuestados de Chiquinquirá ha desarrollado en su vida la cultura del ahorro, una forma inteligente de lograr un patrimonio y alcanzar las metas.

Aunque la mejor forma de iniciar un negocio es evitando deudas, esto no siempre es posible, razón por la cual gran parte de la financiación de las ideas de negocio implican incurrir en deudas financieras, lo que convierte las entidades financieras en un factor fundamental para la creación de empresa y por consiguiente en un contribuyente para el desarrollo y crecimiento de la región.

2. LOS GESTORES Y REGENTES DE UNA CASA LLAMADA “CENTRAL DE ABARROTÉS”

2.1 DON SANTOS, EL EMPRENDEDOR

Santos Agustín Domínguez Sánchez nació el 4 de abril de 1958 en la vereda Moyavita del municipio de Chiquinquirá³⁵. Hijo de Pasión Sánchez Suárez, fallecida el 16 de diciembre de 1982, y de Moisés Domínguez Rivera, fallecido el 18 de septiembre de 1975. El mayor de los hermanos Domínguez Sánchez: Jorge, Carmen Estrella, Jairo Armando y Rita Emma. El núcleo familiar en el que creció Don Santos era humilde y sencillo, basado en principios y valores sólidos de honestidad, tenacidad y trabajo. Sus padres se dedicaban a las labores del campo en especial a la ganadería. Don Moisés administraba una finca ubicada en la vereda Arboledas del municipio de Chiquinquirá de propiedad de Solón Rivera, gran hacendado de la región con propiedades en varias veredas como la Loma del Toldo y Balsa Bajo del mismo municipio³⁶.

Para el año de 1965, Santos Domínguez inició sus estudios en el Centro Educativo Arboledas, ubicado en la vereda del mismo nombre en el municipio de Chiquinquirá, institución donde cursó sus estudios de primaria.

Don Moisés Domínguez, desempeñó sus actividades como administrador de la finca de Solón Rivera hasta el año de 1972, tras la venta de una parcela de su propiedad, él y su familia se trasladaron a vivir al casco urbano del municipio de Chiquinquirá; específicamente, en la calle 21 con carrera 9, en un inmueble compuesto por una pieza

³⁵ Chiquinquirá está catalogada como la capital de la Provincia de Occidente de Boyacá; en ella confluyen, además, habitantes de los municipios de la Provincia del Alto Ricaurte, del sur de Santander y del norte de Cundinamarca. De acuerdo con la proyección poblacional del aplicativo del DANE, para el año 2017, cuenta una población de 67.148 habitantes. Se reconoce, además, como la Capital Religiosa de Colombia, como consecuencia de la presencia del Santuario de la Virgen del Rosario de Chiquinquirá.

³⁶ ENTREVISTA con Santos Agustín Domínguez Sánchez, Gerente Central de Abarrotés DS S.A. Chiquinquirá, 16 de septiembre de 2017.

y un local que Don Moisés tomó en empeño por valor de treinta mil pesos³⁷; en este lugar, junto con Estrella Domínguez decidieron abrir una tienda que era la base del sostenimiento de la familia³⁸.

En 1975, a los 17 años de edad, Santos Domínguez inició su vida laboral como ayudante del camión repartidor de cerveza Águila en el municipio de Chiquinquirá y el Occidente de Boyacá, bajo las órdenes de Eustasio Rivera y de Jorge García. Debido a la topografía de la región de occidente los caminos han sido de difícil acceso; en esa época, la entrega de pedidos podía tardar hasta 20 días. En una de las jornadas de trabajo, intensas lluvias ocasionaron un deslizamiento de tierra que provocó el cierre de la vía que comunica al municipio de Quípama con Muzo, esta situación retrasó el recorrido durante 10 días en el sector conocido como Los Altos en el municipio de Quípama. A pesar, de las circunstancias Santos Domínguez recibió una noticia devastadora que marcaría un nuevo rumbo en su vida: su padre, don Moisés Domínguez Rivera, había fallecido³⁹.

Tras el fallecimiento de su padre, Santos Domínguez asumió como líder de la familia y empezó a preocuparse por el bienestar de la misma; su objetivo principal fue obtener vivienda propia. Para ello, a mediados de 1976, en su ánimo de independencia, emprendió su propio negocio: decidió invertir sus ahorros en cultivos y negociación de papa. Esto abrió un nuevo panorama para Santos Domínguez debido a que la mayoría de las ventas realizadas fueron a crédito y la recuperación del dinero no llegó a un buen término; de esta manera se vio afectada la continuidad del negocio.

Tras la frustración que le dejó la comercialización independiente de productos agrícolas, decidió ser empleado nuevamente. En 1977 empezó a trabajar con Amaís y Óscar

³⁷ Consiste en que el interesado deje en depósito y como garantía una prenda de su propiedad a cambio del préstamo de una suma de dinero en efectivo que se otorga de forma inmediata. El prestamista habita la residencia hasta el momento en el cual se le vuelva el dinero.

³⁸ ENTREVISTA con Santos Agustín Domínguez Sánchez, Op. cit., 16 de septiembre de 2017.

³⁹ *Ibíd.*

Rivera en el almacén “El triunfo”⁴⁰, ubicado en la carrera 10 #11-15 de Chiquinquirá. En este lugar desempeñaba las funciones de bodeguero haciendo petacas para el almacenamiento de las mercancías, también atendía clientes y tomaba los pedidos que posteriormente se enviaban al occidente de Boyacá. Estas labores las desempeñó durante ocho meses aproximadamente, tiempo en el cual desarrolló la habilidad de negociar y hacer cálculos de costo vs precio de venta; asimismo, aprendió acerca del manejo de los proveedores.

Su ánimo de independencia nunca desapareció: todos domingos Santos Domínguez viajaba a la región de Occidente de Boyacá a lo que él llama “levantar las listas de pedidos”⁴¹ que serían entregados los días martes y miércoles. Estos viajes se convirtieron en una oportunidad más de negocio para Santos Domínguez ya que empezó aprovechar los viajes de trabajo para realizar sus propias ventas de: cigarrillos de marca Marlboro, Imperial y Piel Roja, mechas de tejo, limas, bombillos, ropa y radios, entre otros productos que compraba en el sector de San Andresito en la ciudad de Bucaramanga. A esta ciudad realizaba viajes de vez en cuando los días viernes, en compañía de unos amigos, entre ellos Gustavo González. De esta forma obtenía un ingreso extra, independiente a la actividad laboral que desempeñaba⁴².

En 1978, Santos Domínguez inició un nuevo negocio: en este momento decidió dedicar su vida al comercio, esta vez no como empleado sino como emprendedor; sin nunca dejar de lado su amor por el campo.

A los 20 años de edad, Santos Domínguez, retomó sus estudios, siempre con la firme convicción de que el estudio es la única herramienta para salir adelante. Dos años más tarde culminó cuarto de Bachillerato en la sección nocturna en el Colegio Pio Alberto Ferro Peña del municipio de Chiquinquirá.

⁴⁰ El almacén “El triunfo” se dedicaba a la venta de víveres y abastecía, además de Chiquinquirá, al Occidente de Boyacá.

⁴¹ ENTREVISTA con Santos Agustín Domínguez Sánchez, Op. cit., 16 de septiembre de 2017.

⁴² *Ibíd.*

Al finalizar el término del empeño de la casa donde vivía la familia Domínguez Sánchez en 1981, Santos Domínguez decidió comprar una casa de propiedad de Elías Arévalo, ubicada en la misma calle 21. El costo del inmueble alcanzó un valor de sesenta mil pesos. El pago se realizó con una cancelación inicial del 50% del valor de la compra; es decir, de treinta mil pesos, que era el valor por el cual tenían el empeño. Se pactó un segundo pago del valor restante a un plazo de seis meses. A pesar de los esfuerzos, no fue posible reunir el valor restante en el tiempo acordado, por lo que tuvieron que recurrir a terceros: Amaís Rivera le prestó diez mil pesos y una tía le prestó los veinte mil restantes. Estas deudas se lograron saldar con grandes sacrificios año y medio después, hacia 1983⁴³.

2.2 LA SEÑORA MARY, LA INNOVADORA

María Eugenia Suárez Torres nació el 23 de septiembre de 1971 en el municipio de Chiquinquirá, departamento de Boyacá. Hija de Ana Ofelia Torres Castellanos, oriunda del municipio de Chiquinquirá, y de Martín Suárez Monroy, oriundo de Simijaca, municipio de la provincia de Ubaté en el departamento de Cundinamarca. Hija mayor de cuatro hermanos: Yamile, Luz Nelly y Wilmer Yesid Suárez Torres⁴⁴.

La actividad laboral de sus padres estaba relacionada con una tienda y panadería llamada “Panadería la Bonanza”, ubicada en la calle 20 con carrera 11 del municipio de Chiquinquirá. La planta de personal la conformaban cinco personas y los productos de panadería eran comercializados en Chiquinquirá y en los municipios aledaños de Nariño y Caldas, ubicados también en el departamento de Boyacá.

Desde su niñez, María Eugenia Suárez Torres mostraba su interés y habilidad para el comercio y se interesaba por los negocios de la familia. A sus 12 años de edad realizó un curso de panadería y le empezó a colaborar a sus padres en la producción del pan;

⁴³ *Ibíd.*

⁴⁴ ENTREVISTA con María Eugenia Suárez Torres, Gerente Central de Abarrotes DS S.A. Chiquinquirá, 01 de octubre de 2017.

adicionalmente de estar pendiente de la tienda, manejaba los pagos de los empleados y sacaba costos de las diferentes actividades con el fin de analizar si generaban utilidad o pérdida y así tomar las decisiones pertinentes.

Hacia 1987, se trasladaron a vivir a la carrera 10 # 12-12 del municipio de Chiquinquirá. En ese local, el hijo de una trabajadora la panadería tenía conocimiento acerca de los asaderos de pollos y, al observar que el nuevo local se encontraba en un sector muy comercial, le surgió la idea de negocio y se la propuso a Martín Suárez, quien, junto con el apoyo de su esposa Ana Torres y de su hija María Eugenia, que en ese entonces tenía 16 años, consiguió la financiación del horno, la silletería, los congeladores y las vitrinas. Sin dejar de lado la actividad de la panadería, incursionaron con su nuevo negocio de asadero de pollos que recibió el nombre de “Asadero y panadería Pío Pan”⁴⁵.

En el año 1988, a los 17 años de edad, obtuvo el título de bachiller comercial otorgado por el Centro Cooperativo Comercial de Educación Media Sagrado Corazón de Jesús. Para diciembre de 1988 María Eugenia inició su vida laboral: su padre era conocido de algunos funcionarios de Almacenes YEP (cadena de almacenes colombiana de la empresa YEP limitada) debido a que eran clientes de la panadería. María Eugenia se valió de esta condición y convenció a su mamá de hablar con el gerente para que le permitiera trabajar allí. Al ser aceptada para trabajar en la temporada decembrina, se vio en la necesidad de solicitar un permiso de trabajo ante la Dirección Nacional del Ministerio de Trabajo por su minoría de edad⁴⁶.

Su proyecto de vida era continuar sus estudios universitarios, pero por su temprana edad sus padres no lo permitieron; sin embargo, estudio en Bogotá un preuniversitario. Al terminar dicho curso regresó a Chiquinquirá y trabajó en una casa de belleza, posteriormente, inició sus estudios en la Unidad Universitaria del Sur de Bogotá

⁴⁵ ENTREVISTA con Ana Ofelia Torres Castellanos y Luz Nelly Suárez Torres, madre y hermana de María Eugenia Suárez Torres, Gerente Central de Abarrotes DS S.A. Chiquinquirá, 11 de junio de 2018.

⁴⁶ ENTREVISTA con María Eugenia Suárez Torres, Op. cit., 01 de octubre de 2017.

(UNISUR, actualmente conocida como Universidad Nacional Abierta y a Distancia UNAD); pero, precisamente, por ser de modalidad a distancia no llenó sus perspectivas y decidió retirarse⁴⁷. En 1990, inició sus estudios profesionales en Administración Financiera en el municipio de Ubaté en el Instituto Universitario de Cundinamarca (ITUC, hoy conocido como Universidad de Cundinamarca, UDEC)

En el transcurso de sus estudios universitarios, le surgió la idea de vender perros calientes, un vecino, Arnoldo Poveda tenía un carro de comidas rápidas, María Eugenia le propuso hacer una sociedad, ella se encargaría de la elaboración y venta del producto y repartirían las ganancias, el carrito fue ubicado frente al “Asadero y panadería Pío Pan” con permiso de sus padres. Las ventas principalmente aumentaban después de las 6:00 pm, hora en la que María Eugenia iniciaba su actividad académica en el municipio de Ubaté, motivo por el cual realizó un acuerdo con un trabajador del asadero, quien atendía el carro de comidas rápidas a cambio de una remuneración por su tiempo mientras ella cumplía con sus obligaciones. A sugerencia de su padre Martín, tuvo que finalizar la sociedad con don Arnoldo para dedicarse únicamente a sus estudios universitarios que, finalmente, abandonó en 1991⁴⁸.

En 1994, Martín Suárez, padre de María Eugenia fue diagnosticado con una grave enfermedad que le impidió seguir desempeñando sus funciones a cabalidad. Esta situación los llevó a tomar la decisión de cerrar el “Asadero y panadería Pío Pan” y arrendar el local.

El espíritu de comerciante de María Eugenia es de ascendencia familiar. Su abuela materna, Ana Cerlina Castellanos Martínez, se destacó por su habilidad para los negocios y fue muy conocida en Chiquinquirá por su almacén de comercialización de productos desechables que, “tal vez fue el primero en su género”⁴⁹. Por complicaciones

⁴⁷ *Ibíd.*

⁴⁸ *Ibíd.*

⁴⁹ ENTREVISTA con Ana Ofelia Torres Castellanos y Luz Nelly Suárez Torres, Op. cit., 11 de junio de 2018.

de salud, el negocio pasó a manos de su hijo Pedro Torres Castellanos; sin embargo, al no estar preparado para una sucesión, se presentaron problemas de administración que impidieron la continuidad del negocio.

Posteriormente, Ana Ofelia Torres Castellanos, tras el fallecimiento de su esposo en noviembre de año 2001, ante el hecho de que sus hijos ya eran mayores e independientes económicamente y dado su estado de salud decidió dedicarse, al igual que su madre, a la comercialización de productos desechables.⁵⁰

2.3 LA FAMILIA DOMÍNGUEZ-SUÁREZ

La historia de María Eugenia Suárez Torres y Santos Agustín Domínguez Sánchez se relaciona con el suministro de harina, margarina y azúcar que Santos Domínguez realizaba a Martín Suárez Monroy, padre de María Eugenia Suárez, para la panadería “La Bonanza”. Hacia 1987 la familia Suárez Torres traslada su residencia y local comercial a la carrera 10 # 12-12; de esta manera, se creó una relación de vecinos entre María Eugenia y Santos Domínguez.

Santos Domínguez siempre se ha caracterizado por realizar reuniones para compartir con familiares y amigos, dentro de sus invitados estaban Martín Suárez, su esposa e hijos. En ese entonces, María Eugenia era una adolescente y la diferencia de edad con Santos era de 13 años. Cuando María Eugenia inició sus estudios universitarios, Santos empezó a interesarse por ella “era una muchacha muy bonita, inteligente y trabajadora”⁵¹ y para ganarse su afecto en algunas ocasiones Santos iba a Ubaté a recogerla a la Universidad.

Tiempo después, Santos Domínguez y María Eugenia iniciaron una relación sentimental y en ocasiones, María Eugenia le colaboraba a Santos en el negocio haciendo facturas. Esta relación afectiva no fue muy próspera, pues terminó al poco

⁵⁰ *Ibíd.*

⁵¹ ENTREVISTA con Santos Agustín Domínguez Sánchez, Op. cit., 16 de septiembre de 2017.

tiempo. Santos Domínguez inició una nueva relación e incluso llegó a adquirir un compromiso matrimonial que no se cumplió. María Eugenia y Santos decidieron darse una nueva oportunidad y luego de seis meses de noviazgo, el 3 de agosto de 1991 contrajeron matrimonio por la iglesia católica⁵².

La vida de Santos Domínguez y María Eugenia dio un giro, no solo en relación a la responsabilidad de conformar una familia sino a la responsabilidad que conlleva el sostenimiento de una empresa.

Como resultado de la unión marital, nacieron cuatro hijos (ver anexo A foto 13): Javier Augusto Domínguez Suárez, nacido el 1 de mayo de 1992. Economista y Administrador de Negocios Internacionales de la Universidad del Rosario y Especialista en Mercado Estratégico del Colegio de Estudios Superiores en Administración. A la fecha de realización de este documento trabaja en Alimentos Polar; Daniel Felipe Domínguez Suárez, nacido el 21 de octubre de 1994, está finalizando su carrera en Administración de Empresas en la Universidad del Rosario y trabaja en la Organización Roa Florhuila; con diez años de diferencia, el 18 de abril del 2004, nació María Fernanda Domínguez Suárez y el 18 de septiembre del 2006 nació su hija menor Isabella Domínguez Suárez, quienes actualmente cursan noveno y séptimo grado de bachillerato, respectivamente, en el Colegio Nueva Inglaterra Campestre⁵³.

Los hijos de Santos y María Eugenia crecieron en un ambiente totalmente comercial. Sus juegos de niños y, en general, su infancia no se desarrolló en un parque o en las calles de barrio, sino en un establecimiento comercial y en sus bodegas, en medio de mercancía, trabajadores y clientes, y junto a Marlén Torres, quien ayudó en su crianza.

⁵² *Ibíd.*

⁵³ ENTREVISTA con Javier Augusto, Daniel Felipe, María Fernanda e Isabela Domínguez Suárez, hijos de María Eugenia Suárez Torres y Santos Agustín Domínguez Sánchez, Gerentes de Central de Abarrotes DS S.A. Chiquinquirá, 14 de mayo de 2018.

Desde su niñez han estado relacionados con la actividad comercial que se vive en Central de Abarrotes, pues han desempeñado diferentes actividades: desde barrer hasta registrar, liquidar, facturar y surtir la mercancía. En la actualidad, gracias a sus estudios y a experiencia, cuentan con la capacidad no solo para colaborar en la parte operativa sino para involucrarse en la toma de decisiones de Central de Abarrotes. Siempre buscan la unidad familiar por lo que las decisiones se consultan y se evalúan en familia.

Los hermanos Domínguez Suarez consideran a sus padres como sus héroes, su ejemplo a seguir, personas transparentes, honestas, luchadoras, visionarias, emprendedoras y perseverantes, simplemente Santos y María Eugenia son el complemento perfecto.

El objetivo de Javier, Daniel, María Fernanda e Isabella es seguir con la segunda generación de Central de Abarrotes, “consideramos que es una empresa muy difícil de construir, importante y representativa para la familia y la ciudad, por lo que debemos dar continuidad a la labor que nuestros padres han hecho”⁵⁴. A pesar de que la tarea que les corresponde es muy ardua, tienen el compromiso con sus padres, de demostrarles que todo el trabajo, el sacrificio y las noches de desvelo no serán en vano, porque habrá una segunda generación comprometida con Central.

Santos Domínguez tiene dos frases que menciona con mucha frecuencia. La primera es que “uno siempre debe sumar y multiplicar, pero nunca restar y dividir”; y la segunda, “en la vida se debe pasar por tres procesos en estricto orden: trabajar para alguien, trabajar para usted mismo y cuando los demás trabajan para usted”⁵⁵. En este sentido, en la entrevista con los hijos de Santos y María Eugenia se pudo conocer que ellos consideran la obligación de aportar lo que se está conociendo y aprendiendo en la academia y a través de su experiencia laboral para algún día agruparlo con los conocimientos empíricos de sus padres.

⁵⁴ *Ibíd.*

⁵⁵ *Ibíd.*

Visualizan su futuro en Chiquinquirá; o, por lo menos, en la región. Dentro de sus metas está la de especializarse en diferentes áreas para desempeñar actividades dentro de Central; continuar con el proceso de expansión del almacén a municipios aledaños y diversificar el negocio fortaleciendo las ventas al mayor por medio de una distribuidora⁵⁶. Sin embargo, reconocen no saber mucho acerca del manejo administrativo y financiero de Central de Abarrotes.

⁵⁶ *Ibíd.*

3. CENTRAL DE ABARROTÉS

3.1 INICIOS

Referirse a la historia de Central de Abarrotés implica reconstruir la historia de vida de la familia Domínguez-Suárez; pues, más que una empresa, Central –como la denominan sus propietarios– es una familia. Si bien es cierto que el actual establecimiento cuenta con una historia centrada en la figura de Santos Agustín Domínguez Sánchez; también es evidente que en la transformación de mayorista a autoservicio pequeño y, posteriormente, al autoservicio con dos puntos de atención que en la actualidad está presente en la ciudad de Chiquinquirá se debe, en gran parte, a la labor adelantada por María Eugenia Suárez Torres. Además, en el funcionamiento y en la transformación de Central se han vinculado sus hijos y algunos de sus familiares más cercanos.

La etapa de comercio mayorista comenzó en 1978 cuando Lucindo Rivera le propuso a Santos Domínguez formar una sociedad para crear un negocio dedicado a las ventas al por mayor de productos alimenticios y a la distribución y venta de implementos, materiales, insumos y herramientas para las labores agrícolas y mineras. Con un capital total de \$300.000, cada uno \$150.000, con el apoyo de distribuidores como Gilberto Barbosa y con la idea de atender la población de Chiquinquirá y del Occidente de Boyacá, el 01 de julio de ese año, en un local de 8 x 32 metros, ubicado en la carrera 10 #11-42, se abrieron por primera vez las puertas del establecimiento comercial llamado “Los dos amigos”⁵⁷ que, dos años más tarde, recibió el nombre de “Central de Abarrotés”⁵⁸(ver anexo A foto 1).

Los primeros productos con los que incursionó “Los dos amigos” fueron cerveza, gaseosa y pan; además, también se vendían cotizas y enjalmas. A Santos Domínguez no

⁵⁷ ENTREVISTA con Santos Agustín Domínguez Sánchez, Op. cit., 16 de septiembre de 2017.

⁵⁸ *Ibíd.*

le llamó mucho la atención la venta de cerveza por lo que solamente la vendió por la primera semana y empezó a surtir lo que los distribuidores le ofrecían. Al transcurrir un poco más de un mes, se relacionó con proveedores de Corabastos en Bogotá quienes, gracias a que le permitieron pago a largo plazo de los productos, surtieron el almacén con sardina, atún, arveja, lenteja, garbanzo y arroz, entre otros productos⁵⁹.

Las funciones laborales de “Los dos amigos”, en su mayor parte, eran desempeñadas por Santos Domínguez, por lo que adicional a la utilidad generada por la actividad comercial, recibía otro ingreso extra por concepto de remuneración salarial de aproximadamente \$2.800 a \$3.000⁶⁰.

3.1.1 Fin de la sociedad. Aproximadamente a los dos años y medio de la conformación de la sociedad, “Los dos amigos” había generado una utilidad de dos millones quinientos mil pesos, pero debían aproximadamente diez millones de pesos a los proveedores, motivo por el cual Lucindo Rivera decidió terminar con la sociedad y vender su parte a Santos Domínguez por valor de un millón de pesos, a un plazo de pago de tres meses. Santos Domínguez no pudo cancelar la deuda a Lucindo Rivera, motivo por el cual se inició en su contra un proceso de embargo; pero gracias a la ayuda de Amaís Rivera, quien lo contactó con un abogado de apellido Moreno, se logró postergar el pago de los cheques para hacer posible su pago con más facilidad. Durante el transcurso de este acuerdo, Santos Domínguez se vio obligado depositar la mercancía en otro lugar para evitar que la embargaran⁶¹.

En ese momento se empleaba en mayor grado el concepto de compras fiadas, por lo que, a pesar de las dificultades económicas por las que pasaba Santos Domínguez, la

⁵⁹ La Corporación de Abastos de Bogotá (CORABASTOS) es la principal plaza de abastos del Colombia. Con sede en Bogotá, esta organización organiza el mercado del sector agropecuario en la ciudad y su área metropolitana mediante el manejo de varias centrales de comercio mayorista.

⁶⁰ ENTREVISTA con Santos Agustín Domínguez Sánchez, Op. cit., 16 de septiembre de 2017.

⁶¹ *Ibíd.*

venta de los productos con plan de plago a plazos o en otras palabras fiados continuaba; pues en esa época, quien no fiaba, simplemente, no vendía.

Las deudas adquiridas por Santos Domínguez para formar la sociedad, surtir la distribuidora y, posteriormente, asumir la totalidad de “Los dos amigos” repercutieron en que, por cerca de dos años, no recibiera utilidad alguna. Hasta 1983 logró liberar por completo las deudas que trajo consigo el proceso de embargo⁶².

3.1.2 El Occidente de Boyacá en la época de mayorista de Central. Es una de las 15 Provincias de Boyacá (Colombia), está compuesta por los municipios de Chiquinquirá (capital), Briceño, Buenavista, Caldas, Coper, La Victoria, Maripí, Muzo, Otanche, Pauna, Quípama, Saboyá, San Miguel de Sema, San Pablo de Borbur y Tununguá. Aspectos que destacan esta región es la Basílica de Chiquinquirá en donde alberga la imagen de la patrona de Colombia, la Virgen del Rosario y la explotación de esmeralda en varios de sus municipios⁶³.

Gracias a la explotación esmeraldífera, se impulsó la economía de la región y se alcanzaron altos índices de comercialización de los más diversos productos; en este caso, el sector terciario se vio impulsado por el sector secundario. Sin embargo, esta bonanza no reflejaba de manera directa la complicada situación social que se vivía en la zona; pero, pesar de que el tema social era complicado, la actividad comercial era muy extensa.

En ese entonces, la mayor plaza o actividad comercial de Central de Abarrotes se encontraba localizada en el Occidente de Boyacá. Gracias al conocimiento de la región y a la experiencia adquirida como empleado del “Almacén el Triunfo”, Santos Domínguez visitaba la zona para realizar preventa y, posteriormente, enviaba la

⁶² Ibíd.

⁶³ COLABORADORES DE Wikipedia. Provincia de Occidente (Boyacá). [en línea]. Wikipedia, La enciclopedia libre; 2017 nov 28, 12:57 [citada 12 agosto 2018]. Disponible en internet: [https://es.wikipedia.org/wiki/Provincia_de_Occidente_\(Boyac%C3%A1\)](https://es.wikipedia.org/wiki/Provincia_de_Occidente_(Boyac%C3%A1))

mercancía en encomiendas transportadas en camiones que viajaban a esos municipios. Hacia 1985 se le dio un giro a la distribución de mercancía: la labor de preventa fue reemplazada por el envío de listados remitidos por los clientes en los mismos camiones que transportaban los pedidos. Así, el trabajo se concentró en el alistamiento y despacho de la mercancía.

Los clientes de Central de Abarrotes, en gran parte, eran quienes se dedicaban al comercio minorista en el Occidente de Boyacá, dentro de los cuales se destacaron Jorge Benito Rusín, del municipio de la Victoria, Luis Ávila Rojas, de la vereda Cormal del municipio de Quípama, y Jaime Rojas, de la vereda Humbo del municipio de Quípama, quienes se destacaban por sus grandes compras, su responsabilidad y seriedad en los negocios⁶⁴.

Las condiciones sociales y económicas del Occidente fueron cambiando con el paso de los años. La llamada “guerra verde” desató una complicada situación social que se vivía en la zona esmeraldífera que solo vino a apaciguarse a comienzos de la década de los años noventa⁶⁵, cuando el 12 de julio de 1990 se reunieron los esmeralderos para firmar un tratado de paz. Junto con ello, en el plano económico, las grandes distribuidoras fueron ampliando sus fronteras hacia ese territorio y ya no se requería de un intermediario que desde Chiquinquirá llevara sus productos. En ese entorno se hizo necesario mirar a Chiquinquirá como centro del mercadeo de la distribuidora.

Por ese entonces, las ventas en el municipio de Chiquinquirá no eran las más significativas frente a lo comercializado en el Occidente. El local de la carrera décima

⁶⁴ ENTREVISTA con Santos Agustín Domínguez Sánchez, Op. cit., 16 de septiembre de 2017.

⁶⁵ Otra guerra colombiana que lideraron bajo su estampa de “patrones” los desaparecidos esmeralderos Gilberto Molina, Víctor Carranza y Luis Murcia Chaparro, también conocido como el “Pequinés”. La prometedora mina de Coscuez fue el botín que desató la confrontación [...] cuando los habitantes del occidente de Boyacá quedaron divididos por una línea invisible que los confinaba y les marcaba el límite geográfico entre la vida y la muerte. Los municipios de Otanche, San Pablo de Borbur, Zulia, Pauna, Tununguá y Briceño contra los pueblos de Quípama, Muzo, Maripí, Buenavista y Coper, matándose por la mina de Coscuez, por tener la oportunidad de dejar la vida entre los cortes de tierra donde dormían las esmeraldas. En: FLOREZ, María. Boyacá, 25 años después del fin de la Guerra Verde. [en línea]. [citada 02 agosto 2018]. Disponible en internet: <http://www.eltiempo.com/archivo/documento/MAM-1372120>.

permanecía abierto al público para la venta al mayor y al detal; a pesar de que la mayor concentración de las ventas se encontraba en el mayoreo, los días lunes y jueves se realizaban preventas tienda a tienda y luego se realizaban las entregas en triciclo o bicicleta⁶⁶. Los productos que más se comercializaban eran la harina y el azúcar, debido que la mayor cantidad de clientes estaba en el gremio de las panaderías.

Hacia el año 1989 se empezaron a observar cambios ocasionados por el inicio de la crisis regional de los noventa que trajo consigo discordia entre la población. Las personas empezaron a restringir sus gastos lo cual repercutió en una baja en las ventas en Central.

El 15 de agosto de 1991, María Eugenia Suárez Torres, tras su matrimonio con Santos Domínguez, se vinculó de manera directa a la administración del almacén. Su labor inició dándole un orden a las facturas de compra y de venta, seleccionándolas por cuentas por cobrar o cuentas por pagar. Cada día iba analizando más el entorno en el cual se desenvolvía Central de Abarrotes con el fin de buscar mejores opciones de crecimiento.

3.2 CRECIMIENTO

3.2.1 El nuevo camino de Central de Abarrotes. Central de Abarrotes siempre ha tenido en cuenta la opinión de sus clientes; así, a sugerencia de ellos y con el impulso de María Eugenia, hacia finales del 1992 Santos Domínguez empezó a ver la posibilidad de vender al por menor.

Inicialmente, por falta de colaboración de las entidades bancarias, la familia Domínguez-Suárez no pudo ampliar su negocio; pero hacia 1995 decidieron modificar las instalaciones con el fin adecuar un espacio para las ventas al por menor. Esta reconstrucción duró, aproximadamente, tres años y trajo consigo una época de crisis,

⁶⁶ ENTREVISTA con Santos Agustín Domínguez Sánchez, Op. cit., 16 de septiembre de 2017.

pues, al desconocer el tema relacionado con la construcción, las personas especializadas se beneficiaron cobrando valores elevados.

El 24 de mayo de 1998 Central de Abarrotes abrió un autoservicio en el mismo local de las ventas al por mayor⁶⁷(ver anexo A foto 2). Este nuevo servicio ocupaba una cuarta parte del área total del almacén y manejaba las mismas marcas, solo que exhibidas en estanterías. Su fuerte seguían siendo las ventas al por mayor y, a pesar de que a Don Santos no le gustaba mucho la idea de las ventas al detal, quería algo que los mantuviera ocupado después del alistamiento y despacho de la mercancía hacia el Occidente de Boyacá y de que realizaran las cuentas⁶⁸.

Unos de los primeros clientes del autoservicio fueron José Furque y Miguel Ávila⁶⁹, quienes reconocieron la calidad de los productos y de la atención al cliente; y como reza un dicho popular, “un cliente satisfecho atrae dos clientes más”, al sector de autoservicio de Central de Abarrotes cada día se sumaban más clientes.

Gracias a la apertura del autoservicio, el mercado chiquinquireño empezó a demandar variedad de productos; de esta manera, se generó una ampliación en la oferta de víveres en el portafolio de Central. Mientras que anteriormente, Santos Domínguez viajaba a Corabastos en Bogotá para adquirir mercancía; con el tiempo, los proveedores vendrían directamente a atender los pedidos de Central de Abarrotes –entre tales marcas se puede resaltar la presencia de vendedores de Lloreda, Noel, Roa, Supremo, Doria, Purísimo, California, Nacional de Chocolates y Café Águila Roja–. En ese entonces, cuando justamente Central estaba implementando su figura de autoservicio y requería colaboración económica, esas empresas confiaron en Santos Domínguez: entregaban

⁶⁷ *Ibíd.*

⁶⁸ *Ibíd.*

⁶⁹ ENTREVISTA con María Eugenia Suárez Torres, Op. cit., 01 de octubre de 2017.

sus productos y otorgaban créditos de 60 a 90 días para el pago sin ningún tipo de sobre costo por financiación⁷⁰.

Los productos de grano entero los compraba por bultos y los vendía a granel. De tal forma, Santos Domínguez creó sus propias marcas de arroz “San Javier” y “San Felipe”, en honor a sus dos hijos. “San Javier” se empacaba en libra, tres kilos y cinco kilos y “San Felipe” se vendía en cantidad de 480gr y 960gr⁷¹.

Mientras María Eugenia se encargaba del autoservicio, Santos Domínguez los sábados, junto con Eduardo Martínez y Jorge Castellanos, iba al municipio de Santana, Boyacá, a comprar panela. Los tres reunían determinado capital y compraban una molienda. De igual manera, los domingos o lunes festivos viajaba a los municipios de Simijaca o Susa, Cundinamarca, a comprar el fríjol a Carlos Solano, Pedro Solano o Tito Pulido⁷².

La venta tienda a tienda se eliminó y se dio un mayor enfoque al autoservicio. Las ventas en el autoservicio fueron aumentando y cobrando mayor preponderancia; así, con el tiempo, y de acuerdo con las necesidades y sugerencias de los clientes, se consideró conveniente una remodelación de la infraestructura para atender a los clientes del autoservicio, sin dejar de lado la atención al cliente mayorista –en especial, a aquellos que desde el Occidente de Boyacá seguían enviando sus listados por intermedio de los conductores de camión que iban a la región–.

3.2.2 Las remodelaciones, las ampliaciones y la expansión. En total, a partir del año 1998 el autoservicio se ha ampliado en tres ocasiones, por sugerencia de los clientes quienes, de igual manera, le brindaron todo el apoyo posible. A pesar de que en los periodos de remodelación se continuaba con la atención al público, los clientes

⁷⁰ ENTREVISTA con Santos Agustín Domínguez Sánchez, Op. cit., 16 de septiembre de 2017.

⁷¹ ENTREVISTA con Javier Augusto, Daniel Felipe, María Fernanda e Isabela Domínguez Suárez, Op. cit., 14 de mayo de 2018.

⁷² *Ibíd.*

continuaron realizando sus compras de forma habitual a pesar de las incomodidades que traían consigo las reparaciones locativas.

La primera remodelación del autoservicio surgió porque María Eugenia observaba que los autoservicios que existían en ese momento estaban muy estancados y tenían una apariencia de tienda, por lo que quería darle otro enfoque a Central de Abarrotes: que la gente se sintiera más cómoda, observara más orden y con una atención más personalizada. María Eugenia quiso conocer acerca de técnicas y métodos que le permitiera entender el comportamiento del mercado y de los consumidores, buscó los medios necesarios y, por parte del SENA, en el año 1997 le brindaron un curso de mercadeo de una duración de seis meses, dictado en las instalaciones de la cámara de Comercio y dirigido por el doctor Tirso Pérez, quien colocó de su parte mucho compromiso para satisfacer las expectativas de María Eugenia. Además, con base en un trabajo que Nelly Suárez, hermana de María Eugenia, había realizado acerca de Central de Abarrotes que incluía, entre otros aspectos la misión, la visión, los objetivos y una matriz DOFA, elaboraron un proyecto que consistía en la elaboración del planograma⁷³ de Central. Al proyecto le dedicaron bastante tiempo y, como resultado, arrojó que era necesario hacer algunas modificaciones a la infraestructura del almacén⁷⁴.

En 2002, con el fin de ampliar el autoservicio, redujeron las bodegas hasta la mitad y, al no ser suficiente ese espacio, posteriormente decidieron tomar la parte restante de las bodegas para atención a los cliente. Esto los llevó a la necesidad de construir nuevas bodegas, por lo que, con el respaldo de Bancolombia, en el año 2004 compraron la casa vecina que era propiedad de un señor a quien apodaban “Pingüino” y el patio de las tres casas posteriores que eran propiedad de Olimpo y Pedro Espitia. En este terreno se llevó a cabo la construcción de las bodegas.

⁷³ Un planograma es la representación gráfica del acomodo de mercancías o productos en un área específica de un establecimiento comercial que puede ser una góndola, un expositor o un espacio seleccionado.

⁷⁴ ENTREVISTA con Santos Agustín Domínguez Sánchez, Op. cit., 16 de septiembre de 2017.

La última remodelación se efectuó en el 2011, con base en el diseño del arquitecto chiquinquireño Wilmar Rodríguez (ver anexo A foto 6). Esta actividad se derivó de la llegada de la cadena de almacenes Colsubsidio a la ciudad de Chiquinquirá que se convertía en una competencia directa para el autoservicio⁷⁵. De igual forma, también se empezó a recibir ayuda especializada en temas de mercadeo y publicidad.

En diciembre de 2016, en Central de Abarrotes se decidió abrir una sucursal hacia el norte de la ciudad, sector en el cual no existía un autoservicio de amplias proporciones. De este modo, con los dos puntos de atención se atendería mayor población y se enfrentaba la competencia.

3.2.3 Cambios administrativos.

3.2.3.1 Razón social. Como parte de la historia del autoservicio, se debe señalar que su nombre y su naturaleza jurídica han evolucionado para ajustarse a las circunstancias competitivas. Hacia 1980, “Los dos amigos” cambió su nombre a “Central de Abarrotes”: “Central porque es una palabra muy amplia y Abarrotes porque abarcaba todo lo que se vendía en ese momento: víveres y provisiones”⁷⁶. Sin embargo, a pesar de que ese era el nombre con el cual se conocía el establecimiento, estaba registrado ante la Cámara de Comercio como persona natural. En el 2007, a sugerencia del contador Jairo Antonio Prieto, Central se constituyó como persona jurídica; así, se transformó la razón social a “Central de Abarrotes DS S. A.” D, por Domínguez y S por Suárez.⁷⁷ Además, el establecimiento siempre se ha identificado por su color corporativo: el verde, que significa “esperanza” y “frescura”⁷⁸.

Ahora bien, gracias a la contribución que ha hecho Central de Abarrotes en el desarrollo de la ciudad y en la generación de empleo, la administración municipal le

⁷⁵ *Ibíd.*

⁷⁶ *Ibíd.*

⁷⁷ ENTREVISTA con María Eugenia Suárez Torres, Op. cit., 01 de octubre de 2017.

⁷⁸ *Ibíd.*

otorgó la exaltación “Mérito chiquinquireño” en el año 2001⁷⁹ (ver anexo A foto 5). Posteriormente, en el año 2002, la Cámara de Comercio de Tunja le concedió el premio Chibchacum⁸⁰ en la categoría mejor empresa comercial⁸¹. Además de destacar el esfuerzo y la tenacidad de los mejores comerciantes, empresarios e industriales, el reconocimiento se le entregó a Central de Abarrotes por su aporte integral al desarrollo de la región valorado en cuanto a la generación de empleo, la competitividad, el posicionamiento regional, el impacto ambiental y la responsabilidad social Empresarial⁸².

3.2.3.2 La planta de personal. Inicialmente, el colaborador de Central de Abarrotes era Jorge Domínguez, hermano de Santos Domínguez, quien duró trabajando con él aproximadamente un año. Posteriormente, ingresaron Luis Alberto Casas y Nelson Villamil, conocido como “Guacharaquito”, quien abandonó el trabajo porque decidió cumplir con la obligación de prestar servicio militar, posterior a eso continuó su carrera militar; en la actualidad es pensionado del ejército y dueño de una empresa de publicidad de Chiquinquirá.

Hacia 1991 laboraban tres personas, quienes alistaban los pedidos: uno se dedicaba a alistar los pedidos al por mayor, el segundo se encargaba de los pedidos al por menor y el tercer trabajador cargaba los camiones. En abril de 1998 ingresaron tres personas más: Vitelvina Lozano, Amanda Villamil e Imelda, dos de las cuales desempeñaban el cargo de cajeras y una cumplía con la función de surtir la mercancía. Para el año 2000

⁷⁹ EL TIEMPO. Central de Abarrotes: a puro pulso. [en línea]. El Tiempo; 2002 sep 10, 05:00 [citada 23 octubre 2017]. Disponible en internet: <http://www.eltiempo.com/archivo/documento/MAM-1318291>.

⁸⁰ Reconocimiento de La Cámara de Comercio de Tunja a las mejores empresas del departamento de Boyacá.

⁸¹ EL TIEMPO. Entregarán premio Chibchacum. [en línea]. El Tiempo; 2002 ago 30, 05:00 [citada 23 octubre 2017]. Disponible en internet: <http://www.eltiempo.com/archivo/documento/MAM-1372120>.

⁸² CAMARA DE COMERCIO DE TUNJA. Premios Chibchacum. [en línea]. El Tiempo; 2002 ago 30, 05:00 [citada 23 octubre 2017]. Disponible en internet: <http://ccomerciotunja.org.co/new/premios-chibchacum-2017/>.

ampliaron la planta de personal a ocho funcionarios: dos cajeras, dos empacadores y cuatro surtidores.

Para el año 2011, la planta de personal se amplió en cuatro personas más. Se creó el cargo de auxiliar contable, ocupado por Adriana Zamora, estudiante de Contaduría Pública de la Universidad Pedagógica y Tecnología de Colombia, Facultad Seccional Chiquinquirá, quien laboró durante un año y fue remplazada por su colega Milena Pachón⁸³. Con la inauguración de la sucursal ubicada en el sector norte de la ciudad de Chiquinquirá, la planta de personal se alcanzó un total de 22 colaboradores.

El ambiente laboral de Central de Abarrotes se desarrolla en un entorno familiar debido a que Don Santos y la Señora Mari siempre se interesan por el bienestar de sus colaboradores y son considerados un miembro más de su familia. La base de la relación entre los propietarios de Central y “los muchachos”, como suelen decirles, es el respeto y la solidaridad⁸⁴. (ver anexo A foto 11)

3.2.3.3 Contabilidad y sistematización. En sus inicios aún no era de fácil adquisición un software especializado en el tema y, de hecho, se desconocía ese factor; por tanto, se llevaba la empírica “contabilidad de gancho”, consistente en colgar en la pared mediante un gancho las facturas emitidas y recibidas para luego realizar el seguimiento de cobros o de pagos⁸⁵.

Posteriormente, con la figura del autoservicio se llevaban cuadernos contables y A-Z para el archivo. Luego, hacia 1989 se incorporó la figura del contador público, para ese entonces fue Enrique Camargo Maestre y, posteriormente, en el año 2000 pasó a cumplir tales labores Jairo Antonio Prieto, quien en la actualidad lleva la contabilidad del autoservicio.

⁸³ ENTREVISTA con Santos Agustín Domínguez Sánchez, Op. cit., 16 de septiembre de 2017.

⁸⁴ *Ibíd.*

⁸⁵ *Ibíd.*

En el año 2008 se integró la sistematización contable; esto como requisito necesario para hacer efectivo el convenio con Caja de Compensación Familiar de Boyacá (Comfaboy), consistente, en ese entonces, en el beneficio del 5% de descuento el primer sábado de cada mes en las compras a los afiliados⁸⁶. Cuando Comfaboy decidió cerrar sus supermercados decidió aliarse con supermercados independientes, en la ciudad de Chiquinquirá se contactaron con Central de Abarrotes y este se convirtió en el primer supermercado que daba el beneficio de descuento en las compras a los afiliados a Comfaboy. Una de la condiciones para el convenio era estar sistematizado y, a pesar de que en ese entonces no cumplían con ese requisito aceptaron e inmediatamente se inició el proceso de sistematización arrojando como resultado la implementación el sistema contable WX Manager, que les mostró la importancia de las herramientas tecnológicas en las pymes⁸⁷.

Para aprender a manejar el software, María Eugenia solicitó una inducción del software e inició un curso de sistemas cuya duración fue de un año. En 2015 decidieron cambiar el software debido a falencias en el soporte técnico. De esta manera, adquirieron SYSCAFE, software que se acomoda de momento al autoservicio. Sin embargo, la necesidad de información para la toma de decisiones, hace crear nuevas exigencias al proveedor del sistema⁸⁸.

⁸⁶ *Ibíd.*

⁸⁷ *Ibíd.*

⁸⁸ *Ibíd.*

4. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES: LOS RETOS DE CENTRAL DE ABARROTES EN EL MERCADO DEL CONSUMO MASIVO

4.1 CENTRAL DE ABARROTES 40 AÑOS

El espíritu emprendedor de Santos Domínguez hizo que en el año de 1978 iniciara su propio negocio, para el año de 1991 la aparición de María Eugenia en la vida de Santos, dio un giro absoluto a Central de Abarrotes. Una empresa familiar basada en el principio de la honestidad y la constancia en el trabajo, una empresa chiquinquireña que en este año 2018 cumple 40 años al servicio de la región.

Los clientes, proveedores, familiares y amigos siempre han creído en esta empresa que desde sus inicios logró una fuerte acogida y hoy es un autoservicio líder cuyo principal objetivo es el servicio al cliente.

Con el pasar de los años, Central ha presentado cambios tanto en su estructura física como en su estructura administrativa que la han fortalecido como empresa. Uno de ellos fue la sistematización de sus procesos debido al convenio realizado con la Caja de Compensación Familiar de Boyacá Comfaboy. El constante cambio del mercado retail en el municipio de Chiquinquirá no ha sido impedimento alguno para Central de Abarrotes; por el contrario, dichos desafíos han fortalecido el espíritu innovador de María Eugenia quien, en compañía de Don Santos y sus hijos, ha sabido sortear las situaciones mediante decisiones que han impactado la esencia del autoservicio. Muestra de esto es el cambio de la imagen que se ha realizado con el pasar de los años; siempre con la clara convicción de satisfacer las necesidades de sus clientes y de hacer de las instalaciones un lugar acogedor.

Su perseverancia los ha hecho ser reconocidos por la Cámara de Comercio con el “Premio Chibchacum” a mejor empresa comercial y la Alcaldía Municipal de Chiquinquirá les otorgó el reconocimiento al “Mérito Chiquinquireño”.

Ahora bien, el desarrollo de buenas prácticas empresariales no solo ha llevado al cumplimiento de lo ordenado en la ley sino a una estructura empresarial fuerte y robusta ante los sucesivos cambios del entorno, con capacidad de responder ante las nuevas exigencias del mercado, lo que, de cierto modo, garantiza la sostenibilidad de la empresa. Central de Abarrotes, en el ámbito de la formalidad empresarial, ha apuntado con sus prácticas administrativas a estos dos factores que han influido directamente en su posicionamiento en el mercado.

Como toda organización, y Central no es la excepción, existen grandes retos de cara al futuro que, por supuesto, están dispuestos a sumir como buenos boyacenses emprendedores y honestos.

4.2 LOS COMPETIDORES DEL MERCADO

4.2.1 1998-2011. El mercado local

Almacenes YEP. Fue una cadena de almacenes colombiana de la empresa YEP limitada, fundada en la década de los 50 por Manuel Yepes Pérez y sus hijos en la ciudad de Neiva. Alcanzó a tener 19 almacenes en diferentes ciudades de Colombia⁸⁹ que comercializaban principalmente abarrotes, productos para el hogar, ropa, papelería, cosméticos, ferretería y eléctricos.

La llegada de cadenas como Carrefour y la expansión del Éxito a las regiones donde YEP era líder, entre otras causas, provocaron una crisis financiera a esta empresa familiar. En agosto del 2015 se decidió por la reorganización y al no alcanzar los

⁸⁹ COLABORADORES DE Wikipedia. Almacenes YEP. [en línea]. Wikipedia, La enciclopedia libre; 2017 oct 06, 14:27 [citada 23 julio 2018]. Disponible en internet: https://es.wikipedia.org/wiki/Almacenes_YEP

resultados deseados, en mayo de 2016 se optó por la liquidación inmediata de Almacenes YEP⁹⁰. Aunque los puntos de venta que aún existían siguieron abiertos con el fin de agotar los inventarios, hacia el año 2016, la Superintendencia de Sociedades ordenó el cierre definitivo de la emblemática cadena de almacenes YEP⁹¹.

Uno de los mayores establecimientos comerciales que se encontraba en la ciudad de Chiquinquirá era la sucursal de los Almacenes YEP, pero tras la llegada del supermercado Colsubsidio en el año 2011 su demanda empezó a disminuir. En ese momento existían en Chiquinquirá varios establecimientos dedicados prácticamente a la misma línea comercial de Almacenes YEP; el mayor de ellos era, precisamente, Central de Abarrotes; sin embargo, en el mercado existían otros competidores, autoservicios independientes como Cooprom, Mercaexpress, Todo Menos, El Cosmos, El Descuento y Plaza Express, entre otros, que sin embargo, no eran competencia directa para almacenes YEP al manejar diferentes segmentos de mercado.

4.2.2 2011-2018. Una nueva oportunidad de cambio

4.2.2.1 Colsubsidio. A finales de la primera década del siglo XXI, un nuevo jugador entraría en el ámbito de los supermercados en el país: La Caja de compensación Colombiana de Subsidio Familiar, corporación de derecho privado sin ánimo de lucro, que pertenece al Sistema del Subsidio Familiar y al Sistema de Protección y Seguridad Social colombiano. Fundada en 1957 en la ciudad de Bogotá, de atender a la población de la capital de Colombia, ha ido ampliando sus servicios a nivel nacional, expandiéndose a poblaciones circunvecinas del departamento de Cundinamarca y el sur

⁹⁰ BOHÓRQUEZ, Edwin. Almacenes Yep entra en liquidación. El Espectador; 2016 may. 10, 06:90 pm. [citada 23 julio 2018]. Disponible en internet: <https://web.archive.org/web/20160922171705/http://www.elespectador.com/noticias/economia/almacenes-yep-entra-liquidacion-articulo-631621>

⁹¹ PORTAFOLIO. ¿Por qué ordenaron clausurar los locales de YEP? Portafolio; 2016 oct. 13, 10:38 pm. [citada 23 julio 2018]. Disponible en internet: <http://www.portafolio.co/negocios/empresas/almacenes-yep-cerraron-definitivamente-501026>

de Boyacá, entre otras. De esa manera, en 2011 entró en funcionamiento el Supermercado Colsubsidio en Chiquinquirá.

Aparte de atender servicios esenciales de salud y recreación ha entrado a competir en el sector de los supermercados. En la actualidad, la empresa cuenta con un portafolio de servicios variados que generan a su vez una línea de negocio diversa, entre las cuales se encuentra: turismo, vivienda, recreación y deportes, cultura, salud, créditos y seguros, comercio (supermercado y droguerías), educación y protección social. En lo relacionado al comercio dispone de una amplia red de 43 supermercados y 16 tiendas, con una gama de productos y marcas disponibles, desde alimentos, productos de aseo, artículos de moda, tecnología y hasta puntos de crédito y seguros, así como zonas de autoservicio⁹².

Central consideró a este nuevo almacén como una competencia directa y, como tal, decidió enfrentarlo. Se realizaron cambios en la estructura física y como resultado, se entregaron al servicio de la comunidad unas amplias instalaciones con características no de supermercado sino, en lo más cercano posible, a una gran superficie. Además, en diciembre de 2016 en Central de Abarrotes se decidió abrir una sucursal hacia el norte de la ciudad, sector en el cual no existía un autoservicio de amplias proporciones. De este modo, con dos puntos de venta se amplió la cobertura y se afrontaba la competencia.

4.2.2.2 Las cadenas *hard discount*. El comercio detallista siempre ha estado en constante cambio, y en el caso Colombiano en los últimos tres años ha venido presentando, quizás, el más interesante dinamismo tras la llegada y expansión de las cadenas de *Hard Discount*, o mejor conocidas como tiendas de descuento, como se les identifica a D1, Ara y Mercadería Justo & Bueno.

⁹² COLSUBSIDIO. Supermercados Colsubsidio. [citada 12 agosto 2018]. Disponible en internet: <https://www.colsubsidio.com/afiliados/supermercados-y-droguerias/supermercados>

Los *Hard discount*, o tiendas de descuento, son establecimiento de distribución minorista que cambiaron las reglas de juego en cuanto a productos, marcas, segmentos y venden productos con precios muy bajos. Estas condiciones los convierten en una fuerte competencia para las grandes superficies; y frente a los supermercados independientes de carácter regional y tiendas de barrio, se convierten en un vector que los lleva a una disminución en su participación en los mercados locales.

El crecimiento de estas cadenas ha sido geométricamente exponencial y se ha extendido a los más diversos rincones del país. Y en su competencia, las tres ocupan el mismo sector geográfico; es decir, donde llega una de ellas, a las pocas semanas se abren locales de las otras dos marcas. Y no lo hacen con un solo local, en lo posible, si lo consideran pertinente, abren dos o más locales en determinado sector. Así, en un municipio como Chiquinquirá en los dos últimos años han empezado a hacer presencia estas tres cadenas de hard discount y al día de hoy cuentan con siete locales distribuidos a lo largo del casco urbano, para atender a una población de aproximadamente 67.148 habitantes.

Tras la llegada de las hard discount, Central de Abarrotes decide implementar nuevas líneas de productos con el fin de brindar precios más asequibles, sin embargo, competir con estas tiendas de descuento es un fuerte reto que continua afrontando.

4.2.2.3 Almacenes Éxito: una gran superficie. Grupo Éxito es una empresa multinacional colombiana que realiza actividades de comercio al detal. Es una cadena de almacenes de gran escala en Colombia fundada en 1949 por Gustavo Toro Quintero con presencia en Suramérica (Colombia, Uruguay, Brasil y Argentina)⁹³. Ser la empresa líder del comercio al detal en Colombia y Suramérica es posible gracias al compromiso, convicción y dedicación de los más de 41 mil colaboradores que conforman esta familia.

⁹³ COLABORADORES DE Wikipedia. Éxito (Supermercado). [en línea]. Wikipedia, La enciclopedia libre; 2018 ago 11, 17:47 [citada 12 agosto 2018]. Disponible en internet: [https://es.wikipedia.org/wiki/%C3%89xito_\(supermercado\)](https://es.wikipedia.org/wiki/%C3%89xito_(supermercado))

Desde hace más de 60 años, el Grupo Éxito ha incursionado en el desarrollo de las marcas propias que se han convertido en una oportunidad para responder a las expectativas de los clientes a través de un amplio portafolio de productos innovadores, sometidos a estrictos procesos de calidad y ofrecidos a precios asequibles⁹⁴.

Maneja varios formatos como: hipermercado de grande superficie, almacenes, supermercados, tiendas de descuento, bodegas mayorista, tiendas de conveniencia, farmacias, especialista y comercio electrónico. Bajo su marca de supermercados Éxito, el 28 de febrero del presente año llegó por primera vez el Grupo Éxito a Chiquinquirá.

Con el este nuevo Éxito la Compañía fortaleció su presencia en este departamento del País, alcanzando un total de 4 puntos de venta en la misma cantidad de municipios, Tunja, Sogamoso, Duitama y Chiquinquirá, completando un total de 562 puntos de venta en Colombia⁹⁵.

Previendo tal anunciada llegada, durante 2017, la administración de Central realizó una serie de actividades que incluyeron una remodelación locativa (ver anexo A foto 9-10) consistente en la aplicación de estrategias de mercadeo como iluminación, decoración, redistribución de la mercancía en las distintas góndolas, servicio de parqueadero gratuito y una estrategia de acercamiento a la comunidad para consolidar la recordación de la marca como patrimonio chiquinquireño. Para cumplir este último objetivo, se realizó en la “Plaza de la Libertad” la jornada recreativa denominada “La bolsita feliz” que reunió más de dos mil personas en la celebración del “Día de los niños” el 31 de octubre (ver anexo A foto 7-8).

⁹⁴ GRUPO ÉXITO. Marcas propias de productos. [citada 12 agosto 2018]. Disponible en internet: <https://www.grupoexito.com.co/es/nosotros/negocios-y-marcas/colombia>

⁹⁵ GRUPO ÉXITO. El Éxito llega a Chiquinquirá por primera vez y fortalece su presencia en Boyacá. 2018 feb. 27. [citada 12 agosto 2018]. Disponible en internet: <https://www.grupoexito.com.co/es/sala-de-prensa/noticias/el-exito-llega-a-chiquinquira-por-primera-vez-y-fortalece-su-presencia-en-boyaca>

4.3 BINOMIO EMPRESA FAMILIAR - FAMILIA EMPRESARIA

Los conceptos expuestos en el presente apartado son tomados en su mayoría del libro “la familia empresaria” de autoría de Fernando Nogales.

Una empresa familiar no perdura sólo con las habilidades profesionales de sus miembros, tampoco las familias empresarias perduran basándose sólo en sus afectos y valores originarios, por lo tanto, las habilidades que serían necesarias para tener éxito en una familia o en una empresa como sistemas separados, no son suficientes para tener éxito en el modelo conformados por el binomio empresa familiar - familia empresaria, pues es un genuino sistema de interacciones internas en relación a componente económicos, afectivos, profesionales, jurídicos, sociales, etc.⁹⁶.

Para asegurar la continuidad de la empresa familiar hay que hacer transición a familia empresaria a través de una preparación técnica que permita desarrollar de manera profesional las tareas laborales y de gestión que exige su actividad.

Para lograr una continuidad de la empresa familiar hay que tener en cuenta cinco factores claves que se deben tener una interrelación y trabajar como un sistema para garantizar la competitividad de la empresa:

4.3.1 La familia. Es el factor esencial de la existencia y continuidad de la empresa familiar, sin familia no hay empresa familiar, y sin su cuidado no hay futuro para ella.

La familia empresaria surge de la evolución de la familia doméstica. Mientras que el objetivo fundamental de la familia domestica consiste en la reproducción de la especie y su preparación básica para la supervivencia independiente; la familia empresaria tiene que dejar estos modos y formas de gobernarse y profesionalizar sus modelos de interacción para poder crear una continuidad intergeneracional, que tienen como elemento principal el interés económico común de los miembros, tanto así, que si ese

⁹⁶ NOGALES, Fernando. La familia empresaria. España: Ediciones Díaz de Santos, 2008.

interés económico deja de existir a partir de la segunda generación la familia empresaria desaparece⁹⁷.

4.3.2 La empresa familiar. Más que un proceso de producción técnico, es un sistema socioeconómico, es decir, una sociedad de personas con roles profesionales diferentes y objetivos comunes, que al tiempo que les permite hacer realidad sus expectativas económico-profesionales, les permite identificarse como grupo psico-sociológico con identidad propiamente familiar e interés en perpetuarse como tal⁹⁸.

Parece lógico pensar que todo miembro familiar debe conocer su empresa y prepararse profesionalmente para ejercer alguno de los roles fundamentales dentro de la misma: accionista, consejero, directivo, profesional o fundador-sucesor. Aunque la empresa que quiere ser exitosa exige a sus dueños la máxima profesionalización, más aún cuando esta empresa es familiar y quiere continuar a lo largo de varias generaciones; no exige que todos sus integrantes desempeñen un rol adicional al de socio (siendo este el rol primario de todo familiar dentro de la empresa, como dueño que es de la misma), pero sí que el rol que desempeñe lo haga con alta motivación y rigor profesional, por el contrario, aquél familiar que no encaje en ninguno de los roles profesionales debería dejar la empresa o en su lugar poner a otra persona que lo represente con la profesionalidad debida, para garantizar de esta forma la continuidad de la empresa familiar⁹⁹.

4.3.3 Negocio. Es el entorno, el sector y el mercado en que la empresa se encuentra y ha de competir con otras empresas¹⁰⁰. Dentro de las empresas todo son costes, los beneficios emergen de fuera, y ello implica conocer el sector, la competencia, el funcionamiento de los mercados y la captación de las oportunidades, pues un factor

⁹⁷ *Ibíd.*, p.12.

⁹⁸ *Ibíd.*, p.3.

⁹⁹ *Ibíd.*, p.33.

¹⁰⁰ *Ibíd.*, p.35.

clave para la competitividad y supervivencia de una empresa familiar es la capacidad que demuestra ésta para hacer negocio y ser líder en ello.

La habilidad que demuestra una familia empresaria para dominar el ámbito de los negocios en los que se mueve es vital para toda empresa familiar. Esta habilidad tiene que ver con la capacidad que demuestra para ser emprendedora y alimentar en cada generación dicha característica en sus miembros. Lo importante es saber que se esta característica no se improvisa y si se tiene, pero no ordenada, puede ser igual de ineficaz.

4.3.4 Patrimonio. La gestión del patrimonio es una pieza clave en lo que refiere a la estabilidad para la familia empresaria, una deficiente gestión de la propiedad suele ser una de las causas más seguras de enfrentamiento internos, posibles escisiones e incluso la desaparición de la empresa.

Es importante que todo familiar tenga claro el principio empresarial de que la empresa está para generar riqueza (humana, profesional y patrimonialmente) y dar respuesta a las necesidades e intereses de sus familiares, y ello ha de estar claro en todo momento para sus gobernante. La importancia que tiene generar y gestionar adecuadamente un patrimonio común a partir de los beneficios empresariales, es vital tanto para la cohesión de la familia como la continuidad de toda empresa familiar, si los benéficos generados se materializan en una mayor generación de patrimonio individual y colectivo permiten que los familiares socios sigan motivados e interesados por el desarrollo de la actividad económica de la empresa.

4.3.5 Sucesión. Una de las variables que caracteriza a las empresas familiares de las no familiares es que sin una sucesión exitosa no hay continuidad posible para dichas empresas familiares. La sucesión implica para las empresas algo más que la selección de un sucesor y su plan de capacitación para dicha labor, implica también una redefinición de las relaciones internas entre los propios herederos, de sus cuotas de poder y en

muchos casos nuevas formas de gobernarse. Las empresas familiares se miden por generaciones y las sucesiones son percibidas como puentes entre dichas generaciones, que si fallan suelen acabar con la existencia de la empresa y hasta con las relaciones afectivas entre los familiares¹⁰¹.

La empresa la heredan la siguiente generación, pero la garantía de continuidad de toda empresa familiar está en manos del sucesor, quien requiere de conocimientos técnicos y habilidades de negocio para mantener el éxito en el ámbito empresarial; y claras habilidades políticas para tener éxito en el ámbito familiar.

4.4 EL GRAN RETO DE CENTRAL DE ABARROTÉS

Santos Domínguez y María Eugenia han dedicado su vida a Central de Abarrotés. Gracias a su entrega, honestidad, transparencia y tenacidad, Central es hoy una empresa con 40 años de trayectoria, una empresa que en su ADN tiene la idiosincrasia del boyacense trabajador y honesto.

La llegada de las tiendas tipo hard discount y de tiendas de grandes superficies como almacenes Éxito representan un nuevo desafío para los establecimientos comerciales del retail, como es el caso de Central de Abarrotés. Sin embargo, “el emprendedor siempre busca el cambio, responde a él y lo explota como una oportunidad” (Peter Drucker). Al respecto, se debe enfatizar que Central de Abarrotés cuenta con un portafolio de clientes, aliados muy valiosos (en el sentido que lo manifiesta el modelo Canvas). A pesar de ello, la dinámica actual del mercado demanda cambios y fortalecimiento administrativo, no solo para la retención del clientes, también para el incremento de los mismos; además, de procurar nuevos servicios y posibilitar una expansión en el mercado.

En este momento y ante tales circunstancias, el binomio empresa familiar-familia empresaria entra a jugar un papel protagónico ante la necesidad latente de un cambio.

¹⁰¹ *Ibíd.*, p.4.

Una empresa familiar se origina gracias a la epifanía, a la idea de negocio, de la primera generación; y su administración deriva y se mantiene gracias al emprendimiento (en el sentido de la actitud y la aptitud para iniciar nuevos retos, nuevos proyectos) de los integrantes de la familia. En la medida que crece la empresa sus retos derivan de las condiciones sociales y económicas de su entorno inmediato. Sortear estos retos le permite asegurar su supervivencia y le va generando un good-will relacionado con la identidad regional que pueda generar.

Sin embargo, en el caso de los comerciantes cuya actividad deriva de la compraventa de víveres para el consumo de la canasta familiar, como el caso de Central de Abarrotes, no es suficiente la figura de una empresa familiar a la hora de que en la región aparecen las llamadas grandes superficies y las tiendas hard discount. Estas condiciones demandan una clara transformación de la empresa familiar a familia empresaria como principio o punto de partida para enfrentar la nueva competencia y supervivir en la región geográfica de la cual hacen parte y en donde se han constituido en elemento de identidad regional. Ahora bien, Central de Abarrotes, ante este ambiente cambiante y altamente competitivo en el que desarrolla su actividad comercial debe apoyarse en la administración de empresas. De esta manera encontrará herramientas para fortalecer su estructura administrativa, elaborar un plan estratégico, planificar con base en sus fortalezas y debilidades, reconocer su relación con el entorno y ampliar su posicionamiento en el mercado. Se está hablando de la posibilidad de valerse de herramientas o modelos administrativos que maximicen la eficiencia, la eficacia y la efectividad de la organización. Implementar el ciclo PHVA (Planificar-Hacer-Verificar-Actuar) que permita una mejora integral de competitividad, mejorando de forma continua la calidad, reduciendo costos, optimizando procesos, incrementando la participación en el mercado y por consiguiente incrementando la utilidad del autoservicio. Una vez hecho el mapa de navegación de Central de Abarrotes debe ejercerse el proceso de control a partir de la mejora continua.

El estudio de una organización, en este caso comercial, se hace necesario y pertinente cuando la historia empresarial se constituye en alternativa para generar conocimiento en la administración desde la comprensión de fenómenos empresariales: actividad realizable mediante procesos de investigación que contrasten lo teórico con la realidad; justificable en contextos donde no existe una historia empresarial de la región, donde los estudiantes pueden construirla desde la relación interdisciplinar. Aquí se ha dado a conocer, de manera particular, un caso desde el cual se posibilita reconocer que el gran reto de Central de Abarrotes de cara al futuro es una gran oportunidad para motivar a las nuevas generaciones a crear conocimiento que sustente de mejor manera, si se quiere más administrativa, la idea de crear empresa que perdure en el tiempo y redunde en la competitividad de la región.

BIBLIOGRAFÍA

GENERAL

ARANGO LONDOÑO, Gilberto. Estructura económica colombiana. 8 ed. Bogotá: McGraw-Hill.

CAMARA DE COMERCIO DE TUNJA. Censo empresarial municipio de Chiquinquirá, Boyacá. 2016.

CONCEJO MUNICIPAL DE CHIQUINQUIRÁ. Plan de desarrollo 2016-2019: “Unidos por Chiquinquirá”. Chiquinquirá. 2016.

DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO NACIONAL DE ESTADÍSTICA. Clasificación industrial internacional uniforme de todas las actividades económicas. Revisión 4 adaptada para Colombia CIU Rev. 4 A.C. Bogotá: El Departamento, 2012. p. 307.

DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO NACIONAL DE ESTADÍSTICA. Encuesta nacional de calidad de vida 2017. Bogotá. Marzo de 2018.

DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO NACIONAL DE ESTADÍSTICA. Informe de coyuntura económica regional. Tunja. Noviembre de 2015.

FERNANDEZ, John. Cuadernos tutoriales: Guía para la redacción de una monografía. San Juan: Universidad de Puerto Rico, Recinto de Piedras, 2010.

INSTITUTO COLOMBIANO DE NORMAS TÉCNICAS. Documentación. Presentación de tesis, trabajos de grado y otros trabajos de investigación (NTC 1486). Bogotá: ICONTEC, 2008.

INSTITUTO COLOMBIANO DE NORMAS TÉCNICAS. Referencias bibliográfica. Contenido, forma y estructura (NTC 5613). Bogotá: ICONTEC, 2008.

MOJICA PIMIENTO, Amilcar et al. Composición de la economía de la región nororiente de Colombia. Bogotá: Banco de la República, 2013.

NOGALES, Fernando. La familia empresaria. España: Ediciones Díaz de Santos, 2008.

REPÚBLICA DE COLOMBIA. Código de comercio. Bogotá: Legis Editores, 2015.

RONCANCIO COY, Cristian Gonzalo. La historia empresarial: elementos conceptuales, teoría, metodología e incidencias en la formación del administrador de empresas. Proyecto de trabajo de grado. Administrador de empresas. Chiquinquirá: Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia (UPTC). Facultad seccional Chiquinquirá, 2016.

SAINZ DE VICUÑA ANCÍN, José María. La distribución comercial: opciones estratégicas. 2 ed. Madrid: ESIC, 2001.

REFERENCIAS ELECTRÓNICAS

BEHAR VILLEGAS, Erick. Apoyemos ya el emprendimiento como realidad, no como discurso. [en línea]. Dinero; 2018 jul 20. [citada 31 julio 2018]. Disponible en internet: <https://www.dinero.com/opinion/columnistas/articulo/apoyemos-el-emprendimiento-como-realidad-por-erick-behar/260308>

BOHÓRQUEZ, Edwin. Almacenes Yep entra en liquidación. El Espectador; 2016 may. 10, 06:90 pm. [citada 23 julio 2018]. Disponible en internet: <https://web.archive.org/web/20160922171705/http://www.elespectador.com/noticias/economia/almacenes-yep-entra-liquidacion-articulo-631621>

CAMARA DE COMERCIO DE TUNJA. Premios Chibchacum. [en línea]. El Tiempo; 2002 ago 30, 05:00 [citada 23 octubre 2017]. Disponible en internet: <http://ccomerciotunja.org.co/new/premios-chibchacum-2017/>.

COLABORADORES DE Wikipedia. Almacenes YEP. [en línea]. Wikipedia, La enciclopedia libre; 2017 oct 06, 14:27 [citada 23 julio 2018]. Disponible en internet: https://es.wikipedia.org/wiki/Almacenes_YEP

COLABORADORES DE Wikipedia. Comercio. [en línea]. Wikipedia, La enciclopedia libre; 2017 nov 02, 01:44 [citada 04 noviembre 2017]. Disponible en internet: <https://es.wikipedia.org/wiki/Comercio>.

COLABORADORES DE Wikipedia. Éxito (Supermercado). [en línea]. Wikipedia, La enciclopedia libre; 2018 ago 11, 17:47 [citada 12 agosto 2018]. Disponible en internet: [https://es.wikipedia.org/wiki/%C3%89xito_\(supermercado\)](https://es.wikipedia.org/wiki/%C3%89xito_(supermercado))

COLABORADORES DE Wikipedia. Provincia de Occidente (Boyacá). [en línea]. Wikipedia, La enciclopedia libre; 2017 nov 28, 12:57 [citada 12 agosto 2018]. Disponible en internet: [https://es.wikipedia.org/wiki/Provincia_de_Occidente_\(Boyac%C3%A1\)](https://es.wikipedia.org/wiki/Provincia_de_Occidente_(Boyac%C3%A1))

COLSUBSIDIO. Supermercados Colsubsidio. [citada 12 agosto 2018]. Disponible en internet: <https://www.colsubsidio.com/afiliados/supermercados-y-droguerias/supermercados>

COORDINADORA LATINOAMERICANA Y DEL CARIBE DE PEQUEÑOS PRODUCTORES Y TRABAJADORES DE COMERCIO JUSTO (CLAC). La esencia de la mujer en el comercio justo. [en línea]. DINERO; 2016 mar 08. [citada 28 julio 2018]. Disponible en internet: <http://clac-comerciojusto.org/2016/03/la-esencia-la-mujer-comercio-justo/>

DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO NACIONAL DE ESTADÍSTICA. (DANE). Mercado laboral según sexo. Trimestre móvil marzo-mayo de 2018. [en

línea]. DANE; 2018 jul 13. [citada 30 julio 2018]. Disponible en internet: <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/mercado-laboral/segun-sexo>

EMPREDIMIENTO. Primer censo a emprendedores: ¿Cuántos hay y cuánto empleo generan?. [en línea]. Dinero; 2017 abr 28. [citada 30 julio 2018]. Disponible en internet: <https://latinamericanpost.com/index.php/es/negocios/18124-empredimiento-juvenil-en-colombia>

EL TIEMPO. Boyacá tiene una economía de miscelánea. [en línea]. El Tiempo; 2002 jun 21, 05:00 [citada 20 octubre 2017]. Disponible en internet: <http://www.eltiempo.com/archivo/documento/MAM-1342066>.

EL TIEMPO. Central de Abarrotes: a puro pulso. [en línea]. El Tiempo; 2002 sep 10, 05:00 [citada 23 octubre 2017]. Disponible en internet: <http://www.eltiempo.com/archivo/documento/MAM-1318291>.

EL TIEMPO. Entregarán premio Chibchacum. [en línea]. El Tiempo; 2002 ago 30, 05:00 [citada 23 octubre 2017]. Disponible en internet: <http://www.eltiempo.com/archivo/documento/MAM-1372120>.

FLOREZ, María. Boyacá, 25 años después del fin de la Guerra Verde. [en línea]. [citada 02 agosto 2018]. Disponible en internet: <http://www.eltiempo.com/archivo/documento/MAM-1372120>.

GÓMEZ AVELLA, Carlos Eduardo. Emprendimiento juvenil en Colombia. [en línea]. Latinamerican Post; 2017 dic 06. [citada 30 julio 2018]. Disponible en internet: <https://www.dinero.com/empredimiento/articulo/aporte-de-los-emprededores-al-empleo-en-colombia-segun-e-innpulsa/244800>

GRUPO ÉXITO. El Éxito llega a Chiquinquirá por primera vez y fortalece su presencia en Boyacá. 2018 feb. 27. [citada 12 agosto 2018]. Disponible en internet: <https://www.grupoexito.com.co/es/sala-de-prensa/noticias/el-exito-llega-a-chiquinquira-por-primera-vez-y-fortalece-su-presencia-en-boyaca>

GRUPO ÉXITO. Marcas propias de productos. [citada 12 agosto 2018]. Disponible en internet: <https://www.grupoexito.com.co/es/nosotros/negocios-y-marcas/colombia>

GUTIÉRREZ LIMÓN, Angélica. La Educación y el Crecimiento Económico. [en línea]. Atlantic International University. [citada 30 julio 2018]. Disponible en internet: <https://www.aiu.edu/publications/student/spanish/La%20Educaci%C3%B3n%20y%20el%20Crecimiento%20Econ%C3%B3mico.html>

MINNITI, María. El emprendimiento y el crecimiento económico de las naciones. [en línea]. DINERO; 2018 ene 10. [citada 31 julio 2018]. Disponible en internet: <https://www.emelarevista.com/wp-content/uploads/2016/09/Empredimiento.pdf>

MISTER EMPRESA. La importancia de la educación empresarial. [en línea]. Mister Empresa; 2010 mar 12. [citada 30 julio 2018]. Disponible en internet: <https://misterempresa.wordpress.com/2010/03/12/la-importancia-de-la-educacion-empresarial/>

PORTAFOLIO. ¿Por qué ordenaron clausurar los locales de YEP? Portafolio; 2016 oct. 13, 10:38 pm. [citada 23 julio 2018]. Disponible en internet: <http://www.portafolio.co/negocios/empresas/almacenes-yep-cerraron-definitivamente-501026>

VESGA, Rafael. Emprendimiento e innovación en Colombia: ¿qué nos está haciendo falta? [en línea]. Unillanos. [citada 31 julio 2018]. Disponible en internet: <https://web.unillanos.edu.co/docus/Emprendimiento%20e%20innovacion.pdf>

ANEXO A
ARCHIVOS PICTÓRICOS (FOTOGRAFÍAS)



Foto1. Central de Abarrotes en su época de Mayorista (1980)



Foto 2. Central de Abarrotes como autoservicio (1998)



Foto 3. Primer aniversario como autoservicio (1999)



Foto 4. Segundo aniversario como autoservicio (2000)



Foto 5. Exaltación al “Mérito chiquinquireño” (2001)



Foto 6. Fachada (2011)



Foto 7. Celebración día de los niño (2017)



Foto 8. Celebración día de los niño (2017)



Foto 9. Fachada actual



Foto 10. Estructura interna actual



Foto 11. Familia Central de Abarrotes



Foto12. Familia Central de Abarrotes celebrando sus 40 años



Foto 13. Familia Domínguez Suarez

ANEXO B

FORMATO ENCUESTA COMERCIANTES DE CHIQUINQUIRÁ



**UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA Y
 TECNOLÓGICA DE COLOMBIA**
FACULTAD SECCIONAL CHIQUINQUIRÁ
PROYECTO DE INVESTIGACIÓN
LOS COMERCIANTES DE CHIQUINQUIRÁ:
CARACTERIZACIÓN SOCIAL Y
ADMINISTRATIVA

**GRUPO DE
 INVESTIGACIÓN**



El proyecto pretende caracterizar los comerciantes de Chiquinquirá en sus aspectos sociales y administrativos. A su vez, la presente encuesta tiene como finalidad identificar las características empresariales que definen a los comerciantes de Chiquinquirá en su contexto gremial. De igual manera, procura definir las habilidades administrativas obtenidas por los comerciantes desde sus experiencias de liderazgo y emprendimiento; en tal sentido, la información brindada por el entrevistado se utilizará solo con fines académicos.

Al contestar esta encuesta, el entrevistado autoriza para que sus respuestas se tomen, de manera confidencial y anónima, como parte del informe de investigación y en los productos derivados del proyecto indicado.

Agradecemos su valiosa colaboración.

CARACTERIZACIÓN DEL COMERCIANTE													
1. Identificación													
1.1 Nombre													
1.2 Género		H	M	1.3 Fecha de nacimiento				DD	MM	AA			
1.4 Lugar de nacimiento			MUNICIPIO				DEPARTAMENTO			AÑOS			
1.5 Estado civil		Soltero		Casado		Unión libre		Viudo		Divorciado		Separado	
2. Nivel de educación													
Ninguna		Primaria		Secundaria		Técnico		Tecnológico		Universitario		Posgrado	
Completa		S	N	S	N	S	N	S	N	S	N	S	N
Título													
3. Información familiar													
Cabeza de familia				Sí		No		Integrantes del núcleo familiar				#	
Cotiza a		Salud	Pensión	ARL	Dirección de residencia								

[...]

EMPRENDIMIENTO				
8. Creación				
8.1 Motivación para el inicio del negocio				
Experiencia	Oportunidad	Habilidad	Independencia	
8.2 Factores que influyeron en la decisión				
Familiares	Sociales	Políticos	Económicos	Educativos
8.3 Experiencias previas de negocio antes de dar inicio al actual				
Ninguna	Trabajos relacionados		Otros tipos de negocio	
9. Financiación				
Ahorros personales	Préstamo bancario	Préstamo de familiares o amigos	Incubadora	Otro