

**SERVIAGROFINCA
UNA HISTORIA EMPRESARIAL DEL SECTOR COMERCIAL
AGROPECUARIO CHIQUINQUIREÑO**

SERGIO ESTEBAN RUIZ MARTÍNEZ

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

**SERVIAGROFINCA
UNA HISTORIA EMPRESARIAL DEL SECTOR COMERCIAL
AGROPECUARIO CHIQUINQUIREÑO**

SERGIO ESTEBAN RUIZ MARTÍNEZ
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 CHIQUINQUIRÁ
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
CHIQUINQUIRÁ
2018**

CONTENIDO

	pág.
PRESENTACIÓN	9
1. EL CONTEXTO	15
1.1 EL COMERCIO Y LA ACTIVIDAD COMERCIAL	15
1.1.1 La economía boyacense	20
1.1.2 La economía municipal	22
1.2 PERFIL DEL COMERCIANTE DE CHIQUINQUIRÁ	24
1.2.1 Identificación	25
1.2.2 Nivel de educación	29
1.2.3 Información familiar	31
1.2.4 Emprendimiento	35
1.2.5 Financiación	37
2. LOS PILARES DE SERVIAGROFINCA S.A.S.	39
2.1 ANANÍAS ARIAS MARTÍNEZ, EL PRIMER GESTOR	39
2.1.1 Su infancia	39
2.1.2 Su paso por el ejército y vida laboral	40
2.1.3 Nuevos rumbos	41
2.2 LUIS ARMANDO FLÓREZ PATARROYA, EL PRIMER SOCIO	43
2.3 HÉCTOR GONZÁLEZ, DE TRABAJADOR A SOCIO	45
2.3.1 Sus primeros años	45
2.3.2 Sus años escolares y su primer empleo	46
2.3.3 Nuevas experiencias	47
2.3.4 Más retos	48
2.3.5 La disciplina y el sentido de pertinencia: la clave	50
3. SERVIAGROFINCA S.A.S.	51
3.1 INICIOS	51
3.1.1 Creación	51
3.1.2 Crecimiento	52
3.2 EXPANSIÓN	57
3.3 PRESENTE	61
4. SERVIAGROFINCA: LOS FACTORES ADMINISTRATIVOS Y LA INCURSIÓN EN LA RESPONSABILIDAD SOCIAL ORGANIZACIONAL COMO MEDIOS DE CRECIMIENTO Y PERMANENCIA EN EL MERCADO	66
4.1 FACTORES ADMINISTRATIVOS	66
4.1.1 Planeación	67
4.1.2 Organización	68
4.1.3 Dirección	69
4.1.4 Control	69

4.1.5	Beneficios del proceso administrativo	70
4.2	DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL ORGANIZACIONAL AL SISTEMA DE GESTIÓN AMBIENTAL	71
4.2.1	Definición de RSO	71
4.2.2	Responsabilidades de éticas empresariales	72
4.2.3	La responsabilidad desde la norma ISO	73
4.2.3.1	La Norma ISO 26000 de 2010: responsabilidad social	73
4.2.3.2	La Norma ISO 14001 de 2015: sistema de gestión ambiental	75
4.2.3	Avances en cuanto a Responsabilidad Social Organizacional en Serviagrofinca	76
	CONCLUSIONES	82
	BIBLIOGRAFÍA	84

LISTA DE FIGURAS

	pág.
Figura 1. Accionistas Serviagrofinca S.A.S.	39
Figura 2. Serviagrofinca S.A.S.	51
Figura 3. Sede Serviagrofinca Chiquinquirá edificio Triviño	54
Figura 4. Logos Serviagrofinca	56
Figura 5. Sedes Serviagrofinca	58
Figura 6. Instalaciones Serviagrofinca Chiquinquirá	61
Figura 7. Serviagrofinca	63
Figura 8. Reconocimientos Serviagrofinca	64
Figura 9. Donaciones y Festi-dog	77
Figura 10. Agrobiológicos Safer	78
Figura 11. Reciclaje de ganchos y Recolección Bio-Entorno	79
Figura 12. PTAR picos del Sicuara	80

LISTA DE ANEXOS

A	FORMATO DE ENCUESTA A LOS COMERCIANTES	pág. 87
B	FORMATOS DE ENTREVISTA A PROFUNDIDAD SERVIAGROFINCA	88
	Entrevista al gerente: Héctor González	
	Entrevista al representante legal: Luis Armando Flórez	
	Entrevista a los accionistas: recopilación de viva voz historia de vida Ananías Arias	
	Entrevista a Sandra Liliana López Suárez, Asistente Administrativa	
C	Agrobiológicos SAFER	95

LISTA DE ABREVIATURAS, SIGLAS Y ACRÓNIMOS

CAR	Corporación Autónoma Regional
CIIU	Clasificación Industrial Internacional Uniforme
DAES	Departamento de Asuntos Económicos y Sociales
DANE	Departamento Administrativo Nacional de Estadística
DIAN	Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales
D.C.	Distrito Capital
ECV	Encuesta Nacional de Calidad de Vida
FMI	Fondo Monetario Internacional
ICA	Instituto Colombiano de Agricultura
ISO	International Organization for Standardization
LTDA	Limitada
NIIF	Normas Internacionales de Información Financiera
ONU	Organización de Naciones Unidas
PTAR	Planta de Tratamiento de Aguas Residuales
RAE	Real Academia Española
RSO	Responsabilidad Social Organizacional
S.A.	Sociedad Anónima
S.A.S.	Sociedad por Acciones Simplificada
SGA	Sistema de Gestión Ambiental
SG-SST	Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo
SIIGO	Sistema Integrado de Información Gerencial Operativo
UPTC	Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia
USAID	Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional

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.

En este contexto surgió y ha venido funcionando Serviagrofinca S.A.S., cuya principal actividad económica, de acuerdo con la Clasificación Industrial Internacional Uniforme (CIIU), puede ubicarse bajo el código 5153: “Comercio al por mayor de productos químicos básicos cauchos y plásticos en formas primarias y productos químicos de uso agropecuario”¹. Es decir, distribuye y comercializa productos como medicamentos veterinarios, sales mineralizadas, plaguicidas, insecticidas, fertilizantes y productos inherentes a las actividades de control, producción y cuidado agropecuario. Debido a la naturaleza comercial de su actividad económica, desde hace dos años se constituyó en una Sociedad por Acciones Simplificada. Su sede principal se encuentra ubicada en la Calle 23 # 9-16,24 en la ciudad de Chiquinquirá, Boyacá². Su ámbito de operación comercial se establece en gran parte a las jurisdicciones de los municipios de Chiquinquirá, Ubaté, Simijaca, Duitama y otros municipios menores aledaños; a pesar de que no cuenta con puntos de venta en tales municipalidades³.

Dada la actividad agropecuaria y, por ende, ganadera en la región de influencia de la ciudad de Chiquinquirá, se creó Serviagrofinca, en el año 1987. En sus inicios se

¹ DIRECTORIO De empresas de Colombia. [en línea]. Einforma Colombia. [citado 13 octubre 2017]. Disponible en internet: http://www.informacion-empresas.co/Empresa_SERVIAGRO-FINCA-LTDA.html#REGISTRO

² *Ibíd.*

³ ENTREVISTA con Héctor González, Representante legal Serviagrofinca S.A.S. Chiquinquirá, 28 de septiembre de 2017.

estableció como un almacén de insumos agropecuarios donde se comercializaban también productos veterinarios. Fue creado de manera informal debido a la cultura comercial de experimentar y establecer ideas de negocio.

Su fundador, el señor Ananías Arias, quien desde hace tiempo se relaciona con la ganadería, con espíritu emprendedor, tomó en arriendo un local comercial en el municipio de Chiquinquirá (Boyacá); gracias al desembolso de un crédito solicitado a la Caja de Crédito Agrario, Industrial y Minero, entidad conocida comúnmente como Caja Agraria, constituyó su negocio bajo el nombre de “Distribuidora Finca Ananías Arias”. Este ente comercial inicialmente estaba ubicado en la avenida Julio Salazar con calle 14.

Ananías Arias Martínez y Luis Armando Flórez, quien por ese entonces era vendedor zonal de la marca Finca y además era reconocido por ser médico veterinario, decidieron establecer una nueva sociedad comercial sobre la ya creada distribuidora. Luego de un tiempo de trabajo se hizo necesario contratar más personal, pues con el que se contaba en ese momento no era suficiente dada la alta demanda de servicios. Así, gracias al contacto con Luis Armando, Héctor González, quien en la actualidad es el gerente de Serviagrofinca SAS, ingresó a la distribuidora realizando múltiples tareas. Al poco tiempo de iniciar labores, Héctor González, gracias a su entrega por el trabajo, empezó a beneficiarse de los logros de la empresa: el señor Ananías Arias y Luis Armando Flórez lo hicieron partícipe del 20% de los beneficios económicos del almacén. Tales dividendos no se le pagarían en efectivo, sino que se irían capitalizando con el paso del tiempo.

En el año de 1990, los señores Luis Armando Flórez y Héctor González deciden arrendar al almacén una camioneta propia, con la cual se decidió hacer la entrega de productos en las fincas de sus clientes. Esta decisión. Además de generar un servicio posventa que daba valor agregado, amplió el número de clientes, pues ya no se dependía solo de quienes visitaran el local, sino que se atendían en sus propiedades. Posteriormente, por necesidad de ampliar el espacio, en el año de 1991 el almacén debió reubicarse y se tomó la decisión de llevarlo a la carrera 10 con calle 23 esquina (conocido como edificio Triviño). Este

local se tomó también por contrato de arrendamiento nuevamente y allí permanecieron aproximadamente por 25 años.

A partir del año 1992, gracias a la compra de una camioneta, se ofreció un nuevo servicio: la asistencia técnica a las fincas con el acompañamiento de la médica veterinaria Cristina Alarcón Bello, oriunda de Simijaca, Cundinamarca. Para una mejor prestación de este servicio se adquirieron un computador y una impresora portátil; ya para este entonces Serviagrofinca contaba con cinco trabajadores.

En este mismo periodo, con el fin de brindar un mejor servicio, se implementó inicialmente en las instalaciones de la empresa el uso de una máquina de escribir de impresión automática; sin embargo, debido al amplio surtido que se generó por parte de esta fuerza demandante, se hizo necesario para el año 1995, y como acto innovador, la compra un computador Compaq. Esta adquisición se acompañó de un software contable israelí que se cambió por otro software llamado “siigo” Sistema Integrado de Información Gerencial Operativo. Esta innovación tecnológica permitía el manejo de caja, organización y control del inventario, ordenamiento de información de proveedores y sus respectivas cuentas por pagar; lo que llevó más adelante a implementar el proceso de facturación.

A inicios de este mismo año, la gerencia, cuya conducción aún era llevada por el señor Ananías Arias, apoyado siempre de sus socios, decidieron en el mes de abril formalizar la empresa bajo el nombre de Serviagrofinca Ltda. Sin embargo, tres años después, como consecuencia de diligencias ajenas a la actividad económica por parte de los socios iniciales y del crecimiento comercial, se tuvieron algunas dificultades administrativas que obligaron a pensar en la disolución de la sociedad o cambio de la gerencia⁴. De este modo, se tomó la decisión de nombrar como gerente encargado al señor Héctor González.

Dos años más tarde, para 1997, la gestión administrativa le permitió a la empresa consolidar su misión, visión y estructura organizacional; adicionalmente, como forma de

⁴ *Ibíd.*

estrategia, se empezó a hablar de expansión, objetivo que se materializó al abrir un punto de venta en el municipio de Simijaca, Cundinamarca. En el transcurso de los tres años siguientes, la empresa alcanzó una amplia presencia en la región, incorporó otra sede en el municipio de Simijaca y una más en Chiquinquirá, una en Saboyá y otra en Paipa. Sin embargo, con el paso de los años las utilidades no eran las presupuestadas, motivo por el cual no lograron una estabilidad en el mercado y se tomó la decisión de cerrar algunas de estas sedes.

Al iniciarse el nuevo milenio al interior de la distribuidora se empezó a hablar nuevamente de expansión; de tal modo se hizo tangible la idea de entrar en la actividad de importación. Esto se llevó a cabo gracias a la materialización de un negocio consistente en la apertura de una importadora ubicada en el barrio Toberín de la ciudad de Bogotá. Esta importadora tenía como fin comercializar equipos de ordeño, componentes con manufactura argentina, gracias a que aquella marca otorgó la representación exclusiva a nivel nacional. Su duración fue de unos cuatro años, aproximadamente, luego de que se decidió su fusión con otra empresa y se constituyera como Milktech Ltda.

Esta nueva actividad económica comercial llegó a contar con 30 trabajadores y abrir cuatro puntos de venta hizo presencia igualmente en Simijaca. Sin embargo, de la participación de Serviagrofinca, que inicialmente fue del 50%, en la actualidad se pasó a la existencia de dos empresas independientes. De manera paralela, y con ánimo de expansión por esos años, la empresa comenzaría un nuevo proyecto al adquirir una participación en “Picos del Sicular Ltda.”, una empresa destinada al acopio y comercialización de leche en el municipio de Simijaca. Esta empresa, después de algunos inconvenientes administrativos y financieros fue absorbida en su totalidad en 2008 por adquisición por Serviagrofinca SAS. Esta figura pudo llevarse a cabo con el asesoramiento de la firma Suarez Asociados y de Adriana Pineda, estudiante de Contaduría Pública de la Universidad Pedagógica y Tecnológica Colombia (UPTC).

Para el año 2015, al conocer de los beneficios que se tienen al constituir una Sociedad de Acciones Simplificadas; como protección del patrimonio familiar, menor cantidad de

trámites para modificación de estatutos, agilidad para el ingreso y egreso de socios, al igual en venta y compra de acciones, entre otras, se procedió a pasar de una sociedad limitada a una sociedad de acciones simplificadas, por lo que la razón social pasa a ser Serviagrofinca S.A.S.

Ya para mayo del 2016 trasladaron las instalaciones a terrenos de su propiedad ubicados en la Calle 23 # 9-16,24 en la ciudad de Chiquinquirá, Boyacá. Único punto de venta en la ciudad donde desarrolla sus actividades el día de hoy. En el presente esta empresa no cesa en sus aspiraciones de sostenerse en el tiempo, fortalecer las actividades en que participa y seguir creciendo. De manera que su gerente actual visiona con contar con 100 colaboradores a nivel general de las operaciones en que hacen presencia; por otra parte, se aspira a facturaciones mayores, estar presentes en otras regiones del país y exportar el talento humano.

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 Serviagrofinca. Además de emplear entrevistas en profundidad con Luis Armando Flórez Patarroyo y Héctor González. Asimismo, se recurrió a archivos pictóricos (fotografías) y al archivo documental. La información recolectada se sistematizó a partir de las entrevistas a profundidad realizadas.

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)”⁵. En este caso, la historia de Serviagrofinca.

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. Se muestran los resultados de las encuestas realizadas por el semillero de investigación a los comerciantes chiquinquireños. En el capítulo dos se expone las historias de vida de forma independiente de Ananías Arias Martínez, Luis Armando Flórez Patarroyo y Héctor González, se hace referencia a la vida académica, familiar y laboral.

El tercer capítulo describe los 30 años de historia de Serviagrofinca. Se narra, el inicio, expansión y presente de la organización. En la que se relatan los acontecimientos que marcaron el rumbo y la actualidad de Serviagrofinca. El cuarto presenta los factores administrativos que influyen en el crecimiento y expansión de Serviagrofinca, así como la incursión de la organización en la responsabilidad social organizacional. Por último, se cierra este informe con las conclusiones y recomendaciones.

⁵ 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 internacional⁶. 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”⁷.

Por su parte, la RAE (Real Academia Española) 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 10° del Código Nacional de Comercio, “Son comerciantes las personas que profesionalmente se ocupan en alguna de las actividades que la ley considera mercantiles.

⁶ ARANGO LONDOÑO, Gilberto. Estructura económica colombiana. 8 ed. Bogotá: McGraw-Hill. p. 203.

⁷ COLABORADORES DE Wikipedia. Comercio. [en línea]. Wikipedia, La enciclopedia libre; 2017 nov 02, 01:44 [citado 04 noviembre 2017]. Disponible en internet: <https://es.wikipedia.org/wiki/Comercio>.

La calidad de comerciante se adquiere aunque la actividad mercantil se ejerza por medio de apoderado, intermediario o interpuesta persona”⁸.

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 UPTC–, a la hora de catalogar el comercio, atiende la CIIU. Tal documento, promulgado por el Departamento de Asuntos Económicos y Sociales (DAES) de la Secretaría de la Organización de Naciones Unidas (ONU), 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”⁹. 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, 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

⁸ REPÚBLICA DE COLOMBIA. Código de comercio. Bogotá: Legis Editores, 2015. Art 10.

⁹ DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO NACIONAL DE ESTADÍSTICA. (DANE). 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.

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 económico¹⁰.

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-consumidor¹¹. 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 detal¹².

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 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

¹⁰ ARANGO LONDOÑO, Op. cit., p. 203.

¹¹ SAINZ DE VICUÑA ANCÍN, José María. La distribución comercial: opciones estratégicas. 2 ed. Madrid: ESIC, 2001. p. 13.

¹² *Ibíd.*, p. 36.

de una capacidad financiera, tanto para pagar al contado o en cierto plazo al productor como para financiar al detallista¹³.

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 almacenaje¹⁴.

Asimismo, de acuerdo con el DAES de la Secretaría de las Naciones Unidas, entidad que promulgó la CIIU 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 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 (...),

¹³ *Ibíd.*, p. 37.

¹⁴ *Ibíd.*, p. 39.

limpieza y secado de productos agrícolas, y cortado de tableros de fibra de madera o de láminas de metal por cuenta propia¹⁵.

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 establecimiento¹⁶; 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”¹⁷. 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”¹⁸; 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 empresario 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.

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

¹⁵ DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO NACIONAL DE ESTADÍSTICA, Op. cit., p. 307-308.

¹⁶ *Ibíd.*, p. 307.

¹⁷ REPÚBLICA DE COLOMBIA, Op. cit., Art. 515.

¹⁸ 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.

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 terciario¹⁹.

En la actividad económica de esta región ha predominado el sector minero; sin embargo, últimamente ha sobresalido en mayor dominio las actividades relacionadas al sector terciario²⁰. 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

¹⁹ MOJICA PIMIENTO, Amilcar et al. Composición de la economía de la región nororiente de Colombia. Bogotá: Banco de la República, 2013. p. 2.

²⁰ *Ibíd.*, p. 8.

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 dejar de lado su vocación primaria²¹. 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 otras²².

²¹ DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO NACIONAL DE ESTADÍSTICA. (DANE). Informe de coyuntura económica regional. Tunja. Noviembre de 2015. p. 74.

²² EL TIEMPO. Boyacá tiene una economía de miscelánea. [en línea]. El Tiempo 21 de junio de 2002; 05:00 [citado 20 octubre 2017]. Disponible en internet: <http://www.eltiempo.com/archivo/documento/MAM-1342066>.

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 Departamento Administrativo Nacional de Estadística (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.

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 deviene 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 industriales²³. Ese mismo documento muestra las actividades económicas y comerciales más representativas: la gran mayoría se dedica al comercio por mayor de víveres en general²⁴. 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 industrial²⁵.

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 establecimientos²⁶. 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 comercio²⁷. 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

²³ CONCEJO MUNICIPAL DE CHIQUINQUIRÁ. Plan de desarrollo 2016-2019: “Unidos por Chiquinquirá”. Chiquinquirá. 2016. p. 86-87.

²⁴ *Ibíd.*, p. 88.

²⁵ CAMARA DE COMERCIO DE TUNJA. Censo empresarial municipio de Chiquinquirá, Boyacá. 2016. p. 26.

²⁶ *Ibíd.*, p. 26.

²⁷ CONCEJO MUNICIPAL DE CHIQUINQUIRÁ, *Op. cit.*, p. 86.

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 UPTC, 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.

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.

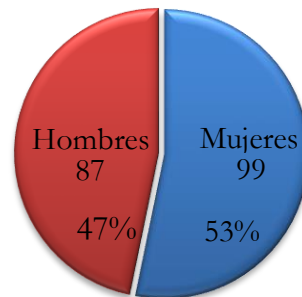
La encuesta se aplicó, gracias al apoyo del semillero de investigación, a 186 comerciantes que en la ciudad de Chiquinquirá adelantan actividades comerciales descritas en la sección

g del CIIU (comercio al por mayor y al por menor; reparación de vehículos automotores y motocicletas). En el Anexo C 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 autores²⁸

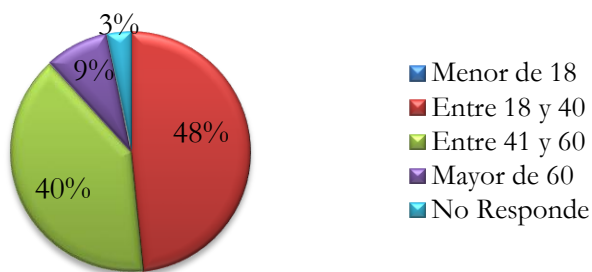
Los resultados arrojados por las 186 encuestas determinan una población femenina de 99 y una masculina de 87. Se observa una leve mayoría de presencia activa de mujeres en el sector comercial chiquinquireño. En fin, hay una mayor participación comercial de las

²⁸ 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 de Chiquinquirá: caracterización social y administrativa”, del cual hace parte el autor del presente trabajo de grado.

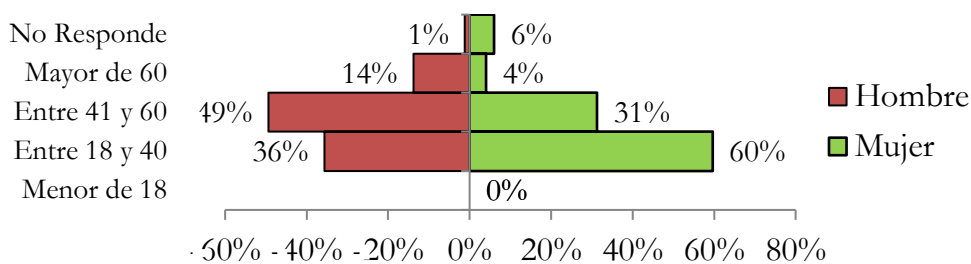
mujeres lo cual lleva a concluir que entran en juego factores socioculturales y los papeles tradicionales de cada sexo.

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 construcción²⁹. 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, no sólo en las esferas familiar y espiritual sino también en el desarrollo económico, social, político y cultural de las sociedades en general³⁰.

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



Fuente: los autores



²⁹ DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO NACIONAL DE ESTADÍSTICA. (DANE). Mercado laboral según sexo. Trimestre móvil marzo-mayo de 2018. [en línea]. DANE 13 de julio de 2018. [citado 30 julio 2018]. Disponible en internet: <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/mercado-laboral/segun-sexo>

³⁰ 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 08 de marzo de 2016. [citado 28 julio 2018]. Disponible en internet: <http://clac-comerciojusto.org/2016/03/la-esencia-la-mujer-comercio-justo/>

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.

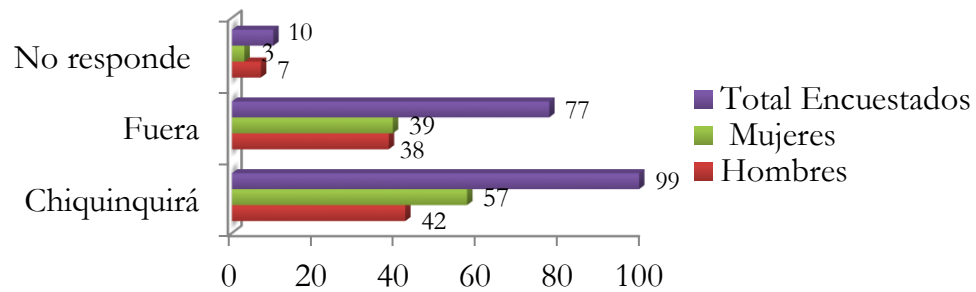
Esto permite observar que la fase de emprendimiento o creación de empresa se origina más en las edades tempranas. Según el Organismo Internacional de Juventud, los jóvenes entre los 18 y 34 años son quienes más interés manifiestan para ser emprendedores³¹ y de acuerdo a una investigación realizada por iNNpulsa Colombia³² y la Universidad Nacional (sede Medellín), se comprobó que la mayor proporción de los emprendedores está entre los 25 y 35 años³³. 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

³¹ GÓMEZ AVELLA, Carlos Eduardo. Emprendimiento juvenil en Colombia. [en línea]. Latinamerican Post 06 de diciembre de 2017. [citado 30 julio 2018]. Disponible en internet: <https://www.dinero.com/emprendimiento/articulo/aporte-de-los-emprendedores-al-empleo-en-colombia-segun-e-innpulsa/244800>

³² Somos la Unidad de Gestión de Crecimiento Empresarial del Gobierno Nacional, creada en febrero de 2012 para promover el emprendimiento, la innovación y la productividad como ejes para el desarrollo empresarial y la competitividad de Colombia.

³³ EMPRENDIMIENTO. Primer censo a emprendedores: ¿Cuántos hay y cuánto empleo generan? [en línea]. Dinero 28 de abril de 2017. [citado 30 julio 2018]. Disponible en internet: <https://latinamericanpost.com/index.php/es/negocios/18124-emprendimiento-juvenil-en-colombia>

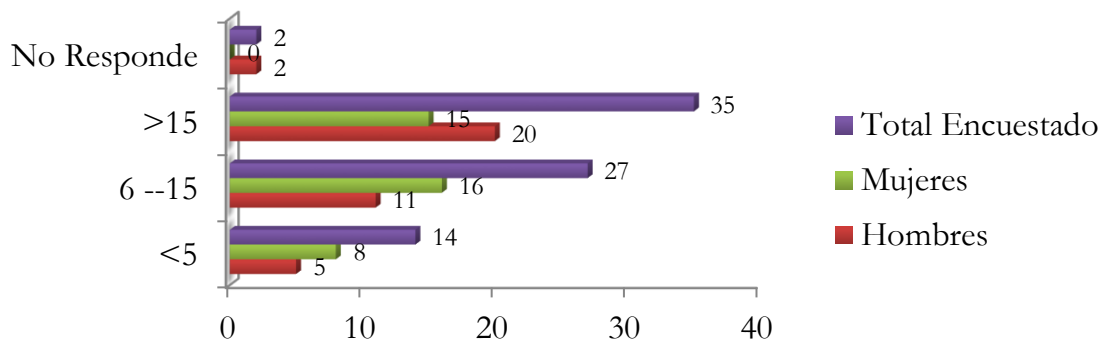


Fuente: los autores

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 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.

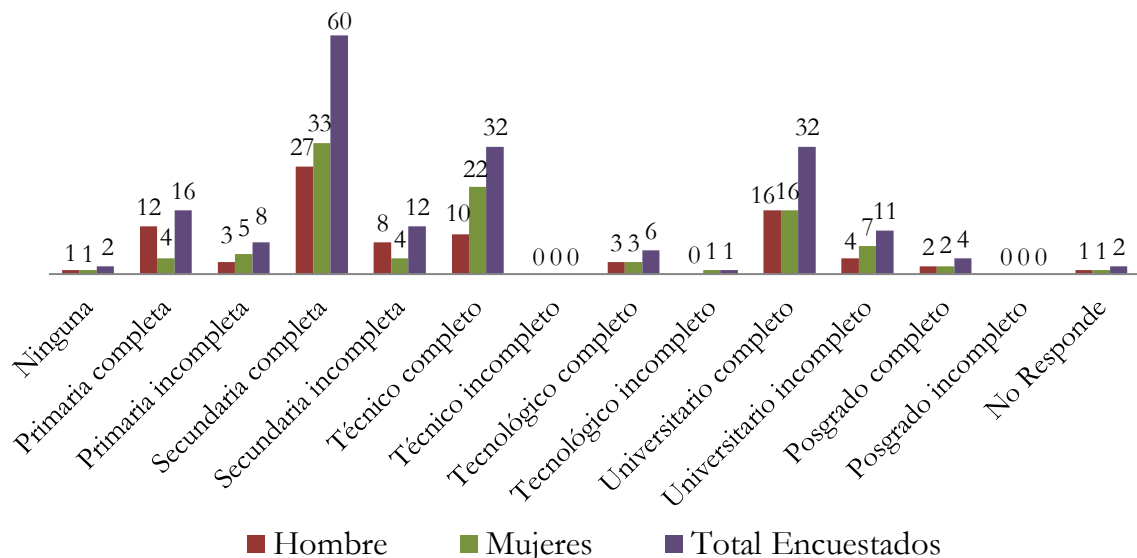


Fuente: los autores

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 permanecía 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 deducir 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 deviene 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 profesional³⁴.

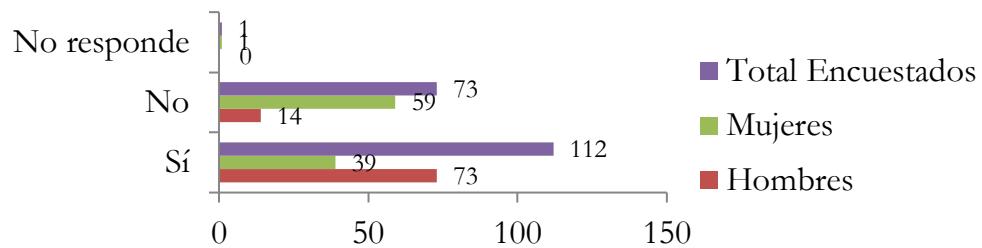
Antes, durante y después de lanzarse a la “aventura” de iniciar un negocio, es necesario que el emprendedor tenga la formación básica necesaria para apoyar la toma de decisiones

³⁴ GUTIÉRREZ LIMÓN, Angélica. La Educación y el Crecimiento Económico. [en línea]. Atlantic International University. [citado 30 julio 2018]. Disponible en internet: <https://www.aiu.edu/publications/student/spanish/La%20Educaci%C3%B3n%20y%20el%20Crecimiento%20Econ%C3%B3mico.html>

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 marcados³⁵.

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

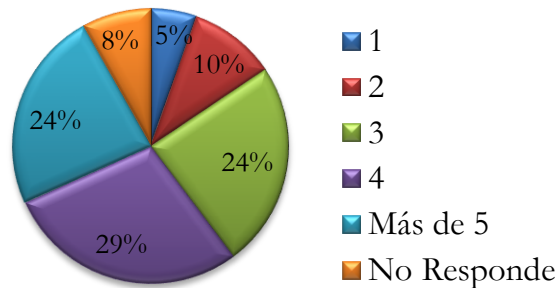
El ser cabeza de familia prevalece en el género masculino en gran proporción. Mientras un 39% de las mujeres es cabeza de familia, del género masculino lo es el 84%; sin embargo, el porcentaje de mujeres cabeza de familia es considerable. En general, la mayoría de los comerciantes de Chiquinquirá tienen 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

³⁵ MISTER EMPRESA. La importancia de la educación empresarial. [en línea]. Mister Empresa 12 de marzo de 2010. [citado 30 julio 2018]. Disponible en internet: <https://misterempresa.wordpress.com/2010/03/12/la-importancia-de-la-educacion-empresarial/>

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.

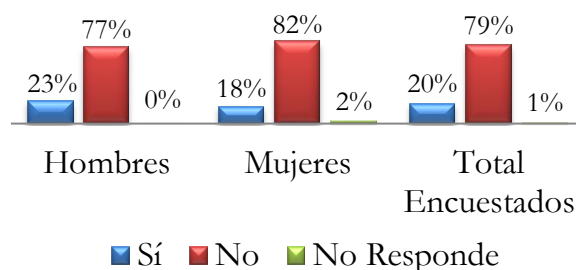


Fuente: los autores

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 respectivamente³⁶. 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.

³⁶ DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO NACIONAL DE ESTADÍSTICA. (DANE). Encuesta nacional de calidad de vida 2017. Bogotá. Marzo de 2018. p. 3.

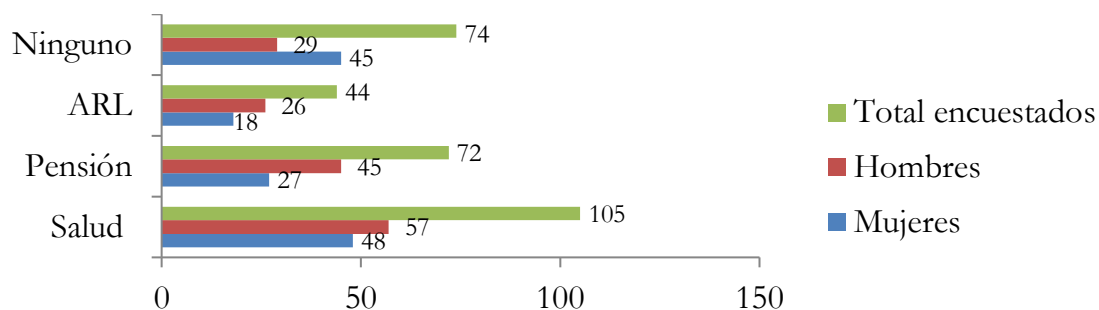


Fuente: los autores

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

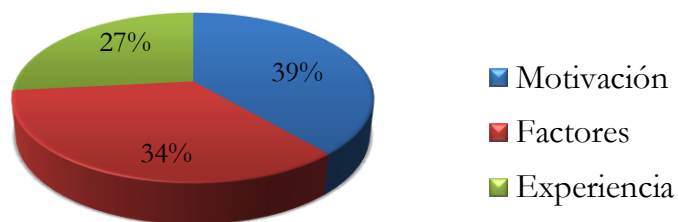
El sistema de seguridad social integral está compuesto por el sistema de seguridad social en salud, el sistema general de pensiones y el sistema general de riesgos profesionales.

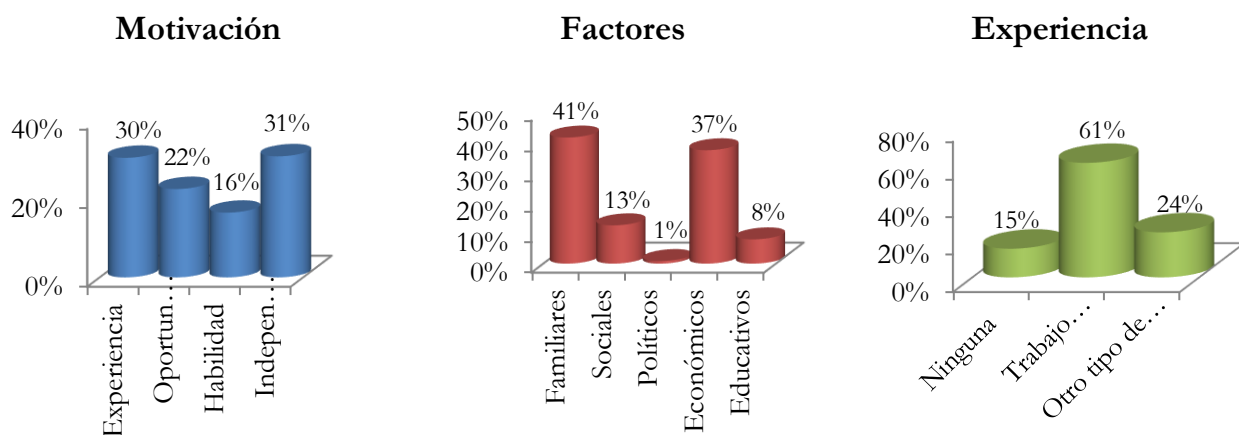
Para un trabajador independiente es muy importante estar afiliado a la seguridad social, pues esto le garantiza un auxilio de salud y le asegura un ingreso extra en su vejez. Sin embargo, son muy pocos los comerciantes chiquinquireños que generan aporte a sistema de seguridad social integral en su totalidad.

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

Para analizar el emprendimiento de los comerciantes se analizaron tres variables para observar cuál de ellas es la más ha impulsado la generación de ideas de negocio. 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 sinfín 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)³⁷.

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 economías³⁸.

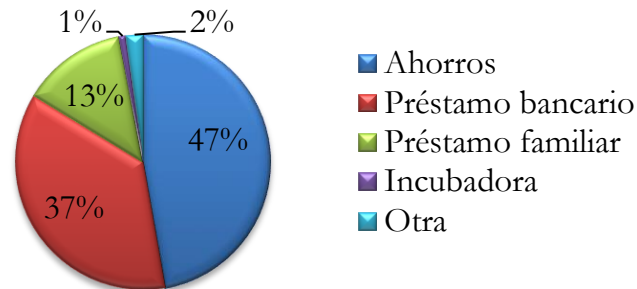
La mitad de los colombianos quisiera emprender eventualmente. Vivir, sin embargo, el esfuerzo real de emprender es algo que el Estado colombiano no está apoyando. Es hora de cambiar esto y fomentar y estimular la creación de nuevas empresas. Mientras Israel, China y Estados Unidos han desarrollado programas 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 innovación³⁹.

³⁷ MINNITI, María. El emprendimiento y el crecimiento económico de las naciones. [en línea]. Dinero 10 de enero de 2018. [citado 31 julio 2018]. Disponible en internet: <https://www.emelarevista.com/wp-content/uploads/2016/09/Emprendimiento.pdf>

³⁸ VESGA, Rafael. Emprendimiento e innovación en Colombia: ¿qué nos está haciendo falta? [en línea]. Unillanos. [citado 31 julio 2018]. Disponible en internet: <https://web.unillanos.edu.co/docus/Emprendimiento%20e%20innovacion.pdf>

³⁹ BEHAR VILLEGAS, Erick. Apoyemos ya el emprendimiento como realidad, no como discurso. [en línea]. Dinero 20 de julio de 2018. [citado 31 julio 2018]. Disponible en internet:

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.



Fuente: los autores

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 PILARES DE SERVIAGROFINCA S.A.S.

Figura 1. Accionistas Serviagrofinca S.A.S.



De izquierda a derecha: Yessika González Sotelo, Cecilia Sotelo, Yenny González, Pablo Flórez, Margareth Goncalvez, Angélica Arias Bello, Luis Armando Flórez, Ananías Arias Martínez y Héctor González.

Fuente: archivo Serviagrofinca

2.1 ANANÍAS ARIAS MARTÍNEZ, EL PRIMER GESTOR

2.1.1 Su infancia. Ananías Arias nació el 1 de abril de 1934 en el municipio de Santo Domingo de Silos, comúnmente conocido como Silos. Es el municipio más antiguo del departamento de Norte de Santander y se encuentra a una distancia de 123 kilómetros de Cúcuta, la capital de este departamento; además, es el único municipio fundado en Colombia por un alemán, Ambrosio Alfinger, en 1531⁴⁰.

Ananías creció en el seno de una familia campesina, conformada por su abuela materna, su tío y su madre. Su padre falleció cuando él contaba apenas con dos años de edad, lo cual redundó en que su madre tuviese que dejar las labores del hogar y apoyara el sustento familiar con su trabajo. Debido a esto, decidió emigrar hacia el país vecino de Venezuela en búsqueda de una oportunidad laboral para poder mejorar las condiciones de vida personal y de su familia.

⁴⁰ COLABORADORES DE Wikipedia. Santo Domingo de Silos. [en línea]. Wikipedia, La enciclopedia libre; 2018 mar 14, 11:04 [citado 18 noviembre de 2018]. Disponible en internet: [https://es.wikipedia.org/wiki/Santo_Domingo_de_Silos_\(Norte_de_Santander\)](https://es.wikipedia.org/wiki/Santo_Domingo_de_Silos_(Norte_de_Santander))

En aquel momento, Venezuela comenzaba experimentar cambios sociales al aparecer la novedosa industria petrolera, por la cual sería reconocida mundialmente dado que generaría una boyante economía derivada de la exportación del hidrocarburo; asimismo, por aquella época era exportador de productos agrícolas como el café y el cacao. Pero como se ha insinuado, el petróleo rápidamente llegó a dominar las exportaciones y los ingresos del gobierno⁴¹.

Así, la infancia de Ananías transcurrió al lado de su abuela materna y su tío, con quien no llegó a tener una buena relación y de quien no recibía trato amable. Cursó hasta segundo de primaria, pues a la edad de seis años tuvo que dejar de lado las actividades académicas y se vio obligado a realizar labores agrícolas: hacía largas caminatas con el fin de seleccionar, desbastar y agrupar leña seca en lotes para, posteriormente, ofrecerlos y venderlos. Cuando Ananías contaba con 10 años de edad, su madre falleció aparentemente a causa de cáncer de seno.

Desde los doce años de edad se vislumbraba la independencia y la visión de negocio de Ananías, fue así como aprovechó la posesión de tierra que estaba al rededor del lugar donde vivía e inició la adecuación del terreno para hacerlo apto para la siembra; gracias a la venta de los productos agrícolas que cultivaba logró comprar una pareja o yunta de bueyes que facilitaron la ardua labor del cultivo. Con este emprendimiento Ananías descubrió su innata pasión por multiplicar el dinero.

Para el año de 1949, trabajaría atendiendo un billar en el municipio de Silos, que era propiedad de su padrino, quien lo convenció de trabajar con él. Aunque inicialmente el nuevo empleo fue de su agrado, con el pasar el tiempo reconoció que estas actividades lo desviaban de sus ideales de vida; sin embargo, adquirió el gusto por este juego.

2.1.2 Su paso por el ejército y vida laboral. En el año de 1955 decidió incorporarse al ejército. Para dar cumplimiento al servicio militar, fue enviado al Batallón de Infantería

⁴¹ COLABORADORES DE Wikipedia. Venezuela. [en línea]. Wikipedia, enciclopedia libre; 2018 dic 01, 05:04 [citado 01 diciembre de 2018]. Disponible en internet: <https://es.wikipedia.org/wiki/Venezuela>

Nº 37 Guardia Presidencial, más conocido como la Guardia Presidencial⁴². Gracias a su obediencia, ejecución de tareas y disciplina fue nombrado como guardia presidencial.

Dos años más tarde, debido a su compromiso con la institución, generó un alto grado de confianza entre las personas con quien se relacionaba. Como consecuencia, pudo vincularse a la sede principal de la Aduana Nacional. Donde logró ser promovido escalonadamente a tal punto de ocupar el cargo de director regional. Al transcurrir esta etapa, sus condiciones sociales y económicas le permitieron mejorar su calidad de vida; sin embargo, estuvo rodeado de experiencias bohemias que, a su vez, le hicieron notar que su dinero no estaba dando rendimientos sino que, por el contrario, se agotaba con mayor rapidez. Ante esta situación, tomó la decisión de darle un giro a su vida.

Durante su trabajo en la Aduana Nacional, y dado su pasado con el campo, conoció, de primera mano, que desde el altiplano cundiboyacense se cosechaban y distribuían productos agrícolas que abastecían a varias zonas de Colombia. Después de estudiar los departamentos de Boyacá y Cundinamarca, llegó a Simijaca, municipio localizado al norte del departamento de Cundinamarca y al Occidente del valle de Ubaté y Chiquinquirá, en inmediaciones a la laguna de Fúquene⁴³. Le llamó la atención la economía de este municipio por su predominio en la actividad ganadera.

2.1.3 Nuevos rumbos. Tras su llegada al municipio de Simijaca, conoció a la familia Sarmiento, quienes particularmente se dedicaban a administrar fincas ganaderas para la producción de leche. Inició una amistad con Carlos Sarmiento, oriundo de dicho municipio, quien, a pesar de ser odontólogo de profesión, su tiempo y trabajo lo dedicaba a la ganadería y quien, además, era distribuidor de concentrados para ganado de la marca Purina. Su relación con esta familia le llevó a contraer matrimonio con Helena, hermana

⁴² Unidad militar que “tiene como misión mantener la seguridad del Presidente de la República de Colombia, su familia y su residencia oficial, la Casa de Nariño. Desde 1958 se le dio al Batallón Guardia Presidencial, una organización *sui generis* en el ejército, con una representación de las cuatro armas y sus unidades se denominaron de Infantería, Caballería, Artillería e Ingenieros”. COLABORADORES DE Wikipedia. Batallón Guardia Presidencial. [en línea]. Wikipedia, enciclopedia libre; 2018 oct 11, 16:25 [citado 24 octubre 2018]. Disponible en internet: https://es.wikipedia.org/wiki/Batal%C3%B3n_Guardia_Presidencial

⁴³ ¿QUIÉNES SOMOS? [en línea]. Alcaldía Municipal de Simijaca Cundinamarca. [citado 23 septiembre 2018]. Disponible en internet: <http://www.simijaca-cundinamarca.gov.co/municipio/quienes-somos>

de su gran amigo Carlos, y quien fuera su esposa por más de ocho años y con quien no llegó a tener hijos.

En alguno de sus viajes a la capital del país, Ananías Arias vio la oportunidad de transportar leche. Sin embargo, el traslado de este líquido desde Simijaca hasta Bogotá era costoso y comprometía su calidad; por tal razón, replanteó su idea y de esta manera decidió comprar leche en bolsa en Bogotá para ser comercializada en las localidades de Teusaquillo y Santa Fe, para la época sectores de gran prestigio social en la capital de la República. Las entregas se hacían puerta a puerta, en una camioneta de propiedad de quien ahora era su socio Carlos Sarmiento. Carlos conducía mientras Ananías se encargaba de promocionar, vender y entregar la leche. Fue tal el éxito de su distribución que llegaron a recibir pago anticipado por la leche, transacciones que se anotaban mediante el uso de valeras.

Fruto de su trabajo logró comprar una finca llamada “La Selva”. Al poco tiempo, en sociedad con Carlos Sarmiento, compró la finca “Buenos Aires”, finca que aún conserva. Su pasión por la rotación del dinero lo llevó a adquirir residencias estudiantiles ubicadas en la localidad de Teusaquillo, negocio que llevaba junto con su esposa Helena, quien las administraba directamente. Entre otros negocios también se dedicó a la compra y venta de carros; llegó a abrir un asadero de pollos y a comprar algunos vehículos de servicio público tipo taxi. Sin embargo, al ver que el negocio de la venta de leche le era el más productivo, decidió incrementar su inversión y sus esfuerzos en las fincas ganaderas productoras con el fin de incrementar su comercio y distribución en Bogotá.

En la región existía una distribuidora de productos agrícolas marca Finca⁴⁴, de propiedad del señor Alfonso Varela a quien, al parecer por problemas administrativos, le fue cancelado el contrato de venta de estos insumos; al enterarse de este hecho, Ananías y Carlos Sarmiento decidieron ir a Bogotá a las instalaciones de Finca para proponerles ser

⁴⁴ La sigla Finca se deriva de la actividad misional (fábrica integral de concentrados para animales) de la empresa creada en Colombia por el grupo Santodoming, con el fin de manipular y aprovechar los subproductos de la Cervecería Bavaria. En la actualidad, esta empresa pertenece al grupo Contegral.

los distribuidores de esta marca en la región; sin embargo, para no tener disonancias con el área de mercado de la distribuidora de Purina ubicada en Simijaca, en el año de 1985 se decidió abrir el punto de venta bajo el nombre de “Distribuidora Finca Ananías Arias” en la ciudad de Chiquinquirá, Boyacá. En la actualidad, esta organización se denomina “Serviagrofinca S.A.S.”

A pocos años de ser el distribuidor de Finca, Ananías se involucró en una sociedad relacionada con el acopio, el enfriamiento, la pasteurización y la venta de leche, en el municipio de Simijaca, en la cual intervino colocando carros recolectores.

Tras su ruptura matrimonial con Helena Sarmiento, Ananías tuvo dos hijas con la señora Amparo Bello. Actualmente las dos son profesionales en veterinaria, una de ellas desempeña su profesión en la empresa de su padre. A finales de la década de los años 90, Ananías crea una sociedad comandita, llamada Ananías Arias S en C, él como gestor y las hijas como socias comanditarias. Para el año 2015, como socio de Serviagrofinca S.A.S. concedió sus acciones a esta sociedad.

2.2 LUIS ARMANDO FLÓREZ PATARROYO, EL PRIMER SOCIO

Luis Armando Flórez Patarroyo nació el 9 de diciembre de 1960 en Bogotá D. C. Hijo de padre costeño, profesional en arquitectura, y de madre boyacense, dedicada al hogar. Sus primeros años transcurrieron en el barrio Bella Suiza, al norte de esta ciudad. Su etapa estudiantil la concluyó a finales de los años 70 en el colegio Jordán de Sajonia, “institución educativa católica bilingüe que, desde la pedagogía socio-crítica, forma a sus estudiantes como ciudadanos del mundo, con los valores y conocimientos necesarios para orientar sus propios proyectos de vida y contribuir positivamente como líderes sociales para la transformación social”⁴⁵.

Su interés profesional estuvo orientado hacia la veterinaria. Por tal motivo, se presentó a la Universidad de la Salle, “Universidad católica y lasallista, fundada, orientada y dirigida

⁴⁵ SOBRE EL colegio. [en línea]. Colegio Jordán de Sajonia, Dominicanos. 2017. [citado 16 noviembre 2018]. Disponible en internet: <https://www.jordandesajonia.edu.co/>

por los Hermanos de las Escuelas Cristianas; a partir de un proyecto formativo ofrece programas académicos de educación superior⁴⁶. Al mismo tiempo también lo hizo en la embajada de Brasil, país en el cual su padre se había graduado y, por ende, Luis Armando tenía como opción de estudios profesionales ese país de la región latinoamericana. Recibió una respuesta favorable de ambas partes; sin embargo, debido a un acuerdo familiar se optó porque la mejor opción era tomar el cupo otorgado por la embajada y se inscribió en la Facultad de Agronomía y Veterinaria en la Universidad Federal de Rio Grande del Sur, universidad pública brasileña, cuya sede principal se ubica en Porto Alegre, capital del estado de Rio Grande do Sul, de Brasil, con más de un siglo de historia⁴⁷. Allí cursó satisfactoriamente sus estudios de educación superior.

Al concluir su formación profesional trabajó en una clínica veterinaria de mascotas, ubicada en Rio de Janeiro, lugar donde fortaleció los aspectos teórico-prácticos en especies domésticas. A pesar de tener una oportunidad laboral no pudo acceder a mejores oportunidades debido a que no contaba con la visa de trabajo, hecho por el cual optó por volver a Bogotá. En esta ciudad dos años más tarde contrajo matrimonio con la brasileña Margareth Goncalves, compañera en la universidad, con quien en la actualidad conforma una familia junto a sus dos hijos, uno de profesión ingeniero de sonido y otro economista, de 30 y 27 años de edad respectivamente⁴⁸.

A su regreso a Colombia se desempeñó como veterinario en el Centro Agropecuario La Florida, en donde recibía casos propios de su profesión y realizaba visitas a diversas fincas de los alrededores. En el año de 1983, y por cuestiones de recorte de personal pasó a trabajar con Finca, organización ya mencionada anteriormente. En su puesto de trabajo se desempeñó como jefe de tres zonas: la primera comprendía los departamentos de

⁴⁶ PROYECTO EDUCATIVO Lasallista. [en línea]. Universidad de la Salle. [citado 20 noviembre 2018]. Disponible en internet: <https://www.lasalle.edu.co/la-universidad/acerca-de>

⁴⁷ COLABORADORES DE Wikipedia. Universidad Federal de Río Grande del Sur. [en línea]. Wikipedia, enciclopedia libre; 2018 nov 03, 11:36 [citado 10 noviembre 2018]. Disponible en internet: https://es.wikipedia.org/wiki/Universidad_Federal_de_R%C3%ADo_Grande_del_Sur

⁴⁸ ENTREVISTA con Luis Armando Flórez Patarroyo, Socio Serviagrofinca S.A.S. Chiquinquirá, 10 de julio de 2018.

Caquetá, Huila, y Tolima; la segunda, los departamentos de Cundinamarca y Meta; y la tercera, la Sabana y los valles de Ubaté y Chiquinquirá.

En el año de 1984, sus principales actividades dentro de la organización eran de índole técnico relacionadas con su profesión. Sin embargo, más tarde las combinó con el aspecto comercial al realizar venta técnica con los productos Finca; gracias a las capacitaciones recibidas en el cumplimiento de sus funciones y al medio en el cual se desenvolvía pudo aumentar su conocimiento en la parte de manejo de clientes compradores.

Después de pertenecer a esta organización por tres años se retiró e, impulsado por su esposa, decidió ser independiente. En esta nueva aventura ofreció servicios técnicos, clínicos y quirúrgicos en bovinos en las fincas que visitaba, entre ellas “Casa pintada” de propiedad del señor José Ignacio Peña. Asimismo, se dio a conocer en nuevas fincas, entre las cuales se encontraba una administrada por Ananías Arias; quien fuera años más tarde su socio en un negocio de distribución de productos agrícolas y al que conocía de antemano al ser cliente suyo en Finca⁴⁹.

2.3 HÉCTOR GONZÁLEZ, DE TRABAJADOR A SOCIO

2.3.1 Sus primeros años. Héctor González nació el 4 de abril de 1968, en el municipio de Barrancabermeja, Santander. “Ubicado a 120 km al occidente de Bucaramanga, a orillas del Río Magdalena, en la región del Magdalena Medio, siendo el municipio más importante de ésta y segundo en todo el departamento”⁵⁰. Sus padres, la señora María del Rosario González y el Señor Héctor Montes Martínez. Doña María del Rosario siempre se caracterizó por su espíritu trabajador, disciplina y amabilidad, características que heredó su único hijo. Héctor González creció rodeado de los paisajes de la vereda San Antonio del municipio de Bolívar provincia de Vélez en el departamento de Santander⁵¹. Desde los dos años de edad, compartió con sus abuelos maternos, don Ciro Antonio

⁴⁹ ENTREVISTA con Luis Armando Flórez Patarroyo, Socio Serviagrofinca S.A.S. Chiquinquirá, 10 de julio de 2018.

⁵⁰ INFORMACIÓN GENERAL. [en línea]. Alcaldía de Barrancabermeja, Barrancabermeja Es Posible. [citado 13 octubre 2018]. Disponible en internet: <https://www.barrancabermeja.gov.co/municipio/Informacion-General>

⁵¹ COLABORADORES DE Wikipedia. Bolívar (Santander). [en línea]. Wikipedia, enciclopedia libre; 2018 nov 19, 16:14 [citado 19 noviembre 2018]. Disponible en internet: [https://es.wikipedia.org/wiki/Bol%C3%ADvar_\(Santander\)](https://es.wikipedia.org/wiki/Bol%C3%ADvar_(Santander))

González y doña Clementina Quiroga; quienes se dedicaban a labores agrícolas y cría de animales. Ellos fortalecieron la crianza de su nieto “inculcando principios y valores como la responsabilidad y la honestidad”⁵².

2.3.2 Sus años escolares y su primer empleo. Héctor González realizaba largos recorridos por la vereda San Antonio para llegar a la escuela donde cursó sus primeros estudios, algunas veces acompañado de conocidos y compañeros de clase. Después, de concluir las tareas escolares ayudaba con labores del hogar y alimentaba a los animales bajo la supervisión de sus abuelos. Sus estudios de secundaria los inició en el Colegio Agropecuario Concentración de Desarrollo Rural Leovigildo Sedano, en donde descubrió su gran afinidad para los cálculos aritméticos. Sin embargo, terminó sus estudios de secundaria en el Instituto Agrícola Alto Jordán, ubicado en el corregimiento Alto Jordán del municipio de Vélez, Santander, en el año 1987; cuyo proyecto de grado consistió en la elaboración de una sala en madera, que aún conserva.

Impulsado por el ánimo de iniciar su vida laboral, el 1 de mayo de 1988 decidió desplazarse a la ciudad de Bogotá en busca de nuevas oportunidades, aprovechando que ya tenía su libreta militar, requisito indispensable de la época. Siguiendo las recomendaciones recibidas por parte del párroco, el inspector de policía y hasta del alcalde de Bolívar, emprendió su viaje.

El 9 de mayo de ese mismo año, un amigo le comentó de vacantes en la empresa de energía solar y tecnología de aguas Enertech, dedicada a las prácticas de energía solar y tecnología de aguas. Héctor presentó su hoja de vida y fue aceptado para iniciar labores de inmediato. Pero laboró en esta empresa solo hasta el mes de noviembre debido a un recorte de personal. En su búsqueda por seguir adelante, decidió emprender esta vez como independiente en la venta de cigarrillos “Marlboro”, por las diferentes localidades de la ciudad de Bogotá. Durante el desarrollo de esta actividad Héctor se dio a conocer como una persona honesta, responsable y ávida por el trabajo.

⁵² ENTREVISTA con Héctor González, Representante legal Serviagrofinca S.A.S. Chiquinquirá, 23 de mayo de 2018.

2.3.3 Nuevas experiencias. Sin embargo, su vida daría un giro inesperado; por intermedio de la señora Ana Celia conoció a Luis Armando Flórez. En aquella oportunidad ella destacó la calidad humana y disposición para trabajar de Héctor. Luis Armando Flórez por esa época se desempeñaba como veterinario particular, por lo que sus viajes a la capital del país y las regiones centrales eran constantes. Al poco tiempo de conocer a Héctor, lo recomendó con unas conocidas que trabajaban en el Banco cafetero, presentó entrevista, pero no logró vincularse a este sector. Fue así como Luis Armando decidió comentarle a Héctor González que en Chiquinquirá, Boyacá, era socio de una distribuidora de productos agrícolas, y le propuso que trabajara con él. Sin meditación alguna Héctor González aceptó esta oferta y el 16 de noviembre de 1988 llegó al municipio de Chiquinquirá.

Inició labores en la entonces llamada “Distribuidora Finca Ananías Arias”. Esta era una distribuidora que en gran proporción vendía concentrados para bovinos, se encontraba a cargo esporádico de José Zabaleta. En sus primeros días compartió labores junto a la secretaria Alba Pedroza, quien al poco tiempo abandonó la distribuidora. Héctor González, “por las ganas de hacer y de aprender”⁵³ cumplió funciones inicialmente operativas, como la recepción y almacenaje de mercancía. Posteriormente, fue encargado del servicio al cliente y de la entrega de pedidos. Con el paso del tiempo desarrolló actividades de tipo administrativas, como los sugeridos de pedidos y la gestión y control de cartera.

Para febrero del año de 1989, se inscribió en el Instituto de Capacitación Comercial, que hoy con cariño recuerda como “La Jacobiana”⁵⁴, debido que era dirigida por el profesor Juan Jacobo Rodríguez. En este instituto reforzó aspectos de contabilidad, documentación, reglas ortográficas y de mecanografía; asistiría en el horario nocturno debido a sus compromisos laborales. Fue en la “Jacobiana” donde conoció a Cecilia

⁵³ ENTREVISTA con Héctor González, Representante legal Serviagrofinca S.A.S. Chiquinquirá, 28 de septiembre de 2017.

⁵⁴ *Ibíd.*

Sotelo quien llegaría ser su esposa, y con quien conforma su familia junto a sus tres hijas: Yesika Steffany, Ana María y Diana Carolina.

Para ese entonces, el Banco Caja Social otorgaba con facilidad créditos a quien reuniera un recurso monetario, el cual sería tomado en cuenta para aprobar un monto superior. Fue así, como muestra de su emprendimiento con el dinero prestado por la entidad financiera y los ahorros de su pareja en forma de préstamo igualmente, junto con Luis Armando Flórez en 1990 decidieron comprar una camioneta Luv 1600 que inicialmente fue utilizada para la distribución de cuajada, producto comprado en el municipio de Simijaca, Cundinamarca. Sin embargo, con el tiempo arrendaron la camioneta a Serviagrofinca.

Héctor González, siempre demostró ser un trabajador integral, hábil para los números y con un alto sentido de pertenencia con la distribuidora, incluso por su propia cuenta decidió comprar una motocicleta para realizar labores comerciales, hacer cobro de cartera y visitar los clientes que le asignaban. Lo que él denomina “pasión por el trabajo”⁵⁵.

Por estas razones y en gratitud del trabajo desempeñado, los socios acordaron hacerlo partícipe del 20% de los beneficios económicos de la distribuidora, los cuales no se pagarían en efectivo sino que se irían capitalizando con el paso del tiempo.

2.3.4 Más retos. Héctor vivía en arriendo y sus ingresos eran netamente los de su salario mínimo. En sus primeros tres años de trabajo en Chiquinquirá, se dio a conocer del gerente del Banco de Bogotá de la época y de la secretaria de un proyecto de urbanización. Fue así como se vinculó a un programa de vivienda y accedió a un cupo de crédito por valor de cinco millones de pesos, cumpliendo así su sueño de tener casa propia.

Asimismo, su relación con Cecilia se fue fortaleciendo, tanto así que tomaron la decisión de vivir en unión libre. Con la llegada de su primera hija, Yesika el 31 de diciembre de 1992, Héctor decidió “arriesgarlo todo con sus socios y les dijo: me venden la otra parte

⁵⁵ *Ibíd.*

o me retiro”⁵⁶. Su propuesta fue escuchada por Ananías y Luis Armando y al día de hoy cuenta con el 33% de las acciones de Serviagrofinca. Ante esta positiva respuesta Héctor y Cecilia contrajeron matrimonio y a la vez bautizaron a su primogénita.

Motivado por su conocimiento y experiencia laboral, Héctor soñaba con ser médico veterinario. Por ello, en 1990 se presentó a la Universidad Nacional de Colombia pero el puntaje obtenido no fue el necesario para ser admitido de manera presencial. Así, decide vincularse en la modalidad a distancia a la carrera de Zootecnia en la UniSur donde cursó algunos semestres. Sin embargo, no logró adaptarse a esa carrera y decidió retirarse. Pero sus ganas de salir adelante y estudiar se verían beneficiadas con la apertura de la sede de la UPTC en el municipio de Chiquinquirá. En junio de 1995 se matriculó a la carrera de Administración de Empresas. Este primer grupo de estudiantes se caracterizaba por su experiencia laboral y madurez⁵⁷. En el mes de marzo de 1998, cuando cursaba quinto semestre de Administración de Empresas, fue nombrado como gerente encargado de Serviagrofinca; cargo que ostenta actualmente.

Como estudiante y egresado con sentido de pertenencia, ha recibido reconocimientos por parte de la Universidad en varias ocasiones. El paso de Héctor por la universidad dio un giro importante en su vida, no sólo por su crecimiento profesional sino también en lo personal. Héctor afirma que recibir el título como muestra física de un conocimiento adquirido y hacer el juramento, implica responsabilidad y compromiso consigo mismo y su entorno⁵⁸. En el año 2001 continuó estudios de especialización en Gestión para el Desarrollo Empresarial en la Universidad Santo Tomás. En este mismo año hizo el curso de profesionales de la reserva de las fuerzas militares y logró obtener el grado de teniente.

2.3.5 La disciplina y el sentido de pertenencia: la clave. La manera de administrar de Héctor se ha visto influenciada por dos personas muy cercanas. El primero por parte de Ananías Arias, quien obedece a prácticas llevadas a cabo por la experiencia y los proyectos

⁵⁶ *Ibíd.*

⁵⁷ *Ibíd.*

⁵⁸ ENTREVISTA con Héctor González, Representante legal Serviagrofinca S.A.S. Chiquinquirá, 23 de mayo de 2018.

emprendidos en su vida. Resumidos en el ahorro, toma de riesgos, involucrarse con los clientes, proveedores y tener conocimiento de los productos y una innata destreza para conseguir dinero. La segunda corresponde a Luis Armando Flórez, quien basa sus acciones de una manera metódica, propia de la educación formal, además de reunir sus habilidades de comunicación para generar de manera estratégica una cercana formalidad social, que le permite a su vez, visionar a corto, mediano y largo plazo los proyectos que se ha propuesto.

El gerente actual de Serviagrofinca S.A.S. se caracteriza por su visión empresarial, respaldado por su labor en la administración y por el trabajo desarrollado en los diferentes cargos que ha desempeñado. Escalar laboralmente en Serviagrofinca, le ha dado un conocimiento íntegro de la organización; complementado con sus estudios realizados en administración de empresas y desarrollo empresarial.

3. SERVIAGROFINCA S.A.S.

Figura 2. Serviagrofinca S.A.S., mayo de 2018



Fuente: archivo Serviagrofinca

3.1 INICIOS

3.1.1. Creación. Como ya se ha señalado, en la década de los años 80 del siglo pasado, en el municipio de Simijaca, Cundinamarca, estaba en funcionamiento una distribuidora de productos agrícolas marca Finca. El negocio era de propiedad del señor Alfonso Varela a quien, al parecer por problemas administrativos, le fue cancelado el contrato de venta de tales insumos. Al enterarse de este hecho, Ananías Arias y Carlos Sarmiento decidieron ir a Bogotá a las instalaciones de Finca para proponerles ser los distribuidores de esta marca en la región; sin embargo, para no tener disonancias con el área de mercado de la distribuidora de Purina ubicada en Simijaca, en el año de 1985 se decidió abrir el punto de venta bajo el nombre de “Distribuidora Finca Ananías Arias” ubicada en la avenida Julio Salazar con calle 14 en la ciudad de Chiquinquirá, Boyacá. Debido a la cultura comercial del momento, esta distribuidora no estaba legalmente formalizada. Aun así, se estableció como un almacén distribuidor de concentrados para bovinos e insumos agropecuarios.

A inicios del año 1988, Ananías Arias conoció a Luis Armando Flórez Patarroyo, médico veterinario y reconocido vendedor zonal de la empresa Finca. Quien meses más tarde se retiraría de dicha empresa. Para agosto de ese año, surgió una oportunidad para Luis

Armando. En una de sus visitas a la finca de Ananías, después de finalizar sus actividades y, a manera de conversación, Ananías le comenta que en ese momento la distribuidora se encontraba sin una administración constante y se necesitaba de alguien que se pusiera al frente del negocio. Así, le propuso dar inicio a una sociedad.

Luis Armando aceptó la propuesta, consciente de su conocimiento y experiencia en esta actividad comercial. Acordaron iniciar labores el primero de noviembre de ese mismo año, con la condición que le fueran entregadas las cuentas, el inventario, las deudas, los deudores, de la manera más clara posible y “sobre la mesa”⁵⁹. Para darle un carácter formal a la nueva empresa, crearon una sociedad de hecho bajo el nombre de Distribuidora de productos Finca S.A.⁶⁰.

En sus viajes a la ciudad de Bogotá, Luis Armando conoció a Héctor González quien estaba en busca de oportunidades laborales. Luis Armando decidió proponerle empleo como bodeguero de la distribuidora de la cual era socio: esta oportunidad laboral era ofrecida para la ciudad de Chiquinquirá. Tras la aceptación de esta propuesta, Héctor González se vinculó a la planta de personal el 16 de diciembre de 1988. Para ese año, la Distribuidora contaba con una secretaria y un auxiliar de despachos bajo la supervisión ocasional de José Zabaleta, hombre de confianza de Ananías Arias.

3.1.2 Crecimiento. Meses después del inicio de sus labores, Héctor González presenciaba una situación inusual en el despacho y la entrega de concentrados por parte de la secretaria y del auxiliar de bodega: no hacían las entregas completas y luego revendían la mercancía. Este hecho, de manera obvia, no se veía reflejado ni el inventario ni en la caja. Al descubrirse esta situación, los dos funcionarios involucrados fueron removidos de su cargo. Ante la nueva situación, Héctor González fue asignado para estas tareas y se contrató otra persona para realizar las labores de bodega.

⁵⁹ ENTREVISTA con Luis Armando Flórez Patarroyo, Socio Serviagrofinca S.A.S. Chiquinquirá, 10 de julio de 2018.

⁶⁰ *Ibíd.*

En el año 1990, tras la disminución en la producción de Finca, ocasionada por el verano, se produjo un efecto en cadena que dejó a los distribuidores con niveles mínimos de inventario, insumos que eran insuficientes para suplir la demanda existente. Así, Héctor González debía trasladarse diariamente hasta la planta de Finca, ubicada en la ciudad de Bogotá, con el fin de traer la mercancía necesaria para suplir las necesidades de sus clientes.

Frente a esta entrega y tenacidad mostrada por Héctor ante esta labor que, incluso, se realizaba en horarios nocturnos, Luis Armando le propuso a su socio otorgarle a Héctor un 10% de las utilidades de cada uno⁶¹. Tales cuantías no se pagarían en efectivo, sino que se capitalizarían con el paso del tiempo. De esta manera, Héctor González se convertiría años después en socio del negocio.

Gracias al crecimiento, e impulsados por este objetivo, Luis Armando Flórez y Héctor González, en el año de 1990, decidieron arrendar a la distribuidora una camioneta de su propiedad, para realizar la entrega de los productos en las fincas de sus clientes.

En estos primeros años, se hizo notorio el bajo nivel nutricional proporcionado por los ganaderos de la región a sus semovientes. Entretanto, Luis Armando continuaba con sus funciones que ahora consistían, también, en sugerir el aporte de concentrado a las ganaderías de sus clientes; esto le permitió concientizar a los clientes que sus animales podrían incrementar su producción y mantenerla de manera rentable. De igual manera, les proponía llevar registros e identificar el estado y la productividad de ciertos animales. En el desarrollo de esta modalidad de trabajo, logró convencer a un cliente potencial de incrementar la producción de su finca al doble en un tiempo no mayor a seis meses; de conseguirlo, el cliente le compraría los insumos y concentrados, además de contratarlo como veterinario de la finca. Se llegaba a un común acuerdo y el objetivo casi siempre era logrado en un tiempo menor al pactado.

⁶¹ *Ibíd.*

En el año 1991, la distribuidora debió reubicarse: se tomó la decisión de trasladarla a la carrera 10 con calle 23 esquina (conocido como Edificio Triviño), lugar en el que llegarían a permanecer aproximadamente por 25 años. Era un sector comercial por naturaleza que le proveía un mayor número de clientes y, con ello, la satisfacción de los mismos por medio del servicio y las sugerencias pertinentes. Gracias al voz a voz lograron ampliar su cobertura y la satisfacción de sus clientes no se hizo esperar debido al mejoramiento productivo de sus ganaderías y terrenos, esto provocó un ascenso cuantitativo de clientes.

Figura 3. Sede Serviagrofinca Chiquinquirá edificio Triviño, mayo de 1991



Fuente: archivo Serviagrofinca

Para el año 1992, en consecuencia, se ofreció el servicio de asistencia técnica a las fincas: como cirugías, diagnóstico y monitoreo de hatos, control de crecimiento, peso por animal... Con la ayuda de un computador y de una impresora portátil, adquirida a través de Finca, esta actividad fue llevada a cabo con la colaboración de la médica veterinaria Cristina Alarcón Bello. Esta labor convirtió a Serviagrofinca como empresa pioneros e innovadora en la región.

Para 1994 ya se contaba con más de cinco trabajadores y en este mismo año Gonzalo Hurtado, un conocido comerciante del Centro Agropecuario La Florida, dio a conocer a Luis Armando equipos de ordeño y le propuso ofrecer dichos equipos a sus clientes y las ganancias alcanzadas por las ventas se repartirían entre los dos. Luis Armando aceptó esta propuesta y antes del primer año se lograron vender trece equipos de ordeño y

tanques de enfriamiento. Esta cuantía representó, para esa época, una venta mayor a la hecha por la empresa Alfa Laval ubicada en Bogotá.

Debido al éxito en las ventas de los equipos de ordeño, fueron designados como distribuidores para la zona del altiplano cundiboyacense. Para ese momento los distribuidores principales en Colombia estaban ubicados en las ciudades de Medellín y Bogotá; sin embargo, esta sociedad, de la cual hacía parte Serviagrofinca, realizaba ventas superiores de las que se originaban en la capital del país, por este destacado desempeño podrían ser designados por Alfa Laval como súper distribuidores; es decir, tener un mayor campo de operación. Sin embargo, por su ubicación geográfica y temas de logística no fue posible dicha denominación.

Pero tal hecho tendría su recompensa: en el año 2000, esta empresa les daría la representación exclusiva de equipos de ordeño marca Bosio, los cuales se importaban directamente desde Argentina. Esto dio origen a una nueva empresa llamada Bosio de Colombia Ltda., cuyo objetivo consistía en comercializar equipos de ordeño y sus componentes. Tal empresa, más adelante conocida como Milktech Ltda., contaba con 35 colaboradores y llegó a abrir cuatro puntos de venta, incluido el punto en Simijaca, que estaría a cargo de Luis Armando Flórez desde el año 2001. La participación de Serviagrofinca fue inicialmente del 50% y en la actualidad son dos empresas independientes.

A inicios de 1995, se reorganizó la participación de los socios y se incluyó oficialmente Héctor González. Así, se dio inicio a la formalización que actualmente tiene la distribuidora. La gerencia y la conducción aún estaban en manos de Ananías Arias, apoyado siempre de sus socios, quienes decidieron desde el mes de abril formalizar la empresa. Pasó de llamarse Distribuidora Ananías Arias a denominarse Serviagrofinca Ltda. Acto que se formalizó mediante la escritura pública N.0001960 del 5 de abril. Decidieron conservar la palabra finca porque denomina su nicho de mercado y porque, a su vez, representa su relación con su principal proveedor. Cabe señalar que Luis Armando Flórez y Ananías Arias, durante aproximadamente seis años, reinvirtieron sus

ganancias en la misma distribuidora: “Todo se reinvertía, ni don Ananías ni yo sacábamos un peso”⁶².

Figura 4. Logos Serviagrofinca



Logo año 1991

Logo año 2018

Fuente: archivo Serviagrofinca

A partir de la formalización de Serviagrofinca, con el fin de brindar un mejor servicio, se implementó inicialmente el uso de una máquina de escribir de impresión automática. Sin embargo, debido al amplio surtido se hizo necesario dar el paso a la implementación de tecnología como acto innovador; por ello, se adquirió un computador Compaq y un software contable israelí que no se ajustó a las necesidades de la organización, tanto así que fue necesario realizar el cambio por el software Siigo. Éste permitía manejar caja, inventarios, proveedores y cartera, entre otras funciones.

La implementación de este software facilitó la organización de la información y la emisión de facturas por sistema. Pero esta situación desencadenó múltiples interrogantes; entre ellos, la utilidad de esta información con fines administrativos. Así, el análisis de la información les permitió realizar proyecciones y facilitó la toma de decisiones con miras al futuro de Serviagrofinca, que para ese entonces había incrementado sus ventas aproximadamente siete veces más de lo alcanzado en su primer año de funcionamiento⁶³.

Para 1998, debido a las actividades personales de algunos socios y el inminente crecimiento comercial de Serviagrofinca, se crearon algunas dificultades administrativas que llevaron a pensar en la disolución de la sociedad o al cambio de la gerencia⁶⁴. De esta manera, se tomó la decisión de nombrar como gerente encargado a Héctor González,

⁶² *Ibíd.*

⁶³ *Ibíd.*

⁶⁴ ENTREVISTA con Héctor González, Representante legal Serviagrofinca S.A.S. Chiquinquirá, 28 de septiembre de 2017.

acto que se justificó por ser socio con antigüedad, conocedor y trabajador activo de la empresa por más de ocho años.

3.2 EXPANSIÓN

La demanda de concentrados y el servicio de asistencia técnica trajeron consigo la necesidad de vender droga veterinaria, fertilizantes y otros productos propios de la actividad agrícola. Fue tanto el éxito del modelo de atención al cliente que se alcanzaron a distribuir mensual mil seiscientas toneladas de concentrados en el área limítrofe de Chiquinquirá⁶⁵.

Para 1996, la gestión administrativa implementó el plan de expansión con el fin de dar cumplimiento a su misión. Y se decidió materializar la idea de abrir un punto de venta en el municipio de Simijaca. Tres años después se realizó la apertura de la sucursal ubicada en el municipio de Ubaté, Cundinamarca. Para inicios del siglo XXI, se contaban con seis puntos de venta: uno en Saboyá, Boyacá, uno en Ubaté, dos en Simijaca (Retén y centro) y dos en Chiquinquirá (sector La Pola y plaza de mercado). En el año 2000 se abrió la sucursal ubicada en el municipio de Paipa, Boyacá, sede que cerraría el 10 de noviembre del mismo año; y en el año 2004 en el municipio de Duitama, también en el departamento de Boyacá.

Figura 5. Sedes Serviagrofinca

⁶⁵ *Ibíd.*



Sede Duitama



Sede Ubaté



Sede Simijaca (Retén)



Sede Simijaca (Centro)

Fuente: archivo Serviagrofinca

Gracias a la confianza y al compromiso de los colaboradores, el servicio al cliente continuó siendo una constante en Serviagrofinca, sin importar su ubicación. Sin embargo, con el paso de los años, las utilidades no fueron las esperadas, motivo que llevó a tomar la decisión de cerrar las sedes de Saboya, Simijaca (centro) y Chiquinquirá (plaza de mercado).

Para 2003, Serviagrofinca inició un nuevo proyecto al adquirir una participación del 10% de la empresa “Picos del Siguara”, dedicada al acopio y a la comercialización de leche cruda, para implementar la pasteurización, como valor agregado⁶⁶. Se llegó a alcanzar la comercialización de alrededor de 70.000 litros diarios. Para mediados de 2005, por inconsistencias administrativas y otros antecedentes, se presentó una falla técnica que provocaría pérdida de mercado y generaría problemas de liquidez y la salida de

⁶⁶ Proceso que tiene como fin eliminar las bacterias en la leche al pasarla por altas temperaturas.

productores lecheros. Posteriormente, Serviagrofinca se hizo cargo administrativo y financiero de la totalidad de la empresa Picos de Sicuara, cuyos socios decidieron vender parte de sus acciones.

Con el cambio de administración, se retomaron las actividades y se inició la relación comercial con la empresa Alquería S.A.⁶⁷. Se lograron saldar las deudas y recuperar un porcentaje de la producción cercano a los 50.000 litros diarios. En el año 2008 se construyó una planta de tratamiento de aguas residuales (PTAR), fue así como Alquería tomó en arriendo las instalaciones de Picos del Sicuara y de los camiones de acopio.

En ese mismo año, Serviagrofinca adquirió el dominio total de Picos de Sicuara, para ello acudió a la legislación vigente amparada en el Estatuto Tributario y Código de Comercio para absorber por adquisición; es decir, que al tener más del 70% de la participación de las acciones de Picos del Sicuara, se convino con los socios y se tramitaron los documentos pertinentes ante el registro mercantil y Serviagrofinca absorbió el patrimonio y las obligaciones de esta empresa. Esta figura se llevó a cabo con el asesoramiento de Adriana Pineda, quien para la época era estudiante de Contaduría Pública de la UPTC, Seccional Chiquinquirá.

Serviagrofinca, en la primera década de los años 2000, también adquirió un tractor y varios terrenos, entre ellos la Bodega “La Estación”, y un lote urbano ubicado en el sector de La Pola en la ciudad de Chiquinquirá. Para el 2008, por su parte, continuó con su labor de distribución y comercialización. Asimismo, superó la meta que se estableció para el año 2010 puesto que facturaron veintiún mil millones de pesos⁶⁸. En el año 2010 se adquirió un equipo de heno silo press y silo pack, remolques y ensiladora. Además, se replanteó la visión de la empresa, cuyo objetivo financiero consiste en alcanzar una facturación de treinta mil millones al año 2020⁶⁹.

⁶⁷ Conglomerado especializado en la transformación y en la comercialización de productos lácteos.

⁶⁸ ENTREVISTA con Héctor González, Representante legal Serviagrofinca S.A.S. Chiquinquirá, 28 de septiembre de 2017.

⁶⁹ *Ibíd.*

En 2012 comenzó un nuevo proyecto para Serviagrofinca. Esta vez consistió en materializar la idea de tener una sede propia. Para ello se inició con la planeación de recursos, el diseño y la aprobación de planos, licencias y demás documentos necesarios. El 13 de octubre del año 2015 se inició la construcción de la sede propia, esta obra duró alrededor de siete meses, aproximadamente⁷⁰.

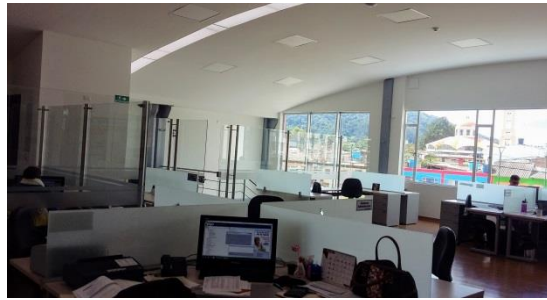
Con la finalidad de apoyar el emprendimiento, el gobierno nacional expidió la Ley 1258 de 2008, “por medio de la cual se crea la sociedad por acciones simplificada” que, en su artículo 31, dispone que “Cualquier sociedad podrán transformarse en sociedad por acciones simplificada, antes de la disolución, siempre que así lo decida su asamblea o junta de socios, mediante determinación unánime de los asociados titulares de la totalidad de las acciones suscritas. La decisión correspondiente deberá constar en documento privado inscrito en el Registro Mercantil”⁷¹. De esta manera, y al ser concedores de beneficios como protección del patrimonio familiar, menor cantidad de trámites para la modificación de los estatutos, agilidad para el ingreso y egreso de socios, entre otras, en el año 2015 Serviagrofinca pasó de ser una sociedad limitada a una sociedad por acciones simplificada; por tanto, la razón social pasa a ser Serviagrofinca S.A.S.

En mayo del 2016 trasladaron las oficinas a las nuevas instalaciones y el 1 de junio de ese mismo año trasladaron el punto de venta ubicado en la Calle 23 # 9-16, 24, en la ciudad de Chiquinquirá, Boyacá.

Figura 6. Instalaciones Serviagrofinca Chiquinquirá

⁷⁰ *Ibíd.*

⁷¹ COLOMBIA. CONGRESO DE LA REPÚBLICA. Ley 1258 (05, diciembre, 2008). Por medio de la cual se crea la sociedad por acciones simplificada. En: Diario Oficial No. 47.194. Art 31.



Oficinas



Punto de Venta



Punto de Venta



Bodegas

Fuente: archivo Serviagrofinca

3.2 PRESENTE

Con el paso de los años esta empresa ha creado una identidad basada en principios de respeto, confianza, honestidad compromiso y puntualidad. Rasgo que la administración ha inculcado en cada uno de sus colaboradores. Estos aspectos fortalecen el clima organizacional que se transmite a clientes y proveedores. Condiciones que se reflejan en el liderazgo y el reconocimiento regional que tiene la organización.

Serviagrofinca considera que el crecimiento de sus clientes se debe a la confianza y a la fidelidad que tienen con la organización, gracias a la labor realizada por el equipo de trabajo siempre pensando en incrementar la rentabilidad de las fincas. En cuanto al mercado, afirma Luis Armando Flórez que “la competencia es sana y necesaria la tratamos con respeto, pero nuestras estrategias no dependen de ellos, no nos comparamos”⁷².

⁷² ENTREVISTA con Luis Armando Flórez Patarroyo, Socio Serviagrofinca S.A.S. Chiquinquirá, 10 de julio de 2018.

Los socios reconocen un apoyo fidedigno al sector bancario que les permitió llevar a cabo todos los proyectos emprendidos hasta hoy. La responsabilidad y la puntualidad en el pago de las obligaciones financieras adquiridas le han otorgado a Serviagrofinca credibilidad y transparencia. Héctor González afirma que “el buen nombre es una de las estrategias más fructuosas que fortalecen a la organización”⁷³. Por su parte Luis Armando Flórez asegura que “para nosotros ser formales es sumamente importante, actuamos con transparencia, de no ser así seguramente no existiría la sociedad”⁷⁴.

En cuanto a las sucursales, estas han sido direccionadas y controladas por la administración central, apoyados en los sistemas de información y las tecnologías de la comunicación. Asimismo, a partir del principio de la confianza y la importancia de la delegación de responsabilidades y funciones a los colaboradores, se articulan y coordinan con la sede principal. Los productos que se manejan actualmente son concentrados para: ganadería, equinos, porcinos, avicultura y piscicultura; línea de mascotas, medicamentos veterinarios, plaguicidas, sales mineralizadas y otros insumos agrícolas.

En la actualidad se cuenta con una planta de personal mayor a 30 colaboradores. Como lo precisa el gerente Héctor González “los colaboradores son el pilar fundamental de la organización, tienen la camiseta puesta”⁷⁵, se consideran como la mano derecha de Serviagrofinca, de vital importancia para la sinergia empresarial. Por esta razón, la capacitación es fundamental para los colaboradores de Serviagrofinca; esta se encuentra enfocada principalmente al servicio al cliente, el asesoramiento, el conocimiento de los productos y acerca del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo (SG-SST).

Figura 7. Serviagrofinca, mayo de 2018

⁷³ ENTREVISTA con Héctor González, Representante legal Serviagrofinca S.A.S. Chiquinquirá, 23 de mayo de 2018.

⁷⁴ ENTREVISTA con Luis Armando Flórez Patarroyo, Socio Serviagrofinca S.A.S. Chiquinquirá, 10 de julio de 2018.

⁷⁵ *Ibíd.*



Colaboradores



Capacitación SG-SST

Fuente: archivo Serviagrofinca

De otra parte aunque, existen jerarquías ligadas al organigrama, “se administra sin egoísmo”⁷⁶. Siempre procurando que la comunicación, como parte fundamental para realizar y agilizar los procesos y procedimientos necesarios para ofrecer un servicio al cliente de calidad; cumpla una trazabilidad efectiva en las áreas que componen la organización.

En los 30 años de trayectoria, Serviagrofinca ha recibido varios reconocimientos a su labor, entre ellos se encuentran los otorgados por la empresa Finca S.A.S.: al cumplimiento en el grupo elite categoría A en el año 1993, distribuidor de mejores venta en 1997, reconocimiento por sus 10 años como distribuidor y excelente labor comercial en 2001, crecimiento en ventas y compromiso con la compañía en el 2006. La empresa Somex realizó un reconocimiento por su dedicación, honestidad, superación y logros en los 12 años de trabajo en el año 2007.

En cuanto a reconocimientos locales y departamentales, el día 27 de julio del 2001 la Alcaldía municipal de Chiquinquirá otorgó la Exaltación al empresario chiquinquireño, en el mismo año fue premiado por la Cámara de Comercio de Tunja, con el premio Chibchacum en la categoría de Mejor Empresa Comercial del departamento de Boyacá del año 2000. En el año 2010 la Cámara de Comercio de Tunja le hizo un reconocimiento en sus 15 años de labor loable como empresario afiliado y apoyo a la región.

⁷⁶ ENTREVISTA con Héctor González, Representante legal Serviagrofinca S.A.S. Chiquinquirá, 23 de mayo de 2018.

Figura 8. Reconocimientos Serviagrofinca, 2018



Fuente: archivo Serviagrofinca

Serviagrofinca, pensando en la actualidad digital, implementó su página web con miras a incursionar en el comercio electrónico, esto con el fin de entrar en otros mercados fortaleciendo su ideal de mantenerse en el tiempo. Sin embargo, la preocupación que aqueja a la mayoría de las pymes en Colombia es el relevo generacional, a lo que Héctor y Luis Armando ya se han adelantado un poco inculcando a sus hijos, sentido de pertenencia y el valor de esta organización en sus vidas. Esto pensando en la posibilidad de que en algún momento alguno de ellos se encargue del manejo de Serviagrofinca.

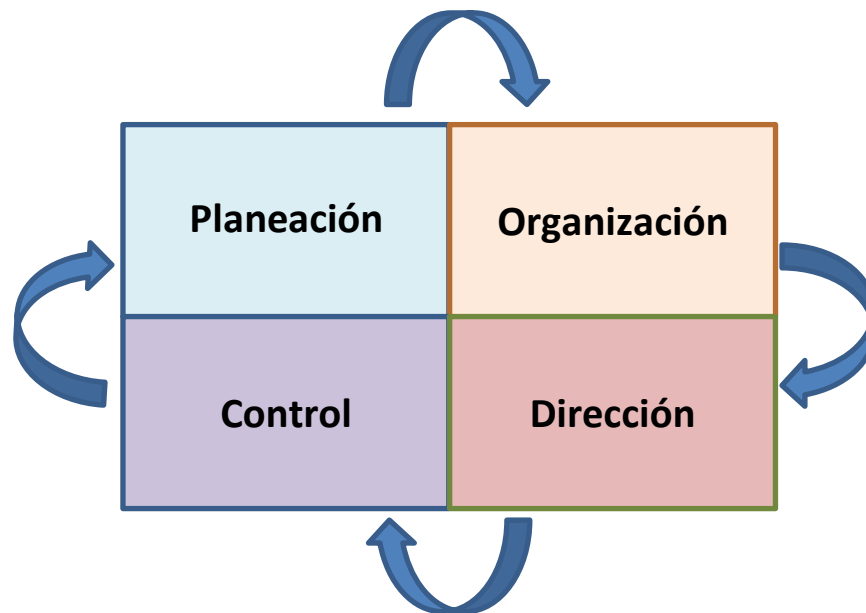
Por su parte, Serviagrofinca cuenta con una estructura organizacional concertada de la siguiente manera: La Asamblea de Socios, conformada por los señores Luis Armando Flórez, Héctor González y Ananías Arias, quien en los últimos años trasladó la representación de su tercera parte a sus dos hijas, Milady y Angélica Arias Bello; el Gerente General (hoy, Héctor González); y las Líneas de Apoyo o Asesoría: Jurídica, Fiscal, y Tributario. El organigrama refleja, además, áreas de: Compras, Tesorería, finanzas y recursos humanos, Contable, Comercial y Logística⁷⁷. Así, las decisiones se toman por medio de la junta directiva y de los asesores, quienes cuentan con información pertinente y de actualidad. La Asamblea se reúne, por lo general, mensualmente de manera ordinaria, aunque cabe mencionar también los actos administrativos que se realizan, por diferentes causas, de manera extraordinaria.

⁷⁷ ENTREVISTA con Héctor González, Representante legal Serviagrofinca S.A.S. Chiquinquirá, 28 de septiembre de 2017.

4. SERVIAGROFINCA: LOS FACTORES ADMINISTRATIVOS Y LA INCURSIÓN EN LA RESPONSABILIDAD SOCIAL ORGANIZACIONAL COMO MEDIOS DE CRECIMIENTO Y PERMANENCIA EN EL MERCADO

4.1 FACTORES ADMINISTRATIVOS

A partir del proceso administrativo (planear, organizar, dirigir y controlar), se presentan y analizan en este apartado los factores administrativos que han permitido el crecimiento y la permanencia en el mercado de Serviagrofinca S.A.S. durante 30 años:



4.1.1 Planeación. “Comprende la definición de objetivos o metas de la organización. El establecimiento de una estrategia general para alcanzar estas metas y el desarrollo de una jerarquía completa de planes para integrar y coordinar actividades”⁷⁸.

⁷⁸ MOLINA MORALES, Dafne Osiris. Planeación y sus características dentro del proceso administrativo. [en línea]. Gestiopolis, 29 de julio de 2013. [citado 22 noviembre 2018]. Disponible en internet: <https://www.gestiopolis.com/planeacion-y-sus-caracteristicas-dentro-del-proceso-administrativo/>

PLANEACIÓN	
Hecho	
1.	Apertura de la distribuidora sin formalización, Distribuidora Ananías Arias (1985).
2.	Creación de la Distribuidora de productos finca S. A.
3.	Reubicación de instalaciones al edificio Triviño (1991).
4.	Prestación de servicio de asistencia técnica (1992).
5.	Formalización de la empresa: pasó de ser Distribuidora de Productos Finca S. A. a Serviagrofinca Ltda. (1995).
6.	Plan de expansión (1998-2004).
7.	Cambio de tipo de sociedad: pasó de ser Serviagrofinca Ltda. a Serviagrofinca S.A.S (2015).
8.	Traslado de las instalaciones a la sede propia (2016).
9.	Diversificación de ingresos: Alfa Laval (1994), Bosio de Colombia (2000), Picos del Sicuara (2003), PTAR del Picos del Sicuara (2008).
10.	Good Will

En Serviagrofinca se ha realizado planeación desde sus primeros años. El motivo por el cual los socios siempre han decidido planear radica en tres razones fundamentales. La primera: pensando en el futuro de la organización blindada por los valores de la honestidad, transparencia y servicio al cliente, esto con el fin de fortalecer la imagen de la organización, factor que facilita el posicionamiento de la Distribuidora y la participación en el mercado; lo anterior se ve reflejado en los diferentes cambios de forma jurídica, la apertura de sedes en diferentes municipios del altiplano cundiboyacense y el *good will* con el que cuenta hoy por hoy Serviagrofinca como distribuidor y cliente. La segunda, radica en el fin de identificar las oportunidades de inversión y la destinación de recursos para el logro de los objetivos; esto se evidencia en el traslado de las instalaciones con miras a ofrecer un mejor servicio y comodidad a sus clientes internos y externos; asimismo, las inversiones realizadas por Serviagrofinca en otros mercados. Y la última, con miras a las estrategias en busca de un valor agregado; ejemplo de ello es el servicio de asistencia técnica que se implementó a partir del año 1992.

4.1.2 Organización. “Conjunto de reglas, cargos, comportamientos que han de respetar todas las personas que se encuentran dentro de la empresa, la función principal de la

organización es disponer y coordinar todos los recursos disponibles como son humanos, materiales y financieros”⁷⁹.

ORGANIZACIÓN
Hecho
1. Primera asociación (Ananías Arias y Luis Armando Flórez, 1984).
2. Ingreso de Héctor González a la sociedad (1990).
3. Reorganización de la participación accionaria de los socios (1993).
4. Nombramiento como gerente encargado de Héctor González (1998).
5. Clima organizacional.

La importancia de este segundo paso del proceso administrativo en Serviagrofinca parte del hecho de la necesidad de estructurar una organización sólida; para ello se vale de herramientas administrativas como el organigrama, la distribución de funciones, la división del trabajo, los manuales de procesos y procedimientos en beneficio del clima organizacional. Sin embargo, cabe resaltar que el cambio organizacional ha sido inminente, así se refleja en las reestructuraciones que ha tenido Serviagrofinca en cuanto al número de socios y a la participación accionaria de los mismos. Los socios ven en el proceso de organizar, la definición de quiénes toman las decisiones para materializar las ideas en realidades.

4.1.3 Dirección. “Dentro de ella se encuentra la ejecución de los planes, la motivación, la comunicación y la supervisión para alcanzar las metas de la organización”⁸⁰.

DIRECCIÓN
Hecho
1. Iniciativa de Ananías Arias y Carlos Sarmiento para ser distribuidores de productos Finca (1988).
2. Implementación tecnológica (1995).
3. Implementación de la página web (2018).
4. Capacitación continua.

⁷⁹ CRUZ CHIMAL, Javier. Proceso administrativo: planeación, organización, dirección y control. [en línea]. Gestipolis, 18 de julio de 2013. [citado 23 noviembre 2018]. Disponible en internet: <https://www.gestipolis.com/proceso-administrativo-planeacion-organizacion-direccion-y-control/>

⁸⁰ *Ibíd.*

5. Comunicación organizacional.

Para Serviagrofinca la dirección es un elemento crucial que implica lograr que sus colaboradores realicen las tareas necesarias con el fin de alcanzar las metas propuestas a partir de la motivación y la capacitación. El liderazgo es una habilidad gerencial que siempre ha estado presente en esta organización; su primer evidencia se dio cuando Ananías Arias y Carlos Sarmiento vieron la oportunidad de negocio y realizaron las gestiones necesarias para lograr ser distribuidores de productos Finca.

En cuanto a los sistemas de información y tecnología estas variables se reflejan en la apertura de Serviagrofinca a la tecnología. En un primer momento con la adquisición de un computador, impresora y software contable como hecho innovador para la época (1995) con el fin de ayudar a la administración; ya para el año 2018 se implementó la página web con miras al mercado electrónico. Asimismo, la gerencia siempre ha velado por la relevancia de la trazabilidad de la comunicación en la organización, como pilar fundamental de su funcionamiento y de la toma de decisiones.

4.1.4 Control. “Función que se encarga de evaluar el desarrollo general de una empresa”⁸¹.

CONTROL
Hecho
1. Medición del desempeño de las sedes.
2. Medición de desempeño de asistencia técnica.

La medición del desempeño de Serviagrofinca ha sido constante por parte de la gerencia y de los socios. La asistencia técnica se puede tomar como evidencia del control ejercido, puesto que las variables asumidas en dicho proceso se documentan para realizar seguimiento y análisis para la toma de decisiones orientadas a la productividad; así, se

⁸¹ *Ibíd.*

constituye en un proceso que genera el “gana-gana” puesto que, a mayor productividad de la finca, mayores las ventas de la organización. También se realiza control al desempeño mensual de cada uno de los puntos de venta, a partir de las metas propuestas, donde se evalúan variables cualitativas y cuantitativas. Así, el control permitió a Serviagrofinca evaluar la factibilidad y la rentabilidad de sus sedes; por ello, se ha tenido que reestructurar el plan de expansión y tomar decisiones de clausura de algunos puntos.

4.1.5 Beneficios del proceso administrativo. La ejecución del proceso administrativo en Serviagrofinca permite que la organización se oriente hacia el futuro, facilitando la toma de decisiones administrativas, financieras, contables, legales y comerciales en pro del fortalecimiento, el crecimiento y la expansión de la misma. Asimismo, el enfoque que la organización realiza a la mejora continua, permite la optimización y la calidad de los procesos, con esto se da la posibilidad de responder de manera efectiva en las necesidades del entorno y brindar un mejor servicio a los clientes.

La implementación y el seguimiento del proceso administrativo en Serviagrofinca evitan improvisaciones en los momentos cruciales de la organización. Se realizan, además, una división del trabajos en las diferentes áreas con el fin de lograr que cada una de ellas no funcione de manera independiente sino que se realicen acciones conjuntas para alcanzar la realización de los objetivos administrativos. La planeación, la organización, la dirección y el control, acompañados del liderazgo, permiten ser el motor y facilita la medición de la eficiencia en la organización.

4.2 DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL ORGANIZACIONAL AL SISTEMA DE GESTIÓN AMBIENTAL

En principio, en la actualidad, se hace más precisó hablar de responsabilidad social organizacional (RSO) que de responsabilidad social empresarial (RSE). Esto porque, al hablar de un mundo de organizaciones, no se trata solamente de organizaciones empresariales, tales como las organizaciones productivas (de bienes, servicios y derivados). La gestión de las organizaciones sociales, comunitarias, académicas,

gubernamentales, sindicales, gremiales, etc. también tienen que seguir un enfoque socialmente responsable⁸².

4.2.1 Definición de RSO. La Responsabilidad Social Organizacional parte del nuevo concepto de riqueza, en el cual ya no se centra, de manera fundamental, en recursos tangibles como tierra, edificios, fábricas; hoy, la riqueza deviene de bienes intangibles como información, reputación de las marcas, *know how* (saber cómo), fidelización de los clientes⁸³. En este contexto, la RSO consiste en “hacer negocios basados en principios éticos y apegados a la ley. La empresa (no el empresario) tiene un rol ante la sociedad, ante el entorno en el cual opera”⁸⁴. Aquí se debe comprender que tanto los directivos como la empresa deberán ser vistos como agentes morales que representan los intereses o las exigencias de una variedad de grupos⁸⁵.

Asimismo, la RSO conlleva la capacidad ética de las empresas y de sus líderes para responder a los desafíos de la nueva sociedad globalizada del conocimiento que muestra un gran desequilibrio económico-social y que está amenazada por el calentamiento global de la tierra. Por tanto, la responsabilidad organizacional no es una ideología ni una moda empresarial.

La RSO contempla un espectro amplio de personas o grupos de interés, conocidas en inglés como los *stakeholders*, que se ven afectadas por las acciones de las empresas. Trasciende el círculo de los accionistas e involucra a los empleados, los clientes, los proveedores, los competidores, la comunidad inmediata y la sociedad en general⁸⁶. El concepto de *stakeholders* muestra la imposibilidad de separar la práctica de la económica

⁸² RESTREPO GONZÁLEZ, Ramiro. Responsabilidad social. Nueva teoría – nuevas prácticas. Bogotá: Instituto Colombiano de Normas Técnicas y Certificación – ICONTEC, 2013. p. 29.

⁸³ MARTÍNEZ HERRERA, Horacio. Responsabilidad social y ética empresarial. Bogotá: Ecoe Ediciones, 2010. p. 29.

⁸⁴ ¿QUÉ ES RSE? [en línea]. [citado 15 noviembre 2017]. Disponible en internet: https://siteresources.worldbank.org/CGCSRLP/Resources/Que_es_RSE.pdf

⁸⁵ MARTÍNEZ HERRERA, Horacio. Op. cit., p. 28.

⁸⁶ *Ibíd.* p. 28.

empresarial de la reflexión ética, tratando de encontrar un camino para integrar lo económico y lo social⁸⁷.

La RSO no es una cultura del altruismo; no busca que las empresas se conviertan en obras de beneficencia, pues las empresas están hechas para ser rentables. Esto implica que las empresas adopten una postura activa y responsable en torno al impacto de sus operaciones. Esta cultura se reconoce como una forma de hacer negocios que le garantiza mayor sostenibilidad a lo largo del tiempo a la empresa y al crecimiento económico⁸⁸.

4.2.2 Responsabilidades de éticas empresariales. Las principales responsabilidades éticas de la empresa con los trabajadores y la comunidad son:

- Servir a la sociedad con producto útil y en condiciones justas.
- Crear riqueza de la manera más eficaz posible.
- Respetar los derechos humanos con unas condiciones de trabajo dignas que favorezcan la seguridad, la salud laboral y el desarrollo humano y profesional de los trabajadores.
- Procurar la continuidad de la empresa y, si es posible, lograr un crecimiento razonable.
- Respetar el medio ambiente; evitar, en lo posible, cualquier tipo de contaminación, disminuir la generación de residuos y racionalizar el uso de los recursos naturales y energéticos.
- Cumplir con rigor las leyes, reglamentos, normas y costumbres; respetar los legítimos contratos y compromisos adquiridos.
- Procurar la distribución equitativa de la riqueza generada.⁸⁹

4.2.3 La responsabilidad desde las normas ISO. La Organización Internacional de Normalización (ISO, adaptación en castellano de las siglas en inglés de la International

⁸⁷ *Ibíd.*

⁸⁸ ¿QUÉ ES RSE? Op. cit.

⁸⁹ REBEIL CORELLA, María Antonieta y SÁNCHEZ URIBE, Clemente. La responsabilidad social: organizacional Iberoamérica: avances e implicaciones para la comunicación integral. En: REBEIL CORELLA, María Antonieta (Coord.). Responsabilidad social organizacional. México: Trillas, 2012. p. 33.

Organization for Standardization)) es una federación independiente y no gubernamental, con sede en Ginebra (Suiza), encargada del diseño, la promulgación y la supervisión de estándares internacionales de producción, comercialización y comunicación para industrias de todos los sectores, compuesta por más de 160 organismos nacionales de normalización, de diferentes países del mundo.

A través de sus miembros, reúne a expertos para compartir conocimientos y desarrollar estándares internacionales voluntarios, basados en el consenso y la relevancia del mercado, que apoyan la innovación y brindan soluciones a los desafíos globales. El trabajo de preparación de las normas internacionales normalmente se realiza a través de los comités técnicos y subcomités de ISO. Las funciones de las normas ISO pretenden mejorar la eficiencia de los procesos de las organizaciones al establecer un sistema de gestión de calidad reconocido a nivel mundial, facilitando la comunicación internacional y las negociaciones y comercios a nivel global. De acuerdo con su filosofía, el seguimiento de una norma ISO permite una definición más exacta de cada proceso mediante documentación específica y profesionalizada (manuales de calidad, de procedimientos, instrucciones, técnicas de proveedores, etc.)⁹⁰.

4.2.3.1 La Norma ISO 26000 de 2010: responsabilidad social. Esta norma define la responsabilidad social como la

...responsabilidad de una organización ante los impactos que sus decisiones y actividades ocasionan en la sociedad y en el medio ambiente, mediante un comportamiento ético y transparente que: contribuya al desarrollo sostenible, incluyendo la salud y el bienestar de la sociedad; tome en consideración las expectativas de sus partes interesadas, cumpla con la legislación aplicable y sea

⁹⁰ ¿PARA QUÉ sirven las normas ISO? [en línea]. Emrendepyme.net, 2016. [citado 01 diciembre 2018]. Disponible en internet: <https://www.emrendepyme.net/para-que-sirven-las-normas-iso.html>

coherente con la normativa internacional de comportamiento, y que esté integrada en toda la organización y en la práctica en sus relaciones⁹¹.

De igual forma, y para el logro de este fin, la ISO 26000 proporciona orientación acerca de los principios y las materias fundamentales de responsabilidad social que ayudan a integrar un comportamiento socialmente responsable en cualquier organización del sector privado, público y sin fines de lucro, independientemente si son grandes, medianas o pequeñas y su operación sea en países desarrollados o en desarrollo.

Esta norma reconoce siete principios: la rendición de cuentas, la transparencia, el comportamiento ético, el respeto a los intereses de las partes interesadas, el respeto al principio de legalidad, el respeto a la norma internacional de comportamiento y el respeto a los derechos humanos.

Una organización, además de reconocer tales principios, debería integrar la responsabilidad social en sus actividades y decisiones esto con el fin de promover la gobernanza de la organización, promover el respeto por los derechos humanos, mejorar las prácticas laborales, procurar la participación activa y el desarrollo de la comunidad, interactuar de manera mancomunada con los consumidores o usuarios, establecer prácticas justas de operación y preservar el medio ambiente.

Ahora bien, se debe señalar que la ISO 26000 no es certificable en cuanto no es un sistema de gestión y no exige requisitos: no es su propósito, solo está diseñada para contribuir al desarrollo sostenible.

4.2.3.2 La Norma ISO 14001 de 2015: sistema de gestión ambiental. Esta norma internacional, al igual que otras normas internacionales, no está prevista para incrementar ni cambiar los requisitos legales de una organización. Su propósito general está en proporcionar asistencia a las organizaciones que deseen implementar o mejorar su desempeño ambiental, coherentes con el concepto de desarrollo sostenible y compatible

⁹¹ ROMERO, Miguel A. Nueva norma ISO 26000:2010 Responsabilidad Social. Primera edición, guía de responsabilidad social.1, noviembre, 2010.

con diversas estructuras culturales y sociales de la organización. En otras palabras, esta norma proporciona orientación para establecer, implementar, mantener y mejorar un Sistema de Gestión Ambiental (SGA) y coordinarlo junto con otros sistemas de gestión de la organización.

Ahora bien, cabe recordar que un sistema de gestión consiste en el conjunto de elementos de la organización que interactúan para establecer políticas, estrategias, objetivos y procesos para el logro de estos objetivos. A su vez, el SGA, a partir de un sistema de gestión usado en una organización, gestiona aspectos ambientales. Este sistema se hace evidente cuando se relaciona con tareas en productos o servicios que interactúan o pueden interactuar con el ambiente, cuando se aplican los requisitos que debe cumplir y otros requisitos que decide cumplir la organización y cuando se abordan los efectos potenciales adversos o beneficiosos procedentes de la operatividad organizacional.

Al implementar este enfoque metódico a la gestión ambiental en la organización, se puede proporcionar información a la alta dirección para generar éxito a largo plazo y crear opciones para contribuir al desarrollo sostenible mediante la prevención o la mitigación de impactos ambientales; la mitigación de efectos potencialmente adversos de las condiciones ambientales sobre la organización; el apoyo a la organización en el cumplimiento de los requisitos legales y otros requisitos; el control o la influencia sobre la forma en la que la organización diseña, fabrica, distribuye, consume y lleva a cabo la disposición final de productos o servicios; el logro de beneficios financieros y operacionales que puedan ser el resultado de implementar alternativas ambientales respetuosas que fortalezcan la posición de la organización en el mercado; y la comunicación de la información ambiental a las partes interesadas pertinentes.

4.2.3 Avances en cuanto a Responsabilidad Social Organizacional en Serviagrofinca. En cuanto a los principios de rendición de cuentas, transparencia y de legalidad, Serviagrofinca S.A.S., empresa constituida formalmente, cuenta con una estructura organizacional para el desarrollo de su misión. Desde allí se da cumplimiento a requisitos legales inherentes a su actividad, en distintos periodos de tiempo. En tal

sentido, rinde cuentas a entidades nacionales como el Ministerio de Agricultura, la Superintendencia de Sociedades, la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales (DIAN), al DANE, al Instituto Colombiano de Agricultura (ICA); asimismo, a entidades locales como la Alcaldía Municipal. Además, debido a las sustancias con las cuales se elaboran algunos de los productos que comercializa, debe suministrar información a la oficina Estupefacientes.

En el marco de los principios referidos en el presente apartado, en Serviagrofinca se implementa el sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo. De igual manera, se atienden aspectos de información financiera por medio del conjunto de capacitación interna y de asesoría externa frente asuntos de Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF) y de Reforma Tributaria. A su vez, se delega al equipo administrativo de trabajo estar pendiente de la normatividad nacional que entre en vigencia⁹².

De este modo, y haciendo énfasis en la transparencia, Serviagrofinca tiene a disposición información documentada de sus operaciones para fines pertinentes de las entidades mencionadas que intervienen directa o indirectamente sus actividades; se habla de manera específica, de las partes interesadas, entendidas entre otros como sus socios, colaboradores, proveedores y clientes.

En cuanto al principio de los derechos humanos, comportamiento ético y el respeto a los intereses de las partes interesadas, Serviagrofinca se encuentra disponible a escuchar y a conocer el estado de bienestar de sus colaboradores y está dispuesto a proveer soluciones a dichos inconvenientes del personal; además, por iniciativa de su gerente, esta organización realiza donaciones a fundaciones o grupos que velan por niños y adultos mayores desfavorecidos; como también los que ayudan a mascotas abandonadas.

Figura 9. Donaciones y Festi-dog

⁹² ENTREVISTA con Sandra Liliana López Suárez, asistente administrativa Serviagrofinca S.A.S. Chiquinquirá, 29 de noviembre de 2018.



Fuente: archivo Serviagrofinca

Dentro del esquema funcional de colaboradores, proveedores y clientes, Serviagrofinca sigue capacitaciones acordes a sus productos y servicios, hechas por representantes de las empresas proveedoras. Es importante que sus colaboradores sean competentes en las funciones encomendadas, acordadas y planificadas desde la junta de socios. El contacto con el cliente es responsable cuando se cuenta con la información técnica y pertinente del uso del producto y, además, se identifica la necesidad que quiere satisfacer el comprador. De igual forma, esto se consigue mediante la asistencia técnica, la cual es abordada por profesionales veterinarios y zootecnistas que realizan el acompañamiento, el seguimiento y el control en las actividades que los clientes requieren, tales como pesaje de terneros, chequeo de mastitis, tablas de suplementación animal y asesoría de praderas, entre otras.

Desde el campo ambiental, Serviagrofinca hace reuniones y recibe capacitación tanto técnica como comercial de las sustancias químicas inherentes de los productos que ofrecen sus proveedores; como resultado de concientización y de transmisión del mensaje ambiental, se incorporó un nuevo proveedor insumos agrícolas con características amigables al ambiente. El Anexo C presenta las características administrativas de tal proveedor.



Fuente: archivo Serviagrofinca

Actualmente, en favor del desempeño ambiental, se trabaja con Bio-entorno, empresa encargada de recolectar los productos vencidos o que presentan algún deterioro. Cuya metodología implementada se basa en la disposición de canecas especiales de recolección, ubicadas en sus puntos de venta, y la constante información del uso de estas a sus clientes, para que hagan la disposición final de los envases y residuos. Se procura con esto mitigar el impacto potencial ambiental de los productos que se comercializan.

Figura 11. Reciclaje de ganchos y Recolección Bio-Entorno



Fuente: archivo Serviagrofinca

Lo anterior se toma como una medida implementada en Serviagrofinca con la cual busca fortalecerse por medio de la visualización de una cartelera informativa acerca del uso no recomendado y disposición final de empaques o recipientes que contengan sustancias

químicas para fines agropecuarios. De otra parte, en la organización se realizan actividades de concientización por parte de quienes tienen contacto con el cliente en cuanto al no uso de bolsas plásticas; para ello están a la venta bolsas reutilizables con menor grado contaminante para el ambiente.

En Serviagrofinca también se ha hecho un aporte al reciclaje. Desde las oficinas de la sede principal y sus sedes, diariamente se recolectan hojas de papel y ganchos de cosedora. Por su parte, en los almacenes se dispone de canecas clasificadoras de residuos en las cuales se recolecta cartón y plástico que surge de los despachos de la mercancía; el material resultante posteriormente es vendido o entregado a personal externo que trabaja en el proceso de reciclar.

En Serviagrofinca, dentro del marco de los derechos humanos, se tiene en cuenta que los colaboradores merecen y deben ser considerados con dignidad y respeto. De este modo, se promueve la igualdad de género teniendo como base la comunicación para generar el acercamiento a las interrelaciones del personal. Las funciones son asignadas de acuerdo con las competencias individuales de los colaboradores. Se debe resaltar la presencia de una gran mayoría de personal femenino en actividades administrativas y de direccionamiento de sedes. Mientras que el personal masculino está vinculado a actividades de ventas, asistencia técnica, operarias y de logística.

En cuanto a controles de ingeniería respectivos al compromiso ambiental, se llevó a cabo en Picos del Sicuara, empresa dedicada al acopio y pasteurización de leche, arrendada a Alquería, la construcción de una Planta de Tratamiento de Aguas Residuales (PTAR), planta que es vigilada por la Corporación Autónoma Regional (CAR) de Cundinamarca. Esto debido al uso de agua junto a sustancias químicas utilizadas en la operación y el mantenimiento de este activo de Serviagrofinca y que, posteriormente, se procede a verterla en el río. Fuente de la cual se hace uso del agua para cultivos, consumo humano y animal. El tratamiento de aguas residuales en la PTAR consiste en una serie de procesos físicos, químicos y biológicos que tienen como fin eliminar los contaminantes presentes

en el agua. Es esta una herramienta que busca mitigar el impacto ambiental adverso de sustancias nocivas a fuentes hídricas.

Figura 12. PTAR Picos del Sicuara, 2018



Fuente: archivo Serviagrofinca

Como se puede deducir de lo expuesto en el presente capítulo, de acuerdo con las Normas ISO 26000 y 14001, Serviagrofinca, en los aspectos relacionados con la responsabilidad social en la organización, acoge los principios de rendición de cuentas ante los entes nacionales, transparencia, igualdad entre los miembros de las diferentes áreas; asimismo, en cuanto al respeto por los derechos humanos y comportamiento ético. De igual manera, motiva y promueve el compromiso y la productividad de sus colaboradores; de este modo se consigue que el talento interno se mantenga vinculado con la organización. Este ambiente se encuentra directamente ligado con la manera como los clientes, proveedores y entidades financieras ven positivamente a Serviagrofinca; de este modo se obtiene un aumento de la ventaja competitiva, debido a que se consigue una gran diferenciación con otras distribuidoras que comparten el mercado regional.

En cuanto a la gestión ambiental, Serviagrofinca ha adoptado ciertas prácticas ambientales con la colaboración de Bio-entorno para la recolección de medicamentos, así como prácticas de reciclaje de diferentes productos en cada una de las sedes. Igualmente, ha asumido la comercialización de productos con índices más bajos en químicos como una de las medidas más eficientes que la organización ha adoptado para prevenir la contaminación, como es el caso de los productos Agrobiológicos Safer. Además de ser una gran herramienta de protección del medio ambiente, disminuye el

impacto que se puede generar por compuestos contaminantes en los alrededores de la organización y en las fincas.

CONCLUSIONES

El presente proyecto se llevó a cabo con el fin de responder una pregunta: “¿qué factores administrativos han permitido el crecimiento económico, el desarrollo empresarial y el compromiso social con la comunidad chiquinquireña de Serviagrofinca?”. El desarrollo de la actividad investigativa, fundamentada en la recolección y el análisis de la información, permitió establecer una serie de aspectos para hacer evidente una relación entre administración e historia empresarial a través de los 30 años de historia de Serviagrofinca.

El primer aspecto a tener en cuenta radica en el hecho de que Serviagrofinca, como establecimiento de comercio del municipio de Chiquinquirá, tiene una caracterización de distintos aspectos entre los comerciantes chiquinquireños; por ende, dentro del ámbito departamental y nacional. En especial, al dar cumplimiento a la actividad que establece el CIU.

El segundo aspecto está enfocado a la vida de los socios: Ananías Arias, Luis Armando Flórez Patarroyo y Héctor González, quienes después de desempeñarse en diferentes áreas llegaron a ser socios de una fructífera distribuidora. Idea que nació de Ananías en un momento clave en la economía de región. Debido al creciente número de ganaderos que tenían la necesidad de adquirir productos para aumentar la producción de sus fincas. Hecho que generó la idea en Ananías de establecer una distribuidora que supliera esa necesidad en el municipio de Chiquinquirá y alrededores, esto con la ayuda de Carlos Sarmiento.

En este transcurrir por la historia de Serviagrofinca es de recalcar el cambio de razón social desde “Distribuidora Ananías Arias”, hasta lo que hoy en día es “Serviagrofinca S.A.S.”; asimismo, se debe resaltar la consecución de la distribución exclusiva de algunos de los productos que se comercializan. A lo cual se debe sumar el hecho de la expansión de la distribuidora por los departamentos de Boyacá y Cundinamarca con la apertura de

algunas sedes, hecho que fortalece la actividad comercial y hace que Serviagrofinca incursione en nuevos aspectos como el comercio electrónico implementando la página web. De igual manera, Serviagrofinca ha recibido varios reconocimientos a la labor que desempeñado a lo largo de los 30 años en los que ha estado en el comercio chiquinquireño.

En cuanto la estructura organizacional de Serviagrofinca es de notar que existe un organigrama piramidal, encabezado por la asamblea de accionistas y el gerente Héctor González y dividido por áreas funcionales donde sus actores entregan lo mejor de sí para cumplir las tareas y las funciones asignadas. Asimismo, cuenta con una sinergia empresarial adecuada⁹³, aspecto que se evidencia en el hecho de alcanzar las visiones propuestas antes del tiempo establecido en ellas.

El tercer aspecto, hace referencia a la aplicación del proceso administrativo en los diferentes momentos de la historia de Serviagrofinca. Organización en la que, gracias a la planeación constante por parte de los accionistas, se ha evidenciado crecimiento en las diferentes áreas, con la distribución de las funciones que ayudan a tomar decisiones pertinentes y ejercer un control efectivo a cada situación que se ha presentado en 30 años de historia. De igual modo, Serviagrofinca ha tenido una incursión en la RSO con las buenas prácticas en el manejo de los residuos, la preocupación por el bienestar de sus colaboradores, la ayuda a la comunidad mediante diferentes donaciones, así como el cumplimiento de las normas establecidas por entes de carácter nacional.

Por último, se hace necesario recalcar la importancia de la planeación estratégica en Serviagrofinca y la elaboración del mismo, estructurado para la consecución de nuevos objetivos, proyectando un crecimiento futuro mediante el planteamiento de indicadores sostenibles y rentables.

⁹³ La sinergia es un plus, ese algo adicional que se da al trabajar en grupo. Es decir, como, el solo hecho de trabajar en grupo puede generar una suerte de ganancia adicional a lo que cada uno pudiera desarrollar por separado. En términos generales, se puede señalar que es la capacidad de unir distintos tipos de fuentes o recursos que tiene una empresa, generando resultados muchos más competitivos que si se presentara por separado

BIBLIOGRAFÍA

¿PARA QUÉ sirven las normas ISO? [en línea]. Emprendepyme.net, 2016. [citado 01 diciembre 2018]. Disponible en internet: <https://www.emprendepyme.net/para-que-sirven-las-normas-iso.html>

¿QUÉ ES RSE? [en línea]. [citado 15 noviembre 2017]. Disponible en internet: https://siteresources.worldbank.org/CGCSRLP/Resources/Que_es_RSE.pdf

¿QUIÉNES SOMOS? [en línea]. Alcaldía Municipal de Simijaca Cundinamarca. [citado 23 septiembre 2018]. Disponible en internet: <http://www.simijaca-cundinamarca.gov.co/municipio/quienes-somos>

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

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

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

COLABORADORES DE Wikipedia. Batallón Guardia Presidencial. [en línea]. Wikipedia, enciclopedia libre; 2018 oct 11, 16:25 [citado 24 octubre 2018]. Disponible en internet: https://es.wikipedia.org/wiki/Batall%C3%B3n_Guardia_Presidencial

COLABORADORES DE Wikipedia. Bolívar (Santander). [en línea]. Wikipedia, enciclopedia libre; 2018 nov 19, 16:14 [citado 19 noviembre 2018]. Disponible en internet: [https://es.wikipedia.org/wiki/Bol%C3%ADvar_\(Santander\)](https://es.wikipedia.org/wiki/Bol%C3%ADvar_(Santander))

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

COLABORADORES DE Wikipedia. Santo Domingo de Silos. [en línea]. Wikipedia, La enciclopedia libre; 2018 mar 14, 11:04 [citado 18 noviembre de 2018]. Disponible en internet: [https://es.wikipedia.org/wiki/Santo_Domingo_de_Silos_\(Norte_de_Santander\)](https://es.wikipedia.org/wiki/Santo_Domingo_de_Silos_(Norte_de_Santander))

COLABORADORES DE Wikipedia. Universidad Federal de Río Grande del Sur. [en línea]. Wikipedia, enciclopedia libre; 2018 nov 03, 11:36 [citado 10 noviembre 2018]. Disponible en internet: https://es.wikipedia.org/wiki/Universidad_Federal_de_R%C3%ADo_Grande_del_Sur

COLABORADORES DE Wikipedia. Venezuela. [en línea]. Wikipedia, enciclopedia libre; 2018 dic 01, 05:04 [citado 01 diciembre de 2018]. Disponible en internet: <https://es.wikipedia.org/wiki/Venezuela>

COLOMBIA. CONGRESO DE LA REPÚBLICA. Ley 1258 (05, diciembre, 2008). Por medio de la cual se crea la sociedad por acciones simplificada. En: Diario Oficial No. 47.194.

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

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 08 de marzo de 2016. [citado 28 julio 2018]. Disponible en internet: <http://clac-comerciojusto.org/2016/03/la-esencia-la-mujer-comercio-justo/>

CRUZ CHIMAL, Javier. Proceso administrativo: planeación, organización, dirección y control. [en línea]. Gestiopolis, 18 de julio de 2013. [citado 23 noviembre 2018]. Disponible en internet: <https://www.gestiopolis.com/proceso-administrativo-planeacion-organizacion-direccion-y-control/>

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

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

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

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

DIRECTORIO De empresas de Colombia. [en línea]. Einforma Colombia. [citado 13 octubre 2017]. Disponible en internet: http://www.informacion-empresas.co/Empresa_SERVIAGRO-FINCA-LTDA.html#REGISTRO

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

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

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

GÓMEZ AVELLA, Carlos Eduardo. Emprendimiento juvenil en Colombia. [en línea]. Latinamerican Post 06 de diciembre de 2017. [citado 30 julio 2018]. Disponible en

internet: <https://www.dinero.com/emprendimiento/articulo/aporte-de-los-emprendedores-al-empleo-en-colombia-segun-e-innpulsa/244800>

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

INFORMACIÓN GENERAL. [en línea]. Alcaldía de Barrancabermeja, Barrancabermeja Es Posible. [citado 13 octubre 2018]. Disponible en internet: <https://www.barrancabermeja.gov.co/municipio/Informacion-General>

MARTÍNEZ HERRERA, Horacio. Responsabilidad social y ética empresarial. Bogotá: Ecoe Ediciones, 2010.

MI MUNICIPIO. [en línea]. Alcaldía de Chiquinquirá, ¡Unidos por Chiquinquirá! [citado 13 octubre 2018]. Disponible en internet: <http://www.chiquinquiraboyaca.gov.co/MiMunicipio/Paginas/Presentacion.aspx>

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

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

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

MOLINA MORALES, Dafne Osiris. Planeación y sus características dentro del proceso administrativo. [en línea]. Gestipolis, 29 de julio de 2013. [citado 22 noviembre 2018]. Disponible en internet: <https://www.gestipolis.com/planeacion-y-sus-caracteristicas-dentro-del-proceso-administrativo/>

PROYECTO EDUCATIVO Lasallista. [en línea]. Universidad de la Salle. [citado 20 noviembre 2018]. Disponible en internet: <https://www.lasalle.edu.co/la-universidad/acerca-de>

REBEIL CORELLA, María Antonieta y SÁNCHEZ URIBE, Clemente. La responsabilidad social: organizacional Iberoamérica: avances e implicaciones para la comunicación integral. En: REBEIL CORELLA, María Antonieta. coord. Responsabilidad social organizacional. México: Trillas, 2012.

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

RESTREPO GONZÁLEZ, Ramiro. Responsabilidad social. Nueva teoría – nuevas prácticas. Bogotá: Instituto Colombiano de Normas Técnicas y Certificación – ICONTEC, 2013.

ROMERO, Miguel A. Nueva norma ISO 26000:2010 Responsabilidad Social. Primera edición, guía de responsabilidad social.1, noviembre, 2010.

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.

SOBRE EL colegio. [en línea]. Colegio Jordán de Sajonia, Dominicanos. 2017. [citado 16 noviembre 2018]. Disponible en internet: <https://www.jordandesajonia.edu.co/>

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

ANEXO A
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
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
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

ANEXO B FORMATOS DE ENTREVISTA A PROFUNDIDAD SERVIAGROFINCA

ENTREVISTA AL GERENTE

Conocer a Héctor González.

- ¿Quién es Héctor González?
- ¿Cuál es su lugar y fecha de nacimiento?
- ¿Cuáles son los nombres de sus padres?
- ¿Cómo transcurrió su infancia?
- ¿Cómo transcurrieron sus primeros años escolares y de secundaria?
- ¿En qué fecha se graduó como Bachiller?
- ¿Prestó servicio militar?
- ¿Cuándo y por qué decide estudiar Administración de Empresas?
- ¿Qué otra formación académica ha realizado?, y en ¿qué fecha concluyeron?
- ¿Con qué experiencia laboral cuenta?
- ¿Cómo está compuesto su núcleo familiar?, ¿cuáles son sus nombres y fecha de nacimiento?
- Coméntenos acerca de la compra de su casa, ¿cuándo y cómo se dio este acontecimiento?
- ¿Cómo llega a Chiquinquirá?
- ¿Cómo se vincula con Serviagrofinca?
- ¿Qué funciones desempeñó inicialmente en Serviagrofinca?
- ¿Cómo fue su subsistencia en los primeros años trabajando en Serviagrofinca?
- ¿Qué motivó a los socios de Serviagrofinca para hacerlo partícipe en un 20% de la sociedad?
- ¿En qué fecha se hace socio de Serviagrofinca?
- ¿Ha sido difícil crear empresa en Chiquinquirá?

Conocer la historia de Serviagrofinca

- ¿Cómo se originó Serviagrofinca?
- ¿Siempre se ha llamado Serviagrofinca?, ¿por qué este nombre?
- ¿Ha tenido otros nombres esta empresa?
- ¿En qué lugares de Chiquinquirá ha estado ubicado Serviagrofinca?
- ¿Cómo se da el cambio en Serviagrofinca de pasar de un almacén donde se venden insumos a un almacén que ofrece asistencia técnica?
- ¿Cómo se pudo reconocer que el éxito de Serviagrofinca estaba en el servicio?
- ¿En qué fecha se formalizó Serviagrofinca?
- ¿Desde cuándo Serviagrofinca cuenta con misión, visión, objetivos, políticas, estrategias?
- ¿Cómo es la estructura organizacional de Serviagrofinca?, y ¿qué cambios ha tenido?
- ¿Por qué se toma la decisión de pasar a Serviagrofinca de una sociedad Limitada (Ltda.) a una Sociedad por Acciones Simplificada (S.A.S.)?

- ¿Cuáles son las etapas históricas relevantes, es decir, que producen cambios en Serviagrofinca?
- ¿Desde cuándo se inician e independizan las labores operacionales de las administrativas?
- ¿Cómo ha sido la evolución de la contratación personal en Serviagrofinca?
- ¿Con qué número de trabajadores cuenta hoy Serviagrofinca?
- ¿Cómo se ha dado el proceso de expansión de Serviagrofinca?
- ¿Qué otras empresas conforman o han hecho parte de Serviagrofinca?
- ¿Por qué se traslada la sede de Serviagrofinca a su ubicación actual?
- ¿Qué proyección se tiene para Serviagrofinca a mediano y largo plazo?
- ¿Qué tanto de administración ha aprendido en la universidad para llevarlo a la práctica?
- ¿Qué tanto de administración ha aprendido en la práctica para llevarlo a la universidad?

Información complementaria historia de vida Héctor González

- ¿Nombre de sus abuelos maternos y a qué se dedicaban, cómo los describiría?
- ¿Qué experiencias recuerda de su paso por el bachillerato y qué aspiraciones había después de terminarlo?
- ¿Qué hacía y qué anécdotas tiene de su primer trabajo?
- ¿Cómo fue la llegada a Bogotá?, ¿qué esperaba?, ¿qué encontró?
- ¿Por qué vender cigarrillos?, y no volver a casa.
- ¿Cómo se distinguió con el señor Luis Armando Flórez?, ¿qué recuerda de él?, ¿en qué situación usted se encontraba?
- Recién llega usted al almacén ¿cómo es su relación con el señor Ananías Arias?
- En su llegada a Serviagrofinca ¿tuvo un periodo de prueba o algún requisito que cumplir?
- ¿Cuál fue el interés por aceptar este trabajo?
- ¿Cómo se llamaba la secretaria con quien inicia labores?
- ¿Quién decide que el almacén debe reubicarse?, ¿esta reubicación trajo beneficios?, ¿cuáles?
- ¿Por qué inicia estudios en el instituto de capacitación comercial del profesor Rodríguez?
- ¿Por qué inicia estudios en la UPTC? anécdotas, reconocimientos, participación.

Visión del mundo de Héctor González

- ¿A quién admira y por qué?
- ¿Qué significa para usted la independencia financiera?
- En el plano laboral ¿de qué personas le gusta rodearse?
- ¿Existe a su lado una mano derecha y desde hace cuánto tiempo? ¿Quién?
- ¿Permite usted el apoyo de su grupo de trabajo en la toma de decisiones?
- ¿Cómo logra usted administrar Serviagrofinca?
- ¿Alguna vez pensó en que la administración se salía de sus manos?, ¿cómo, cuándo, por qué, qué tuvo que hacer?
- ¿Le es necesario estar presente para contratar personal?
- ¿Qué significado tienen los trabajadores para Serviagrofinca?
- ¿Promueve el desempeño de sus trabajadores y cómo lo hace?
- ¿Quién es su trabajador más antiguo y por qué lo sigue acompañando?
- ¿Qué significado tienen los clientes para Serviagrofinca?

- ¿Qué diferencias encontramos entre Serviagrofinca y su competencia?
- ¿Qué años han sido más fructíferos para usted y por qué?
- ¿Cómo se detecta una oportunidad de negocio?
- ¿Por qué tienen tantos clientes?
- ¿Cómo supera las dificultades Serviagrofinca, frente a clientes, proveedores, trabajadores?
- ¿Qué es la riqueza para usted?
- ¿Cómo se controlan las otras sedes?
- ¿Qué proyección tiene de Serviagrofinca para los próximos 20 años?
- ¿Cuál es su secreto del éxito?
- ¿Tiene en mente otras ideas de negocio?
- Sí volviera a nacer ¿ejecutaría todo nuevamente?, ¿a menor tiempo?
- ¿Qué es el trabajo?
- ¿Qué es la salud?
- ¿Qué es Chiquinquirá para usted?
- ¿Qué consejos tiene usted para aquellos que desean iniciar ideas de negocio?

Información complementaria historia de Serviagrofinca S.A.S.

- ¿Cuándo y cómo inició “Distribuidora Ananías Arias”?
- ¿Era propio el local ubicado en la avenida Julio Salazar?
- ¿Qué desarrollo tubo la sociedad con el señor Luis Armando Flórez?
- ¿Qué competencia tenían por esa época?
- ¿Cómo se llevaba a cabo el almacenaje, cobro de cartera y atención a público, qué otras funciones?
- ¿Por qué es necesario formalizar la empresa?
- ¿Qué más actividades y personal fue necesario implementar?
- ¿Qué tropiezos o dificultades tuvo su iniciación laboral y cómo salió avante de ellos, por qué años?
- ¿Cuáles fueron las dificultades administrativas que dieron origen al cambio de gerente?
- ¿Cuál es la misión de Serviagrofinca?
- ¿Por qué se abre una sede en Simijaca?
- ¿Por qué se incorporó el computador y que beneficios trajo?
- ¿Cómo se destaca el crecimiento de Serviagrofinca y en qué años?
- ¿Qué sedes están activas hoy, cerradas por qué...?
- ¿Cómo llegan las ideas de importar y las de expansión?

ENTREVISTA AL REPRESENTANTE LEGAL

Conocer a Luis Armando Flórez y su aporte en Serviagrofinca

- ¿Quién es Luis Armando Flórez, lugar y fecha de nacimiento?
- ¿Quiénes son sus padres y a qué se dedican?
- ¿Cómo transcurrió su infancia?
- ¿Cómo describiría el entorno familiar y social en el que creció?
- ¿Cómo está compuesto su núcleo familiar?, ¿nombres de sus integrantes?
- ¿Dónde y cómo cursó su primaria y bachillerato?, ¿en qué años?
- Después del bachillerato ¿qué expectativas de vida tenía?, ¿qué debió hacer?
- ¿En qué año y por qué ingresó a la universidad?, ¿qué estudios hizo?
- ¿Qué otra formación académica tiene?
- ¿Cuál fue su primer contacto laboral?, ¿cómo lo obtuvo?, ¿qué hacía?
- ¿Existe a su lado una mano derecha y desde hace cuánto tiempo? ¿Quién? ¿Qué condiciones debe tener dicha persona?
- En el plano laboral ¿de qué personas le gusta rodearse?
- ¿Permite usted el apoyo de su grupo de trabajo en la toma de decisiones?
- ¿Le es necesario estar presente para contratar personal?
- ¿Promueve el desempeño de sus trabajadores y cómo lo hace?
- ¿Quién es su trabajador más antiguo y por qué lo sigue acompañando?
- ¿Qué experiencias tiene y qué lo motiva a emprender ideas de negocio?
- ¿A quién admira y por qué?
- ¿Qué significa para usted la independencia financiera?
- ¿Cómo se detecta una oportunidad de negocio?
- ¿Qué es la riqueza para usted?
- ¿Cuál es su secreto del éxito?
- ¿Tiene en mente otras ideas de negocio?
- ¿Qué es el trabajo?
- ¿Qué es la salud?
- ¿Qué es Chiquinquirá para usted?
- ¿Qué consejos tiene usted para aquellos que desean iniciar ideas de negocio?
- ¿Cómo llega a trabajar en Finca?
- ¿Cómo conoce al señor Ananías Arias?, ¿en qué fecha?
- ¿En qué situación se encontraban usted y el señor Ananías por ese tiempo?
- ¿Por qué se hacen socios?, ¿qué porcentaje acordaron?, ¿fechas?
- ¿Cómo estaba conformado este negocio en sus inicios?, ¿qué tiempo llevaba de actividad?
- ¿Cómo recuerda su relación con el señor Ananías Arias, previa y posterior a socios?
- ¿Qué roles desempeñaba en esta sociedad?
- ¿Cómo se conoció con el señor Héctor González?, ¿por qué le propuso trabajar con usted?
- ¿Cómo era la relación laboral con el señor Héctor González?
- ¿Cómo se acordó hacer socio al señor Héctor González (de un porcentaje capitalizable)?

¿Interfirió el hecho de que el señor Héctor González iniciara sus estudios?, ¿cómo?, ¿por qué?

¿Qué más actividades y personal fue necesario implementar en el almacén?

¿Cuáles fueron las razones que dieron origen al cambio de gerente?, ¿quién estaba a cargo?

¿Por qué el nombre Serviagrofinca?, ¿pensaron en otro nombre?

¿Por qué fue necesario formalizar la empresa?

¿Qué los motivó a llevar asistencia técnica a las fincas?

¿Por qué se abre una sede en Simijaca?

¿Por qué se incorporó el computador y que beneficios trajo?

¿Cómo fue la implementación del software siigo?

¿Qué los llevó a familiarizarse con Picos del Sicuara?, ¿y luego con Alquería?

¿Cómo se originó Milktech?, ¿qué recuerda del proyecto Agrimil?

¿En qué etapas, destaca el crecimiento de Serviagrofinca y en qué años?

¿Cuál es la Misión, Visión, políticas, valores de Serviagrofinca?

¿Qué hay en Serviagrofinca, de su experiencia en Finca?

¿Qué significado tienen los trabajadores para Serviagrofinca?

¿Qué diferencias encontramos entre Serviagrofinca y su competencia?

¿Qué significado tienen los clientes para Serviagrofinca?

¿Por qué tienen tantos clientes?

¿Cómo supera las dificultades Serviagrofinca, frente a clientes, proveedores, trabajadores?

¿Cómo se (planean, organizan, dirigen y controlan) las otras sedes?

¿Qué proyección tiene de Serviagrofinca para los próximos 20 años?

ENTREVISTA A LOS ACCIONISTAS

Recopilación de viva voz historia de vida Ananías Arias

¿En qué fecha y lugar nació el señor Ananías Arias?

¿Cómo está compuesto su núcleo familiar?

¿Qué educación formal realizó?

Relato historia de vida

Su vida como negociante.

¿Por qué, y cómo creó la Distribuidora?, ¿en qué fecha?, ¿cómo es fue su administración?

Presencia en la distribuidora, aportes y enseñanzas, otras actividades paralelas.

Traslado de la sociedad a sus hijas, ¿qué lo motivó a hacer este traslado?, y ¿en qué fecha?

Serviagrofinca

¿Por cuánto tiempo Serviagrofinca sólo vendía concentrados para ganado?

Después de la venta de concentrados ¿qué productos vinieron y por qué, en qué escala de tiempo o fecha? (concentrados, droga veterinaria, semillas de forraje... semillas cultivos, coadyuvantes para cultivos, otros)

A hoy, ¿qué líneas de productos se manejan y qué servicios se ofrecen?

¿Desde cuándo se implementó la Asistencia Técnica y en qué campos es vigente?

Entre sus productos y servicios ¿cuáles consideran exclusivos y por qué?

¿Cuál ha sido la evolución en ventas de: concentrados, asistencia técnica, otros?

¿En qué lugares han abierto sedes y en cuáles hacen presencia hoy, fechas?

¿Cuál ha sido la evolución de número de: colaboradores, proveedores y clientes en Serviagrofinca?

¿Cuándo se hace socio Héctor González?

¿Por qué y cuándo es nombrado como gerente encargado Héctor González?

¿Cómo lograron mantenerse en el “mismo lugar” sede principal?

¿En qué fecha se creó Milktech, y cómo fue su administración?

¿En qué fecha se asociaron a Picos del Sicuara, y cómo ha sido su administración?

ENTREVISTA A ASISTENTE ADMINISTRATIVA

Sandra Liliana López Suárez, Asistente Administrativa de Serviagrofinca S.A.S.

Responsabilidad Social y compromiso Ambiental

¿Frente a qué autoridades competentes Serviagrofinca rinde cuentas?, y ¿de qué manera?

¿Qué pertinencia e importancia tiene la transparencia en Serviagrofinca?, ¿por qué?

¿Cómo se evidencia el comportamiento ético de Serviagrofinca?

¿Cuáles son los ejemplos de honestidad, integridad y equidad en Serviagrofinca?

¿Qué normatividad vigente es obligatoria a Serviagrofinca?, y ¿cómo se evidencia el cumplimiento de la ley?

¿Cómo se evidencia el respeto de los derechos humanos en Serviagrofinca?

¿Cuenta Serviagrofinca con un Sistema de Gestión Ambiental?

¿Considera posible crear, desde Serviagrofinca, un liderazgo para mitigar el impacto ambiental de su zona de influencia y la región?, ¿de qué manera?

Cuando Serviagrofinca propone metas, ¿éstas se documentan, se encuentran disponibles y son informadas a todo el personal?

¿Qué herramientas o métodos utiliza Serviagrofinca para promover el compromiso y liderazgo en el logro de objetivos y la mejora continua?

¿Se ha hecho una concientización ambiental a colaboradores/clientes?, ¿cómo, cuándo, por qué, ¿qué registros existen?

¿Qué ejemplos se tiene en Serviagrofinca de Reducir, Reusar y Reciclar?

¿Existen en la filosofía institucional de Serviagrofinca (misión, visión, valores y políticas), aspectos ambientales y sociales?, ¿desde cuándo?, ¿por qué?

¿Se han hecho reuniones con proveedores para tratar temas ambientales o de sostenibilidad?

¿Exigen a sus proveedores prácticas ambientalmente sostenibles?

¿Ha promovido o comercializado Serviagrofinca productos locales?, ¿cuáles, por qué, desde cuándo?

¿Promueve Serviagrofinca la igualdad de género?

¿Qué los motivó a construir una Planta de Tratamiento de Aguas Residuales (PTAR), en Picos del Sicuara?

ANEXO C

Agrobiológicos SAFER



¿Quiénes somos?

Somos una empresa dedicada a la Producción y Comercialización de Productos Agrobiológicos, tales como:

Microorganismos Biocontroladores, Extractos de Plantas, Micorrizas, Fungicidas y Bactericidas minerales, Fertilizantes, Coadyuvantes, Trampas y Feromonas.

Misión

Producir y comercializar insumos agrobiológicos con criterios de alta calidad, acompañados de una continua capacitación y asesoría, que permita a nuestros agricultores lograr mayores productividades, bajos costos, menor contaminación y mejor calidad de vida, involucrando en el proceso un recurso humano competente (educación, formación, habilidad y experiencia), con una alta tecnología, que permita ofrecer productos y servicios de calidad.

Visión

Para el año 2020, SAFER AGROBIOLÓGICOS S.A.S se posicionará como líder en el mercado nacional e incursionará en nuevos mercados internacionales, contribuyendo al desarrollo sostenible del sector agropecuario y forestal, a través de estrategias de producción limpia y cuidado del medio ambiente y del diseño de productos agrobiológicos de calidad e innovadores que garanticen la satisfacción de las necesidades de nuestros clientes.

Productos vendidos a Serviagrofinca:

NEOFAT CE.

ENCAPSULADOR DE PRODUCTOS AGROBIOLÓGICOS Y QUÍMICOS

REGISTRO DE VENTA ICA 5441

CATEGORÍA TOXICOLÓGICA III (MEDIANAMENTE TÓXICO)

Coadyuvante con factor 30 de filtros UV, que incrementa entre un 10 a 20% la acción de las moléculas químicas y biológicas, al protegerlas de la radiación ultravioleta. Actúa colateralmente como insecticida de algunas plagas.

Mecanismo de Acción

NEOFAT CE es un producto natural que gracias a la acción de los filtros UV, protege y potencializa la acción de las moléculas químicas y biológicas. Encapsula el producto

impidiendo su lavado, evita la evaporación y mejora la penetración en la planta. Al encapsular los microorganismos, los protege de la desecación y la radiación ultravioleta.

Uso

Coadyuvante y encapsulador de productos agrobiológicos y químicos, adicionalmente posee efecto insecticida sobre plagas como: Broca del Café, Palomilla de la raíz, Minador, insectos chupadores como Mosca blanca, Escamas, Trips, Áfidos y Ácaros.

NEOFAT CE aumenta la calidad cosmética del follaje y las frutas, dándoles un aspecto brillante y haciéndolos más atractivos para el consumidor.

Dosis

Para aplicaciones al follaje utilice dosis de 0,3-0.5 cc/litro de agua. La dosis por hectárea puede variar desde 60-100cc. Para una mayor efectividad combine el agua más el NEOFAT CE y luego adicione el producto biológico o la molécula química.

SAFERMIX WP

Es un producto elaborado a base de la mezcla de los hongos *Beauveria bassiana*, *Metarhizium anisopliae*, *Lecanicillium lecanii* y la bacteria *Bacillus thuringiensis*, ideales para el control de insectos plaga en diferentes cultivos.

SAFERMIX WP., es un producto elaborado con base en la mezcla de los hongos *Beauveria bassiana*, *Metarhizium anisopliae*, *Lecanicillium lecanii* y la bacteria *Bacillus thuringiensis*, ideales para el control de insectos plaga en diferentes cultivos. Los hongos *Beauveria bassiana*, *Metarhizium anisopliae* y *Lecanicillium lecanii* atacan diversos grupos de insectos que son plagas en cultivos. Estos hongos ingresan al cuerpo del insecto e invaden su hemocele mediante la formación de apresorios y la producción de enzimas tipo subtilisina (PR1), metaloproteasas; así como también enzimas con actividad quitinolítica, antibióticos y metabolitos tipo bovericina. Las esporas de estos hongos no necesitan ser ingeridas y pueden atacar tanto insectos chupadores como masticadores. Por otro lado *Bacillus thuringiensis* es una bacteria esporulada que produce endotoxinas que al ser ingeridas por el insecto causan daños en su sistema digestivo, colonizan el cuerpo del insecto produciéndole la muerte por septicemia.