

**Principales factores y problemáticas más influyentes para el éxito en el sostenimiento
de las micro y pequeñas empresas MYPE**

Trinidad Camacho Bello

Universidad Nacional Abierta y a Distancia UNAD

Escuela de Ciencias Administrativas, Contables y Económicas - ECACEN

Maestría en Administración de las Organizaciones

Junio 2016

**La MYPE en sus factores de cambio, para su consolidación y permanencia en el
tiempo**

Trinidad Camacho Bello

Trabajo de grado para optar al título de Maestría en Administración de las Organizaciones

Directora: Doctora Andrea del Pilar Barrera Ortegón

Universidad Nacional Abierta y a Distancia UNAD

Escuela de Ciencias Administrativas, Contables y Económicas - ECACEN

Maestría en Administración de las Organizaciones

Junio 2016

Tabla de Contenido

Resumen	7
Introducción	8
Descripción del problema	9
Formulación del problema	16
Justificación	18
Objetivos	19
Objetivo general:	19
Objetivos específicos:	19
Diseño Metodológico	20
Marco referencial	21
Marco conceptual	21
PYME	21
Emprendedor	22
Personalidad	22
Organización	23
Marco teórico	24
Características del emprendedor	30
Fuentes de datos	32
Contenido del proyecto e integración de la propuesta	44
Temas críticos	46
Emocionalidad (características personales)	46
Punto de equilibrio y administración de costos	48
Innovación	49
Informalidad	51
Asociatividad	53
Resultados	55
Identificando factores internos y externos	55
Modelo de Factores internos y externos que influyen en la perdurabilidad en el tiempo de las MYPES	60
Aplicación de los sistemas de información e innovación	63
Legislación Tributaria	64
Informalidad	65

Propiedad Asociativa	66
Conclusiones	68
Bibliografía	70

Lista de Tablas

Tabla 1. Naturaleza jurídica de las empresas liquidadas en Bogotá, según el sector económico, 2006 – 2008.....	38
Tabla 2. Empresas liquidadas en Bogotá, según localidad y tamaño. 2008.	38
Tabla 3. Problemáticas de los Factores internos y externos que influyen en la perdurabilidad en el tiempo.	56

Lista de Figuras

Figura 1. Calificación por tópico (1 a 9) de Colombia vs el promedio general en 62 países del estudio.....	33
Figura 2. Modelo de Factores internos y externos para la perdurabilidad en el tiempo de las MYPES	67

Resumen

Se plantea la identificación de los factores determinantes para que las Micro y Pequeña Empresa (MYPE) puedan crecer y sostenerse en el tiempo. La revisión bibliográfica nos dará la información requerida para conseguir a través de ella todos los datos que den cuenta, de cuáles son las problemáticas a las que se enfrenta un emprendedor cuando se ve motivado a crear su Micro y pequeña empresa (MYPE) para discernir un modelo guía que sirva de hoja de ruta para los empresarios del sector.

Palabras clave: MYPE, Emprendedor, Microempresa, Organización y Personalidad

Introducción

El éxito de las empresas en diferentes contextos está ligado a diferentes factores, de hecho, son tantos que es requerido tener una estructura apropiada para poder atender y mitigar todos o por lo menos los más trascendentales. Estos factores están dados por la interpretación de la legislación comercial y tributaria aplicable, la consecución del capital de trabajo, la sostenibilidad de la fuerza laboral en contraprestación con los beneficios que esta le genera a la empresa, el estudio del mercado con fines estratégicos, el ejercicio comercial en la consecución de nuevos clientes, la permanencia en el tiempo entre otras. Como se puede apreciar los temas mencionados no carecen de importancia y ni siquiera dependen del Core del negocio al que se dedica una empresa en particular e incluso es ajeno al tamaño de la empresa. Es evidente en los casos donde los emprendedores, antes empleados se ven motivados a realizar sus proyectos de independencia con más ganas que recursos, algunos confiados de su conocimiento acerca de un negocio en particular, pero totalmente ignorantes de los temas genéricos, los cuales al no ser atendidos apropiadamente podrían causar la extinción del negocio en cuestión.

El presente documento busca mediante la investigación bibliográfica identificar los factores que influyen en la creación exitosa y sostenimiento en el tiempo de la MYPE en Colombia.

Descripción del problema

Una investigación titulada “*Factores Determinantes del Dinamismo de las Pymes en Colombia*” (Franco Ángel, 2012) refleja datos precisos a cerca de las PYMES y donde argumenta que “... constituyen en la actualidad un sector de marcada relevancia para el desarrollo de la mayoría de países, dado el papel clave que desempeñan, especialmente por su contribución a la generación de empleo y al desarrollo de la comunidad donde se ubican...” y advierte que “las PYMES presentan elevadas tasas de mortalidad”, dejando la sensación de una dicotomía entre como las empresas más importantes para la economía de un país en términos de desarrollo y empleo, son las que menos se sostienen en el tiempo.

Abordar el tema de la MYPE, inicia con la recopilación de un clamor general de las personas que han intentado sostenerse en el tiempo. Experiencias cercanas no distan de lo planteado por los autores, la tenencia de un colegio como empresa familiar que posteriormente desapareció por diversas razones, tales como pagos de los parafiscales, el Impuesto de industria y comercio, créditos, la obligación de contratar aprendices del Sena y demás requisitos exigidos por la ley para el funcionamiento como empresa. Adicionalmente, la improvisación al momento de realizar las actividades de contratación de personal y de administración en general que afectan la sostenibilidad y que a pesar de todos los esfuerzos y buenas intenciones no es posible recuperar.

En el desarrollo de emprendimientos se plantean las tiendas de barrio, que cuentan con una inversión Inicial que a medida que va surtiendo su proceso en el tiempo, se observa que no se cuenta con un conocimiento idóneo del manejo de ingresos y gastos, por ende, no se tiene un control del capital de trabajo lo que se traduce en una afectación en la relación con los proveedores y un aumento de los pasivos.

Otras experiencias se realizan en el área de arte y cultura, contando con una inversión inicial soportada en créditos, que dado el desconocimiento en el ciclo de vida del servicio ofrecido y del manejo interno de la empresa, presenta dificultades para contar con flujo de efectivo que permita el pago a los artistas y hacerla sostenible en el tiempo.

Esta problemática ha llevado a que diferentes autores aborden el análisis de la problemática que atañe al descalabro y la mortalidad de una MYPE.

De acuerdo con el trabajo de tesis “El modelo *MIFE como instrumento para la formalización del empresariado*” (Patiño Castro, 2010, pág. 142) expresa “Por último, otro factor es el elevado riesgo que representa crear una MYPE en el mercado colombiano, según un estudio realizado por Maloka y el Centro de Investigación y Desarrollo Empresarial de la Universidad del Rosario (Laverde Hernández, 2008) dentro de la iniciativa llamada —Red de Empresarios Innovadoresl (RMI), la tasa de supervivencia de las MiPymes en Colombia es de apenas el 20% y su edad promedio es de 6 años aproximadamente, por tener estas estructuras administrativo-organizativas incompletas; si bien tienen fortalezas en los aspectos técnicos de las organizaciones, presentan graves debilidades en la gestión de algunas de sus áreas esenciales; esta situación motivó la clasificación en el estudio de las Pymes en tres grupos distintos según sus debilidades:

Las que apenas están iniciando y presentan un alto riesgo de desaparecer, porque, aunque tienen buenos productos, carecen de mecanismos adecuados para colocar sus artículos en el mercado.

Las que tienen mercado y estructura empresarial, pero presentan grandes debilidades en producción y apalancamiento financiero. ^[1]_[SEP]

Las que tienen estructuras y estrategias consolidadas en el mercado pero que no tienen apoyo en el campo internacional para incursionar con sus artículos o servicios. ^[1]_[SEP] En conclusión,

esta problemática es ocasionada por un conjunto de situaciones que se pueden resumir como falta de capacitación, de financiamiento y de conocimiento del entorno que rodea a las MYPES por parte de sus propietarios y empleados; mientras estos problemas no se solucionen, será muy difícil tener Pymes competitivas en el contexto internacional, escenario en el cual se encuentran las mejores oportunidades para su crecimiento”.

Como se observa, el autor identifica que un factor de riesgo donde las empresas no cuentan con las estructuras orgánicas completas para responder al mercado que enfrentan, debido a falencia en áreas importantes de la organización como lo son el tema comercial, de producción y de comercio exterior.

La planeación estratégica y su implementación tiene una fuerte importancia en la gestión de las PYMES en Colombia y enumera los motivos de falla en estas implementaciones así, los estudios confirman que los administradores de las Pymes en Colombia, le otorgan importancia a los aspectos funcionales tales como: financieros, mercadeo, operaciones, contabilidad, etc., antes que a un planteamiento estratégico, y ven este enfoque en cierta medida, como un proceso complejo que no es garantía de éxito, por lo tanto, no se animan a realizar un cambio organizacional (Rubio, 2012, pág. 47).

Algunas empresas desarrollan planteamientos estratégicos, pero no reciben el apoyo necesario por parte de los gerentes ni de sus empleados, lo que lleva a que la implementación no sea la adecuada, estadísticas realizadas indican que 9 de cada 10 planes estratégicos fallan en su implementación por motivos que involucran: 1. Estructuras de recompensa inadecuadas, 2. Los problemas operativos priman por sobre los problemas estratégicos, 3. Pérdida de tiempo, 4. Demasiado costosa, 5. Requiere esfuerzos adicionales, 6. Contentos con el éxito pasado, 7. Temor al fracaso, 8. Desconocimiento del tema, 9. Confianza excesiva, 10. Experiencia previa desagradable y 11. Temor a lo desconocido (Rubio, 2012). En síntesis, la planeación estratégica

es importante para la estructuración de una MYPE pero no más importante que su adecuada implementación, por parte de la gerencia y los colaboradores.

En el 2006, la Cámara de Comercio de Bogotá creó el Centro de Emprendimiento Bogotá Emprende, en alianza con la Alcaldía Mayor de Bogotá, para democratizar el acceso al emprendimiento y promover la formalización y la innovación empresarial. En sus dos primeros años de gestión el Centro de Emprendimiento prestó sus servicios a más de 630 mil personas de manera virtual y presencial y ha apoyado la creación de 4.976 empresas.

Un estudio realizado en Bogotá terminó con la publicación del *“Informe sobre las Causas de la Liquidación de Empresas en Bogotá”* (Cámara de Comercio de Bogotá, 2009), con el cual se buscaba contribuir a mejorar el entorno empresarial y crear condiciones propicias para la gestión sostenible de las empresas en la Región y, en consecuencia, la reducción de las empresas que se liquidan. Informe que arrojó resultados muy importantes, como los factores más influyentes en la liquidación de empresas. Un factor determinante para la liquidación de empresas es la falta de conocimiento sobre la gestión de la misma en una MYPE, esto no permite la identificación de acciones que mejoren su sostenibilidad. La planeación y la aptitud debida a la formación y la experiencia en los temas pertinentes son necesidades que deben ser mitigadas antes de tomar la decisión de ser empresario. Conocer sobre temas financieros y de desarrollo e implementación de la estrategia comercial es indispensable para el crecimiento del negocio, y su éxito va asociado al conocimiento que se tenga sobre la gestión administrativa. Pero se distingue como el principal factor que lleva a la liquidación de una empresa al desfase entre el conocimiento que se tiene sobre el negocio en comparación con el conocimiento que se tiene sobre los demás temas administrativos y comerciales. Por esto es indispensable que los negocios reciban formación, no solo el empresario también su recurso humano, en temas como

administración y gestión empresarial, planeación estratégica, finanzas, contabilidad, mercadeo y los que sean acordes a la dinámica del mercado.

La creación de una empresa necesita una planeación oportuna, y capacitación del empresario en los temas que requiera para poder administrar y gestionar la empresa. Según estadísticas realizadas en la ciudad de Bogotá, se afirma que un factor adicional de los empresarios que liquidaron empresa fue la falta de experiencia en la gestión empresarial, 60 de cada 100 empresarios no tenían experiencia al momento de iniciar (Cámara de Comercio de Bogotá, 2009). Cuando el tamaño de la empresa es mayor, la experiencia del empresario es más amplia, en las microempresas los empresarios inician su negocio sin previa experiencia. La Cámara de Comercio de Bogotá (2009) afirma:

En las microempresas 2 de cada 3 microempresarios inician su negocio sin previa experiencia, en las empresas pequeñas esta relación baja de 2 a 1 y en las empresas medianas o grandes 1 de cada 3 empresarios no tiene experiencia previa (pág. 14).

Es decir que a menor tamaño de la empresa menos son los empresarios con experiencia en gestión empresarial. Este informe sustenta con datos la falta de formación de los empresarios en Bogotá.

Al igual que con el empresario es vital que el talento humano sea el apropiado, con formación, experticia o habilidades y conocimientos que permitan desempeñar su labor de manera eficiente, muchas empresas tienen problemas con este tema. La mayoría de las empresas que se liquidaron en Bogotá (57%) no buscaron personal calificado para desarrollar su actividad (Cámara de Comercio de Bogotá, 2009).

La Cámara de Comercio de Bogotá (2009) afirma:

Entre los factores que limitan las oportunidades de las empresas para permanecer en el mercado se destacan: la falta de formación en gestión empresarial de los dueños o

administradores, que en muchos casos no cuentan con experiencia empresarial previa y no buscan personal calificado (pág. 15).

Algunos empresarios sostienen su punto de vista basados en que contar con mano de obra calificada es una ventaja grande para ser competitivo en el mercado, destacando que para conseguir recurso humano, se encontraron con dificultades como, la baja calificación, la falta de experiencia, la falta de disponibilidad y los costos del recurso humano calificado (Cámara de Comercio de Bogotá, 2009).

Según los resultados del informe, la Cámara de Comercio de Bogotá (2009) este asegura:

El 37% de los empresarios buscó asesoría al momento de crear la empresa, la principal fuente de orientación e información fueron los amigos y en menor medida asesores especializados o entidades públicas y privadas que prestan servicios de orientación y apoyo para la creación de empresas, el emprendimiento y la gestión empresarial (pág. 22).

Los emprendedores carecen de conocimiento obtenido gracias a la formación o la experiencia que les permitan dilucidar la importancia y ventajas de contar con personal calificado. De hecho, no cuentan con la pericia de distinguir el personal idóneo, por esta razón contrata a personas que en principio le generen confianza en vez de eficiencia o productividad y al mismo tiempo puede llegar a pensar que un candidato con la calificación necesaria es muy costoso.

En el descuido en temas como la planeación, calidad y el talento humano afectan el mejoramiento de la productividad del negocio, así como la ausencia de establecer un plan de mercadeo y la promoción de los productos y servicios. La mayor parte de los empresarios no realiza publicidad por medios masivos y se limitan a la distribución de volantes, afiches y el envío de correos directos, medios que tienen un alcance limitado para posicionar la marca o la fidelización de clientes. Es importante que las empresas participen en ferias y eventos que

permitan promocionar sus productos y atraer nuevos clientes (Cámara de Comercio de Bogotá, 2009). En otras palabras, el empresario limita su actuar a los costos sin medir el alcance de las estrategias, pues insistir en un método de promoción que es poco efectivo puede llegar a ser más costoso que una metodología masiva.

Con esta información, este documento enumera en lista “los principales servicios que necesita el sector empresarial de la Cámara de Comercio son:

- Asesoría en trámites, en competitividad empresarial.
- Talleres para el desarrollo emprendedor.
- Asesoría para elaborar el plan de negocio.
- Facilitar el acceso al crédito con tasas de interés preferenciales.
- Información del mercado sobre clientes, proveedores.
- Facilitar el acceso a nuevos canales de distribución”

La Cámara de Comercio de Bogotá promueve y amplía el acceso al emprendimiento como estrategia para elevar la productividad y aumentar el número de empresas que se crean en la ciudad en condiciones de formalidad. Gracias a este informe, la Cámara de Comercio (2009), define cuatro estrategias para apoyar a los empresarios en la incorporación de la innovación:

- Promoción de la cultura de la innovación en la gestión empresarial.
- Estructurar y desarrollar mecanismos para la implementación del diseño y la incorporación y uso de las TIC's.
- Promover proyectos empresariales para la incorporación de la innovación en los sectores.
- Desarrollo de programas de apoyo a los sectores estratégicos (pág. 43)

Formulación del problema

Las MYPE están sometidas a difíciles condiciones para su supervivencia. En este proceso existen factores internos y externos que deben ser atendidos, pero por el afán de lograr que la empresa funcione, se termina atendiendo los factores externos como la comercialización de los productos, temas legales, proveedores, Créditos entre otros. Existe un factor externo que es muy importante pero que no se tiene mucho en cuenta, la agremiación o asociación entre sectores del mercado, pues este factor brinda información y experiencias relevantes compartidas por empresarios pares en su misma o similar situación.

No se niega la importancia de estos factores externos para la proyección de la empresa en el mercado y su competitividad, pero dejar por fuera la atención a los factores internos relacionados con la planeación estratégica, la gestión administrativa y organizacional. Según el autor en su libro *“El mito del emprendedor”* (Gerber M. E., 2002) existen otros factores a tener en cuenta “...La razón verdadera por la que la gente comienza un negocio tiene poco que ver con ser emprendedor” (pág. 3). En este caso el factor al que hace referencia es puntualmente la personalidad del emprendedor, sus sueños y anhelos representados en sus decisiones.

También se podría incluir dentro de los factores internos la gestión de producción, puntualmente para la manufactura, aunque en algunos casos aplica también para los servicios; las MYPEs terminan produciendo a altos costos por el volumen menor que manejan. De igual manera no se encuentran en capacidad de innovar, en tecnología e informática, porque el capital no permite que estos cambios sean dados. Además, cada empresa requiere de una apropiada administración de los gastos necesarios para que su funcionamiento sea sostenible.

La mayoría de las MYPEs se encuentran por fuera de la legalidad, de esta manera buscan librarse del pago de obligaciones que a su parecer no aportan a su productividad. Algunos

ejemplos de estos gastos son: los impuestos, Aportes parafiscales etc. Este fenómeno ha hecho entonces que las MYPEs se mantengan en la informalidad.

Es difícil que una MYPE que carece de la atención de los factores internos nombrados, salga adelante donde esta empresa puede ser producto de un solo trabajador, que al mismo tiempo es el dueño, el que hace las compras, los pagos, prepara el producto, etc. Inclusive siendo más de una persona, por lo general en vez de mejorar el panorama se complica con las dificultades de una sociedad en términos de responsabilidad, rendimientos y la medición del trabajo.

El presente documento busca mediante una pertinente investigación bibliográfica concatenar las ideas de los diferentes autores para identificar que temas del mundo de los negocios y la organización empresarial son los factores que más influencia tienen sobre la salud de una empresa, hablando de salud como las posibilidades que tiene esta de surgir exitosamente, crecer y sostenerse en el tiempo. Esta investigación se enfocará en el sector de las Micro y pequeñas empresas en Colombia que son las más afectadas por el fracaso para perdurar en el tiempo.

Justificación

Las MYPE se encuentran comprometidas con el soporte de la economía de un país, promoviendo el empleo y activando diversos sectores de la economía como parte de la solución a una problemática socioeconómica en los países latinoamericanos como lo es el desempleo.

Como el autor en su obra *“La realidad de la PYME Colombiana, desafío para el desarrollo”* (Rodríguez, 2003) lo evidencia “De todas formas, a pesar de sus gobiernos y de sus políticas, las Mipymes de América Latina agrupan a más del 95 por ciento de todos los establecimientos de la industria, el comercio y los servicios; generan más del 70 por ciento del empleo y hasta el 50 por ciento de todas las ventas (aun en los países desarrollados, las empresas más pequeñas son las principales generadoras de empleo)” (pág. 24). De allí la importancia de estudiar las variables que juegan un papel importante en la creación y el sostenimiento de este tipo de empresas, por su relevancia en temas macroeconómicos tan importante y que afecta directamente el nivel de desarrollo de un país como lo es el empleo.

Considerando las posibilidades con las que se cuentan para crear una MYPE y como estas buscan gestionarse de diferentes maneras, cada una como le sea posible, dado que cada una cuenta con sus propias posibilidades y características diferentes; nace la reflexión donde es crítico comprender que las MYPE tienen una pequeña probabilidad de sostenerse en el tiempo, pero además tienen una gran responsabilidad; sostener la economía de un país.

Lo que nos lleva a buscar cuales son los factores que nacen y se encuentran en esta revisión bibliográfica para favorecer la gestión y la continuidad de la vida de las MYPEs, desde una propuesta que brinde un panorama claro acerca de las problemáticas a resolver para encontrar las soluciones que eviten la muerte prematura de las MYPE.

Objetivos

Objetivo general:

Identificar los factores y problemáticas más influyentes para el éxito en el sostenimiento de las Micro y Pequeñas empresas MYPE en Colombia.

Proponer un Modelo que aporte al sostenimiento de la Micro y Pequeña empresa en Colombia, desde la óptica personal y administrativa.

Objetivos específicos:

Identificar los factores internos más relevantes en el éxito de las MYPES

Identificar los factores externos más relevantes en el éxito de las MYPES

Elaborar una ruta propuesta de planeación para contribuir al sostenimiento de la MYPE

Diseño Metodológico

Para lograr los objetivos propuestos se desarrolló esta investigación descriptiva mediante el tipo de estudio o metodología de investigación cualitativa, histórica, dialéctica y lógica, buscando reconstruir el estado del arte de manera objetiva , con base en evidencias documentales confiables de la bibliografía consultada sobre el tema de investigación, tomada de fuentes secundarias y análisis de contenidos de texto, usando la triangulación metodológica de la información para discernir unas conclusiones que cumplan con los objetivos planteados.

Marco referencial

Marco conceptual

PYME

El Diario Oficial de la Unión Europea (2003) en su Artículo 1 define:

Se considerará empresa toda entidad, independientemente de su forma jurídica, que ejerza una actividad económica. En particular, se considerarán empresas las entidades que ejerzan una actividad artesanal u otras actividades a título individual o familiar, las sociedades de personas y las asociaciones que ejerzan una actividad económica de forma regular (pág. 1).

En el Artículo 2 el Diario Oficial de la Unión Europea (2003) refiere los efectivos y límites financieros que definen las categorías de empresas:

La categoría de microempresas, pequeñas y medianas empresas (PYME) está constituida por las empresas que ocupan a menos de 250 personas y cuyo volumen de negocios anual no excede de 50 millones de euros o cuyo balance general anual no excede de 43 millones de euros.

En la categoría de las PME, se define a una pequeña empresa como una empresa que ocupa a menos de 50 personas y cuyo volumen de negocios anual o cuyo balance general anual no supera los 10 millones de euros.

En la categoría de las PYME, se define a una microempresa como una empresa que ocupa a menos de 10 personas y cuyo volumen de negocios anual o cuyo balance general anual no supera los 2 millones de euros.

Una PYME está definida como una empresa que no tiene más de diez empleados, incluyendo el microempresario y sus familiares, y tengan sueldo o no, y en cuanto al nivel de educación del microempresario, este no supera la escolaridad media (Organización Internacional del Trabajo, 2013).

Emprendedor

Según la publicación “*El suministro del Emprendimiento y Desarrollo Económico* “ (Burnett, 2000) que habla acerca de la definición de emprendedor, afirmó que tiempo después el economista francés Jean-Baptiste Say, hizo un interesante aporte a la definición de su compatriota Richard Cantillon. Say afirmó que el “*entrepreneur*” es un individuo líder, previsor, tomador de riesgos y evaluador de proyectos, y que moviliza recursos desde una zona de bajo rendimiento a una de alta productividad. También expresa que Say rescata el hecho de que el éxito emprendedor no sólo es importante para un individuo, sino también para la toda la sociedad; y que este autor afirma que un país dotado principalmente de comerciantes, industriales y agricultores será más próspero que uno en el que principalmente halla individuos dedicados al arte o a la ciencia.

Según, quién popularizó el termino *entrepreneur*, en su obra “*Why You Don't Have to Leave the Corporation to Become an Entrepreneur*”, (Pinchot III, 1985); asegura que los emprendedores son personas que sueñan y logran hacer realidad lo que imaginan. Son aquellos que pueden tomar una idea y hacerse responsables de innovar y de obtener resultados.

Personalidad

La personalidad en la filosofía y en la Psicología filosófica a partir del siglo XX, tomado del Libro “*Trastorno de Personalidad*”, (Bennasar, 2010) , autor que toma la postura de Ludwing Klages quien parte de una concepción de la persona como “... unidad viviente de conciencia de sí misma poseedora de un yo”. Dice el Autor del libro que la personalidad es en consecuencia “*el sí mismo individual*” siendo la caracterología (la ciencia del carácter) la disciplina que se ocupa del estudio de dicho si mismo individual.

Para la definición de Personalidad en la Psicología científica, Bennasar toma el concepto de (Allport, 1937) “...La organización dinámica dentro del individuo de aquellos sistemas

sicofísicos que determinan sus ajuste único al ambiente ” mientras que para (Cloninger, 2003).

“Las causas internas que subyacen al comportamiento individual y a la Experiencia de la persona”.

Organización.

Este concepto tiene diversos exponentes de su definición recopilado por un autor de diversas publicaciones en temas de formación empresarial (Manene, 2011):

Brench (1959): “El termino organización es habitualmente utilizado para referirse a la estructura de responsabilidades y relaciones atribuidas a los distintos puestos”. Urwick (1961) lo define: “La organización es la determinación de qué actividades son necesarias para un determinado fin o programa y su agrupación ordenada para asignarlas a los individuos”.

Asimismo, describe una estructura organizativa, aunque ya menciona un determinado fin u objetivo común. Mooney (1964) afirma: “Es una forma que cada asociación humana asume para la consecución de un objetivo común”. En este caso, el autor solo considera la meta o misión final olvidándose de los hombres, medios y relaciones. Otros autores como Pfiffner y Sherwood (1963), exponen que una organización es: “Es el conjunto de formas en las que un número elevado de personas, demasiadas para tener contacto directo unas con otras y comprometidas en una complejidad de funciones, se ponen en relación entre sí para una consciente y sistemática fijación y realización de objetivos mutuamente aceptados”. No mencionan el conjunto de medios y esfuerzo combinado, esenciales para una buena organización empresarial como lo concibe Stene (1940), definiendo a la organización como “Un conjunto de personas que sistemática y conscientemente combinan sus propios esfuerzos individuales para la realización de una misión común”. Esta definición se centra únicamente en la meta común lo que la hace incompleta.

Max Weber (1947) define la organización como “Una categoría técnica que designa los medios en los que los distintos tipos de servicios son combinados continuamente el uno con el

otro y con los medios no humanos de producción”. En este caso, el autor toma en consideración los medios, pero no se consideran otros elementos esenciales como el fin común y las relaciones humanas. En compendio de definiciones, son pocos los autores que reúnen dentro de su concepto los aspectos humanos y la relación con los medios técnicos como lo hace Andrea Zerilli (1984) y define una organización, “Se entiende por organización la combinación de los medios humanos y materiales disponibles en función de la consecución de un fin, según un esquema preciso de dependencias e interrelaciones entre los distintos elementos que la constituyen”. El autor en su definición manifiesta que esta debe en cuenta la presencia de un objetivo común, el conjunto de hombres y de medios (técnicos, financieros, etc.), realizando un esfuerzo combinado de todos los recursos existentes en vista del fin común, y el sistema de relaciones y dependencias, dictando un conjunto de políticas, sistemas, procedimientos, funciones, comunicaciones y normas de disciplina. Este conjunto de definiciones apunta hacia un mismo objetivo común desde de distintas posiciones, el fin es destacar que es esencial la presencia del hombre en conjunto con los medios y sus relaciones para lograr el objetivo dentro de la organización.

Marco teórico

Los autores de la obra *“Análisis empírico de la aplicación del modelo de modernización de la gestión para organizaciones en PYMES colombianas”* (Perez, Garzón, & Nieto, 2009) hacen referencia a las diferencias competitivas que tienen las MYPEs en Colombia para la medición del dinamismo empresarial por modelos de gestión diseñados para medir grandes empresas y que no se ajustan a sus procesos internos y externos para la medida de su operación. Luego hay que entender que los modelos de gestión más usados funcionan sobre las instituciones, y en este tema la obra *“Factores Determinantes del Dinamismo de las PYMES en Colombia.”*

(Franco, 2012), sugiere que los modelos de gestión más difundidos atienden los factores externos de la empresa, dejando desatendidos los factores internos y el trabajo “*Metodología para el análisis de la gestión financiera en pequeñas y medianas empresas (Pymes)*” (Vera, 2012, pág. 5) que habla acerca de las investigaciones realizadas con relación a los retos de las MYPES para ser exitosas en su mayoría “...se concentran en indagar sobre los factores externos que impactan el desempeño de estas organizaciones, tales como la disponibilidad de mecanismos de crédito, los trámites administrativos, las relaciones con el sector gubernamental, con las instituciones financieras, con los proveedores, con los distribuidores, la disponibilidad de personal calificado, y en general, con el entorno de negocios al que deben enfrentarse”. Con esto se refuerza la importancia de considerar una apropiada gestión de los factores internos de las MYPES, pues está dado por el estado y los entes que interfieren con la gestión de una MYPE, donde ésta intervención está ligada a un beneficio general, asociado a una comunidad o al estado. Los ejemplos más comunes son los sistemas de liquidación de aportes, impuestos, seguros, sistemas bancarios que facilitan la administración de recursos financieros, ect. Pero pocos actores de las dinámicas de las MYPES incursionan en la colaboración en la administración de procesos internos, en parte por soberanía empresarial, en parte porque simplemente ese no es su trabajo, que no quiere decir que esto no le afecte. Actualmente existen modelos en algunas multinacionales que administran sus procesos a través de la cadena de suministro subiendo y bajando en varios eslabones, desafortunadamente este ejercicio difícilmente llega hasta el nivel de una MYPES.

Tomando como base la investigación sobre “*el éxito de las PYMES en Colombia en el sector salud*” (Franco A & Burbano P, 2010) la cual concluye acerca de la importancia que tiene los factores internos con respecto a garantizar la estabilidad de la organización y la importancia de los factores externos de una empresa, con respecto a su capacidad de proyectarse y crecer en

su mercado. Y es que es la importancia de la calidad de un proceso productivo, sea de un servicio o de un producto tangible, radica en la herencia de esta en el proceso del cliente, sea final o no, todas las dificultades se verán reflejadas en la calidad de su producto y estas son las consecuencias de no atender los factores asociados a los procesos internos de la empresa. Por otra parte la importancia de los factores externos radica en su imagen tributaria, bancaria y comercial. Todos saben la dinámica de las centrales de riesgo y el mecanismo financiero, la importancia de mantener un historial crediticio, sea como persona natural o jurídica, está relacionado con el manejo de los créditos y para obtener créditos es importante demostrar pago de impuestos, declarar bienes y negocios, el registro en cámara de comercio y cumplir con todos los requisitos burocráticos exigidos por la ley.; también aparecer en el mapa, perteneciendo a los gremios afines y tener un ejercicio estratégico y dedicado de marketing y publicidad en los medios más acordes a su negocio. En la actualidad los más utilizados por todos los sectores son los medios digitales.

De acuerdo con el trabajo *“Metodología para el análisis de la gestión financiera en pequeñas y medianas empresas (Pymes)”* de (Vera, 2012) donde el autor presenta como un obstáculo la falta de inclusión en el diseño de los modelos de gestión los cuales al implementarse en el marco de la apertura de nuevos mercados por su estructura frágil los sistemas de gestión no consideran sus procesos internos en sus operaciones ni sistemas de planificación; control; ya es necesario que se tenga en cuenta toda la investigación que existe acerca de las PIMES en general y así trabajar sobre modelos más ajustados a la realidad e incluyentes. Además autores como Argenti y Altman citados por (Lizarraga Dallo, 1997) a su vez, aseguran que los estudios que se han realizado se basan en las operaciones de empresas de gran tamaño por las facilidades a nivel de recursos que este escenario permite mientras que la mayoría de fracasos se producen en el sector de las PIMES donde ha habido poca dedicación por parte de los investigadores.

En su trabajo *“Planteamiento de un Modelo de Gestión Integral para algunas PYMES manufactureras bogotanas. Una herramienta para perdurar y crecer en el mercado local”*, la autora (Acuña Burgos, 2014) revela por su parte que “los resultados evidencian una baja productividad en la divulgación de investigaciones relacionadas con las MIPYMES en Colombia, toda vez que en el período 2005-2010, las revistas analizadas muestran un bajo número de publicaciones asociadas a este tipo de empresas, es decir, 15 documentos en 6 años, puesto que un número significativo de investigaciones se concentran en las grandes empresas” (pág. 7). En otras palabras, el interés por la divulgación de estas investigaciones es proporcional al interés de los empresarios en sus resultados, dado en una investigación titulada *“Lineas de investigación en Micro, Pequeñas y Medianas Empresas”* (Vera Colina & Mora Riapira, 2011, pág. 213) donde afirma que el mayor inconveniente es la falta de conocimiento, el desinterés acerca de los resultados de las investigaciones sobre el tema en la actualidad, mientras otro trabajo *“Análisis empírico de la aplicación del modelo de modernización de la gestión para organizaciones en PYMES colombianas”* (Perez, Garzón, & Nieto, 2009, pág. 77 & 97), resalta las dificultades de las pequeñas empresas con la implementación de modelos de gestión con lenguaje técnico además de costosos en términos de recursos financieros y humanos y aclarando que es un grave error asumir generalidades en empresas que distan en sus métodos, técnicas y necesidades u oportunidades a la hora de su gestión, deberían ser abordadas por segmentos similares. A esto se le suma la tendencia en la investigación, pues en la obra *“Metodología para el análisis de la gestión financiera en pequeñas y medianas empresas (Pymes)”* (Vera, 2012, pág. 2), se menciona que por tradición el enfoque de la investigación está orientado a *“los estudios sobre la problemática de las pequeñas y medianas empresas se concentran en analizar los obstáculos y retos del entorno a los que se enfrentan estas organizaciones”* y en menor proporción, los investigadores se han interesado en enfocarse en *“la necesidad de estructurar estudios e*

investigaciones que permitan integrar y profundizar en las variables necesarias para gestionar una PYME, considerando tanto los factores externos como los internos”, que ya viene consolidando una marcada necesidad de la intervención de los sistemas de gestión a las problemáticas asociadas a la gestión interna de las MYPEs. En la obra “Líneas de investigación en micro, pequeñas y medianas empresas” (Vera Colina & Mora Riapira, 2011, pág. 216), asegura que otro reto por parte de las PYMEs es de trabajar para disponer de estadísticas acerca de su sector económico, ajustadas a la realidad, con información “razonable y veraz sobre estas empresas a nivel macroeconómico”

Sin embargo, según el documento *“Metodología para el análisis de la gestión financiera en pequeñas y medianas empresas (Pymes)”* (Vera, 2012, pág. 2) existen algunos modelos para el análisis de las PYMES que funcionan muy ajustados debido a que se crea como un modelo de investigación construyendo en el proceso una metodología exitosa de análisis de la gestión financiera para PYMES realizado en 64 Empresas venezolanas del sector de estudio, reafirmando la necesidad de que estos modelos de gestión sean creados a partir de la investigación realizada con las PYMES, teniendo en cuenta las particularidades de cada modelo de negocio particular. La importancia de lograr un avance en el área de la investigación para favorecer la sostenibilidad de las PYMES en general está involucrado con el panorama macroeconómico de un país. Los autores (Llisterri & García Alba, 2008) citados en la tesis doctoral *“Factores Determinantes del Dinamismo de las PYMES en Colombia”* (Franco, 2012), en donde reconoce la gran importancia en la economía y resalta que este tipo de empresas (PYMES) *“constituyen cerca del 95% del total de empresas en la mayor parte de los países que conforman la región, y que contribuyen significativamente a la generación de empleo y de ingresos, a la erradicación de la pobreza y al dinamismo de la economía”* (pág. 27).

También se puede encontrar la postura del autor en su trabajo “Análisis comparativo de la supervivencia en pymes: evidencia desde Antioquia y Puebla” (Vanegas & Pérez Rosas, 2012) con respecto a la publicación “*Aprender acerca de fracaso*” (Thornhill & Amit, 2003) aseguran que las deficiencias en los conocimientos financieros y la incapacidad de adaptación al mercado cambiante está directamente relacionado con el fracaso de las empresas jóvenes "el fracaso se vuelve más probable en el caso de desalineación entre lo que la empresa puede hacer y lo que el entorno competitivo requiere" (pág. 2). Es muy importante la planeación estratégica a partir del entorno en el que se mueve la empresa y su capacidad de respuesta pues la sobredemanda suele ser un problema para una empresa incipiente.

Otro documento que toca el tema del fracaso en las PYMEs, es la publicación titulada “Ciclo de vida y localización espacial de las firmas en Colombia: algunos elementos para la conceptualización” (Cardona, Cano, & Osorio, 2005) citado por (Vanegas & Pérez Rosas, 2012), donde según el autor profundizan acerca del ciclo de vida, como el momento entre el surgimiento y la desaparición de las empresas, el cual según su consideración no se debe estudiar muy aislado del conjunto de convenciones políticas e instituciones, políticas de fortalecimiento empresarial, mercados globales, entre otras. Aborda el tema del ciclo de vida como un proceso que representa el surgimiento y cierre de las firmas en el tiempo, esto involucra un gran número de empresas nuevas que quieren buscar un lugar competitivo en el mercado, creando nuevos desarrollos en sus productos o mejoras innovadoras afirmando la importancia de la atención a los factores externos para el fortalecimiento de las empresas en los mercados globales (Cardona, Cano, & Osorio, 2005). Finalmente, (Vanegas & Pérez Rosas, 2012) en su estudio “*Análisis comparativo de la supervivencia en pymes*” clasifica los factores determinantes de la supervivencia empresarial de una PYME así: Factores Financieros, de Planeación, de Funcionamiento, Organizacionales, Políticos, Socio económicos y de Mercadeo.

Características del emprendedor

En su libro *“Innovación Empresarial”* (Varela V, 2008) el autor hace alusión a culturas y personas, que han liderado el desarrollo en la humanidad o que han creado grandes y exitosas organizaciones y define que las características principales son la. Fuerza vital, el Deseo de superación y progreso, la Capacidad de identificar oportunidades, Visión de futuro, Habilidad creadora e innovadora, Aceptación y propensión al cambio, Iniciativa, Libertad - autonomía – autogobierno, Capacidad de toma de decisiones con información incompleta, Convicción de confianza en sus facultades, Actitud mental positiva hacia el éxito, Compromiso - constancia - perseverancia., Coraje para enfrentar situaciones inciertas y para correr riesgos, Capacidad de realización, Capacidad de administrar recursos, Practicabilidad y productividad, Capacidad de control, Inconformismo positivo, Soluciones y no problemas, Responsabilidad - solidaridad – ética, Capacidad de integrar hechos y circunstancias y Liderazgo. Con este listado se puede dejar a un lado la idea de que ya se sabe todo lo que se necesita, muy seguramente estas características son el resultado de un arduo camino de aprendizaje, con disposición claro está. Es posible que nadie puede nacer con todas estas características, pero la actitud es fundamental para escoger aprender en el fracaso y no rendirse.

Por otra parte, en su trabajo *“Emprendedores y propietarios-dirigentes de pequeña y mediana empresa (PME)”*, (Filion, 2003) menciona una clasificación según las ciencias del comportamiento que relaciona en un cuadro las características que un emprendedor exitoso debe tener desarrolladas: Innovación, Liderazgo, la tomar de riesgos moderados, independencia, creatividad, energía, perseverancia, originalidad, optimismo, orientación a los resultados, flexibilidad y desenvolvimiento.

Un consenso realizado en el informe *“Rasgos y actitudes de los emprendedores”* de (Bilbao & Pachano, 2002) entre las investigaciones de autores como (Leal, Faverola, & Baptista,

2000) y (Palacios, 1999) con análisis deductivo a partir de la lectura de los casos y (Alfaro & Gómez, 1999) con una metodología basada en instrumentos formales de medición (test y la entrevista de eventos conductuales) unificó las coincidencias y añadió las diferencias agrupando los elementos comunes en las respectivas definiciones de los términos para el caso de Venezuela:

1. Pasión,
2. Constancia / Perseverancia / Confianza / Espíritu emprendedor
3. Flexibilidad / Creatividad / Innovación
4. Liderazgo / Visión organizacional
5. Saber competitivo / Profesionalismo del emprendedor
6. Cohesión y pertenencia
7. Razón social / Solidaridad / Desarrollo de personas / Construcción de relaciones /

Sociedad tolerante

8. Credibilidad
9. Sentido de competencia
10. Aprendizaje y manejo del fracaso / Capacidad de reponerse y aprender
11. Toma de riesgo calculado / Tolerancia al riesgo
12. Compromiso, motivación y autonomía
13. Iniciativa y responsabilidad / Trabajo arduo
14. Visión de oportunidad
15. Influencia familiar / Cultura familiar
16. Experiencia previa / Experiencia técnica previa
17. Necesidad de existir
18. Priorizar

Revisando la literatura empiezan a sonar características comunes, dándonos una perspectiva que atraviesa de manera transversal diferentes tipos de métodos de estudio que arrojan resultados similares.

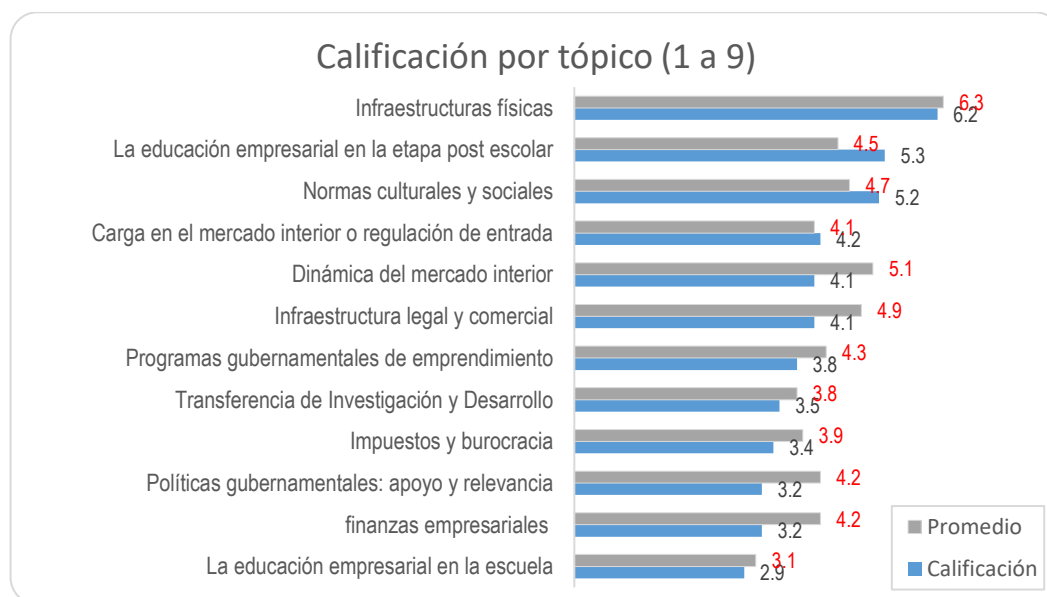
Fuentes de datos

A continuación, se relacionan los estudios considerados a nivel internacional, nacional y local con un enfoque de subsistencia y crecimiento empresarial desde el mundo hasta la región.

El proyecto Global Entrepreneurship Monitor (Kelley, Singer, & Herrington, 2015/16), iniciado el año 1998 por el Babson College y la London Business School, es un proyecto de investigación que surgió con la intención de analizar la actividad emprendedora, así como los factores que influyen en la creación de nuevas empresas. Desde sus inicios el proyecto GEM ha alcanzado el objetivo de establecer una red de estudio de la creación de empresas en un programa de investigación y difusión que se refleja en un plan sistemático de recopilación, preparación de informes y recolecciones de datos para el beneficio y apoyo a los investigadores en el campo de la creación de empresas. Este proyecto proporciona datos relevantes de los países participantes, y es el único que permite comparar internacionalmente los factores presentados en su modelo conceptual. De manera más concreta, el proyecto investiga los siguientes temas: las condiciones regionales, nacionales e institucionales que impulsan el sector empresarial; el potencial de los gobiernos para promocionar la actividad emprendedora; la relación existente entre las oportunidades de creación empresarial y la implicación de la población adulta en este proceso; las diferencias que se observan a nivel internacional en los índices que miden la actividad empresarial y la estimación de la contribución del sector empresarial al crecimiento económico. El estudio realiza un ranking mediante la calificación de 62 países en los diferentes tópicos, representados en el siguiente gráfico:

Figura 1.

Calificación por tópico de Colombia vs el promedio general en 62 países del estudio.



Fuente: Adaptado del proyecto *Global Entrepreneurship Monitor* (Kelley, Singer, & Herrington, 2015/16)

Donde se obtienen desfavorables posiciones en los rankings con respecto a los demás países en los tópicos más relevantes como las políticas gubernamentales de todo tipo, la investigación y desarrollo, las finanzas y la educación formal para la vida empresarial, lo que refleja nuestra situación frente a los puntos críticos del emprendimiento según este reporte.

El equipo de Competitividad y Riesgo Global mide y publica mediante el “*GCR Reporte Global de Competitividad*” (World Economic Forum, 2016-16) los impulsores del desarrollo social y económico a través de un conjunto de índices globales y realiza una evaluación anual de riesgos. Su investigación sirve de plataforma para el diálogo entre múltiples partes interesadas y la cooperación público-privada para mejorar la formulación de políticas y una mayor capacidad de resiliencia. El Índice de Competitividad Global 2015-2016, que cubre 140 economías, mide la competitividad nacional definida como el conjunto de instituciones, políticas y factores que

determinan el nivel de productividad. El reporte sugiere que, a pesar de los esfuerzos sustantivos para reactivar la recuperación, el crecimiento económico mundial se mantiene bajo y el desempleo persistentemente alto. El Informe de Competitividad Global 2015-2016 pide que las reformas que mejoran la productividad rompan con este patrón. Colombia, se ubica 61 en el ranking de este reporte, subiendo 5 puestos, mejorando por segundo año consecutivo; lo que refleja los esfuerzos continuos por mejorar la competitividad. El desempeño del país es estable en la mayoría de los pilares, con pequeñas mejoras en la mayoría de las dimensiones en comparación con el año pasado. Sin embargo, se necesitan mejoras en la calidad del sistema educativo y en el marco institucional del país para lograr mayor nivel de competitividad.

A través del estudio realizado *“El impacto de los sistemas de información en la competitividad de las PYMES”* (Martínez Escamilla, 2012) se obtuvieron resultados, de una muestra de 68 empresas las cuales se encuentran en la ciudad de Xalapa, Veracruz, por intermedio de un sencillo cuestionario, datos necesarios para poder medir la competitividad y saber de qué manera los Sistemas de Información proporcionan beneficios adicionales a la competitividad de las Pymes. Las conclusiones de este estudio son las siguientes: el 87% de las PYMES del estudio cuentan con un sistema de información que administra su información de manera apropiada, el 52% hace uso de más de uno para diferentes áreas de la empresa; el 37% de las personas que hacen uso de los sistemas de información son profesionales y el 47% termino la secundaria; el 63% de las empresas encuestadas opinó que el uso de los sistemas de información se obtiene una transformación positiva en el ámbito empresarial permitiéndoles su expansión gracias a la eficiencia que les produce; el 73% de las empresas encuestadas asegura que implementar un sistema de información hace que se puedan realizar las actividades de manera más rápida y eficaz; el 74% de los encuestados opina que la utilización de los sistemas de información ha mejorado su imagen como empresa y su alcance en el mercado no local; el 51%

afirma que su personal trabaja más motivado por la eficiencia de los sistemas de información y el 63% afirma que cuando el sistema de información evita que el cliente tenga que desplazarse o hacer filas, este le genera satisfacción al cliente.

El trabajo de tesis “*El modelo MIFE como instrumento para la formalización del empresariado*” (Patiño Castro, 2010) busca determinar el impacto que ha tenido el microcrédito sobre el proceso de formalización del empresariado en Colombia y proponer alternativas para mejorar su eficiencia en la incorporación del empresario informal a la economía formal. Esta investigación busca “validar la efectividad del microcrédito en sus objetivos iniciales: la erradicación de la pobreza y el fomento del empresariado, pero de la misma manera, permite determinar si es un mecanismo válido para el crecimiento económico como consecuencia de la formalización del empresariado en el país o si por el contrario, no ha sido lo suficientemente aprovechado en este sentido, caso en el cual se convierte en una herramienta útil para las decisiones que el gobierno pueda tomar con miras a la formalización de la economía informal” (pág. 22).

Su planteamiento consta de 5 hipótesis que con las que el autor busca crear un modelo como instrumento para la formalización del empresariado (Patiño Castro, 2010) *las cuales son:*

Hipótesis 1: La colocación de microcrédito en Colombia no ha tenido efectos favorables sobre el nivel de formalización del empresariado en el país. Se definió válida, pues aunque el microcrédito aumento en los últimos años esto no ha tenido efectos favorables sobre el nivel de formalización

Hipótesis 2: El empresario no formal cree que las ventajas producto de la formalización, no son lo suficientemente atractivas y por el contrario este proceso le exige un mayor compromiso con el gobierno a través del pago de impuestos. Se definió válida, pues el microempresario y su negativa a iniciar el proceso de formalización se debe a que no percibe los

beneficios que tiene su inserción en la economía formal por el desconocimiento que tiene en relación con los procesos que son propios de la formalización, los beneficios que ello conlleva y las distintas puertas que se abren para que su negocio tenga mayores posibilidades de mantenerse en el mercado en el largo plazo. Faltan mecanismos de difusión efectivos.

Hipótesis 3: Si el acceso al microcrédito le exige al empresario su formalización, la colocación del microcrédito disminuye. Se consideró no válida, las exigencias que relacionan la formalización con el otorgamiento del microcrédito no constituyen un obstáculo para la formalización

Hipótesis 4: Si las instituciones otorgantes de microcrédito le ofrecen beneficios en capacitación, asesoría y acompañamiento de expertos al microempresario, se incrementan los niveles de formalización del empresariado en Colombia. Se definió válido, pues la intervención de estos actores podría lograr la generación de políticas claras específicamente direccionadas, aunadas a un programa adecuado y de difusión intensiva, que incentiven al microempresario a iniciar de manera consciente y progresiva su camino hacia la formalidad

Hipótesis 5: Crear un régimen de transición tributaria para la formalización empresarial disminuiría la informalidad del empresariado en Colombia. Se definió válido, pues entre los empresarios no existe temor de ingresar al mercado formal de la economía siempre y cuando, esto no les genere mayores egresos en su actividad empresarial

Colombia debe entrar por la senda del modelo original del microcrédito, es decir sumando a la colocación de los recursos un acompañamiento empresarial que dé al empresario las herramientas necesarias para realizar su gestión de manera efectiva.

El acompañamiento de las IES, en opinión de los expertos, pone al servicio de los microempresarios toda la capacidad de investigación y experiencia que ellas tienen, siempre y

cuando el proceso se haga de una manera muy práctica, menos teórica y más aplicada a las necesidades particulares de cada uno de los beneficiarios de esta asesoría.

Finalmente plantea el modelo MIFE (Microcrédito como Instrumento para la Formalización del Empresariado), modelo que involucra la conjugación de tres actores: Gobierno, Sector Financiero e Instituciones de Educación Superior, los cuales con un trabajo articulado pueden favorecer el crecimiento de la economía formal en el país

El trabajo de investigación “*Gestión Estratégica Organizacional aplicada a las PYMES constructoras en Colombia*” (Rubio, 2012), “pretende dar a conocer la importancia que los empresarios de pequeñas y medianas empresas constructoras, deben dar a la gestión estratégica como nueva visión de su negocio, dejando de lado un único enfoque operacional para involucrar herramientas de la gestión estratégica, tales como, liderazgo, procesos, planeación, seguimiento y control, bajo las perspectivas del aprendizaje organizacional, procesos internos, cliente y las finanzas; finalmente, estas herramientas se convertirán en el soporte para la toma de decisiones y preparan a la empresa para enfrentar los retos del mercado” (pág. 4) . Este estudio concluyó que:

Las Pymes deben generar valor y un factor diferenciados para competir en el mercado nacional e internacional, pues ser conscientes de sus particularidades en la gestión estratégica le ayuda a cumplir con las expectativas de los diferentes grupos de interés.

La modernización de las empresas por intermedio de procesos, calidad y diseño de productos, debe ir de la mano con la participación en los programas gubernamentales en asociación con la banca privada para la financiación de la industria nacional.

La planeación estratégica debe contener toda la información relevante al sector económico en el cual se espera emprender, no solo teórica sino también para aprender con las experiencias y conocimientos adquiridos a través del tiempo y la práctica.

También concluye que la planeación estratégica requiere un correcto ejercicio de implementación pues, “9 de cada 10 planes estratégicos bien formulados fallan en la implementación por diversos motivos, siendo algunos de éstos los siguientes (Partner Consulting):

- *Estructuras de recompensa inadecuadas*
- *Pérdida de tiempo*
- *Demasiado costosa*
- *Requiere esfuerzos adicionales*
- *Contentos con el éxito pasado*
- *Temor al fracaso*
- *Desconocimiento del tema*
- *Confianza excesiva*
- *Experiencia previa desagradable*
- *Temor a lo desconocido”*

Afirma también concluyendo que los gerentes no tienen la habilidad para saber determinar qué es lo crítico y al final todo es prioridad. No saben “cuáles son las prioridades y su orden de ejecución, desarrollan proyectos sin una metodología formal con base en percepciones; sin embargo, este estado común en las empresas, se convierte en una costumbre de la práctica gerencial, que conecta la ejecución con el presupuesto anual y a las ganancias esperadas, y aún si éstas son las esperadas, relacionan el éxito con este factor, sin generar valor a todas las partes interesadas” (Rubio, 2012, pág. 48).

Finalmente asevera que es muy importante que las Pymes en Colombia planeen su futuro y dejen de “*apagar incendios*”, pues necesitan de herramientas de gestión que les permita

enfrentarse los retos del mercado. “Es posible diseñar planes de financiamiento a largo plazo para emprender la carrera por el futuro de la organización” (Rubio, 2012, pág. 49).

La importancia de la planeación estratégica para las MYPEs de cualquier sector se representa en crecimiento sistemático, medido y proyectado, considerando todos los temas estratégicos que apuntan al crecimiento y sostenibilidad del negocio y no solo revisando los indicadores de ingresos momentáneos de corto plazo, sino el cumplimiento de los objetivos en un horizonte más amplio.

Una investigación de (Cámara de Comercio de Bogotá, 2009) complementa la información y análisis que permanentemente esta institución realiza sobre el comportamiento de la actividad económica y empresarial y aporta valiosa información sobre: el perfil de las empresas que se liquidan en Bogotá, según la actividad económica, naturaleza jurídica, tamaño, edad, recurso humano, educación y experiencia del empresario; los problemas que pueden llevar al cierre de la empresa, incluidos los aspectos administrativos, financieros y de mercado; las dificultades que encuentran los empresarios para liquidar la empresa y sus recomendaciones para evitar el cierre y/o facilitar el proceso de liquidación, que en muchos casos es imprescindible para reorientar la inversión a otras actividades productivas. Este informe “se organiza en tres partes: en la primera, se analiza el comportamiento de la liquidación de empresas en Bogotá entre el 2006 y el 2008 con base en las cifras del Registro mercantil de la Cámara de Comercio de Bogotá; en la segunda se presentan los resultados de la encuesta a empresarios que liquidaron la empresa entre el 2004 y el 2008; y en la tercera las acciones de la Cámara de Comercio de Bogotá para apoyar a los empresarios en Bogotá y la Región”

Para la primera parte el informe mostró que, en Bogotá, del número de empresas que se liquidaron, entre el 2006 y el 2008, 78% eran personas naturales y 22% personas jurídicas.

Tabla 1.

Naturaleza jurídica de empresas liquidadas en Bogotá, sector económico, 2006 – 2008.

Naturaleza jurídica	2006		2007		2008		Variación		Participación
	Cant	%	Cant	%	Cant	%	2006 - 07	2007 - 08	Promedio %
Persona natural	12.718	78,22%	13.729	78,27%	13.224	78,21%	8%	-4%	78,23%
Sociedad Limitada	2.062	12,68%	2.267	12,92%	2.223	13,15%	10%	-2%	12,92%
Sociedad anónima	444	2,73%	535	3,05%	609	3,60%	20%	14%	3,13%
Sociedad colectiva	2	0,01%	2	0,01%	2	0,01%	0%	0%	0,01%
Sociedad en comandita simple	199	1,22%	205	1,17%	144	0,85%	3%	-30%	1,08%
Sociedad en comandita por acciones	1	0,01%	17	0,10%	11	0,07%	31%	-35%	0,06%
Sociedad extranjera	59	0,36%	34	0,19%	56	0,33%	-42%	65%	0,30%
Empresas asociativas de trabajo	22	0,14%	18	0,10%	18	0,11%	-18%	0%	0,11%
Sociedad Civil	5	0,03%	0	0,00%	0	0,00%	-100%	0%	0,01%
Empresa Unipersonal	736	4,53%	733	4,18%	622	3,68%	0%	-15%	4,13%
Total	16.260	100,00%	17.540	100,00%	16.909	100,00%	8%	-4%	100,00%

Fuente: Adaptado del informe (Cámara de Comercio de Bogotá, 2009), Registro

mercantil. Cálculos: Dirección de Estudios e Investigaciones. Cámara de Comercio de Bogotá

Tabla 2.

Empresas liquidadas en Bogotá, según localidad y tamaño. 2008.

Localidad	Microempresa	Pequeña	Mediana	Grande	Total	MYPE	Mediana
Antonio Nariño	438	9	2		449	99,55%	0,45%
Barrios Unidos	934	33	4	1	972	99,49%	0,41%
Bosa	518	1			519	100,00%	0,00%
Candelaria	227	7	3		237	98,73%	1,27%
Chapinero	1.288	137	46	27	1.498	95,13%	3,07%
Ciudad Bolivia	457	4			461	100,00%	0,00%
Engativá	1.652	21	4	1	1.678	99,70%	0,24%
Fontibón	838	27	16	3	884	97,85%	1,81%
Kennedy	1.517	21	1	1	1.540	99,87%	0,06%
Los Mártires	744	25	3		772	99,61%	0,39%
Puente Aranda	934	39	10	4	987	98,58%	1,01%
Rafael Uribe	440	2	1		443	99,77%	0,23%
San Cristobal	335	2			337	100,00%	0,00%
Santa Fé	691	40	7	4	742	98,52%	0,94%
Sin Dato	334	6			340	100,00%	0,00%
Suba	1.984	36	8	1	2.029	99,56%	0,39%
Teusaquillo	865	17	5	2	889	99,21%	0,56%
Tunjuelito	342	2			344	100,00%	0,00%
Usaquén	1.442	92	9	3	1.546	99,22%	0,58%
Usme	242				242	100,00%	0,00%
Total	16.222	521	119	47	16.909	99,02%	0,70%

Fuente: Adaptado del informe (Cámara de Comercio de Bogotá, 2009), Registro

mercantil. Cálculos: Dirección de Estudios e Investigaciones. Cámara de Comercio de Bogotá

En esta parte, la investigación también muestra que, según el tamaño de las empresas, en el 2008 en Bogotá, el 99,02 % son MYPEs (Micro y pequeñas empresas), mientras que las Medianas solo se liquidaron un 0,70 % del total de empresas liquidadas en 2008. De allí la importancia de enfocarse en el estudio de las posibilidades de las MYPEs pues las medianas empresas según estas estadísticas no padecen los mismos inconvenientes.

También, el informe en su primera parte, entrega información relevante acerca de la edad de las empresas que se liquidan en Bogotá en el periodo de estudio. Según la edad de las empresas, se liquidan el 51% de empresas con menos de tres (3) años de funcionamiento, el 26% de más de 3 a 8 años y el 17% de más de 8 años de edad de creadas, las cuales son más estables y las que superan esta edad alcanzan un mayor grado de consolidación en el mercado. “En el comercio al por mayor y al por menor se crea un mayor número de microempresas como personas naturales y generalmente son las empresas con mayor vulnerabilidad a la competencia y el mercado, por factores como falta de preparación de sus dueños para administrar la empresa, baja calificación del recurso humano que contratan y dificultades para acceder a financiamiento y crédito, especialmente, las empresas que tienen entre 1 y 3 años. Además, el valor de los activos es bajo, porque las microempresas se crean con un pequeño monto de capital”. (pág. 9)

En la segunda parte se presentan los resultados de la encuesta a empresarios que liquidaron la empresa entre el 2004 y el 2008. Los resultados son aproximadamente coincidentes con los datos del registro mercantil pues 78% fueron de las Micro, el 18% de las Pequeñas y el 4% de las medianas empresas, en consecuencia, para el interés de la presente investigación, el 96% de las empresas que se liquidaron en el periodo de estudio son las MYPEs. Adicionalmente advierte que en términos de organización jurídica el 64% de empresas liquidadas correspondían a personas naturales y el resto a sociedades limitadas y otro tipo de sociedades. Luego muestra la distribución de las empresas por edades donde el 54% de empresas tenía una edad de 3 años o

menos, el 21% entre 4 y 7 años y el 25% tenía una edad de 8 años o más. También diferencian las empresas por su experiencia empresarial antes de iniciar la empresa donde el 60% de los empresarios encuestados afirmaron que no tenían experiencia previa. A nivel de estudios dice que el 51% de los empresarios tenían nivel profesional, el 13% tenían el bachillerato, el 13% nivel técnico profesional, 9% Maestría y 7% el nivel técnico laboral. Adicionalmente revela que del 42% de empresas que se liquidaron, buscaron mano de obra calificada, que de esas empresas el 11% no la encontró y que de estas empresas que no encontraron mano de obra calificada el 74% consideró que fue un obstáculo no haber encontrado este requerimiento. La encuesta logra mostrar dentro del marco de la búsqueda de los factores que inciden en la liquidación de las empresas, cuales son los motivos para crear empresa que revelaron los encuestados son: 23% Independizarse, como el más popular, 9% conocimiento del negocio, 8% Construcción de la principal fuente de ingresos, 8% Mejora de la calidad de vida, 7% Empresa familiar, 6% desarrollo de producto o servicio, 6% Ingreso Adicional y 6% Generar empleo, entre otros motivos menos relevantes. Otra revelación de esta encuesta es que la fuente de recursos más utilizada son los ahorros personales con un 51% de ocurrencia y con 14% de la liquidación del trabajo que tenía el empresario antes de crear la empresa, es decir que el 65% en conjunto, de empresas que se liquidaron tuvieron como fuente, para la creación de empresa, recursos propios. El 37% de los empresarios buscó asesoría al momento de crear la empresa, la fuente principal de orientación e información fueron los amigos. Del 81% de empresas que contrataron empleados, el 61% lo hizo mediante recomendación de amigos y familiares, el 16% mediante avisos clasificados y el 9% directamente en el sitio. Solo el 19% de las empresas que se liquidaron solicitaron asesoría para evitar el cierre de la empresa. En su segunda parte, finalmente esta investigación detalla los motivos por los cuales los empresarios decidieron liquidar la empresa y los clasifica en aspectos administrativos, Logísticos, del producto/servicio y de personal en el

marco de las posibilidades de asesoría que brinda la Cámara de Comercio de Bogotá como actor de la industria y el comercio en Colombia.

En la tercera parte, la (Cámara de Comercio de Bogotá, 2009), expone todos los servicios que brinda y tiene disponibles para los empresarios de la capital para ayudarles a:

“Fomentar la cultura del emprendimiento; Facilitar a las empresas su incursión en los mercados local, nacional e internacional; Crear las condiciones mediante las cuales las unidades productivas accedan a las líneas de financiamiento para capital de trabajo y compra de activos; y Proveer consultoría especializada en temas de innovación y calidad que permitan a las empresas adelantar procesos de transformación productiva” (pág. 39). Este informe es un recurso valioso para el análisis de factores que se requiere en la presente investigación, debido a que es un estudio realizado en la región y que brinda un gran volumen de información.

Estos son los recursos a nivel de datos históricos que serán tenidos en cuenta dentro de la investigación para poder discernir

Una configuración apropiada en el camino del sostenimiento de una MYPE en el tiempo.

Contenido del proyecto e integración de la propuesta

Propuesta

El objetivo principal de esta investigación es obtener información que permita identificar los principales factores y problemáticas más influyentes para el éxito en el sostenimiento de las Micro y Pequeñas empresas MYPE en Colombia, para ello se abordó el tema en su globalidad y considerando dentro del ámbito de estudio a los distintos autores que han estudiado la problemática con el fin de que en el diagnóstico resultante quede contemplada la percepción a estos factores que influyen sobre el éxito de las pymes.

El estudio va dirigido a todos los empresarios colombianos de las Micro y Pequeñas empresas. La información aportada por los distintos autores tiene especial relevancia puesto que, además de disponer de conocimientos más cercanos a la problemática, permiten encontrar o identificar el conjunto de variables que juegan un papel importante en la creación y el sostenimiento de este tipo de empresas a nivel nacional.

El tratamiento de la información suministrada por los autores requiere de un direccionamiento orientado al planteamiento de unos objetivos específicos y el uso de una metodología que se ajuste a los mismos. En el desarrollo de la investigación se resalta una serie de aspectos conceptuales que son superpuestos a través del tiempo de vitalidad de una pyme y que pueden acercarnos a los factores reales que permitan a estas empresas ser exitosas permitiendo a sus empresarios producir sin salir afectados en su perdurabilidad durante los años.

Desde este punto de vista, la investigación se ha guiado por la consideración tanto de factores generales y específicos dentro de las grandes, pequeñas y micro empresas en Colombia. El profundizar en cada uno de los estudios previos, permitió contrastar la información de que en su mayoría los factores que contribuyen al éxito de estas empresas están dados por factores del conocimiento como las habilidades y las actitudes, y por factores que involucran la capacidad

directiva como gestionar el conocimiento organizacional y tecnológico para conseguir los objetivos de la empresa, dirigir la organización por un buen camino, factores de innovación a nivel del producto y del proceso de producción. Estos factores de éxito vienen de la mano de las personas por lo que es vital contar con políticas que gestionen el buen uso de los recursos humanos y por ende atraer personal competente y la motivación de los mismos por medio de políticas que retribuyan su labor, permitiéndoles ser personal altamente capacitado en todas las áreas de la organización y capaz de afrontar los retos de la misma.

Es importante que los empresarios colombianos tengan en cuenta los factores que pueden afectar el crecimiento exitoso de su pyme en el mercado, como el equilibrar la administración de los gastos y costos según la capacidad productiva de la empresa, invertir en investigación y desarrollo con prácticas de innovación actuales en nuevas estrategias de mercado y cumplir con la legalización de su empresa ante el Estado, todo esto con el propósito de que las pymes generen valor y un factor diferenciador que les permita ser más competentes en el mercado nacional y comprender que no hay un solo camino, que todas las empresas son un ente particular, lo cual es definitivo a la hora de establecer y plantear nuevas estrategias para satisfacer las expectativas de sus clientes, porque finalmente ellos son lo que más deben cuidar.

Las empresas colombianas deben estar preparadas para asumir retos que permitan su modernización productiva y por ende, generar procesos de calidad y diseño, lo cual está ligado a una buena planificación para el desarrollo empresarial y así poder realizar inversiones para lograrlo. Aunque los estudios realizados confirmen que los empresarios de las pymes colombianas deban otorgarle importancia a los aspectos o factores anteriormente mencionados, es importante que ellos también arriesguen por un cambio en su organización para focalizar el éxito, debido a que hay muchas empresas que se arriesgan, pero no reciben el apoyo total de la parte administrativa y de los empleados, lo que no permite que haya una implementación adecuada de

los planes estratégicos. De esta manera, las pymes que pretendan producir y extender su perdurabilidad en el tiempo, deberán tener una visión futurista de sus estrategias como organización, y no solo explorarlas; para ello serán necesarias las herramientas de gestión que les permita tomar medidas para enfrentar el mercado actual y competir dentro de él.

A continuación, se realiza una revisión bibliográfica extrayendo información relativa a los temas que son considerados en este documento como críticos. Dichos temas son los siguientes: La emocionalidad del emprendedor, Punto de equilibrio, administración de costos, Innovación, Informalidad y la Asociación.

Temas críticos

Emocionalidad (características personales)

Con base en la revisión del marco teórico se puede identificar que la emocionalidad constituye el manejo de las emociones personales que le da el emprendedor a favor de la gestión interna de su empresa, puede ser un arma de doble filo pues, así como algunas características personales pueden ser provechosas y explotables, existes características que no aportan al éxito del emprendimiento. El enfoque es identificar las características emocionales que aportan al sostenimiento y el crecimiento de las MYPEs.

Es en estas situaciones donde se derrumban los sueños de quienes creyeron en una empresa con posibilidades de perdurar en el tiempo y crecer, porque las MYPE nacen generalmente producto de la emoción del emprendedor, como lo aseguran algunos autores en su publicación *“Formulación de la estrategia para un pequeño negocio”* (Chan & Foster, 2001) donde afirman que la MYPEs *“Se caracterizan por una fuerte conexión emocional entre el dueño y la empresa”* y también en la obra *“Despertar el empresario”* (Gerber M. E., 2009) donde menciona que *“las pequeñas empresas son consecuencia de las decisiones y las energías de*

personas emprendedoras que arriesgan su capital para obtener un determinado beneficio....Las verdaderas razones por lo que alguien pone en marcha un pequeño negocio tiene poco que ver con el carácter emprendedor”, o dicho de otra manera no basta con el entusiasmo y el conocimiento de emprendedor acerca de su negocio sino que, en adición, necesita conocer y gestionar las actividades requeridas para poner en marcha un negocio, porque para la perdurabilidad de las MYPE es una necesidad que el emprendedor cree su empresa por oportunidad y no por emocionalidad, teniendo en cuenta que para ello es necesario reunir habilidades y capacidades, que se encuentran en el carácter de la personalidad del emprendedor, y conociendo de los temas más críticos sobre la organización de las empresas para que esta funcione, ya que el creador de la misma es quien la dirige de acuerdo a lo que considere debe ser el mejor manejo de la empresa. Este fenómeno definido en el libro *“Entendiendo la Empresa”* (Bridge & O’neill, 2013) como cultura centrada en la persona, produce la acumulación de las debilidades estructurales de su organización y las intrínsecas del emprendedor, requiriendo así la utilización de métodos apropiados para la organización de las MYPEs que reduzcan las debilidades y que permitan que la empresa evolucione, como menciona el autor en su obra *“La supervivencia de las firmas nuevas”* (Audretsch & Mahmood, 1995) donde asegura “Es evidente la necesidad de que estas empresas posean una estructura organizativa más sólida e incrementen su tamaño con el fin de aumentar sus posibilidades de supervivencia”.. Y es que la supervivencia de las MYPE es objeto de diversos estudios como la publicación “Planeación del pre arranque y la supervivencia de las pequeñas empresas nuevas” (Castrogiovanni, 1996) donde el autor coinciden en que, particularmente en Colombia, los nuevos emprendimientos que fracasan tienen una edad promedio de 5 años.

Por otra parte la Autora en su tesis *“Factores que inciden en la intencionalidad de emprender de los estudiantes universitarios en Panamá”* (Palma Chorres, 2011) plantea su

estrategia teniendo en cuenta las características del emprendedor “La investigación se divide en dos fases; la 1ra fase, un estudio de los factores que inciden en la intencionalidad de los emprendedores universitarios, en otros países y la 2da que es un análisis a la población de estudiantes de la UTP, y de la Universidad Latina (ULAT), por medio de encuestas, con la finalidad de reconocer la incidencia de factores tales como: Los atributos personales del emprendedor en la intención de crear empresa, (edad, conocimiento, experiencia laboral, motivación, modelos de referencia tanto familiares como de amistades y el área de emprendimiento) y los recursos organizativos reales que se destinan a tal fin”. Aunque el entorno de este estudio considera un universo de empresarios profesionales es un claro ejemplo de la investigación en la creación de modelos de gestión para empresas de pequeña escala. Lo interesante es que este estudio tiene un énfasis orientado a los factores internos y de la personalidad del individuo empresario.

Punto de equilibrio y administración de costos

El punto de equilibrio y los costos son la preocupación número uno de los empresarios y si su capital es pequeño más aun pues es un tema que impacta de manera directa en el capital de trabajo de la empresa. Aunque hay temas genéricos que afectan a las empresas amén de su tamaño, no aplican las mismas reglas ni se mitigan con los mismos métodos debido en la mayoría de los casos a su costo financiero, pues, así como para la producción es diferente el costo unitario cuando se hace para miles que, para millones, de la misma manera es diferente la aplicación de soluciones para empresas MYPE que para las grandes.

Alfaro (2011) afirma:

Una de las características de las grandes empresas es que aplican el concepto de economías de escala, que les permite por su tamaño (grandes), tener muchas ventajas sobre las

pequeñas al tener unos costos más bajos por el gran volumen de producción que poseen; esto hace que las grandes empresas tengan una ventaja absoluta sobre las pequeñas haciendo difícil que las pequeñas tengan costos de producción menores que las grandes y concluye responsabilizando a la apertura económica, por intermedio de tratados de libre comercio, la gran culpable de la quiebra de muchas MYPES al no ser competitivas en este mercado abierto (pág. 1).

Según, Gutiérrez Rosas (2009) El problema principal de las Pymes radica en que; aunque tienen la posibilidad de gozar de varios aspectos como infraestructura, productos y diferenciación que las pueden llevar a ser competitivas frente a mercados nacionales e internacionales poseen grandes problemas en términos de duración y de estrategias de crecimiento y de sostenimiento en el mercado, como por podemos ver en estudios realizados por el DANE, donde los resultados nos muestran que: en el tema de supervivencia de las pymes el 47% del total no llega al primer año de creadas, el 75% no llega a los 5 años y el 92% no pasa de los diez años.

Estudios realizados reflejan que este problema de tiempo de funcionamiento y de perduración en el mercado, se debe a que el 72% de las pymes tienen un crecimiento gracias que se presenta una disminución de costos y no al aumento de ingresos, el 54% de las pymes tienen entre sus planes ampliar su capacidad instalada, el 65% de los empresarios realizarán inversiones en talento humano, el 59% en sistematización, el 74% quiere adquirir maquinaria y equipo (Gutiérrez Rosas, 2009). Estas estadísticas confirman anteriores referencias bibliográficas las cuales no dan muchas esperanzas de vida a las empresas que no realizan las actividades requeridas para asegurar su sostenibilidad en el tiempo y aclara que la reducción de costos no es la estrategia de gestión más recomendada.

Innovación

No es un secreto que una de las claves del éxito empresarial en la innovación, dicho y explicado por diversos autores, no es suficiente si no se innova de manera estratégica teniendo en

cuenta el entorno comercial del negocio y las expectativas de sus clientes. Un ejemplo claro y lógico de esto son las soluciones informáticas, las cuales prácticamente son la panacea del siglo XXI para las empresas, y ya existen una variedad de desarrollos estándar para el manejo de los recursos en las empresas, que consideran todas las áreas de las empresas y sus recursos, hasta la papelería, los productos de aseo, el mantenimiento de equipos etc. Sin embargo, este sistema tiene un costo elevado el cual es admisible para grandes empresas las cuales pueden diferir esta inversión en poco tiempo y cubrirlo con su basto flujo de caja mientras las MYPE empresas, tienen un patrimonio algunas veces inferior al costo más básico del software de ejemplo.

Como concluye en su estudio *“El impacto de los sistemas de información en la competitividad de las PYMES”* (Martínez Escamilla, 2012) donde aclara que en México “el 42% de las Pymes creen que invertir en Sistemas de Información (SI) se ve reflejado en sus utilidades y un 32% afirma que regularmente ya que es un beneficio muy grande para el negocio, pero recordemos que la mayoría de las empresas son pequeñas, el costo de mantenimiento e implantación del SI, se les hace una buena inversión” (pág. 71). Este estudio envía un mensaje magnifico a los empresarios, a las PYMEs pues la incertidumbre acerca de la efectividad de los sistemas de información es un fantasma con el que lidian los emprendedores y este estudio aclara una verdad a voces que indudablemente tiene un alto costo y muchas veces el nivel de inversión de las pequeñas empresas dejan estos proyectos inviables.

La importancia de la innovación toma relevancia en la construcción de un emprendimiento sostenible dentro de una estructura organizacional acertada. En Colombia, la innovación según el *“GCR Reporte Global de Competitividad”* (World Economic Forum, 2016-16) carece de relevancia para los emprendimientos ya que se ubica el puesto 61 entre 140 países referentes en el reporte. A pesar del tamaño de su mercado y la estabilidad de su economía se posiciona muy abajo en la lista en temas como infraestructura, confianza en la política pública y

el crimen organizado, factores que afectan directamente el crecimiento económico de un país. Para poder competir contra los gigantes que tienen el mercado cubierto es imprescindible innovar, pero también es responsabilidad del estado mejorar las políticas públicas para fomentar la creación de nuevos productos, patentes, licenciamientos o empresas que innoven con sus productos o estrategias.

¿Pero cómo llegar más allá de los que ya están lejos? Con conocimiento, en modo de formación o asociación con los que ya saben. El autor en su publicación *“Innovación: Un proceso necesario para las pequeñas y medianas empresas del municipio de San José de Cúcuta, Norte de Santander (Colombia)”* (Avendaño C, 2012) define la importancia de la innovación así:

“La innovación es el resultado de un cambio inevitable que se ha iniciado por la búsqueda y construcción de una nueva teoría o paradigma de la administración en reemplazo de las viejas formas, que siendo aún aplicables merecen ser reestructuradas, ya que la globalización impacta la configuración económica, social, política y cultural que se tiene del mundo, afirmando que la innovación es la respuesta a una sociedad globalizada cuyos cambios exigen transformaciones constantes que resultan eficaces para los cambios requeridos por las Pyme en su lucha por sobrevivir a los grandes cambios y exigencias de mercados que impone la globalización y la nueva tendencia económica” (pág. 203). Es claro que innovar es la clave del éxito para cualquier empresa, y no solo innovación orientada al objeto del negocio, también a la hora de auto gestionar su empresa con innovación y seguramente esto se desencadene en la interacción de la tecnología.

Informalidad

La informalidad es una de las problemáticas de los estados del tercer mundo debido a la cantidad de ingresos que deja de percibir debido a la evasión de impuestos y tarifas burocráticas a las que están obligados los empresarios. Particularmente en Colombia la legislación tributaria

afecta de manera inverosímil y en proporción más a los pequeños empresarios con exigencias de tributos y aportes a sistemas estatales, como si fuera el derecho adquirido de las grandes empresas quebrar a las pequeñas, pues es claro que con grandes costos tu producto o servicio no podrá ser competitivo con grandes empresas que gozan de exenciones tributarias, devolución de impuestos, dobles contabilidades, distribución de ganancias a sus socios por intermedio de salarios astronómicos, todo tipo de artimañas contables para la evasión de impuestos y legislación favorecedora para las oligarquías que controlan los negocios tradicionales como los servicios públicos, las telecomunicaciones y el mercado de consumo masivo.

Este fenómeno promueve de manera indirecta que los emprendimientos nazcan dentro de la informalidad. Como un ejemplo de este comportamiento declara el senador de la república de Colombia en su publicación “*Transnacionales contra PYMES*” (Robledo Castillo, 2010) “¿Qué empobrece y hasta arruina a los propietarios de 4.300 estaciones de servicio, de las que viven 42 mil compatriotas? Conspira contra estas PYMES una poderosa manguala de transnacionales que controlan la distribución mayorista de los combustibles, multinacionales del comercio de gran superficie y el Ministerio de Minas, que ha puesto el poder del Estado no en la protección de la competencia sino del monopolio y no en la defensa de los intereses nacionales sino de los extranjeros”. No es difícil imaginarse el manejo que se debe plantear a partir de la política de un país de los recursos públicos, que deberían favorecer a la maquina más importante generadora de empleo que son las PYMES, asegurando el crecimiento de transnacionales y ajusticiando al mercado interno. Este factor es uno de los más importantes pues la posición del empresario es incomoda entre perdurar en el tiempo con su empresa sin quedar mal con el sector financiero ni el tributario mientras los grandes tienen “grandes” exenciones tributarias y financieras.

Posiblemente cuando este factor financiero/tributario no es el directo generador de una quiebra para una compañía, es porque lo está condenando a la informalidad y a la imposibilidad o restricción de crecimiento.

La informalidad está considerada, dentro de los empresarios que la aplican al comenzar con su negocio, como una fase inicial que busca compensar los grandes costos del despegue de un negocio de la cual muchos emprendimientos luego no logran desligarse pues se dan cuenta que lo que comienza como un medio para ahorrar, se vuelve imprescindible ante una falta de estructura organizacional. Esto combinado con un estado bastante estricto con el chico y laxo con el grande. Y como lo aclara el autor en su publicación "*Informalidad y desarrollo: interpretando a Hernando de Soto*". El enfoque ortodoxo plantea que el sector informal es consecuencia de la intervención estatal por el exceso de reglamentaciones y de requisitos burocráticos, es decir, las barreras de entrada, que hacen que la participación en el sector formal sea una opción extremadamente onerosa. En otras palabras, los costos de transacción y de permanencia en el sector formal obligan a que muchos escojan permanecer al margen de la legalidad, refugiados en el sector informal, preocupándose más de su subsistencia que del cumplimiento de la ley (Bromley, 1998). Y este escenario está ligado a grandes desventajas competitivas como lo son la falta de experiencia crediticia, por ende, la imposibilidad de acceder a créditos con tasas razonables, por ende, aumento de la probabilidad de adquirir créditos riesgosos que podrían reducir la rentabilidad de un negocio e inclusive volverlo inviable; sin contar los riesgos ante el estado social y tributario, riesgos laborales. En síntesis, la informalidad restringe de manera significativa la gestión, el crecimiento y la sostenibilidad en el tiempo.

Asociatividad

Es el método científico el que nos invita a revisar de forma comunitaria los que la humanidad ha realizado con respecto a temas afines, con la intención de evitar reprocesos que

puedan costar tiempo valioso. Este mismo principio aplica para la creación de una empresa, es un problema que ya muchos solucionaron, solo se debe buscar empresas afines, del mismo gremio o sector económico para que de manera comunitaria compartan experiencias y generen una relación simbiótica empresarial.

Como lo menciona el autor en su publicación "*Situación de la competitividad de las Pyme en Colombia: elementos actuales y retos*" (Montoya R, Montoya R, & Castellanos, 2010) El conocimiento necesario para la ejecución de cualquier estrategia organizacional también depende de la formación del individuo o de la posibilidad de asociación que tenga con sus pares para el intercambio de experiencias y el fortalecimiento de los emprendimientos de los asociados (red) como una relación simbiótica pues de esta manera evita desperdiciar recursos en suposiciones y ensayos tendientes al error más que al aprendizaje. Este esfuerzo gremial no solo aporta beneficios a nivel de multiplicación de experiencias sino también como gestor de iniciativas y documentos hacia el estado que tienen más peso cuando se fraguan desde la colectividad. En las última década ha crecido de manera importante el network marketing, así lo menciona el autor en su publicación "Los mitos y verdades sobre las redes de mercadeo" (Hernández A. & Hernández, 2015) y a pesar de tener amigos y enemigos este es un ejemplo de trabajo de emprendimiento independiente pero colaborativo donde la estructura del negocio ya está pensada y aplicada. Cuando un empresario emprende en estas condiciones no tiene asegurado el éxito pero cuenta con más probabilidades que la mayoría que no tiene espacio para retroalimentar su conocimiento acerca del sector que está intentando afectar para su beneficio pues además de la retroalimentación un empresario asociado con otros incrementa sus habilidades en el campo de las relaciones públicas.

Las relaciones públicas son un factor fundamental dentro de la estructura organizacional de cualquier negocio independiente de su tamaño, pues cuando una empresa desarrolla una

relación con otra es muy probable que, dependiendo de su afinidad de objetivos, se generen beneficios para ambas empresas tales como descuentos, intercambios de servicios o productos, compartir estrategias, asociación para ejercicios comerciales y de publicidad etc. De esta manera el empresario amplía su visión del entorno de manera que cuando se encuentra con una oportunidad de negocio, la identifica con más facilidad y a su vez encuentra más oportunidades que cuando no explota estas habilidades.

Con estas características que se han destacado descritas y consultadas en la bibliografía, se identifican los factores más influyentes, internos y externos, en el crecimiento y la sostenibilidad de las MYPEs y las problemáticas asociadas.

Resultados

Identificando factores internos y externos

Para la identificación de los factores que más influyen en la estabilidad y permanencia en el tiempo de las micro y pequeñas empresas se realizó mediante la utilización de la triangulación metodológica, tomando en cuenta diferentes tipos de información y metodologías en la consecución del conocimiento encaminados a identificar los factores que impactan de manera más importante en la salud de una MYPE. A continuación, el resultado de esta integración de información:

Tabla 3.

Problemáticas de los Factores internos y externos que influyen en la perdurabilidad en el tiempo.

Factores	Factores Internos	Factores Externos	Problemática
		Los atributos personales del emprendedor en la intención de crear empresa, (edad, conocimiento, experiencia laboral, motivación, modelos de referencia tanto familiares como de amistades y el área de emprendimiento) y los recursos organizativos reales que se destinan a tal fin.Las verdaderas razones por lo que alguien pone en marcha un pequeño negocio tiene poco que ver con el carácter emprendedor” (Gerber M. E., 2009)
Emocionalidad (Características Personales	. MYPE. “Se caracterizan por una fuerte conexión emocional entre el dueño y la empresa” (Chan & Foster, 2001)		
Punto de equilibrio y administración de costos	(Gutiérrez Rosas, 2009) “El problema principal de las MYPES radica en que Temas como infraestructura.	. (Alfaro A. E., 2011) Las pequeñas haciendo difícil que tengan costos de producción	La capacidad de producción en masa de las Empresas grandes

	<i>. Costos financieros.</i>	<i>menores que las</i>	<i>puede comercializar a</i>
	<i>. Las MYPES crecen</i>	<i>grandes”</i>	<i>más bajos costos.</i>
	<i>gracias a la</i>	<i>. Hay responsabilidad</i>	
	<i>disminución de costos y</i>	<i>en la apertura</i>	
	<i>no al aumento de</i>	<i>económica, por</i>	
	<i>ingresos.</i>	<i>intermedio de tratados</i>	
		<i>de libre comercio.</i>	

		<i>. No Hay confianza en</i>	
		<i>la política pública</i>	
		<i>. El crimen organizado.</i>	
<i>Aplicación</i>	<i>Los sistemas tienen un</i>	<i>. Creación de nuevos</i>	<i>¿Pero como llegar más</i>
<i>de los</i>	<i>costo elevado que no</i>	<i>productos, patentes,</i>	<i>allá de los que ya están</i>
<i>sistemas de</i>	<i>pueden diferir.</i>	<i>licenciamientos o</i>	<i>lejos? Con</i>
<i>información</i>	<i>En la MYPE el costo de</i>	<i>empresas que innoven</i>	<i>conocimiento, en modo</i>
<i>e innovación</i>	<i>mantenimiento e</i>	<i>con sus productos o</i>	<i>de formación o</i>
	<i>implantación del SI</i>	<i>estrategias</i>	<i>asociación con los que</i>
		<i>. Sobrevivir a los</i>	<i>ya saben. El autor</i>
		<i>grandes cambios y</i>	<i>(Avendaño C, 2012)</i>
		<i>exigencias de mercados</i>	
		<i>que impone la</i>	
		<i>globalización</i>	

Legislación Tributaria.	<p><i>Particularmente en Colombia la legislación tributaria afecta de manera inverosímil y en proporción más a los pequeños empresarios con exigencias de tributos y aportes a sistemas estatales, como si fuera el derecho adquirido.</i></p>	<p><i>No podrá ser competitivo con grandes empresas</i></p>	<p><i>Mientras las grandes empresas no tributan; las pequeñas deben cumplir con todos los impuestos exigidos. Parafiscales. Industria y comercio entre otros.</i></p>
La Informalidad	<p><i>. La informalidad está considerada, como una fase inicial.</i></p> <p><i>. Busca compensar los grandes costos del despegue.</i></p> <p><i>. Un medio para ahorrar, se vuelve imprescindible ante una falta de estructura organizacional.</i></p>	<p><i>El enfoque ortodoxo plantea que el sector informal es consecuencia de la intervención estatal por el exceso de reglamentaciones y de requisitos burocráticos</i></p>	<p><i>Las MYPES se crean más con el ánimo de cubrir una necesidad. Y no por oportunidad.</i></p>

	<i>. En el sector informal, preocupándose más de su subsistencia que del cumplimiento de la ley”</i>	
	<hr/>	
	<i>El intercambio de</i>	
	<i>. Depende de la formación del individuo o de la posibilidad de asociación que tenga con sus pares.</i>	<i>¿Pero cómo llegar más allá de los que ya están lejos? Con conocimiento, en modo de formación o</i>
	<i>. Una relación simbiótica evita desperdiciar recursos en suposiciones y ensayos tendientes al error más que al aprendizaje.</i>	<i>(Montoya R, Montoya R, & Castellanos, 2010) asociación con los que ya saben. El autor (Avendaño C, 2012)</i>
Propiedad Asociativa	<i>. Las relaciones públicas son un factor fundamental dentro de la estructura organizacional.</i>	<i>. Somos un país no cree en la asociatividad. El empresario o emprendedor, termina desempeñando todos los cargos sin tener el conocimiento.</i>
	<i>. Se es gestor de iniciativas y documentos hacia el estado que tienen más peso cuando se fraguan desde la colectividad.</i>	<i>. La MYPE su afinidad con otras en objetivos, se generen beneficios</i>

<p><i>. Este es un ejemplo de trabajo de emprendimiento independiente pero colaborativo donde la estructura del negocio ya está pensada y aplicada.</i></p> <p><i>. Hay retroalimentación.</i></p>	<p><i>para ambas empresas tales como descuentos, intercambios de servicios o productos, compartir estrategias, asociación para ejercicios comerciales y de publicidad</i></p>
--	---

Modelo de Factores internos y externos que influyen en la perdurabilidad en el tiempo de las MYPES

Emocionalidad

Se puede identificar que la emocionalidad constituye el manejo de las emociones personales que le da el emprendedor a favor de la gestión interna de su empresa provechosas y explotables en el emprendimiento. El enfoque es identificar las características emocionales que aportan al sostenimiento y el crecimiento de las MYPES.

(Chan & Foster, 2001) *donde afirman que la MYPES “Se caracterizan por una fuerte conexión emocional entre el dueño y la empresa”* y también en la obra “Despertar el empresario” (Gerber M. E., 2009) *“las pequeñas empresas son consecuencia de las decisiones y las energías de personas emprendedoras que arriesgan su capital para obtener un determinado beneficio...., no basta con el entusiasmo y el conocimiento de emprendedor acerca de su negocio*

sino que, en adición, necesita conocer y gestionar las actividades requeridas para poner en marcha un negocio.

Debe tener habilidades y capacidades, que se encuentran en el carácter de la personalidad del emprendedor, para que esta funcione, ya que el creador de la misma es quien la dirige de acuerdo a lo que considere debe ser el mejor manejo de la empresa.

La Universidad Latina (ULAT), por medio de encuestas, con la finalidad de reconocer la incidencia de factores tales como: Los atributos personales del emprendedor en la intención de crear empresa, (edad, conocimiento, experiencia laboral, motivación, modelos de referencia tanto familiares como de amistades y el área de emprendimiento)

(Palacios, 1999), con análisis deductivo a partir de la lectura de los casos y (Alfaro & Gómez, 1999) nos aporta estas habilidades que debe tener el emprendedor.

1. Pasión,
2. Constancia / Perseverancia / Confianza / Espíritu emprendedor
3. Flexibilidad / Creatividad / Innovación
4. Liderazgo / Visión organizacional
5. Saber competitivo / Profesionalismo del emprendedor
6. Cohesión y pertenencia
7. Razón social / Solidaridad / Desarrollo de personas / Construcción de relaciones /
Sociedad tolerante
8. Credibilidad
9. Sentido de competencia
10. Aprendizaje y manejo del fracaso / Capacidad de reponerse y aprender
11. Toma de riesgo calculado / Tolerancia al riesgo
12. Compromiso, motivación y autonomía

13. Iniciativa y responsabilidad / Trabajo arduo
14. Visión de oportunidad
15. Influencia familiar / Cultura familiar
16. Experiencia previa / Experiencia técnica previa
17. Necesidad de existir
18. Priorizar

Si, la emocionalidad es un factor clave, que debe hacer el emprendedor o líder para equilibrar o para gestionar ese factor, es importante que como parte de la formación para la creación de la MYPE se le oriente a los futuros empresarios en el dominio de emociones básicas que, una vez alineadas al inicio y crecimiento de la empresa, le brinde a esta la estabilidad pertinente.

- Dentro del modelo de la ULAT, la persistencia es una de las características fundamentales para lograr que la empresa se sostenga. No obstante a este factor, la persistencia va íntimamente ligada a la estabilidad emocional del empresario, lo cual le permitirá enfrentar las fluctuaciones del mercado y la inestabilidad que puede dar la competencia, debido a que en muchas ocasiones es el estrés generado por estos cambios es lo que desencadena ansiedad al empresario y evita que se proporcione el espacio de tiempo pertinente para el logro del punto de equilibrio sin recurrir a estrategias como el endeudamiento, la venta o la desarticulación de la empresa.

- El rol del empresario como líder de un equipo, implica el cambio de mentalidad, a fin de no ver en sus funcionarios simples personas a cargo, sino el recurso humano, que hace posible el cambio y la innovación de acuerdo al producto que ofrece, son los directos colaboradores quienes aprenden a conocer las ventajas, falencias y posibilidades de cambio en el

mercado, no obstante, el empresario debe entrenar constantemente sus habilidades de liderazgo, comunicación y relaciones interpersonales.

- Otro aspecto a considerar en el ámbito emocional del empresario y sobre el cual es pertinente desarrollar capacitación es la necesidad de existir, para ello proyectarse al futuro a fin de detectar el cambio que los aspectos sociales, políticos tecnológicos, brindan a la economía, a partir de activos procesos de investigación, que generan también los cambios organizacionales, que si bien generan angustia, estrés y resistencia, son los elementos generadores de crecimiento empresarial, evitando la pasajera estabilidad de un mercado, culmine siendo el elemento destructor.

Aplicación de los sistemas de información e innovación

Para que una empresa sea competitiva el desarrollo de la tecnología e innovación es un factor que se ha convertido rápidamente crucial para la supervivencia de la misma. La innovación representa los cambios basados en el conocimiento organizacional y tecnológico en función del impacto en la producción de productos o servicios de la empresa y en los procesos que hacen posible su gestión a través de los recursos tecnológicos que posee. En la era de la información la tecnología ha demostrado ser una fuente de eficiencia para la administración de diversos procesos de una compañía que se atreva a saber más y indagar sobre como innovar en la forma como administran sus procesos de manera sustentable.

Para poder competir contra los grandes que acaparan el mercado es imprescindible innovar a través de diferentes mecanismos en las distintas áreas de la empresa, para lograr una solidez frente a la presión de la competencia en el mercado. Por cual, el empresario pyme deberá considerar aspectos que le permitan su trascendencia en el tiempo, tales como:

- Invertir en investigación y desarrollo llevando a cabo prácticas innovadoras que le permitan incrementar su rendimiento y por ende la posibilidad de permanecer más tiempo en el mercado, proyectando de esta manera las ventas que pueda tener a futuro en términos de su rentabilidad sin convertirlas directamente como ganancias para la empresa.
- Aplicar los conceptos tecnológicos para la realización de tareas prácticas como por ejemplo el ahorro de energía en la producción, mejoras en el sistema de comunicación e información de sus operarios.
- Implementar o elaborar planes que permitan trazar nuevas estrategias y que esté ligado a un proceso de toma de decisiones soportado por sistemas y servicios de información eficientes que permitan dar soporte y la información necesaria para controlar las actividades de la empresa.
- Establecer una relación entre el nivel organizacional en cuanto a la planificación, el nivel de las tecnologías de la información (tecnológico) y la capacidad humana con el fin de que los procesos de producción estén en constante mejoramiento continuo, y de esta manera permitir que se reduzcan los tiempos de operación y los costos, con un único fin que sea optimizar su materia prima.

Legislación Tributaria

Para una empresa es importante llevar a cabo una planeación tributaria y direccionar el uso de sus recursos para el cumplimiento de sus objetivos. La existencia de altos costos tributarios resulta para estas pequeñas y medianas empresas una condición que contribuye a la informalidad, pues para los empleadores estos gastos adicionales significan una carga adicional a la de contratar empleados. Esta es una responsabilidad que se debe asumir en la formalización de

todas las actividades productivas que permiten el funcionamiento ante el Estado, su incumplimiento y evasión expone la empresa a sanciones. Por lo cual el empresario pyme deberá:

- Asumir y cumplir los compromisos legales al ser una empresa constituida ante el Estado contribuyendo con una proporción de sus utilidades las cuales son destinadas para el mejoramiento del país en el desarrollo social y económico.
- . Una efectiva contabilidad y un buen plan de provisiones para amortiguar el flujo de caja es el mejor aliado para el cumplimiento de los tributos en las fechas estipuladas. El cumplimiento es un indicador de salud de la empresa.
- Una pyme formal debe cumplir a tiempo el impuesto sobre la renta cada año dentro de los días del cierre del año, aunque no le corresponda pagar siempre debe presentar la declaración.

Informalidad

Las pymes impulsan ampliamente el desarrollo económico de un país, pero muchas de ellas contribuyen a la informalidad por innumerables razones en medida que realizan sus gestiones al momento de ser constituidas, debido a que en muchos casos los empresarios o propietarios desconocen los procedimientos legales sobre administración y tributación de las mismas, lo cual proyecta una competencia desleal de las mismas dentro del sector económico al que pertenecen. Los empresarios pymes al pertenecer al sector informal y que estén al margen de las obligaciones y normas legales tendrán implicaciones al no contar con la protección y/o servicios que el Estado pueda ofrecerles para su beneficio, por tal razón es importante que el empresario pyme deba considerar dentro de su organización aspectos como:

- Acceda a participar de los programas gubernamentales que se ofrecen a nivel nacional y regional que permiten capacitar a los creadores de pequeñas y medianas empresas y del mismo modo promover la iniciativa empresarial.
- Gestionar la formalización de su empresa, registrar el nombre de la compañía y reglamentarse según su actividad económica ante la ley.
- Establecer los estatutos de la empresa y las relaciones entre posibles socios.
- Cumplir con los procedimientos exigidos por la ley para la contratación de personal, en el marco de garantizar su seguridad social en el trabajo.

Propiedad Asociativa

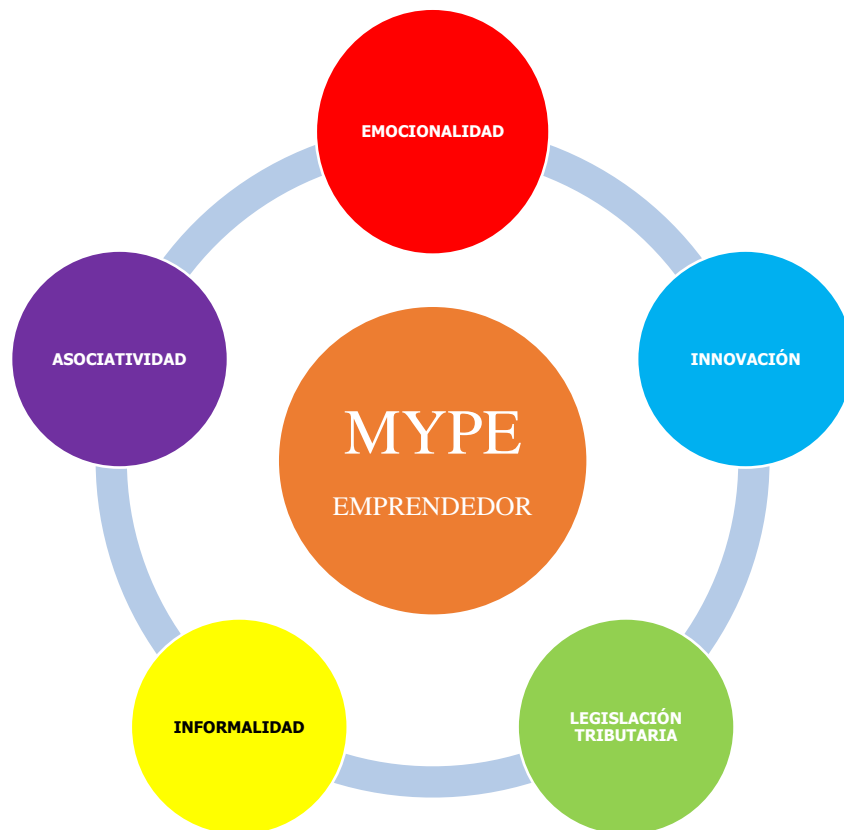
Dadas las condiciones de la economía actual, muchos empresarios pymes se ven en la necesidad de incrementar la competitividad de su empresa, y para lograrlo en muchos casos no cuentan con los recursos económicos para realizarlo, por ello se ven obligados a aliarse con nuevos empresarios o con empresas afines del mismo sector o más grandes que le permitan surgir dentro del mercado actual e intercambiar experiencias y generar nuevas expectativas (Montoya R, Montoya R, & Castellanos, 2010). El empresario que conforme una propiedad asociativa estará en capacidad de:

- Cada uno de los empresarios defina su rol dentro del grupo y se definan las herramientas para alcanzar los objetivos a planear.
- Implementar nuevas estrategias colectivas y voluntarias que le permitan alcanzar mejores niveles de competitividad que puedan ser comparables con empresas de su mismo sector o su competencia.
- Posibilitar el desarrollo de proyectos de mayor eficiencia en conjunto con su sociedad, con el fin de que su eficiencia se incremente a través del trabajo y compromiso mutuo.

- Asumir los riesgos que se puedan presentar dentro de la organización sin abandonar la independencia de cada uno.
- Poner al servicio de la comunidad a la que pertenece estrategias con casos de éxito para que sus asociados las repliquen en un ambiente de trabajo colaborativo.

Figura 2.

Modelo de Factores internos y externos para la perdurabilidad en el tiempo de las MYPES



Fuente: La autora

Conclusiones

Se debe estar muy atentos para poder determinar cuáles son los factores que hacen que las MYPE no estén fortalecidas para sostenerse en el tiempo y se vean abocadas a morir en pocos años después de su creación.

Es importante buscar los factores que determinan la manera como se gestiona las MYPE para que sea capaz de generar valor y establecer una ventaja competitiva que beneficie la MYPE.

Es innegable que a pesar que las MYPE son la sostenibilidad de la economía de un estado no cuenta con el apoyo como las grandes empresas en reducción de impuestos para favorecer el crecimiento y prosperidad de las MYPE.

El esfuerzo en la creación de una empresa debe ser máximo pues una empresa emergente es demandante y no es posible hacerlo de manera efectiva si se establece atención a medio tiempo.

La formación del empresario se debe convertir en su disciplina, en todo el contexto, desde el cómo obtener esa formación dentro de la viabilidad de su negocio, hasta la definición de quien como y cuando se forma y en qué temas para fortalecer la estrategia de su organización.

En la era de la información, las tecnologías de la información juegan un papel fundamental en la eficiencia del procesamiento de la información en términos de tiempo y distancia que al final se resume en recursos, los cuales son escasos y más para las pequeñas y micro empresas.

El carácter del empresario dado a encarar el desafío de dirigir una empresa con recursos limitados, debe corresponder a un ser centrado y tranquilo que tome decisiones importantes sin afectar sus sentimientos personales pues cuando un empresario involucra su sentimientos

personales con los problemas de su negocio, llega la frustración, el estrés y hasta las enfermedades.

La planeación estratégica es fundamental para encaminar los esfuerzos de toda la organización a lo que realmente afecta la empresa y no se pierde tiempo haciendo mucho trabajo de poca importancia, la planeación en general es uno de los hábitos más desarrollados que debe tener un emprendedor.

La administración de costos dentro de un enfoque de control de presupuesto y organización en la información contable orientado a la transparencia debe ir acompañada del cumplimiento de las normas gubernamentales para poder tener visibilidad comercial ante el mercado y tener acceso a recursos del sistema financiero.

El cumplimiento de la ley además de ser necesario por ética, es lo más financieramente recomendable debido a que una pequeña y micro empresa difícilmente se repondría de una sanción tributaria o una sentencia laboral.

Bibliografía

- Acuña Burgos, O. L. (2014). Planteamiento de un Modelo de Gestión Integral para algunas PYMES manufactureras bogotanas. Una herramienta para perdurar y crecer en el mercado local. Bogotá, Colombia: Universidad Nacional de Colombia.
- Alfaro, A. E. (21 de Octubre de 2011). *Grandes empresas Vs Pequeñas Empresas*. Obtenido de El analista.com: <http://www.elanalista.com/?q=node/130>
- Alfaro, J. R., & Gómez, J. D. (1999). *Perfil del emprendedor exitoso en Venezuela*. Caracas, Venezuela: Instituto de Estudios Superiores de Administración, IESA.
- Allport, G. (1937). *Personalidad: una interpretación psicológica*. Cambridge, Massachusetts, Estados Unidos: Harvard University.
- Audretsch, D., & Mahmood, T. (Febrero de 1995). New-Firm Survival: New Results. *Review of Economics and Statistics*, 77(1), 97-103.
- Avendaño C, W. R. (2012). Innovación: Un proceso necesario para las pequeñas y medianas empresas del municipio de San José de Cúcuta, Norte de Santander (colombia). *Semestre Económico*, 15(31), 187-208.
- Bennasar, M. R. (2010). Trastornos de personalidad. ARS Médica.
- Bilbao, A., & Pachano, S. (2002). *Rasgos y actitudes de los emprendedores. Informe Final*. Caracas, Venezuela: Proyecto Andino de Competitividad. Venezuela Competitiva .
- Bridge, S., & O'Neill, K. (2013). *Understanding Enterprise: Entrepreneurship & Small Business*. Basingstoke, Londres: Palgrave Macmillan.
- Bromley, R. (1998). Informalidad y desarrollo: interpretando a Hernando de Soto. *Revista Sociológica*, 16-39.

- Burnett, D. (Septiembre de 2000). *Hunting for Heffalumps. The Supply of Entrepreneurship and Economic Development*. Obtenido de Founder Technopreneurial.com:
<http://technopreneurial.com/articles/history.asp>
- Cámara de Comercio de Bogotá. (Junio de 2009). *Informe sobre las Causas de la liquidación de empresas en Bogotá*. Bogotá: Horizontes Gráficos S.A.
- Cardona, M., Cano, C., & Osorio, A. (2005). Ciclo de vida y localización espacial de las firmas en Colombia: algunos elementos para la conceptualización. *Revista Universidad EAFIT*, 41(137), 44-59.
- Castrogiovanni, G. J. (1996). PreStart up planning and the survival of new small businesses: theoretical linkages. *Journal of management*, 22(6), 801-822.
- Chan, S. Y., & Foster, M. J. (2001). Strategy formulation in small business: The Hong Kong experience. *International Small Business Journal*, 56-71.
- Cloninger, S. C. (2003). *Teorías de la personalidad*. Mexico: Pearson Educación.
- Diario Oficial de la Unión Europea. (6 de Mayo de 2003). Recomendación de la Comisión sobre la definición de microempresas, pequeñas y medianas empresas.
- Filion, L. J. (2003). Emprendedores y propietarios-dirigentes de pequeña y mediana empresa (PME). *Administración entre líneas*, 115-153.
- Franco A, M., & Burbano P, D. (2010). El éxito de las PYMES en Colombia: Un estudio de casos en el sector de la salud. *Estudios gerenciales*, 26(114), 77-97.
- Franco Ángel, M. (2012). Tesis doctoral. *Factores Determinantes del Dinamismo de las Pymes en Colombia*. International Doctoral Programme In Entrepreneurship And Management. Universidad Autonoma De Barcelona.

- Franco, M. (2012). Factores Determinantes del Dinamismo de las PYMES en Colombia. *International Doctoral Programme in Entrepreneurship and Management*, 287. Universidad Autónoma de Barcelona, España.
- Gerber, M. E. (2002). *The E-Myth Revisited: Why Small Businesses Don't Work and What to Do About It*. Santa Rosa, California: HarperCollins.
- Gerber, M. E. (2009). *Awakening the Entrepreneur Within: How Ordinary People Can Create Extraordinary Companies*. Carlsbad, California : HarperCollins.
- Gutiérrez Rosas, A. M. (2009). Ensayo sobre la comercialización en las pymes y mipymes de Colombia en 11 sectores económicos diferentes con énfasis en el sector lácteo. *Tesis*. Bogotá, Colombia.
- Hernández A., E., & Hernández, R. L. (15 de Octubre de 2015). *Los mitos y verdades sobre las redes de mercadeo*. Obtenido de EL HERALDO: <http://www.elheraldo.co/economia/los-mitos-y-verdades-sobre-las-redes-de-mercadeo-222811>
- Kelley, D., Singer, S., & Herrington, M. (2015/16). *Global Entrepreneurship Monitor*. London, United Kingdom: Global Entrepreneurship Research Association.
- Laverde Hernández, A. (29 de Febrero de 2008). Especial PYMES. *Diario Portafolio*, 27(49).
- Leal, C., Faverola, H., & Baptista, D. (2000). *Rasgos y actitudes de los emprendedores. Informe I*. Caracas, Venezuela.: Proyecto Andino de Competitividad. Venezuela Competitiva.
- Lizarraga Dallo, F. (Octubre - Diciembre de 1997). Utilidad de la información contable en el proceso de fracaso: análisis del sector industrial de la mediana empresa. *Revista Española de Financiación y Contabilidad*, 26(93), 871-915.
- Llisterri, J., & García Alba, J. (2008). HGSMES in Latin American Emerging Economies. *Presentado en: The OECD Kansas City Workshop, Sesión III. "From Invention to the Market Place"*, [*"Acquiring knowledge and intellectual assets: the interaction between*

large firms and small business in the fast growth process”]. Banco Interamericano de Desarrollo.

Manene, L. M. (6 de Mayo de 2011). *Blog de Luis Miguel Manene*. Obtenido de

<https://luismiguelmanene.wordpress.com/2011/05/06/la-organizacion-empresarial-definiciones-evolucion-y-escuelas-organizativas/>

Martínez Escamilla, T. A. (Diciembre de 2012). El impacto de los sistemas de información en la competitividad de las PYMES. Xalapa-Enríquez, Veracruz, Mexico.

Montoya R, A., Montoya R, I., & Castellanos, O. (2010). Situación de la competitividad de las Pyme en Colombia: elementos actuales y retos. *Agronomía Colombiana*, 107-117.

Organización Internacional del Trabajo. (2013). Material de formación sobre evaluación y gestión de riesgos en el lugar de trabajo para pequeñas y medianas empresas. Suiza.

Obtenido de http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_protect/---protrav/---safework/documents/instructionalmaterial/wcms_232852.pdf

Palacios, L. E. (1999). *Sabiduría popular en la empresa venezolana*. Caracas, Venezuela: Universidad Católica Andrés Bello.

Palma Chorres, Y. M. (09 de 2011). Factores que inciden en la intencionalidad de emprender de los estudiantes universitarios en Panamá. 271. Barcelona, España. Recuperado el 1 de 8 de 2016, de <http://www.tdx.cat/handle/10803/125237>

Patiño Castro, O. A. (2010). El modelo MIFE como instrumento para la formalización del empresariado: una aplicación para las microempresas informales de Bogotá d.c. Madrid, España. Obtenido de <http://repository.ean.edu.co/bitstream/handle/10882/381/patinoomar2010.pdf.txt;jsessionid=15B7AD09A5687F42F7470F94FECA4A93?sequence=6>

- Perez, R., Garzón, M., & Nieto, M. (2009). Análisis empírico de la aplicación del modelo de modernización de la gestión para organizaciones en PYMES colombianas. *Revista EAN*(65), 77-106.
- Pinchot III, G. (1985). *Intrapreneuring. Why you don't have to leave the Corporation to become an entrepreneur*. New York: Harper & Row.
- Reynolds, P. D. (1987). New firms: societal contribution versus survival potential. *Journal of Business Venturing*, 2(3), 231-246.
- Robledo Castillo, J. E. (5 de Febrero de 2010). *Transnacionales contra PYMES*. Obtenido de www.cronicon.net: <http://www.cronicon.net/>
- Rodríguez, A. G. (2003). *La realidad de la PYME Colombiana, desafío para el desarrollo*. Colombia: Fundes Internacional.
- Rubio, C. P. (2012). *Gestión Estratégica Organizacional aplicada a las PYMES constructoras en Colombia*. Madrid, España: Universidades EAN - Nebrija.
- Thornhill, S., & Amit, R. (2003). Learning About Failure: Bankruptcy, Firm Age and the Resource-Based View. *Organización Science*, 14(5), 497-509.
- Vanegas, J. G., & Pérez Rosas, L. (2012). Análisis comparativo de la supervivencia en pymes: evidencia desde Antioquia y Puebla. Mexico.
- Varela V, R. (2008). *Innovación Empresarial: Arte y ciencia en la creación de empresas* (Tercera ed.). Bogotá: Pearson Educación de Colombia.
- Vera Colina, M. A., & Mora Riapira, E. (2011). Líneas de investigación en micro, pequeñas y medianas empresas. Revisión documental y desarrollo en Colombia. *Tendencias, Revista de la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas. Universidad de Nariño*, XII (1), 213-226.

Vera, M. A. (2012). Metodología para el análisis de la gestión financiera en pequeñas y medianas empresas (Pymes). *Documento Escuela de Administración y Contaduría Pública. Centro de Investigación y Desarrollo. Facultad de Ciencias Económicas. Universidad Nacional de Colombia(10)*, 1-53.

World Economic Forum. (2016-16). *Global Competitiveness Report*.

World Economic Forum. (2016-16). *Global Competitiveness Report*. Switzerland: World Economic Forum.