

2015

## **Análisis de la perdurabilidad empresarial con respecto a la competitividad en las pymes para el sector comercial en Bogotá, durante el periodo 2008 2012**

Luz Ángela Mancipe Celis  
*Universidad de La Salle, Bogotá*

Carol Viviana Morales Ramírez  
*Universidad de La Salle, Bogotá*

Yuri Andrea Gómez Morales  
*Universidad de La Salle, Bogotá*

Follow this and additional works at: [https://ciencia.lasalle.edu.co/finanzas\\_comercio](https://ciencia.lasalle.edu.co/finanzas_comercio)



Part of the [Finance Commons](#)

---

### **Citación recomendada**

Mancipe Celis, L. Á., Morales Ramírez, C. V., & Gómez Morales, Y. A. (2015). Análisis de la perdurabilidad empresarial con respecto a la competitividad en las pymes para el sector comercial en Bogotá, durante el periodo 2008 2012. Retrieved from [https://ciencia.lasalle.edu.co/finanzas\\_comercio/444](https://ciencia.lasalle.edu.co/finanzas_comercio/444)

This Trabajo de grado - Pregrado is brought to you for free and open access by the Facultad de Economía, Empresa y Desarrollo Sostenible - FEEDS at Ciencia Unisalle. It has been accepted for inclusion in Finanzas y Comercio Internacional by an authorized administrator of Ciencia Unisalle. For more information, please contact [ciencia@lasalle.edu.co](mailto:ciencia@lasalle.edu.co).

ANÁLISIS DE LA PERDURABILIDAD EMPRESARIAL CON RESPECTO A LA  
COMPETITIVIDAD EN LAS PYMES PARA EL SECTOR COMERCIAL EN BOGOTÁ,  
DURANTE EL PERIODO 2008 - 2012



YURI ANDREA GOMEZ MORALES  
LUZ ANGELA MANCIPE CELIS  
CAROL VIVIANA MORALES RAMIREZ

UNIVERSIDAD DE LA SALLE  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES  
FINANZAS Y COMERCIO INTERNACIONAL  
BOGOTÁ D.C.  
2015

ANÁLISIS DE LA PERDURABILIDAD EMPRESARIAL CON RESPECTO A LA  
COMPETITIVIDAD EN LAS PYMES PARA EL SECTOR COMERCIAL EN BOGOTÁ,  
DURANTE EL PERIODO 2008-2012

YURI ANDREA GOMEZ MORALES  
LUZ ANGELA MANCIPE CELIS  
CAROL VIVIANA MORALES RAMIREZ

Trabajo de grado para obtener el título de profesional en  
Finanzas y Comercio Internacional

Asesora: ANA PATRICIA HERNÁNDEZ BERNAL

UNIVERSIDAD DE LA SALLE  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES  
FINANZAS Y COMERCIO INTERNACIONAL  
BOGOTÁ D.C.

2015

***DEDICATORIA***

*A Dios por darnos la vida, la salud y la sabiduría para desarrollar este trabajo de grado. A nuestros padres por brindarnos el apoyo, el ejemplo, la educación y la atención diaria. A nuestros maestros por enseñarnos y transmitirnos el conocimiento.*

## TABLA DE CONTENIDO

RESUMEN .....	7
ABSTRACT.....	8
INTRODUCCIÓN .....	9
CAPITULO 1. ANTECEDENTES.....	12
CAPITULO 2. MARCO TEÓRICO.....	16
2.1 TEORÍA DE LA VENTAJA ABSOLUTA .....	16
2.2 TEORÍA DE LA VENTAJA COMPARATIVA .....	17
2.3 TEORÍA DE LA HECKSCHER-OHLIN.....	17
2.4 TEORÍA DE LA VENTAJA COMPETITIVA .....	17
2.5 TEORÍA DE PERDURABILIDAD.....	18
2.6 PLANEACIÓN ESTRATÉGICA Y CLÚSTERES.....	19
2.7 TEORÍAS DEL DESARROLLO HUMANO INTEGRAL SUSTENTABLE Y LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL INTEGRADA A LA COMPETITIVIDAD ....	19
CAPITULO 3. METODOLOGÍA .....	21
CAPITULO 4. REALIDAD ACTUAL DE LAS PYMES .....	26
4.1 CARACTERÍSTICAS GENERALES DE LAS PYMES.....	27
4.2 VENTAJAS Y DESVENTAJAS DE LAS PYMES.....	27
4.3 PROBLEMAS QUE ENFRENTAN LAS PYMES.....	29
4.4 REALIDAD ACTUAL DE LAS PYMES.....	30
4.4.1 Las PYMES en el Mundo. ....	31
4.4.2 Las PYMES en América Latina.....	31
4.4.3 Las PYMES en Colombia.....	33
4.4.4 Las PYMES en Bogotá.....	35
4.4.5 Las PYMES en el Sector Comercial.....	38
CAPITULO 5. CADENA DE VALOR DE LAS PYMES DEL SECTOR COMERCIAL EN BOGOTÁ.....	39
5.1 TRABAJO DE CAMPO .....	40
5. 2 ANALISIS MATRICIAL .....	49
5.2.1 Matriz DOFA.....	49
5.2.2 Matriz MPC.....	53
5.2.3 Matriz MEFI .....	55
5.2.4 Matriz MEFE.....	56
5.2.5 Fuerzas de Porter complementado con los 12 Pilares del foro económico mundial (FEM)....	57
CAPITULO 6. CORRELACION COMPETITIVIDAD VS PERDURABILIDAD .....	59

CAPITULO 7. PROSPECTO DE VIDA DE LA PYME .....	63
7.1 CIERRE EMPRESARIAL.....	63
7.2 CAUSAS DE LIQUIDACIÓN .....	64
7.3. PRUEBA DE NO LINEALIDAD CON CHI - CUADRADO .....	64
CAPITULO 8. PLANEACIÓN ESTRATÉGICA QUE COADYUVE A LA PERDURABILIDAD EMPRESARIAL AL SECTOR DE ESTUDIO.....	70
CONCLUSIONES .....	76
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	79

## ÍNDICE DE CUADROS

<i>Cuadro 1.</i> Muestreo aleatorio simple con desconocimiento del tamaño de la población .....	21
<i>Cuadro 2.</i> Elementos prueba Chi - Cuadrado .....	24
<i>Cuadro 3.</i> Características generales de las PYMES .....	27
<i>Cuadro 4.</i> Ventajas y desventajas que presentan las pequeñas y medianas empresas.....	28
<i>Cuadro 5.</i> Problemas financieros, socioeconómicos, tecnológicos y fiscales de las PYMES.....	30
<i>Cuadro 6.</i> Definición de las PYMES según ley 905 del 2004.....	34
<i>Cuadro 7.</i> Principales causas de liquidación .....	64

## ÍNDICE DE TABLAS

<i>Tabla 1.</i> Contribución de las PYMES al empleo y al PIB en Latinoamérica .....	32
<i>Tabla 2.</i> Ranking comercial por departamentos en Colombia. ....	39
<i>Tabla 3.</i> Ficha técnica.....	40
<i>Tabla 4.</i> Frecuencia y ponderación respecto a la perdurabilidad de las PYMES .....	40
<i>Tabla 5.</i> Frecuencia y ponderación cierre PYMES.....	41
<i>Tabla 6.</i> Manejo de registros contables .....	42
<i>Tabla 7.</i> Porcentaje de los elementos que reconoce el pequeño empresario de la competencia.....	43
<i>Tabla 8.</i> Ponderación de las afiliaciones que están sujetos los empleados de las PYMESn sujetos los empleados de las PYMES.....	44
<i>Tabla 9.</i> Manejo de programas que trabajen en el incentivo de la productividad y fidelidad de los empleados .....	45
<i>Tabla 10.</i> Integración empresas RSE en la cadena de suministro de las PYMES .....	46
<i>Tabla 11.</i> Perdurabilidad + 13 variables con valor competitivo .....	48
<i>Tabla 12.</i> Matriz DOFA.....	50
<i>Tabla 13.</i> Matriz MPC .....	53
<i>Tabla 14.</i> Matriz MEFI.....	55
<i>Tabla 15.</i> Matriz MEFÉ.....	56
<i>Tabla 16.</i> Fuerzas de Porter complementado con los 12 pilares del foro económico mundial (FEM) .	57
<i>Tabla 17.</i> Composición variables Regresión lineal simple.....	60
<i>Tabla 18.</i> Coeficiente de Correlación .....	61
<i>Tabla 19.</i> Regresión lineal simple.....	62

<i>Tabla 20.</i> Frecuencias observadas (O), Frecuencia absoluta (F) y Número total de observaciones (T)	65
<i>Tabla 21.</i> Tabla de contingencia	65
<i>Tabla 22.</i> Resultados Chi - Cuadrado	66
<i>Tabla 23.</i> Probabilidades de riesgo que tiene una empresa frente a los primeros años de vida	68
<i>Tabla 24.</i> Estrategias por Stakeholders	72

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

<i>Gráfico 1.</i> Diagrama metodológico	26
<i>Gráfico 2.</i> Porcentaje de pequeñas y medianas empresas en América Latina	32
<i>Gráfico 3.</i> Distribución sectorial de las PYMES en Latinoamérica	33
<i>Gráfico 4.</i> Distribución de empresas por tamaño en Colombia	34
<i>Gráfico 5.</i> Distribución de las PYMES por región en Colombia	35
<i>Gráfico 6.</i> Cantidad de empresas en Bogotá según su tamaño para el año 2011	36
<i>Gráfico 7.</i> Cantidad de PYMES según localidad en Bogotá para el año 2011	36
<i>Gráfico 8.</i> Clasificación de las pymes en Bogotá por sectores económicos en el año 2011	36
<i>Gráfico 9.</i> Distribución sectorial de las PYMES en Bogotá	38
<i>Gráfico 10.</i> Tendencia naturaleza jurídica de las PYMES	41
<i>Gráfico 11.</i> Tendencia constitución capital en las PYMES	41
<i>Gráfico 12.</i> Publicidad empleada por las PYMES	42
<i>Gráfico 13.</i> Ponderación identificación de la competencia por parte de las PYMES	43
<i>Gráfico 14.</i> Tendencia contratación en las PYMES	44
<i>Gráfico 15.</i> Nivel de escolaridad empleados en las PYME: Campo Administrativo	45
<i>Gráfico 16.</i> Políticas de reciclaje y sensibilización al cuidado del medio ambiente	46
<i>Gráfico 17.</i> Ponderación cantidad de PYMES que cuenta con certificados de calidad	47
<i>Gráfico 18.</i> Perdurabilidad + 13 variables con valor competitivo	48
<i>Gráfico 19.</i> Fuerzas de Porter complementado con los 12 pilares del Foro Económico Mundial (FEM)	58
<i>Gráfico 20.</i> Dispersión entre las variables: Perdurabilidad (Y) & Competitividad (X)	61
<i>Gráfico 21.</i> Bondad de ajuste	66
<i>Gráfico 22.</i> Periodo de actividad PYMES canceladas y vigentes	67
<i>Gráfico 23.</i> Años de vida empresas canceladas	69
<i>Gráfico 24.</i> Estrategias por Stakeholders-PYMES	70

## **RESUMEN**

Las Pequeñas y Medianas Empresas (PYMES) constituyen una fuente importante de crecimiento económico, creación de tejido empresarial y generación de empleo en el mundo; por tales motivos la preocupación de los gobiernos, el sector privado, las autoridades económicas y la academia en reunir esfuerzos que permitan impulsar la presencia internacional de las mismas, su crecimiento, consolidación y permanencia en el tiempo de manera exitosa.

Por lo anterior, la presente investigación tiene como objetivo central analizar la perdurabilidad empresarial con respecto a la competitividad de las PYMES del sector comercial en Bogotá para el periodo 2008-2012, por lo cual se realizó un análisis de tipo cuantitativo no experimental y cualitativo a través de revisión de literatura e investigaciones previas, el análisis de la situación actual de las PYMES, un trabajo de campo realizado en las diecinueve (19) localidades de Bogotá empleando trecientos ochenta (380) encuestas dirigidas a PYMES, un modelo de regresión lineal simple con el fin de establecer cuál es la correlación entre la competitividad vs la perdurabilidad de las PYMES del sector comercial, junto con el cálculo del Chi-cuadrado para medir la no linealidad o relación que existe entre la cantidad de PYMES canceladas y la cantidad de PYMES prevalecientes en los diferentes segmentos de tiempo, y un modelo de planeación estratégica. Los resultados revelan que las PYMES competitivas tienden a prolongar su tiempo en el mercado, sin embargo este aspecto no es un factor determinante respecto a la perdurabilidad de las mismas, ya que al parecer varios negocios que se agruparon entre las que mantienen su actividad por más de doce años adoptan también características de informalidad tanto en su constitución como en la contratación, capacitación y motivación del capital humano, administración empírica, baja inserción a la financiación, débil implementación de Responsabilidad Social Empresarial (RSE), mínimo uso de publicidad, así como dificultad en los procesos de tecnificación e innovación de sus operaciones. De acuerdo a la hipótesis planteada, se permite admitir que existe relación directa entre la perdurabilidad de las PYMES en Bogotá con respecto al nivel de competitividad.

**PALABRAS CLAVES:** PYMES (Pequeñas y medianas empresas), Competitividad, Perdurabilidad, Innovación, RSE.

**CLASIFICACION JEL:** D6, E2, F1, G3, M1, M2, R3.

## **ABSTRACT**

The Small and medium enterprises (SMEs) constitute an important base for the economic growth, the creation of the managerial textile and the generation of employment in any country of the world, for such motives the worry of the governments, the private sector the economic authorities and the academy for impelling its growth, consolidation and permanence in the time of a successful way.

The present investigation takes as central target to analyze the managerial durability with regard to the competitiveness of the SMEs of the commercial sector in Bogota for de period 2008-2012, by which there was realized an analysis of not experimental and qualitative descriptive type by means of review of literature and previous investigations, the analysis of the current situation of the SMEs, a work of field realized in 20 localities of Bogota by means of 400 surveys directed to SMEs girls from Bogota, a model of simple linear regression to establish which is the correlation between the competitiveness vs the sustainability of the SMEs of the commercial sector, together with the calculation of the Chi square to measure the nonlinearity or relationship between the number of SMEs canceled and the number of SMEs prevailing in different time segments, and a model of strategic planning. The results reveal that the SMEs competitive tend to prolong their tame on the market, however this aspect is not a determining factor with regard to the sustainability or the same, since apparently several business that is grouped between that maintain their activity for more than twelve years adopt also characteristics of informality both in is constitution and in the recruitment, training and motivation of human capital, empirical management, low insertion to the financing weak implementation of Corporate Social Responsibility (RSE), minimal use of publicity, as well as difficulty in the processes of modernization and innovation of its operations. According to the hypothesis, is allows you to admit that there is a direct relationship between the sustainability of the SMEs in Bogota whit respect to the level of competitiveness.

**KEYWORDS:** SMEs (Small and medium enterprises) competitiveness, perdurability, innovation, RSE.

## INTRODUCCIÓN

Colombia es un país cuya economía se soporta en empresas de pequeña escala. Las PYMES representan el 63% del empleo nacional y contribuyen con más del 37% del PIB, según Allan Wagner (citado por Sánchez *et al.*, 2010), Secretario General de la CAN, lo que evidencia el papel protagónico en la economía nacional. Según el censo general de 2005 el 63% de las PYMES en Colombia están ubicadas en Bogotá y el 46,7% pertenecen al sector comercial, para la academia es importante indagar sobre la situación actual del empresariado bogotano en términos de competitividad. Esta investigación tiene como objetivo central, analizar la perdurabilidad empresarial con respecto a la competitividad de las PYMES del sector comercial en Bogotá para el periodo 2008-2012, y como objetivos específicos, establecer cuál es la realidad actual de las PYMES del sector comercial en Bogotá, diagnosticar la cadena de valor de las PYMES; correlacionar la competitividad vs la perdurabilidad, estudiar la esperanza de vida empresarial y realizar un modelo de planeación estratégica que coadyuve a la perdurabilidad empresarial. Con los cuales se determinó la situación actual, el entorno en el que están inmersas, las dificultades que presentan, el cierre empresarial y los futuros retos que deben afrontar, se proponen un plan de fortalecimiento al corto, mediano y largo plazo de las áreas en las que pueden ser competitivas. Lo anterior para dar respuesta a la pregunta de investigación planteada ¿Analizar a que nivel la competitividad empresarial de las PYMES en Bogotá del sector comercial ha influido en su perdurabilidad?

En Colombia la ley 905 de 2004 es promulgada con el fin de promover el desarrollo integral de las pequeñas y medianas empresas en consideración a sus aptitudes para la generación de empleo, el desarrollo regional, la integración de sectores económicos, el aprovechamiento productivo de pequeños capitales y teniendo en cuenta la capacidad empresarial de los colombianos. Estudios previos evidencian que la estructura productiva de las PYMES en Colombia debe aplicar herramientas gerenciales más estructuradas que permita incrementar su competitividad y productividad. Villegas y Toro (2010), aseguran que en Colombia las PYMES persisten en errores que les ha costado mucho, como el uso de tecnologías obsoleta, mano de obra no calificada, directivos con carencias gerenciales, liderazgo y pensamiento

estratégico, limitaciones técnicas y competitivas, procesos y productos no pertinentes a la necesidad del entorno, además han centrado su modelo de negocio en la base de la informalidad, se ha creado un pensamiento vano con respecto al comercio internacional que limita la expansión hacia mercados extranjeros, falta de diferenciación, asumir nuevos retos y afrontar el cambio adoptando modelos innovadores, es decir aspectos que componen la palabra competitividad. Pese a estas limitaciones que enfrentan las PYMES, el gobierno las reconoce como un eje fundamental productivo nacional, y por ello se ha creado diferentes programas de apoyo e incentivos para que cambien sus modelos de negocio y emprendan un camino desde la competitividad integral, es decir teniendo en cuenta criterios tanto económicos, sociales como medioambientales.

En este orden de ideas las PYMES en Colombia son un eje fundamental de la economía nacional, las mismas deben reinventar su modelo de negocio con base a la creación de fuerzas productivas que transformen su estructura organizacional y competitiva en la cual el talento humano calificado, la flexibilidad, legalidad, políticas en la contratación, capacitación y motivación del capital humano, estrategias de marketing, cultura de planificación, uso de la publicidad, tecnificación e innovación de los procesos y agremiación empresarial; puedan ser factores útiles para lograr un posicionamiento productivo e innovador que sea sostenible a lo largo del tiempo bajo una dirección con mira hacia el éxito.

La perdurabilidad de las empresas se constituye en un tema de preocupación para el gobierno, las empresas y la academia, por lo tanto se han realizado varias investigaciones que tratan de identificar por que unas empresas perduran y otras desaparecen, esta investigación pretende evidenciar si la competitividad es la causa que dinamiza este fenómeno. Este documento contiene una revisión de estudios realizados por universidades y centros de investigación, que permite comprender el valor y medida de los conceptos, así mismo dan paso para avanzar en la promulgación de alternativas para incentivar a las empresas a existir más no a subsistir.

Después de realizar paso a paso los objetivos mencionados, se acepta la hipótesis planteada *“En Bogotá las PYMES son un eje fundamental económico, su desarrollo ha sido constante más no sostenible en el tiempo; En este punto se evidencia que la perdurabilidad de las PYMES del sector comercial en Bogotá está directamente relacionada con el nivel de competitividad que manejen”*

La presente monografía está estructurada de la siguiente manera: El Capítulo uno: expone los antecedentes es decir una breve reseña de los principales documentos e informes que se tuvieron en cuenta para identificar los aspectos generales de las PYMES; El Capítulo dos: relaciona el marco teórico dónde se describen las principales teorías de la competitividad, la perdurabilidad, RSE y DHIS, como referente teórico que sustenta la presente investigación; El Capítulo tres: realiza una descripción de la metodología de investigación realizada, con el propósito de presentar un panorama general de las PYMES; El Capítulo cuatro: hace un bosquejo de las generalidades de las PYMES y su realidad actual; El Capítulo cinco: analiza la cadena de valor de las PYMES a partir de los resultados obtenidos del trabajo de campo y estructuración de matrices de diagnóstico; El Capítulo seis: plasma un modelo de regresión simple en el cual se evalúa la relación entre la competitividad y la perdurabilidad de las PYMES; El Capítulo siete: se estudia mediante la prueba de Chi-Cuadrado sumado con hechos históricos, la relación que existe entre el prospecto de vida de las PYMES liquidadas durante el año 2004 al 2014 y las PYMES que aún registraron participación en el mercado durante lo corrido del año 2014; y finalmente el Capítulo ocho: estructura un modelo de planeación estratégica a la problemáticas de las PYMES a corto, mediano y largo plazo; finalmente se presenta algunas conclusiones obtenidas durante el desarrollo del trabajo.

## **CAPITULO 1. ANTECEDENTES**

Las pequeñas y medianas empresas durante el transcurso de los años, se han caracterizado por ser fuentes de prosperidad económica y social; por ello diversas escuelas de pensamiento han realizado un análisis de los diferentes entornos en que las PYMES se encuentran inmersas, para proponer estrategias que permitan su inserción y permanencia efectiva en el mercado nacional e internacional.

El Gobierno Colombiano desde 1990 enfocó sus esfuerzos en desarrollar y difundir programas, decretos y reformas que permitan favorecer una específica tarea, dinamizar la actividad privada desde la competitividad a través de las Comisiones Regionales de Competitividad (CRC), el Sistema Administrativo Nacional de Competitividad (SNC) y el Consejo Privado de Competitividad.

En el año 2006, los Consejos Asesores de Comercio Exterior (CARCES) junto con los programas de productividad e innovación, alinearon sus esfuerzos para dar comienzo al Plan Nacional de Desarrollo (PND) estableciendo cinco ejes de trabajo, uno, el desarrollo de modelos de integración empresarial como clústeres e implementación de cadenas productivas de clase mundial; dos, el fortalecimiento de la productividad; tres, desarrollo del talento humano; cuatro, fomento a la ciencia; y cinco, promoción de tecnología e innovación y planes de emprendimiento empresarial. Estos lineamientos fueron publicados por el Consejo Nacional de Política Económica y Social (CONPES, 2008).

En este orden de ideas, a pesar de los esfuerzos del Estado, Oscar Mendoza (2013) advierte que el panorama de los índices económicos son desoladores, preocupantes y cuestionados; resultando tan fáciles de reconocer sí el colombiano se detuviese en analizar tan solo la Balanza Comercial en lo que tiene que ver con las exportaciones tradicionales como petróleo, oro, esmeralda, carbón, café, níquel, flores, entre otros.

Por otro lado, si el emprendimiento actualmente se reconoce como una tendencia, el cierre empresarial no se queda atrás, teniendo presente que según datos de la Cámara de Comercio de Bogotá de cada 100 empresas durante el primer año de creadas, sobreviven 55, al segundo año 41, al tercero 31, y en el cuarto año sobreviven 23, algo similar a los indicadores del siglo XX reitera Oscar Mendoza (2013). Por tales evidencias, han sumergido diversas investigaciones especialmente dirigidas en determinar la situación actual que se vive en Colombia desde diferentes contextos sociales, económicos, culturales y políticos, con el propósito de hallar una explicación académica a tales desconformidades, por lo tanto a continuación se indican los trabajos académicos que se acercan al tema en curso.

El libro elaborado por Rodríguez (2003), describe una caracterización de las restricciones establecidas a la PYME Colombiana, desde su inicio hasta su punto de desarrollo por las diferentes autoridades tanto privadas como públicas; para lo cual se probó una metodología ya implementada en diferentes países, en la que consiste la realización de 687 encuestas para las diferentes firmas ubicadas en los principales sectores económicos, contando con el aval de la Fundación para el Desarrollo Sostenible (FUNDES). Al concretar este estudio, se hizo posible afirmar que las PYMES son por excelencia sobrevivientes frente a las grandes tasas de cierre empresarial, teniendo presente que la lucha que adquieren no solo tienen que ver con las condiciones del mercado y sus circunstancias, si no también es partidario el gran volumen de restricciones impuestas por las instituciones en cuanto a tramites, regulaciones hostiles, impuestos, financiamiento, desconocimiento de las políticas públicas y programas de apoyo que no cumplen su cometido.

Por otro lado Velásquez (2004), determina la importancia que tiene las formas de asociación de las PYMES en Colombia como fuentes de ventajas competitivas en el entorno internacional, desarrollando tres fases; la primera, determina la proporción y similitud de las PYMES tanto en países emergentes como desarrollados; la segunda, hace un seguimiento de las prácticas competitivas de las PYMES; y la tercera, modela teóricos que explican los ciclos de vida en las organizaciones. A partir de esto, el autor llega a proponer las siguientes estrategias: es adecuado que el empresariado haga la definición de políticas industriales orientadas a crear externalidades, adopte una cultura empresarial, trabaje constantemente por la innovación, se acoja a una red de información, permita avanzar con asociaciones, fortalezca una red personal entre otros ejecutivos, construya una red de negocios y obtenga la excelencia a través del aprendizaje.

Más adelante Delgado (2006), hace un reconocimiento y análisis de la problemática que se deriva de la política pública aplicada en las PYMES de Colombia, utilizando como herramienta el pensamiento del Nobel de Economía Douglas North, especialista de la escuela Neoinstitucionalista; y como resultado concuerda en que la competitividad no se adquiere por decreto, sino que es el resultado entre políticas públicas y entorno institucional, con la participación de todos los actores implicados en el proceso.

Por su parte Campo *et al.* (2009), en representación de la Cámara de Comercio de Bogotá exponen al público un informe dedicado a explorar las causas que inciden en la liquidación de las empresas bogotanas, por lo que resultó conveniente encuestar 579 empresas canceladas en Bogotá entre el 2004 y el 2008 de acuerdo con tres aspectos, características de la empresa como por ejemplo según su actividad económica, naturaleza jurídica, tamaño, edad, recurso humano, educación y experiencia del empresario; las problemáticas que surgieron; y por último las dificultades que tropiezan a los empresarios para liquidar las firmas. A partir de las evidencias, concuerdan que la empresa liquidada generalmente guarda entre escasos y nulos conocimientos frente a la ejecución de sus actividades, tanto en el campo administrativo como en la gestión comercial.

En cambio Sánchez *et al.* (2010), emprenden una investigación para diagnosticar el estado de las PYMES que integran la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) en la localidad de Usaquén en Bogotá, empleando una metodología de tipo exploratorio y descriptivo extrayendo una muestra de 67 compañías. Las deducciones del proyecto indican que el espíritu emprendedor de las PYMES y sus ganas de progreso, de seguir generando empleo, y de contribuir al desarrollo de la localidad en Usaquén están latentes, pero esto no resulta provechoso frente a las adversidades que representan las cargas tributarias, los créditos extra bancarios, falta del apoyo correcto en asesorías, además de desinformación académica para mejorar aspectos como la gestión administrativa; terminan por anunciar que los proyectos a largo plazo son empleados únicamente para los grandes empresarios.

Así mismo, Enríquez (2012) elabora una crítica frente a la percepción de la gestión administrativa de las pequeñas y medianas empresas que integran la Responsabilidad Social Empresarial. Para lo propuesto se entrevistó con empresarios en Bogotá que se encontraban consignados dentro del programa ComprometeRSE. Entre los resultados principales, se demuestra que la implementación de esta estrategia competitiva es de gran utilidad para el

desarrollo de las empresas, al mismo tiempo que genera un modelo gana/gana para todos los grupos de interés.

El proyecto de Domínguez *et al.* (2013) termina por diagnosticar el estado actual de las empresas en las principales regiones de Colombia teniendo presente la dinámica creciente del consumo, el libre intercambio de bienes y servicios con los tratados de libre comercio (TLC), las políticas gubernamentales, junto con la intervención de la inversión extranjera; mediante una muestra de 80.268 sociedades. Se concluye que la edad promedio de las mismas oscila entre los 12 y 15 años de acuerdo al sector agropecuario, industrial, servicios y comercial; como también se deja al descubierto que la sofisticación de los procesos productivos contribuyen directamente a la permanencia en el tiempo de las empresas.

Por último Pinto (2014), realizó una investigación en cuestionamiento del por qué unas empresas son más perdurables que otras, con el apoyo del Grupo de Investigación de la Universidad del Rosario (GIPE). Para desarrollar el proyecto se hizo necesario emplear un seguimiento de los factores clave que permiten a una empresa permanecer en el tiempo a como el liderazgo, la estrategia, la complejidad, las organizaciones, la innovación y la creatividad a pesar de un entorno turbulento; para lo anterior, se hizo necesario cuantificar los resultados. La autora concluye, que las empresas deben afrontar situaciones a las cuales deben adaptarse y la forma de hacerlo es estar dispuestas a generar cambios determinados por la competencia a causa de la exigencia de los consumidores, además resulta fundamental que la empresa asigne recursos para realizar estudios que trabajen en pro a la innovación y creatividad en sus operaciones, productos y servicios; dado que a partir de este factor se puede determinar la perdurabilidad de un ente económico.

En vista de que diversas investigaciones han destacado la necesidad de entender la situación actual de las PYMES en Colombia estudiando su proceso de vida en distintos contextos, es necesario actualizar el estado en el que estas empresas se encuentran hoy en día inmersas con referencia a los últimos años específicamente en la ciudad de Bogotá, teniendo presente que esta ciudad es considerada como el termómetro del país; además se deberá interpretar si existe una relación directa entre perdurabilidad empresarial y competitividad, dado que hasta el momento el Gobierno y la academia lo evalúa como imprescindible más no existen evidencias de cuanto se asemeja a la realidad.

## **CAPITULO 2. MARCO TEÓRICO**

Para este proyecto de investigación es necesario contar con los aportes teóricos planteados por autores como Adam Smith, David Ricardo, Heckscher-Ohlin, Michael Porter, Thomas Peters, Robert Waterman, Carlos Maldonado, Jaime Rendón, entre otros, con el propósito de comprender el contexto en que están inmersas las PYMES en el mercado, y de esta manera sustentar y entender la competitividad como también la perdurabilidad desde un punto de vista académico. Sin dejar de lado la importancia de la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) y el Desarrollo Humano Integral Sustentable (DHIS) en el contexto de las mismas.

### **2.1 TEORÍA DE LA VENTAJA ABSOLUTA**

La Ventaja Absoluta desarrollada por Adam Smith argumenta que las fuerzas del mercado deberían determinar la dirección, volumen y la composición del comercio internacional; donde cada país debe especializarse en producir los bienes en lo que es eficiente, por tanto produciría mayores cantidades y por efecto exportar a los países que no cuentan con la capacidad y eficacia para producir dicho bien. Esta teoría determina que algunos países cuentan con ventajas respecto a tecnología, capital y trabajo. (Cantos, 1998) Adam Smith (1976) en su libro la riqueza de las naciones, sugiere una teoría conocida como la “*División del Trabajo*”; la cual atribuye al incremento de la productividad, desarrollo de técnicas y destrezas en las empresas por medio del capital humano, ya que los individuos se especializan en una actividad productiva, para así adquirir ventajas sobre el mercado, todo con el fin de lograr abastecer cualquier tamaño de mercado que demande del producto ofertado. Por lo tanto estas dos teorías clásicas determinadas por Smith se complementan con el fin de que las entidades productivas encuentren el equilibrio por medio de sus habilidades y por ende contribuyan a la competitividad de un sector incentivando la economía de un país.

## **2.2 TEORÍA DE LA VENTAJA COMPARATIVA**

David Ricardo demostró que las naciones podían sacar provecho del comercio incluso cuando no se tuviera mayores volúmenes de producción, ya que la ventaja hace referencia a los costos de producción, además del aprovechamiento de diversos factores que pueden influir en los procesos productivos de las empresas; por tanto Ricardo (2006) plantea que *“la nación menos eficiente debe especializarse en la exportación de los bienes en los que es comparativamente menos eficientes y la nación más eficiente debe especializarse en el bien que es comparativamente más eficiente, estableciendo que la ventaja absoluta sea un determinante para el comercio donde todos pueden beneficiaren”* (p. 68). Este enfoque Ricardo lo determino como el costo de oportunidad, el cual planteaba ejemplos determinantes en la producción de Inglaterra (ropa) y Portugal (vino), por tanto logro visualizar la importancia de especializarse en la producción de un bien en cada país, y generen ganancias en el comercio; cabe resaltar que el costo de oportunidad no siempre es proporcional y cada país está en condición de aceptar o no los escenarios establecidos por esta teoría, ya que uno de los factores negativos que podemos observar es la reducción de costos de producción es decir que el capital humano es el directamente afectado con esta teoría.

## **2.3 TEORÍA DE LA HECKSCHER-OHLIN**

Heckscher-Ohlin (OH) parten de la teoría de Ricardo la “Ventaja Comparativa”, para la cual sugiere que las naciones deben especializarse en aquellos factores productivos que tienen mayor oferta, ya sea en capital, mano de obra, o recursos naturales; además de la igualación de precios de los factores tanto absolutos como relativos. Para OH lo más importante es la abundancia y la intensidad de los factores de producción con los que cuenta cada país de manera natural, es decir que debe ser eficiente ya que no solo se establecen intercambios de bienes sino que además hay intercambio de producción, por tanto *“se exportaría bienes intensivos de capital e importaría bienes intensivos de mano de obra”* (Heckscher-Ohlin, 2006, p. 128).

## **2.4 TEORÍA DE LA VENTAJA COMPETITIVA**

La ventaja competitiva consiste en identificar en el entorno donde se desenvuelven las empresas, donde para Michael Porter (2006) *“las condiciones de los factores y las condiciones de la demanda, los sectores conexos de apoyo, las estrategias, estructuras y rivalidad de las empresas son de vital importancia para la creación y el mejoramiento de la ventaja competitiva de las empresas y las naciones”* (p. 456). Porter determina que la

prosperidad de un país depende de la competitividad que implemente en cada una de sus actividades económicas en los distintos sectores productivos, las cuales son planteadas por Ricardo como ventajas comparativas.

Para lograr que las empresas sean competitivas es necesario crear políticas macroeconómicas e instituciones legales sólidas y políticas estables, las cuales coadyuvan a la prosperidad de la economía de un país; Porter (1991) contribuyó con una serie de estrategias las cuales conllevan a las empresas a ser competitivas; por tanto fueron denominadas como las cinco fuerzas competitivas “*poder de negociación de los compradores, poder de negociación de los proveedores, las amenazas de los productos sustitutos, las amenazas de los competidores potenciales y el nivel de rivalidad existente en el sector*” (p. 140). Se puede determinar que la teoría de Porter y las cinco fuerzas competitivas, han contribuido a fortalecer y (robustecer las investigaciones académicas, además ayuda a los empresarios; por medio de estas estrategias a identificar las potencialidades y amenazas relacionadas con las actividades productivas, todo con el fin de llegar hacer competitivos, y potenciar las actividades económicas, afianzar alianzas estratégicas y crear posicionamiento de la marca de las mismas.

## **2.5 TEORÍA DE PERDURABILIDAD**

La perdurabilidad es uno de los temas que ha preocupado a la ciencia económica en especial la administrativa, ya que afecta directamente a los empresarios, donde los altos ejecutivos tienen la obligación de mantener las empresas y hacerlas eficientes con relación a la ventaja absoluta, comparativa y competitiva; donde la inclusión de estos factores determinan la perdurabilidad de las empresas.

Friedman (citado por Peña, 2010) manifiesta que la perdurabilidad es la capacidad que tienen las organizaciones de ser lo suficientemente flexibles para sobrevivir en el entorno, y esto se debe gracias a la adquisición de ventajas competitivas, permitiéndose adoptar cambios para anticiparse a cualquier desafío. De Geus (2002), por otro lado explica que la perdurabilidad hace presencia cuando una empresa vive un decenio tras otro, contando con los componentes suficientes que hagan adecuado su funcionamiento frente a la competencia, y que involucre renovación, crecimiento rentable, además de sostenible.

La perdurabilidad vista por los investigadores Peters y Waterman (1982) en su libro *In search of excellence* determinan que la gerencia ha sufrido de miopía, por tanto no les permiten experimentar e innovar a causa de la mala administración de los gerentes

inexpertos. En los estudios desarrollados a lo largo de sus carreras crearon siete variables: valores corporativos, sistemas, estilo, personal, habilidades, estrategias y estructura; las cuales son una ayuda para los empresarios a la hora de dirigir sus empresas, hacerlas competitivas y perdurables. Por otro lado la perdurabilidad empresarial vista por Carlos Maldonado (2010) Profesor de la Universidad del Rosario destacado por realizar importantes estudios acerca de la perdurabilidad empresarial en Colombia, este término lo reconoce como *“la duración del recurso humano valioso, (...) duración y seguridad de la información, producción de innovación, producción de conocimiento: investigación y desarrollo, cuidado del recurso humano como cuidado de información relevante y cuidado de información de conocimiento”* (p. 11).

Estos son estándares, que las organizaciones económicas deben incluir en sus actividades, según los grandes académicos; por ello es necesario que las organizaciones sean flexibles, estén a la vanguardia con respecto a los cambios que genera la internacionalización, el mercado, capital y producto, para ello es importante la implementación de estrategias de innovación, tecnología, estructura organizacional e I&D (Investigación y desarrollo).

## **2.6 PLANEACIÓN ESTRATÉGICA Y CLÚSTERES**

La planeación estratégica planteada por Peter Drucker en 1974 determina que es una herramienta fundamental para las organizaciones para enfrentar situaciones basadas en hecho no por emociones, además debe ser un trabajo mental e intelectual donde los esfuerzos permitan alcanzar los resultados deseados. Uno de los componentes estratégicos son los clúster establecido por Mckinsey en 1990 (citado por Pardo 2012) cinco componentes básicos: la revisión estratégica, la estructura de organización, los procesos y sistemas de información, los sistemas de evaluación o seguimientos y la gente, para hacer una implementación adecuada las empresas deben hacer un análisis detallado de los factores internos y externos para implementar objetivos y garantizarlos en el corto, mediano y largo plazo; con el fin de alargar la permanencia de las empresas en el mercado.

## **2.7 TEORÍAS DEL DESARROLLO HUMANO INTEGRAL SUSTENTABLE Y LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL INTEGRADA A LA COMPETITIVIDAD**

La teoría del Desarrollo Humano Integral Sustentable (DHIS) y la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) busca avanzar en aspectos como el crecimiento económico, la pobreza, la sostenibilidad, la democracia, la equidad de género, los derechos humanos y la libertad

cultural, además mejorar la calidad de vida de la sociedad. Para la Universidad de La Salle estos son temas de importancia como institución, por ello en cada uno de sus programas académicos enfoca a toda la comunidad lasallista en la búsqueda de equidad y el desarrollo de los miembros de la sociedad. Por medio de la formación de futuros profesionales proactivos donde se integra lo técnico, ecológico, económico, político, ético, cultural y espiritual todo en función de apoyo y desarrollo de la sociedad en la que vivimos. Este tema es determinante para el desarrollo de este proyecto y como referente lo planteado por Baquero y Rendón, (2011)<sup>1</sup> se determina que las PYMES son entidades de importancia para la economía colombiana y con la ayuda de un gobierno corporativo y el buen funcionamiento de las mismo se puede garantizar el buen vivir de la sociedad, reduciendo la pobreza por medio de proyectos económicos sustentable, competitivos y perdurables.

También, nuevamente Porter junto a Kramer (2011) descubren los beneficios de la Responsabilidad social como fuente de ventaja competitiva partiendo de las condiciones de interdependencia entre la cadena de suministro (clúster) para el beneficio de la sociedad. Esta relación permitiría cambios logísticos, productivos, entre otros para la empresa, como también cambios de bien común para los individuos vinculados o Stakeholders, buscando en principio la prosperidad económica.

Por otro lado Álvarez y Rendón (2010)<sup>2</sup> relacionan las aglomeraciones como un mecanismo de regionalismo ya que prevalecen aspectos como la producción e industrialización, donde estos factores evidencia el desarrollo de las industrias por medio de la implementación de tecnología; lo cual ayuda a mejorar su eficiencia, productividad y por ende la competitividad de las mismas. Para lograr el éxito de las aglomeraciones se debe hacer un buen uso de sus recursos y la administración debe generar estrategias eficientes donde se involucre a sus colaboradores ya que con su ayuda, se pueden convertir en industrias fructíferas.

La globalización ha dado paso a diversos cambios en las industrias y con ella surgió la necesidad de ser competitivos, lo cual para algunos empresarios es una palabra que ha generado incertidumbre y en algunos conocimiento, por ende se generan estrategias de

---

<sup>1</sup> BAQUERO, M.I. & Rendón, J. A. (2011). “Desarrollo Humano Local: La alternativa para el buen vivir”. Equidad y Desarrollo.

<sup>2</sup> ÁLVAREZ, R. D., & Rendón J. A. (2010). El Territorio como Factor del Desarrollo, universidad de Medellín.

desarrollo social, con el fin de que las empresas logren dar un paso más para competir a nivel internacional.

### **CAPITULO 3. METODOLOGÍA**

En este proyecto se emplea un tipo de investigación cuantitativo no experimental y cualitativo, donde se involucró cinco aspectos fundamentales: el reconocimiento documental de fuentes primarias y secundarias, la contextualización del objeto de estudio, un trabajo de campo y el análisis del mismo, la construcción de un modelo econométrico, sumado con una prueba estadística, y finalmente la estructuración de un plan estratégico. Así mismo, la metodología planteada corresponde al tipo descriptivo que de acuerdo a las instrucciones propuestas por Isaza y Rendón (2005), *“tiene como propósito describir o caracterizar un fenómeno o situación de interés científico.”*(p. 22)

El primer paso fue determinar la realidad actual de las PYMES del sector comercial, pues aquí se realizó un análisis general de la evolución y situación actual de las mismas para identificar el desarrollo y desempeño a nivel maso y meso, al mismo tiempo que se inició con la construcción y ejecución de veinte (20) encuestas en las veinte (20) localidades de la ciudad de Bogotá, lo que corresponde un total de cuatrocientas (400) encuestas, con el propósito de determinar el desempeño de las PYMES de acuerdo a la composición de sus Stakeholders. Para llegar a los anteriores términos, se procedió a calcular un muestreo estratificado, con el propósito de dividir de forma proporcional (homogénea) los grupos de estudio, para luego aplicar la fórmula de diagnóstico llamada Muestreo aleatorio simple con desconocimiento del tamaño de la población que se muestra a continuación:

*Cuadro 1.* Muestreo aleatorio simple con desconocimiento del tamaño de la población

$$\frac{N_{opt} = Z^2 \times p \times q}{d^2}$$

Z=	95%	1,962
d =	3%	0,03
p =	0,5%	0,005
q =	1-p	0,995
n=	21.28	Aprox.

<p><b>N<sub>opt</sub></b> = Tamaño óptimo de la muestra  <b>Z</b>= Indica el nivel de confianza.  <b>d</b>= Precisión  <b>p</b>= Proporción esperada (muestra)  <b>q</b>= Probabilidad de fracaso</p>	<p>El resultado nos arroja que para obtener un 95% de confianza en el estudio a diagnosticar, se sugiere entrevistar 21 encuestas por localidad, sin embargo se optó por tomar un número par y cercano al sugerido por la fórmula el cual es 20.</p>
---	--

Fuente: Elaboración propia.

Cabe mencionar, que durante el desarrollo de las encuestas, resultó visible y óptimo el gran número de empresas conformadas en estas zonas que resultaron ser netamente comerciales, por lo tanto, la competencia de las PYMES era latente en sus alrededores, y a su vez existía mayores posibilidades de colaboración por parte de los microempresarios como también de los empleados; además se hizo necesario un reconocimiento de las empresas medianas, ya que resultó notorio la gran cantidad de microempresas que cubren el mercado. Sin embargo, no fue posible tener en cuenta en este estudio la localidad de Sumapaz, pues al visitarla se presentaron diversas barreras para llevar a cabo el trabajo de campo, pues este sector de Bogotá cuenta con un bajo desarrollo, la movilidad es escasa por la baja infraestructura, y la inseguridad es notoria y por último este sector es accesible solamente a determinadas horas del día.

El segundo paso después de concluido el trabajo de campo fue, iniciar con la codificación de los datos cuantitativos en Excel, para luego pasar esta información al programa de análisis estadístico SPSS con la finalidad de obtener las frecuencias, ponderaciones, cuadros, tablas cruzadas y gráficos que permitieron comprender, sí el proceso de vida de las PYMES retribuye a su nivel de competitividad. Sumado a lo anterior, se hizo posible llevar a cabo un tipo de Regresión lineal simple para hallar el nivel de correlación y nivel de dependencia que existe entre las variables de competitividad (x) y de perdurabilidad (y).

El tercer paso involucró los resultados cualitativos, por esto se procedió a analizarlos de acuerdo a cuatro matrices que se muestran a continuación:

- ❖ **DOFA:** es una herramienta que permite examinar la información de las PYMES las características particulares y el entorno en que compiten, es un instrumento para determinar las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas en las cuales están

inmersas, con las conclusiones obtenidas en esta matriz se planteara un plan estratégico el cual podrá ser incorporado en un plan de negocio con el fin de mejorar la competitividad y buscar la permanencia en el mercado nacional e internacional.

- ❖ **MPC:** es un instrumento analítico el cual permite identificar los competidores de mayor importancia en las compañías, además se detecta las fortalezas y debilidades, las cuales son fundamentales para poder determinar la competencia y hacer a las empresas eficientes para generar la competitividad empresarial. La ponderación de sus variables están determinadas de igual manera a la matriz MEFI; los resultados con la ponderación más alta indicara al competidor más amenazador y el menor al más débil. Para desarrollar esta matriz se tuvo en cuenta la perdurabilidad (duración en el mercado), ya que con las diversas variables a evaluar, se lograra identificar como las PYMES están en términos de competitividad desde el punto de vista de los Stakeholders.
- ❖ **MEFI:** instrumentó de análisis de los factores relacionado con los Stakeholders internos de la empresa, para desarrollarla e interpretarla hay que determinar una serie de ponderaciones tomadas desde 0,0 hasta 1,0 y además indicar el grado de relativo de importancia de cada factor a analizar (1) es una debilidad importante, (2) es una debilidad menor, (3) es una fortaleza menor y (4) es una fortaleza importante. Al determinar los resultados y valores son mayores de 2.5 determinan que una organización es poseedora de una fuerte posición interna, mientras que los valores menores de 2.5 determinan una organización con debilidades internas.
- ❖ **MEFE:** herramienta de análisis de factores relacionado con los Stakeholders externos, su desarrollo y planteamiento es similar a la matriz (MEFI), donde (1) es una amenaza importante, (2) es una amenaza menor, (3) es una oportunidad menor y (4) es una oportunidad importante. Para identificar y determinar los resultados ponderados, los valores mayores de 2.5 determinan que una organización compite en un ramo atractivo y que dispone de abundantes oportunidad externas, los valores menores de 2.5 determinan que la organización está en una industria poco atractiva y afronta graves amenazas externas.

Adicionalmente, se integró el análisis de las cinco fuerzas de Michael Porter (poder de negociación de los consumidores, poder de negociación de los proveedores, ingreso de productos sustitutos, amenaza en la entrada de nuevos competidores y la rivalidad entre competidores) y los 12 pilares de competitividad del foro Económico mundial (FEM 2011-2012) (instituciones, infraestructura, estabilidad macroeconómica, salud y educación

primaria, educación superior y entrenamiento, eficiencia del mercado de bienes, eficiencia en el mercado laboral, sofisticación del mercado financiero, preparación tecnológica, tamaño del mercado, sofisticación empresarial e innovación), este último es un estudio de competitividad desarrollado a nivel países, en esta investigación se ajustó a nivel micro. Se asignó la siguiente ponderación a cada una de las 17 variables: (0-0,2) nivel bajo, (0,21-0,4) medio-bajo, (0,41-0,6) nivel medio, (0,61-0,8) medio-alto y (0,81-1) nivel alto, esto determinará el nivel de competitividad de las PYMES.

Ya finalizado el tercer paso, el cuarto consistió en emprender un estudio mediante el modelo estadístico de Chi-Cuadrado ( $X^2$ ) para calcular la asociación que existe entre las variables Estado empresa (Cancelada y Vigente) frente a la variable de Perdurabilidad, dos escenarios diferentes con una variable en común, pues a partir de esta prueba se esclarecen los contrastes de independencia o relación entre las variables categóricas (Estado empresa) de acuerdo con la homogeneidad de la muestra. Este estadístico según Risso entre sus diferentes tipos de usos, puede adaptarse para construir un test que pruebe la no linealidad con base a series de tiempo. A partir de los conceptos evaluados, se hizo conveniente emplear las siguientes suposiciones:

#### *Cuadro 2.* Elementos prueba Chi - Cuadrado

- ✦ El nivel de confianza ( $\rho$ ) es de 95%
- ✦ El nivel de significancia alfa ( $\alpha$ ) es de 0.05
- ✦ La Hipótesis nula ( $H_0$ ), indica que el periodo de actividad de las PYMES liquidadas es independiente (no lineal) al periodo de actividad de las PYMES vigentes en el mercado del sector comercio.
- ✦ La Hipótesis alternativa ( $H_a$ ), estima que el periodo de actividad de las PYMES liquidadas guardan relación (es lineal) con el periodo de actividad de las PYMES vigentes en el mercado del sector comercio.

Fuente: Elaboración propia.

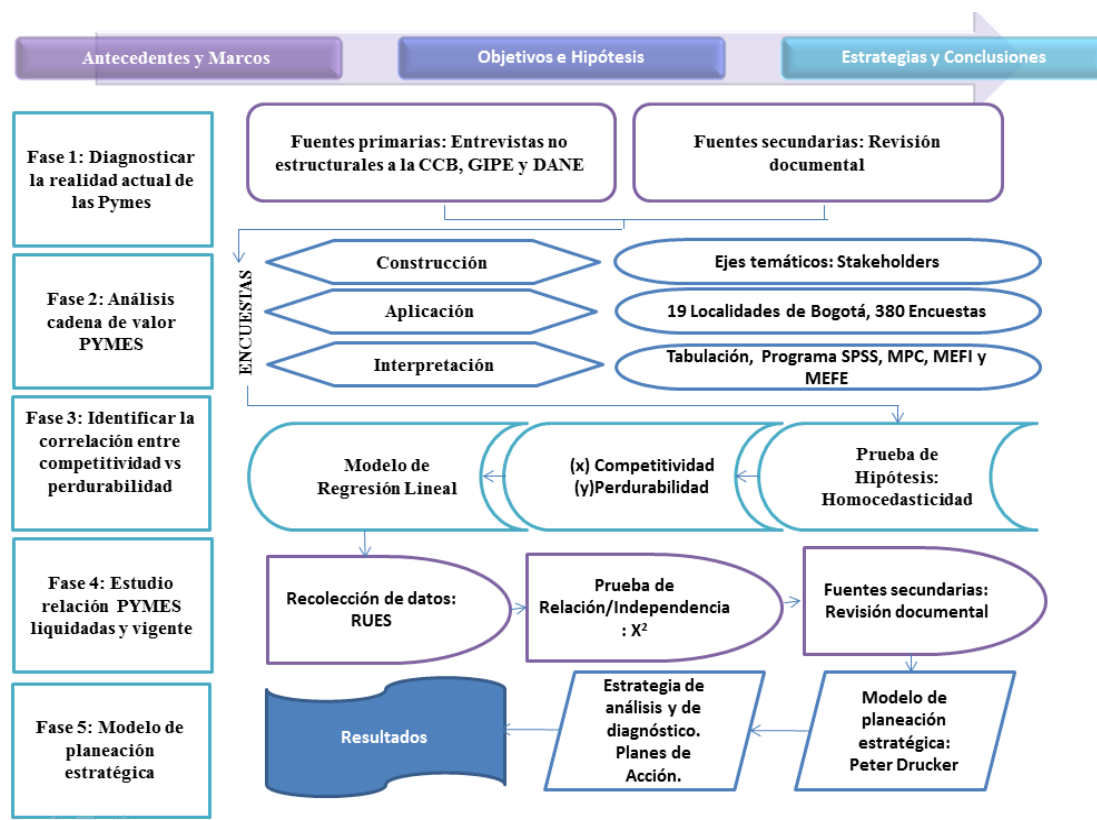
A partir de este punto, se pretende revelar si las PYMES vigentes representan mayor cantidad en los primeros años de vida por el gran número de empresas que empiezan a hacer inserción en el mercado o porque efectivamente el prospecto de vida de las empresas se establece en un corto periodo de vida de acuerdo a los altos índices de cierre empresarial, dependiendo de la aceptación o rechazo de la hipótesis nula planteada en el cuadro 2. Incluso, se pretende reconocer si el prospecto de vida de una PYME del sector comercial alcanza su nivel más alto en el año 12 con base al estudio realizado por Domínguez *et al* (2013).

Lo expuesto anteriormente, involucró por un lado, recolección de datos históricos que evidencian la fecha de constitución y desaparición de 380 PYMES del sector comercial en Bogotá entre el 2004 y el 2014 suministrados por Confecámaras a través del RUES (Registro Único Empresarial y Social Cámaras de Comercio); por otro lado se substrajo de las encuestas realizadas durante el trabajo de campo, datos que describen el periodo de tiempo de las empresas aún prevalecientes con la misma cantidad de muestra (380 PYMES). Finalmente, para respaldar y complementar dicho análisis, se acudió a esclarecer los fenómenos que llevaron a la liquidación de compañías para contrastarlos frente a las falencias que hoy en día conviven las PYMES en el sector comercial, empelando fuentes secundarias en contraste con el resultado de las encuestas.

Es prudente notificar que durante la recolección de datos a través del RUES, una gran cantidad de PYMES canceladas terminaron sus actividades entre el 24 y 31 de diciembre del 2011, bajo la Ley 1429, ya que este reglamento trabaja en función de evitar en el sistema registros mercantiles que lleven más de diez años sin hacer la renovación. Por consiguiente, las empresas que presentaron estas características se descartaron pero no en su totalidad, teniendo en cuenta que algunas firmas coincidían liquidarse por estas fechas pero no bajo las prescritas condiciones.

Por último el quinto paso, involucró el análisis de los resultados para clasificar las principales problemáticas y con base en esto se hizo posible proponer estrategias que en el corto y largo plazo logren reducir las probabilidades de que una empresa desaparezca con el paso de los años. A continuación el gráfico 1 reúne resumidamente las actividades realizadas en el proyecto.

Gráfico 1. Diagrama metodológico



Fuente: Elaboración propia.

## CAPITULO 4. REALIDAD ACTUAL DE LAS PYMES

El fomento de la capacidad competitiva según Porter (1991) resulta ser una estrategia que se contribuye en el desarrollo de los países a partir de tres elementos: capacidad emprendedora, diferenciación y flexibilidad del sistema productivo. Por otro lado, la Teoría Económica Institucional advierte que la decisión de convertirse en empresario y por ende el surgimiento de nuevas empresas, se condiciona por factores externos, como también limitaciones formales e informales (Díaz *et al.*, 2005). El emprendimiento como la perdurabilidad de las empresas en el mercado, es producto de un conjunto de diversos aspectos que están sujetos a

condiciones culturales, legales, políticos, tecnológicos y socioeconómicos; resulta relevante indagar las características generales de las PYMES y su importancia en el mundo, en Latinoamérica, en Colombia, en Bogotá y para el sector comercial con el fin en determinar cuál es el protagonismo en factores de crecimiento y desarrollo económico.

#### **4.1 CARACTERÍSTICAS GENERALES DE LAS PYMES**

De manera muy general las pequeñas y medianas empresas comparten casi siempre según J. Hernández (2008) con las mismas características:

##### *Cuadro 3. Características generales de las PYMES*

- El capital con el cual se establece la PYME es proporcionado por una o dos personas que establecen una sociedad.
- Son los dueños quienes dirigen la empresa; y se caracterizan por que su administración es empírica.
- Las PYMES Utilizan maquinaria y equipo, aunque se basan más en el trabajo que en el capital.
- Las empresas están en proceso de crecimiento, la pequeña empresa tiende a ser mediana y la mediana aspira a ser grande.
- Componente familiar, Casi en su totalidad son empresas familiares, la toma de decisiones depende de ellos y puede producirse desacuerdo en la aplicación de las mismas.
- Falta de liquidez, Este es un problema muy común en las PYMES, por lo cual tienden a solicitar préstamos o financiamientos a organizaciones que apoyen su gestión.
- Relación tamaño – productividad, Mientras más pequeño sea el tamaño de la estructura de producción de una empresa, menor la concentración y representatividad en sus resultados.
- Falta de solvencia, La solvencia se refiere a los recursos, las PYMES carecen de recursos.
- Los creadores de las pymes se caracterizan por ser estudiantes, recién egresados, o desempleados que optan por el autoempleo, en buscan la independencia económica.
- Acceso restringido a las fuentes de financiamiento.
- Bajos niveles de capacitación de sus recursos humanos.
- Limitados niveles de innovación y desarrollo tecnológico.
- Baja penetración en mercados internacionales. - Bajos niveles de productividad.
- Baja capacidad de asociación y administrativa.

Fuente: Elaboración propia basada en Hernández (2008).

#### **4.2 VENTAJAS Y DESVENTAJAS DE LAS PYMES**

Según Rodríguez (1996), las PYMES en general poseen tanto oportunidades que se convierten en ventajas como limitaciones que se convierten en desventaja en sus operaciones en el mercado. Las PYMES e enfrentan dificultades para operar, por lo cual requieren cambios significativos que permitan su sobrevivencia, desarrollo y perdurabilidad para así alcanzar la competitividad que el mercado exige.

La mayor ventaja de las PYMES es la facilidad administrativa, y sus desventajas se beben a razones de tipo económico, como la inflación y devaluaciones, ya que su estructura económica no es suficientemente sólida para soportar dichos factores; también se evidencia

que las PYMES viven al día de sus ingresos, le tienen temor a las regulaciones e impuestos, carecen de recursos financieros, de ahí la dificultad de crecimiento y por las mismas razones su perdurabilidad; lo anterior es el resultado de una administración empírica. En cuanto a las medianas empresas se evidencian problemas similares a los de las pequeñas empresas pero a niveles más elevados en cuanto a las ventajas poseen mejor calidad administrativa, las desventajas, son también de tipo económicas, como; altos costos de operación, falta de reinversión en equipo y maquinaria, ganancias extraordinarias nulas, salarios bajos, por lo cual, no cuentan con personal especializado, falta de controles de calidad óptimos entre otros. Lo anterior derivado al problema de altos costos, debido a su tamaño.

Las PYMES según Hernández (2008) en su libro Ventaja competitiva, Creatividad para tu negocio; están expuestas a un ambiente competitivo que se caracteriza por la entrada de nuevos competidores internacionales (dada la apertura económica), la inestabilidad financiera y económica nacional, el desarrollo de nuevas tecnologías, el ciclo de vida de productos que es cada vez más corto y el mayor intercambio de mercancías y flujos de inversión. Se evidencia que es importante que las PYMES alcancen un nivel de competitividad y superen los obstáculos a los cuales están expuestas para que se establezcan en el mercado local de forma sostenida y así lograr la entrada a mercados internacionales.

*Cuadro 4. Ventajas y desventajas que presentan las pequeñas y medianas empresas*

	<b>PEQUEÑA EMPRESA</b>	<b>MEDIANA EMPRESA</b>
<b>V E N</b>	Capacidad de generación de empleos (absorben una parte importante de la PEA).	Cuentan con buena organización, permitiéndoles ampliarse y adaptarse a las condiciones del mercado.
	Asimilación y adaptación de tecnología.	Tienen una gran movilidad, permitiéndoles ampliar o disminuir el tamaño de la planta, así como cambiar los procesos técnicos necesarios.
	Producción local y de consumo básico.	Por su dinamismo tienen posibilidad de crecimiento y de llegar a convertirse en una empresa grande.
	Contribuyen al desarrollo regional (por su establecimiento en diversas regiones).	Absorben una porción importante de la población económicamente activa, debido a su gran capacidad de generar empleos.
	Flexibilidad al tamaño de mercado (aumento o disminución de su oferta cuando se hace necesario).	Asimilan y adaptan nuevas tecnologías con relativa facilidad.

T A	Fácil conocimiento de empleados y trabajadores, facilitando resolver los problemas que se presentan (por la baja ocupación de personal).	Se establecen en diversas regiones del país y contribuyen al desarrollo local y regional por sus efectos multiplicadores.
J	La planeación y organización no requiere de mucho capital.	Cuentan con una buena administración, aunque en muchos casos influenciada por la opinión personal de o los dueños del negocio.
A S	Mantiene una unidad de mando permitiendo una adecuada vinculación entre las funciones administrativas y operativas. Producen y venden artículos a precios competitivos (ya que sus gastos no son muy grandes y sus ganancias no son excesivas).	
D E	Les afecta con mayor facilidad los problemas que se suscitan en el entorno económico como la inflación y la devaluación.	Mantienen altos costos de operación.
S	Viven al día y no pueden soportar períodos largos de crisis en los cuales disminuyen las ventas.	No se reinvierten las utilidades para mejorar el equipo y las técnicas de producción.
V E	Son más vulnerables a la fiscalización y control gubernamental, siempre se encuentran temerosos de las visitas de los inspectores.	Sus ganancias no son elevadas; por lo cual, muchas veces se mantienen en el margen de operación y con muchas posibilidades de abandonar el mercado.
N	La falta de recursos financieros los limita, ya que no tienen fácil acceso a las fuentes de financiamiento.	No contrataran personal especializado y capacitado por no poder pagar altos salarios.
T A	Tienen pocas o nulas posibilidades de fusionarse o absorber a otras empresas; es muy difícil que pasen al rango de medianas empresas.	La calidad de la producción no siempre es la mejor, muchas veces es deficiente porque los controles de calidad son mínimos o no existen.
J A	Mantienen una gran tensión política ya que los grandes empresarios tratan por todos los medios de eliminar a estas empresas, por lo que la libre competencia se limita o de plano desaparece.	No pueden absorber los gastos de capacitación y actualización del personal, pero cuando lo hacen, enfrentan el problema de la fuga de personal capacitado.
S	Su administración no es especializada, es empírica y por lo general la llevan a cabo los propios dueños.	Sus posibilidades de fusión y absorción de empresas son reducidas o nulas.

Fuente: Elaboración propia tomada de Joaquín Rodríguez (1996).

### 4.3 PROBLEMAS QUE ENFRENTAN LAS PYMES

Las PYMES ha proporcionado una de las mejores alternativas para la independencia económica; y su importancia radica en su capacidad para generar empleos, en su flexibilidad para aumentar la oferta y en su habilidad para adaptarse a regiones, pero cuentan con las siguientes limitantes (Hernández, 2007): investigación y segmentación del mercado, Contratar trabajadores calificados, acceso a Financiamiento, Conseguir proveedores, Adaptar sus productos al cliente, Información de mercado, Calidad del producto, Productividad, y gestión administrativa. En cuanto a los limitantes y problemas financiero, socioeconómico, tecnológicos y fiscales Hernández (2008) plantea lo siguiente:

Cuadro 5. Problemas financieros, socioeconómicos, tecnológicos y fiscales de las PYMES

<b>Problemas Financieros.</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Difícil acceso de los recursos provenientes de apoyos de gobierno, instituciones de crédito, programas de emprendimiento.</li> <li>❖ Bajas ganancias, por lo tanto poca capacidad de expansión y permanencia.</li> <li>❖ Desconocimiento de su costo, debido a que no se pueden implementar técnicas de valuación con altos costos financieros y no podrán solventarlos por falta de liquidez.</li> <li>❖ Una tradicional deficiencia en capitalización.</li> </ul>
<b>Problemas Socioeconómicos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Poca capacidad de negociación frente a proveedores y clientes.</li> <li>❖ Desconocimiento del mercado y su competencia.</li> <li>❖ Baja competitividad.</li> <li>❖ Falta de preparación empresarial, es de baja capacidad de asociación, ya que estas personas tienen por costumbre operar individualmente y no compartir riesgos y oportunidades.</li> <li>❖ Falta de una gestión empresarial enfocada a un mundo global con una economía abierta.</li> <li>❖ Carecen de una cultura de asociación, ya sea entre los productores, empresarios y comerciantes, y prestadores de servicios, o entre cualquiera de ellos.</li> <li>❖ Falta de capacitación de mano de obra</li> </ul>
<b>Problemas Tecnológicos.</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Bajos niveles de productividad.</li> <li>❖ Bajos controles de calidad.</li> <li>❖ Lo anterior debido al rezago tecnológico.</li> <li>❖ Ausencia de modernización en sus esquemas de producción</li> </ul>
<b>Problemas Administrativos y Fiscales.</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Falta de controles administrativos en sus empresas.</li> <li>❖ Altas cargas impositivas.</li> <li>❖ No aprovechamiento de beneficios fiscales.</li> <li>❖ Desconocimiento de la rentabilidad real de la empresa.</li> <li>❖ Falta de la optimización de los recursos.</li> <li>❖ Falta de personal con suficiente capacidad para administrar la empresa.</li> </ul>

Fuente: Elaboración propia tomado de Hernández (2008).

Las PYMES tienen una relevante importancia en las economías nacionales, por lo tanto es importante orientarlas hacia un nuevo modelo competitivo para que superen las barreras propias del entorno en el cual se encuentran, hay que aprovechar su flexibilidad de adaptarse a los cambios para impulsar su desarrollo entorno a su perdurabilidad.

#### 4.4 REALIDAD ACTUAL DE LAS PYMES

El concepto que se tiene a nivel mundial y local de la pequeña y mediana empresa, conocido bajo el acrónimo PYME, se considera como propulsor del desarrollo y generador de crecimiento económico, para tener una definición clara de que significa PYME, se acepta la versión de la organizacional internacional del trabajo (OIT) 2013, donde manifiesta que cada

país según su grado de desarrollo debe definir las PYMES según su capital, tamaño y número de empleados.

En la conferencia para las Naciones Unidas sobre Comercio y Desarrollo UNCTAD (2012), se clasificó el concepto PYME de la siguiente forma: Microempresa conformada por las empresas que realizan actividades referidas a solo un producto o servicio y tienen de uno a cinco personas laborando; pequeña empresa la cual suele tener varios ramos de actividad económica y establecimientos, su capital está compuesto a través de líneas de crédito y trabajan de 6 a 50 personas; y la mediana empresa, tienen varios ramos de producción y emplean de 51 a 250 personas.

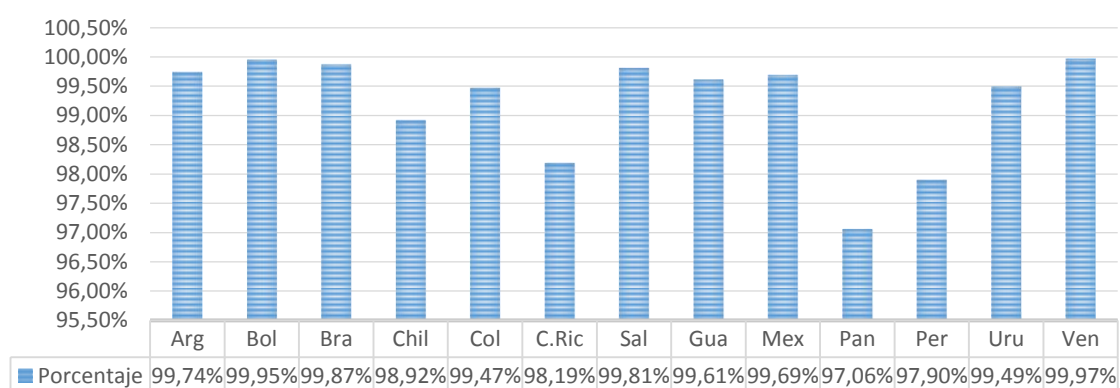
**4.4.1 Las PYMES en el Mundo.** El elemento principal de la transformación política y socioeconómica de cualquier país es la creación de un sólido y destacado sector privado, basado en el desarrollo de las PYMES y la actividad emprendedora. Las PYMES son de gran importancia en todas las economías del mundo, en un estudio realizado por Comisión Europea (2006) las PYMES en Europa representan el 97% del tejido empresarial, cumplen un rol fundamental, pues son un motor clave para el crecimiento económico, la innovación, integración social y empleo ya que generan el 62,9% de los puestos de trabajo de toda Europa.

En Estados Unidos y Canadá según un estudio realizado por el Banco mundial en el 2010 las pequeñas empresas constituyen el 97% de todos los negocios; emplean un 52% de la fuerza laboral y producen el 45% del producto interno bruto. En países como: Alemania, el 98% de todas las empresas industriales son PYMES igualmente en Italia, Suecia, Japón, Indonesia y en Malasia las PYMES contribuyen en promedio con un 90% del total de empleos. (BANCO MUNDIAL Base de Datos de Encuestas de Empresas. 2009-2010) Según la CEPAL (2013) en Latinoamérica las PYMES representan 98.7% aproximadamente del total de empresas, y aunque las PYMES paradójicamente reciben poca atención de los gobiernos representan una de las principales fuerzas en el desarrollo económico, especialmente en los países en vías de desarrollo.

**4.4.2 Las PYMES en América Latina.** Según un estudio realizado por la CEPAL en el 2013 sobre Perspectivas económicas de América Latina, Una característica fundamental de las PYMES en Latinoamérica es su diversidad, las PYMES en la región suelen responder a necesidades individuales de autoempleo, e informalidad, con bajos niveles de capital humano

calificado, serias dificultades para acceder a recursos financieros, escaso acceso a mercados internacionales, y procesos no tecnificados. Por otro lado se encuentran las PYMES de alto de crecimiento, las cuales tienen un comportamiento más dinámico con respecto a su productividad, empleo y que responde a una gestión empresarial eficiente e innovadora. Según la distribución de empresas por tamaño realizado por la CEPAL (2013) en América Latina, las PYMES representan el 98.7% aproximadamente del total de empresas, esta distribución destaca la importancia de las pequeñas y medianas empresas dentro del contexto productivo latinoamericano.

Gráfico 2. Porcentaje de pequeñas y medianas empresas en América Latina



Fuente: Elaboración propia basado en Saavedra 2008.

En América Latina se definen las PYMES a partir de distintos criterios y estos varían dependiendo la estructura productiva del país, conceptos y puntos de vista con que realice la clasificación. En el siguiente cuadro se evidencia la importante contribución de las PYMES en Latinoamérica tanto del el PIB como en el empleo nacional de los países latinoamericanos.

Tabla 1. Contribución de las PYMES al empleo y al PIB en Latinoamérica

PAÍSES	EMPLEO FORMAL	PIB
Argentina	70%	54%
Brasil	60%	34%
Chile	63%	20%
Colombia	67%	39%
Ecuador	55%	20%
México	75%	62%
Paraguay	77%	ND
Peru	68%	55.5%
Uruguay	69%	ND

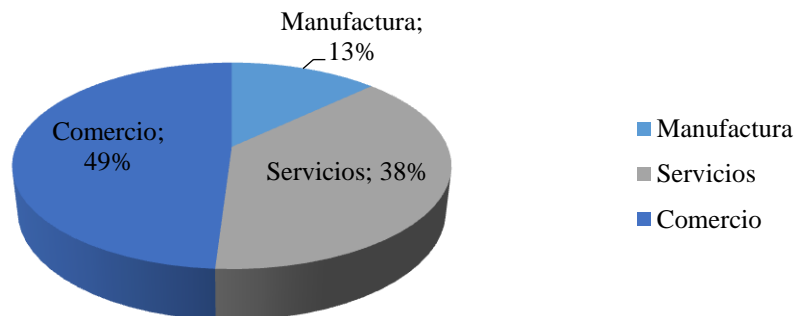
Venezuela	38%	ND
-----------	-----	----

Fuente: Elaboración propia basado en Cohen 2012

Los indicadores de participación de empleo y del PIB en Latinoamérica son relevantes, pero en razones de productividad no se puede señalar lo mismo, pues si se compara este factor con países europeos se observa que estos tienen niveles de productividad superiores a los países latinoamericanos, es evidente la gran diferencia en cuanto a políticas gubernamentales, entidades de fomento y acompañamiento en mejoramiento de tecnología e innovación de las PYMES por parte de estos países.

Además se puede evidenciar según estudios realizados por FUNDES en el 2002 que en los patrones de desarrollo empresarial se destacan las actividades con mayor concentración en cuanto a distribución sectorial, el sector manufacturero representa el 13%, el comercial el 49%, y el sector de servicios participa en el 38% de las empresas PYMES establecidas en 10 países estudiados en América Latina.

Gráfico 3. Distribución sectorial de las PYMES en Latinoamérica



Fuente: Elaboración propia basado en Saavedra 2008.

**4.4.3 Las PYMES en Colombia.** Las pequeñas y medianas empresas cumplen un importante papel en la economía de todos los países y en Colombia no son la excepción, tienen una vital importancia en la economía nacional, por su gran contribución a la producción y distribución de bienes y servicios, y su capacidad de cambiar rápidamente su estructura productiva. Las PYMES generan cerca del 40% del PIB total, y generan más del 70% del empleo en la economía colombiana según cifras de Asobancaria (2008). De igual manera las PYMES, están llamadas a jugar un rol fundamental en la transformación productiva que requiere el país para competir en los mercados internacionales, es por ello que las PYMES son un factor estratégico de la economía Colombiana. En Colombia las PYMES

están enmarcadas en la Ley 905 de 2004 expedida por el congreso de la república según esta ley "se entiende por pequeña y mediana empresa, toda unidad de explotación económica, realizada por persona natural o jurídica, en actividades empresariales, agropecuarias, industriales, comerciales o de servicios, rural o urbana". Esta ley fue creada con el fin de promover el avance y desarrollo de la PYME en Colombia, define tres categorías según su tamaño, capital y número de trabajadores.

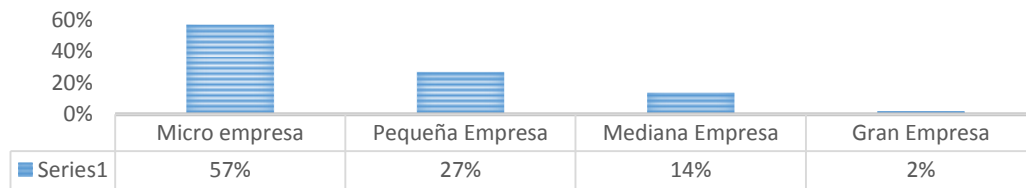
*Cuadro 6.* Definición de las PYMES según ley 905 del 2004

<p>1. Mediana empresa:  a) Planta de personal entre cincuenta y uno (51) y doscientos (200) trabajadores, o  b) Activos totales por valor entre cinco mil uno (5.001) a treinta mil (30.000) salarios mínimos mensuales legales vigentes.</p>
<p>2. Pequeña empresa:  a) Planta de personal entre once (11) y cincuenta (50) trabajadores, o  b) Activos totales por valor entre quinientos uno (501) y menos de cinco mil (5.000) salarios mínimos mensuales legales vigentes o,</p>
<p>3. Microempresa:  a) Planta de personal no superior a los diez (10) trabajadores o,  b) Activos totales excluida la vivienda por valor inferior a quinientos (500) salarios mínimos mensuales legales vigentes.</p>

Fuente: Elaboración propia basado en la ley 905 del 2004.

La importancia de la PYME en Colombia se ha ratificado conforme a datos satisfactorios en el PIB y el empleo con respecto al proceso de desarrollo económico nacional. Allan Wagner (citado por Sánchez *et al.*, 2010), Secretario General de la CAN revela a partir de una investigación sobre la contribución de las PYMES en el desarrollo económico de Latinoamérica en el 2010, donde asegura que en Colombia las Pequeñas y Medianas Empresas generaron el 63% del empleo nacional y contribuyeron con más del 37% del PIB en el 2010. Las pequeñas y medianas empresas en Colombia son fuente más importante de movilidad económica y generación de empleo, tomando como base el Censo General de 2005, en términos numéricos, las grandes empresas representan un 0.1% del total, las medianas empresas el 0.5%, las pequeñas empresas un 3% y las microempresas componen el 96.4%, cabe anotar que las PYMES aportan el 96,4% del empleo nacional, las microempresas aportan más del 50% del personal ocupado; el 3% son pequeñas empresas que representan el 17,6% de la ocupación; el 0,5% son empresas medianas, con el 13% de la ocupación; mientras que las grandes empresas (0,1%) generan el 19% del empleo. El empleo a nivel nacional es producido en un 43% por las pequeñas y medianas empresas.

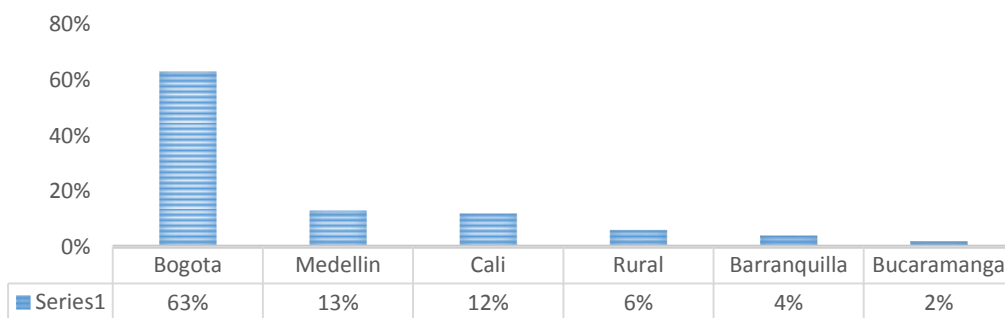
*Gráfico 4.* Distribución de empresas por tamaño en Colombia



Fuente: Elaboración propia basado en DANE 2005.

**4.4.4 Las PYMES en Bogotá.** De acuerdo a lo anterior, es evidente que la economía colombiana se ha contribuido en gran parte por empresas de pequeña escala; especialmente en Bogotá, dado que Cantillo (2011) resalta que el 96% de las PYMES están ubicadas en la capital, la alta participación de las mismas en el sistema económico nacional reitera su importante papel en el progreso de esta economía. Desde el punto de vista geográfico el 63% de las PYMES en Colombia se encuentran ubicadas en Bogotá.

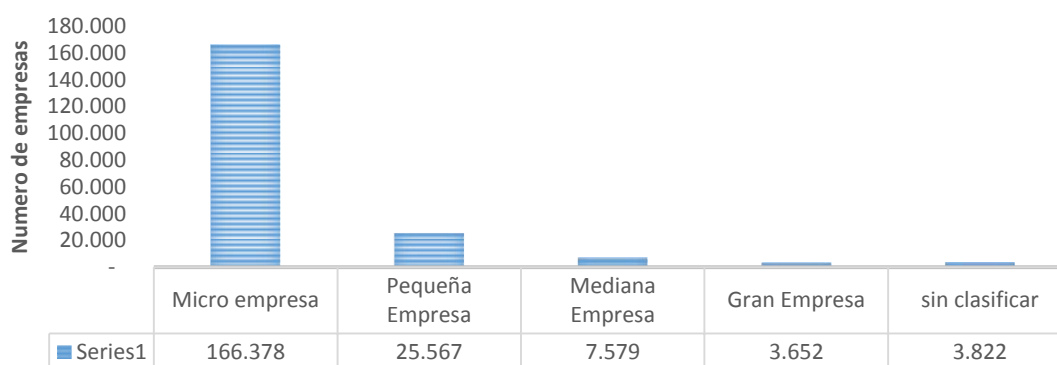
Gráfico 5. Distribución de las PYMES por región en Colombia



Fuente: Elaboración propia basado en DANE 2005.

Las PYMES a nivel nacional y en especial Bogotá tiene una gran incidencia en la economía del país, son de gran apoyo en la reducción de la tasa de desempleo y reducción de aquellos factores que afectan el bienestar y la equidad social; en un informe sobre coyuntura empresarial realizado por Confecámaras (2012) se puede referenciar que la ciudad de Bogotá centra el mayor número de PYMES en especial las microempresas que son representativas en la economía colombiana, destacando las de Personas Naturales con el 99.83% y las de Personas Jurídicas con el 96.03%, con estas cifras se puede evidenciar el crecimiento e importancia que han tenido las PYMES, se resalta que la variación de las cifras de crecimiento y creación de microempresas ha disminuido (95,40% (2011); 80,77% (2012)) por factores que se evidenciaran a lo largo de este trabajo. Según un estudio realizado por la Cámara de Comercio en el 2011, Bogotá es el epicentro Comercial de Colombia por número de establecimientos con 138.828.

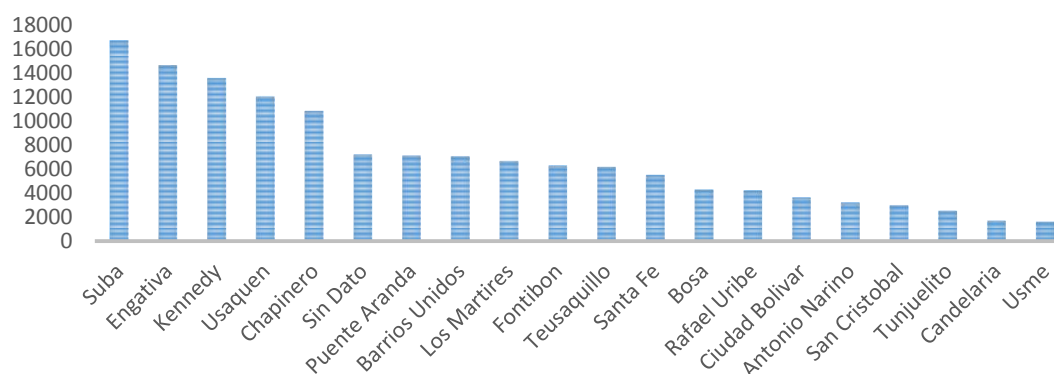
Gráfico 6. Cantidad de empresas en Bogotá según su tamaño para el año 2011



Fuente: Elaboración propia basado en CCB 2011.

En este mismo estudio presenta la clasificación por localidades según el número de pequeñas y medianas empresas en Bogotá en el 2011 se presentó de la siguiente forma.

Gráfico 7. Cantidad de PYMES según localidad en Bogotá para el año 2011

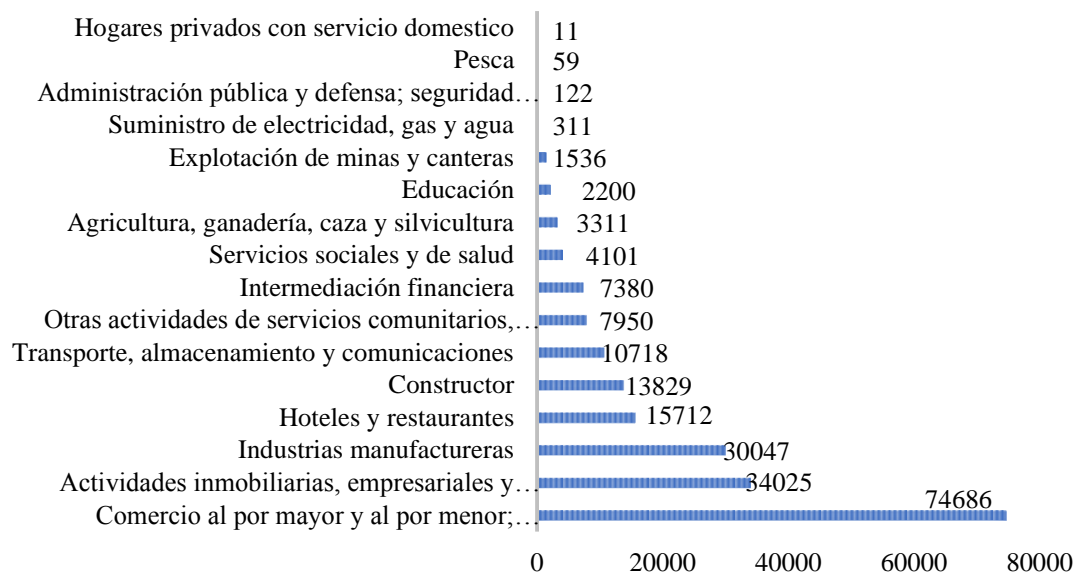


Fuente: Elaboración propia basado en CCB 2011.

La localidades que representan un mayor número de PYMES en Bogotá, son Suba, Engativá, Kennedy, Usaquén, Chapinero y Puente Aranda, esto debido a una mayor concentración de establecimientos comerciales, además son puntos estratégicos de la ciudad, por otro lado están las localidades con menor número de PYMES como Usme, Candelaria, Tunjuelito, San Cristóbal, y Antonio Nariño debido a que se encuentran en la periferia de la ciudad.

Por otro lado en cuanto a los sectores económicos en Bogotá según la Clasificación Industrial Internacional Uniforme, Código CIIU se denomina de la siguiente forma:

Gráfico 8. Clasificación de las pymes en Bogotá por sectores económicos en el año 2011



Fuente: Elaboración propia basado en CCB 2012

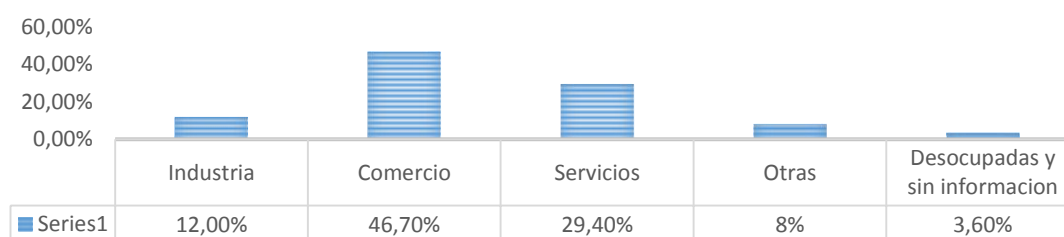
Si bien, el sector comercio en Bogotá está compuesto por 74.686 establecimientos que representan el 36, 26% del total de PYMES identificado en el mismo estudio. (CCB 2011) no obstante las PYMES comerciales en Bogotá no ha manifestado solidez teniendo en cuenta que este sector es reconocido por su baja productividad, pocas posibilidades de crecimiento e insostenibilidad en el mercado, dado que el mismo representa los mayores índices de informalidad empresarial teniendo en el presente una participación del 36% en el mercado bogotano (Cámara de Comercio de Bogotá, 2014). A pesar que son un gran número de ellas resultan invisibles para la sociedad, puesto que los beneficios que brindan son escasos debido a que las empresas no jurídicas están diseñadas para permanecer en el corto plazo en consecuencia a prácticas sencillas como no reconocer los libros de contabilidad, no pertenecer a gremios ni asociaciones, no hacer aportes parafiscales para la seguridad social, entre otros aspectos (Hederich, 2005).

Un estudio realizado por la Buchelli y Ruiz (2012) sobre evolución de la competitividad de las PYMES determinaba que el crecimiento y sostenibilidad se ve limitado, gracias a los diverso impuestos, tributos y requerimientos que deben cumplir los cuales son cambiantes y no permiten la claridad para que los empresarios puedan cumplir dichos requerimientos, por tanto estos factores incentivan a la informalidad y por ende desatan problemas como inestabilidad económica, desempleo, más informalidad empresarial, inseguridad, violencia, entre otras problemáticas que afectan y estancan la actividad productiva y competitiva del país. Además de estas incertidumbres juega un papel muy importantes la falta de

conocimiento de algunos empresarios los cuales solo buscan la permanencias de sus negocios con el fin de poder subsistir, pero sin tener claro la necesidad de ser perdurable y sobre todo competitivo. Los empresarios no se encuentran en capacidad, ni interés de invertir en innovación ya que para algunos de ellos, son sobre costos a sus actividades, la presidenta ejecutiva de ACOPI Rosmery Quintero afirma que la falta de conocimiento e inversión en tecnología no les permiten a los empresarios competir a nivel nacional e internacional; ya que el gobierno busca que las PYMES sean competitivas y con la ayuda de ellas poder afrontar los distintos tratados de libre comercio que buscan incentivar la economía del país.

**4.4.5 Las PYMES en el Sector Comercial.** Durante el VIII Foro de Comercio Exterior de Servicios: Cadenas Globales de Valor realizado en el 2013, realizado por la Organización Mundial de Comercio (OMC) el ex ministro de comercio, industria y turismo, Sergio Díaz Granados precisa que el sector comercial ha tenido un desarrollo relevante a nivel mundial y local. En Colombia, actualmente representan el 61% del PIB y el 65% del empleo que se genera en el país, una tendencia que se presenta en las principales economías del mundo. Bogotá se ha posicionado, tanto en la región como en la nación, la participación de actividades comerciales representan el 46,7% dentro de la estructura productiva de la ciudad, dicho sector está constituido en un 95,40% por PYMES.

Gráfico 9. Distribución sectorial de las PYMES en Bogotá



Fuente: elaboración propia basada en CCB 2012.

El artículo “Doing Business in Colombia 2013” impulsado por el Banco Mundial, señala que Bogotá se ubica en el tercer lugar (trasladándose cuatro lugares con respecto al año anterior) de las ciudades que en Colombia permite a los emprendedores crear negocios más fácil; esto involucra normas que promueven la eficiencia y resolución de disputas, además ampara la disminución de procesos administrativos con respaldo de la buena gestión por parte de las instituciones colombianas.

Tabla 2. Ranking comercial por departamentos en Colombia.

<b>RANKING: WHERE IS IT EASIER TO DO BUSINESS IN COLOMBIA</b>			
1	MANIZALES	13	TUNJA
2	IBAGUE	14	BUCARAMANGA
3	BOGOTÁ D.C	15	POPAYAN
4	ARMENIA	16	SINCELEJO
5	PEREIRA	17	VILLAVICENCIO
6	SANTA MARTA	18	CARTAGENA
7	DOSQUEBRADAS	19	PASTO
8	VALLEDUPAR	20	CUCUTA
9	NEIVA	21	CALI
10	MONTERIA	22	BARRANQUILLA
11	MEDELLIN	23	PALMIRA
12	RIOACHA		

Fuente: Tomado de Banco Mundial Diciembre 31 de 2012.

En Bogotá el sector más dinámico, según la Confederación Colombiana de Cámaras de Comercio (citado por Reina, 2014) fue el comercio tanto al por mayor como al por menor, que registró la creación de 34.792 empresas, lo que representa 40% de las 86.980 que se establecieron en el primer trimestre de 2014. Para el presidente de Confecámaras, Julián Domínguez, este crecimiento se debe a una mayor dinámica de la economía, así como “un crecimiento destacado de las cifras del consumo interno, a la par que hay sectores económicos que están demandando cada día más y mejores servicios”. Lo anterior destaca la importancia que tiene el sector comercial como fuente productiva y generadora de empleo a nivel local y regional.

## **CAPITULO 5. CADENA DE VALOR DE LAS PYMES DEL SECTOR COMERCIAL EN BOGOTÁ**

## 5.1 TRABAJO DE CAMPO

A continuación se expondrá una síntesis de los aspectos relevantes que hicieron parte de la construcción de la muestra:

Tabla 3. Ficha técnica

<b>Diseño Muestral</b>	Se emplea un muestreo estratificado, para dividir de forma proporcional (homogénea) los grupos de estudio aplicando la fórmula de diagnóstico Muestreo Aleatorio Simple con desconocimiento del tamaño de la población.
<b>Población Objetivo</b>	Representante legal, Gerente, Administrador y Vendedor de la micro, pequeña y mediana empresa.
<b>Universo Representado</b>	En el 2011 la CCB indicó una cantidad promedio de 199.524 PYMES en la ciudad de Bogotá.
<b>Técnica</b>	Entrevista directa con el encuestado (cara a cara), en PYMES de todos los estratos sociales.
<b>Tamaño de la muestra</b>	19 Localidades (exceptuando la de Sumapaz), 380 PYMES.
<b>Momento Estadístico</b>	1 Agosto del 2014 - 16 Octubre del 2014.
<b>Financiación</b>	Recursos propios.
<b>Margen de Error Observado</b>	3% (Error estándar relativo máximo).

Fuente: Elaboración propia.

De acuerdo a los resultados obtenidos, se llega a descubrir y comprender cuál es el contexto que hoy en día están inmersas las PYMES en Bogotá del sector comercial con respecto a su desenvolvimiento en el mercado, como también su claro aporte en aspectos principalmente sociales como ambientales dentro del entorno en el que actualmente se ubican.

Tabla 4. Frecuencia y ponderación respecto a la perdurabilidad de las PYMES

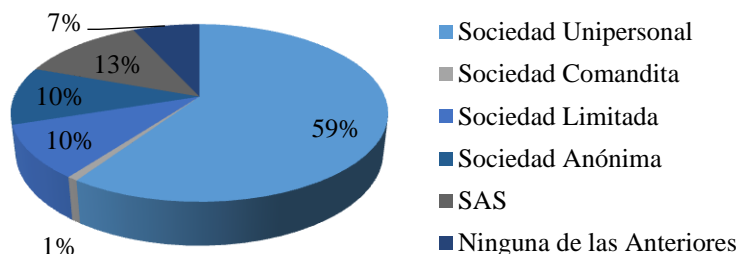
<b>Perdurabilidad</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
<b>6meses - 1año</b>	33	8,6%
<b>1año - 2años</b>	33	8,6%
<b>2años - 5años</b>	96	25,1%
<b>5años - 8años</b>	74	19,4%
<b>8años - 12años</b>	54	14,1%
<b>+12años</b>	90	23,6%
<b>Total</b>	380	100,0

Fuente: Elaboración propia.

De acuerdo a la información suministrada por 380 empresarios y empleados, tan solo el 23,6% aseguró que su empresa cuenta con más de doce años de constitución, frente al 76,4% que representa la suma de los porcentajes de las PYMES que están vigentes por debajo de los doce años. La clasificación por periodo de tiempo se tomó de acuerdo al estudio elaborado por Domínguez *et al.* (2013) en el libro Las empresas como agentes de

transformación productiva y su perdurabilidad en Colombia, el cual cuenta con el respaldo de la organización Colombiana Confecámaras.

Gráfico 10. Tendencia naturaleza jurídica de las PYMES



Fuente: Elaboración propia.

El Gráfico 10 evidencia que el 7% de las PYMES encuestadas aún insisten en pertenecer al sector informal, aunque estos establecimientos cuenten con una 'fachada', es decir, un local y nombre que hace percibir al usuario que ya están legalmente constituidas; sumado a esto, algunos de los comentarios al respecto por parte de los dueños del negocio afirman que solo el registro del RUT asegura proseguir con sus actividades ya que no se están evadiendo los impuestos de renta; pero sí omiten impuestos sobre ingresos y patrimonio. Por otro lado, se reconoce que el pequeño empresariado en Bogotá no suele emplear socios, pues el 59% de los emprendedores prefieren iniciar sus actividades bajo la naturaleza de sociedades unipersonales que representan un único titular.

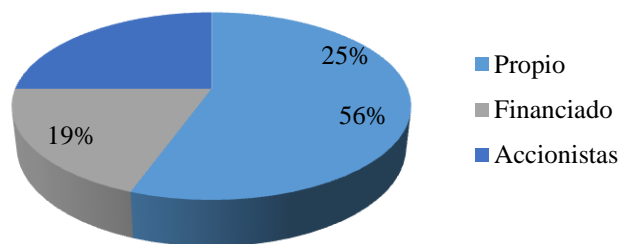
Tabla 5. Frecuencia y ponderación cierre PYMES

Cierre PYMES	Frecuencia	Porcentaje
Si	117	30,6%
No	263	68,8%
<b>Total</b>	<b>380</b>	<b>100,0</b>

Fuente: Elaboración propia.

Teniendo en cuenta que las personas después de cerrar algún tipo de negocio desisten en seguir ejerciendo la actividad comercial, si bien, existe otro grupo de emprendedores que insisten en trabajar como empresarios a pesar de haber experimentado cierres anteriores de PYMES, pues este último representa según la muestra el 30.6%.

Gráfico 11. Tendencia constitución capital en las PYMES



Fuente: Elaboración propia.

El capital con el cual trabajan más de la mitad de las PYMES es propio según los encuestados, por tanto se representa en más de la mitad de la torta con un valor de 55%; esto inmediatamente sugiere por un lado, que el acceso financiero en una entidad bancaria aún sigue siendo poco accesible ya sea por los altos intereses o por la aprobación de los mismos; por otro lado es posible que manifieste la poca credibilidad que emplean los dueños y socios de las PYMES frente a la reinversión, en otras palabras, indica que la empresa carece de una área de planeación financiera o no existe gestión administrativa.

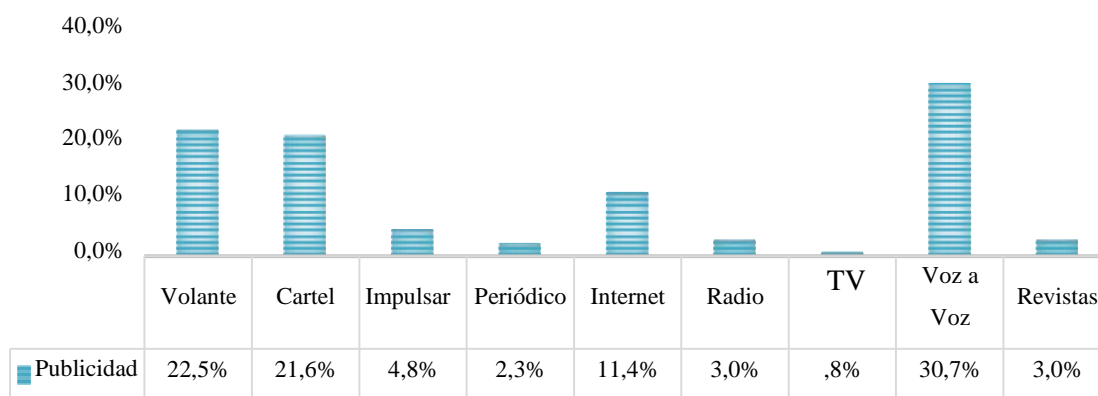
Tabla 6. Manejo de registros contables

Registros Contables	Frecuencia	Porcentaje
Si	271	70,9
No	109	28,5

Fuente: Elaboración propia.

Este aspecto diagnostica rápidamente si la empresa por lo menos se hace cargo de elaborar un registro con los costos y gastos que genera la actividad de la empresa con la intención de obtener una visión clara frente al nivel de ganancias o pérdidas que se está generando de acuerdo a la inversión realizada; y sin embargo, las cifras son preocupantes, porque según la Tabla 6 señala que el 28.5% no llevan a cabo la actividad contable, es decir no se controla la marcha de la empresa, como tampoco se hace el deber de mejorarla. En resumen, son entes que sobreviven el día a día sin proyecciones al mediano y largo plazo.

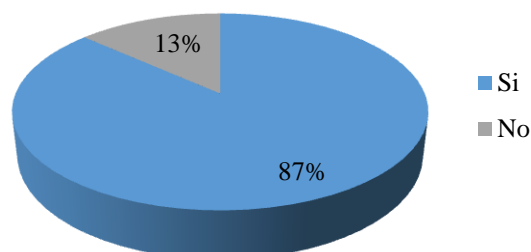
Gráfico 12. Publicidad empleada por las PYMES



Fuente: Elaboración propia.

En cuanto al tema publicitario, la mayoría de las PYMES invierten inadvertidamente en la promoción tanto de la empresa como el producto, ya que los elementos que marcaron una tendencia son el 'Voz a Voz' que representó el 30.7%, seguida del 'Volante' con 22.5% y por último los 'Carteles' con el 21.6%, es decir emplean los de menos propagación. A pesar que la internet ofrece excelentes herramientas para promocionarse sin significar alarmantes costos, tan solo se empleó en un 11.4%.

Gráfico 13. Ponderación identificación de la competencia por parte de las PYMES



Fuente: Elaboración propia.

Tabla 7. Porcentaje de los elementos que reconoce el pequeño empresario de la competencia

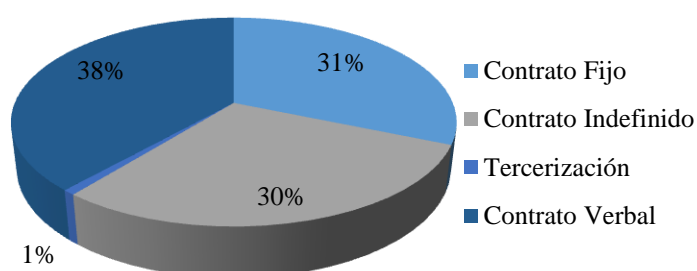
Conoce Competencia	Frecuencia	Porcentaje
Calidad	117	34,0%
Servicio	150	43,6%
Precio	284	82,6%
Producto	213	61,9%
Reconocimiento	112	32,6%

Fuente: Elaboración propia.

Las respuestas de los encuestados con respecto al interés que tienen frente a su competencia en la Tabla 7, resulta contradecir en parte los resultados del Gráfico 13, ya que si el 87% responde que sí identifica a su competencia, para luego advertir que solo le interesa uno o

dos elementos de los 5 mencionados en la encuesta aplicada, evidencia que la mayoría de los casos no emplean métodos de diagnóstico apropiados como lo es el Benchmarking, esta consiste expresamente en medir y comparar todos los aspectos que involucra todos los procesos internos de la firma. Los elementos que identifican con mayor frecuencia las firmas son el 'precio' dado que cuenta con una importancia de 83%, seguido del 'producto' con el 62%.

Gráfico 14. Tendencia contratación en las PYMES



Fuente: Elaboración propia.

Tabla 8..Ponderación de las afiliaciones que están sujetos los empleados de las PYMESn sujetos los empleados de las PYMES

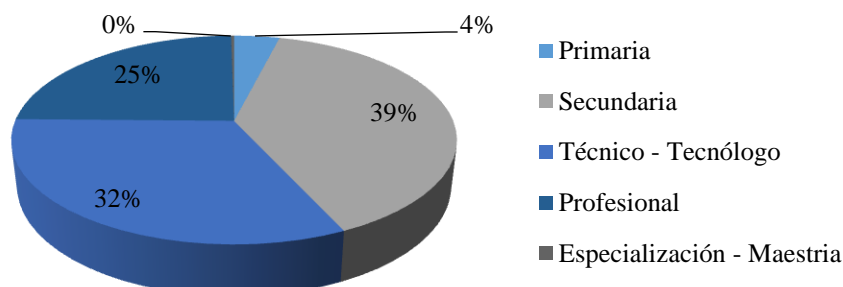
Contratación cubre	Frecuencia	Porcentaje
<b>ARL</b>	193	24,0%
<b>Seguridad Social</b>	232	28,8%
<b>Caja de Compensación</b>	174	21,6%
<b>Pensión y Cesantías</b>	206	25,6%

Fuente: Elaboración propia.

La forma de contratación interpuesta desde la alta gerencia a los empleados resulta ser un escenario preocupante para la comunidad, ya que por lo cierto el 38% de las PYMES bogotanas emplean su capital humano mediante un acuerdo verbal (véase Gráfico 14), contrayendo indudablemente problemas hacia el futuro en cuanto al surgimiento de deficiencias en la labor que se desarrolla, enfrentar casos de abuso al empleador, contraer problemas jurídicos, entre otros. En otra instancia se halla la contratación formal conformada por Fijo, Indefinido y Tercerización los cuales suman una participación del 62% asegurando que las PYMES sí manejan una tendencia que indica formalizar legalmente los procesos de contratación, sin embargo este acuerdo es incompleto, pues la Tabla 8 evidencia que existe una disparidad entre las prestaciones que cubre el contrato. Según la muestra

tomada, asegura que la Seguridad Social seguido de la Pensión y Cesantías son los beneficios que brindan los empresarios con mayor frecuencia a sus trabajadores.

Gráfico 15. Nivel de escolaridad empleados en las PYME: Campo Administrativo



Fuente: Elaboración propia.

La administración de cualquier empresa es fundamental, teniendo presente que esta área trabaja con la finalidad de hacer crecer la empresa en el corto, mediano y largo plazo, incentivado en evaluar periódicamente sus actividades y de acuerdo a esto tomar las mejores decisiones para hacer de la compañía sólida y sostenible. Sin embargo, la Gráfica 15 refleja dos caras, una positiva y otra negativa, puesto que se divide la baja y alta educación en dos partes iguales, cincuenta y cincuenta entre la alta gerencia. Pero cabe preguntarse, si la mitad de la torta indica que la administración de las PYMES la asumen en el presente personas que cuentan con educación superior, entonces ¿Por qué las empresas bogotanas en su mayoría no presentan índices de competitividad?, pues esto es posible que se deba a que las personas que asumen el cargo gerencial o administrativo se especializan en carreras que dan valor a los bienes y servicios que ofrecen a sus clientes (afirmaron algunos de los entrevistados), más no son conocimientos plenos en direccionamiento estratégico, gerencia o bien sea economía, comercio, administración, contabilidad y finanzas.

Tabla 9. Manejo de programas que trabajen en el incentivo de la productividad y fidelidad de los empleados

Programas para incentivar empleados	Frecuencia	Porcentaje
Si	139	36,4%
No	241	63,1%

Fuente: Elaboración propia.

El uso del capital humano es vital para promover la productividad, efectividad, como también involucra el mejoramiento de los procesos de acuerdo a las habilidades que posean los empleados. El desconocimiento que tienen muchos empresarios frente a la importancia que posee el capital humano con respecto al futuro de su negocio es poco satisfactorio, debido a que la Tabla 9 revela que el 63.1% no lleva a cabo programas de productividad y fidelidad, dado que no visualizan la utilidad de esta, como también no se espera aplicar dado que son pequeños negocios atendidos por familiares o los mismos dueños.

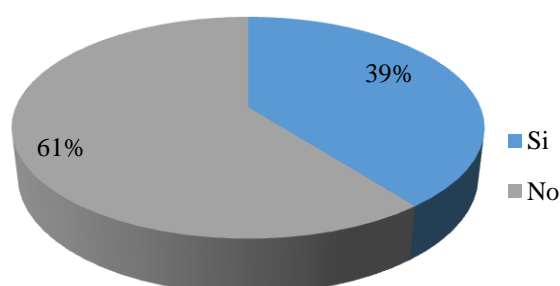
Tabla 10. Integración empresas RSE en la cadena de suministro de las PYMES

Integración empresas RSE	Frecuencia	Porcentaje
Si	94	24,6
No	286	74,9

Fuente: Elaboración propia.

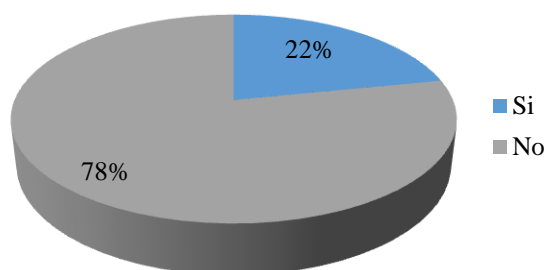
La Tabla 10 manifiesta que tan solo el 24.6% de las PYMES son conscientes de abastecerse con bienes suministrados por proveedores que se certifican responsables con la sociedad y el medio ambiente. Pese a esta baja cifra, es evidente que un considerable número de compañías ya están optando por asumir prácticas con señales de comercio justo y eficiencia en los procesos comerciales, para adoptar prácticas que involucren diferenciación frente a los competidores.

Gráfico 16. Políticas de reciclaje y sensibilización al cuidado del medio ambiente



Fuente: Elaboración propia.

Gráfico 17. Ponderación cantidad de PYMES que cuenta con certificados de calidad



Fuente: Elaboración propia.

Entre las PYMES encuestadas el 61% (véase gráfico 16) no figuraron adoptar prácticas integradas dentro de la RSE, así mismo el número de empresas que afirmaron contar con un certificado ISO o de RSE resultó casi nulo dentro del 22% que representa el gráfico 17, el cual señala la cantidad de firmas que cuentan con alguna clase de certificado de calidad. Es claro que la adopción de estrategias para diferenciarse y construir un posicionamiento fuerte en el mercado aún no marca una tendencia en el pequeño gremio empresarial.

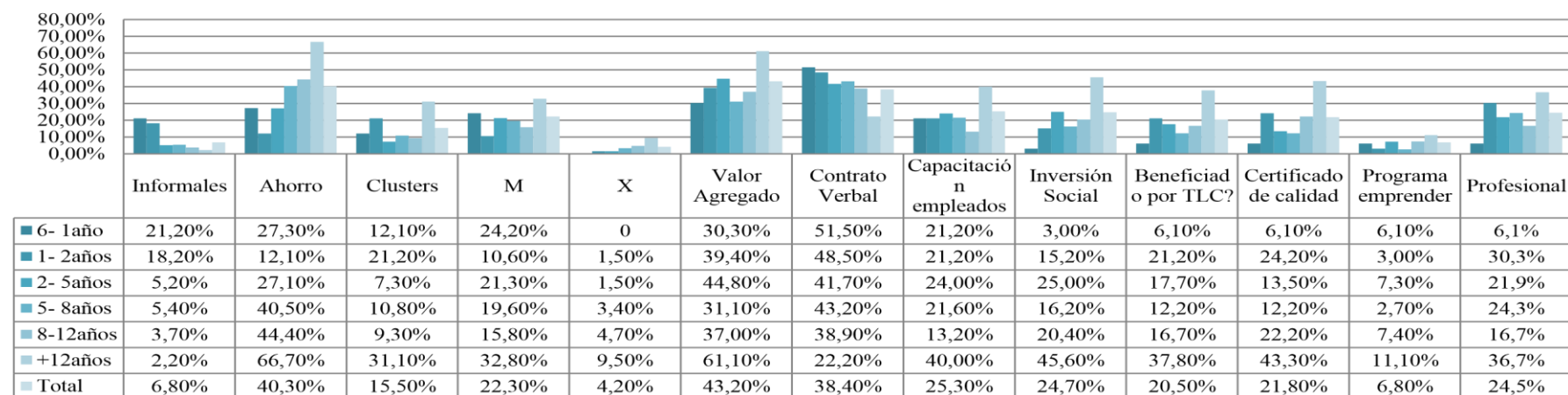
La Tabla 11 adjunta trece variables que resultan ser determinantes para aclarar el contexto en que según cada empresa en su respectivo tiempo de vida se encuentra sumida. Cabe aclarar que aunque las empresas que se entrevistaron con más de 12 años de permanencia en el mercado representaron el 23,6% del total de las empresas es decir 90 de ellas, es también un hecho que las compañías encuestadas entre un rango de vida de 2 años a 5 años constituyen el 25.1% ósea 96 organizaciones entrevistadas (véase Tabla 4). Así es como las condiciones expuestas en los recuadros y gráficos anteriores no se condicionan bajo alguna discrepancia considerable y resultan ser adecuados para el objeto de análisis. Ahora, para comprender la Tabla 11, es necesario fijarse en la fila que representa el total de los resultados, ya que enseña el peso exacto que manifestó el elemento principal de cada pregunta de la encuesta ubicada en las distintas hileras; por ejemplo, la informalidad en el caso de la muestra estudiada tiene un peso de 6.8% y desde este porcentaje se ubica la participación que manifiesta cada grupo que compone el periodo de vida de las PYMES entrevistadas.

Tabla 11. Perdurabilidad + 13 variables con valor competitivo

Perdurabilidad	Informales	Ahorro	Clúster	M	X	Valor Agregado	Contrato Verbal	Capacitación empleados	Inversión Social	Beneficiado por TLC?	Certificado de calidad	Programa emprender	Profesional (administración)
6- 1año	21,20%	27,30%	12,10%	24,20%	-	30,30%	51,50%	21,20%	3,00%	6,10%	6,10%	6,10%	6,1%
1- 2años	18,20%	12,10%	21,20%	10,60%	1,50%	39,40%	48,50%	21,20%	15,20%	21,20%	24,20%	3,00%	30,3%
2- 5años	5,20%	27,10%	7,30%	21,30%	1,50%	44,80%	41,70%	24,00%	25,00%	17,70%	13,50%	7,30%	21,9%
5- 8años	5,40%	40,50%	10,80%	19,60%	3,40%	31,10%	43,20%	21,60%	16,20%	12,20%	12,20%	2,70%	24,3%
8-12años	3,70%	44,40%	9,30%	15,80%	4,70%	37,00%	38,90%	13,20%	20,40%	16,70%	22,20%	7,40%	16,7%
+12años	2,20%	66,70%	31,10%	32,80%	9,50%	61,10%	22,20%	40,00%	45,60%	37,80%	43,30%	11,10%	36,7%
<b>Total</b>	<b>6,80%</b>	<b>40,30%</b>	<b>15,50%</b>	<b>22,30%</b>	<b>4,20%</b>	<b>43,20%</b>	<b>38,40%</b>	<b>25,30%</b>	<b>24,70%</b>	<b>20,50%</b>	<b>21,80%</b>	<b>6,80%</b>	<b>24,5%</b>

Fuente: elaboración propia.

Gráfico 18. Perdurabilidad + 13 variables con valor competitivo



Fuente: Elaboración propia.

En este orden de ideas, se percibe como las herramientas competitivas son adoptadas positivamente por las PYMES que llevan más de doce años ejerciendo sus actividades, ya que a lo largo del Gráfico 18 esta concentración de negocios son protagonistas en cada variable relacionada en la tabla cruzada, como las buenas prácticas de contratación, la informalidad es casi inadvertida, por otro lado en esta zona se emplean mayores estrategias en la creación de clúster, generación de valor agregado, mejor capacidad de ahorro, y por último se hace útil la gestión administrativa de acuerdo a la alta calificación de capital humano, sumado el uso de prácticas basadas en RSE.

La Alianza Estratégica o Clúster, demostró una baja participación en 15.5% (véase Tabla 11) del total de la muestra; esto se debe a que para lograr un clúster es necesario adoptar habilidades en gestión de comercialización, logística, igualmente saber integrar los procesos productivos, en otras palabras pensar colectivamente y no en beneficio propio (Rodríguez, 2012).

## **5. 2 ANALISIS MATRICIAL**

Para el desarrollo de este capítulo fue fundamental el trabajo de campo ejecutado en las 20 localidades de la ciudad de Bogotá, en este proceso se evidenciaron fortalezas y debilidades en cada una de las PYMES establecidas en el sector comercial de Bogotá, para realizar este análisis fue fundamental el desarrollo y aplicación de las matrices DOFA, MPC, MEFI y MEFÉ que ayudara a entender el estado actual de las misma , las problemáticas a las cuales se enfrenta y gracias a este diagnóstico se planteó una serie de estrategias las cuales se evidenciaran en capítulos posteriores.

**5.2.1 Matriz DOFA.** Esta es una herramienta utilizada por las empresas y sus administrativos para poder medir las competencias tanto internas como externas, además de identificar las principales ventajas y oportunidades que pueden implementar para la generar rentabilidad en las empresas y sobre todo desarrollar enfoques de competitividad y por ende la perdurabilidad. En el siguiente grafico explicaremos las distintas generalidades con las que cuentan las PYMES del sector comercial en las distintas localidades de Bogotá.

Tabla 12. Matriz DOFA

	<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
<p><b>Factores Internos</b></p> <p><b>Factores Externos</b></p>	<p>1- Fuente importante generadora de empleo.</p> <p>2-Tienen la capacidad de crear productos innovadores a precios competitivos.</p> <p>3-Su enfoque organizacional, puede generar un crecimiento de la compañía.</p> <p>4-Pueden implementar y adaptar nuevas tecnologías para mejorar la productividad.</p> <p>5-Cuenta con una estructura flexible a cambios en el mercado u organización.</p> <p>6-Conocimiento de la competencia directa.</p> <p>7-Posicionamiento en el mercado nacional.</p> <p>8-ubicación estratégica en los segmento de mercado.</p> <p>9-Gran aceptación del producto por partes de los consumidores</p> <p>10-Interés en generar valor agregado en los productos y servicios</p> <p>11-Se encuentran registradas ante un mecanismos de control comercial local(CCB)</p> <p>12-Procuran tener control registros contables.</p> <p>13-Se procura tener control de los inventarios de manera periódica.</p> <p>14-En su mayoría tienen una duración en el tiempo.</p>	<p>1-Altos costos de comercialización</p> <p>2-Poca diversificación de productos</p> <p>3-Informalidad en la contratación de sus colaboradores.</p> <p>4-Poca motivación al capital humano.</p> <p>5-Falta de capacitación a los empleados.</p> <p>6-Dificultad para manejar registros contables sólidos.</p> <p>7-Imposibilidad de acceder a créditos financieros.</p> <p>8-No pago de impuestos desmejora su estabilidad económica.</p> <p>9-Deficientes habilidades gerenciales.</p> <p>10-Dificultad en crea vínculos con empresas públicas o privada.</p> <p>11-Falta de acceso a programas de apoyo gubernamental por falta de información.</p> <p>12- Desinterés en adquirir certificaciones de calidad y servicio.</p> <p>13-No se cuenta con vocación exportadora</p> <p>14-Poco uso de elementos publicitarios</p> <p>15-Poco interés por la comunidad y el medio ambiente.</p> <p>16-Fracaso empresarial previo</p> <p>17-Creacion de la empresa por necesidad de autoempleo.</p> <p>18-Falta de formación educativa del área administrativa y operativa</p> <p>19-Limitacion en la forma de pago de</p>

		clientes y a proveedores.
<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>Oportunidades-Fortalezas</b>	<b>Debilidades-Oportunidades</b>
<p>1-Posibilidad de producción en economías a escala</p> <p>2-Acceso a nuevas oportunidades de mercado.</p> <p>3-Cambios organizacionales y requerimientos legales de contratación</p> <p>4-Mayor productividad de un capital humano motivado.</p> <p>5-Productos y servicios de calidad.</p> <p>6-Lograr una estructura financiera sólida y confiable.</p> <p>7-Posibilidad de ingresar a un servicio financiero</p> <p>8-Establecerse como una entidad jurídica formal.</p> <p>9-Fortalecer el sistema organizacional de la empresa.</p> <p>10-Posibilidad de agruparse con otras compañías para fortalecer el sistema productivo y sectorial.</p> <p>11-Preocupación del gobierno por fortalecer a los pequeños productores.</p> <p>12-Credibilidad y confianza por partes de los consumidores.</p> <p>13-Posibilidad de aumentar la producción en el mercado nacional e internacional.</p> <p>14-Reconocimiento y aceptación por parte de los consumidores.</p> <p>15-Crear impacto social.</p> <p>16-Experiencia ente situaciones crisis</p> <p>17-Existe un espíritu emprendedor para generar independencia.</p> <p>18-El conocimiento genera estrategias de administración y operaciones eficientes.</p> <p>19-A mayor diversificación de formas de pago mejora su competitividad.</p>	<p>O1-F1, F2: Mediante alianzas se puede implementar tecnología, mejorar la productividad y generar empleo de calidad.</p> <p>O3-F3, F11, F12, F13: Tener una estructura administrativa sólida, las PYMES tendrán reconocimiento y acceso al sistema financiero.</p> <p>O13-F7, F8: Contar con un estudio de mercado eficiente, garantiza el reconocimiento de la competencia, para evitar el fracaso de las empresas, además de generar buenas relaciones con el entorno social.</p> <p>O17-F10, F14: Oportunidad de generar ingresos, en búsqueda de crear productos innovadores que generan rentabilidad con ayuda de una buena cultura organizativa.</p>	<p>D1-O1, O2: La producción a estaca es una buena estrategia para producir productos competitivos de calidad a bajo costo.</p> <p>D3-O3, O4: La formalidad en la administración y el buen trato de los colaboradores hace que las empresas sean eficientes y productivas.</p> <p>D7-O6, O7: Integrar adecuadamente la organización contable con el departamento administrativo, permitirá a las PYMES mejorar su credibilidad en el sistema financiero y hacer parte de él.</p> <p>D10-O10, O15: Crear alianzas corporativas y sociales, permite el reconocimiento ante la sociedad y el desarrollo económico de la empresa.</p> <p>D11-O8, O9, O11: El acceso a los programas de apoyo a las PYMES, permitirá ser eficientes en aspectos administrativos y productivos.</p>

<b>AMENAZAS</b>	<b>Amenazas-Fortalezas</b>	<b>Debilidades-Amenazas</b>
<p>1-Su capital humano está compuesto por vínculo familiar</p> <p>2-Ingreso de productos similares a menores costos.</p> <p>3-La administración empírica dificulta la evolución de la empresa.</p> <p>4-Peligro de cierre de la compañía por falta de conocimiento e innovación</p> <p>5-Cambios constantes en la legislación</p> <p>6-No se cuenta con estudios de mercado para analizar la competencia.</p> <p>7-Acuerdos internacionales permiten el acceso de grandes compañías</p> <p>8-Vulnerabilidad del sector ante el ingreso de productos de empresas multinacionales.</p> <p>9-Pérdida de credibilidad por parte del consumidor.</p> <p>10-Desconocimiento en cómo generar valor agregado.</p> <p>11-Registro ante un mecanismo de control comercial local (CCB) por requisito.</p> <p>12-Los registros contables son realizados de manera empírica y sin soporte.</p> <p>13-El control de inventarios es manual y no sistémico.</p> <p>14-Aunque su permanencia en el mercado ha sido sostenida, no crean impacto en la competitividad de sus operaciones.</p>	<p>A1-F1, F3: El sistema administrativo en manos del vínculo familiar, puede ocasionar dificultades y generar impactos negativos a la empresa.</p> <p>A6-F6, F7, F8: No hacer un estudio de mercado antes de crear una idea de negocio, es riesgoso para su buen funcionamiento.</p> <p>A8-F5, F10: El ingreso de productos importados, dificulta la creatividad e innovación de las empresas nacionales.</p> <p>A11-F11, F12, F13: El excesivo papeleo y control de las entidades reguladoras, hace que los emprendedores evadan los lineamientos establecidos y que la administración sea empírica.</p>	<p>D1-A2, A4: La baja creatividad e innovación dificulta la competitividad y perdurabilidad de las empresas.</p> <p>D4-A1: La nula capacitación de los empleados hace que las compañías pierdan el apoyo de colaboradores y dificulten el sistema productivo de las mismas.</p> <p>D9-A12, A13: La empírica administración organizacional y financiera, debilita la competitividad de las PYMES.</p> <p>D11- A11: No pertenecer a un ente de control dificulta el acceso a certificados de control para ingresar a los mercados internacionales.</p>

Fuente: Elaboración Propia.

**5.2.2 Matriz MPC.** El resultado arrojado por esta matriz determina la experiencia e inexperiencia de las PYMES en sus actividades comerciales. Se evidencio que los empresarios son perdurables pero no competitivos ya que siguen manejando sus negocios en la informalidad, su administración es empírica, la contratación laboral se maneja de forma verbal, hay poca importancia en la capacitación del capital humano, poca planificación en sus actividades, el manejo de sus finanzas son ineficientes, y no hay interés en generar valor agregado a su actividades. Estas variables determinan la baja competitividad, el diagnostico antes mencionado se relacionó con la perdurabilidad de las PYME.

Tabla 13. Matriz MPC

Factores Claves	Ponderación	6 -1año		1-2años		2-5años		5-8años		8-12años		+ 12años	
		Calf.	Resul	Calf.	Resul	Calf.	Resul	Calf.	Resul	Calf.	Resul	Calf.	Resul
<b>Formalidad en la contratación laboral</b>	0,1	1	0,1	1	0,1	2	0,2	3	0,3	3	0,3	4	0,4
<b>Personal capacitado</b>	0,06	1	0,06	1	0,1	1	0,1	2	0,2	2	0,2	3	0,3
<b>Personal motivado</b>	0,04	1	0,04	1	0,1	1	0,1	2	0,2	2	0,2	3	0,3
<b>Tecnificación e innovación</b>	0,06	1	0,06	1	0,1	2	0,2	2	0,2	3	0,3	3	0,3
<b>Posicionamiento en el mercado nacional.</b>	0,08	1	0,08	1	0,1	2	0,2	3	0,3	3	0,3	4	0,4
<b>Valor agregado</b>	0,06	1	0,06	1	0,1	1	0,1	2	0,2	2	0,2	3	0,3
<b>Conocimiento de la competencia directa.</b>	0,05	2	0,1	2	0,2	3	0,3	3	0,3	4	0,4	4	0,4
<b>Aceptación por parte de los consumidores</b>	0,1	2	0,2	2	0,2	3	0,3	3	0,3	4	0,4	4	0,4
<b>Habilidades gerenciales</b>	0,07	1	0,07	1	0,1	2	0,2	2	0,2	3	0,3	3	0,3
<b>Planeación de sus actividades</b>	0,05	1	0,05	1	0,1	1	0,1	2	0,2	2	0,2	2	0,2
<b>Manejo financiero</b>	0,07	1	0,07	1	0,1	1	0,1	2	0,2	2	0,2	3	0,3
<b>Alianzas</b>	0,05	1	0,05	1	0,1	1	0,1	1	0,1	2	0,2	2	0,2
<b>Relación con la comunidad</b>	0,04	1	0,04	1	0,1	2	0,2	2	0,2	3	0,3	3	0,3

<b>Servicio al cliente</b>	0,08	1	0,08	2	0,2	2	0,2	3	0,3	3	0,3	4	0,4
<b>Conciencia ambiental</b>	0,04	1	0,04	1	0,1	1	0,1	2	0,2	2	0,2	2	0,2
<b>Acceso a programas de apoyo</b>	0,05	1	0,05	1	0,1	1	0,1	1	0,1	2	0,2	2	0,2
<b>Total</b>	1	1,15		1,9		2,6		3,5		4,2		4,9	

Fuente: Elaboración propia basado en el trabajo de campo.

Con respecto a la tabla 13. se evidencia que en el primer años de vida de las empresas tiene una ponderación de 1.15, por la inexperiencia de los emprendedores y la falta de planeación de las actividades; para el quinto y octavo años de vida se genera un aumento en la ponderación de 3.5 observando la maduras y fortalecimiento de las empresas; con relaciona a los doce años en adelante se genera una ponderación de 4.9 demuestra un aumento pero es una cifra pequeña con relación a la experiencia administrativa que deberían tener, con estos resultados se puede determinar que las PYMES son perdurables pero tienen grandes brechas las cuales la competitividad y vulnerabilidad a los cambios que genera el entorno.

**5.2.3 Matriz MEFI.** El resultado total ponderado de esta matriz dirigida a la estructura interna de las PYMES del sector comercial en Bogotá es de 1,98; lo cual indica que esta apenas por debajo del promedio en su posición estratégica interna en general, además se evidencia que la estructura organizacional de las PYMES se caracterizan por tener falencias en cuanto a los costos de producción, habilidades gerenciales, contratación de sus empleados y el acceso a programas gubernamentales, esto se debe a la inexperiencia, administración empírica y desconocimiento de programas de apoyo; por otro lado las PYMES de Bogotá cuentan con gran aceptación por la trayectoria que tienen en el mercado y conocimiento del mismo. En términos generales la estructura organizacional de las PYMES es débil debido a su incapacidad de genera cambios estructurales en la parte administrativa, financiera y operativa.

Tabla 14. Matriz MEFI

<b>MATRIZ MEFI</b>			
Factor Interno Clave	Ponderación	Clasificación	Resul-pond
<b>FORTALEZAS</b>			
<b>Empleados</b>			
Fuente importante generadora de empleo	0,08	4	0,32
<b>Clientes</b>			
Gran aceptación por parte de los consumidores	0,1	4	0,4
<b>Inversionistas</b>			
Oportunidad de independencia económica	0,1	3	0,3
<b>DEBILIDADES</b>			
<b>Empleados</b>			
Informalidad en la contratación de sus colaboradores	0,15	1	0,15
Poca motivación al capital humano	0,07	2	0,14
Falta de capacitación a los empleados	0,08	2	0,16
<b>Clientes</b>			
Poca diversificación de productos	0,1	1	0,1
No se implementa en el servicio pos venta	0,07	2	0,14
<b>Inversionistas</b>			
Deficientes habilidades gerenciales	0,15	1	0,15
El retorno de utilidades es incierto	0,1	1	0,1
<b>TOTAL</b>	1,00		<b>1,96</b>

Fuente: Elaboración propia basada trabajo campo.

**5.2.4 Matriz MEFE.** El resultado total ponderado de esta matriz teniendo en cuenta los factores más relevantes dirigidos a la estructura externa de las PYMES del sector comercial en Bogotá es de 2.50; lo cual indica que las PYMES compiten en una industria poco atractiva caracterizada por tener cambios constantes en la legislación, vulnerabilidad ante el ingreso de productos extranjeros, administración empírica y desconocimiento en la generación de valor agregado; a causa de un sector inmerso en la informalidad, autoempleo, desinterés de formalizar sus actividades e inminente ingreso de competidores extranjeros; con relación a las oportunidades características de este sector, se resalta la credibilidad y confianza por parte de los consumidores, la posibilidad de producción a economías a escala, la oportunidad de crear agrupaciones para fortalecer el sistema productivo sectorial y la creación de programas gubernamentales para el apoyo del mismo, con el fin de fortalecer las industrias y el sector en general.

Tabla 15. Matriz MEFE

<b>MATRIZ MEFE</b>			
Factor Externo Clave	Ponderación	Clasificación	Resul-pond
<b>OPORTUNIDADES</b>			
<b>Gobierno</b>			
Preocupación del gobierno de fortalecer a los pequeños productores	0,15	4	0,6
<b>Proveedores</b>			
Aumento de credibilidad y confianza por parte de los proveedores	0,12	4	0,48
<b>Comunidad</b>			
Mayor impacto social	0,08	3	0,24
<b>Medio Ambiente</b>			
Tendencia a la conciencia ambiental	0,08	3	0,24
<b>AMENAZAS</b>			
<b>Gobierno</b>			
Cambios constantes en la legislación	0,12	1	0,12
Rigurosidad en las normas y leyes	0,08	2	0,16
<b>Proveedores</b>			
Reducción en la calidad de sus productos	0,12	1	0,12
Aumento de los precios	0,09	2	0,18
<b>Comunidad</b>			
Rechazo por parte de la comunidad	0,12	1	0,12
<b>Medio Ambiente</b>			
La actividad afecte el medio ambiente	0,12	1	0,12
<b>TOTAL</b>	<b>1,00</b>		<b>2,14</b>

Fuente: Elaboración propia basada trabajo campo.

**5.2.5 Fuerzas de Porter complementado con los 12 Pilares del foro económico mundial (FEM).** Con relación al siguiente análisis fue fundamental el trabajo de campo para lograr desarrollar la teoría de Porter complementada los pilares de competitividad del Foro Económico Mundial (FEM), donde se puede confirmar la baja competitividad que tienen las PYMES, se evidencia la poca organización legal, la baja calidad de sus actividades, la afectación que genera el entorno financiero con respecto a la volatilidad en las tasas de interés, el bajo interés de generar empleos legales, la falta de educación, capacitación y tecnificación de sus actividades productivas, además de el gran desinterés de realizar estudios de mercado que les permita generar innovación para poder ser competitivos a nivel nacional e internacional.

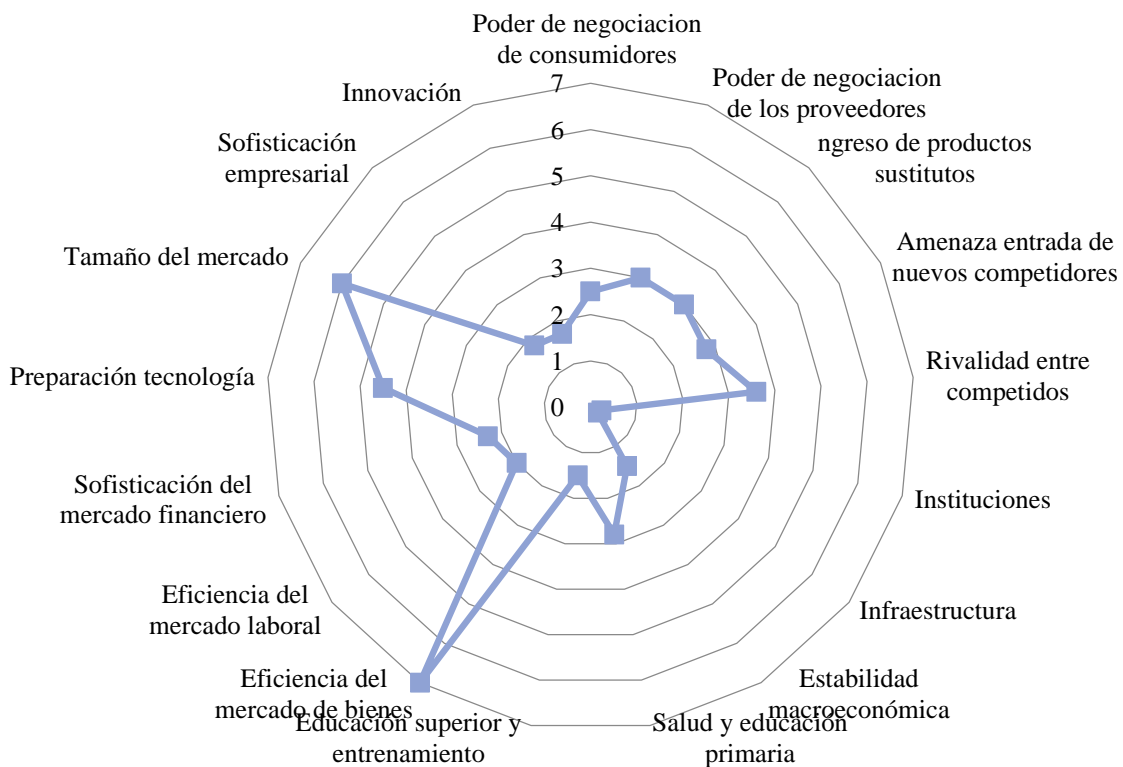
*Tabla 16.* Fuerzas de Porter complementado con los 12 pilares del foro económico mundial (FEM)

<b>instituciones</b>		3	Medio-Bajo	<b>Eficiencia del Mercado Laboral</b>		2	Bajo
Eficacia de mercado legal	1			Formalidad en la contratación	1		
Regulación de gobierno	1			Salarios justos	1		
Alianzas estratégicas	0,5			<b>Sofisticación del Mercado Financiero</b>			
<b>Infraestructura</b>		2	Bajo	Acceso de financiación	1,2	2	Bajo
Calidad	1			Fuerza inversionista	1,1		
Sofisticación	0,5			<b>Preparación Tecnología</b>			
Acceso	0,5			Tecnificación de operaciones	2		
<b>Estabilidad Macroeconómica</b>		2	Bajo	Acceso a internet	2,5	5	Medio
Inflación	0,5			<b>Tamaño del Mercado</b>			
Impuestos	0,5			Incidencia en el mercado local	3		
Tasas de interés	0,5			Incidencia en el mercado regional	2		
<b>Salud y Educación Primaria</b>		3	Medio-Bajo	Incidencia en el mercado extranjero	1	6	Medio
Calidad de vida	0,8			<b>Sofisticación Empresarial</b>			
Nivel educativo	2			Estudio de mercado	1		
<b>Educación Superior y Entrenamiento</b>		2	Bajo	Certificaciones de calidad	0,8	2	Bajo
Grado de personal capacitado	1			<b>Innovación</b>			
Nivel de especialización	0,5			Capacidad de innovación	1		
<b>Eficiencia del Mercado de Bienes</b>		5	Medio	Nivel de investigación	0,7	2	Bajo
Competencia local	1,5			Poder de negociación de consumidores	3		
Posicionamiento en el mercado	2			Poder de negociación de los proveedores	3		
Satisfacción del cliente	1,8			Ingreso de productos sustitutos	3		
				Amenaza entrada de nuevos competidores	3		
				Rivalidad entre competidos	4		

Fuente: Elaboración propia basada trabajo campo.

En el gráfico 19 Presenta la información de la tabla 16, las brechas significativas se concentran en la eficiencia en el mercado de bienes ya que las variables a analizar tiene un peso importantes como lo es la competencia local, crean una posicionamiento en el mercado y generan satisfacción al cliente; con respecto a la rivalidad entre competidores es determinante ya que las PYMES se desarrollan en un entorno que cuenta con gran número de competidores, por último y el más representativo es el tamaño del mercado donde es de gran importancia la incidencia o aceptación en el mercado local, regional y en una menor proporción exterior. Con relación a esto es necesario identificar las evidentes debilidades que tienen las PYMES para lograr la competitividad y llegar a ser perdurables.

Gráfico 19. Fuerzas de Porter complementado con los 12 pilares del Foro Económico Mundial (FEM)



Fuente: Elaboración propia basada en el trabajo campo.

## CAPITULO 6. CORRELACION COMPETITIVIDAD VS PERDURABILIDAD

En este Capítulo se emplean dos grupos de técnicas estadísticas, la primera representa el Coeficiente de Correlación ( $r$ ) el cual arroja cualquier valor representado entre -1.00 a 1.00 y define una medida de intensidad entre 'Y' y 'X', entonces si los valores tienden a acercarse a 0.00 representan Correlación débil, en cambio los valores negativos indican una relación inversa, y por último los valores positivos dan aviso a que existe una relación directa, para medir la fuerza de asociación entre las dos variables estudiadas.

**Fórmula para  $r$ :**

$$r = \frac{\sum(X - \bar{X})(Y - \bar{Y})}{(n - 1) S_X S_Y}$$
$$= \frac{n (\sum XY) - (\sum X) (\sum Y)}{\sqrt{(n(\sum X^2) - (\sum X)^2)(n (\sum Y^2) - (\sum Y)^2)}}$$

El segundo método de análisis es la Regresión Lineal Simple, la cual elabora una medida con respecto a una variable dependiente en función de otra medida frente a una variable independiente; para medir lo dicho se hace uso en primer lugar de los estimadores de mínimos cuadrados, para luego determinar la ecuación de 'Y' el valor pronosticado.

**Fórmula para  $\alpha$  y  $\beta$ :**

$$b = \frac{n (\sum XY) - (\sum X) (\sum Y)}{n (\sum X^2) - (\sum X)^2}$$
$$\alpha = \frac{\sum Y}{n} - (-b) \frac{\sum X}{n}$$

**Fórmula para Y:**

$$Y = \alpha + \beta X$$

Para construir la variable explicativa 'X', se hizo necesario asociar un valor de 1 que significa 'No' o 2 que significa 'Sí', con el propósito de hacer una sumatoria de las características que determinan el nivel de competitividad en las empresas de acuerdo a las preguntas inscritas en la encuesta, por lo tanto el resultado de esta sumatoria clasifica de menor a mayor el nivel competitivo de la PYME, por ejemplo entre más características positivas reúna una empresa obtendrá mayor valor numérico con respecto a su nivel competitivo.

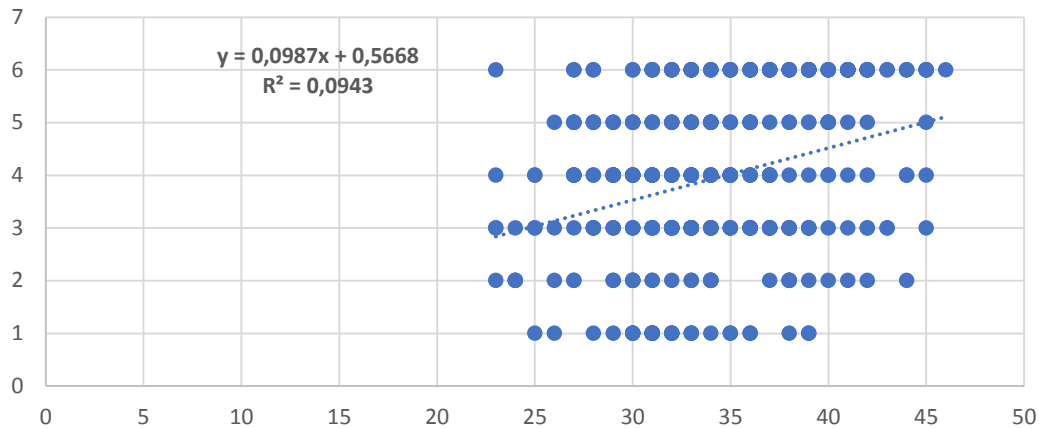
*Tabla 17.* Composición variables Regresión lineal simple

<b>Perdurabilidad (Y):</b>	<b>Competitividad (X):</b>			
1 (6 meses a 1 año)	1 o 2 (Cámara de Comercio)	1 o 2 (Examen Competencia)	1 o 2 (Estrategias de servicio al cliente: Preventa, Venta y Postventa)	1 o 2 (Beneficiario TLC)
2 (1 a 2 años)	1 o 2 (Registros contables)	1 o 2 (Contratación)	1 o 2 (Seguimiento Proveedores)	1 o 2 (Certificado de Calidad)
3 (2 a 5 años)	1 o 2 (Control de Inventario)	1 o 2 (Programas Capacitación)	1 o 2 (Inversión Social)	1 o 2 (Programa Emprender)
4 (5 a 8 años)	1 o 2 (Valor Agregado)	1 o 2 (Medios de Pago)	1 o 2 (RSE Cadena Suministro)	<b>Nivel máximo: 46</b>
5 (8 a 12 años)	1 o 2 (Ahorro)	1 o 2 (Motivación Empleados)	1 o 2 (Políticas Reciclaje y Medio Ambiente)	<b>Nivel Mínimo: 23</b>
6 (+ de 12 años)	1 o 2 (Clúster)	1 o 2 (Políticas Calidad)	1 o 2 (Venta y/o Reutilización desechos)	

Fuente: Elaboración propia.

De acuerdo a lo anterior el Gráfico 20 trazó según los datos una línea de dispersión con pendiente positiva en la cual revela que la variable 'X' en este caso competitividad explica en un 9,43% (0,0943) la variable 'Y' perdurabilidad. Por lo tanto la prolongación de vida de las PYMES se ve influenciada por la competitividad pero esta última variable no es determinante para explicar la variable 'Y'.

Gráfico 20. Dispersión entre las variables: Perdurabilidad (Y) & Competitividad (X)



Fuente: Elaboración propia.

Sin embargo, el Coeficiente de Correlación representa un aviso más claro con respecto al grado de intensidad entre competitividad y perdurabilidad, pues los resultados de la Tabla 18 ratifican que existe un tipo de correlación positivo medio desde la interpretación de Karl Pearson, ya que la varianza de competitividad 'X' explica en un 30.7% la perdurabilidad promedio de una PYME.

Tabla 18. Coeficiente de Correlación

Estadísticas de la regresión	
Coeficiente de correlación múltiple	0,30715682
Coeficiente de determinación R <sup>2</sup>	0,09434531
R <sup>2</sup> ajustado	0,0919494
Error típico	1,49838743
Observaciones	380

Fuente: Elaboración propia.

Por otro lado, la prueba conjunta 'F' y el valor crítico de F revelaron buenas noticias, pues señala que la ecuación si funciona dado que el número representado en 'F' es mayor que 4 y en el segundo factor para que funcione la ecuación el valor crítico debe ser menor que 0.05 (véase Tabla 19).

Tabla 19. Regresión lineal simple

	<b>Grados de libertad</b>	<b>Suma de cuadrados</b>	<b>Promedio de los cuadrados</b>	<b>F</b>	<b>Valor crítico de F</b>
<b>Regresión</b>	1	88,409252	88,4092529	39,37762	0,0000000009574
<b>Residuos</b>	378	848,67232	2,24516488	-	-
<b>Total</b>	379	937,08157	-	-	-

Fuente: Elaboración propia.

Finalmente, H0: La correlación entre 'Y' y 'X' es igual o menor a cero ( $\theta = \theta_0$ ) ( $\theta < \theta_0$ ), y H1: La correlación entre 'Y' y 'X' es mayor a cero ( $\theta > \theta_0$ ), a partir de este prospecto la hipótesis nula H0 se rechaza.

Desde el punto de vista cualitativo, este método de análisis nos permite afirmar que características competitivas influyen indudablemente en la perdurabilidad de las PYMES del sector comercio en Bogotá tales como son la formalidad, constante aprendizaje y correcto manejo en cuanto la gestión administrativa de la firma, fijado como temas centrales para objeto de análisis de las encuestas suministradas. Teniendo claro estos tres aspectos se desprenden una serie de elementos claves para radicar solidez y longevidad en el tiempo de vida de la PYME, como son estrategias para diferenciarse, además de adoptar valor agregado tanto en producto como los procesos productivos y administrativos, metas de crecimiento, control efectivo de las actividades de la empresa, planes de reinversión, entre muchos más. Si lo anterior es inexistente cabe mencionar que estamos de acuerdo con autores como Friedman y De Gales, pues es muy probable que el empresario llegue al término de su actividad, además cabe aclarar que existen otros factores no competitivos que aún pueden generar la subsistencia de las mismas como son la fidelización de los clientes, baja presencia competitiva en sus alrededores, se halla interés en subsistir mas no en maximizar ganancias en la actividad, entre otras situaciones.

## **CAPITULO 7. PROSPECTO DE VIDA DE LA PYME**

En las siguientes líneas, el lector podrá involucrarse con el lado opuesto del concepto perdurabilidad empresarial, que viene siendo la deserción empresarial. De este modo será posible contextualizar más a fondo sobre este fenómeno, teniendo en cuenta que el propósito de este capítulo es llevar a cabo un recuento del comportamiento histórico que han manifestado tener las empresas vigentes y las que fueron liquidadas hasta el año 2014, con la intención de categorizar los años de supervivencia que tienden a denotar las PYMES del sector comercial.

### **7.1 CIERRE EMPRESARIAL**

La Global Entrepreneurship Monitor (GEM) realiza anualmente una encuesta que mide la iniciativa emprendedora en la mayoría de los países del mundo y es el más grande estudio vinculado al campo del emprendimiento. Una de las varias conclusiones que ha llegado esta investigación es que Colombia como Belize, Ecuador, El Salvador, Guatemala, Jamaica y Perú (países Latinoamericanos y del Caribe) demuestran ser economías que son conducidas por la eficiencia de las empresas más no están conducidas hacia la transición que involucre la innovación como lo hacen actualmente países como Argentina, Brasil, Chile o México (Singer *et al.*, 2014). En otra instancia la GEM aclara que a pesar que países subdesarrollados representan altos índices con respecto a la Tasa de creación de empresas (TEA) este fenómeno se debe frecuentemente a que las economías emergentes relacionan mayor emprendimiento por necesidad, y no de oportunidad

Por otro lado, The Report on Entrepreneurial Ambition and Innovation hace un breve reconocimiento de las políticas y las nuevas reformas e iniciativa públicas y privadas que ha implementado el Estado colombiano con el propósito de mejorar sus sistemas de emprendimiento (Singer *et al.*, 2014). Es por ello, que según la GEM en el 2013 mientras Colombia cuenta con una Tasa de creación de empresas (TEA) de 23.7% obteniendo el cuarto lugar del grupo de países Latinoamericanos, el cierre de las mismas se representa en un 13%

durante los primeros tres meses y luego una tasa del 5% pasados los 42 meses, sobreviviendo apenas el 5.7% un poco menos de los 4 años (Osorio, 2014).

## 7.2 CAUSAS DE LIQUIDACIÓN

Si bien, en el trabajo de campo fue posible identificar las pocas facultades competitivas que cuenta una empresa para desarrollar sus actividades en el mercado, a continuación se exponen las principales causas que llevan a liquidar las PYMES según un estudio avalado por la Cámara de Comercio de Bogotá.

*Cuadro 7. Principales causas de liquidación*

<b>Causas de liquidación Empresas</b>	<b>Especificaciones</b>
<b>Mal manejo administrativo y Financiero</b>	Las evidencias demuestran que los administradores o propietarios de las empresas liquidadas el 66% no eran profesionales. Por ende se presentan multiplex problemas con la planeación y direccionamiento estratégico para la operación de la empresa.
<b>Experiencia o conocimientos en gestión comercial</b>	60 de cada 100 empresarios no tienen conocimientos técnicos que permitan orientar el negocio, dado que comúnmente se cree que tan solo conocimientos del negocio garantizan el éxito de la compañía.
<b>Recursos humanos</b>	Es determinante para la buena gestión de la empresa y es una ventaja frente a la competencia, pues reduce margen de pérdidas y los costos de operación.
<b>Financiamiento</b>	Falta de capital para inversión, difícil acceso al crédito y costos de insumos.
<b>Normas legales</b>	Evasión de impuestos tributarios, poco empleo de patentes y falta de acceso a la capacitación de todo el personal que integra la firma.
<b>Conocimientos de aspectos relacionados con la competencia</b>	Poca información de aspectos relevantes que ayuden en la planeación del negocio como estrategias de precios, tipo de mercado, etc.

Fuente: Elaboración propia tomado de CCB 2009.

A pesar de estos graves inconvenientes, el Estado sigue creando mecanismos que apoyen a los empresarios como lo resulta ser la ley de Régimen de insolvencia, el cual consiste en salvar las empresas a través de una reorganización o validación de un acuerdo privado, anteponiendo siempre el empresario al cumplimiento de las cláusulas (Vélez, 2012).

## 7.3. PRUEBA DE NO LINEALIDAD CON CHI - CUADRADO

La prueba de Chi - Cuadrado ( $X^2$ ), hace parte de la estadística no paramétrica, es decir, una rama de la estadística la cual obtiene resultados a partir de datos observados. Este método puede

evidenciar la homogeneidad o independencia entre dos variables, en este caso entre las Variables Estado Empresa (Cancelada y Vigente) y la Variable de Perdurabilidad; empleando contrastes de hipótesis con el propósito de crear afirmaciones acerca de las funciones de probabilidad (o densidad), bajo los siguientes requisitos:

- a. Cuando se comprueba que una variable tiene una determinada función de probabilidad.
- b. Cuando dos variables son independientes estadísticamente.

Existen tres clases  $X^2$  de ajuste, contingencia o independencia y e homogeneidad de muestras, esta última es una herramienta para comprobar la igualdad de dos muestras o más con respecto a una variable, por lo tanto bien se ajusta para identificar diferencias de procedencia de distintas muestras y por tal motivo será la que utilizaremos.

Ahora para contrastar las frecuencias observadas, es necesario construir el modelo con base a la tabla que se muestra a continuación:

*Tabla 20.* Frecuencias observadas (O), Frecuencia absoluta (F) y Número total de observaciones (T)

Muestra	1	2	...	J	...	J	$F_i = \sum_j O_{ij}$
X1	O11	O12	...	O1j	...	O2J	F1
X2	O21	O22	...	O2j	...	O2j	F2
$C_j = \sum_i O_{ij}$	n1	n2	...	Nj	...	nJ	T

Fuente: Elaboración Propia.

Para nuestro caso, aplicaron las siguientes cifras:

*Tabla 21.* Tabla de contingencia

PERDURABILIDAD	Empresas Vigentes	Empresas Canceladas	Total Empresas
<b>6 meses a 1 año</b>	33	28	<b>61</b>
<b>1 año a 2 años</b>	33	43	<b>76</b>
<b>2 años a 5 años</b>	96	88	<b>184</b>
<b>5 años a 8 años</b>	74	37	<b>111</b>
<b>8 años a 12 años</b>	54	55	<b>109</b>
<b>más de 12 años</b>	90	129	<b>219</b>

<b>Total</b>	<b>380</b>	<b>380</b>	<b>760</b>
--------------	------------	------------	------------

Fuente: Elaboración Propia.

Con respecto a la Tabla 21, cabe mencionar que es evidente la acumulación de PYMES que indican estacionarse antes de los doce años, visto que representan el 71.2%, frente a una minoría de 28.9% que tan solo alcanzan a sobrevivir más allá de los doce años. El Estado confirma que este fenómeno se debe generalmente por crisis económicas o el escaso flujo de efectivo que se ve afectado por factores internos o externos (Campo *et al.*, 2009).

Después de este paréntesis, se retoma la prueba de  $\chi^2$  experimental la cual se resume en la comparación entre la serie de frecuencias absolutas observadas empíricamente para los valores de la variable ( $O_i$ ) y las correspondientes frecuencias obtenidas a través de la fórmula:

$$\chi^2 = \sum \left[ \frac{(f_o - f_e)^2}{f_e} \right]$$

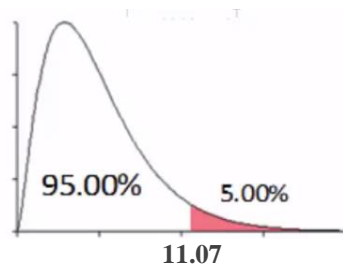
Tabla 22. Resultados Chi - Cuadrado

<b>Test Statistics</b>	<b>Value</b>	<b>df</b>	<b>p-value</b>
Pearson Chi-Square	21,361	5	0,001
Continuity Adjusted Chi-Square	19,864	5	0,001
Likelihood Ratio Chi-Square	21,642	5	0,001

Fuente: Elaboración propia.

De acuerdo a la Tabla 22, los Grados de libertad (df) fueron el resultado de la operación número de filas menos (-) uno, multiplicado por número de columnas menos 1 con un resultado de 5; ya obtenidos los datos se puede hallar el Valor crítico compuesto por df y alfa (el lector puede verificar este dato en cualquier tabla estadística, distribución de Chi - Cuadrado), lo que nos arroja un resultado de 11.07.

Gráfico 21. Bondad de ajuste



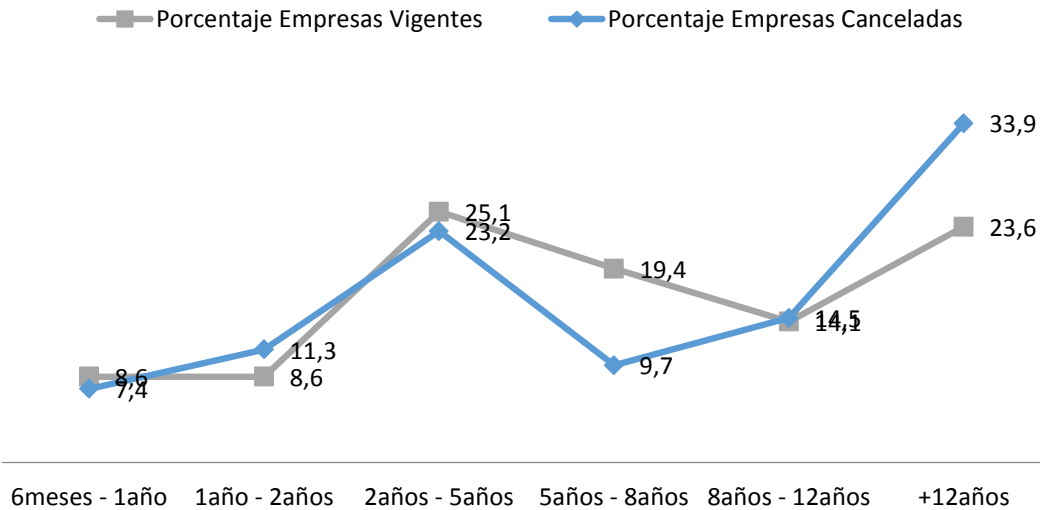
Fuente: Elaboración propia.

De este modo, el gráfico 21 representa la zona de rechazo (color rojo), con respecto a la zona de no rechazo, por lo tanto el valor concedido por el  $X^2$  experimental (Chi-Cuadrado) como resultado de la prueba es de 21.361 (véase Tabla 22), es decir, rechazamos  $H_0$  cuando  $X^2$  experimental  $> X^2$  crítico (este último es representado por 11.07).

Por otro lado p-value es 0.001 (véase Tabla 22), menor a 0.05, lo que explica que el resultado es significativo, en otras palabras, existe relación entre las variables Estado Empresa Vigente y Estado Empresa Cancelada pues existe menos de un 5% de probabilidad de que la Hipótesis nula sea cierta para nuestra muestra.

Ya claros los anteriores conceptos con sus respectivos resultados numéricos, rotundamente se rechaza la Hipótesis nula y se acepta la Hipótesis alternativa, dado que el periodo de actividad de las PYMES liquidadas efectivamente guardan relación (son lineales) con el periodo de actividad de las PYMES vigentes en el mercado del sector comercio. Así que las PYMES vigentes encuestadas reflejan mayor participación antes de cumplidos los doce años (véase tabla 2), dado que son muy pocas las empresas que logran permanecer en el largo plazo y por ello resulta más fácil hallar empresas jóvenes en Bogotá.

*Gráfico 22. Periodo de actividad PYMES canceladas y vigentes*



Fuente: Elaboración propia.

Respecto al gráfico 23, exhibe el comportamiento histórico de las PYMES canceladas y las PYMES vigentes frente a su perdurabilidad, en donde el mayor desnivel y mejores oportunidades para las mismas se ubica en el segmento de tiempo entre cinco a ocho años, ya que la probabilidad de riesgo de que desaparezca la PYME es de 50%, la más baja frente a las demás (véase tabla 23) bajo el contexto de los primeros doce años de vida de una empresa. A continuación, se pondera cuantitativamente el nivel de riesgo que una empresa vigente está expuesta a correr los primeros doce años:

Tabla 23. Probabilidades de riesgo que tiene una empresa frente a los primeros años de vida

Años de vida	Probabilidad de riesgo PYME
<b>6 meses a 1 año</b>	86,04%
<b>1 año a 2 años</b>	131,39%
<b>2 años a 5 años</b>	92,40%
<b>5 años a 8 años</b>	50%
<b>8 años a 12 años</b>	102,80%

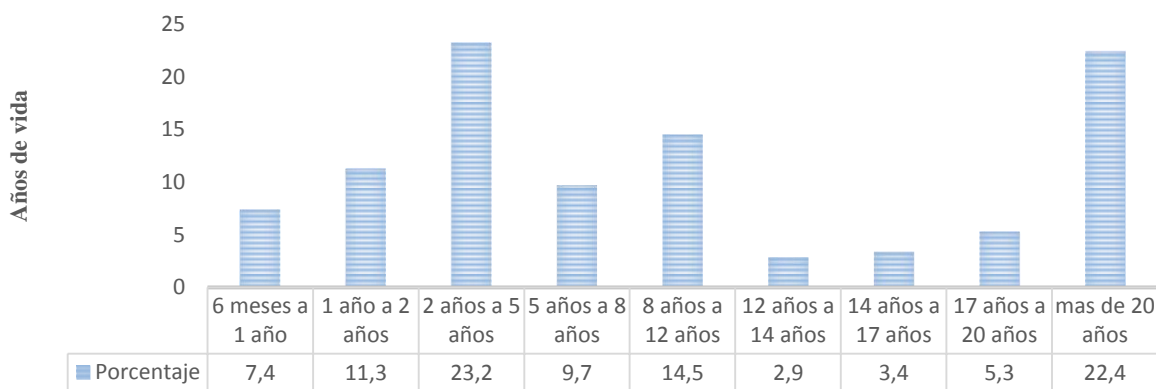
Fuente: Elaboración propia.

En este orden de ideas, el conjunto de resultados obtenidos hasta el momento son satisfactorios a medida que sea relevante denunciar la problemática que adopta el gremio empresarial en Bogotá, debido a que el riesgo de cierre en las firmas sobrepasa el 80% en la mayoría de las categorías bajo el rango de los doce primeros años de una PYME; además esto es confirmado

según Campo *et al.* (2009) ya que 80 de cada 100 empresas desaparecen específicamente del sector comercio de bienes de consumo, intermedios y de capital, en transporte, almacenamiento y comunicaciones. Lo que indudablemente conduce a generar millonarias pérdidas en cuanto a recursos, tiempo y dinero de miles de personas que optan por generar ingresos como personas independientes.

Retomando el resultado de la prueba  $X^2$ , a pesar que resultó evidente que el comportamiento de las PYMES canceladas y vigentes es significativamente proporcional, teniendo en cuenta que a medida que las compañías resisten con el paso de los años, resulta que otra cantidad similar de firmas son liquidadas durante el mismo periodo (véase gráfico 22); queda por aclarar sí el prospecto de vida de una PYME se ubica dentro del rango de los doce años.

Gráfico 23. Años de vida empresas canceladas



Fuente: Elaboración propia.

Quedó demostrado en el gráfico 23, que la cancelación de PYMES despeja su fuerza después de pasados los primeros doce años, teniendo en cuenta que desciende la cantidad de firmas en un 11.6% durante los doce hasta los catorce años, además si bien alargamos el periodo segmentado de doce a diecisiete años el descenso sigue siendo el más bajo ya que la cantidad de PYMES

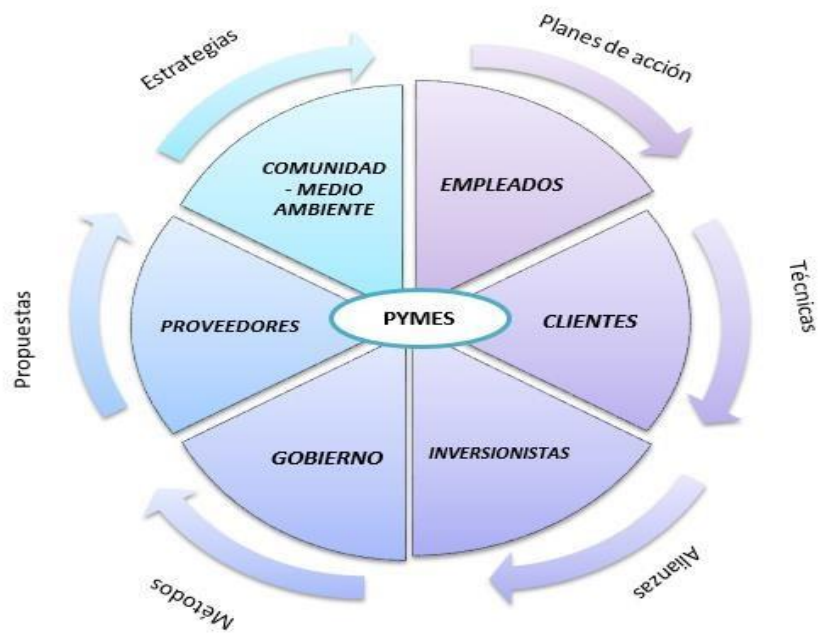
canceladas presentan menos cantidad con un promedio de -8.2% con respecto al segmento anterior (ocho años a doce años).

Para concluir, la edad de la PYME resulta evaluarse como un indicador de capacidad de sostenibilidad y perdurabilidad. La CCB (2011) confirma que Bogotá se caracteriza por tener un gran porcentaje de empresas jóvenes alrededor del 51% entre los tres primeros años, y las causas de este fenómeno se debe en parte a la poca fuerza competitiva que se percibe en el mercado. En otra instancia, los factores que inciden en la liquidación de las empresas hoy en día siguen siendo los mismos, pues en contraste con los resultados de las encuestas que describen la capacidad competitiva de las PYMES vigentes, encabeza la inexperiencia de la administración y falta de direccionamiento estratégico de las PYMES, por ende se despliega una gama de factores que impiden el buen funcionamiento y diferencia frente a otros productos y servicios similares, sustitutos, económicos e innovadores.

## **CAPITULO 8. PLANEACIÓN ESTRATÉGICA QUE COADYUVE A LA PERDURABILIDAD EMPRESARIAL AL SECTOR DE ESTUDIO.**

A partir del resultado, el análisis matricial y la experiencia en el trabajo de campo nos permitimos identificar una serie de problemáticas que enfrentan las microempresas en Bogotá, a continuación se expondrá cada una de ellas, generando vías para mitigar el impacto que tienen en las PYMES. Según lo planteado por Peter Drucker en 1974, en su libro *la sociedad pos capitalista*, la planeación estratégica es una herramienta que permite a las organizaciones prepararse para enfrentar situaciones que se le presentan ayudando con ello a orientar sus esfuerzos hacia metas realistas de desempeño, por lo anterior se realizó un modelo de planeación estratégica con el fin de dar solución a dichas problemática para que las PYMES planeen de la mejor forma sus operaciones, tomen las mejores decisiones y realicen de manera óptima sus actividades. “*Planificar no significa saber qué decisión voy a tomar mañana, sino qué decisión debo tomar hoy para conseguir lo que quiero mañana*” (Drucker, 1974, p.5)

*Gráfico 24. Estrategias por Stakeholders-PYMES*



Fuente: Elaboración propia.

Tabla 24. Estrategias por Stakeholders

Tabla 24	PROBLEMÁTICA	CORTO	MEDIANO	LARGO
<b>EMPLEADOS</b>	<p>-Informalidad en la contratación de sus colaboradores.</p> <p>-Poca motivación al capital humano.</p> <p>-Falta de capacitación a los empleados</p>	<p>-Búsqueda de asesoría en el ministerio de trabajo con el objetivo de tener un proceso definido en la vinculación e incorporación de personal, que contenga los requerimientos mínimos necesarios.</p> <p>-En primera medida formalizar la relación laboral a través del contrato de trabajo, para luego dar paso al pago de salud, ARL, Pensiones y cesantía.</p> <p>-Otorgar el conocimiento básico a cada una de las actividades de los empleados, evitando las cargas operativas para lograr una mayor productividad.</p>	<p>-Mediante la capacitación tanto en el proceso de inducción como en el desarrollo de las actividades laborales de los empleados, permite que haya una integración y adaptación al puesto de trabajo, al área encargada, al grupo de trabajo, al jefe y a la empresa, esto genera el desarrollo de actividades encaminadas a mejorar las actitudes y aptitudes del capital humano.</p> <p>-El uso de programas de capacitación evita el fraude, pérdida de clientes por mala atención y sobrecostos por improductividad además de evitar problemas internos con el personal y directivos.</p>	<p>-Desde la alta gerencia diseñar programas que fomenten e incentive las aptitudes y habilidades de los empleados, en procesos de capacitación y motivación, pero en busca principalmente de la formación integral del individuo, la realización individual, al mismo tiempo que los objetivos de la empresa.</p> <p>-Emplear políticas claras entorno al manejo de capital humano para evitar el alto nivel de rotación que inciden directamente en costos de selección y capacitación, niveles bajos de productividad, satisfacción del cliente y rentabilidad.</p>
<b>CLIENTES</b>	<p>-Falta diversificación en productos ofrecidos.</p> <p>-Baja utilización de Valor Agregado.</p> <p>-Poco uso de estrategias de servicio al cliente como Preventa y Postventa.-Aún las Pymes tienden a manejar un solo medio de pago (de contado).</p>	<p>-Fidelizar al cliente mediante relaciones personalizadas, estrategias de marketing y abordar al cliente en todos los aspectos brindándole el mejor servicio, facilidades de pago, diversificación y valor agregado.</p>	<p>-Se debe implementar política de publicidad claras y responsables con el fin de atraer y fidelizar a los clientes.</p> <p>-El uso de una página web, es un elemento fácil y económico con el cual las pymes pueden hacer presencia, ganar mercado y reconocimiento de forma rápida.</p>	<p>-Llevar a cabo una investigación de mercados, con el propósito de abastecerse de información acerca del cliente y definir cuál es el segmento de mercado objetivo, identificar cuáles son sus necesidades, deseos, gustos y preferencias.</p> <p>-Realizar estudios de factibilidad en el mercado.</p>

				-Realizar un análisis sectorial para identificar las oportunidades en el sector, y la competencia.
<b>INVERSIONISTAS</b>	<p>-Deficientes habilidades gerenciales.</p> <p>-El retorno de utilidades es incierto.</p>	<p>-Construcción de una política interna definida, organizada y equilibrada.</p> <p>-Los administradores de las pymes deben saber por qué y el para que de sus actividades.</p> <p>-Estar en la legalidad es una estrategia competitiva clave.</p> <p>-Hacer una reorganización, financiera, estructural y productiva de las microempresas a través de una administración basada en los requerimientos mínimos, como el uso de registros contables, caja menor, flujo de dinero y control de inventario con el fin de controlar y evaluar constantemente la efectividad en el desarrollo de las actividades.</p> <p>-Se debe tener un plan de negocio organizado donde se tracen metas, planes y objetivos en pro al crecimiento y desarrollo sostenible.</p>	<p>-Es una constante que los inversionistas son los mismo quienes realzan la gestión administrativa, así que es importante que accedan a los programas que ofrece la cámara de comercio de Bogotá (CCB) y la Alcaldía Mayor, a través de Bogotá emprende, que brinda a emprendedores y empresarios servicios calificados y soluciones efectivas para la creación, crecimiento y consolidación de sus unidades económicas con el fin de Acompañar la formalización,</p> <p>-Contribuir al crecimiento de empresas en etapa temprana, Promover negocios y vinculación al mercado para la consolidación empresarial, Impulsar la innovación como práctica permanente en las empresas y Facilitar el acceso al financiamiento.</p> <p>-Implementación de programas eficientes que permita el control y supervisión de las operaciones.</p>	<p>-Al incorporar una administración definida y controlada, además al acceso de capacitaciones que permitan tener una mejor gestión en las áreas en las que se carece de efectividad, la toma de decisiones por parte de los administrativos podrá reflejar un retorno mayor en las utilidades al mismo tiempo que se crea valor.</p> <p>-Realizar estudios y proyecciones donde se pueda identificar, regular y tener certeza tanto de las ventas, la producción y administración de los recursos necesarios para llevar la actividad.</p> <p>-Tener el hábito de ahorro con el fin de realizar proyectos de tecnificación e innovación con miras a ser más competitivo.</p> <p>-Aplicar a programas de financiación y de apoyo pyme con el fin de obtener mayores recursos para mejorar el desarrollo productivo.</p>

<p><b>GOBIERNO</b></p>	<p>-Presencia inadvertida entre el gremio empresarial.</p> <p>-Falta rigurosidad en las normas y leyes.</p> <p>-Cambios constantes en el Marco Legislativo.</p>	<p>-El gobierno debe implementar programas publicitarios; como una herramienta que promueva una concepción clara, corta y efectiva de promoción a las PYMES, con el fin de que accedan a programas de apoyo, financiamiento y estrategias competitivas.</p> <p>-Las pymes deben seguir las normas de los organismos de control tanto nacional como local, que les permita establecerse como una entidad jurídica formal para la legalidad en el desarrollo de sus actividades productivas.</p>	<p>-El gobierno local y nacional y la academia deben fundar conocimientos sólidos en el campo empresarial desde la formación técnica y profesional que involucre todos los programas académicos, con el propósito de generar buenas prácticas administrativas a los futuros emprendedores.</p> <p>-Las entidades reguladoras de funcionamiento de los establecimientos comerciales (cámaras de comercio, Dian, gobierno nacional y local) deben implementar políticas de apoyo y regulación para facilitar y agilizar el trámite de legalidad de las empresas.</p>	<p>-El gobierno e instituciones públicas y privadas deben garantizar la formación en conocimientos administrativos, contables, financieros y gerenciales a los emprendedores, con el fin de que no solo tengan presencia en el mercado nacional sino que también internacionalicen sus operaciones.</p>
<p><b>PROVEEDORES</b></p>	<p>-Reducción en la calidad de sus productos</p> <p>-Aumento de los precios</p>	<p>-Las empresas por medio de área administrativa deben implementar conductas de pago eficientes, para garantizar confianza entre los procesos. Con el fin de fortalecer sus relaciones comerciales.</p> <p>-Realizar un estudio previo a la hora de elegir los proveedores para evitar contratiempos.</p> <p>-Tener varias opciones de proveedores para evitar retrasos en las actividades de la empresa y pérdida de mercado.</p>	<p>-Las Pymes y los proveedores deben genera alianzas estratégicas planificadas desde la alta gerencia, para garantizar la cantidad y calidad de los productos ofertados, con el fin de suplir la demanda del mercado, para garantizar el reconocimiento nacional.</p>	<p>-Las empresas deben buscar el apoyo de las empresas públicas y privadas para generar alianzas sólidas, donde tengan oportunidades y beneficios que garantizan el crecimiento de la industria y el fortalecimiento del sector y la economía.</p> <p>-Generar confianza en el entorno para que empresas se interesen para realizar alianzas comerciales, productivas o de tercerización con el fin de sacar el mayor provecho de estos convenios como un generador de rentabilidad, beneficio o ventaja</p>

				competitiva.
<b>COMUNIDAD - MEDIO AMBIENTE</b>	<p>-Rechazo por parte de la comunidad.</p> <p>-La actividad afecte el medio ambiente.</p>	<p>-Las empresas deben crear programas de inclusión social por medio de publicidad responsable dando a conocer la visión y misión de las compañías, además de permitir una adecuada comunicación con los mismos, para identificar las problemáticas y necesidades del entorno.</p>	<p>-Al identificar las problemáticas y necesidades de la comunidad, las empresas deben generar campañas de ofertas laborales, con el fin de que la sociedad incorpore sus conocimientos y nuevas estrategias que apoyen al desarrollo productivo y cuidado ambiental.</p>	<p>-Entidades como alcaldías locales, ministerio de medio ambiente y desarrollo, líderes comunales y empresas, deben realizar planes de desarrollo y cuidado de los sectores residenciales, facilitando herramientas que involucren e incentiven el trabajo comunitario; con el fin de educarlos en prácticas de buen uso y cuidado ambiental.</p>

Fuente: Elaboración propia.

## CONCLUSIONES

La economía contemporánea se ve influenciada por la ventaja competitiva establecida por Michael Porter, ya que es evidente la importancia que tiene el implementar tecnología en los sistemas productivos de un sector, por tanto es esencial para sumar años de vida a las PYMES en el sector comercial; contrastando esta afirmación es de gran importancia la Ventaja Comparativa propuesta por David Ricardo (2006), pues esta teoría sugiere la implementación de la especialización y a su vez crea una necesidad en la adopción de eficiencia en los sistemas productivos teniendo en cuenta que con ello se logra ingresar y posicionar la imagen de la compañía tanto en el mercado nacional como internacional.

Investigaciones previas han destacado la necesidad de entender la situación actual de las PYMES, su relación en el contexto social, económico. Político y tecnológico, son aspectos de gran importancia para su sostenibilidad y desarrollo en el mercado, por un lado Delgado (2006) destaca que el entorno institucional y las políticas públicas alrededor de las mismas son fundamental para su desarrollo. En cambio Velázquez (2004) determina la cultura empresarial, red de información, asociaciones y el aprendizaje como fuente de desarrollo para las PYMES.

Dentro de los factores claves para que una empresa permanezca en el tiempo según Pinto (2014) se da por la implementación de innovación y creatividad de sus operaciones productos y servicios. Si para Pinto estos factores son determinantes, para Rodríguez (2003) la implementación de estos es difícil a causa de las restricciones impuestas a las PYMES por instituciones en cuanto a trámites, impuestos, financiación y programas de apoyo que no cumplen su cometido; a consecuencia de esto las PYMES ven limitado su desarrollo.

*“Para un país contar con pymes fuertes, innovadoras, que cuenten con los respaldos adaptados a sus necesidades puede ser la clave para enfrentar adecuadamente el futuro que se dibuja en el horizonte”* afirma la CEPAL en su informe sobre las “Perspectivas económicas de América Latina 2013: Políticas de pymes para el Cambio Estructural”; Las pequeñas y medianas empresas son pieza fundamental del tejido empresarial de cualquier país, sea en sociedades desarrolladas o subdesarrolladas. El diagnóstico de las PYMES en países desarrollados; representa una porción notable de sus agregados. En la Unión Europea, las PYMES constituyen alrededor del 97% del universo empresarial y generan el 62,9% del empleo en el 2006. (Comisión Europea 2006) En Estados Unidos constituyen el 97% de

todos los negocios; emplean un 52% de la fuerza laboral y producen el 45% del producto interno bruto.

(Banco mundial 2010). En Latinoamérica las PYMES representan 98,7% (CEPAL 2013) y en Colombia tienen importancia en términos de empleo y producto interno bruto, 7 de cada 10 empleos son generados por estas empresas de acuerdo al Censo de 2005. Su participación dentro del total de las empresas en Colombia es aproximadamente el 98%, su aportación al PIB fue del 37% y del 63% del empleo nacional en el 2010. Allan Wagner (citado por Sánchez, 2010)

Es un hecho que las pequeñas y medianas empresas son entes económicos que trabajan en distintas direcciones y adoptan herramientas que según el entorno en el que estén inmersas les vaya solicitando. De acuerdo a la experiencia recibida del trabajo de campo, se hace notable que la falta de planeación y adopción de buenas prácticas administrativas transportan directamente a la PYME a atender y solucionar las situaciones del día a día, operar en mercados locales, seguir empleando los mismos métodos y equipo de labor, en resumen subsistir, mientras esto permita asegurar su papel en la sociedad y solventar su situación económica en el corto plazo, este elemento suma la lista que apremia al fracaso empresarial en el sector comercial de Bogotá.

De acuerdo a los resultados de las encuestas, como principal aspecto cabe anunciar que la escasa mano de obra calificada utilizada por las PYMES permite que de igual manera pocos empresarios empleen dentro de sus actividades áreas que competan herramientas administrativas como lo son la contabilidad, las finanzas o gestión de direccionamiento y por ello no se le suministra la importancia que se le debe otorgar a los programas estratégicos que conducen a evolucionar las actividades, además de realizar giros o cambios cuando las circunstancias y el entorno así lo exijan hacia el futuro.

La prolongación de vida en las PYMES definitivamente involucra diversos aspectos que no solo tienen que ver con elementos competitivos, y esto se evidencia en la Regresión Lineal Simple junto con la Tabla de Dispersión; dado que varios negocios a pesar que se agruparon entre las que mantienen su actividad por más de doce años, no acogen prácticas competitivas y no manifiestan haber adquirido algún cambio representativo en su negocio. Por lo tanto es posible entender que se mantienen vigentes por la baja competencia que representa su entorno, o por fidelización por parte de los clientes.

En el análisis matricial se identificó las debilidades, fortalezas, oportunidades y amenazas de las PYMES, de los factores internos y externos desde el punto de vista de los Stakeholders, además de los factores competitivos claves según el grado de permanencia en el mercado de las PYMES. Cada matriz demuestra el bajo nivel competitivo en cuanto a la experiencia, administración, innovación, tecnificación, planeación, credibilidad, confianza y estructura de las pymes objeto de estudio.

Después de la prueba  $X^2$  es claro que el registro histórico de los años que alcanzaron a cumplir las PYMES canceladas durante el periodo 2004 al 2014 revela un comportamiento similar con los años de vida que registraron las PYMES que continúan en el mercado del sector comercial en Bogotá. En consecuencia las PYMES vigentes que se entrevistaron en el trabajo de campo en su mayoría son jóvenes a causa de los altos índices de cierre empresarial, de manera que es poco común hallar una sociedad perdurable; por eso se concuerda con el hallazgo de Campo *et al.* (2009) que asegura que de cada 100 empresas creadas en promedio desaparecen 80.

Es un hecho que la PYME del sector comercio cuenta con un prospecto de vida de doce años, en consecuencia estamos de acuerdo con el autor Domínguez *et al.* (2013) que plantea desde un inicio esa brecha. Sumado a esto se deja en manos del emprendedor o empresario encontrar aquellos factores, como en esta investigación se sugiere adoptar estrategias competitivas, ya que quedó demostrado que estas herramientas influyen en la prolongación de vida en las empresas.

De acuerdo a la información suministrada y a la evaluación de los datos, *la perdurabilidad de las PYMES del sector comercial en Bogotá está relacionada con la competitividad*, lo que significa que la hipótesis se acepta, a consecuencia de la relación positiva que se manifiesta en el comportamiento de las dos variantes. Sin embargo cabe aclarar que pueden existir otros factores que tengan una relación más influenciada con respecto a la perdurabilidad de las empresas.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Álvarez, R., y Rendón, J. (2010). *El Territorio como Factor del Desarrollo*. Semestre Económico, 13(27), 39-62.
- Asobancaria. (2008). *Banca para PYMES: mejoras a la vista*. XX simposio de mercado de capitales, (655). 1-4. Recuperado de <http://www.asobancaria.com/pls/portal/docs/1/4391219.PDF>
- Baquero, M., y Rendón, J. (2011). *Desarrollo humano local: la alternativa para el buen vivir*. Revista de la Universidad de la Salle, (54), 67 - 86.
- Berrios, M., y Markus, P. (2013). *PYME y creación de empleos de la Unidad de pequeñas empresas de la OIT*. Sección Noticias, Organización Internacional del Trabajo OIT. Recuperado de: [http://www.ilo.org/global/about-the-ilo/newsroom/comment-nalysis/WCMS\\_218265/lang-es/index.htm](http://www.ilo.org/global/about-the-ilo/newsroom/comment-nalysis/WCMS_218265/lang-es/index.htm)
- Buchelli, E., y Ruiz. P. (2012). *Las PYMES del sector servicios en Bogotá, Aproximaciones para una caracterización*. (Monografía). Universidad de la Salle, Bogotá. Recuperado de: <http://revistas.lasalle.edu.co/index.php/gs/article/view/744/660>
- Cámara de Comercio de Bogotá CCB. (2011). *Estadísticas empresas registradas en Bogotá y 59 municipios de Cundinamarca, según clasificación CIIU*. Recuperado de: <http://camara.ccb.org.co/contenido/contenido.aspx?conID=10510 &catID=94>
- Cámara de Comercio de Bogotá CCB. (2014). *Gran encuesta PYME de ANIF: Primer semestre de 2014*. Bogotá: Autor. Recuperado de: <http://www.ccb.org.co/contenido/contenido.aspx?catID=741&conID=14716>
- Campo, M., Rincón, L., Castaño, L., Ramirez, R., Ortegón, J., y Sánchez, S. (2009). *Informa sobre las causas de la liquidación de empresas en Bogotá*. Cámara de Comercio de Bogotá. Recuperado de: [http://bibliotecadigital.ccb.org.co/bitstream/handle/11520/13127/4439\\_causas\\_de\\_liquidacion\\_de\\_empresas\\_en\\_bogota\\_parte\\_1-1.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://bibliotecadigital.ccb.org.co/bitstream/handle/11520/13127/4439_causas_de_liquidacion_de_empresas_en_bogota_parte_1-1.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

- Cantillo, D. (2011). *Un país de pymes*. Sección Economía, Revista El espectador. Recuperado de <http://www.elspectador.com/impreso/negocios/articulo285125-un-pais-de-pymes>
- Cantos, M. (1998). *Introducción al Comercio Internacional*. Barcelona: Edhasa.
- Cardozo, E., Velázquez, Y., y Rodríguez, C. (2012). *EL concepto y la clasificación de las PYMES*. Global Conference on Business and Finance Proceeding, 2(7), 25-95. Recuperado de: <http://oa.upm.es/10940/2/ActasdelCongresotheibfrCardozoNaimeMonroy%5B1%5D.PDF>
- Cohen, M., y Baralla, G. (2012). *La situación de las PYMES en América Latina*. Ieralpyme.ORG, Fundación mediterránea. Recuperado de: <http://www10.iadb.org/intal/intalcdi/PE/2013/12471.pdf>
- Comisión Económica para América Latina y el Caribe CEPAL y Organización para la Cooperación y Desarrollo Económico OCDE. (2013). *Perspectivas económicas de América Latina 2013: Políticas de PYMES para el cambio estructural*. París: EditionsOCDE. Recuperado de: [http://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/1463/S2012083\\_es.pdf?sequence=1](http://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/1463/S2012083_es.pdf?sequence=1)
- Comisión Europea. (2006). *La nueva definición de la PYME, guía del usuario y ejemplo de declaración*. Diario Oficial de la Unión Europea. Recuperado de: [http://ec.europa.eu/enterprise/policies/sme/files/sme\\_definition/sme\\_user\\_guide\\_es.pdf](http://ec.europa.eu/enterprise/policies/sme/files/sme_definition/sme_user_guide_es.pdf)
- Confecámaras. (2012). *Informe de Coyuntura Empresarial 2012*. Bogotá: Autor. Recuperado de: [http://www.confecamaras.org.co/phocadownload/Informe\\_de\\_Coyuntura/Informe\\_de\\_Coyuntura\\_2012.pdf](http://www.confecamaras.org.co/phocadownload/Informe_de_Coyuntura/Informe_de_Coyuntura_2012.pdf)
- Consejo Nacional de Política Económica y Social CONPES. (2008). *Política Nacional de Competitividad y Productividad*. Departamento Nacional de Planeación, (3527), 1-87. Recuperado de: <https://www.dnp.gov.co/Portals/0/archivos/documentos/Subdireccion/Conpes/3527.pdf>

- De Geus, A. (2002). *The living company: Habits for survival in a turbulent business environment*. United States: Harvard Business School Press.
- Delgado, R. (2006). *Las PYMES frente a la política Pública Colombiana: Un análisis Neoinstitucional*. (Monografía). Universidad Industrial del Santander. Recuperado de: <http://repositorio.uis.edu.co/jspui/bitstream/123456789/8557/2/119572.pdf>
- Departamento Administrativo Nacional de Estadística DANE. (2005). *Base de datos Departamento Nacional de Estadística, Censo general 2005*. Recuperado de <http://www.dane.gov.co/censo/files/libroCenso2005nacional>
- Díaz, J., Urbano, D., y Hernández, R. (2005). *Teoría Económica Institucional y Creación de Empresas*. Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa, 11(3), 209-230. Recuperado de: <http://www.aedemvirtual.com/articulos/iedee/v11/113209.pdf>
- Domínguez, J., Cárdenas, Y., Rodríguez, M., Varón, S., Ramírez, J., Pacheco, G.,... Álvarez, H. (2013) “*Las empresas como agentes de transformación productiva y su perdurabilidad en Colombia*”. Bogotá: Confecámaras y el Comité de Análisis Económico de las Cámaras de Comercio Regionales.
- Drucker, P. (1974). *La Sociedad Postcapitalista*. Bogotá: Norma.
- Drucker, P. (1974). *Management: Task, Responsibilities, Practices*. New York: Haper & Row.
- Enríquez, J. (2012). *Percepción de las prácticas socialmente responsables en pymes de Bogotá que terminaron en el programa Compromete RSE*. (Monografía). Universidad de la Salle. Recuperado de: <http://repository.lasalle.edu.co/bitstream/10185/18491/1/T81.12%20E59p.pdf>
- Fundación para el Desarrollo Sostenible FUNDES. (2002). *Indicadores del entorno de la Pequeña y Mediana Empresa (PyME) en los países FUNDES*. Bogotá: Autor.
- Heckscher-Ohlin. (2006). *Introducción a la Economía Internacional*. Madrid: ESIC.
- Hederich, A. (2005). *Situación y necesidades de la Pequeña y Mediana Empresas*. (Monografía) Universidad Sergio Arboleda, Bogotá. Recuperado de:

[http://www.usergioarboleda.edu.co/civilizar/revista9/Situacion\\_Necesidad\\_Pequena\\_Mediana\\_Empresa.pdf](http://www.usergioarboleda.edu.co/civilizar/revista9/Situacion_Necesidad_Pequena_Mediana_Empresa.pdf)

Hernández, F. (2007). *Propuesta de un Modelo Estratégico de Globalización económica para el municipio de Nuevo Laredo, México*. Centro Argentino de Estudios Internacionales CAEI. Recuperado de: <http://www.caei.com.ar/ebooks/ebook27.pdf>

Hernández, J. (2008). *Ventaja competitiva*. Pyme Adminístrate Hoy, (14), 13-14.

Isaza, J., y Rendón, J. (2005). *Guía Metodológica para la formulación y presentación de proyectos de investigación*. Universidad de la Salle, Bogotá. Recuperado de: <http://repository.lasalle.edu.co/advanced-search>

Ley 905. (2004). *Promoción del desarrollo de la micro, pequeña y mediana empresa Colombiano*. Congreso de la república. Recuperado de: [http://accounter.co/images/stories/Documento/NormatividadNov/Ley\\_0905.pdf](http://accounter.co/images/stories/Documento/NormatividadNov/Ley_0905.pdf)

Maldonado, C. (2010). *Una nota sobre administración y criptografía*. Un caso de complejidad y administración. Innovar, 20(38), 5-12. Recuperado de: [http://www.carlosmaldonado.org/articulos/01\\_ART\\_CMaldonado\\_FINAL.pdf](http://www.carlosmaldonado.org/articulos/01_ART_CMaldonado_FINAL.pdf)

Mendoza, O. (2013). *Mortalidad Empresarial*. Sección Economía, Portafolio.co. Recuperado de <http://www.portafolio.co/columnistas/mortalidad-empresarial>

Osorio, F. (2014). *Colombia sigue ocupando primeros lugares en emprendimiento, pero ¿Qué tanto avanzamos?*. Recuperado de: <http://www.javerianacali.edu.co/colombia-sigue-ocupando-primeros-lugares-en-emprendimiento-pero-que-tanto-avanzamos>

Pardo, O. (2012). *Gestión de Clúster en Colombia: una herramienta para la competitividad*. Bogotá: Uniandes.

Peña, H. (2010). *Aprendizaje Organizativo y Perdurabilidad Empresarial: Un Estudio de los Factores Determinantes en las Empresas de la Región de Monterrey*. (Doctorado). Universidad de Deusto San Sebastián. Recuperado de <http://dkh.deusto.es/en/community/thesis/resource/aprendizaje-organizativo-y-perdurabilidad-empresarial/d929154f-5906-45b5-94e9-100cb8208354>.

- Peters, T., y Waterman, R. (1982). *En busca de la excelencia*. Buenos Aires: Atlántida.
- Pinto, M. (2014) “*Perdurabilidad Empresarial*”. (Monografía). Colegio Mayor de Nuestra Señora del Rosario, Escuela de Administración. Recuperado de: <http://repository.urosario.edu.co/bitstream/handle/10336/8756/10207308172014.pdf?sequence=4&isAllowed=y>
- Porter, M. (1991). *La Ventaja Competitiva*. En A. Koenes, &C. Soriano, *La Ventaja Competitiva*. Madrid: Díaz de Santos.
- Porter, M. (1991). *La Ventaja Competitiva de las Naciones*. Barcelona: Plaza & Janés Editores, S.A.
- Porter, M. (2006). *Introducción a la Economía un enfoque Latinoamericano*. México: Pearson Educación.
- Porter, M., y Kramer, M. (2011). *La creación de valor compartido*. *America Latina: Harvard Business Review*. Recuperado de: <http://www.filantropiatransformadora.org/attachments/article/198/Shared%20Value%20in%20Spanish.pdf>
- Reina, C. (2014). *Comercio, el sector más dinámico del primer trimestre con 34.792 empresas*. Sección Temas destacados, Diario La República. Recuperado de: [http://www.larepublica.co/comercio-el-sector-m%C3%A1s-din%C3%A1mico-del-primer-trimestre-con-34792-empresas\\_109641](http://www.larepublica.co/comercio-el-sector-m%C3%A1s-din%C3%A1mico-del-primer-trimestre-con-34792-empresas_109641)
- Ricardo, D. (2006). *Introducción a la Economía Internacional*. Madrid: ESIC.
- Rodríguez, A. (2003) *La realidad de la Pyme Colombiana Desafío para el desarrollo*. Programa de Mejoramiento de las Condiciones del Entorno Empresarial, FUNDES Colombia. Recuperado de: <http://www.fundes.org/uploaded/content/publicacione/1241969270.pdf>
- Rodríguez, J. (1996). *Cómo Administrar Pequeñas y Medianas Empresas*. México: International Thomson Editores.
- Rodríguez, M. (2012) “*Gestión de clusters en Colombia: una herramienta para la competitividad*”. Bogotá: Gestiones Uniandes.

- Saavedra, G., y Hernández, C. (2008). *Caracterización e importancia de las PYMES en Latinoamérica: Un estudio comparativo*. Actualidad Contable FACES, 11(17), 122-134. Recuperado de: <http://www.saber.ula.ve/bitstream/123456789/26628/1/articulo10.pdf>
- Sánchez, A., León, R., Cabrera, E., y Anzola, I. (2010). *Caracterización de la pyme de la localidad de Usaquén Bogotá*. (Monografía). Universidad el Bosque, Bogotá. Recuperado de: [http://www.uelbosque.edu.co/sites/default/files/publicaciones/revistas/cuadernos\\_latinoamericanos\\_administracion/volumenVI\\_numero11\\_2010/caracterizacion\\_pyme\\_localidad\\_usaquen.pdf](http://www.uelbosque.edu.co/sites/default/files/publicaciones/revistas/cuadernos_latinoamericanos_administracion/volumenVI_numero11_2010/caracterizacion_pyme_localidad_usaquen.pdf)
- Schwab, K. (2011). *The Global Competitiveness Report 2011-2012*. Committed to improving the state of the world. Geneva: World Economic Forum. Recupérate of: <http://www.ccee.edu.uy/jacad/2013ile/METODOS/Test%20de%20independencia%20basado%20en%20series%20de%20tiempo%20simbolicas.pdf>
- Singer, S., Amorós, J., & Moska, D., (2015). *Global Entrepreneurship Monitor 2014 Global Report*. London Business School, Founding Institution. Recupérate of: <http://www.gemconsortium.org/report>
- Smith, A. (1976). *Riqueza de las Naciones*. Reino Unido: W. Strahan & T.
- United Nations Conference on Trade and Development UNCTAD (2012). *Examen de las actividades de cooperación técnica de la UNCTAD y su financiación*. Ginebra: Junta de Comercio y Desarrollo. Recuperado de: [http://unctad.org/meetings/es/Sessional Documents/wpd243\\_sp.pdf](http://unctad.org/meetings/es/Sessional Documents/wpd243_sp.pdf)
- Velázquez, F. (2004). *La estrategia, la estructura y las formas de asociación: fuentes de ventaja competitiva para las pymes colombianas*. (Monografía). Universidad ICESI, Cali. Recuperado de: [http://bibliotecadigital.icesi.edu.co/biblioteca\\_digital/handle/item/342](http://bibliotecadigital.icesi.edu.co/biblioteca_digital/handle/item/342)
- Vélez, G., (2012) *Causas de la insolvencia empresarial*. Bogotá: Superintendencia de Sociedades. Recuperado de: <https://www.supersociedades.gov.co/prensa/publicaciones/Documents/4-Causas-de-la-Insolvencia-enolombia.pdf>
- Villegas, I., y Toro, I. (2010). *Las PYMES, una mirada a partir de la experiencia académica*. Revista MBA EAFIR, 86-101. Recuperado de:

<http://www.eafit.edu.co/revistas> /revistamba/Documents/pymes-mirada-a-partirexperiencia-academica-mba.pdf

World Bank. (2013). *Doing Business in Colombia*. Executive summary, (9), 1-7.

Recuperate of:

<http://www.worldbank.org/content/dam/Worldbank/document/Policy%20Notes>  
summary.pdf