

**Análisis de los factores que contribuyen al cierre temprano de las pymes en Colombia antes
de su consolidación**

Andrés Mauricio Silva Cabrera

Universidad Nacional Abierta y a Distancia UNAD

Escuela de Ciencias Administrativas, Contables, Económicas y de Negocios ECACEN

Economía

2025

Dedicatoria

Dios.

“Por tanto, al Rey de los siglos, inmortal, invisible, al único y sabio Dios, sea honor y gloria por los siglos de los siglos. Amén”. (RVR 1960) Dedico este trabajo por completo al señor JESUCRISTO, el cual es mi DIOS. Sin él estoy seguro de que no lo hubiera podido lograr.

Mi esposa.

Este trabajo también lo dedico a mi esposa, quien ha estado siempre a mi lado brindándome su apoyo incondicional en cada paso del camino. Su fortaleza emocional y sus palabras de ánimo han sido fundamentales para culminar con éxito este proceso académico.

Mis padres.

Dedico este trabajo a mis padres, los cuales me han dado su apoyo económico para que pudiera realizar este proceso académico, les agradezco porque sin ellos no hubiese sido posible.

Agradecimientos

Dios.

“Por tanto, al Rey de los siglos, inmortal, invisible, al único y sabio Dios, sea honor y gloria por los siglos de los siglos. Amén”. (RVR 1960) Como no agradecer al dueño de la vida por regalarme la oportunidad de adquirir conocimientos que puedo poner a su servicio.

Mis padres.

Agradezco a mis padres por cuidar de mi cuando era un bebe, luego un niño, un adolescente y un joven, sin su cuidado hoy no estaría aquí muchas gracias. Una y otra vez muchas gracias.

Mi esposa.

Agradezco a mi esposa porque siempre supo comprenderme en los momentos de estrés por la carga académica que tuve en algunos momentos.

UNAD.

Quiero agradecer de una manera muy sincera a la Universidad Nacional Abierta y a Distancia, ya que, si no fuera por su modalidad de estudio, para mi hubiera sido imposible realizar este proceso académico. Para mí son la mejor universidad.

Tutores.

A todos los tutores que me ayudaron en este proceso académico, los cuales me enseñaron en cada uno de los cursos, les agradezco de una manera especial.

Lucía Margarita Salgado González.

Por ser la tutora que me ayudo a realizar esta monografía, muchas gracias por su apoyo y su compromiso conmigo como estudiante, que Dios la bendiga.

Resumen

Esta monografía, basada en una compilación bibliográfica, se desarrolló a través de un parafraseo constante de los documentos consultados. Incluye análisis, reflexiones y perspectivas personales que aportan frescura al trabajo, complementadas por un examen consciente de las fuentes que abordan el tema central: el análisis de los factores que contribuyen al cierre temprano de las PYMES en Colombia antes de su consolidación.

En Colombia, al igual que en otros países, se promueve la generación de riqueza mediante el impulso del crecimiento empresarial en sectores como el agrario, tecnológico y científico, entre otros. No obstante, se enfrenta un desafío común a nivel mundial que impacta tanto a naciones en desarrollo como a economías consolidadas: un alto porcentaje de empresas no consigue establecerse firmemente durante sus primeros cinco años de actividad. Las cifras son preocupantes, pues indican que el 60% de las empresas no sobreviven más allá de este período.

Esto plantea una pregunta clave: ¿qué factores llevan a que las empresas en Colombia cierren antes de los cinco años? Identificar estos factores permitiría ofrecer a empresarios y emprendedores herramientas que aumenten sus posibilidades de consolidar sus proyectos o empresas en el mercado. Para ello, es fundamental analizar el problema y proponer posibles soluciones. Este estudio se enfocará en las PYMES, las cuales han enfrentado mayores dificultades en su camino hacia la consolidación.

La metodología empleada es la Investigación Cualitativa, Teoría Fundamentada. En donde se han recopilado datos entregados por el DANE, por cámara y comercio de Bogotá, Cali, Medellín, y Colombia en general. El objetivo es analizar los datos existentes acerca del cierre de las empresas antes de los cinco años, y dar herramientas que ayuden a la consolidación empresarial en Colombia.

Palabras claves: PYMES, Consolidación, factores, cierre, empresario.

Abstract

This monograph, based on a bibliographic compilation, was developed through constant paraphrasing of the consulted documents. It includes analysis, reflections, and personal perspectives that bring freshness to the work, complemented by a careful examination of sources addressing the central theme: the analysis of factors contributing to the early closure of SMEs in Colombia before their consolidation.

In Colombia, as in other countries, wealth generation is promoted by fostering business growth in sectors such as agriculture, technology, and science, among others. However, a common global challenge affects both developing nations and established economies: a high percentage of businesses fail to solidify their position within their first five years of operation. The statistics are concerning, indicating that 60% of companies do not survive beyond this initial period.

This raises a key question: What factors lead businesses in Colombia to close before reaching five years? Identifying these factors could provide entrepreneurs and business owners with tools to increase their chances of consolidating their ventures or enterprises in the market. To achieve this, it is essential to analyze the problem and propose potential solutions. This study will focus on SMEs, which have faced greater difficulties on their path to consolidation.

The methodology used is Qualitative Research – Grounded Theory, incorporating data provided by DANE (Colombian National Administrative Department of Statistics) and the Chambers of Commerce of Bogotá, Cali, Medellín, and Colombia as a whole. The objective is to analyze existing data on business closures before the five-year mark and provide tools to support business consolidation in Colombia.

Keywords: SMEs, Consolidation, Factors, Closure, Entrepreneur.

Tabla de Contenido

Introducción	11
Antecedentes del Problema.....	13
Planteamiento del Problema	15
Justificación	18
Objetivos	21
Objetivo General.....	21
Objetivos Específicos.....	21
Metodología	22
Metodología y Tipo de Investigación	22
Muestra y Tamaño	22
Fuentes de Consulta	22
Alcances y Limitaciones	23
Marco Teórico Conceptual	24
PYMES: Conceptos y Contexto.....	25
<i>Concepto de Empresa</i>	25
<i>Constitución Legal de la Empresa</i>	26
<i>Actividad de las PYMES</i>	32
<i>Tamaño de las Empresas</i>	38
<i>Obligaciones Legales Empresariales PYMES</i>	45
<i>Beneficios de las PYMES</i>	47
<i>Empresarios y Emprendedores</i>	50
<i>Factores que Influyen en el Cierre de las PYMES</i>	55

<i>Cierre de PYMES en Colombia</i>	69
<i>Cierre de PYMES en Medellín, Bogotá y Cali</i>	83
Factores que Inciden en la Consolidación de las Pymes.....	101
<i>Consolidación de Empresa</i>	101
<i>Consolidación de las Pymes en Colombia</i>	102
<i>Papel del Emprendedor o Empresarios en la Consolidación</i>	103
<i>Acciones para Evitar el Cierre y Consolidarse</i>	104
<i>Motivos por los Cuales se Cierran las Pymes Antes de su Consolidación</i>	108
Estrategias para Evitar el Cierre de las Pymes.....	109
<i>Soluciones para Evitar el Cierre de Pymes</i>	109
<i>Ruta a Seguir para Consolidarse en el Mercado</i>	111
<i>Un Documento para Brindar Conocimiento</i>	114
Recomendaciones	116
Conclusiones.....	117
Factores Determinantes del Cierre	117
Impacto Sectorial y Regional	117
Falta de Preparación y Resiliencia	117
Estrategias para la Consolidación	117
Importancia Socioeconómica y Futuro	118
Tabla de Resumen de las Conclusiones	118
Referencias bibliográficas.....	121

Lista de Tabla

Tabla 1 <i>Empresas creadas en Colombia entre 2014 y 2019</i>	15
Tabla 2 <i>Tamaño de las empresas en dos niveles</i>	27
Tabla 3 <i>Tamaño de las empresas en tres niveles</i>	39
Tabla 4 <i>Activos totales por unidad productiva 2014</i>	39
Tabla 5 <i>Cierre de PYMES en Colombia (2018)</i>	83
Tabla 6 <i>Factores que influyen en la consolidación de una Pyme</i>	107
Tabla 7 <i>Tabla de resumen de las conclusiones</i>	118

Lista de Figuras

Figura 1 <i>Políticas para el mejoramiento de las PYMES - 2004-2015</i>	48
Figura 2 <i>Empresas liquidadas en Bogotá (2006-2008)</i>	57
Figura 3 <i>Evolución de empresas canceladas entre el 2019 y 2023</i>	58
Figura 4 <i>Gran encuesta Pyme 2018 – Industria</i>	71
Figura 5 <i>Sector industria: principal problema</i>	73
Figura 6 <i>Sector industria: principales problemas por tamaño</i>	74
Figura 7 <i>Sector comercio</i>	75
Figura 8 <i>Sector comercio principal problema</i>	77
Figura 9 <i>Sector comercio - problemas por tamaño (2018)</i>	78
Figura 10 <i>Sector servicios</i>	79
Figura 11 <i>Sector servicios: principales problemas %</i>	80
Figura 12 <i>Sector servicios: Factores de liquides por tamaño %</i>	81
Figura 13 <i>Razón principal para cerrar la empresa</i>	86
Figura 14 <i>Elementos condicionantes en procesos de liquidación empresarial</i>	88
Figura 15 <i>Dificultades de mercadeo y ventas</i>	92
Figura 16 <i>Motivos personales</i>	93
Figura 17 <i>Dificultades relacionadas con el entorno</i>	94
Figura 18 <i>Dificultades con el producto o servicio</i>	96
Figura 19 <i>Aspectos administrativos</i>	97
Figura 20 <i>Causas de cierres de pymes en Cali</i>	99
Figura 21 <i>Estrategias para mitigar el riesgo de liquidación empresarial</i>	104

Introducción

Este trabajo surge al observar la problemática que enfrentan los emprendimientos, microempresas y pequeñas empresas en Colombia. Según las estadísticas, el 90% de las unidades productivas en el país cierran antes de cumplir cinco años, una cifra que no ha mostrado una disminución significativa con el tiempo. Por ello, esta monografía busca analizar los datos existentes para identificar los aspectos que llevan a la terminación temprana de las empresas y, a partir de este análisis, proponer soluciones que permitan a los emprendedores y empresarios aumentar las probabilidades de consolidar sus proyectos en el mercado. El objetivo principal es comprender qué factores han llevado al cierre masivo de empresas en el país y ofrecer herramientas prácticas para enfrentar esta problemática.

Todo emprendedor o empresario aspira a que su proyecto sea exitoso, pero las cifras actuales muestran un panorama desalentador. Según datos de Confecámaras (2024), hasta noviembre de este año, más de 169.000 empresas han cerrado en Colombia. Esta situación evidencia la importancia de abordar el tema del cierre de empresas, ya que encontrar métodos de apoyo para los emprendedores desde el inicio de sus proyectos resulta crucial. Analizar los motivos detrás de estos cierres brinda un conocimiento valioso que puede traducirse en soluciones concretas, ayudando a nuevos emprendedores y empresarios a superar las barreras y permanecer en el mercado. Este conocimiento, sin lugar a duda, puede ser clave para diferenciar entre el triunfo y el fracaso en el ámbito empresarial.

El estudio se realizó empleando una metodología cualitativa, apoyada en la recolección y análisis de información proveniente de fuentes como el DANE, Confecámaras, centros de investigación económica y diversos artículos especializados que examinan las razones detrás del cierre de empresas en Colombia. Se empleó un enfoque de teoría fundamentada, con el propósito

de desarrollar una comprensión teórica basada en los datos existentes y aportar soluciones para reducir el cierre masivo de PYMES en el país. Los datos utilizados incluyen la Encuesta PYMES, realizada por ANIF con el apoyo de Bancóldex, Confecámaras, el Banco de la República y el Fondo Nacional de Garantías, entre otros. Esta encuesta, aplicada desde 2011, recopila información de aproximadamente 3.000 empresarios cada año, principalmente de Bogotá, Cali y Medellín, aunque también incluye representantes de otras regiones del país. La muestra representa cerca del 1,4% de las empresas cerradas anualmente, considerando que entre 2017 y 2023 el promedio anual de cierres fue de aproximadamente 215.000 empresas.

Resulta esencial aprovechar al máximo todas las herramientas accesibles al emprender un proyecto productivo, con el fin de potenciar las probabilidades de alcanzar el éxito. La información contenida en este trabajo será de gran ayuda para emprendedores y empresarios que desean poner en marcha una microempresa o proyecto. Este documento ofrece una guía basada en los factores más comunes que contribuyen al cierre empresarial en Colombia, proporcionando recomendaciones clave para tomar decisiones informadas y evitar los errores más frecuentes. Un empresario que cuente con los recursos necesarios —monetarios, logísticos y de personal— y que aplique las estrategias propuestas en este estudio, tendrá mayores oportunidades de consolidar su proyecto y mantenerse en el mercado.

Antecedentes del Problema

Los estudios sobre las causas del fracaso y cierre de las PYMES en Colombia destacan varios factores que afectan su sostenibilidad y crecimiento. Entre estos factores se incluyen la falta de planificación estratégica, la deficiencia en la gestión administrativa, el limitado acceso a financiamiento, la escasa innovación, y la necesidad de mejorar las capacidades gerenciales, el capital humano y el conocimiento del entorno empresarial.

Chavez Pulido & Rosado Herrera (2022) en su trabajo titulado “Análisis de las principales causas del cierre de las PYMES en Colombia y sus repercusiones en la economía: revisión sistemática” identifican la ausencia de planeación estratégica, el escaso acceso a financiamiento, la deficiente gestión administrativa, la escasa innovación y la falta de capacitación como las razones principales por las que las PYMES en Colombia enfrentan cierre. El estudio también resalta la importancia de fortalecer estos aspectos para mejorar la permanencia y el crecimiento a largo plazo de las PYMES en el país.

Por su parte, Quintero Reatiga (2018), en su trabajo “Las pymes en Colombia y las barreras para su desarrollo y perdurabilidad” examina los obstáculos que deben superar las pymes para crecer y perdurar. Llama la atención sobre la subutilización de la capacidad instalada, así como la ausencia de planeación, la deficiente gestión interna y la incapacidad para establecer alianzas competitivas. El informe hace hincapié en la necesidad de financiar la innovación y sugiere leyes de apoyo a esta industria para garantizar su expansión y viabilidad a largo plazo.

En su trabajo titulado “Causas Determinantes de Fracaso de Emprendimientos en Colombia antes de los 5 Años”, Garzón Moreno (2018) destaca la falta de innovación y la financiación insuficiente como los principales factores que afectan a la sostenibilidad de las

nuevas unidades productivas. También enfatiza lo crucial que es buscar dirección y asistencia de organizaciones de renombre que puedan ofrecer recursos y conocimientos esenciales para mejorar las posibilidades de éxito.

Por último, el trabajo de Reina Serrano & Callejas Mendoza (2015), titulado “Causas de la Siniestralidad de las MiPymes en Colombia: Factores internos”, enfocan su estudio en los factores internos que contribuyen al fracaso de las MiPymes en Colombia. Identifican cuatro áreas clave: capacidades gerenciales, capital humano, gestión financiera y conocimiento del entorno. El estudio enfatiza que abordar estos factores internos es esencial para mejorar la sostenibilidad y reducir la siniestralidad de las MiPymes, proponiendo una colaboración activa con el sector académico, industrial y gubernamental para fortalecer su rendimiento y continuidad en el mercado.

Planteamiento del Problema

Esta investigación, de carácter cualitativo y con enfoque de teoría fundamentada, recopila artículos que contribuyen a plantear de manera precisa el problema. La pregunta central gira en torno a identificar: ¿Qué factores conllevan al cierre de las PYMES en Colombia antes de los cinco años?

El análisis se centra en comprender los principales factores que conducen a las empresas a cerrar antes de alcanzar su consolidación. La consolidación empresarial se entiende como el momento en que la empresa logra ganancias monetarias estables que garantizan su sostenibilidad a lo largo del tiempo. En Colombia, como en otros países, los emprendedores aspiran a mantener sus empresas activas y prósperas en el tiempo. Este trabajo se enfoca específicamente en las PYMES en Colombia y los factores que dificultan su permanencia en el mercado o llevan al cierre temprano.

La cantidad de empresas que fueron abiertas del 2014 al 2019 fueron las siguientes:

Tabla 1

Empresas creadas en Colombia entre 2014 y 2019

Cantidad de empresas suscritas al RUES	Año
301.334	2014
257.835	2015
299.632	2016
323.265	2017
328.237	2018
309.463	2019

Nota. La Tabla 1 muestra que las empresas creadas en Colombia fluctuaron entre 257.835 (2015) y 328.237 (2018) durante el periodo 2014-2019. *Fuente.* Elaboración propia con datos de Confecámaras (2014 – 2019)

La tabla 1 evidencia las empresas suscritas al RUES de 1.819.766 del año 2014 al 2019, se puede tomar como base los años del 2019 al 2023 pero debido a la pandemia del COVID 19 sería una estimación que no se ajusta a la realidad.

En el año 2019, las unidades productivas registradas en el RUES se distribuyeron de la siguiente manera: el 99,6% correspondieron a microempresas y el 0,37% a pequeñas empresas, con un total de 308.225 microempresas registradas. Esto evidencia que, al analizar el cierre empresarial, la mayor proporción se concentra en las microempresas. Por lo tanto, resulta fundamental estudiar los factores que contribuyen al cierre de estas unidades productivas.

Entre los años 2020 y 2022, el COVID-19 provocó dificultades sanitarias que condujo al cierre de numerosas empresas en Colombia y ralentizó significativamente la creación de nuevas unidades productivas en comparación con años anteriores. Si bien se consideran las cifras registradas durante este período, es importante analizarlas con precaución, reconociendo que estos resultados podrían repetirse únicamente en circunstancias similares, como otra pandemia o una crisis de magnitud comparable.

Según Confecámaras (2024), durante el año 2023 se registraron en el RUES un total de 305.997 nuevas unidades productivas, de las cuales 304.882 correspondieron a microempresas. Sin embargo, entre 2017 y 2023, se reportó el cierre de 1.509.111 empresas en el territorio nacional, lo que equivale a un promedio anual de 215.587 cierres. Estas cifras evidencian la magnitud del problema que enfrentan las unidades productivas para consolidarse en el mercado, y resaltan la necesidad de investigar las razones que condujeron al cierre prematuro.

Estudiar las razones del cierre empresarial en Colombia es esencial para reducir estos índices y ofrecer soluciones que permitan mejorar la sostenibilidad de las empresas. Los factores que impiden la consolidación de las microempresas antes de los cinco años son diversos y complejos. Esto es especialmente importante para quienes desean emprender, ya que en este período de siete años el 99,03% de las microempresas cerradas representaron un promedio anual de 213.495. Aunque cada año se registran aproximadamente 300.000 nuevas unidades productivas, solo el 28,2% logra mantenerse, lo que refleja un panorama desalentador.

Si bien es improbable que todas las empresas sobrevivan en el mercado, el análisis detallado de los factores que contribuyen a su cierre puede ayudar a disminuir significativamente los índices de fracaso empresarial en el país. De este modo, el propósito no es eliminar completamente el riesgo de cierre, sino generar herramientas y estrategias que aumenten la probabilidad de éxito y permanencia de las microempresas.

Los principales factores que conducen al cierre de tantas microempresas en Colombia incluyen: la falta de conocimiento y formación empresarial, registros de personas naturales con poca preparación, bajo nivel de inversión, concentración de activos, deficiencias en la planificación de negocios, problemas financieros, falta de liquidez, disminución en la rentabilidad, conflictos con socios, cambios en los propósitos de la empresa, falta de adaptabilidad, competencia, problemas de productividad, competitividad, logística y distribución, entre otros.

La identificación y análisis de estos factores son clave para abordar la pregunta central de esta monografía: ¿Qué factores conllevan a que las PYMES en Colombia cierren antes de los cinco años? Este trabajo se centrará en comprender estas dinámicas y proponer alternativas que permitan a las PYMES superar las barreras y consolidarse en el mercado.

Justificación

El cierre prematuro de las PYMES en Colombia trae consigo diversas consecuencias, siendo el primer afectado el emprendedor o empresario, quien ve cómo se pierde su capital, esfuerzo, tiempo y recursos. Sin embargo, las repercusiones no se limitan solo a los propietarios de las empresas. El cierre de unidades productivas antes de su consolidación, o en los primeros cinco años, tiene un impacto que trasciende al ámbito individual y afecta a varios sectores de la economía. Uno de los aspectos más afectados es el empleo en el país, lo cual merece una atención especial al analizar las consecuencias del cierre de PYMES en Colombia.

Según González Patiño (2024), en el año 2023, las microempresas generaron el 62% de los puestos de trabajo, mientras que las PYMES contribuyeron con 17%, lo que en conjunto representa el 79% del empleo generado por las PYMES en ese año. Al contrastar estos datos con las 213.495 unidades productivas que, en promedio, se cierran anualmente, lo que equivale a un 71,8% de las empresas, la afectación sobre el empleo en Colombia resulta directa y significativa. En 2023, se estima que aproximadamente el 56% del empleo en el país fue impactado por el cierre prematuro de PYMES.

De acuerdo con el DANE (2019), otra de las afectaciones que se tiene por cierre empresarial, es la afectación del PIB de nuestro país, siendo que las PYMES generaron para el año 2019 el 35% del producto interno bruto, y del año 2020 al 2024 han generado en promedio el 40% PIB. El PIB en dólares para Colombia en el año 2019 fue de U\$ 6.899 millones, de este dinero las pymes aportaron U\$ 2.414,65 millones. El cierre de PYMES afecta de manera directa la producción y economía del país, un tercio del producto interno bruto está siendo generado por las PYMES.

La economía también se ve afectada al momento que las PYMES cierran. Los millones de dólares producidos por la actividad realizada por estas unidades productivas no se podrán recaudar, dejando un problema económico a su paso, afectando las finanzas del país y de las personas que dependen de estas.

Algunos países abordan el cierre prematuro de las PYMES con seriedad, brindando el apoyo necesario para que estos proyectos puedan mantenerse a flote a pesar del paso del tiempo. Un ejemplo destacado es Bélgica, el país con la mayor tasa de supervivencia empresarial en Europa y en el mundo, con un 80% de sus unidades productivas que perduran en el mercado, incluso después de los cinco años. Este logro no es el resultado de un proceso rápido, sino de un esfuerzo constante y planificado por parte del gobierno belga para garantizar la sostenibilidad de sus empresas. La diferencia entre Bélgica y Colombia en cuanto a la supervivencia de los emprendimientos después de cinco años es considerable. En Bélgica, el 80% de las unidades productivas sobreviven, mientras que en Colombia solo lo logra el 33,5%, lo que implica una diferencia del 46,5% en favor de Bélgica (Confecámaras, 2017).

Al observar los datos de otros países, como Bélgica, acerca del porcentaje de PYMES que cierran anualmente, podemos identificar oportunidades para aumentar las probabilidades de éxito de las unidades productivas en Colombia. Con el análisis adecuado, es posible encontrar soluciones viables que ayuden a mejorar las perspectivas de consolidación de los proyectos productivos en el país. Elementos como la poca de preparación de los empresarios, la ausencia de planeación, la falta de liquidez y de personal, entre otros, son algunos de los motivos que contribuyen al cierre prematuro de las PYMES. Este trabajo busca abordar esos factores con el objetivo de aumentar el porcentaje de PYMES que logran consolidarse en el mercado.

El objetivo de esta investigación es ofrecer datos que puedan ayudar a abordar los problemas ocasionados por el cierre temprano de las PYMES, como el desempleo, la reducción del PIB, el debilitamiento económico y la insolvencia de empresarios y emprendedores. Contar con una hoja de ruta basada en el conocimiento de las razones que promueven el cierre de empresas permitirá maximizar las oportunidades de éxito para los proyectos productivos. Al lograr que más empresas se consoliden y eviten el cierre prematuro, se estará contribuyendo a la solución de otros problemas relacionados.

Está claro que el cierre de PYMES no solo afecta a los emprendedores, sino que tiene un impacto negativo en otros sectores, como se mencionó anteriormente. Por ello, la importancia de realizar este análisis, titulado “ANÁLISIS DE LOS FACTORES QUE CONTRIBUYEN AL CIERRE TEMPRANO DE LAS PYMES EN COLOMBIA ANTES DE SU CONSOLIDACIÓN”, cuya pregunta central es: ¿Qué factores conllevan a que las PYMES en Colombia cierren antes de los cinco años? El objetivo final es contribuir a la consolidación de las PYMES en el país.

Objetivos

Objetivo General

Identificar los factores que conducen al cierre prematuro de las PYMES antes de su consolidación y, a partir de este análisis proponer estrategias efectivas que aumenten sus posibilidades de permanencia en el mercado, promoviendo su sostenibilidad y éxito a largo plazo.

Objetivos Específicos

Analizar los factores internos y externos (financieros, operativos, regulatorios y de mercado) que contribuyen al cierre prematuro de las PYMES en Colombia antes de su consolidación.

Identificar los factores más influyentes en la consolidación de las PYMES en Colombia.

Proponer estrategias efectivas, basadas en evidencia, para fortalecer la gestión empresarial, potenciar la competitividad e incrementar las posibilidades de permanencia y éxito a largo plazo de las PYMES.

Metodología

Metodología y Tipo de Investigación

Este estudio implementó un enfoque metodológico mixto (cualitativo-cuantitativo), combinando el análisis estadístico de datos numéricos con la interpretación teórica de patrones cualitativos. Desde la perspectiva cuantitativa, se procesaron datos secundarios de informes institucionales (DANE, Confecámaras), encuestas nacionales y registros oficiales, permitiendo medir frecuencias y correlaciones entre variables clave. Paralelamente, bajo un enfoque cualitativo con teoría fundamentada, se analizó contenido documental para identificar categorías emergentes sobre las causas del cierre de PYMES, siguiendo un método inductivo. Esta integración metodológica permitió no solo cuantificar la magnitud del fenómeno (ej: tasas de cierre por sector), sino también profundizar en sus causas subyacentes y relaciones complejas. La investigación se clasifica como descriptiva-explicativa, ya que sistematizó evidencias empíricas mientras construyó marcos interpretativos sobre la problemática.

Muestra y Tamaño

La muestra incluyó datos representativos de PYMES colombianas entre 2014 y 2018, con énfasis en Bogotá, Medellín y Cali. Se analizaron registros de aproximadamente 215,000 empresas cerradas anualmente (promedio según Confecámaras), complementados con encuestas como la Gran Encuesta PYMES (ANIF, 2018), que recopiló respuestas de 3,000 empresarios anuales (1.4% del total de cierres). Esta selección permitió abarcar sectores clave (industria, comercio, servicios) y tamaños empresariales (micro, pequeñas y medianas empresas).

Fuentes de Consulta

Las fuentes primarias incluyeron bases de datos del DANE, informes de cámaras de comercio (Bogotá, Medellín, Cali) y resultados de encuestas nacionales (ej. ANIF-Bancóldex).

Como fuentes secundarias, se utilizaron investigaciones académicas previas (ej. Chávez Pulido & Rosado Herrera, 2022), normativas legales (Ley 905, 2004) y artículos especializados en revistas indexadas. La triangulación de estas fuentes garantizó validez a los hallazgos.

Alcances y Limitaciones

El estudio logró mapear factores críticos del cierre de PYMES en tres regiones y sectores económicos, ofreciendo un diagnóstico útil para políticas públicas. Sin embargo, su principal limitación fue la exclusión de datos pospandémicos (2020-2022) debido a distorsiones económicas atípicas. Además, al basarse en datos secundarios, no capturó perspectivas subjetivas de emprendedores mediante entrevistas. Futuras investigaciones podrían superar esto con trabajo de campo directo.

Marco Teórico Conceptual

El presente trabajo de investigación es una monografía de compilación bibliográfica, cuyo marco teórico se ha construido desde el estudio y análisis de gran variedad de fuentes académicas disponibles, para responder a la pregunta central: ¿Qué factores conllevan a que las PYMES en Colombia cierren antes de los cinco años? Para abordar esta problemática, se ha recopilado y organizado información relevante que permite comprender las dinámicas empresariales, los desafíos que enfrentan las PYMES y las estrategias que podrían aumentar sus posibilidades de permanencia en el mercado.

Para investigar el fenómeno de la consolidación de empresas en un marco estable, el estudio se centra en los años 2014-2018, omitiendo las consecuencias de la pandemia que comenzó en 2020. Además, se toma como referencia la normativa vigente hasta ese momento, en particular la Ley 905 de 2004, que regula las PYMES en Colombia y establece los criterios para su clasificación y fomento.

En este estudio se explorará el concepto de las pequeñas y medianas empresas (PYME), sus principales atributos y su relevancia dentro de la estructura económica de Colombia. Además, se analizarán los factores tanto internos como externos que pueden llevar a su cierre anticipado, junto con las estrategias y recursos que podrían mejorar su capacidad de perdurar y competir en el mercado. Este examen proporcionará los fundamentos teóricos indispensables para entender la situación actual de estas empresas y plantear soluciones viables que promuevan su estabilidad y crecimiento en el entorno empresarial.

Pymes: Conceptos y Contexto

Concepto de Empresa

Toda empresa es una unidad productiva que se clasifica según su tamaño en microempresa, pequeña empresa, mediana empresa y gran empresa (Camara y Comercio de Bogotá, s.f.). Aunque todas comparten ciertas características, se diferencian principalmente por el capital, la cantidad de trabajadores y producción. En este estudio nos enfocaremos en las PYMES, por lo que cualquier referencia a empresas estará dirigida exclusivamente a este segmento.

Por su parte, Reynoso Castillo (2014) amplía un poco más el concepto al decir que la empresa es una organización productiva que genera bienes o servicios y evoluciona según cambios económicos y sociales, con un marco jurídico que regula su impacto en el comercio y el trabajo.

En términos económicos, las pequeñas y medianas empresas (PYMES) constituyen agentes productivos esenciales al crear oferta de bienes y servicios acorde con las necesidades del mercado. Su categorización, basada en dimensiones como plantilla laboral, volumen de capital y capacidad productiva, las diferencian de otras formas empresariales, aunque mantienen como denominador común su adaptabilidad frente a transformaciones socioeconómicas. La presente investigación delimita su objeto de estudio en este tipo de organizaciones, considerando tanto su relevancia estructural como el entorno normativo que gobierna su participación en la generación de empleo y actividad comercial, facilitando así un análisis integral de su operatividad y valor agregado para el crecimiento económico.

Constitución Legal de la Empresa

En cada país existe una formalidad jurídica para poder establecer una empresa o una unidad productiva. Existen varias formas de registrar un emprendimiento o empresa (Sánchez, 2018):

Persona física o sociedad.

Sociedad mercantil o civil.

Asociación civil o estratégica.

Cada una tiene requisitos específicos para operar, así como efectos y consecuencias al responder ante las autoridades y, si aplica, ante sus socios. Sus ventajas y desventajas varían según el tipo de negocio.

Persona Física o Natural. Una empresa creada por una persona natural tiene un único dueño, quien disfruta de todas las ganancias y toma decisiones sin necesidad de consultar a otros. Esto resulta ventajoso para quienes prefieren el control total sobre su negocio. Sin embargo, presenta desventajas importantes: en caso de quiebra, el propietario debe responder con su patrimonio personal. Además, si por alguna razón el dueño falta, el negocio se detiene, ya que no hay otra persona a cargo de su continuidad (Camara y Comercio de Bogotá, s.f.).

Las sociedades en Colombia son las siguientes, según cámara y comercio de Bogotá.

Sociedad por Acciones Simplificadas (SAS). Son constituidas por una o más personas, físicas o naturales, las cuales tienen obligaciones muy simples, que son el pago de sus aportaciones las cuales están representadas en acciones (CENCEA consultorio contable y financiero, 2013). Deberá clasificar como micro o pequeña empresa, en nuestro caso que va desde el año 2014 hasta el 2018 y deberá cumplir con ciertos requisitos que son, como se muestra en la siguiente tabla:

Tabla 2*Tamaño de las empresas en dos niveles*

Pequeña	Micro
Planta de personal = 11 a 50 empleados	Planta de personal \leq 10 empleados
Activos totales = 501 a 5000 salarios mínimos	Activos totales \leq 500 salarios mínimos

Nota. La tabla muestra cómo se clasifican las empresas según su tamaño determinado por el número de empleados y total de activos en dos niveles. *Fuente.* Elaboración propia con Datos tomados del Congreso de la República.

Y no deberá pasar de estos parámetros o deberá cambiar su registro como asociación simplificada. Las ganancias serán repartidas en proporción a cada acción que posea cada accionista. Las desventajas son en su mayoría de seguridad, ya que no se puede corroborar la identidad al depender de su identificación electrónica, en ese caso se pueden crear empresas fantasmas, y no posee un blindaje contra delitos que se puedan cometer en su nombre, de igual manera no puede refutar el uso de su firma.

Sociedad Limitada. Es una entidad comercial en la que la obligación financiera de los socios se restringe exclusivamente al capital invertido, protegiendo sus bienes personales ante una eventual insolvencia. Puede constituirse con un único accionista o un máximo de 25; si se excede este número, es necesario adoptar otra figura jurídica. En el contexto colombiano, su operación se rige por la Ley 353 del Código de Comercio. Entre sus beneficios destacan la seguridad patrimonial y la continuidad empresarial, siempre que exista cooperación entre los miembros, dado que alteraciones constantes en la composición societaria pueden perjudicar su gestión (Camara de comercio de Bogotá , 2024).

Sociedad Anónima. Esta está regulada por el art. 373 al 460 del código de comercio (sociedades anónimas). Es una sociedad mercantil donde la responsabilidad se limita al capital aportado, evitando que los socios respondan con su patrimonio personal en caso de quiebra. Puede ser constituida por una persona natural o un máximo de 25 socios; si se excede este límite, es necesario adoptar otra estructura societaria. En Colombia, está regulada por la Ley 353 del Código de Comercio. Sus beneficios incluyen la protección del patrimonio personal y la estabilidad del negocio, siempre que haya compromiso de los socios, ya que cambios frecuentes pueden afectar su funcionamiento (Ministerio de Justicia y del Derecho, 2024).

Sociedad Colectiva. El Artículo 294 del Código de Comercio de Colombia regula este tipo de sociedad, la cual consiste en la unión de personas naturales o jurídicas que desarrollan una actividad comercial bajo responsabilidad conjunta e ilimitada. Los socios, que deben ser al menos dos, gestionan y participan activamente en el negocio, asumiendo riesgos personales ya que cualquier fracaso impacta directamente su patrimonio. Las desventajas incluyen la imposibilidad de usar nombres de terceros, la necesidad de autorización para actividades independientes, la división del capital en cuotas (no cotizables en bolsa) y la posibilidad de expulsión e indemnización si se perjudica a la sociedad. Sin embargo, permite recaudar capital rápidamente, fomenta la responsabilidad compartida y otorga igualdad de voto, incentivando el compromiso de los socios (Cámara de Representantes, 2019).

Sociedad Comandita Simple. Esta tiene dos clases de socios, uno son los socios comanditados, y los socios colectivos; para poder establecerse debe tener como mínimo un socio por cada clase. Los socios comanditados solo pueden aportar capital a la sociedad, y el socio colectivo es el que se hace responsable de la acción comercial de la empresa, (al exterior, a la realización del trabajo, con la sociedad, etc.) Tiene la ventaja que las obligaciones están

determinadas por la clase de socio que sea. El capital mínimo no existe dentro del marco legal, así que no es necesario un monto en el capital para iniciar la sociedad. El capital no está dividido en cuotas o acciones dejando solo como aporte un porcentaje que la sociedad establezca. Como desventajas tiene que solo tendrá 25 socios comanditarios, que el socio comanditario a pesar de tener un aporte económico en la sociedad no podrá tomar daciones sobre lo que realice la sociedad; el socio colectivo tendrá toda la responsabilidad si ocurre algo con la empresa y es quien debe poner la cara si sucede algo digno de demanda o algo parecido (Ministerio de Justicia y del Derecho, 2019).

Sociedad Comandita por Acciones. A diferencia de las sociedades simples, esta figura societaria se basa en acciones y requiere dos tipos de socios: comanditarios, que solo aportan capital, y al menos un socio gestor, responsable de la administración. Combina inversionistas pasivos con gestores activos, y su objetivo es distribuir utilidades entre los socios. Está regulada por los artículos 145 al 150 del Código de Comercio. Entre sus ventajas, el socio comanditario solo responde por su aporte, mientras que el gestor tiene control total. Como desventajas, el comanditario no puede intervenir en la gestión y el gestor asume todos los riesgos legales y comerciales (Ministerio de Justicia y del Derecho, 2019).

Empresa Asociativa de Trabajo. La ley diez del 91 es la que regula este tipo de empresas, como lo son las empresas asociativas, en este caso los socios aportan capacidad laboral, tecnología o cualquier destreza que ayude a cumplir con el objetivo de la empresa el cual es distribuir o comercializar bienes básicos y servicios individuales. La empresa debe tener como mínimo tres asociados. La autoridad suprema de este tipo de empresa es la junta de asociados, y es obligatorio la reunión de la junta cada 60 días. Entre sus responsabilidades están establecer un reglamento, designar un director y un tesorero, y supervisar el correcto funcionamiento de la

empresa. Entre las ventajas destacan el ahorro del 50% en impuestos y los bajos costos operativos debido a los aportes en trabajo. Sin embargo, una desventaja es que toda decisión personal debe ser aprobada por los socios, pudiendo ser objetada o rechazada fácilmente (Función pública , 1991).

Asociación Civil. La asociación civil es una persona jurídica sin ánimo de lucro (ESAL), regulada en Colombia por los decretos 1407 y 2035 de 1991, y otras normas aplicables. Debe tener al menos dos asociados, participación democrática y una reglamentación interna clara. Su objetivo no es generar ganancias, sino fortalecer su patrimonio y cumplir con su propósito social, como beneficencia, gremios, ayuda comunitaria, entre otros. Entre sus ventajas están la permanencia en el tiempo, independientemente de sus fundadores, la capacidad de impactar positivamente en una comunidad y la motivación de sus miembros al compartir una visión común. Sin embargo, enfrenta desafíos como la carga inicial de trabajo, la dificultad para obtener donaciones, la gestión diaria y la necesidad de asesoría legal para evitar errores que puedan llevar al cierre (Gaitán, 2014).

Asociación Estratégica. Es un acuerdo basado en la técnica de gana-gana, donde el Estado se une a socios privados, internacionales, académicos o del sector social para impulsar actividades económicas que mejoren el desarrollo del país. Cada socio debe aportar conocimiento especializado, capacidad operativa o capital necesario para ejecutar programas, promoviendo el intercambio de experiencias que agreguen valor a los proyectos. Estas alianzas, únicas en su tipo, comparten ganancias y riesgos, y pueden ser de posicionamiento, apalancamiento de recursos o intercambio de conocimiento (APC COLOMBIA , 2016). Aunque ya existían, las restricciones para compartir conocimiento se flexibilizaron tras la pandemia de

2020, facilitando su implementación mediante el Decreto 660 de 2021, que agiliza la respuesta a eventos inesperados (Función pública , 2021).

Fidecomiso. En el Código Colombiano, el artículo 794 define el fideicomiso como un acto jurídico mediante el cual se grava un bien mueble específico para ser entregado a un tercero, sujeto al cumplimiento de una condición establecida en el contrato. Este mecanismo sirve para proteger los bienes de una empresa, permitiendo su transferencia a un tercero de manera segura y, en algunos casos, generando beneficios para este último. Sin embargo, una desventaja es que, si no se cumplen las condiciones pactadas, no se podrá proceder con la entrega del bien. El fideicomiso se compone de cuatro elementos clave: el fiduciante (dueño del bien), la propiedad fiduciaria (el bien en cuestión), la condición especial (requisito para ejecutar el contrato), el fideicomisario (quien recibe el bien) y el fiduciario (encargado de administrar el bien) (Corte Constitucional Republica de Colombia , 1991).

Todas las modalidades empresariales comparten un objetivo esencial: la generación de bienes o la oferta de servicios. En cualquier caso, su meta es lograr algún tipo de ventaja, ya sea de carácter económico, social o relacionada con el conocimiento. No obstante, cuando estos beneficios no se consiguen y los resultados negativos se acumulan, es muy probable que la empresa, independientemente de su envergadura, deba cesar sus operaciones.

Las empresas, por naturaleza, se dedican a una actividad específica. Cuando pensamos en una empresa, generalmente imaginamos un lugar donde se fabrican productos o se ofrecen servicios. Sin embargo, muchas veces desconocemos con exactitud cuáles son las actividades empresariales, especialmente en el caso de las Pymes. El gobierno ha identificado las actividades más relevantes a las que se dedican estas pequeñas y medianas empresas, lo cual es crucial para evaluar la viabilidad de iniciar un negocio, ya sea a nivel micro, pequeño o mediano.

Un componente esencial que establece la estructura, las obligaciones y el potencial de expansión de una empresa es su constitución legal. Los empresarios en Colombia pueden elegir la estructura corporativa que mejor se adapte a sus necesidades y objetivos entre una variedad de opciones que ofrecen diversos grados de protección de activos, obligaciones administrativas y oportunidades de expansión. Mientras que la persona natural brinda un control total sobre el negocio, las sociedades, como la Sociedad por Acciones Simplificadas (SAS) o la Sociedad Anónima, ofrecen mayor seguridad patrimonial al limitar la responsabilidad al capital aportado. Por otro lado, modelos como la Empresa Asociativa de Trabajo o las Asociaciones Civiles fomentan la cooperación y el impacto social, priorizando la colaboración sobre el lucro individual.

Cada una de estas figuras jurídicas tiene ventajas y desventajas que deben ser analizadas en función del tipo de actividad económica, la cantidad de participantes y el nivel de responsabilidad que cada emprendedor está dispuesto a asumir. La elección adecuada de la estructura empresarial no solo influye en la sostenibilidad del proyecto, sino también en su capacidad para acceder a financiamiento, establecer relaciones comerciales y enfrentar desafíos legales. En última instancia, la formalización y correcta gestión legal de una empresa son claves para su éxito, permitiendo que opere dentro del marco normativo vigente y garantizando su estabilidad en el tiempo.

Actividad de las Pymes

Todo bien o servicio necesitan de una comercialización, en un mercado existente, de lo contrario los bienes se quedarán almacenados en los estantes o los servicios se quedarán sin ser provistos, quedando sin ganancia alguna. De allí que las empresas se dediquen a producir bienes o a prestar algún servicio, a esto se le conoce como actividad empresarial (Gobierno del a Ciudad

de México, 2024). Las PYMES colombianas trabajan en una gran variedad de sectores, produciendo bienes y/o servicios. En este estudio examinaremos las más relevantes. La cadena de valor en la que se establecen sus operaciones puede ser de naturaleza primaria, secundaria o terciaria:

Sector Primario. Es la actividad que se realiza para la producción de materias primas, del entorno donde nos encontremos, de allí que la caza, la minería, la ganadería, la tala, la pesca y todo lo que podamos tomar de nuestro entorno es parte del sector primario. A pesar de que los productos pertenecientes a este sector son los más importantes, son los que gozan de menor valor agregado (Quiroa, 2025).

Sector Secundario. Este proceso consiste en la elaboración de productos acabados para los consumidores partiendo de las materias primas. En este sector se encuentra la industria, donde se llevan a cabo procesos productivos que agregan valor según el grado de transformación aplicado a la materia prima. Es el sector con mayor rentabilidad, ya que la industria impulsa el desarrollo con el objetivo de optimizar su actividad económica. Aquí se incluyen diversas actividades industriales, desde la producción de agua embotellada hasta la construcción de naves espaciales (Quiroa, 2025).

Sector Terciario. Este sector se enfoca en la oferta de servicios e incluye ámbitos como el comercio y la educación. Su importancia radica en que es el principal generador de empleo, ya que facilita el transporte de los productos de los sectores primario y secundario, gestiona su comercialización y se encarga de la administración, logística y distribución. Además, desempeña un papel clave en el ámbito técnico. Para los gobiernos, este sector es fundamental, ya que contribuye a la estabilidad laboral de un país. Entre sus actividades se encuentran la hotelería,

empresas de mensajería como Servientrega, aerolíneas como Avianca y compañías de recursos humanos, entre otras (Quiroa, 2025).

En Colombia, el Título XII de la Constitución establece el régimen económico y de la hacienda pública. En su Capítulo 1, sobre disposiciones generales, el Artículo 333 dispone que las actividades económicas son libres y deben contribuir al bien común, permitiendo la intervención del Estado cuando el bienestar social se vea afectado.

Dentro de los sectores económicos, las PYMES desarrollan sus actividades en unidades clave como el comercio, los servicios, la industria, el transporte y la construcción. Estos sectores constituyen la base de sus operaciones y contribuyen significativamente al desarrollo económico del país. Por lo anterior, analizaremos en con más detalle cada uno de estos.

Comercio. Realizada originalmente mediante el trueque, que aún se practica en algunas culturas indígenas, es una actividad económica centrada en el intercambio de artículos. Actualmente, funciona mediante el uso de la moneda, representada en Colombia por el peso, permitiendo transacciones equitativas. Su regulación está dada por la Ley 67 de 1979, que establece normas para el comercio exterior y las facultades del presidente en esta materia, y el Decreto 410 de 1971, que rige las actividades comerciales y define como comerciantes a quienes ejercen una actividad mercantil de manera profesional (Comercio, Industria y Turismo, 2006).

Servicios. Los servicios son actividades económicas intangibles realizadas por personas naturales o empresas para satisfacer necesidades dentro de una comunidad. Surgen porque cada individuo se especializa en una actividad específica y requiere otros servicios para cubrir sus necesidades diarias. Por ejemplo, un trabajador de la construcción puede necesitar transporte, y si posee un vehículo, requerirá mantenimiento, generando así una cadena de servicios. La regulación del sector varía según el tipo de servicio prestado; por ejemplo, la educación y los

servicios públicos cuentan con leyes y decretos específicos que establecen sus normas y funcionamiento (Ley 67, 1979). Las PYMES intervienen en la mayoría de los servicios fundamentales que utilizan los ciudadanos en la cotidianidad. Las microempresas, en particular, cubren gran parte de la demanda en Colombia, ofreciendo servicios como lavado de autos, mecánica en diversas áreas, asesorías jurídicas, entre otros.

Industria. La industria se dedica a la producción, transformando materias primas en productos utilizados en diversas actividades. Su origen se remonta a los primeros procesos de transformación realizados por el ser humano, y con la producción en masa surgió el concepto de industria. En Colombia, existen sectores industriales como el cervecero, tabacalero y automotriz, entre otros. Su regulación está establecida en el Decreto 1074 de 2015, que también abarca el comercio y la hotelería. Además, cada tipo de industria cuenta con normativas específicas según su actividad, como la industria minera, química o de transformación de metales (Comercio, Industria y Turismo, 2006)

Trasporte. La actividad económica del transporte está estrechamente relacionada con el alojamiento, ya que los transportadores y viajeros requieren hospedaje para facilitar sus desplazamientos. Toda empresa de transporte debe operar bajo responsabilidad legal, estar debidamente constituida y cumplir con todos los requisitos que establece la Cámara de Comercio y las normas de transporte, que regulan el tipo de vehículos adecuados para cada actividad y los procedimientos formales correspondientes (CIIU, 2012).

La eficacia del transporte tiene un impacto directo en el crecimiento económico de una nación o región. En Colombia, este sector ha sido subestimado, pese a su evolución y contribución al crecimiento nacional. Un sistema económico sin un transporte eficiente es incompleto, ya que este permite la distribución de insumos y bienes finales, influyendo en su

costo desde la fábrica hasta el mercado. Cualquier impacto en el transporte afecta directamente la economía y el bolsillo de los consumidores. Son las Pymes las que más están encargadas del transporte de bienes en el país, transportando desde personas hasta productos chinos, siendo este una actividad comercial con mucha importancia en Colombia y cualquier otra parte del planeta (DIAN, 2021).

Construcción. El crecimiento económico de cualquier nación depende en gran medida de su industria de la construcción, y Colombia no es una excepción. La construcción de viviendas y los proyectos de infraestructuras civiles son las dos divisiones principales de esta industria en el país (Banco de Desarrollo de América Latina y el Caribe, 2023)

Según Acevedo Agudelo, Vásquez Hernández, & Ramírez Cardona (2012) el sector de la construcción, aunque esencial para vivienda e infraestructura, genera un impacto ambiental significativo, incluyendo contaminación, alteración del paisaje y afectación de ecosistemas, como se evidencia en el Valle de Aburrá. Los emprendedores enfrentan el reto de equilibrar el crecimiento del sector con la sostenibilidad ambiental, ya que, a pesar de los indicadores positivos en Colombia en los últimos años, la expansión de la construcción tiene límites debido a las restricciones ambientales. El planeta posee recursos y capacidades de absorción de residuos finitos, y este sector supera dichos límites, lo que dificulta su sostenibilidad a largo plazo, haciendo imprescindible integrar prácticas ambientales para garantizar su viabilidad futura.

Construcción de Vivienda. Esta actividad está directamente vinculada al aumento de la población en una región, zona o nación y tiene como objetivo satisfacer sus necesidades de vivienda. La población de Colombia pasó de 12 millones en 1950 a más de 49 millones en 2018, lo que se tradujo en un enorme aumento de la necesidad de vivienda. La población ha aumentado más de un 400% en los últimos 68 años, lo que ha beneficiado a la industria de la

construcción de viviendas. La demanda de vivienda aumenta con la expansión de la población y disminuye con su descenso porque se basa en el número de residentes (CAMACOL, 2018).

Obras Civiles de Infraestructura. Las obras se dividen en dos categorías: obras públicas y obras civiles.

Obras Públicas. Son aquellas ejecutadas por el gobierno en sus distintos niveles (nacional, departamental o municipal) para atender las necesidades de la comunidad. Estas pueden incluir infraestructuras como puentes y vías, así como edificaciones destinadas a vivienda, hospitales y otros proyectos de interés social. Según la Universidad Continental, las obras públicas buscan satisfacer las necesidades de la población, aunque representan un reto gubernamental, pues pueden implicar demoliciones, reformas, construcciones y reconstrucciones, además de requerir mano de obra calificada, equipos y personal especializado. A pesar de su complejidad, estas obras reflejan la gestión gubernamental y el desarrollo alcanzado por una localidad. En Colombia, el marco normativo que regula las obras públicas está conformado por la Ley 80 de 1993, la Ley 1150 de 2007, la Ley 1474 de 2011 y la Ley 1682 de 2013, las cuales regulan tanto la infraestructura como el transporte. La definición de obra pública en Colombia se encuentra en el artículo 32 de la Ley 80 de 1993, y toda la normativa relacionada con su licitación y ejecución está contenida en la Guía de Obras Públicas del país (Gobierno de Colombia, s.f.)

Obras Civiles. Según el DANE (2014) son el conjunto de activos destinados a prestar servicios esenciales para un país, como transporte, energía, acueducto, gas y otras infraestructuras necesarias. Aunque pueden beneficiar al público, su uso requiere pago, y las ganancias generadas son de carácter privado, aunque sujetas a impuestos. En Colombia, las obras civiles están reguladas por la Ley 52 de 1993, que abarca actividades como construcción,

excavaciones, renovación, reparación, transformaciones estructurales y demolición. Además, la Contraloría Nacional supervisa su ejecución y cumplimiento normativo.

Para resumir esta parte, se puede afirmar que las PYME colombianas operan en diversos sectores económicos, cada uno de los cuales tiene rasgos únicos y contribuye al crecimiento de la nación. Las PYME desempeñan un papel vital en la economía nacional, desde el sector básico, que extrae y explota los recursos naturales, hasta el sector secundario, que convierte estas materias primas en bienes de consumo, y el sector terciario, que facilita la venta y la prestación de servicios. Sin embargo, su capacidad para gestionar eficazmente sus operaciones, adaptarse a los cambios del mercado y superar los obstáculos internos y externos determinará su sostenibilidad y éxito.

Entender el funcionamiento de estos sectores, junto con los factores que afectan el cierre temprano de dichas empresas, resulta fundamental para plantear estrategias que potencien su competitividad y aseguren su permanencia en el mercado. Este examen no solo apoya la estabilidad de las PYMES, sino que además impulsa el progreso económico y social del país, al mantener a estas unidades productivas como un pilar esencial para la creación de empleo y la atención de las necesidades de la sociedad.

Tamaño de las Empresas

Las empresas están divididas en empresas grandes, medianas, pequeñas y micro, para nuestra investigación dejaremos de lado las empresas grandes y nos enfocaremos en las empresas medianas, pequeñas, y micro, estas son conocidas como PYMES (Banco de Desarrollo de America Latina y el Caribe, 2023).

Veamos cómo se clasifican cada una de las empresas según el tamaño determinado por los factores de planta de personal y activos totales:

Tabla 3*Tamaño de las empresas en tres niveles*

Parámetro	Mediana	Pequeña	Micro
a.	Planta de personal = 51 a 200 empleados	Planta de personal = 11 a 50 empleados	Planta de personal ≤ 10 empleados
b.	Activos totales = 5.001 a 30.000 salarios mínimos	Activos totales = 501 a 5000 salarios mínimos	Activos totales ≤ 500 salarios mínimos

Nota. La tabla muestra cómo se clasifican las empresas según su tamaño determinado por el número de empleados y total de activos en tres niveles. *Fuente.* Elaboración propia con datos tomados de CAF.

De acuerdo con el Decreto 2731 (2014) expedido por el Gobierno Nacional, el salario mínimo para el año 2014 fue de \$688.000 así que los activos totales de cada unidad productiva en valor monetario quedan de la siguiente forma:

Tabla 4*Activos totales por unidad productiva 2014*

Parámetro	Mediana	Pequeña	Micro
b	Activos totales = \$3.440.688.000 a \$20.640.000.000	Activos totales = \$344.688.000 a \$3.440.000.000	Activos totales ≤ \$344.000.000

Nota. La tabla muestra el número total de activos por unidad productiva para el año 2014.

Fuente. Elaboración propia con datos del Decreto 2731 (2014).

El tamaño de una empresa constituye un elemento clave en su operación y vínculo con el Estado, puesto que establece las responsabilidades fiscales, como el pago de impuestos a las utilidades y las cuotas correspondientes a la Cámara de Comercio. Además, el acceso a beneficios y programas de apoyo gubernamentales suele estar condicionado al tamaño de la

empresa, lo que resalta la importancia de su clasificación como micro, pequeña, mediana o grande. Para el Estado, las empresas son consideradas unidades productivas, un concepto que enfatiza su papel en la generación de bienes, servicios y empleo. Debido a que el tamaño de una empresa se evalúa principalmente a partir de dos variables fundamentales, como el número de empleados y los activos totales, es crucial entender estos recursos para examinar su influencia y requerimientos.

En primer lugar, un empleado, de acuerdo con la RAE, es un sujeto que realiza una actividad a cambio de una remuneración monetaria. Este concepto, aunque aparentemente simple, adquiere mayor profundidad al analizar el trabajo de Siegfried Kracauer en su libro *Los empleados*, donde explora la evolución y el papel de los trabajadores en la estructura empresarial (Kracauer, 2008).

A finales del siglo XIX, Europa experimentó la consolidación de la industria y, con ella, el proceso de industrialización. Este fenómeno requirió de un sector clave de la sociedad: los empleados. Sin ellos, la industria no habría podido llevar a cabo sus actividades productivas. A diferencia de los trabajadores agrícolas o de la construcción, los empleados industriales disfrutaban de un salario mensual continuo y una notable estabilidad laboral, siempre y cuando la industria a la que pertenecían mantuviera su producción. Sus roles eran diversos e incluían oficios como técnicos en dibujo, administradores, jefes, escribientes, entre otros (Kracauer, 2008). En Alemania, por ejemplo, el número de empleados creció significativamente a partir de 1882, impulsado por el auge industrial. Sin embargo, este crecimiento implicó una disminución en la mano de obra dedicada a la agricultura y las artesanías, lo que marcó una transformación profunda en la estructura laboral de la época.

El desarrollo de sectores como los servicios financieros, la producción industrial, el comercio internacional y nacional, y la creación de empresas fue posible gracias al trabajo constante y dedicado de los empleados. Su labor permitió que estos sistemas funcionaran de manera coordinada y eficiente, como un reloj. Cuando un empleado no cumplía con sus funciones, la producción se veía seriamente afectada. En este contexto, la infraestructura económica y social que conocemos en la actualidad es, en gran parte, producto del trabajo de los empleados. Hoy en día, su contribución sigue siendo esencial para el funcionamiento de la industria, el comercio y la oferta de servicios. Los empleados no solo son piezas clave en la maquinaria productiva, sino también pilares del desarrollo económico y social.

En segundo lugar, un **activo** en economía se define como un bien o conjunto de bienes que tienen la capacidad de generar ingresos para su propietario (Ecoprensa, S.A.). Los activos se clasifican en dos categorías: tangibles e intangibles. En ambos casos, estos recursos representan una fuente de ganancias o beneficios económicos para quien los posee, ya sea a través de su uso, venta o explotación. Veamos más en detalle cada uno de ellos:

Los **activos tangibles** corresponden a los bienes físicos que una empresa tiene en su propiedad y que pueden ser percibidos o tocados, como maquinaria, edificaciones, terrenos y otros elementos materiales (García Parra et al., 2004). Según la Real Academia Española, los activos tangibles son propiedades con valor monetario que una empresa puede poseer y que se caracterizan por su naturaleza material. En esta clasificación se encuentran terrenos, vehículos, maquinaria, muebles, utensilios y cualquier otro recurso empleado en la elaboración de productos o en la ejecución de servicios. Estos bienes son fundamentales para el desempeño empresarial, ya que permiten el desarrollo de la producción y las actividades cotidianas.

Cada activo tangible tiene un tiempo de vida útil, que varía según su naturaleza y uso. Algunos, como ciertos equipos o herramientas, pueden durar apenas un año y requieren ser reemplazados con frecuencia. Otros, como maquinaria especializada, pueden tener una vida útil de 3, 5 o incluso 10 años. En el caso de los terrenos, su duración es prácticamente ilimitada, a menos que sean afectados por catástrofes naturales o eventos ambientales extremos. Esta variabilidad en la duración de los activos tangibles influye en la planificación financiera y operativa de las empresas, ya que deben prever su mantenimiento, depreciación y eventual renovación.

Según el XIX Congreso Internacional de Gestión e Ingeniería de Proyectos, celebrado en Granada en julio de 2015, la gestión de activos –Norma ISO 55000– se enfoca en el cuidado integral de los activos de una empresa para optimizar su duración y maximizar su ciclo de vida. Esta práctica no solo aumenta la rentabilidad y el valor de los activos tangibles, sino que también promueve su sostenibilidad a largo plazo. Los activos, que poseen un valor real o potencial para las organizaciones, experimentan cambios en su valor a lo largo de su ciclo de vida: comienzan con un valor máximo y lo pierden gradualmente hasta el final de su utilidad. El objetivo de la gestión de activos es prolongar este ciclo, lo que beneficia tanto a la empresa, al reducir costos y aumentar eficiencias, como al medio ambiente, al disminuir la generación de desechos. Esta responsabilidad ambiental es un componente clave de la norma ISO 55000, que busca equilibrar la rentabilidad con prácticas sostenibles.

La gestión de activos es una preocupación para los países, los empresarios, la sociedad, ya que la corta duración de un activo lleva en decremento de cualquier economía, en un mundo donde el consumismo pareciera la regla, aparece el cuidado del medio ambiente para detener esta práctica, la cual puede generar grandes dividendos, pero conlleva a la destrucción de nuestro

habita; es por esto, que el cuidado de los activos es una prioridad empresarial el día de hoy tangibles (Real Académica Española, s.f.).

Por su parte, los **activos intangibles** son aquellos que no son físicos pero que aun así tienen la facultad de generar ingresos, como los son los programas de computadora, celular u otros programas de software, el conocimiento de algo específico como la fabricación de un producto, una patente, etc. Es lo que no se puede ver o tocar de manera física (García Parra, Simó Guzmán, Mundet Hiern, & Guzmán Conesa, 2004).

En un artículo de 2014 de la Universidad Politécnica de Cataluña, titulado *Intangible Capital*, García Parra, Simó Guzmán, Mundet Hiern & Guzmán Conesa (2004) destacan que la sociedad del conocimiento es reconocida como un activo intangible clave, ya que el desarrollo y la innovación dependen del uso y aplicación del conocimiento. En una sociedad tecnológica como la actual, el conocimiento es esencial para mantenerse a la vanguardia y suplir las necesidades humanas. Hoy, la riqueza de una empresa no solo se basa en activos físicos, sino también en intangibles, como programas contables que optimizan procesos o software de diseño que agilizan proyectos, generando ventajas competitivas y mayor rentabilidad. Además, habilidades específicas, como las de un cantante en una empresa de entretenimiento, también son activos intangibles que aportan valor diferenciador. Estos activos, acumulables y complementarios, son fundamentales para la eficiencia y competitividad en el ámbito empresarial.

Una empresa puede contar con capital intangible al poseer un conjunto de activos intangibles en su entorno de desarrollo empresarial. Aunque estos activos no suelen reflejarse en los estados contables tradicionales, son percibidos como un valor agregado que contribuye

significativamente a las actividades y resultados de la empresa. Su impacto, aunque no siempre cuantificable, es esencial para el crecimiento y el desarrollo empresarial.

Las expectativas de generar ganancias futuras en una empresa están estrechamente ligadas a los activos intangibles que esta posea. Estos activos son clave para proyectar flujos de ingresos a largo plazo. En este contexto, se han desarrollado indicadores no financieros para medirlos, como el *Intangible Assets Monitor* (Monitor de Activos Intangibles), creado en 1997 por el Instituto Universitario Euroforum Escorial. Este modelo, conocido en el ámbito empresarial como capital intelectual, permite evaluar y gestionar los activos intangibles, reconociendo su importancia estratégica para el éxito sostenible de las organizaciones (Real Academia Española, s.f.).

A manera de conclusión, podemos decir que el tamaño de una empresa, determinado por parámetros como la planta de empleados y los activos, es un factor crucial que influye en su funcionamiento, obligaciones fiscales y acceso a beneficios gubernamentales. Las PYMES, categorizadas como medianas, pequeñas y microempresas, tienen una importancia clave en la economía al ser generadoras de empleo, bienes y servicios. Su permanencia y prosperidad no solo se sustentan en los activos tangibles, como maquinaria y herramientas, sino también en los intangibles, como el conocimiento y la innovación, que actualmente constituyen elementos esenciales para la competitividad.

La gestión eficiente de estos recursos, tanto tangibles como intangibles, es esencial para maximizar su ciclo de vida, reducir costos y promover prácticas sostenibles. En un mundo cada vez más tecnológico, la combinación de estos activos permite a las empresas adaptarse a las demandas del mercado, generar ventajas competitivas y asegurar su permanencia en el tiempo.

De esta manera, el tamaño de una empresa no solo determina su organización, sino también su potencial para impulsar el desarrollo económico y social.

Obligaciones Legales Empresariales Pymes

Las PYMES en Colombia deben cumplir con diversas obligaciones legales fundamentales para funcionar de manera formal y sostenible. Entre estas se incluyen la inscripción en el Registro Único Empresarial (RUES), la adecuada clasificación según su dimensión (micro, pequeña o mediana), de acuerdo con el Decreto 957 (2019), además del cumplimiento de regulaciones contables y fiscales, como la emisión de facturación electrónica y el pago de impuestos a través de la DIAN. Además, deben garantizar el cumplimiento de obligaciones laborales, incluyendo la afiliación de sus empleados a seguridad social y el pago de aportes parafiscales. Estas empresas también pueden acceder a beneficios específicos, como el signo distintivo para PYMES lideradas por mujeres (Ley 2125, 2021), siempre que cumplan con los requisitos establecidos.

Por otro lado, las PYMES deben estar atentas a normativas como la Ley 2024 (2020), que regula los plazos justos de pago a proveedores (máximo 45 días), y a las oportunidades en contratación pública, donde existen incentivos para su participación. También es fundamental cumplir con la protección de datos personales (Ley 1581, 2012), y en caso de ser aplicable, registrar marcas o patentes ante la SIC. Mantenerse al día con estas obligaciones no solo evita sanciones, sino que abre puertas a programas de apoyo gubernamental y financiamiento, contribuyendo al crecimiento y formalización del negocio.

En Colombia existen cuatro regímenes tributarios, y para una empresa que está iniciando su actividad comercial o recién se constituye, es fundamental identificar bajo cuál de ellos se

encontrará. Esto se debe a que, de no cumplir con las obligaciones fiscales correspondientes, la compañía podría enfrentar sanciones legales e, incluso, el cierre anticipado del negocio.

Régimen Único Simplificado. El régimen simplificado aplica a personas naturales y microempresas cuyos ingresos brutos no superen los \$109.940.000 COP o 4.000 UVT en el año 2014. Además, deben operar con una única sede, no generar ingresos por activos intangibles y no haber realizado actividades comerciales o de prestación de servicios por más de \$90.701.000 COP o 3.300 UVT en ese mismo año. Si continúan en 2015, deberán acogerse al UVT fijado para dicho período. Asimismo, las consignaciones bancarias no deben haber excedido los \$123.683.000 COP o 4.500 UVT por ventas o servicios. Quienes cumplen estos requisitos no son responsables del IVA ni están obligados a emitir facturas (Pwc Colombia, 2015).

Régimen Común. Para el año 2018 llegó la Ley 1943 que modificó los términos y ahora se conocen como, no responsables de Iva y responsables de Iva. Los que pertenecen al régimen común están encargados de cobrar, en los productos o servicios que realicen, deben recaudarlo y entregarlo a la Dian, deben realizar facturación por cada operación comercial o de prestación de servicios. Esto se presenta en su gran mayoría para pequeñas y medianas empresas (Canal institucional TV , 24).

Régimen Tributario Especial (RTE). Estas normas regulan a ciertas entidades sin fines de lucro, cuya labor es reconocida como meritoria y que tienen la posibilidad de recibir donaciones. El tratamiento tributario sobre la renta es distinto, aplicando una tarifa del 20% sobre la utilidad neta; sin embargo, esta carga impositiva queda excluida cuando los recursos se destinan a labores sociales o de beneficio comunitario. En este ámbito se incluyen las PYMES de todos los tamaños. (DIAN , 2018).

Régimen MYPE Tributario (RMT). Este régimen es de gran importancia, ya que en él se encuentran las micro y pequeñas empresas. Ya que es un régimen especial para impulsar estos dos sectores de las PYMES, solo deben de pagar el 1% por ingresos netos, en sus impuestos esto solo si están por debajo de los 300 UIT el cual estuvo para el año 2018 en 4.150. Así que se paga el 1% cuando el ingreso neto no superaba \$1.245.000 mensual. El mes que supere este monto deberá para el 1,5% (SUNAT , 2024).

Régimen General (RG). Este régimen agrupa a quienes no cumplen con los requisitos de los regímenes anteriores, pero obtienen ingresos de actividades como arrendamiento, prestación de servicios y actividades profesionales. En 2018, las PYMES no se categorizaban dentro de este régimen general. Aunque este modelo es más aplicable en países como Perú, en Colombia se utiliza el régimen común o el régimen simplificado. Además, al considerar el tamaño de una unidad productiva, es importante tener en cuenta que este factor influye en el acceso a beneficios gubernamentales, desde su creación hasta su consolidación (Asocajas , 2024).

Beneficios de las Pymes

De acuerdo con Briceño Marín y Morales Rubiano (2017), este grupo de leyes, políticas y planes estratégicos, implementados en Colombia entre 2004 y 2015, han jugado un papel fundamental en el impulso de la economía, la ciencia, la tecnología y la innovación (CTeI). Estas iniciativas, promovidas por entidades como el Congreso, el Departamento Nacional de Planeación y Colciencias, han sido decisivas para regular el Sistema General de Regalías, fortalecer a las PYMES y vincular la CTeI con el Sistema Nacional de Competitividad.

Figura 1

Políticas para el mejoramiento de las PYMES - 2004-2015

Nombre	Año	Descripción	Origen
Ley 905 de 2004	2004	Ley Mipyme	Congreso de la República Colombia
Ley 1286 de 2009	2009	Ley de Ciencia Tecnología e Innovación (CTel)	
Ley 1530 de 2012	2012	Regulación y funcionamiento del Sistema General de Regalías	Departamento Nacional de Planeación
Conpes 3582 de 2009	2009	Política Nacional de CTel	
Conpes 3668 de 2010	2010	Seguimiento a la Política Nacional de Competitividad y Productividad	Departamento Nacional de Planeación
Conpes 3834 de 2015	2015	Lineamientos de política para estimular la inversión privada en CTel a través de deducciones tributarias	
Plan Nacional de Desarrollo 2010-2014	2010	Innovación como una de las cinco "locomotoras"	Departamento Nacional de Planeación
Bases del Plan Nacional de Desarrollo 2014-2018	2015	Articulación del SNCTel al Sistema Nacional de Competitividad	
Plan estratégico institucional Colciencias 2011-2014 y 2014-2018	2012 y 2014	Estrategia institucional	Colciencias
Plan Vive Digital 2010-2014 y 2014-2018	2010 y 2014	Colombianos conectados a TIC	
Programas nacionales del SNCTel	2015	Programas generales para la CTel	

Nota. La tabla muestra las políticas desarrolladas por el Estado colombiano para el mejoramiento de las PYMES en el transcurso de los años 2004-2015. *Fuente.* Revista Ciencias Estratégicas. Vol. 25 - No. 38 (Julio - diciembre 2017)

En Colombia, los beneficios para las empresas, incluidas las PYMES, son amplios y abarcan diversas iniciativas gubernamentales. Entre 2004 y 2012, el Congreso de la República promulgó leyes para fortalecer este sector, mientras que entre 2009 y 2018, el Departamento Nacional de Planeación, a través del CONPES, impulsó nuevas normativas en la misma dirección. Además, Colciencias contribuyó con proyectos específicos para apoyar el crecimiento y la innovación de las PYMES. A continuación, se detallan las principales leyes y sus alcances.

Ley MiPyme. En 2023 se aprobó el Decreto 2010, cuyo artículo 26 proporciona a los empresarios herramientas para fortalecer las empresas en etapa de nacimiento y garantizar su sostenibilidad a largo plazo. Estas ayudas incluyen desde estudios para la obtención de créditos

financieros, hasta apoyo para la modernización de plantas, beneficios en el pago de impuestos y la promoción de una mentalidad emprendedora en el país (Comercio, Industria y Turismo, 2006).

Ley de Ciencia, Tecnología e Innovación. Según el Compes (2009), en este año se modificó la Ley 29 de 1990, dándole lugar a la Ley 1286, según lo establecido por el Congreso de la República. Esta ley tiene como objetivo fortalecer la ciencia, la tecnología y la innovación, para agregar valor a los productos y servicios que las PYMES pueden ofrecer en nuestro país, contribuyendo así al desarrollo de la nación (Congreso de la Republica, 2009).

Regulación y Funcionamiento del Sistema General de Regalías. Según la información oficial del Gobierno de la República de Colombia, en su página de función pública describe en que consiste la ley. Esta ley fue diseñada con el propósito de distribuir las regalías de forma más equitativa. En el cuarto punto de sus objetivos, se incluye la promoción y el impulso al desarrollo minero que se lleva a cabo dentro de las PYMES, abarcando incluso la minería realizada de forma artesanal (Congreso de Colombia, 2012).

Política Nacional de CTel. Esta política ha sido estructurada con el objetivo de impulsar, consolidar, fortalecer, promover, enfocar, desarrollar y potenciar la ciencia, la tecnología y la innovación en el país como medios para alcanzar el desarrollo. Todo ello con el fin de aprovechar el conocimiento científico y tecnológico existente en el país, así como el que pueda adquirirse en el futuro (Conpes , 2008).

Seguimiento a la Política Nacional de Competitividad y Productividad. Según el departamento de planeación consiste en hacer un seguimiento a la ley 1253 de 2008, la cual está diseñada para fortalecer la competitividad y la productividad en el país por parte de todo el sector empresarial (Conpes , 2008).

Lineamientos de Política para Estimular la Inversión Privada en CTEI a través de Deducciones Tributarias. Según Colciencias (2014), el documento establece que contribuciones tributarias se podrán deducir para ser utilizadas en ciencia, tecnología e innovación. Además, el Conpes en su documento 3834, aborda el apoyo a las empresas innovadoras y las PYMES enfocadas en la innovación, permitiéndoles obtener una deducción en los impuestos a pagar, lo que constituye un beneficio para estas PYMES innovadoras (Colciencias, 2014).

Articulación del SNCTel al Sistema Nacional de Competitividad. Este documento recoge los objetivos que el gobierno de Juan Manuel Santos planteó para su mandato presidencial de cuatro años. A lo largo de sus 793 páginas, se detalla el camino que el presidente aspiraba a seguir, centrándose en ejes como la paz, la igualdad y la erradicación de la pobreza. Asimismo, dentro de esta estrategia, se incluye el respaldo a las PYMES como una herramienta clave para promover la equidad y disminuir la pobreza (Departamento Nacional de Planeación, 2014).

En todo lo analizado sobre el tamaño de las empresas, desde las microempresas hasta las medianas, se identifican leyes y normativas institucionales que, de no ser comprendidas y aplicadas correctamente, pueden generar consecuencias negativas. No conocer estas regulaciones no solo repercute en el desempeño y la sostenibilidad del negocio, sino que, a largo plazo, podría derivar en el cierre de la unidad productiva, comprometiendo su viabilidad y potencial de crecimiento.

Empresarios y Emprendedores

Empresarios. A continuación, daremos toda la información encontrada que nos describa que es lo que es un empresario, que es lo que hace y su importancia.

Según la RAE, el empresario es la persona encargada o propietaria de una empresa. En la revista *Libertas* del Instituto Universitario ESEADE, se afirma que, aunque el conocimiento económico no es perfecto debido a la naturaleza humana, el empresario es quien toma decisiones no mecánicas para maximizar los beneficios (Kirsner, 1998). En una economía dinámica, el empresario es el actor principal, ya que, más allá de los datos disponibles, tiene la capacidad de detectar oportunidades ocultas y anticipar cambios para tomar decisiones acertadas.

La Gestión Humana. Según la revista *Innovar*, la gestión humana es esencial para hablar de empresarios, ya que un empresario es responsable de hacer rentable una empresa mediante decisiones estratégicas (García Solarte et al., 2013). El control administrativo recae sobre él, y sin un adecuado manejo de la actividad empresarial, la compañía podría cerrar. Además, los empresarios deben reconocer que los empleados son recursos humanos con motivaciones que influyen en su desempeño, lo que implica que la gestión empresarial no solo se centra en ventas y productividad, sino también en gestionar correctamente al personal a su cargo.

De acuerdo con la revista *Libertas*, del instituto universitario ESEADE de 1998 nos habla del empresario en su punto tres.

El Empresario en el Mercado. Para que un empresario tome decisiones acertadas, es fundamental disponer de información clave que sirva como guía en su proceso de elección. En un mundo perfecto, esto sería suficiente, pero los procesos económicos son imperfectos (Kirsner, 1998). Si las decisiones se basaran únicamente en datos, el rol del empresario sería innecesario, ya que la predicción del mercado sería perfecta. Sin embargo, debido a la imperfección humana, los resultados empresariales pueden variar, afectando la demanda y creando fenómenos impredecibles. En este escenario, el papel del empresario es fundamental, pues tiene la tarea de

interpretar los datos de forma particular y tomar decisiones que, aunque no siempre resulten exitosas, pueden determinar el futuro de la empresa al distinguir entre el progreso y el retroceso.

El Productor como Empresario. El productor es quien posee los recursos necesarios para la producción. Si solo se dedicara a trasladar recursos y producir sin comercializar, no sería considerado un empresario (Silvayn Bourgelas, 1994). Sin embargo, cuando compra recursos, los transforma en productos y conecta con los compradores, se convierte en empresario. Un productor que maximiza ganancias solo con datos no es un empresario, pero si encuentra formas ocultas de obtener mayores beneficios, demuestra serlo. La habilidad decidir, independientemente de lo que reflejan los datos, es una característica distintiva de un empresario.

Perfil del Empresario Exitoso. Las características de un empresario son estudiadas por muchos, ya que son clave para quien desea ser exitoso en el mundo empresarial. Estas cualidades se pueden desarrollar o adquirir para mejorar el desempeño en cualquier sector (Silvayn Bourgelas, 1994). A las empresas les conviene contar con un buen empresario, ya que reconocer estas características les ayuda a encontrar la mejor persona para las necesidades de su negocio. Los educadores de nuevos empresarios, al conocer el perfil de un empresario exitoso, pueden orientar a sus estudiantes y enseñarles cómo lograrlo.

Se han realizado numerosos estudios sobre el perfil de un empresario exitoso, pero el enfoque ha sido principalmente en la personalidad del individuo. Sin embargo, estos estudios no ofrecen una fórmula universal aplicable a todos, ya que las personalidades varían significativamente entre las personas. Aunque se han encontrado discrepancias entre estudios, esto refleja que no existe un solo camino hacia el éxito. Los estudios deben ser probados en diferentes contextos para evaluar su aplicabilidad.

En cuanto a los rasgos de personalidad, se destaca que los empresarios exitosos tienen un centro de control interno, es decir, creen que sus acciones impactan directamente los resultados. Estos empresarios son conscientes de los riesgos, pero no se arriesgan a ciegas; prefieren arriesgarse donde las probabilidades de éxito son más altas (Silvayn Bourgelas, 1994). Además, son poco tolerantes a la ambigüedad, buscando siempre tener todo bajo control. La perseverancia es otra característica clave, ya que la capacidad de persistir ante las dificultades es esencial para alcanzar el éxito. También poseen una fuerte necesidad de independencia, lo que los impulsa a emprender.

La motivación juega un papel crucial en el éxito de un empresario. Este motor está ligado al deseo de llevar a cabo una idea bien definida. Un empresario sin una visión clara de su objetivo está condenado al fracaso. Por otro lado, las competencias, que incluyen los conocimientos adquiridos en la educación formal, la autoinstrucción o la experiencia laboral, son fundamentales. Aunque no siempre se enfatizan en la investigación, las competencias son esenciales para ejecutar actividades y evitar el fracaso. Carecer de ellas puede llevar al colapso de una empresa y, por ende, al fracaso del empresario.

El Papel del Empresario. Algunos ven a los empresarios como explotadores innecesarios, pero esta visión es incorrecta. Los empresarios asumen riesgos en la economía, gestionando recursos, mano de obra y capital, y asumiendo las pérdidas si algo sale mal. Son ellos quienes introducen nuevas tecnologías y técnicas, arriesgándose a ponerlas en práctica y popularizarlas. Además, identifican oportunidades tanto locales como globales, impulsando la globalización y el progreso a largo plazo. Su versatilidad les permite moverse entre distintos sectores. A diferencia de los gerentes impuestos en regímenes como el nazi, los empresarios

actúan con independencia y audacia, tomando decisiones que hacen posible lo que otros consideran imposible (Bolsa de Comercio del Rosario , 2013).

Emprendedores. Según la RAE los emprendedores son las personas que realizan la acción de iniciar una empresa de manera innovadora, o cualquier emprendimiento. Realmente son los que se ponen en acción para desarrollar un proyecto (Real Academia Española, 2023).

A diferencia del empresario, el emprendedor no cuenta con capital propio, ni se destaca como inventor o científico, pero tiene la habilidad de impulsar y ejecutar nuevos proyectos. Para lograrlo, debe contar con determinación, perspectiva, confianza en sus habilidades, paciencia y un fuerte impulso por hacer avanzar el proyecto. Sin embargo, lo más importante es su capacidad para trabajar en equipo, ya que entiende que sin un grupo colaborativo no podrá concretar su emprendimiento (Masi, 2015). De esta manera, el emprendedor renueva el sistema empresarial de un país, contribuyendo al mejoramiento social y laboral que trae consigo la creación de nuevas empresas.

Perfil del Emprendedor. Según Kantis (2004), como se citó en Il Sung Park y Duarte Masi (2015), aproximadamente el 80% de los emprendedores provienen de la clase media. En sociedades con una mayor polarización social, la cantidad de emprendedores disminuye. En regiones de Latinoamérica donde la clase media es amplia, se observa un mayor número de emprendedores, aunque el éxito o fracaso de estos varía. Además, las mujeres representan solo el 10% de los emprendedores emergentes en Iberoamérica.

La capacidad de un emprendedor radica en su habilidad para visualizar el futuro, imaginarlo y transformar esas ideas en realidad. Aunque a menudo sus planes no siguen una lógica estricta, la motivación y determinación son claves para concretar sus proyectos. Los emprendedores poseen una mentalidad elástica, lo que les permite adaptarse y encontrar

soluciones a los problemas que surgen, tanto internos como externos. Su alta autoestima y confianza les permite desafiar las adversidades, manteniendo una apertura a diversas perspectivas y opiniones en su camino hacia el éxito.

De acuerdo con Puchol (2001), un emprendedor se caracteriza por su deseo de ser su propio jefe, evitando estructuras empresariales rígidas que limiten su autonomía. Prefieren microempresas donde puedan aplicar sus ideas creativas y poner a prueba sus capacidades. La persistencia es clave para diferenciar a los emprendedores exitosos, ya que deben superar desafíos constantes para lograr sus objetivos.

El espíritu emprendedor también surge en situaciones adversas, como la pérdida de empleo, impulsando la búsqueda de libertad y control sobre el futuro laboral. La autonomía es una cualidad fundamental, ya sea por desarrollar una idea propia o por insatisfacción en un trabajo tradicional. En esencia, la tenacidad define al emprendedor, pues es la determinación la que permite enfrentar obstáculos y materializar proyectos desde cero.

Por su parte, Bonilla (2013), nos dice que los emprendedores son fundamentales para la economía, ya que impulsan la creación PYMES, las cuales promueven alrededor del 80% del empleo en Colombia, según estudios económicos. Además, innovan, incorporan tecnologías y dinamizan la producción, contribuyendo significativamente al PIB—alcanzando cerca del 40% (\$390 billones en 2018)—según datos de *La República* (2019).

Sin su determinación y esfuerzo, el desempleo sería mucho mayor, demostrando que son pilares clave para el desarrollo del país.

Factores que Influyen en el Cierre de las Pymes

Factores por los Cuales se Cierra una Unidad Productiva. La Cámara de Comercio de Bogotá (2009) identificó mediante una encuesta, los factores que llevaban al cierre de unidades

productivas. El estudio analizó datos correspondientes al período 2004-2008, abarcando así cinco años de información relevante sobre el tema. Entre los factores determinantes, se destacan:

Desconocimiento del Negocio. Muchos emprendedores inician proyectos sin un dominio suficiente del sector al que se integran. Por ejemplo, si una microempresa de telecomunicaciones es creada por alguien sin experiencia en el área, es probable que enfrente dificultades operativas y termine cerrando en poco tiempo.

Falta de Conocimientos Administrativos. Según el informe, la incapacidad para gestionar adecuadamente una unidad productiva ya sea de manufactura o servicios, es una de las razones más frecuentes de fracaso.

Deficiente Gestión de Mercado. Numerosos emprendedores carecen de las nociones básicas para posicionar su producto o servicio. En muchos casos, desconocen el perfil de su público objetivo, lo que dificulta la captación y retención de clientes, esenciales para la supervivencia del negocio.

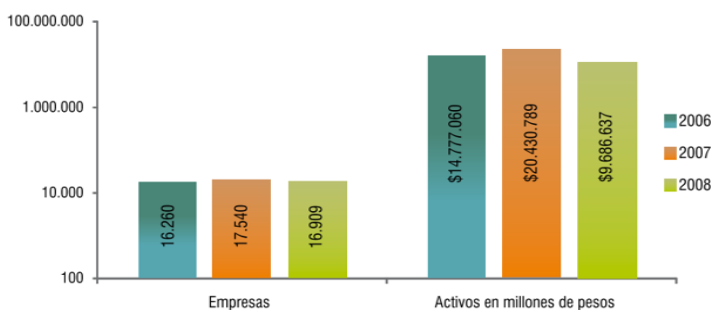
Mala Gestión de Clientes. Este es uno de los factores más críticos ya que, sin una base sólida de consumidores, cualquier empresa está condenada al fracaso. Las pérdidas se acumulan rápidamente, llevando al cierre en cuestión de meses, o incluso semanas, independientemente del tamaño o sector de la empresa.

Problemas en la Gestión de Proveedores. La falta de proveedores confiables afecta tanto a empresas productivas como de servicios. En el primer caso, la escasez de insumos impide cumplir con la demanda, generando retrasos y pérdidas económicas. En el segundo, la ineficiencia en la cadena de suministro deriva en servicios deficientes, lo que ahuyenta a los clientes y acelera el cierre de la PYME.

En la mayor parte de las situaciones estudiadas, los responsables del negocio carecían de los conocimientos necesarios para manejar estos aspectos clave, lo que terminó por llevar sus emprendimientos al fracaso.

Figura 2

Empresas liquidadas en Bogotá (2006-2008)



Nota. La figura muestra el índice de empresas liquidadas en la ciudad de Bogotá entre los años 2006-2008. *Fuente.* Registro mercantil. Cámara de Comercio de Bogotá.

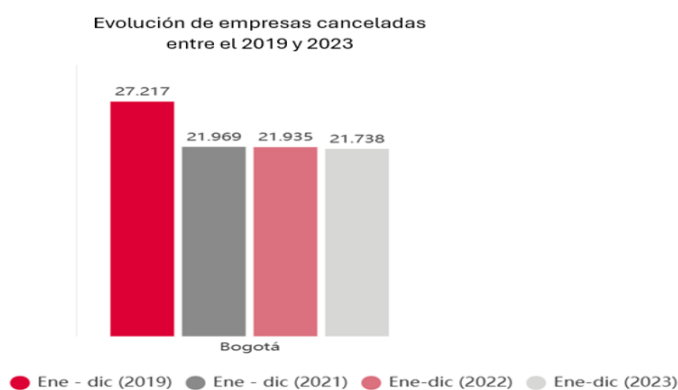
La figura de empresas liquidadas en Bogotá (2006-2008) refleja fluctuaciones que pueden vincularse directamente con los factores identificados por la Cámara de Comercio en su informe. El pico de 17.540 cierres en 2007, acompañado de un valor excepcionalmente alto en activos liquidados (\$20.430.769 millones), sugiere que ese año confluyeron fallas críticas en la gestión empresarial. Por ejemplo, el desconocimiento del negocio y la falta de habilidades administrativas (factores destacados en el informe) pudieron agravarse en un contexto económico desfavorable, llevando a la quiebra incluso a empresas con activos valiosos, pero mal administrados.

Por otro lado, la caída en 2008 (a 16.909 cierres y \$9.686.637 millones en activos) podría indicar un ajuste en el ecosistema empresarial, donde emprendedores con gestión de mercado o

proveedores deficiente —como aquellos sin capacidad para retener clientes o asegurar insumos— fueron los primeros en desaparecer, reduciendo así el impacto monetario total. Esta correlación refuerza la idea de que los cierres no solo dependen de variables macroeconómicas, sino también de debilidades internas en planificación, operación y comprensión del mercado, tal como lo señala el estudio.

Figura 3

Evolución de empresas canceladas entre el 2019 y 2023



Nota. La figura muestra la evolución de empresas canceladas en Bogotá entre 2019 y 2023, con un pico de 27.217 en 2019 y una disminución gradual en los años siguientes. *Fuente.* Cámara y Comercio de Bogotá (2023).

Por su parte, según datos de la Cámara de Comercio de Bogotá (2009), como se puede evidenciar en la *Figura 3*, el tejido empresarial de la capital presentó una marcada concentración en microempresas: de cada 100 empresas, el 87% correspondió a este segmento, mientras que las PYMES representan el 12% y las grandes empresas apenas el 1%. Este perfil se complementa con otras características clave: el 64% de las nuevas unidades productivas son constituidas por personas naturales, y el 78% se registran como prestadoras de servicios, seguido por el sector

comercio (37%). Estos datos revelan un ecosistema dominado por emprendimientos pequeños, con estructuras frágiles y alta dependencia de actividades terciarias, lo que ayuda a explicar la volatilidad en su supervivencia. De hecho, entre 2006 y 2008, Bogotá (la ciudad con mayor registro de nuevas empresas en Colombia) también lideró en cierres, con un promedio anual de 16,000 unidades productivas liquidadas.

La evolución reciente confirma un preocupante incremento en la tasa de cierres. Entre 2019 y 2023, el promedio anual de empresas canceladas ascendió a 23,214, lo que representa un aumento del 45% (7,214 cierres adicionales por año) frente al período 2006-2008. Esta cifra, extraída del informe más reciente de la Cámara de Comercio de Bogotá (2023), refleja que, pese al crecimiento en la creación de nuevas empresas, los factores estructurales (como la informalidad, la falta de capitalización y las debilidades gerenciales señaladas en estudios previos) siguen impulsando la mortalidad empresarial. La figura de 2019-2023, con cifras que oscilan entre 21,738 y 27,217 cierres anuales, corrobora esta tendencia ascendente, reforzando la urgencia de políticas públicas y programas de fortalecimiento para las PYMES, especialmente en sectores de servicios y comercio.

Además de las causas principales ya analizadas, existen otros elementos determinantes en la alta mortalidad empresarial. Entre ellos destacan: el desconocimiento técnico del negocio, el registro como persona natural, la insuficiente inversión inicial, la escasa concentración de activos y la falta de preparación del dueño. Estos se suman a problemas estructurales como mano de obra no calificada, dificultades de financiamiento y ausencia de planes estratégicos, que en conjunto explican por qué muchas PYMES no superan sus primeros años de operación. Veamos cada una de ellas en detalle.

Microempresa sin Conocimiento. Este análisis evidencia la causa principal de la alta tasa fracaso de empresas en Colombia: aunque las microempresas conforman más del 80% de los nuevos negocios registrados, son las que mayormente carecen de sólidas competencias en gestión empresarial, planificación estratégica y capacidad financiera. Estos factores clave explican por qué cerca del 60% de ellas no logra sobrevivir más allá de los primeros tres años de funcionamiento (Cámara de Comercio de Bogotá, 2009).

Registro de Personas Naturales. Un factor crítico adicional es que las microempresas registradas como personas naturales suelen operar con bajos niveles de inversión inicial. Estas inversiones se clasifican en altas, medias y bajas, pero el problema fundamental radica en que los emprendedores frecuentemente desconocen el riesgo real de su inversión y su potencial retorno económico. En muchos casos, se asumen riesgos elevados con expectativas de ganancias desproporcionadas, lo que resulta en márgenes de utilidad mínimos. Esta falta de comprensión sobre los requerimientos financieros del proyecto lleva, en cuestión de meses, al abandono del negocio, engrosando así las estadísticas de fracaso empresarial.

Bajo Nivel de Inversión. Este problema se agrava por una tendencia cultural hacia la inversión mínima: muchos emprendedores colombianos adoptan el enfoque de “invertir poco esperando ganar mucho rápidamente”, lo que genera una estructura financiera precaria desde el inicio. Cuando el negocio requiere nuevas inyecciones de capital para consolidarse, los dueños, que originalmente concibieron su proyecto como una prueba, suelen preferir el cierre antes que asumir mayores compromisos financieros. Esta mentalidad, combinada con la mencionada falta de conocimientos administrativos, crea un escenario donde el fracaso se vuelve casi inevitable.

Concentración de Activos. Otro factor determinante es la escasa concentración de activos en las microempresas, los cuales resultan insuficientes para generar ganancias sostenibles

que aseguren la continuidad del negocio. Esta debilidad estructural frecuentemente conduce al cierre prematuro de las unidades productivas.

Según la Cámara de Comercio de Bogotá (2009) las empresas que logran superar los primeros ocho años de operación alcanzan una notable estabilidad. De hecho, aquellas que permanecen más de veinte años en el mercado demostraron haber superado con éxito las adversidades de los primeros cinco años. Este hallazgo subraya que superar el umbral de los ocho años opera como un indicador clave de consolidación empresarial a largo plazo.

Falta de Preparación del Dueño (Comercio). Otro factor crucial a la hora del cierre de las empresas es el siguiente: Los estudios evidencian que en Bogotá las microempresas comerciales (mayoristas y minoristas) registradas como personas naturales presentan una especial vulnerabilidad al cierre, principalmente por la carencia de formación administrativa de sus propietarios. Esta falencia se manifiesta en la incapacidad para gestionar aspectos básicos como el control contable, el análisis de márgenes de ganancia y el equilibrio financiero, lo que inevitablemente deriva en un desbalance entre ingresos y gastos. Paradójicamente, siendo este el sector con mayor número de aperturas registradas ante la Cámara de Comercio también ostenta los índices más alarmantes de fracaso empresarial, con tasas que alcanzan el 90% de cierres en el primer año de operación, según reportes institucionales.

Mano de Obra (Comercio). Un factor adicional que incide en la alta tasa de cierre es la contratación de personal poco calificado en las microempresas del sector comercio. Motivadas por reducir costos laborales, estas empresas suelen reclutar trabajadores con:

Escasa formación profesional para las actividades comerciales requeridas.

Bajo compromiso laboral (impuntualidad e incumplimiento frecuentes).

Falta de capacitación específica en ventas y atención al cliente.

Esta práctica, aunque reduce gastos a corto plazo, genera ineficiencias operativas que terminan afectando la productividad, la calidad del servicio y finalmente la sostenibilidad del negocio. La baja cualificación del recurso humano se convierte así en un lastre para empresas que ya operan con márgenes reducidos en el competitivo sector minorista y mayorista.

Financiamiento. Las limitaciones de financiamiento representan otro obstáculo crítico para las microempresas, pues al operar con escasos activos y bajo capital inicial, su capacidad de acceso a créditos bancarios resulta extremadamente limitada durante los primeros años de operación (1-3 años), lo que les impide contar con el apalancamiento necesario tanto para expandirse como para superar eventualidades, generando así una vulnerabilidad financiera que frecuentemente conduce al cierre prematuro del negocio.

Liquidación de Pymes. De acuerdo con la Cámara de Comercio de Bogotá (2009), se evidencia un alarmante fenómeno de fracaso empresarial al analizar 17,150 PYMES que fueron liquidadas entre 2004 y 2008. El estudio, realizado con un 95% de confiabilidad, revela que el 87% de estas correspondía a microempresas, las cuales muestran una especial fragilidad cuando son lideradas por dueños sin formación administrativa y con acceso limitado a información estratégica del sector. Esta falta de conocimiento las lleva a operar sin una planificación adecuada, incrementando considerablemente su vulnerabilidad al fracaso.

La imposibilidad de acceder a datos clave del sector, como tendencias de mercado, comportamiento de competidores o regulaciones, fuerza a estas empresas a tomar decisiones a ciegas. Sin herramientas para diseñar estrategias competitivas realistas, terminan implementando modelos improvisados que raramente resisten las fluctuaciones del mercado. Esta problemática explica por qué el 60% de las microempresas bogotanas no supera los tres años de operación, según el mismo estudio.

Plan de Negocio. Un elemento adicional que precipita el fracaso empresarial es la ausencia de un plan de negocios sólido. Cuando los emprendedores carecen tanto de conocimiento profundo sobre su actividad comercial como de datos específicos del mercado objetivo, sus planes estratégicos adolecen de bases realistas. Esta deficiencia estructural hace que dichos documentos difícilmente puedan garantizar un 70% de probabilidad de éxito, convirtiéndose más bien en recetas preconfiguradas para el fracaso desde su concepción inicial.

Inexistencia de Contratación de Asesoría. La contratación de asesoría especializada representa otro elemento crítico para la supervivencia empresarial. Muchos emprendedores omiten este servicio fundamental debido a dos razones principales: limitaciones financieras (especialmente en microempresas con escasa liquidez) o la percepción errónea de que constituye un gasto prescindible y no una inversión estratégica. Cuando finalmente reconocen la necesidad de apoyo profesional, suele ser demasiado tarde para rectificar los errores acumulados. Esta situación genera un efecto acumulativo, similar a una bola de nieve, donde la carencia inicial de orientación experta deriva en problemas administrativos irreversibles que finalmente precipitan la liquidación del negocio.

Problemas con Socios. Otro factor que conlleva al cierre de las PYMES es problema con los socios, según la encuesta realiza, los representantes legales de las empresas llegan a liquidar la unidad productiva, porque tienen problemas con los socios y no poseen liquidez para continuar el negocio sin el socio con el cual han tenido diferencias, llegando a liquidar la empresa para repartir lo que quede. Es imposible establecer un negocio si los socios no están de acuerdo en darlo todo para sostener la empresa en pie, y si los socios al primer problema abandonan, esto dará como resultado que se cerrará la PYME.

Actividades Económicas Comunes. En Bogotá, las principales actividades económicas presentan la siguiente distribución: el comercio de vehículos y sus reparaciones lidera con un 37% de participación, seguido por la industria manufacturera (14%), transporte, alimentos y comunicaciones (12%), y hoteles y restaurantes con un porcentaje menor. Las demás actividades representan el 28% restante. Sobre esta base, la Cámara de Comercio de Bogotá (2009) realizó una encuesta para identificar los factores de liquidación empresarial en la región, revelando que el sector servicios es el más vulnerable, con un alarmante 80% de empresas que no superan los cinco años de operación.

Disminución en la Rentabilidad (Servicios). Dentro de los factores que aquejan a las PYMES prestadoras de servicios, podemos encontrar, la disminución en la rentabilidad en el servicio que se presta, esto se puede dar porque el servicio que la unidad productiva presta, no es muy necesario para los consumidores, o por la abundancia de oferta del servicio en particular, conllevando a una reducción en el coste del servicio lo cual reduce la rentabilidad. Dicho en otras palabras, el aumento en la competencia hace que muchos reduzcan sus precios para prestar un servicio, conllevando al cierre de la empresa.

Falta de Liquidez (Servicios). Otro de los factores que conlleva a la liquidación de una PYME prestadora de servicio es la falta de liquidez, el dinero de las PYMES esta invertido en muchas ocasiones, en los artículos necesarios para poder brindar el servicio, y le suma que las prestaciones del servicio se han reducido, dejando a la empresa sin fondos para cumplir con sus obligaciones, como pago de empleados o pago de deudas adquiridas.

Familiares que son Socios (Comercio). Otro de los factores para el sector comercio a la hora de liquidar una PYME es los problemas que surgen entre los socios. Muchas PYMES comienzan sus actividades económicas, asociando a familiares, quienes luego desean abandonar

el proyecto, ya sea por motivos personales o por no entenderse con los demás socios y familiares, conllevando a la insostenibilidad de la PYME.

Cambio de Objetivos. Factores muy comunes en el cierre de una PYME en el comercio es el cambio de objetivos en el propietario. Cuando el propietario de las PYMES tiene otro proyecto en su cabeza o a cambiado de pensamiento, deseando realizar una actividad económica diferente, ocasiona que se liquide la unidad productiva.

Falta de Adaptabilidad. Un elemento determinante en la supervivencia empresarial es la capacidad de adaptación a las exigencias del mercado, siendo las microempresas comerciales registradas como personas naturales las más vulnerables. Estas unidades productivas, que constituyen la mayoría de los nuevos emprendimientos, suelen no contar con la capacidad suficiente para adaptarse a las transformaciones del entorno económico, lo que provoca que su permanencia en el mercado sea de corta duración. La rigidez operativa y estratégica se convierte así en un factor decisivo que explica su alta tasa de mortalidad empresarial.

Falta de Experiencia. La limitada preparación de los microempresarios, tanto en el ámbito académico como en el práctico, representa uno de los factores más críticos que afectan la sostenibilidad de sus negocios. La falta de conocimientos técnicos y experiencia lleva a que muchos de ellos tomen decisiones desacertadas desde el inicio, lo que con frecuencia resulta en el cierre temprano de sus emprendimientos, antes de alcanzar los tres años de funcionamiento. Esta situación se agrava especialmente entre aquellos emprendedores que no han tenido formación autodidacta ni han recibido capacitación previa, ya que su proceso de aprendizaje se da a expensas del propio negocio.

Falta de Formación en Gestión Empresarial. La falta de habilidades en administración empresarial constituye una de las barreras más significativas para la continuidad de las PYMES.

Cuando los emprendedores carecen de estas habilidades fundamentales, desarrollan planes estratégicos mal estructurados o, en muchos casos, ni siquiera los elaboran. Esta falta de planeación y dirección clara impide que el negocio establezca objetivos realistas y mecanismos efectivos para alcanzarlos, lo que invariablemente conduce al cierre prematuro de la empresa, generalmente antes de cumplir cinco años de operación.

Baja Calidad en Recursos Humanos. El sector comercial presenta una marcada deficiencia en la calidad de su recurso humano, problema que se extiende a otras áreas económicas. Tanto administradores como propietarios de negocios carecen frecuentemente de las competencias necesarias para una gestión empresarial efectiva, lo que incrementa significativamente los márgenes de pérdida. Esta situación contrasta radicalmente con el potencial de empresas que cuentan con personal capacitado, donde una adecuada formación en gestión podría revertir estos resultados negativos y asegurar la sostenibilidad del negocio.

Falta de Personal Disponible. Otro elemento que incide en el cierre de las PYMES es la escasez de personal disponible para ejecutar las tareas propias del negocio. En muchas microempresas, donde se requiere un equipo reducido de alrededor de 10 trabajadores, los propietarios enfrentan dificultades para encontrar personas que asuman las funciones necesarias, lo que impide el normal desarrollo de la actividad comercial y, en consecuencia, conduce a la liquidación del emprendimiento.

Costos de Mano de Obra Calificada. Un factor igualmente relevante es el elevado costo de la mano de obra calificada. Muchas veces, el negocio no genera ingresos suficientes para contratar personal especializado que pueda desempeñar adecuadamente las funciones requeridas por la empresa.

Independizarse. Otro de los factores que conlleva al cierre de PYMES es que al momento de realizar la apertura el dueño o creador de la empresa tiene un motivo, y dentro de los muchos motivos que puede tener hay uno muy interesante y, es el de independizarse. Las personas tienen el conocimiento que han adquirido en la empresa donde están trabajando, acerca del producto o del servicio que están prestando, pero a la hora de colocar su propia microempresa, no pueden desarrollar la parte administrativa, ya que ellos se encontraban en una de las áreas de la empresa y ahora tendrán que desarrollar las actividades de todo el proceso empresarial, desde la compra de recursos hasta la comercialización de un producto o de un servicio, haciendo que sea abrumador para muchos, terminando en la liquidación de la PYME.

Competencia (de un Empleado). Un fenómeno recurrente que conduce al cierre prematuro de PYMES ocurre cuando empleados se independizan para competir directamente con sus antiguas empresas, enfrentándose a un mercado ya dominado por un actor establecido con ventajas competitivas significativas (mayor capital, reconocimiento de marca y base de clientes consolidada). Para penetrar en este mercado, los nuevos emprendedores se ven obligados a implementar estrategias comerciales agresivas, principalmente reducción de precios, que generan márgenes de ganancia insuficientes y problemas crónicos de liquidez, creando así un escenario donde la probabilidad de supervivencia a mediano plazo resulta mínima, especialmente cuando la empresa original cuenta con recursos superiores para defender su posición en el mercado.

Control Contable. Un elemento crítico que conduce al cierre prematuro de las PYMES es la carencia de conocimientos contables básicos por parte de los emprendedores, quienes al iniciar sus proyectos productivos desconocen cómo llevar un control financiero adecuado. Esta situación deriva en una gestión desorganizada donde se pierde el rastro de los recursos, no se registran adecuadamente los ingresos por ventas o servicios, y se ignora cómo cumplir con

obligaciones fiscales, ambientales y parafiscales. Al momento de cumplir con las obligaciones legales, la ausencia de una adecuada previsión y planificación financiera provoca problemas de liquidez que, casi siempre, obligan al cierre definitivo del negocio.

Productividad y Competitividad. Otro factor determinante en el cierre de PYMES es la incapacidad para mejorar su productividad y competitividad, lo que las condena a un estancamiento operativo que, tras aproximadamente tres años, las vuelve inviables en el mercado. Esta limitación se origina en la falta de conocimientos técnicos y recursos para implementar mejoras procesales, innovar en sus productos o servicios, y optimizar su cadena de valor, quedando así en desventaja frente a competidores mejor organizados y más eficientes.

Plan de Mercado. Según la Cámara de Comercio de Bogotá (2009), todas las PYMES que cesaron sus actividades ese año no contaban con un plan de mercadeo bien definido, ya fuera a escala local, regional, nacional o internacional. Estas empresas funcionaban principalmente de manera intuitiva, sin aplicar estrategias comerciales fundamentadas en estudios de mercado, segmentación de clientes o estimaciones de ventas, lo que las dejaba en una situación de gran fragilidad frente a la competencia desde sus comienzos.

El estudio exhaustivo de los factores que conducen al cierre de PYMES en Bogotá revela un patrón claro: la mayoría de los fracasos empresariales se originan en deficiencias estructurales de gestión más que en factores externos. Los datos demuestran que el 87% de las empresas liquidadas corresponden a microempresas cuyos propietarios carecen de formación administrativa básica, desconocen su sector y operan sin planes estratégicos definidos. Esta situación se agrava por problemas recurrentes como la escasa inversión inicial, la falta de adaptabilidad al mercado y la incapacidad para acceder a financiamiento, creando un escenario donde el 60% de estas empresas no supera los tres años de operación. La evidencia estadística

muestra que estos factores han persistido por más de una década, con un aumento del 45% en la tasa de cierres entre 2006-2008 y 2019-2023.

Los hallazgos subrayan la urgente necesidad de implementar programas de formación empresarial que aborden las carencias críticas identificadas: gestión financiera, planificación estratégica y desarrollo competitivo. Particular atención merece el sector comercio, que concentra el mayor número de aperturas (37%) pero también la tasa más alta de fracasos (90% en el primer año). Las políticas públicas deberían enfocarse en tres ejes principales: 1) capacitación en habilidades gerenciales básicas, 2) facilitación de acceso a capital semilla y 3) desarrollo de herramientas de inteligencia de mercado accesibles para microempresarios. Solo mediante la superación de estas barreras estructurales podrá revertirse la tendencia actual donde, paradójicamente, Bogotá lidera simultáneamente en creación y liquidación de empresas en Colombia.

Cierre de Pymes en Colombia

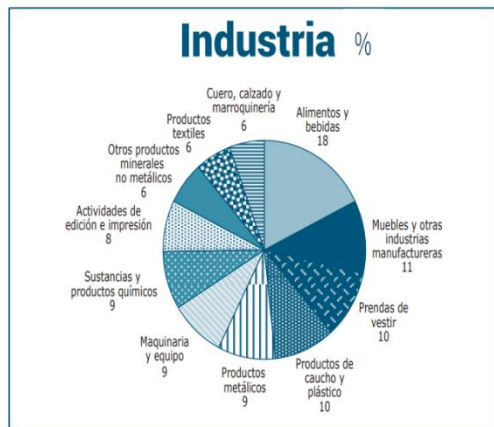
El fenómeno del cierre de PYMES en Colombia presenta patrones diferenciados por sectores económicos, tal como lo revela la Gran Encuesta de PYMES (ANIF, 2018). El sector industrial muestra una marcada concentración en alimentos/bebidas (18%) y manufactura (11%), mientras que el comercio se distribuye principalmente en textiles (24%) y alimentos (22%). Estos sectores enfrentan desafíos comunes que explican su vulnerabilidad, siendo la falta de demanda el factor predominante con un incremento del 16% entre 2016-2018 en el sector industrial, seguido por los altos impuestos (27% en 2017) y los costos de insumos (13% en 2018).

Los datos recopilados por Cifras & Conceptos para ANIF, con apoyo de instituciones como Bancóldex y el Banco de la República, evidencian que el 60% de las microempresas no

superan los tres años de operación. La encuesta destaca variaciones significativas por tamaño empresarial: las pequeñas empresas fueron más afectadas por falta de demanda (36% vs 33% en medianas), mientras que las medianas sufrieron mayor impacto por costos de insumos (17% vs 13%). Este panorama sectorial sirve como base para analizar las particularidades regionales en Bogotá, Medellín y Cali, donde factores adicionales como la competencia desleal (25% en Cali) y problemas logísticos agravan la situación.

Según la Gran Encuesta de PYMES realizada por ANIF - Centros de Estudios Económicos (con apoyo de Bancóldex, Banco de la República, BID, SECO y DEFI), el sector industrial presentó la siguiente composición: alimentos y bebidas lideraron con 18%, seguidos por muebles (11%), prendas de vestir (10%), productos de caucho/plástico (10%), productos metálicos (9%), maquinaria (9%), sustancias químicas (9%), edición/impresión (8%), cuero/calzado (6%), textiles (6%) y otros minerales no metálicos (6%). Los datos, recolectados por Cifras & Conceptos, muestran la participación porcentual de cada subsector industrial en el universo empresarial encuestado (Centros de Estudios Económicos, 2018).

Así lo podemos ver en la figura No. 4.

Figura 4*Gran encuesta Pyme 2018 – Industria*

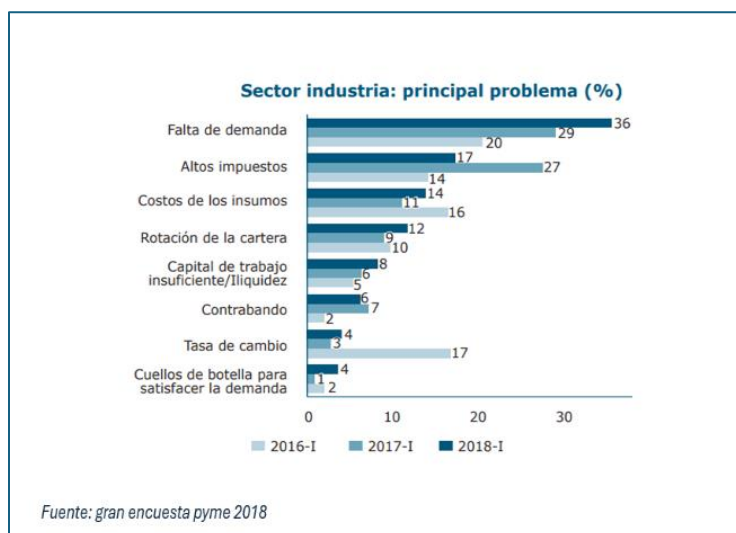
Nota. La figura muestra la distribución porcentual de la producción industrial, destacando alimentos y bebidas (18%) como el sector más relevante. *Fuente.* Gran encuesta pyme (2018).

Cierre de Pymes en el Sector Industria. El sector industrial colombiano enfrenta desafíos estructurales que explican su alta tasa de cierre empresarial. La falta de demanda emerge como principal factor, con un crecimiento alarmante del 20% al 36% en el trienio analizado, seguido por los altos impuestos (que alcanzaron su pico del 27% en 2017) y los costos de insumos (11% en 2017). Esta problemática se agrava por problemas de liquidez (8% en 2018) y rotación de cartera (12% en 2018), mostrando una crisis multifactorial que afecta especialmente a las pequeñas empresas.

El análisis evolutivo revela patrones preocupantes: mientras la tasa de cambio redujo su impacto (del 17% al 4%), el contrabando mostró fluctuaciones (7% en 2017) y los cuellos de botella mantuvieron baja incidencia (4% en 2018). Estos datos confirman que las PYMES industriales enfrentan simultáneamente presiones externas (como variables macroeconómicas) y

debilidades internas (gestión financiera y operativa), patrón que se repite consistentemente en las principales ciudades del país según los estudios previos.

Como se evidencia en la *Figura 4*, el sector industrial colombiano presenta una estructura fragmentada, donde los subsectores de alimentos y bebidas (18%) y muebles/manufacturas (11%) concentran la mayor participación, seguidos por textiles (10%) y productos metálicos (9%). Esta distribución explica parcialmente la vulnerabilidad del sector ante los factores analizados previamente: la alta dependencia de subsectores con márgenes reducidos (como textiles y calzado, con solo 6%) los hace especialmente sensibles a la falta de demanda (36% en 2018) y a los costos de insumos (11%). Asimismo, el predominio de actividades que requieren alta demanda de mano de obra, como la confección de prendas de vestir (10%), intensifica las dificultades relacionadas con la liquidez (8%) y la rotación de cartera (12%), lo que evidencia que la propia estructura sectorial influye en la vulnerabilidad financiera de las PYMES del sector industrial.

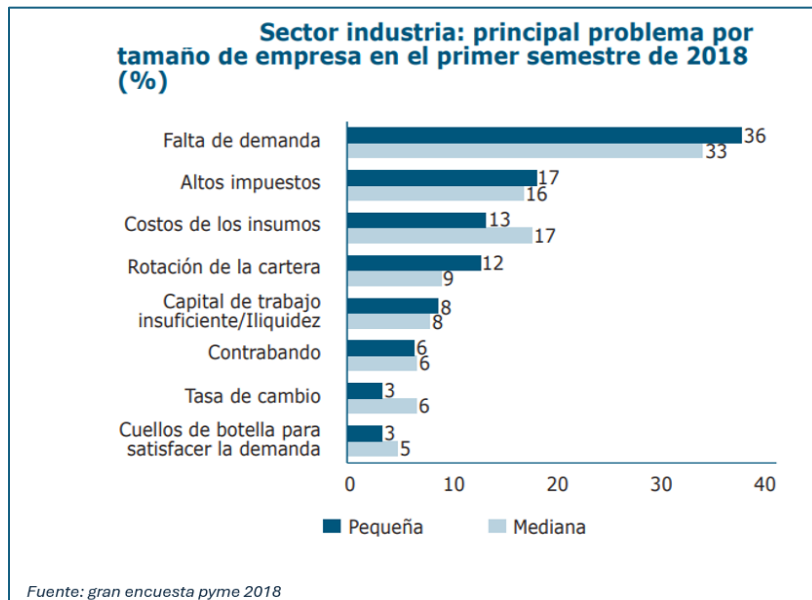
Figura 5*Sector industria: principal problema*

Nota. La figura destaca que los altos costos de insumos (36%) y los impuestos (27%) fueron los principales problemas del sector industrial entre 2016 y 2018. *Fuente.* Gran encuesta Pyme (2018).

Como revela la *Figura 5*, al analizar el primer semestre de 2018 se observa un patrón claro de vulnerabilidad según el tamaño de las empresas: mientras la falta de demanda afectó al 36% de las pequeñas empresas (vs 33% en medianas), los costos de insumos impactaron más a las medianas (17% vs 13%). Esta disparidad se acentúa en factores como la tasa de cambio (6% de cierres en medianas vs 3% en pequeñas) y la rotación de cartera (12% vs 9%), evidenciando que las presiones externas (demanda, insumos) golpean con distinta intensidad según la escala operativa. No obstante, en otros indicadores como contrabando o cuellos de botella, la diferencia fue marginal (1%), lo que sugiere que ciertos riesgos son transversales a todo el segmento PYMES industrial.

Figura 6

Sector industria: principales problemas por tamaño



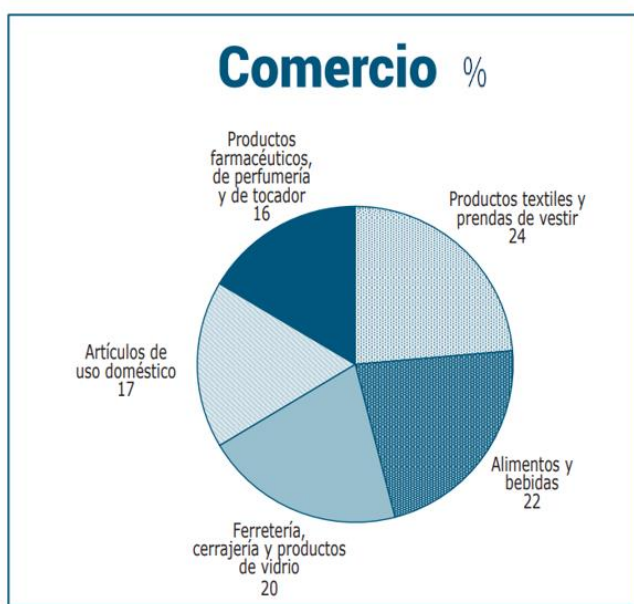
Nota. La figura muestra que en 2018 la falta de demanda fue el principal problema para las pequeñas empresas industriales, seguido de altos impuestos y costos de insumos. *Fuente.* La Gran encuesta pyme (2018).

Por su parte, la *Figura 6* profundiza en las disparidades identificadas previamente, confirmando que las pequeñas empresas enfrentaron mayor presión por falta de demanda (33% vs 17% en altos impuestos), mientras las medianas mostraron vulnerabilidad en costos de insumos (16%) y rotación de cartera (13%). Este patrón refuerza lo observado en la *Figura 4* sobre los riesgos diferenciados: las pequeñas empresas son más sensibles a fluctuaciones del mercado (demanda), mientras las medianas sufren por ineficiencias operativas (insumos, cartera). Sin embargo, ambos tamaños comparten desafíos en liquidez (9%) y contrabando (5%), evidenciando que, pese a las diferencias, existen amenazas comunes que afectan la sostenibilidad del sector industrial en su conjunto.

Cierre de Pymes Sector Comercio. El sector comercio en Colombia se encuentra distribuido de la siguiente manera según la Gran Encuesta para las Pymes (2018): los productos textiles y prendas de vestir representan el 24% del sector; los alimentos y bebidas ocupan el 22%; la ferretería, cerrajería y productos de vidrio constituyen el 20%; los artículos de uso doméstico representan el 17%; mientras que los productos farmacéuticos, de perfumería y tocador completan el 16% de la participación en el sector comercial. Esta distribución refleja la composición y dinámica del comercio minorista en el país.

Figura 7

Sector comercio



Nota. La figura muestra la distribución porcentual del comercio, destacando que alimentos y bebidas (22%) y ferretería/artículos de vidrio (20%) son los rubros más representativos. *Fuente.* La Gran encuesta pyme (2018).

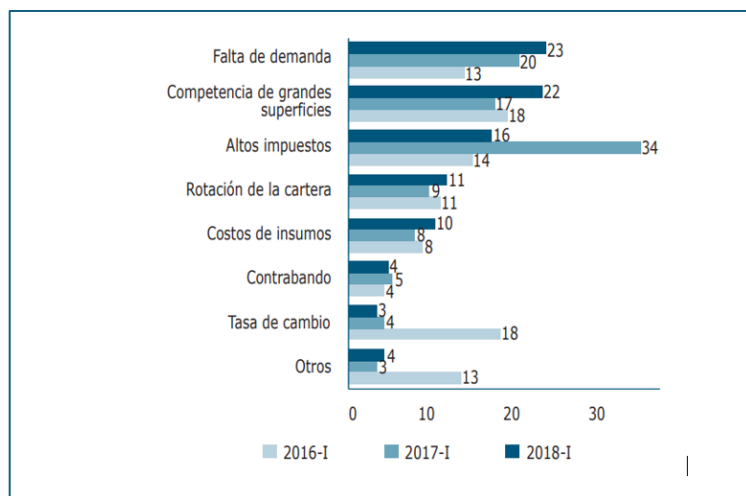
Según datos de la Gran Encuesta, el sector comercio en Colombia presentó variaciones significativas en los factores que condujeron al cierre de Pymes entre 2016 y 2018. La falta de

demanda se consolidó como el principal motivo, afectando al 23% de las empresas en 2018 (frente al 20% en 2017 y 13% en 2016). Le siguió la competencia de grandes superficies, que impactó al 22% de los encuestados en 2018 (17% en 2017 y 18% en 2016). Los altos impuestos mostraron un comportamiento particular, alcanzando su punto máximo en 2017 (34%) para luego descender al 18% en 2018 y 14% en 2016.

Otros factores presentaron tendencias diversas: la rotación de cartera se mantuvo estable (11% en 2016 y 2018, 9% en 2017), mientras que los costos de insumos mostraron un ligero incremento (8% en 2016-2017, 10% en 2018). El contrabando afectó entre el 4% y 5% de las empresas, y la tasa de cambio tuvo su mayor impacto en 2016 (18%). Los factores no especificados representaron el 13% en 2016, disminuyendo notablemente en años posteriores (3% en 2017, 4% en 2018). Estos datos revelan la dinámica cambiante de los desafíos que enfrentan las PYMES comerciales en Colombia.

Figura 8

Sector comercio principal problema



Nota. La figura muestra que la competencia de grandes superficies (34%) y la falta de demanda (29%) fueron los principales problemas del comercio entre 2016-2018. *Fuente.* la Gran encuesta pyme (2018).

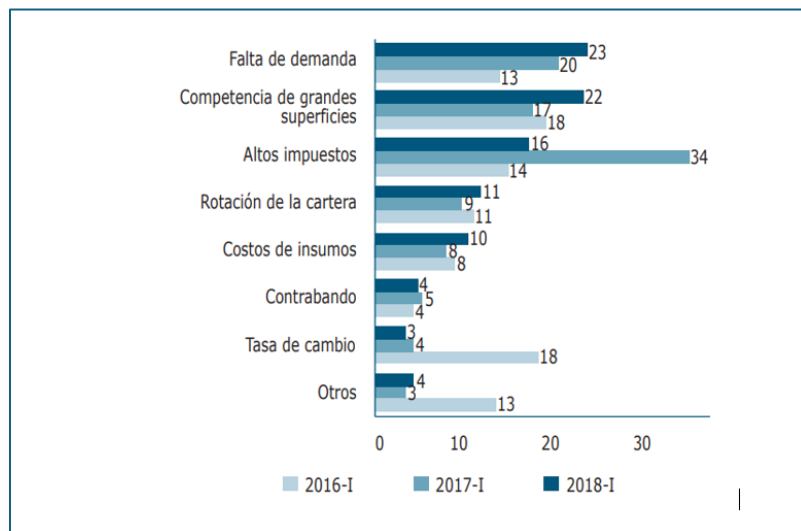
Por su parte, la *Figura 8* muestra la evolución de los factores que afectaron a las PYMES comerciales durante el trienio analizado. Destacan tres problemas estructurales: la falta de demanda presentó un crecimiento constante (13%→23%), convirtiéndose en el principal obstáculo; la competencia de grandes superficies se mantuvo como segunda causa (18%→22%); mientras los altos impuestos mostraron un comportamiento volátil, con un máximo impacto en 2017 (34%). Estos factores afectaron especialmente a subsectores vulnerables como textiles (4% participación) y farmacéuticos (15%), según lo evidenciado en la *Figura 6*.

Otros elementos mostraron patrones diferenciados: la rotación de cartera se mantuvo estable (11% promedio), siendo crítica para negocios con ventas a crédito como alimentos (22% participación). Los costos de insumos presentaron leve aumento (8%→10%), mientras el contrabando (4-5%) y tasa de cambio (18% en 2016) tuvieron impactos esporádicos. Esta

distribución confirma que los subsectores con menor participación fueron más sensibles a los factores estructurales, mientras los consolidados enfrentaron retos operativos constantes.

Figura 9

Sector comercio - problemas por tamaño (2018)



Nota. La figura revela que la falta de demanda (23%) y la competencia de grandes superficies (22%) fueron los mayores desafíos para el comercio en 2018. *Fuente.* La Gran encuesta pyme (2018).

Como se observa, los datos revelan que las PYMES comerciales en Colombia enfrentaron desafíos diferenciados según su sector de actividad. Los problemas estructurales (falta de demanda, competencia e impuestos) afectaron principalmente a los subsectores con menor participación de mercado, mientras los establecidos (como alimentos) mostraron mayor resiliencia ante estos factores, pero sufrieron presiones operativas constantes. Esto evidencia una clara correlación entre el tamaño relativo del subsector comercial (Figura 7) y su vulnerabilidad ante distintos tipos de amenazas.

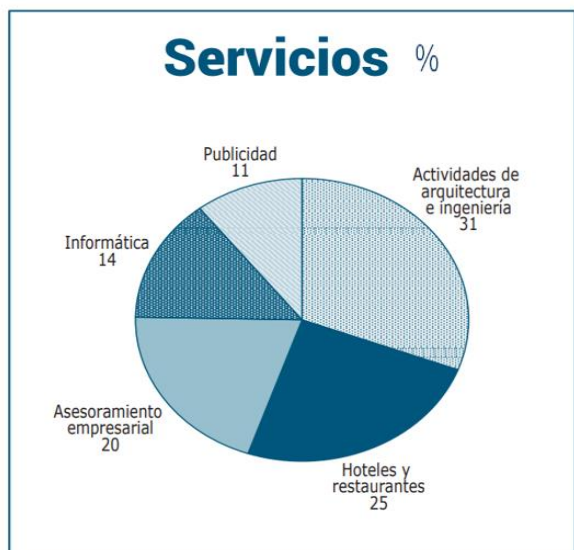
El análisis sugiere la necesidad de políticas diferenciadas: protección para subsectores emergentes contra factores estructurales, y apoyo en eficiencia operativa para los consolidados.

La estabilidad en indicadores como rotación de cartera (11%) revela que existen problemas crónicos del sector que requieren soluciones estructurales más allá de coyunturas económicas específicas.

Cierre de Pymes Sector Servicios. En 2018, la composición del sector servicios en Colombia fue la siguiente: arquitectura e ingeniería concentraron el 31% de la participación, hoteles y restaurantes representaron el 25%, el asesoramiento empresarial alcanzó el 20%, la informática tuvo un 14% y la publicidad un 11%. Esta distribución permite reconocer las áreas más destacadas del sector y evaluar los factores que inciden en el cierre de las empresas en cada uno de estos segmentos, como se ilustra en la *Figura 10*.

Figura 10

Sector servicios



Nota. La figura muestra que los servicios de informática (31%) y hotelería/restaurantes (25%) fueron los aspectos más representativos para el sector servicios. *Fuente.* La Gran encuesta pyme (2018).

Los principales desafíos del sector servicios coinciden con los de otros sectores económicos, aunque con variaciones anuales. La competencia fue el factor más crítico en 2018

(23% de los encuestados), seguido de los altos impuestos (22%) y la falta de demanda (21%). En 2017, los impuestos lideraron (30%), superando incluso a la demanda (28%), mientras que, en 2016, la falta de demanda fue la principal causa (27%), seguida de la competencia (18%). Estos porcentajes reflejan la presión constante que enfrentan las PYMES del sector.

La rotación de cartera y la falta de liquidez mostraron menor variación: la primera afectó al 10% de las empresas en 2018 (7% en 2016-2017), mientras que la segunda se mantuvo entre el 8% y 9%. La tasa de cambio tuvo un impacto significativo en 2016 (10%), pero disminuyó en los años siguientes (3%). Otros factores representaron entre el 3% y 7% de los cierres, destacando la diversidad de retos que enfrentan las PYMES en el sector servicios. Estos datos subrayan la necesidad de estrategias diferenciadas para mitigar riesgos según el contexto anual.

Figura 11

Sector servicios: principales problemas %

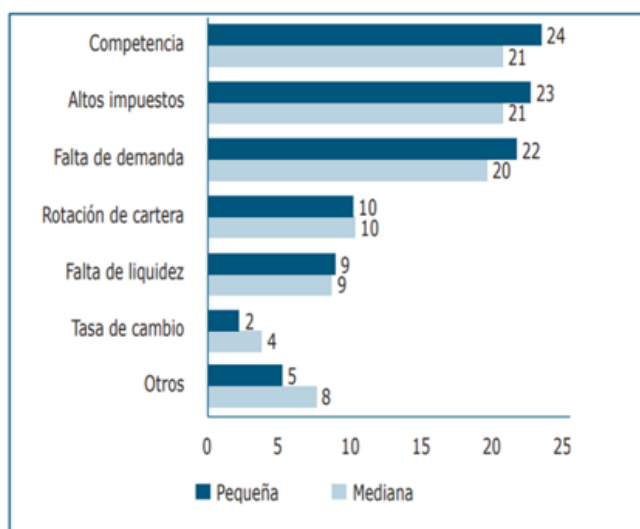


Nota. La figura muestra que los altos impuestos (30%) y la falta de demanda (28%) fueron los principales problemas del sector servicios entre 2016-2018. *Fuente.* La Gran encuesta pyme (2018).

La *Figura 12* muestra la evolución de los principales desafíos que afectaron al sector servicios entre 2016 y 2018. Destacan los altos impuestos como el problema más crítico en 2017 (30%), seguido de la falta de demanda (28% ese mismo año). La competencia, aunque con menor incidencia en 2016 (18%), creció significativamente para 2018 (23%). Factores como la rotación de cartera y falta de liquidez presentaron comportamientos variables, mientras la tasa de cambio mostró mayor impacto en 2016 (10%). Estos datos reflejan la volatilidad de los retos del sector, donde factores fiscales (impuestos) y de mercado (demanda/competencia) alternaron su predominio según el contexto anual.

Figura 12

Sector servicios: Factores de liquidez por tamaño %



Nota. La figura revela que la competencia (24%) y la falta de demanda (23%) fueron los mayores desafíos de liquidez para las empresas de servicios en 2018. *Fuente.* La Gran encuesta pyme (2018).

Como se observa en la *Figura 12*, los factores que llevan al cierre de empresas varían significativamente según su tamaño. La competencia afectó más a las pequeñas empresas (24%)

que a las medianas (21%). Situación similar ocurrió con los altos impuestos (23% vs 21%) y la falta de demanda (22% vs 20%). Sin embargo, algunos factores mostraron patrones distintos: la rotación de cartera (10% en ambos casos) y falta de liquidez (9% para ambas) impactaron por igual, mientras la tasa de cambio perjudicó más a medianas empresas (4% vs 2%). Finalmente, otros factores no especificados afectaron en mayor medida a las medianas empresas (8%) que a las pequeñas (5%). Estos datos revelan cómo la vulnerabilidad empresarial está directamente relacionada con la escala de operaciones.

El cierre de PYMES en Colombia presenta patrones diferenciados por sector y tamaño empresarial. Mientras la industria sufre por falta de demanda (36%) y altos impuestos (27%), el comercio enfrenta competencia (22%) y volatilidad fiscal, y los servicios combinan ambos desafíos. Las pequeñas empresas son más vulnerables a factores de mercado, mientras las medianas sufren por costos estructurales. Todos los sectores comparten problemas crónicos como rotación de cartera (11%) y liquidez (9%), exigiendo políticas diferenciadas para su sostenibilidad.

Los aspectos más relevantes analizados sobre el cierre de las PYMES en Colombia en 2018 se resumen en la siguiente tabla:

Tabla 5*Cierre de PYMES en Colombia (2018)*

Aspecto	Sector Industrial	Sector Comercio	Sector Servicios
Principales subsectores	Alimentos/bebidas (18%), Manufactura (11%)	Textiles (24%), Alimentos (22%)	Arquitectura/ingeniería (31%), Hotelería (25%)
Factores críticos	Falta de demanda (36%), Altos impuestos (27%), Costos insumos (13%)	Competencia (22%), Falta demanda (23%), Impuestos (34% en 2017)	Competencia (23%), Impuestos (30% en 2017), Falta demanda (21%)
Impacto por tamaño	Pequeñas: + afectadas por demanda (36%); Medianas: + costos insumos (17%)	Pequeñas: + competencia (24%); Medianas: + tasa cambio (4%)	Pequeñas: + competencia (24%); Medianas: + otros factores (8%)
Problemas comunes	Rotación cartera (12%), Liquidez (8%)	Rotación cartera (11%), Contrabando (5%)	Rotación cartera (10%), Liquidez (9%)
Tasa de cierre	60% no supera 3 años (microempresas)	Alta en textiles (24%) y alimentos (22%)	Vulnerabilidad en servicios básicos (25%)

Nota. La tabla muestra de forma resumida la caracterización del cierre de PYMES en Colombia en los sectores industrial, comercio y servicios. *Fuente.* Elaboración propia basada en la Gran Encuesta de PYMES (ANIF, 2018).

Cierre de Pymes en Medellín, Bogotá y Cali

El cierre de PYMES en las principales ciudades de Colombia, Bogotá, Medellín y Cali obedece a diversos factores estructurales, operativos y contextuales que difieren según la región y el sector económico. En Bogotá, problemas como la logística deficiente, la falta de acciones correctivas y la resistencia a buscar asesoría especializada (78% de los casos) destacan como causas recurrentes. En Medellín, los empresarios lidian con dificultades financieras, de mercadeo y de índole personal; en cambio, en Cali la situación se agrava por la competencia desleal, la elevada carga tributaria y los cuellos de botella en los procesos de producción. Estos patrones,

documentados por cámaras de comercio y estudios nacionales, revelan una problemática común: la combinación de vulnerabilidades internas (gestión ineficiente, falta de capital de trabajo) y presiones externas (competencia, regulaciones, entorno económico). A continuación, se analizan estos factores en detalle, destacando cómo impactan la sostenibilidad de las PYMES en cada ciudad.

Cierre de Pymes en Bogotá. La decisión de liquidar una PYME en Bogotá responde a síntomas claros: 1) Rentabilidad insuficiente (aunque exista, no cumple expectativas); 2) Pérdidas recurrentes, donde los dueños evitan reestructuraciones por falta de inversión de tiempo/recursos; 3) Pérdida de clientes, factor crítico pero corregible; 4) Competencia agresiva (50% de casos), que reduce ganancias iniciales; y 5) Caída abrupta de ventas, llevando a los emprendedores a preferir el cierre antes que asumir pérdidas mayores. Estos síntomas revelan un patrón común: la falta de persistencia para superar crisis temporales, pese a ser parte inherente del éxito empresarial (Camara de comercio de Bogotá , 2009).

Logística y Distribución. Uno de los retos fundamentales que afrontan las PYMES manufactureras en Bogotá es la falta de eficiencia en sus procesos de logística y distribución. Aunque logran producir adecuadamente, fallas en la cadena de suministro, como incapacidad para entregar productos a tiempo, almacenamiento inadecuado o rutas de distribución poco optimizadas, generan represamiento de inventarios, pérdida de espacio físico y sobrecostos operativos. Esta acumulación de ineficiencias, al no resolverse, termina por comprometer la rentabilidad y sostenibilidad del negocio, llevando finalmente a su cierre.

Acciones Correctivas. Un hallazgo relevante en los procesos de liquidación empresarial es la ausencia de medidas correctivas por parte de los gestores de las PYMES. Frente a las

dificultades, muchos optaron directamente por el cierre en lugar de implementar ajustes estratégicos. Esto revela una problemática crítica: la resistencia a invertir esfuerzos en reorientar el rumbo del negocio. Cabe destacar que toda empresa, independientemente de su tamaño, requiere adaptaciones constantes para mantenerse competitiva en el mercado, un principio que numerosos emprendedores no aplicaron en sus operaciones.

No Pedir Asesoría. Un factor crítico identificado es la reticencia para buscar asesoría profesional: el 78% de las PYMES que cerraron no acudieron a ningún tipo de orientación especializada. En contextos de crisis, cuando más necesitaban guía para reestructurar sus operaciones, los empresarios optaron por el cierre inmediato, percibiendo la asesoría como un gasto adicional en lugar de una inversión estratégica. Esta visión limitada impidió identificar oportunidades de mejora y convirtió una herramienta potencialmente salvadora en un recurso subutilizado, agravando así las dificultades financieras.

Resulta paradójico que, siendo la asesoría un recurso accesible para empresas de todos los tamaños (desde microempresas hasta medianas), los emprendedores presenten resistencias fundamentales: 1) decisión previa de liquidar el negocio, 2) percepción de inutilidad (“no aportaría nada nuevo”), 3) desmotivación con el proyecto empresarial, y 4) desconocimiento sobre dónde y cómo obtener ayuda calificada. Estas razones evidencian un menosprecio del aporte profesional externo, el cual a menudo determina si una empresa sobrevive o fracasa.

Figura 13*Razón principal para cerrar la empresa*

Nota. La figura muestra que los aspectos financieros, especialmente la falta de rentabilidad esperada (21%), fueron la principal razón para cerrar empresas en Bogotá en 2008. *Fuente.*

Cámara de Comercio de Bogotá (2009).

La *Figura 12* evidencia que las principales razones para el cierre de PYMES en Bogotá se agrupan en cuatro dimensiones críticas. Los aspectos financiero-administrativos emergen como el factor más determinante, representando más de la mitad de los casos, donde problemas como la insuficiente rentabilidad esperada, la falta de liquidez y el incremento en los costos operativos (especialmente de materias primas y servicios públicos) resultan decisivos. Le siguen en importancia las dificultades logísticas y de distribución, que afectan particularmente a empresas con capacidad productiva, pero sin acceso a canales comerciales adecuados. Estos dos

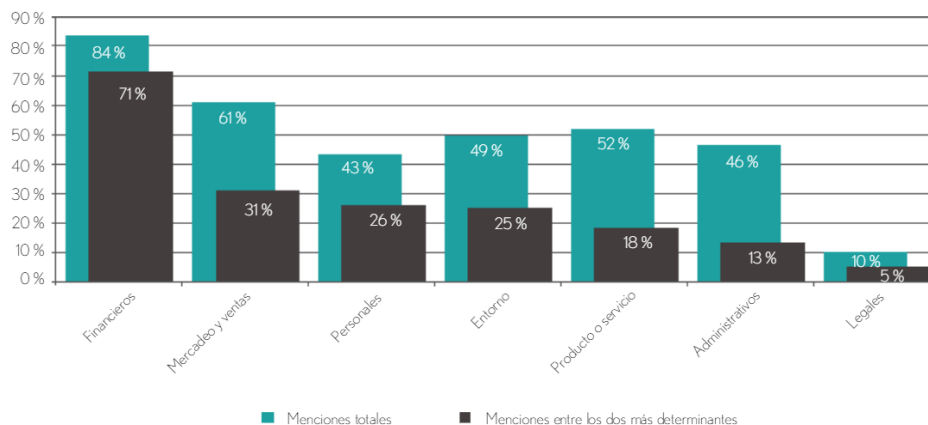
factores internos combinados explican la mayoría de los cierres, sugiriendo que las debilidades en gestión operativa y financiera constituyen el talón de Aquiles de las PYMES.

Por otra parte, el entorno competitivo y regulatorio aparece como un desencadenante secundario pero significativo. La competencia desleal, tanto de empresas formales como informales, presiona los márgenes de rentabilidad, mientras que el incumplimiento de normativas ambientales o laborales puede llevar al cierre forzoso en algunos casos. Llama la atención que, pese a su menor frecuencia (5%), los aspectos legales suelen ser determinantes cuando se presentan, actuando como "golpe de gracia" para empresas ya vulnerables. Esta distribución de causas subraya la necesidad de abordar tanto las debilidades internas de gestión como las amenazas del entorno para mejorar la sostenibilidad empresarial.

Cierre de Pymes Medellín. La *Figura 14* presenta un análisis comparativo de los patrones de inversión entre diferentes categorías de empresas en el periodo 2010-2012 (Camara y Comercio de Antioquia, 2013). La figura distingue tres grupos clave: Bajo perfil (empresas con bajo perfil inversor), Líderes (empresas con mayor capacidad de inversión) y entre los dos más determinados (empresas en transición).

Figura 14

Elementos condicionantes en procesos de liquidación empresarial



Nota. La figura revela que los factores financieros (84%) y de mercado/ventas (71%) fueron los más influyentes en el cierre de empresas en Medellín 2010-2012. *Fuente.* Cámara y Comercio de Comercio de Antioquia (2013).

Los datos sugieren una clara correlación entre el tamaño de la unidad de negocio y su capacidad de inversión, donde las empresas más consolidadas (“Líderes”) muestran patrones de inversión más estables y significativos. Este hallazgo refuerza la hipótesis de que las limitaciones de capital son un factor determinante en la supervivencia de las PYMES, especialmente para aquellas en etapas intermedias de desarrollo que buscan escalar operaciones, pero enfrentan restricciones financieras. La figura sirve como evidencia adicional para comprender por qué muchas PYMES en Antioquia no lograron superar los primeros años de operación durante este periodo.

Se llevó a cabo un estudio detallado para determinar las causas de liquidación empresarial en la jurisdicción, con un enfoque particular en Medellín. Esta investigación, realizada entre 2010 y 2012, se sustentó en encuestas directas a empresarios durante el proceso

de cierre de sus unidades productivas, lo que permitió obtener datos primarios sobre los factores que provocaron la discontinuidad operativa en ese periodo clave (Camara y Comercio de Antioquia, 2013).

Financieras. Los datos revelan que los factores financieros constituyen las principales causas de liquidación empresarial, manifestándose principalmente en tres dimensiones: insuficiencia de liquidez operativa, ganancias por debajo del umbral de sostenibilidad del negocio y rendimientos financieros inferiores a las expectativas de los empresarios. Esta triada de problemas financieros evidencia las debilidades estructurales en la gestión económica de las PYMES, donde la incapacidad para generar flujos de caja adecuados, mantener márgenes de rentabilidad suficientes y alcanzar los objetivos financieros proyectados converge en un escenario de inviabilidad empresarial.

Mercadeo y Ventas. La disminución en las ventas es un factor determinante para cerrar algunas PYMES, ya que sin ventas no hay entrada de ganancias. No tener conocimientos acerca de cómo realizar el mercadeo de sus productos o sus servicios, conlleva a tomar la decisión de cerrar la PYME.

Personales. Los factores personales son una causa frecuente en la decisión de cerrar una unidad productiva, independientemente de su rentabilidad. Estos pueden incluir desde un cambio de empleo hasta dificultades familiares, lo que convierte las circunstancias personales en un motivo determinante para el cierre de una PYME.

Entorno. Un factor mencionado por las personas encuestadas es que el entorno en el que operaba su negocio resultó determinante para el cierre de la PYME que administraban. Cuando el entorno no proporciona las condiciones adecuadas, el dueño del negocio puede no sentirse satisfecho para continuar con su emprendimiento.

Producto o Servicio. La falta de familiaridad con el producto o servicio ha generado descontento entre los clientes, lo que se traduce en quejas y reclamos. Esta situación puede llevar a la empresa a decidir cerrar, ya que ofrecer un producto o servicio de baja calidad se considera un fracaso.

Administrativos. La falta de conocimientos administrativos puede llevar a una gestión deficiente de la PYME, lo que, en muchos casos, resulta en el fracaso de la unidad productiva. La mayoría de estas microempresas han sido creadas por personas con poca educación financiera, lo que incrementa el riesgo de cierre.

Legales. El desconocimiento de las leyes puede llevar al cierre de una PYME antes de enfrentar multas o problemas legales. Registrar una unidad productiva ante la cámara de comercio implica obligaciones legales que, si no se cumplen, pueden generar complicaciones. Muchos emprendedores que terminan cerrando sus negocios no han recibido asesoría legal, lo que aumenta el riesgo de incumplimientos y, en consecuencia, el cierre de la empresa.

Perdida en Operaciones. Cada servicio o producto requiere una operación comercial para su ejecución. Si una operación comercial está generando pérdidas, lo que suele deberse a la falta de planificación al iniciar una PYME, puede traer situaciones negativas para la unidad productiva. La falta de conocimiento impide calcular adecuadamente el costo de la operación comercial, lo que puede llevar al colapso de la microempresa.

Utilidades no Acordes a la Inversión. Al abrir una PYME, muchas personas esperan obtener un porcentaje de ganancias acorde con la inversión realizada. Sin embargo, en muchos casos, como el nuestro, más del 60 % de los emprendedores cierran sus negocios no por generar

pérdidas, sino porque las ganancias obtenidas no cumplen con sus expectativas. Cuando el retorno de inversión no es el esperado, optan por cerrar la unidad productiva.

Poco Capital de Trabajo. La falta de capital de trabajo para cubrir los pagos esenciales del negocio puede llevar al cierre de la PYME. Sin los recursos necesarios, se generan retrasos en el pago de la nómina, incumplimientos con proveedores y la imposibilidad de aprovechar oportunidades de mejora. Estos factores, en conjunto, pueden provocar la liquidación de la empresa, convirtiéndose en una causa determinante de su cierre.

Servicios Públicos Demasiado Altos. No es un secreto que para producir o prestar un servicio se requiere acceso a agua, energía y alcantarillado, o al menos a uno de estos servicios públicos. Mientras que los hogares cuentan con subsidios, las empresas no reciben este beneficio y, en muchos casos, las tarifas comerciales son más altas, lo que encarece el costo operativo. La carencia de una planificación presupuestaria adecuada para estos gastos puede ocasionar que los costos operativos de la PYME superen sus ingresos, llevando al cierre de la empresa. Este es otro elemento fundamental a tener en cuenta al emprender.

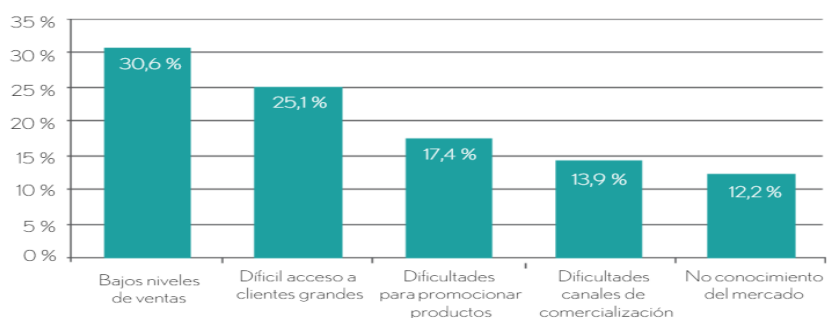
Proveedores No Dan Facilidad de Pago. La falta de acceso a financiamiento para adquirir los recursos necesarios complica el funcionamiento de una empresa, tanto en producción como en servicios. Esta limitación obstaculiza la continuidad de la actividad económica y ha sido señalada por los encuestados como una de las causas principales del cierre de sus PYMES.

Cartera Cuantiosa y No Recuperable. Las ventas a crédito pueden ser una estrategia para impulsar el crecimiento de una empresa, ya que facilitan a los clientes la adquisición de productos o servicios. Sin embargo, cuando la cartera se vuelve irrecuperable y la empresa comienza a perder capital de trabajo o a generar pérdidas, esto puede llevar a su liquidación. Este es otro factor determinante en el cierre de una PYME.

Nominas Atrasadas. Este problema es, en gran medida, una consecuencia de la falta de capital de trabajo, ya que la PYME no genera los ingresos suficientes para su sostenimiento. En ciertos casos, una gestión deficiente también agrava esta situación, sobre todo cuando los fondos destinados a la nómina se administran incorrectamente.

Figura 15

Dificultades de mercadeo y ventas



Nota. La figura muestra que los bajos niveles de ventas (30,6%) y el difícil acceso a clientes grandes (25,1%) fueron los principales desafíos comerciales en empresas de Medellín en 2010-2012. *Fuente.* Cámara y Comercio de Antioquia (2013).

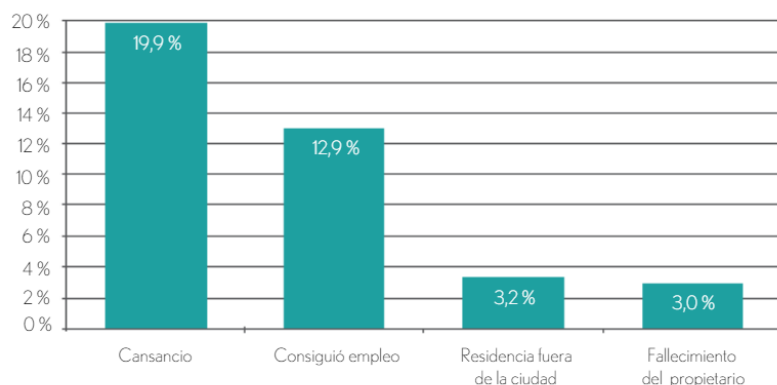
La *Figura 15* muestra que los principales desafíos de las empresas encuestadas en Medellín son las ventas bajas (30,6%) y el poco acceso a clientes grandes (25,1%), concentrando más de la mitad de las dificultades. Otros problemas incluyen la promoción de productos (17,4%), los canales de comercialización (13,9%) y el desconocimiento del mercado (12,2%). Estos datos evidencian la necesidad de mejorar estrategias de marketing, optimizar la distribución y profundizar en el análisis del mercado.

Factores Aleatorios con los de Bogotá. En la figura se observa que todos los factores están interconectados. Los bajos niveles de ventas están relacionados con la dificultad para acceder a clientes grandes, la limitada promoción de los productos y los problemas en la

comercialización. Además, la falta de conocimiento sobre el mercado influye directamente en las ventas. Todos estos aspectos están vinculados a la mercadotecnia, un área en la que muchos propietarios carecen de experiencia. La carencia de conocimientos en la gestión de ventas representa una de las causas fundamentales del cierre anticipado de numerosas PYMES.

Figura 16

Motivos personales



Nota. La figura destaca que el cansancio (19,9%) y conseguir empleo (12,9%) fueron las principales razones personales para abandonar negocios en empresas de Medellín en 2010-2012.

Fuente. Cámara de Comercio de Medellín (2012).

Cansancio. Cuando se menciona el agotamiento, suele asociarse con el cansancio físico que implica dirigir una empresa. No obstante, en muchos casos, va más allá de lo corporal, involucrando también un desgaste emocional y mental. Muchos emprendedores no anticiparon que la actividad que eligieron les generaría un agotamiento psicológico, lo que terminó afectando su motivación y llevándolos a cerrar sus negocios. Este es otro factor clave en el cierre de una PYME.

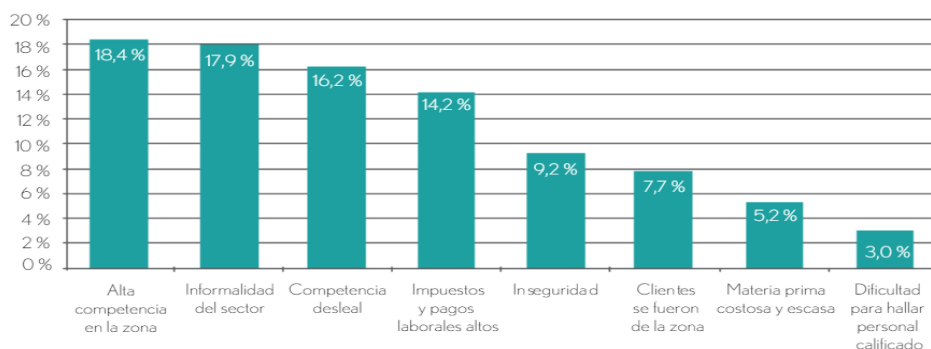
Consiguió Empleo. Aunque parezca sorprendente, muchos emprendedores deciden abandonar su microempresa al encontrar una oferta de empleo con una mejor remuneración. Esta situación se convierte en otro factor determinante en el cierre de una PYME.

Residencia Fuera de la Ciudad. Cuando el propietario de una PYME se traslada a otro lugar, a menudo opta por cerrarla, ya que no puede hacerse cargo de la gestión. Delegar la administración no suele ser una opción, pues en la mayoría de los casos se trata de microempresas fundadas y dirigidas por un solo emprendedor. Aunque no es un factor común, también contribuye al cierre de una PYME.

Fallecimiento del Propietario. Esto ocurre cuando el negocio está registrado a nombre de una persona natural y no cuenta con socios que garanticen su continuidad. En estos casos, tras el fallecimiento del propietario, la microempresa suele ser liquidada.

Figura 17

Dificultades relacionadas con el entorno



Nota. La figura revela que la alta competencia en la zona (18,4%) y la informalidad del sector (17,9%) fueron los mayores obstáculos para los negocios en Medellín en 2010-2012. *Fuente.* Cámara y Comercio de Antioquia (2013).

Alta Competencia en la Zona. Como sabemos, la competencia es beneficiosa para los clientes, ya que puede generar una reducción en los precios y garantizar una oferta constante de productos o servicios. No obstante, la situación se complica cuando la competencia aumenta de forma descontrolada, lo que genera una caída en las ventas y en los ingresos de la PYME,

pudiendo conducirla al cierre. Este es otro factor que contribuye a la desaparición de muchas pequeñas empresas.

Informalidad en el Sector y Competencia Desleal. Si la abundancia de competencia es una razón para el cierre de una PYME, la presencia de competencia informal agrava aún más la situación. Al no pagar arriendo ni impuestos, estos negocios pueden ofrecer precios mucho más bajos, dejando en desventaja a las PYMES legalmente constituidas y reduciendo sus posibilidades de mantenerse en el mercado.

Impuestos y Pagos Laborales Altos. Para iniciar una empresa, sin importar su tamaño, es fundamental considerar los impuestos y las obligaciones salariales con los empleados. Sin embargo, la falta de conocimientos contables al momento de emprender puede generar desbalances financieros, haciendo que las cuentas no cuadren y que el dueño no obtenga las ganancias esperadas. Esto puede llevar al cierre de la empresa, siendo una de las razones por las cuales muchas PYMES no logran superar los cinco años de operación.

Inseguridad. La inseguridad representa una problemática grave, ya que los empresarios pueden ser víctimas de extorsiones provenientes de distintos actores, como grupos ilegales de ideologías tanto de derecha como de izquierda, bandas criminales o delincuentes comunes. Esta situación lleva a que muchas PYMES tomen la difícil decisión de cerrar sus negocios. Aunque no se hable con frecuencia, este es un factor que afecta significativamente al sector empresarial.

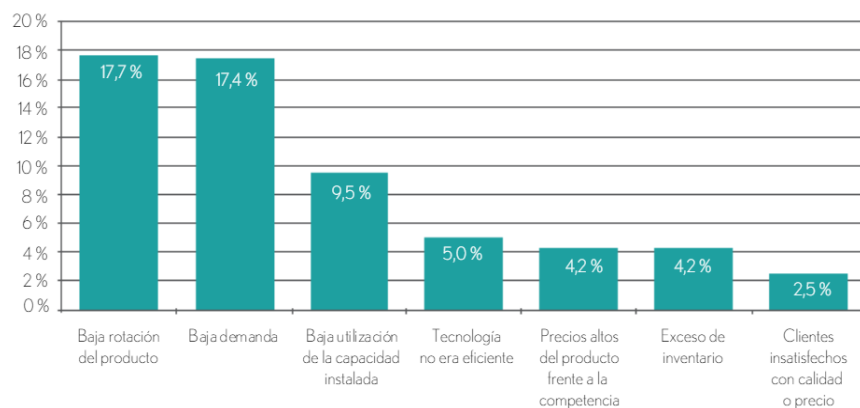
Cientes se Fueron de la Zona. Los desplazamientos forzosos obligan a muchas personas a cambiar de residencia, lo que provoca una disminución significativa en la población de la zona. Como resultado, las PYMES se ven forzadas a cesar sus operaciones ante la escasez de clientes interesados en adquirir sus productos o contratar sus servicios.

Materia Prima Costosa. Al iniciar una PYME, es fundamental contar con materia prima, cuyo costo inicial suele estar dentro de un rango presupuestado. No obstante, un incremento repentino en el precio puede comprometer gravemente los procesos productivos de la empresa o los servicios que se prestan. Las variaciones en los costos de las materias primas son elementos clave que influyen en la sostenibilidad de una PYME.

Dificultades para Hallar Personal Calificado. Algunas actividades económicas requieren personal calificado para su correcta ejecución. Al iniciar una PYME, ciertos cargos solo pueden ser desempeñados por profesionales con la formación adecuada. La falta de este talento humano puede hacer inviable la continuidad del negocio, especialmente en empresas medianas que dependen de trabajadores especializados para determinadas tareas.

Figura 18

Dificultades con el producto o servicio



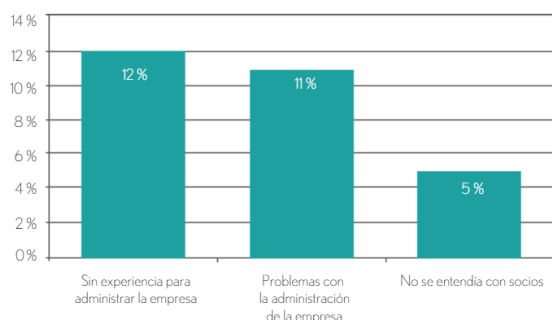
Nota: La figura muestra que la baja rotación del producto (17,7%) y la baja demanda (17,4%) fueron los principales problemas operativos de los negocios en Medellín en 2010-2012. *Fuente:* Cámara y Comercio de Antioquia (2013).

Planta de Producción. La figura anterior refleja los desafíos que enfrentan las plantas de producción y las PYMES dedicadas al comercio. Aspectos como la escasa rotación y demanda

de productos, precios poco competitivos, acumulación de inventario, insatisfacción de los clientes, tecnología obsoleta y el uso ineficiente de la capacidad instalada inciden de manera directa en el funcionamiento del negocio. Cuando un producto no se vende y genera insatisfacción en los clientes, su comercialización se vuelve inviable, lo que puede llevar al cierre de la PYME. Este es otro factor clave en la liquidación de empresas productoras o comercializadoras.

Figura 19

Aspectos administrativos



Nota. La figura destaca que la falta de experiencia en gestión (12%) fue el principal desafío administrativo para los negocios en Medellín entre 2010-2012. *Fuente.* Cámara y Comercio de Antioquia (2013).

Sin Experiencia para Administrar Empresas. Muchas personas inician una microempresa tras independizarse, pero al enfrentarse a las tareas administrativas sin formación en gestión, terminan cerrando. Lo mismo ocurre con egresados universitarios que, al intentar aplicar sus conocimientos, se encuentran con una realidad más compleja de lo que aprendieron, lo que dificulta el éxito de su PYME.

Problemas con la Administración de la Empresa. Una administración eficiente es clave para mantener una PYME saludable. Cuando la gestión es deficiente, se generan problemas

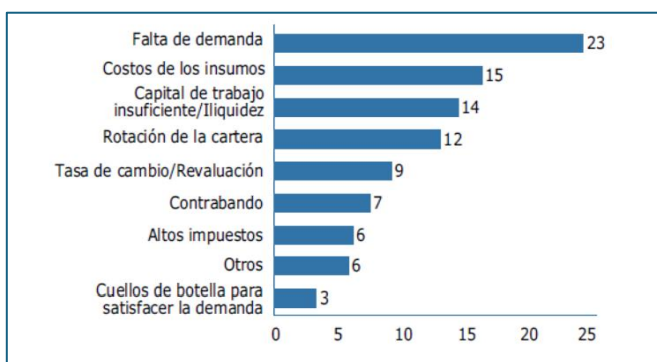
que pueden llevar al cierre del negocio. La desorganización en las labores administrativas, productivas o de prestación de servicios impacta negativamente el desempeño global de la PIME y puede comprometer su permanencia en el mercado.

No se Entiende con los Socios. Aunque en Antioquia este factor es menos frecuente en el cierre de empresas, sigue siendo una realidad. Solo el 5% de los encuestados indicó que cerró su negocio debido a conflictos entre socios, los cuales pueden surgir por desacuerdos en la administración o en la distribución de las ganancias.

Cierre de Pymes en Cali

Para la ciudad de Cali, la Cámara de Comercio reportó que en 2015 cerraron 53.011 empresas, lo que representó un aumento del 727% en comparación con 2014, cuando se registraron 6.410 cierres. Este incremento estuvo relacionado con la Ley 1727 de 2014, específicamente su artículo 31, que ordenaba cancelar la matrícula mercantil de todas las empresas inactivas, ya fueran personas naturales, jurídicas o sociedades, lo que evidenció la gran cantidad de pymes que no habían renovado su registro (Camara y Comercio de Cali, 2015).

Muchas sociedades fueron disueltas por no renovar su matrícula mercantil, lo que, si bien obedeció a una disposición legal, también reflejó la fragilidad de muchas empresas para mantenerse en el mercado. Según el Centro de Estudios Económicos (2018), reveló los principales factores que llevaron a la liquidación de empresas, ya sea por cierre definitivo o por el alta de renovación de la matrícula mercantil (Centros de Estudios Economicos , 2018)

Figura 20*Causas de cierres de pymes en Cali*

Nota: La figura muestra que la falta de demanda y los altos costos de insumos fueron los principales problemas para las empresas en Cali. *Fuente.* La Gran encuesta pyme (2018).

Los resultados están en porcentajes los factores por lo cual se liquidaron las PYMES en la ciudad de Cali son:

Falta de Demanda. Cuando los productos o servicios se vuelven obsoletos, la demanda disminuye, lo que puede llevar al cierre de la unidad productiva. Este factor fue el que más afectó a las PYMES en la ciudad de Cali, según la encuesta, donde el 23% de los participantes afirmó haber cerrado su empresa por esta razón.

Costos de Insumos. Cuando los insumos experimentan un alza considerable en sus costos, las PYMES se ven en la necesidad de elevar el precio de sus productos o servicios. Sin embargo, al enfrentar precios más altos, los consumidores suelen optar por alternativas más económicas, lo que reduce la demanda y afecta la estabilidad del negocio. Este es un factor clave que puede llevar a la liquidación de muchas PYMES.

Falta de Capital de Trabajo. La escasez de capital limita a las PYMES para atender compromisos diarios, como el pago de sueldos y las obligaciones con proveedores. Esta

situación puede provocar problemas operativos que, en numerosos casos, terminan en el cierre definitivo del negocio.

Rotación de Cartera. Cuando un producto tiene baja demanda y permanece en stock por largos períodos, genera pocas ganancias o estas se obtienen en un plazo muy prolongado. Esto provoca la inmovilización del capital, afectando la liquidez y el capital de trabajo de la PYME, lo que puede llevar al cierre de la empresa.

Tasa de Cambio. Para quienes trabajan con materia prima o productos importados, ya sea adquiriendo insumos del extranjero o comprando productos para su comercialización en el país, las fluctuaciones en la tasa de cambio pueden representar un desafío. Cuando la moneda extranjera, como el dólar, se encarece demasiado, los costos aumentan considerablemente, haciendo que los precios sean menos competitivos en el mercado local. Como resultado, la demanda puede disminuir debido a los altos precios, afectando la sostenibilidad del negocio.

Contrabando. El contrabando constituye un problema que afecta a los comerciantes legales, ya que los productos importados de manera ilegal no tributan impuestos, lo que crea una competencia desleal. Esto permite que los bienes y servicios se vendan a costes mucho más bajos, disminuyendo las ventas de las PYMES y, en muchos casos, las obliga a cerrar debido a la falta de rentabilidad.

Altos Impuestos. Otro factor que ha influido en el cierre de las PYMES en Cali es la carga tributaria, tanto por la provisión de servicios como por la venta de productos. Estos impuestos se reflejan en el precio final, encareciendo los bienes y servicios. Como resultado, los clientes buscan alternativas más accesibles, lo que reduce la demanda y, en muchos casos, lleva a la liquidación de la PYME.

Cuellos de Botella para Satisfacer la Demanda. Este problema ocurre cuando la producción no es óptima, lo que puede deberse a retrasos en la entrega de materiales esenciales o a la dificultad para acceder a ellos. Esto ralentiza la fabricación y dificulta satisfacer la demanda, afectando las expectativas de la PYME. Otro factor que genera cuellos de botella es la prestación de servicios, como el transporte, que puede impedir una comercialización eficiente. Como consecuencia, se ofrece un servicio deficiente, los clientes se alejan y, sin ventas, la PYME se ve obligada a cerrar.

Competencia de Grandes Superficies. Según el 25% de los encuestados, han tenido que cerrar su PYME debido a la imposibilidad de competir con las grandes superficies, las cuales pueden ofrecer precios más bajos, dejando a las pequeñas empresas en desventaja.

En este análisis, nos enfocaremos únicamente en este factor (competencia con grandes superficies), ya que los demás factores ya fueron abordados en la encuesta y figuras anteriores, donde se desglosaron detalladamente.

Factores que Inciden en la Consolidación de las Pymes

Consolidación de Empresa

Según la escuela de organización industrial en un documento entregado en el año 2006 hablan de la consolidación de empresa de la siguiente manera:

Para que un país genere riqueza, es fundamental fomentar la creación y consolidación de empresas a lo largo del tiempo. La continuidad de un negocio está influenciada por diversas situaciones, siendo uno de los más importantes la experiencia del emprendedor en su sector, ya que su ausencia incrementa el riesgo de fracaso. Además, contar con capital social, un entorno favorable y acceso a recursos como financiamiento, tecnología e infraestructura mejora las posibilidades de éxito. La actitud del emprendedor, incluyendo habilidades de gestión y creación

empresarial, también es clave. En definitiva, la consolidación de una empresa está directamente ligada a la capacidad del empresario para comprender el mercado y aprovechar las oportunidades (Escuela de Organización Industrial, 2006).

El objetivo al iniciar una empresa es lograr su consolidación. Mientras algunos la consideran alcanzada tras tres años de funcionamiento eficiente, la mayoría de los expertos sugieren un período de cinco años, especialmente en el caso de las PYMES.

El primer paso es la constitución del negocio. Según Francisco Arturo Montaña Sánchez en su documento *La constitución de un negocio, empresa o persona física*, existen diversas formas de establecer una empresa, lo que influye en su consolidación. Optar por una persona física o una sociedad conlleva diferencias en responsabilidad, costos y oportunidades estratégicas. Además, el capital inicial y el acceso a financiamiento son determinantes, ya que muchas pequeñas empresas enfrentan problemas de liquidez, especialmente al promocionar sus productos o servicios (Sánchez, S.f.).

La adquisición de nueva tecnología es fundamental para que una empresa se mantenga competitiva. Aquellas que no innovan corren el riesgo de estancarse y desaparecer.

En este análisis sobre la consolidación empresarial, abordaremos las razones por las cuales muchas PYMES no logran mantenerse en el tiempo y cierran antes de cumplir cinco años. Existen múltiples factores que dificultan su consolidación, y nuestro objetivo es identificarlos para ofrecer soluciones que ayuden a empresarios y emprendedores a tomar mejores decisiones al iniciar sus proyectos.

Consolidación de las Pymes en Colombia

Conociendo los factores que llevan al cierre de una PYME, es posible identificar estrategias para su consolidación, minimizando los riesgos de quiebra. Aunque un plan de acción

no asegura el éxito total debido a la naturaleza dinámica del mercado y las demandas de los clientes, sí puede incrementar de manera considerable las probabilidades de sostenibilidad y expansión.

Así como existen factores que dificultan la sostenibilidad de una empresa, también hay elementos que favorecen su consolidación. Según la EOI (2006), no hay una regla general sobre el crecimiento empresarial, ya que algunas empresas nacen como microempresas y permanecen en esa categoría hasta su cierre, mientras que otras logran expandirse y convertirse en grandes compañías. En este análisis, nos centraremos en tres factores clave que influyen en la consolidación de una pyme: el emprendedor, el entorno y los métodos de administración (Camara de Comercio de Bogotá, 2009).

Papel del Emprendedor o Empresarios en la Consolidación

El emprendedor es un factor clave en la consolidación y el crecimiento de una PYME. Su visión, motivación y capacidad de liderazgo influyen directamente en el desarrollo de la empresa. Todo lo que el emprendedor piense, proyecte y decida impacta de manera significativa en la unidad productiva. Su actitud para dirigir, la claridad de sus objetivos y su capacidad para adaptarse al entorno determinarán la trascendencia y el triunfo empresarial. Si el emprendedor cuenta con motivación, experiencia y formación, la PYME tendrá mayores posibilidades de consolidarse y crecer. Por ello, el rol del emprendedor es fundamental en la sostenibilidad y evolución del negocio.

Entorno. El entorno desempeña un papel clave en el crecimiento de la PYME, ya que incluye el apoyo que puede recibir de instituciones públicas y privadas, especialmente en el ámbito financiero. Contar con respaldo externo puede ser crucial para el desarrollo y la sostenibilidad de una PYME. Asimismo, el entorno también hace referencia a la ubicación

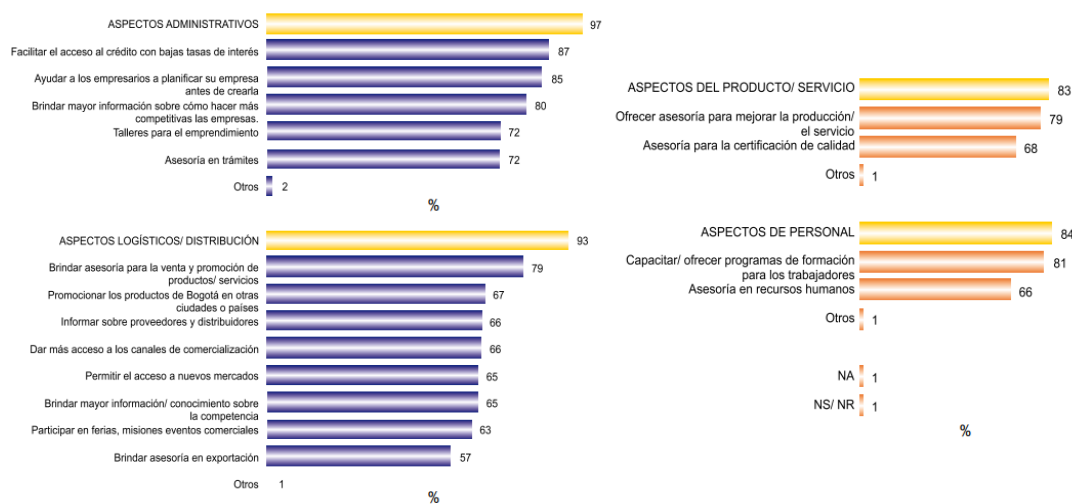
geográfica de la empresa; si opera en una región con una economía activa y en constante evolución, es más probable que experimente un crecimiento considerable.

Métodos de Gestión. En una muestra de 200 personas que lograron mantenerse en el mercado por más de tres años, se identificó que uno de los factores clave para la permanencia empresarial es la formación del emprendedor. Una adecuada preparación permite aplicar métodos de gestión efectivos que favorecen la consolidación de la empresa. Además, la auto tutorización del emprendedor o empresario se convierte en una herramienta invaluable, ya que le permite adquirir habilidades para gestionar su negocio de manera eficiente, fortaleciendo así su desarrollo y continuidad (Camara de comercio de Bogotá , 2009).

Acciones para Evitar el Cierre y Consolidarse

Figura 21

Estrategias para mitigar el riesgo de liquidación empresarial



Nota. La figura muestra que la falta de demanda y los altos costos de insumos fueron los principales problemas para las empresas en Bogotá. *Fuente.* Cámara de Comercio de Bogotá (2009).

Estas acciones están enfocadas en pedir al gobierno de turno, que las ejecuten para ayudar a los emprendedores y empresarios, para no llegar a la nefasta necesidad de tener que cerrar su empresa, los aspectos que encontramos son: aspecto administrativo, aspecto logístico y distribución, aspecto del producto y del servicio, y aspecto de personal.

Aspectos Administrativos. El acceso a créditos con bajas tasas de interés y menos trabas facilitaría la liquidez de las PYMES, permitiéndoles mantenerse en el mercado y evitar el cierre por falta de recursos.

Otro aspecto clave es la asesoría brindada por el gobierno o instituciones privadas, ya que proporciona el conocimiento y la preparación necesarios para evitar la quiebra y fortalecer la competitividad. Esta puede ofrecerse a través de talleres de capacitación organizados por entidades como el gobierno, la Cámara de Comercio o instituciones privadas. La asesoría abarca áreas como logística, distribución, análisis de mercado y estrategias para captar más clientes.

La calidad del producto o servicio también es fundamental para el crecimiento empresarial. Para ello, se requiere asesoría especializada que ayude a mejorar la oferta y mantenerse a la vanguardia.

Finalmente, la formación del talento humano es esencial. Sin personal capacitado, las empresas tienen mayores dificultades para mantenerse. La capacitación, impulsada por el gobierno o instituciones privadas, contribuiría a la sostenibilidad de los negocios y reduciría la tasa de cierres.

Aspectos Logísticos y de Distribución. La logística y la distribución son factores clave para el funcionamiento adecuado de una empresa, ya que una comercialización efectiva depende de una infraestructura logística sólida. Para evitar el cierre de los negocios, es fundamental que

tanto el gobierno como las instituciones privadas proporcionen apoyo en la promoción de productos y servicios, con el propósito de aumentar las ventas.

Esta promoción no debe limitarse al ámbito local, sino que también debe facilitarse a nivel internacional. Además, es esencial fomentar la diversificación de distribuidores y proveedores para evitar monopolios, así como garantizar el acceso a canales de comercialización sin trabas excesivas.

El ingreso a nuevos mercados no debería ser un proceso complejo, sino contar con el respaldo del gobierno o instituciones privadas. Asimismo, la participación en ferias comerciales debe ofrecer igualdad de oportunidades para todos los empresarios, asegurando la difusión de información con suficiente antelación.

Por último, es crucial que la exportación sea un nicho accesible para todos. Para ello, se debe proporcionar asesoría especializada que oriente a los empresarios sobre los procesos y requisitos necesarios para exportar con éxito.

Aspectos de Productos y Servicios. En muchas empresas, la producción es un elemento clave para su desarrollo, por lo que aumentarla sería una gran oportunidad. Recibir asesoría del gobierno o de instituciones privadas puede ser una estrategia efectiva para evitar el cierre de las pymes. Asimismo, la calidad del producto o servicio es fundamental para su sostenibilidad, por lo que brindar orientación sobre cómo mejorar estos aspectos no solo fortalece su competitividad, sino que también contribuye a su permanencia en el mercado.

Aspectos Personales. Los programas de capacitación gratuitos, ofrecidos tanto por el gobierno como por instituciones privadas, son una estrategia clave para fortalecer a emprendedores y empresarios, reduciendo el riesgo de cierre de las PYMES. Asimismo, contar con personal mejor capacitado para integrarse a la fuerza laboral del país contribuye a la

sostenibilidad empresarial. Esto se logra mediante formación continua y asesoría en gestión de recursos humanos, lo que permite mejorar el ambiente laboral y aumentar la eficiencia dentro de las organizaciones.

A continuación, se presentan de forma resumida los principales elementos que participan en el establecimiento de una PYME, para facilitar su comprensión y asimilación:

Tabla 6

Factores que influyen en la consolidación de una Pyme

Factor principal	Aspectos clave	Impacto en la consolidación
Entorno	<ul style="list-style-type: none"> - Apoyo financiero (público/privado). - Dinamismo económico de la región. - Acceso a tecnología e infraestructura. 	Facilita el crecimiento y sostenibilidad mediante recursos externos y condiciones favorables.
Métodos de Gestión	<ul style="list-style-type: none"> - Planificación estratégica. - Autoformación del empresario. - Uso eficiente de recursos. 	Mejora la eficiencia operativa y reduce riesgos de quiebra.
Aspectos Administrativos	<ul style="list-style-type: none"> - Acceso a créditos con tasas bajas. - Asesoría en gestión empresarial. - Capacitación del talento humano. - Promoción local e internacional. 	Fortalece la estructura financiera y operativa de la PYME.
Aspectos Logísticos y de Distribución	<ul style="list-style-type: none"> - Diversificación de proveedores. - Participación en ferias comerciales. - Facilitación de exportaciones. 	Optimiza la comercialización y expansión del mercado.
Aspectos de Producto/Servicio	<ul style="list-style-type: none"> - Mejora de calidad. - Innovación y producción escalable. - Asesoría en competitividad. 	Asegura la diferenciación y satisfacción del cliente.
Aspectos de Personal	<ul style="list-style-type: none"> - Capacitación continua. - Gestión de recursos humanos. - Ambiente laboral favorable. 	Incrementa la productividad y retención de talento.

Nota. La tabla muestra los aspectos claves que influyen en la consolidación las PYMES. *Fuente.* elaboración propia.

Motivos por los Cuales se Cierran las Pymes Antes de su Consolidación

Las razones por las cuales una empresa puede cerrar antes de su consolidación están estrechamente relacionadas con los factores que llevan al cese de sus operaciones. Aunque existen motivos diversos, la industria, el comercio y la prestación de servicios comparten ciertos factores que influyen en el cierre de empresas. Sin embargo, cada sector también enfrenta desafíos específicos que pueden afectar su continuidad.

Según Cámara y Comercio de Bogotá (2019) nos muestra las razones por los cuales las PYMES cierran antes de su consolidación y son los siguientes:

La falta de áreas especializadas al interior del proyecto productivo. El área de mercadeo no cuenta con personal especializado para realizar esta actividad; el área de financiera del emprendimiento es deficiente, el personal que realiza esta actividad no tiene las capacidades para realizarlo de manera correcta.

Falta de estudio de la competencia o de los competidores que se encuentran en la zona de trabajo. No se realizó un plan de estudio de la competencia, para ingresar en el mercado.

No tener un área dedicada a la publicidad de su servicio o del producto el cual ofrecen. En su gran mayoría las microempresas no invierten en publicidad, para que sus productos o servicios se den a conocer.

Falta de capacitación para la innovación. En su gran mayoría las microempresas no invierten en la innovación de su producto o de su servicio, conllevando a que su producto o servicio quede obsoleto.

Las finanzas de la empresa y el empresario no están separas. En muchas ocasiones las finanzas del empresario cubrieron los gastos de la empresa.

El contrabando, la comercialización de mercancía a menor costo por no pagar impuestos, conlleva a que no se pueda competir, y se convierte en un motivo por el cual se cierra la empresa.

La informalidad, los negocios que trabajan de manera informal se dan el lujo de pagar menos a sus empleados, no pagar seguridad social, y no pagar impuestos, de este modo pueden vender sus mercancías o prestar servicios de manera más barata, haciendo así que las empresas formales no puedan competir con ellos.

La inseguridad, en muchos casos los robos y las extorsiones hacen que los empresarios o emprendedores cierren su unidad productiva antes de consolidarse (Camara y Comercio de Bogotá, 2019).

Ya tenemos los motivos por los cuales se cierran las empresas en Colombia antes de su consolidación, ahora es de gran importancia que cada persona que va a tomar la decisión de iniciar un proyecto productivo los tenga en cuenta y los aplique, aumentando así las posibilidades de permanecer en el mercado, o darse cuenta si el negocio no es viable desde un inicio.

Estrategias para Evitar el Cierre de las Pymes

Soluciones para Evitar el Cierre de Pymes

Las soluciones para evitar el cierre de PYMES deben implementarse antes de iniciar un proyecto productivo. Para registrar una empresa en el RUES y garantizar su sostenibilidad, es fundamental considerar lo siguiente:

Contar con un área Especializada en Finanzas. Es crucial disponer de al menos una persona experta en el área financiera para evitar errores en la contabilidad y evaluar con precisión la rentabilidad del negocio.

Realizar un Análisis Competitivo. No es suficiente confiar solo en las opiniones de clientes o conocidos; es fundamental realizar un análisis exhaustivo de la competencia basado en datos concretos y contar con el respaldo de profesionales especializados en el área.

Desarrollar una Estrategia Publicitaria. La publicidad es clave para promover la empresa, sus productos o servicios, y asegurar su continuidad en el mercado.

Fomentar la Innovación. Tener un área enfocada en la mejora de productos o servicios permite que la PYME se ajuste a los cambios del mercado. Aunque la innovación no siempre se considera desde el principio, con el tiempo puede ser crucial para prevenir la obsolescencia y reforzar la competitividad.

Evaluar la Seguridad del Entorno. Es imprescindible conocer los riesgos de seguridad en la zona donde operará la empresa, como la presencia de grupos delincuenciales o el riesgo de robos. También es importante considerar si el negocio puede asumir costos de seguridad privada si fuese necesario.

Conocer los Requisitos Legales y Fiscales. Es crucial que los empleados de la PYME tengan un conocimiento profundo de los trámites y obligaciones fiscales requeridas por el Estado para garantizar su adecuado funcionamiento.

Elaborar un Plan de Negocio Sólido. La planeación estratégica es clave para la sostenibilidad de la PYME. Un plan bien estructurado aumenta las posibilidades de éxito, mientras que la falta de planificación puede llevar al fracaso.

Dominar el Producto o Servicio Ofrecido. Antes de lanzar un negocio, el emprendedor debe conocer a fondo su producto o servicio. Un conocimiento insuficiente puede afectar la calidad y credibilidad de la empresa.

Realizar un Estudio de Mercado. Es imprescindible investigar si el nicho de mercado al que se apunta es viable. No realizar este estudio significa depender del azar, lo que puede poner en riesgo la empresa desde sus inicios.

Asegurar Proveedores y Distribuidores Confiables. Es importante establecer relaciones comerciales con proveedores y distribuidores seguros para garantizar el abastecimiento continuo de materia prima y evitar interrupciones en la producción.

Analizar el Mercado Laboral. Entender la situación del mercado laboral es fundamental para determinar si existe disponibilidad de profesionales con las competencias necesarias para la empresa. La falta de personal calificado podría perjudicar las operaciones del negocio.

Planificar la Distribución del Producto o Servicio. La eficiencia en la distribución es clave para evitar pérdidas. Una empresa puede tener una producción óptima, pero si no cuenta con una estrategia de distribución efectiva, su inventario quedará estancado, afectando su viabilidad.

Los pasos que se describen a continuación resultan del estudio de los factores y causas que conducen al cierre de las PYMES. Al entender estos elementos, es posible tomar decisiones más informadas para mejorar las posibilidades de éxito y asegurar la permanencia en el mercado de la empresa que se está por emprender.

Ruta a Seguir para Consolidarse en el Mercado

Conocer los factores y motivos que llevan al cierre de las PYMES nos permite trazar una hoja de ruta para lograr su consolidación en el mercado. Esta ruta está compuesta por una serie de pasos clave que deben considerarse al establecer un proyecto productivo. Si su empresa pertenece al sector industrial, seguir estos pasos le ayudará a aumentar sus posibilidades de desarrollo y consolidación en el mercado.

Efectuar un análisis de mercado para evaluar la demanda del producto que se planea ofrecer. Una demanda insuficiente podría dificultar la estabilización y crecimiento de la empresa.

Investigar a fondo los impuestos asociados a la comercialización del producto, incluyendo el monto que la empresa deberá pagar desde el inicio de sus operaciones.

Analizar los costos de producción, incluyendo el costo de los insumos y su variabilidad en el mercado. Si los insumos presentan fluctuaciones significativas, la estabilidad de costos se verá afectada negativamente, dificultando la consolidación en el mercado.

Solicitar créditos de manera estratégica, asegurando una rotación de cartera estable para fortalecer la empresa. Si existe el riesgo de pérdida al otorgar crédito mediante productos entregados, es preferible evitar este tipo de financiamiento.

Elaborar un estudio financiero para determinar el capital necesario en un periodo determinado y evitar problemas de liquidez durante la producción. Si el capital es insuficiente, será necesario buscar fuentes de financiamiento para garantizar la continuidad y consolidación en el mercado.

Examinar la capacidad de producción en función de la demanda, identificando posibles obstáculos que puedan afectar la experiencia de los clientes y resultar en una disminución de la competitividad en el mercado.

Si pertenece al sector comercio deberá seguir estos pasos que le ayudará a aumentar las posibilidades de consolidarse en el mercado.

Llevar a cabo un análisis de mercado para evaluar la demanda del producto que se desea ofrecer. Una demanda reducida dificultará la consolidación de la empresa en el sector.

Evaluar la capacidad de competir con grandes superficies y otras empresas que comercializan productos similares. Si el estudio indica que no es posible competir, se evitará una quiebra segura.

Investigar a fondo los impuestos asociados a la comercialización del producto, así como el monto total que la empresa deberá pagar desde el inicio de sus operaciones.

Solicitar créditos de manera segura, asegurando una rotación de cartera estable, lo que contribuirá a la consolidación de la empresa. Si existe el riesgo de pérdida de productos al otorgar crédito, es preferible no hacerlo.

Analizar los costos asociados a la comercialización del producto, incluyendo el precio de los insumos y sus fluctuaciones en el mercado. Si los costos varían significativamente, la estabilidad en el mercado podría verse comprometida.

Estudiar el impacto del contrabando en la zona donde se pretende establecer la empresa. Si el contrabando supera la demanda local, será difícil consolidar un negocio en ese lugar.

Si pertenece al sector servicios deberá seguir estos pasos que le ayudará a aumentar las posibilidades de consolidarse en el mercado.

Realizar un estudio de mercado para identificar la competencia existente, determinar quiénes ofrecen los mismos servicios y evaluar si es posible competir con éxito en el sector.

Realizar una investigación exhaustiva sobre los impuestos relacionados con la prestación de servicios, tanto para empresas como para particulares, y estimar el monto que la empresa deberá asumir al incursionar en el mercado.

Evaluar la demanda del servicio que se desea proporcionar, tanto a empresas como a particulares, puesto que una demanda reducida podría obstaculizar la estabilidad y crecimiento de la empresa en el mercado.

Gestionar créditos de manera segura para garantizar una rotación de cartera estable, lo que contribuirá a la sostenibilidad del negocio. Además, es fundamental evaluar los plazos de pago de los clientes, ya que períodos prolongados pueden afectar la estabilidad financiera de la empresa.

Llevar a cabo un análisis financiero para estimar el capital requerido para ofrecer el servicio sin comprometer la liquidez del negocio. En caso de no disponer de los recursos necesarios, será fundamental recurrir a opciones de financiamiento que aseguren la sostenibilidad y establecimiento de la empresa en el mercado.

Los pasos descritos en esta hoja de ruta para la consolidación empresarial se definieron a partir del estudio de los factores que conducen al cierre de las PYMES. Si bien esta lista no abarca todos los pasos posibles, ya que la muestra analizada representa solo el 1% de los casos, la información recopilada puede contribuir significativamente a mejorar las probabilidades de éxito en el mercado, ya sea en el sector industrial, comercial o de servicios.

Un Documento para Brindar Conocimiento

Este documento no es una solución definitiva para evitar la quiebra de las pymes, pero el conocimiento que ofrece puede marcar la diferencia y aumentar las posibilidades de establecerse y consolidarse con el tiempo. La decisión de aplicar o ignorar los hallazgos aquí expuestos depende del emprendedor o empresario. Comprender las razones por las que una empresa fracasa permite evitar los mismos errores y prepararse mejor para el futuro.

Ahora que conocemos los factores y motivos que llevan al cierre de las pymes, y que se han propuesto soluciones para prevenirlo, este documento se convierte en una guía útil para fortalecer cualquier proyecto productivo. Siguiendo estas recomendaciones, el emprendedor

podrá evaluar con mayor certeza la viabilidad de su negocio y tomar decisiones más estratégicas para su éxito.

Recomendaciones

Partiendo de los resultados de la presente investigación, se recomienda a los emprendedores y empresarios PYMES realizar un análisis profundo del entorno competitivo antes de iniciar las operaciones de sus emprendimientos. Es fundamental estudiar factores como la demanda real del producto/servicio, el comportamiento de la competencia y las condiciones del mercado meta. Además, se sugiere elaborar un plan de negocio detallado que contemple escenarios adversos y estrategias de contingencia.

En cuanto a la gestión empresarial, se recomienda implementar sistemas robustos de control financiero desde las primeras etapas del negocio. Esto incluye mantener una adecuada rotación de cartera, gestionar eficientemente el capital de trabajo y establecer políticas claras de manejo de inventarios y nómina. La capacitación continua en habilidades administrativas y contables resulta crucial para la toma de decisiones informada. Por ello, todo emprendedor de PYME debe estar en constante capacitación.

Para fortalecer la posición competitiva, es aconsejable desarrollar alianzas estratégicas con otros actores del sector y aprovechar los programas de apoyo gubernamental disponibles. Asimismo, se recomienda destinar recursos específicos para actividades de innovación y mejora continua de productos/servicios, así como implementar estrategias de marketing efectivas que permitan diferenciarse de la competencia.

Finalmente, se sugiere establecer mecanismos formales de evaluación periódica del desempeño empresarial, midiendo indicadores clave como rentabilidad, productividad y satisfacción del cliente. Estas mediciones permitirán identificar oportunamente áreas de mejora y tomar acciones correctivas antes de que los problemas escalen a niveles críticos, aumentando significativamente las probabilidades de consolidación empresarial.

Conclusiones

Factores Determinantes del Cierre

Según el informe, las causas internas, como la falta de conocimientos financieros y administrativos, la escasa planificación estratégica y la gestión ineficaz de los recursos, son las principales responsables del cierre temprano de las PYMES en Colombia. El problema también se ve agravado por factores externos, como la competencia desleal, los altos impuestos y las dificultades para obtener financiamiento. En conjunto, estos factores generan un entorno desfavorable que dificulta la supervivencia de las empresas por más de cinco años.

Impacto Sectorial y Regional

Los sectores industriales, comercial y de servicios enfrentan desafíos específicos. Por ejemplo, la industria sufre por la falta de demanda y los costos de insumos, mientras el comercio lucha contra la competencia de grandes superficies y el contrabando. A nivel regional, ciudades como Bogotá, Medellín y Cali presentan problemáticas particulares, desde problemas logísticos hasta inseguridad, lo que exige soluciones adaptadas a cada contexto.

Falta de Preparación y Resiliencia

Un hallazgo clave fue que muchos emprendedores carecen de las habilidades necesarias para enfrentar crisis, adaptarse a cambios o buscar asesoría profesional. La resistencia a pedir ayuda y la poca flexibilidad para reestructurar sus negocios agravan las dificultades, llevando a decisiones apresuradas de cierre en lugar de buscar alternativas de mejora.

Estrategias para la Consolidación

Para aumentar la tasa de supervivencia, es esencial fortalecer las capacidades gerenciales de los empresarios, facilitar el acceso a créditos con condiciones favorables y promover políticas públicas que reduzcan cargas tributarias y combatan la informalidad. Asimismo, incorporar

innovaciones en los productos, servicios o planes de negocio puede convertirse en un factor decisivo para destacarse en mercados altamente competitivos.

Importancia Socioeconómica y Futuro

Las PYMES son vitales para la economía colombiana, ya que generan empleo y contribuyen al PIB. Su consolidación no solo beneficia a los emprendedores, sino al desarrollo nacional. Futuras investigaciones deberían evaluar la efectividad de las propuestas de apoyo del gobierno y casos de éxito, con el fin de replicar estrategias que permitan a más empresas superar la barrera de los cinco años y alcanzar la sostenibilidad a largo plazo.

Tabla de Resumen de las Conclusiones

Tabla 7

Tabla de resumen de las conclusiones

Categoría	Hallazgos principales	Implicaciones/ Recomendaciones
Factores internos	<ul style="list-style-type: none"> - Falta de conocimientos administrativos y financieros. - Planificación estratégica deficiente. - Gestión ineficiente de recursos. - Competencia desleal e informalidad. 	Capacitación en gestión empresarial, herramientas de planificación y asesoría especializada.
Factores externos	<ul style="list-style-type: none"> - Altos impuestos y costos operativos. - Dificultad para acceder a financiamiento. 	Políticas públicas que reduzcan cargas tributarias, combatan la informalidad y faciliten créditos.
Diferencias sectoriales	<ul style="list-style-type: none"> - Industria: Falta de demanda (36%) y costos de insumos. - Comercio: Competencia de grandes superficies (22%). - Servicios: Altos impuestos (22%). 	Estrategias sectoriales: innovación en industria, formalización en comercio, flexibilidad fiscal en servicios.
Desafíos regionales	<ul style="list-style-type: none"> - Bogotá: Problemas logísticos y resistencia a asesoría. - Medellín: Crisis de liquidez. - Cali: Competencia desleal (25%). 	Programas locales de apoyo logístico, fondos de emergencia y control al contrabando.
Consolidación	Solo el 33.5% de PYMES supera los 5 años (vs. 80% en Bélgica).	Replicar modelos exitosos de países con alta supervivencia empresarial (ej. mentorías, subsidios).

Nota. La tabla muestra de manera resumida las principales conclusiones del presente trabajo de investigación. *Fuente.* Elaboración propia.

A partir de lo expuesto anteriormente, se concluye que los objetivos propuestos en esta investigación se lograron cumplir. El objetivo general, que apunta a identificar los factores que conducen al cierre prematuro de las PYMES y proponer estrategias para su consolidación, fue alcanzado a través del análisis exhaustivo de factores internos y externos que afectan la sostenibilidad empresarial. La investigación no solo logró desglosar las causas principales del cierre, como la falta de conocimientos administrativos, financieros y de planificación estratégica, sino que también propone soluciones prácticas basadas en evidencia empírica, cumpliendo así con el propósito inicial del estudio.

Respecto a los objetivos específicos, se logró un análisis detallado de los factores más influyentes en el cierre de las PYMES, tanto a nivel sectorial como regional. Se identificaron problemáticas particulares en sectores como la industria, el comercio y los servicios, así como diferencias regionales en ciudades como Bogotá, Medellín y Cali. Estos hallazgos permitieron formular recomendaciones adaptadas a cada contexto, lo que refuerza la pertinencia y aplicabilidad de los resultados obtenidos. Además, se proporcionaron herramientas claras para que los emprendedores puedan evaluar y mitigar riesgos desde las etapas iniciales de sus proyectos productivos.

A manera de conclusión, se puede decir que el cumplimiento de los objetivos del presente trabajo se sustenta en la contribución tanto práctica como teórica de la investigación. Al ofrecer una hoja de ruta basada en el conocimiento de los factores que provocan el cierre de PYMES, se maximizan las oportunidades de éxito para los emprendedores. Aunque los datos analizados corresponden a una muestra específica, los hallazgos son consistentes con estudios previos y ofrecen una base sólida para futuras investigaciones. Este estudio no solo responde a la pregunta

central planteada, sino que también genera un impacto positivo en la comprensión y solución del problema del cierre prematuro de las PYMES en Colombia.

Referencias Bibliográficas

- Acevedo Agudelo, H., Vásquez Hernández, A., & Ramírez Cardona, D. (2012). Sostenibilidad: Actualidad y necesidad en el sector de la construcción en Colombia. *Revista gestión y ambiente*, 15(1), 105-118.
<https://revistas.unal.edu.co/index.php/gestion/article/view/30825/30933>
- ANIF. (2018). *La Gran Encuesta PYME: Lectura regional*. <https://ccoa.org.co/wp-content/uploads/2020/10/Gran-Encuesta-Pyme-regional-2018.pdf>
- APC COLOMBIA . (2016). *Todos por un nuevo país . alianzas estrategicas (AE) :*
https://www.apccolombia.gov.co/sites/default/files/documento_alianzas_estrategicas.pdf
- Asocajas . (2024). *comfama* . <https://empresario.comfama.com/hc/es/articles/20046496699419--Cu%C3%A1les-son-los-tipos-de-reg%C3%ADmenes-que-tienen-las-empresas-en-Colombia-y-c%C3%B3mo-se-diferencian>
- Banco de Desarrollo de America Latina y el Caribe. (2023). *Las pymes en Colombia*. Bogotá: CAF.
https://scioteca.caf.com/bitstream/handle/123456789/2132/CAF_PYMES_COLOMBIA.pdf?sequence=7&isAllowed=y
- Bolsa de Comercio del Rosario . (01 de 02 de 2013). *Papel del empresario* .
<https://www.bcr.com.ar/es/mercados/investigacion-y-desarrollo/informativo-semanal/noticias-informativo-semanal/el-papel-del>
- Bonilla, J. C. (2013). *Loa Emprendedores y la creación de empresa*. Costa Rica: Editorial tecnológica de Costa Rica.
<https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=FpnGDwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT4&dq>

=emprendedores+&ots=n_oBbG2MNH&sig=KlBeQQUEiluBDrsQhlZBwXgMall#v=on
epage&q=emprendedores&f=false

Briceño Marín, L. A., & Morales Rubiano, M. E. (12 de 2017). Desafíos de la política de innovación colombiana frente a las Pymes. *Revista Ciencias Estratégicas*, 25(38), 391-410. <https://doi.org/rces.v25n38.a8>

CAMACOL. (18 de 06 de 2018). Sector vivienda: clave para la reactivación económica.

CAMACOL , pág. 1.

Camara de comercio de Bogotá . (Junio de 2009). *Informe sobre las Causas de la liquidación de empresas en Bogotá.*

<https://bibliotecadigital.ccb.org.co/server/api/core/bitstreams/acd55c74-46a9-4b82-bd79-f9b5931c7af6/content>

Camara de comercio de Bogotá . (2024). *Accede a la información que necesitas.* Información de sociedades: <https://www.ccb.org.co/servicios/crea-tu-empresa/constituye-tu-empresa/informacion-de-sociedades>

Camara de Comercio de Bogotá. (2009). *Como evaluar el entorno para la creación de desarrollo de tu empresa.*

<https://bibliotecadigital.ccb.org.co/server/api/core/bitstreams/8c3d90a7-8e2e-4554-828d-7635be6ab275/content>

Cámara de Representantes. (2019). *Camara gov.co.* Código de camara y comercio:

https://www.camara.gov.co/sites/public_html/leyes_hasta_1991/codigo/codigo_comercio.html

Camara y Comercio de Antioquia. (10 de 2013). *Camara y Comercio de Antioquia.*

<https://www.camaramedellin.com.co/publico-general>

Camara y Comercio de Bogotá. (2019). *Causas de liquidación de empresas*. Bogotá.

<https://bibliotecadigital.ccb.org.co/server/api/core/bitstreams/107fb2ce-6315-4e9c-87e0-c6c3a2a67ea4/content>

Camara y comercio de Bogotá. (2023). *Empresas canceladas*. Bogotá: Camara y comercio de

Bogotá. <https://www.ccb.org.co/informacion-especializada/observatorio/dinamica-empresarial/empresas-canceladas>

Camara y Comercio de Bogotá. (s.f.). *Accede a la información que necesitas*. Documentos para

constitución (Modelos): <https://www.ccb.org.co/servicios/crea-tu-empresa/documentos-para-constitucion>

Camara y Comercio de Bogotá. (s.f.). *Camara y comercio de Bogotá*. Documentos para

constitución (Modelos): <https://www.ccb.org.co/servicios/crea-tu-empresa/documentos-para-constitucion>

Camara y Comercio de Cali. (2015). *Camara y Comercio de Cali Informe de gestion 2015*.

<https://www.ccc.org.co/inc/uploads/2019/08/Informe-de-gestio%CC%81n-2015.pdf>

Canal institucional TV . (15 de 03 de 24). *Diferencia entre régimen común y régimen*

simplificado. [https://www.canalinstitucional.tv/te-interesa/regimen-comun-regimen-simplificado-impuesto-iva-](https://www.canalinstitucional.tv/te-interesa/regimen-comun-regimen-simplificado-impuesto-iva-tributario#:~:text=R%C3%A9gimen%20Com%C3%BAn%20(Responsables%20del%20IVA,supuesto%2C%20pagarlo%20ante%20la%20Dian)

[tributario#:~:text=R%C3%A9gimen%20Com%C3%BAn%20\(Responsables%20del%20IVA,supuesto%2C%20pagarlo%20ante%20la%20Dian](https://www.canalinstitucional.tv/te-interesa/regimen-comun-regimen-simplificado-impuesto-iva-tributario#:~:text=R%C3%A9gimen%20Com%C3%BAn%20(Responsables%20del%20IVA,supuesto%2C%20pagarlo%20ante%20la%20Dian)

CENCEA consultorio contable y financiero . (2013). <https://www.icesi.edu.co/>. Ventajas y

desventajas de una S.A.S : [https://www.icesi.edu.co/centros-](https://www.icesi.edu.co/centros-academicos/images/Centros/Censea/archivos/VENTAJAS-DEVENTAJAS-SAS.pdf)

[academicos/images/Centros/Censea/archivos/VENTAJAS-DEVENTAJAS-SAS.pdf](https://www.icesi.edu.co/centros-academicos/images/Centros/Censea/archivos/VENTAJAS-DEVENTAJAS-SAS.pdf)

Centros de Estudios Economicos . (2018). *La gran encuesta pyme* .

<file:///C:/Users/User/Downloads/gran-encuesta-pyme-nacional-ii-2018.pdf>

Chavez Pulido, A. N., & Rosado Herrera, M. M. (2022). Análisis de las principales causas del cierre de las pymes en Colombia y sus repercusiones en la economía: revisión sistemática [Tesis]. *Fundación Universitaria del Área Andina*.

<https://digitk.areandina.edu.co/server/api/core/bitstreams/3d4ce9f6-d575-458c-95ad-dd1c119fe5b7/content>

CIIU. (2012). *Clasificación Industrial, Internacional Uniforme de Todas las Actividades Económicas*.

https://recursos.ccb.org.co/ccb/flipbook/2012/cartilla_DANE_ciiu/files/assets/downloads/page0342.pdf

Colciencias. (2014). *Documento CONPES 3834*.

<https://minciencias.gov.co/innovacion/beneficios-tributarios/norma/documento-conpes3834>

Comercio, Industria y Turismo. (2006). *La Dirección de Micro, Pequeña y Mediana Empresa - MIPYMES*. [https://www.mipymes.gov.co/direccion-de-](https://www.mipymes.gov.co/direccion-de-mipymes#:~:text=Los%20empresarios%20de%20las%20micro,su%20incursi%C3%B3n%20en%20los%20mercados)

[mipymes#:~:text=Los%20empresarios%20de%20las%20micro,su%20incursi%C3%B3n%20en%20los%20mercados](https://www.mipymes.gov.co/direccion-de-mipymes#:~:text=Los%20empresarios%20de%20las%20micro,su%20incursi%C3%B3n%20en%20los%20mercados)

Compes . (27 de 04 de 2009). *POLÍTICA NACIONAL DE CIENCIA, TECNOLOGÍA E INNOVACIÓN*. Colciencias :

<https://minciencias.gov.co/sites/default/files/upload/reglamentacion/conpes-3582-2009.pdf>

Confecámaras. (19 de 08 de 2017). *Determinantes de la supervivencia empresarial en Colombia*.

Confecámaras red de camara y comercio:

[https://confecamaras.org.co/phocadownload/Cuadernos_de_analisis_economico/Cuadern o_de_An%20%20lisis_Economico_N_14.pdf](https://confecamaras.org.co/phocadownload/Cuadernos_de_analisis_economico/Cuadern_o_de_An%20%20lisis_Economico_N_14.pdf)

Confecámaras. (2024). *Dinámica de creación de empresas en Colombia - 2023*.

<https://confecamaras.org.co/images/Informe-Dinamica-de-creacion-de-empresas-2023.pdf>

Congreso de Colombia. (2012). *LEY 1530 DE 2012*.

<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=47474>

Congreso de la Republica. (2009). *LEY 1286 DE 2009*.

<https://www.minciencias.gov.co/sites/default/files/upload/ley1286-de-2009.pdf>

Conpes . (2008). *INFORME DE SEGUIMIENTO A LA POLÍTICA NACIONAL DE* .

<https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Conpes/Econ%20micros/3668.pdf>

Corte Constitucional Republica de Colombia . (1991). *corte constitucional Republica de*

Colombia . fideicomiso : [https://www.corteconstitucional.gov.co/relatoria/2017/C-046-](https://www.corteconstitucional.gov.co/relatoria/2017/C-046-17.htm#:~:text=De%20acuerdo%20con%20dichas%20normas,el%20titular%20de%20los%20bienes.)

[17.htm#:~:text=De%20acuerdo%20con%20dichas%20normas,el%20titular%20de%20los%20bienes.](https://www.corteconstitucional.gov.co/relatoria/2017/C-046-17.htm#:~:text=De%20acuerdo%20con%20dichas%20normas,el%20titular%20de%20los%20bienes.)

DANE. (2014). *Glosario Indicador de Inversion en Obras Civiles - IIOC*. DANE:

[https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/construccion/indicador-de-](https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/construccion/indicador-de-inversion-en-obras-civiles/glosario-obras-civiles#:~:text=Obras%20civiles%3A%20conjunto%20de%20activos,%20comunicaci%3Bn%20recreaci%3Bn%20etc)

[inversion-en-obras-civiles/glosario-obras-](https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/construccion/indicador-de-inversion-en-obras-civiles/glosario-obras-civiles#:~:text=Obras%20civiles%3A%20conjunto%20de%20activos,%20comunicaci%3Bn%20recreaci%3Bn%20etc)

[civiles#:~:text=Obras%20civiles%3A%20conjunto%20de%20activos,%20comunica](https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/construccion/indicador-de-inversion-en-obras-civiles/glosario-obras-civiles#:~:text=Obras%20civiles%3A%20conjunto%20de%20activos,%20comunicaci%3Bn%20recreaci%3Bn%20etc)

[ci%3Bn%20recreaci%3Bn%20etc](https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/construccion/indicador-de-inversion-en-obras-civiles/glosario-obras-civiles#:~:text=Obras%20civiles%3A%20conjunto%20de%20activos,%20comunicaci%3Bn%20recreaci%3Bn%20etc)

DANE. (2019). *Boletín técnico producto interno bruto*. Bogotá.

https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/pib/bol_PIB_IVtrim19_produccion_y_gasto.pdf

Decreto 2731. (30 de Diciembre de 2014). *Por el cual se fija el salario mínimo legal*. Función

Pública: <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=60319>

Decreto 957. (2019). *Por el cual se adiciona el capítulo 13 al Título 1 de la Parte 2 del Libro 2 del Decreto 1074 de 2015, Decreto Único del Sector Comercio, Industria y Turismo y se reglamenta el artículo 2º de la Ley 590 de 2000, modificado por el artículo 43 de la Ley 145*. Función Pública:

<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=94550>

Departamento Nacional de Planeación. (2014). *Bases del plan nacional de desarrollo 2014 - 2018*.

<https://colaboracion.dnp.gov.co/cdt/prensa/bases%20plan%20nacional%20de%20desarrollo%202014-2018.pdf>

DIAN . (2018). *Regimen Tributario Especial RTE*.

<https://www.dian.gov.co/impuestos/sociedades/Regimen-Tributario-Especial-RTE/Paginas/default.aspx>

DIAN. (2021). *Abecé sobre los cambios en la clasificación de actividades económicas en el RUT, relacionadas con transporte y alojamiento*.

<https://www.dian.gov.co/impuestos/Documents/Abece-Transporte-Alojamiento.pdf>

Ecoprensa, S.A. (s.f.). *elEconomista.es. Activo*, pág. 1.

Escuela de Organización Industrial. (2006). *Informe de sostenibilidad en andalucía*. España:

INGRASA. https://books.google.com.cu/books?id=N6x3t-0mvLMC&printsec=copyright&source=gbs_pub_info_r#v=onepage&q&f=false

Función pública . (1991). *Función Pública GOV.CO*. Ley 10 de 1991:

<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=2768#:~:text=%2D%20Las%20Empresas%20Asociativas%20de%20Trabajo,los%20objetivos%20de%20Ia%20empresa>

Función pública . (18 de 06 de 2021). *Función pública GOV.CO*. Decreto 660 de 2021:

<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=164714#:~:text=Que%20la%20Ley%202064%20de,ante%20cualquier%20amenaza%20de%20epidemia>

Gaitán, Ó. M. (2014). *Guía Práctica de las entidades sin animo de lucro y del sector solidario*.

Bogotá: Kimpres LTDA.

<https://bibliotecadigital.ccb.org.co/server/api/core/bitstreams/31c4c966-26b0-45dd-9fd7-1b8467d8d89b/content#:~:text=La%20Asociaci%C3%B3n%20o%20Corporaci%C3%B3n%20es,de%20Bogot%C3%A1%20y%20le%20son>

García Parra, M., Simó Guzmán, P., Mundet Hiern, J., & Guzmán Conesa, J. (2004). *Intangibles:*

Activos y Pasivos . catalunya: © IntangibleCapital.org .

<https://www.redalyc.org/pdf/549/54900106.pdf>

García Solarte, M., Azuero Rodríguez, A. R., & Peláez León, J. D. (06 de 2013). Prácticas de

Responsabilidad Social Empresarial desde las áreas funcionales de Gestión Humana:

análisis de resultados en cuatro empresas del suroccidente colombiano. *Innovar*, 23(49),

83-100. [http://www.scielo.org.co/scielo.php?pid=S0121-](http://www.scielo.org.co/scielo.php?pid=S0121-50512013000300008&script=sci_arttext)

[50512013000300008&script=sci_arttext](http://www.scielo.org.co/scielo.php?pid=S0121-50512013000300008&script=sci_arttext)

- Garzón Moreno, K. X. (2018). Causas Determinantes de Fracaso de Emprendimientos en Colombia antes de los 5 Años [Trabajo de grado]. *Universidad Militar Nueva Granada*.
<http://hdl.handle.net/10654/17782>
- Gobierno de Colombia. (s.f.). *Todos por un nuevo país* . Guía para Procesos de contratación de obras públicas:
https://colombiacompra.gov.co/sites/cce_public/files/cce_documents/cce_guia_obra_publica.pdf
- Gobierno del a Ciudad de México. (20 de Diciembre de 2024). *Secretaría del medio ambiente*. (G. d. México, Ed.) <https://www.claraboya.com.mx/glosario-definicion/Actividades%20econ%C3%B3micas#:~:text=Actividades%20primarias%3A%20Como%20sector%20primario,Agricultura>
- González Patiño, J. S. (2024). *Una mirada de las Pymes en Colombia*. BBVA.
https://www.bbvaesearch.com/wp-content/uploads/2024/02/202401_MiPymes_Colombia-1.pdf
- Il Sung Park, S., & Duarte Masi, S. (2015). El perfil del emprendedor y los estudios relacionados a los emprendedores Iberoamericanos. *Revista Internacional de Investigación en Ciencias Sociales*, 11(2), 291-314.
<https://doi.org/https://doi.org/10.18004/riics.2015.diciembre.291-314>.
- Kirsner, I. M. (1998). *instituto Universitario ESEADE* .
https://www.esade.edu.ar/files/Libertas/16_3_Kirzner.pdf
- Kracauer, S. (2008). *Los empleados*. Barcelona: gedisa.
<https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=SIzmEAAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA6&dq>

=empleado&ots=L-4j1DcBqY&sig=s0hW6BB4KE2sFLnDe3zhOrWZj-
Y#v=onepage&q=empleado&f=false

La Republica. (24 de Febrero de 2021). *En medio de la pandemia por covid-19, cerraron 509.370 micronegocios en Colombia*. <https://www.larepublica.co/economia/en-medio-de-la-pandemia-por-covid-19-cerraron-509-370-micronegocios-en-colombia-3130382>

Ley 1581. (17 de Octubre de 2012). *Por la cual se dictan disposiciones generales para la protección de datos personales*. Función Pública:

<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=49981>

Ley 2024. (23 de Julio de 2020). *Por medio de la cual se adoptan normas de pago en plazos justos en el ámbito mercantil y se dictan otras disposiciones en materia de pago y facturación*. Suin-juriscol: D.O.C. No. 51384

Ley 2125. (04 de Agosto de 2021). *POR MEDIO DE LA CUAL SE ESTABLECEN INCENTIVOS PARA LA CREACION, FORMALIZACIÓN Y FORTALECIMIENTO DE LAS MICRO, PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS LIDERADAS POR MUJERES Y SE DICTAN OTRAS DISPOSICIONES - LEY CREO EN TI*. Función Pública:

<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=168050>

Ley 67. (26 de Diciembre de 1979). *Sistema Único de formación formativa*. por la cual se dictan las normas generales a las que deberá sujetarse el Presidente de la República para fomentar las exportaciones a través de las sociedades de comercialización internacional y se dictan otras disposiciones para el fomento del comercio e: <https://www.suin-juriscol.gov.co/viewDocument.asp?id=1618487>

Ley 905. (02 de Agosto de 2004). Por medio de la cual se modifica la Ley 590 de 2000 sobre promoción del desarrollo de la micro, pequeña y mediana empresa colombiana y se dictan otras disposiciones. D.O. No. 45.628

Masi, S. I. (2015). *Revista Internacional de Investigación en Ciencias Sociales*. On-line version ISSN 2226-4000: http://scielo.iics.una.py/scielo.php?pid=S2226-40002015000200010&script=sci_arttext

Ministerio de Justicia y del Derecho. (2019). *Minjusticia*. Sociedad en comandita simple: <https://www.minjusticia.gov.co/programas-co/LegalApp/Paginas/Que-debo-hacer-para-constituir-una-sociedad-en-comandita-simple.aspx>

Ministerio de Justicia y del Derecho. (2019). *Minjusticia* . Sociedad en Comandita por Acciones (Sociedades): <https://www.minjusticia.gov.co/programas-co/LegalApp/Paginas/Que-debo-hacer-para-constituir-una-sociedad-en-comandita-por-acciones.aspx#:~:text=La%20sociedad%20en%20comandita%20por,mismas%20o%20a%20trav%C3%A9s%20de%20delegados>

Ministerio de Justicia y del Derecho. (2024). Ministerio de Justicia y del Derecho: <https://www.minjusticia.gov.co/programas-co/LegalApp/Paginas/Que-debo-hacer-para-constituir-una-sociedad-anonima.aspx#:~:text=En%20este%20caso%20y%20otros,l%C3%ADmite%20en%20cuanto%20al%20m%C3%A1ximo>

Mintrabajo . (2018). *Mintrabajo es noticia 2018*. En \$828.116 queda el salario mínimo con aumento del 6%: https://www.mintrabajo.gov.co/web/guest/prensa/mintrabajo-es-noticia/2018/-/asset_publisher/nMorWd1x7tv1/content/en-828-116-queda-el-salario-minimo-con-aumento-del-6-

?_com_liferay_asset_publisher_web_portlet_AssetPublisherPortlet_INSTANCE_nMorW
d1x7tv1_ass

Puchol, L. (2001). *El libro del emprendedor: como crear tu empresa y convertirte en tu propio jefe*. España: Ediciones Díaz de Santos, S. A. <https://mahsteamsystem.com/wp-content/uploads/2019/08/el-libro-del-emprendedor.pdf>

Pwc Colombia. (2015). *Guía tributaria*. Bogotá: Pwc.
<https://www.pwc.com/co/es/assets/document/guia-2015digitalaf.pdf>

Quintero Reatiga, J. S. (2018). Las pymes en Colombia y las barreras para su desarrollo y perdurabilidad [Tesis]. *Universidad militar nueva granada*.
<https://repository.umng.edu.co/server/api/core/bitstreams/8b3a4c8a-bc0a-485f-a4d5-4e0ed5942156/content>

Quiroa, M. (21 de Marzo de 2025). *Enomipedia*. Sector primario, secundario y terciario: Qué son, características y ejemplos: <https://economipedia.com/definiciones/sector-primario-secundario-y-terciario.html>

Real Academedia Española. (2023). *Emprendedor, a*. <https://dle.rae.es/empreendedor>

Real Academia Española. (s.f.). *Diccionario del estudiante*. Tangible:
<https://www.rae.es/diccionario-estudiante/tangible#:~:text=tangible%20%7C%20Diccionario%20del%20estudiante%20%7C%20RAE&text=1.,Que%20se%20puede%20tocar>

Real Académica Española. (s.f.). *Diccionario del estudiante*. Tangible:
<https://www.rae.es/diccionario-estudiante/tangible#:~:text=tangible%20%7C%20Diccionario%20del%20estudiante%20%7C%20RAE&text=1.,Que%20se%20puede%20tocar>

Reina Serrano, D., & Callejas Mendoza, M. J. (2015). Causas de la siniestralidad de las MiPymes en Colombia: factores internos [Tesis]. *Universidad EAFIT*.

<http://hdl.handle.net/10784/7793>

Reynoso Castillo, C. (2014). Las transformaciones del concepto de empresa. *Revista latinoamericana de derecho social*, 18, 133-158.

http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1870-46702014000100133&lng=es&tlng=es.

Sánchez, F. A. (2018). *Miselanea administrativa*. La constitución de un negocio:

http://fcaenlinea.unam.mx/2006/1133/docs/constitucion_negocio.pdf

Sánchez, F. A. (S.f.). La constitucion de un negocio... empresa o persona fisica.

http://fcaenlinea.unam.mx/2006/1133/docs/constitucion_negocio.pdf: Miselania administrativa. http://fcaenlinea.unam.mx/2006/1133/docs/constitucion_negocio.pdf

Sánchez, F. A. (S.f.). La constitucion de un negocio... empresa o persona fisica.

http://fcaenlinea.unam.mx/2006/1133/docs/constitucion_negocio.pdf: Miselania administrativa. http://fcaenlinea.unam.mx/2006/1133/docs/constitucion_negocio.pdf

Silvayn Bourgelas, J. J. (1994). *El perfil del empresario exitosos*.

<https://repository.icesi.edu.co/server/api/core/bitstreams/e172fd27-b7bb-4dba-9b51-08597aa5d269/content>

SUNAT . (2024). *Unidad Impositiva Tributaria - UIT*.

<https://www.sunat.gob.pe/indicestosas/uit.html>