

## INCIDENCIA DE LOS FACTORES FINANCIEROS Y ESTRATÉGICOS EN LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DURANTE LA ETAPA DE NACIMIENTO Y CRECIMIENTO DE LAS PEQUEÑAS EMPRESAS

### RESUMEN

Este artículo ayuda a que el lector encuentre una manera apropiada de identificar y entender cuáles son las incidencias de los diferentes factores financieros y estratégicos en la organización y el manejo que se le debe dar a estos mismos, pues se pudo identificar que de las nuevas empresas no cumplen su ciclo de vida y desaparecen rápidamente como lo muestra una encuesta elaborada por el DANE en el año 2014, dice que el 90% de estas nuevas empresas no llegan a cumplir ni 5 años de vida comercial. Viendo esta problemática se busca la manera de dar solución, elaborando una encuesta a las pequeñas empresas ya consolidadas en el mercado para que tengan conocimiento de los diferentes aspectos que deben tener en cuenta para poder cumplir y tener un ciclo de vida empresarial completo.

En ese sentido, se busca traer ideas claras al nuevo empresario informándole cuáles son los pasos y pautas a seguir a la hora de crear una empresa, y también informarle los diferentes aspectos relevantes para diferentes autores para que la empresa que está naciendo permanezca activa y no desaparezca por falta de orden administrativo u otros factores que pueden hacer que no cumpla su ciclo de vida.

**Palabras clave:** Incidencia, ciclo de vida, factores, empresario, estrategia.

## IMPACT OF FINANCIAL AND STRATEGIC FACTORS ON THE ORGANIZATIONAL STRUCTURE DURING THE BIRTH AND GROWTH STAGE OF SMALL COMPANIES

### ABSTRACT

I articulate this one to help to that reading he finds an appropriate way of identifying and dealing which are the incidents of the different financial and strategic factors in the organization and the managing that him must these themselves be given, since it was possible to identify that many of the new companies do not fulfill his life cycle and must eliminate rapidly like a survey elaborated by the DANE in the year 2014 90 % these new companies manage to expire not even 5 years of commercial life. Seeing this problematic there was looked the way of giving solution to this problematics elaborating a survey to the small enterprises already consolidated in the market in order that new companies have knowledge of the different aspects that they must bear in mind to be able to expire and have a managerial complete life cycle.

Departing from this base we seek to bring clear ideas to the new businessman reporting which are the steps and guidelines to continuing at the moment of creating a company, and also the different relevant aspects to inform him for different authors in order that the company that it is born should remain active and should not disappear for lack of administrative order or other factors that can do that it does not fulfill his life cycle

**Keywords:** Incident, life cycle, factors, businessman, strategy.

### CHRISTIAN ARTURO PULGARÍN GÓMEZ

Contador Público, asistente contable. Correo electrónico: Cristian.17pul@gmail.com. Corporación Universitaria Republicana.

### IVONNE JULIETH GUTIÉRREZ

Contador Público, asistente contable. Correo electrónico: Julieth0923@gmail.com. Corporación Universitaria Republicana.

*Recibido:* 18-07-18. *Aprobado:* 11-01-19

DOI: <http://dx.doi.org/10.21017/pen.rep.2019.n10.a45>

# Incidencia de los factores financieros y estratégicos en la estructura organizacional durante la etapa de nacimiento y crecimiento de las pequeñas empresas

## I. Introducción

La presente investigación contiene el análisis de como inciden los factores financieros y estratégicos en la estructura organizacional durante la etapa de nacimiento y crecimiento de las pequeñas empresas, teniendo conocimiento de que el desarrollo de las Pymes en el mercado son una prioridad para el crecimiento económico y progreso social en Bogotá.

Se decide analizar esta problemática puesto que vemos afectada la economía debido a la disolución acelerada de las pymes; observamos que una de las causas principales es la falta de información y organización administrativa y financiera, esto impide la sostenibilidad de las mismas.

El objetivo de nuestra investigación es que la información recolectada y verificada sirva como guía de conocimiento para personas interesadas en constituir empresa y con el fin de mostrar a empresas ya constituidas como recuperarlas para que así logren consolidarse en el mercado

## II. Estado del Arte

*Según el trabajo de Espinosa, Melgarejo y Vera (2015), se indica que “la mayoría de las investigaciones relacionadas con las pequeñas empresas se concentran en indagar sobre los factores externos e internos que afectan al desempeño de*

estas organizaciones, tales como la disponibilidad de mecanismos de crédito, los trámites administrativos, las relaciones con el sector gubernamental, con las instituciones financieras, con los proveedores, con los distribuidores, personal y, en general, con el entorno al que está expuesto”. *De allí radica la importancia de los estudios encaminados en su ambiente interno, especialmente en el estudio de su gestión financiera, ya que constituye un área en la que no se ha indagado lo suficiente y en la que un desempeño deficiente obstaculiza el resto de las operaciones de la organización.*

En consecuencia, el problema es la situación constante de fracaso empresarial en la pequeña empresa en Colombia, la cual genera inestabilidad en la sociedad, ya que su impacto es mayor, porque representa el 96.4% del parque empresarial nacional y genera el 80% del empleo total (Romero, Melgarejo y Vera, 2015).

El DANE ha venido trabajando en los lineamientos con la asesoría técnica de la OIT y de expertos nacionales, llegando a la conclusión de que es necesario convertir la “Encuesta Mixta al Sector Informal” en un sistema integral que permita obtener información de aquellas unidades económicas hasta ahora no cubiertas por otras investigaciones (Castro, Rubiano y Padilla, 2017).

En Colombia no existe información completa no solamente para las empresas informales, sino para todas las pequeñas unidades, incluyendo las empresas de los hogares que por algunas de sus características se clasifican como formales, y las sociedades con el tamaño no superior a 10 trabajadores, como por ejemplo, unidades económicas móviles y actividades económicas desarrolladas al interior de los hogares (no visibles) que total o parcialmente están excluidas de las encuestas de este tipo de estudios (Seminario “Sector informal”, 2000). Para las empresas o sociedades formales (de menos de diez trabajadores), no existe investigación estadística que proporcione información, razón por la cual estas empresas son tratadas en las Cuentas Nacionales como empresas “sin información”; similar caso sucede para las empresas de los hogares formales e informales”.

En ese sentido, existe la necesidad de tener información más completa sobre las actividades económicas del país, por ello, la presente investigación de medición de la actividad de los micro establecimientos puede impactar, no solo el Gobierno Nacional sino a los gremios empresariales.

Según el DANE (2014) la implementación de la Encuesta Nacional de Micro establecimientos se realizó a partir del año 2001, con la información referida a la estructura de estos para el año 2000.

A partir del primer trimestre del 2002 se realizó en forma continua para obtener información de evolución trimestral y, por supuesto, de estructura del

año 2001. En el año 2003, sólo se pudo realizar la etapa de estructura referida al año 2002, por problemas presupuestales. Para el año 2004, se retomó la recolección de información para los cuatro trimestres y la etapa de estructura para los años 2003 y 2004, con cobertura para las 14 principales áreas metropolitanas del país. A partir de 2006, se reinicia la medición de los micro establecimientos con cobertura nacional para la etapa de estructura y desde el primer trimestre de 2007 se adelanta la medición de coyuntura o evolución trimestral para el total nacional.

### III. Marco teórico

Como punto de partida con la creación de la fórmula para predecir quiebras de Altman Z-Score (1960) donde esta sencilla fórmula mide la probabilidad de que quiebre una empresa (The Rebusner, 2011).

“La fórmula Altman Z-score consiste en el siguiente cálculo:

$$\text{Altman Z-score} = 1,2 * T_1 + 1,4 * T_2 + 3,3 * T_3 + 0,6 * T_4 + 1,0 * T_5$$

Dónde:  $T_1$ : (Capital Circulante/Activos Totales)  
 $T_2$ : (Beneficios no distribuidos/Activos Totales)  
 $T_3$ : (EBITDA/Activos Totales)  
 $T_4$ : (Capitalización Bursátil/Deuda Total)  
 $T_5$ : (Ventas Netas/Activos Totales)”

Por otra parte, el autor William Beaver (1966), habla sobre el ratio de Beaver fue creado por el Profesor William Beaver, es una ratio que nos muestra la posibilidad de pronosticar la quiebra de las empresas cinco años antes de que se produzca.

Este ratio es muy útil para dar un vistazo a la situación de la empresa que nos interese, pero para un diagnóstico más veraz es necesario analizar otras variables como la situación de las empresas del mismo sector, el análisis macroeconómico, etc.

Para la fórmula se toman los siguientes datos de los Estados Financieros:

#### 1. Cuenta de Pérdidas y Ganancias:

- Beneficio antes de intereses e impuestos.
- Depreciación.
- Impuestos.

## 2. Balance de Situación:

- Deudas a largo plazo (deudas con entidades financieras, pero no las provisiones).
- Deudas a corto plazo (deudas con entidades financieras, proveedores y acreedores)". (Cárdenas, S.F.)

Así mismo podemos mencionar a Ichak (1980) que en su libro los ciclos de vida de la organización hablando de "Las organizaciones, al igual que los organismos vivos, tienen sus ciclos de vida; sufren las luchas y dificultades normales que acompañan a cada una de las etapas de los ciclos de vida organizativos y afrontan problemas de transición durante su paso a la etapa de desarrollo siguiente. Las organizaciones, o bien aprenden a afrontar solas estos problemas o, de lo contrario, desarrollan "enfermedades" anormales que obstaculizan su crecimiento, problemas que, por lo general, no pueden resolver sin la ayuda de una intervención profesional externa. Con el tiempo, he desarrollado una teoría capaz de pronosticar el cambio en las culturas organizativas, de explicar el porqué de esos cambios y hoy puedo ofrecer un modelo prescriptivo y práctico, contrastado, para gestionar ese cambio. Les permite identificar los problemas normales, que pueden tratarse internamente y los anormales, que requieren el apoyo de una intervención externa. Teniendo en cuenta que los ciclos de vida de las organizaciones son predecibles y repetitivos, saber dónde está situada la organización en el ciclo de vida, en un momento dado, capacita a la dirección para tomar medidas proactivas, preventivas y afrontar con antelación, o evitar, los problemas futuros." (I & ADIZES, 1994), igualmente en la actualidad otros autores como Juan Carlos Leiva Bonilla quien toma como referencia en su artículo de revista diciendo "El ciclo de vida organizacional en una empresa equivale al sendero evolutivo transitado por ella a través de su existencia. Dicha ruta inicia desde los primeros pasos de la firma y culmina en sofisticadas formas de gestión de conglomerados empresariales.

Los autores más relevantes que han analizado este tema utilizan distintas variables como indicadoras de dicho sendero evolutivo, por ejemplo: antigüedad de la empresa, el número de empleados, el tamaño en ventas de la empresa, el papel del emprendedor, la combinación entre flexibilidad y control, el ambiente competitivo entre otros, En este marco analítico, Greiner propone un modelo compuesto por cinco etapas en las cuales las firmas atraviesan diferentes fases, intercalando períodos de crisis y calma (evolución y revolución en los términos descritos) y en las cuales mediante ciertas habilidades o competencias la firma puede ir evolucionando." (Leiva, 2006, pág 39).

Otros autores Canals (2000) quien afirma que la tecnología de información, la globalización y los nuevos paradigmas son unos de los factores que provocan

cambios dramáticos en la competitividad de las empresas en un mundo globalizado. Las nuevas formas de competencia, traen una estacionalidad de empresas legendarias tales como General Motors, Sears, Digital, entre otras, el común denominador de estas compañías es el hecho, que el siglo XX se ha caracterizado porque existen líderes en sus respectivos sectores, en términos de utilidades, innovación o crecimiento (Díaz, 2014).

Canals (2000) en su libro “Manging Corporate Growth” considera que el crecimiento no debe incrementarse en ganancias a corto plazo, pero si debe incrementarse como valor agregado a largo plazo, como un resultado de innovación y de un desarrollo sustentable de las ventajas competitivas. “El crecimiento en una empresa no es una meta, sino que es el objetivo clave de la compañía” (ibidem, p. 2). Por otro lado, una empresa tiene conflictos cuando no tiene crecimiento por varios años o este no se demuestra con una salud financiera. Aunque, la escasez de crecimiento a largo plazo no significa que las utilidades estén decreciendo, puede ser que sea una señal de la inhabilidad para innovar o se carece de comunicación con los clientes.

Romer, citado en Canals (2000, p. 3) dice: “que la lección más importante es que el crecimiento depende de las empresas, de los descubrimientos individuales y de la implementación de nuevas fórmulas o métodos”. Romer considera que el factor principal en el crecimiento, no es el capital o la materia prima, sino que es la creatividad humana.

Otro autor como Mauro Canario nos habla sobre cuales son Objetivos y funciones del Control Organizacional dentro de una compañía pues muchos de estos aspectos se deben tener en cuenta a la hora de tratar de mantener en pie las pequeñas y medianas empresas pues el autor nos dice que el propósito del ejercicio del control, en cualquier organización, consiste en disponer de los medios y acciones oportunos para asegurar que sus miembros internalicen los objetivos de la organización y por tanto, se comporten de forma que permitan alcanzar tales objetivos. Es decir, el objetivo último de cualquier sistema de control no es controlar un determinado comportamiento, sino más bien influir en las personas para que sus acciones y decisiones sean coherentes con los objetivos de la organización.

En general, el sistema de control persigue el objetivo de eficacia y eficiencia de la organización, es decir, se concibe como el instrumento idóneo para mantener la organización en condiciones óptimas.

Con la intención de alcanzar dicho propósito, son cuatro las funciones atribuidas a un sistema de control: «Énfasis en los objetivos, necesidad de coordinación, autonomía y control, y finalmente planificación estratégica».

1. El énfasis en los objetivos. En cualquier organización el comportamiento de sus miembros pueden estar orientado a sus propias necesidades más que a los objetivos de la organización. Por tanto, un sistema de control debe ser capaz de motivar a las personas para que tomen decisiones y actúen según los objetivos de la empresa.
2. La necesidad de coordinación. En todas las organizaciones existe la necesidad de integrar el esfuerzo de todos sus miembros. Incluso en organizaciones de reducido tamaño el origen de los problemas reside en la falta de coordinación. En ocasiones el ejercicio de control puede consistir simplemente en encuentros periódicos o la elaboración de informes que aseguren la coordinación y el correcto funcionamiento de la organización. En cambio, en las organizaciones de mayor tamaño, los problemas de coordinación suelen ser mayores y es necesario un mayor control.
3. Autonomía y control. Todo sistema de control debe ofrecer información sobre los resultados de las operaciones y el desempeño de los individuos. Esta información permite a la organización poder evaluar los resultados mientras simultáneamente los individuos pueden trabajar sin necesidad de una revisión permanente sobre sus acciones y decisiones.
4. Planificación estratégica. Otra de las funciones del sistema de control es facilitar la implantación de la estrategia.” (canario, 2003)

#### **IV. Marco metodológico**

Para nuestro marco metodológico tomamos tipo de investigación descriptiva y explicativa ya que se refiere o narra características y propiedades de un objeto, sujeto o situación específica, sin emplear juicios de valor y en procura de altos niveles de objetividad, así mismo orienta a dar respuestas a las causas de eventos y situaciones de tipo social o físico explicando por qué ocurre y las condiciones en que se da.

Por otro lado, observamos un enfoque cualitativo pues parte del estudio de métodos de recolección de datos de tipo descriptivo y de observaciones para descubrir de manera discursiva categorías conceptuales.

Para el desarrollo de la investigación es necesario realizar una encuesta donde se puedan identificar las distintas variables que no permiten el crecimiento y la estabilidad de las pequeñas empresas.

- ¿Qué fuente de financiamiento utilizo para crear su empresa?

- ¿Realizo un estudio de mercadeo antes de hacer apertura de su empresa?
- ¿Cree que es eficaz el estudio de mercadeo que realizo previamente a la apertura de su empresa?
- ¿Está seguro si el producto que está ofreciendo al cliente es de gran necesidad en el sector donde se encuentra?
- ¿El producto que vende en su empresa maneja precios variables o estables?
- ¿Qué plan de contingencia tiene si el valor del producto que vende sube de manera significativa?
- ¿Qué tipo de publicidad maneja en su empresa, es eficiente?
- ¿Maneja crédito a sus clientes? ¿Qué plazo maneja? ¿Cómo solventa su liquidez en ese tiempo?
- ¿Qué rotación tienen los productos que vende su empresa?
- ¿Maneja crédito con sus proveedores? ¿Se acoge a descuentos por pronto pago con los mismos?
- ¿Cuál es el manejo que se le da a los recursos financieros de su empresa?
- ¿Quién maneja los recursos de su empresa?
- ¿Tienen un control sobre los gastos adicionales en la empresa?
- ¿Tiene independencia los gastos personales con los gastos de la empresa?
- ¿Tiene control sobre los inventarios de su empresa? ¿Cuáles?

## V. Resultados esperados

Con base en nuestro proyecto investigativo pudimos obtener información para entender un poco más la problemática a la cual se ven enfrentadas las (pymes), lo cual nos generó inquietud y nos llevó a buscar la manera de ayudar a que las nuevas empresas no se vean afectadas en el momento de su nacimiento y crecimiento. Con esta información recolectada buscamos crear una encuesta basada en las experiencias de las empresas que ya están consolidadas en el mercado y que esta pudiera facilitar a las nuevas empresas en vía de desarrollo a que tengan una base en donde se evaluarán diferentes aspectos que le permitan tener argumentos y unas bases sólidas para que la productividad de



las mismas sean mayores a las esperadas con un mayor desarrollo de la microeconomía del sector (Bogotá) y así mismo estas empresas tengan un ciclo de vida completo, sean más competitivas y logren consolidarse en el mercado.

## VI. Conclusiones

De acuerdo con la investigación realizada y la información recolectada por medio de la entrevista de ciertas empresas en estudio, se concluye que las causas financieras de disolución de las empresas pymes en la ciudad de Bogotá son la falta de liquidez y conocimiento organizacional y financiero.

Las empresas pequeñas se ven afectadas en su estructura financiera, ya que deben optar por financiarse con recursos propios o con terceros, enfrentándose a la opción de cuando usar uno u otro, o bien en qué medida lograr la combinación de ambos, al predominar la financiación solamente con recursos de terceros y con una acumulación de mayor endeudamiento a largo plazo no se logra consolidar su pasivo ni fortalecer su capital de trabajo; entre otras muchas necesidades que requieren ser cubiertos por recursos financieros, debido a esto muchas veces no se tienen las condiciones necesarias para responder por las obligaciones contraídas, acarreando que la empresa se endeude al extremo de quedar incapacitada para cubrir deudas y obligaciones cuando vencen los plazos al endeudarse por encima de su capacidad de pago.

Seguidamente se ven afectadas por el aumento en los costos, la disminución en ventas por las cuales se origina una incapacidad de adquirir recursos para responder por las necesidades a corto plazo ocasionando un problema de iliquidez.

Es importante que las empresas pymes tengan acceso a diferentes fuentes de financiamiento que les permitan obtener recursos financieros para el normal desarrollo de sus actividades y así evitar la disolución de estas en sus etapas de nacimiento y crecimiento.

## Referencias

- Anónimo. (2017). 10 pasos para crear una Empresa en Colombia. 2017, de Mprende Sitio web: <http://mprende.co/legal/10-pasos-para-crear-una-empresa-en-colombia>
- Anónimo. (2011). Causas de la insolvencia en Colombia artículo súper sociedades de Colombia.

Arquero, J., Abad, M. & Jiménez, S. (2009). Procesos de fracaso empresarial en Pymes. Identificación y contrastación empírica. *Revista Internacional de la pequeña y mediana empresa*, 1 (2), 64-77.

Banco Mundial. (2008). *Financiamiento Bancario para la pequeña y medianas empresas (Pyme)*. Bogotá, Colombia: Banco Mundial.

Canario M. (2003). *Notaciones Básicas para dirigentes*, Santo Domingo, Editora Universitaria, 3ra edición, p. 207.

Cárdenas Vega, T. (S.F de S.F de S.F). *Blog Economía y Finanzas*. Recuperado el 26 de 05 de 2018, de IS-LM: <http://www.is-lm.com/sabes-que-es-el-ratio-de-beaver/>

Castro, R. M. S., Rubiano, Y. A. R., & Padilla, N. M. (2017). Análisis de percepción sobre estrategias administrativas y el impacto en la productividad laboral. Recuperado de <http://ojs.urepublicana.edu.co/index.php/ingenieria/article/view/396>

DANE, (2014). [https://formularios.dane.gov.co/Anda\\_4\\_1/index.php/catalog/39](https://formularios.dane.gov.co/Anda_4_1/index.php/catalog/39) [Access 11 Mar. 2018].

David, F. R. (2008). *Conceptos de administración estratégica*. Decimoprimera edición. México: Pearson educación.

Díaz, A. (2014). Innovación, tecnología y conocimiento: “Ingredientes para impulsar el desarrollo sostenible en el país”. *Revista Ingeniería, Matemáticas y Ciencias de la Información*, 12, 79-86.

I, & Adizes, I. (1994). *Ciclos de vida de la organización: Cómo y por qué*. Madrid: Ediciones Díaz de Santos.

Leiva Bonilla, J. (2006). *Ciclos de vida y etapas de desarrollo*. Pymes, 38-39.

Martínez Fajardo, C. E. (2005). *Teoría avanzada de organización y gestión: análisis del desarrollo de competencias en empresas colombianas*. Bogotá D.C.: Universidad.

Martínez, O. (2003). *Determinantes de fragilidad en las empresas colombiana*. Banco de la República de Colombia, *Borradores de Economía* 259, 1-24.

*Pymes en Colombia*. (2015). ¿Por qué fracasan las pymes en Colombia? <http://www.dinero.com/economia/articulo/pymes-colombia/212958> Nacional de Colombia.

Romero Espinoza, F., Melgarejo Molina, Z. A., & Vera Colina, M. A. (2015). *Fracaso empresarial en las pequeñas y medianas empresas (PYMES) en Colombia*. *Suma de negocios*, 29-41.

Seminario “Sector informal” (2000). Caracas (Venezuela), 28, 29 y 30 de junio.

TheRebuzner. (23 de 02 de 2011). RANKIA. Recuperado el 26 de 05 de 2018, de El detector de quiebras: <https://www.rankia.com/blog/toros-osos-y-borricos/434560-altman-z-score-detector-quiebras>

Vera, M. & Mora, E. (2011). *Líneas de investigación en micro, pequeñas y medianas empresas*. Revisión documental y desarrollo en Colombia. *Revista Tendencias*, Facultad de Ciencias económicas y Administrativas. Universidad de Nariño, 213-226.