POR QUÈ FRACASAN LAS PYMES EN COLOMBIA

LUZ ADRIANA AGUDELO LÒPEZ

NORMA FERNANDA GARCÌA

FUNDACIÓN UNIVERSITARIA CATÓLICA - LUMEN GENTIUM

UNIDAD DE POSGRADOS Y EDUCACIÓN CONTINUA

CALI, VALLE DEL CAUCA

2016

PORQUÈ FRACASAN LAS PYMES EN COLOMBIA

LUZ ADRIANA AGUDELO LÓPEZ

NORMA FERNANDA GARCÌA

Trabajo presentado como requisito parcial de grado para optar al título de administrador de empresas

DIEGO JAVIER GÓMEZ CALDERON

FUNDACIÓN UNIVERSITARIA CATÓLICA- LUMEN GENTIUM

UNIDAD DE POSGRADOS Y EDUCACIÓN CONTINUA

CALI, VALLE DEL CAUCA

2016

Dedicatoria

Dedicamos la culminación de este ensayo el cual hace parte de nuestra opción de grado y permitirá la realización de un gran logro en nuestras vidas, a nuestros padres María Zoraida López, Elizabeth Lara y Hermen García, quienes nos dieron la vida y nos formaron de una manera integral en familias llenas de amor, comprensión, educación, confianza, honestidad y respeto. A la pareja de Adriana que es Diego Fernando Quintana, todos ellos creyeron en nosotras y aportaron sus conocimientos para ayudarnos a cumplir este logro y muy especialmente a nuestros hijos Juan Camilo Torres Agudelo, Valentina Samboni García quienes sacrificaron gran parte del tiempo que teníamos para ellos para compartir este sueño del cual fueron el motor que impulso y algún día entenderán que todo este esfuerzo es para darles una mejor calidad de vida y una enseñanza de superación, enseñanza que esperamos firmemente sea aplicada de generación en generación.

AGRADECIMIENTOS

En primer lugar agradecemos a Dios por darnos vida, salud, inteligencia y sabiduría, agradecemos a nuestra familias quienes entendieron y dieron prioridad al cumplimiento de este maravilloso objetivo para sacar a delante esta meta que hoy estamos cumpliendo, a cada uno de los docentes de la universidad Católica Lumen Gentium, que aportaron sus conocimientos y ampliaron nuestra visión al futuro, a los compañeros que estuvieron presentes y brindaron su apoyo cuando más lo necesitábamos, porque aprendimos que trabajando en equipo es más fácil todo, a este equipo conformado por Norma Fernanda García y Luz Adriana Agudelo en el cual se desarrolló todo el conocimiento adquirido, con esfuerzo y dedicación llevamos a cabo este proyecto logrando crecer, madurar y darle prioridad a todo lo que hacemos, sin dejar atrás la amistad que se forjo durante todo este pregrado y este curso de profundización, a nuestro hijos que fueron fuente de inspiración y motor de nuestras vidas, esto es por nosotros y por ustedes.

CONTENIDO

AGRADECIMIENTOS v
INTRODUCCIÓN 3
1. PYMES EN COLOMBIA 3
2. FACTORES QUE IMPIDEN EL DESARROLLO DE LAS PYMES 5
CONCLUSIONES 13
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICA 14

LISTA DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1 Concentración geográfica de las pymes.....3
Ilustración 2 Participación de la pyme en la totalidad de empresas en Colombia....4

LISTA DE TABLAS (si aplica)

Tabla 1 Clasificación de las pymes.....4

Por qué fracasan las PYMES en Colombia

Luz Adriana Agudelo López ***Norma Fernanda García***

adri8253@hotmail.com ***normafe@gmail.com***

Resumen

Este documento busca mostrar por medio de diferentes análisis como MMGO (Modelo de Modernización para la Gestión de las Organizaciones), información de la confederación Colombiana de Cámara y Comercio, (Confecámaras), programas como recursos para Pymes, artículos de periódicos y revistas como Dinero, blocks de diferentes economista, las razones por las cuales algunas pequeñas y medianas empresas no progresan ni crean estabilidad en el mercado ni en el país, teniendo en cuenta que estas empresas son fuente fundamental en el progreso del país en materia de empleo, fortalecimientos de la economía, exportaciones, entre otros.

Se realizará en primer lugar un mirada amplia a las cifras e indicadores que permitirán dar una información más precisa y comprender como se encuentra el país en cuanto la creación de nuevas empresas. Se presentará un análisis por departamento, determinando cuál de ellos tiene más mortandad en PYMES. Con la información obtenida se establecerán las razones por las cuales algunas Pymes en Colombia fracasan proporcionando preocupación y desordena la estabilidad económica del país. Por Último se concluirá este documento con aportes que ayudarán a las personas con ánimo de crear empresa a fortalecer y soportar el negocio a emprender evitando que llegue a la quiebra con concejos y recomendaciones de diferentes personas especialistas en este tema.

Palabras claves:

Empresas, fracasos, Pymes, Economía

Abstract

This paper seeks to show by Different Analysis As MMGO (Model Modernization for Management of Organizations), Information Colombian Confederation of Chamber and Commerce (Confecámaras) programs as resources for SMEs, newspaper articles and magazines Como Money, blocks Different Economist, the Reasons why Some Small and Medium Enterprises do not progress or create stability in the market or in the country, considering that these companies son fundamental source in the country's progress on Employment , fortifications of Economy, Exports, among others.

Place primer will be held at UN broad look at the figures and indicators to provide more accurate information and understand how Find the nation in the creation of new companies. UN Analysis Department, fast determining which of them has

more mortality in SMEs will be presented. With the obtained information of the reasons why some SMEs in Colombia fail to provide Concern and messes up the country's economic stability will be established. Lastly it will conclude with este document contributions that help people with mood Create Company with a strengthen and support the business to undertake Reach avoiding bankruptcy with councils and recommendations of the various specialists in this topic.

Keywords:

Companies, failures, Pymes

INTRODUCCIÓN

Uno de los grandes proyectos que tiene el ser humano es crear su negocio propio, generar sus propios ingresos, manejar su tiempo, y ganar reconocimiento. Muchas personas inician sus negocios con poco conocimiento del mercado, sintiéndose especialistas en los productos o servicios que pretender comercializar, pero sin tener en cuenta las múltiples variables, situaciones, realizadas que se tienen constantemente en el ámbito comercial y económico del país, lo que a futuro no dará frutos si no se tiene un desarrollo de investigación sólido y real, generando pérdidas al empresario y llevándolo a la banca rota, limitándolo hacer negocios que tal vez con ayuda de personal especializadas que aporten innovación, tecnología, conocimientos económicos, alianzas estratégicas, se lograra dar grades resultados. Y cambie el futuro de las pymes

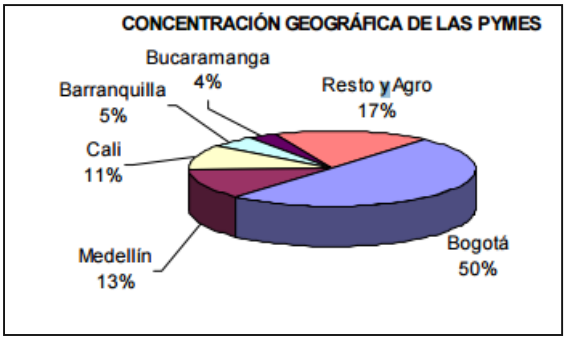
El 50% de las nuevas pequeñas y medianas empresas quiebran en los primeros años lo que demuestra a los nuevos empresarios que no están capacitados o están siguiendo viejos procedimientos que no están a la vanguardia de esta nueva era. Crear una empresa es una tarea muy difícil pero más difícil aun es mantenerla, la mayoría de nuevos empresarios no planifican bien su proyecto y realizan planes a corto plazo

1. PYMES EN COLOMBIA

Las PYMES en Colombia tienen una gran participación; según la revista Dinero representa el 90% del total de las empresas Colombianas, corresponde cerca de 23 millones de unidades empresariales y solamente el 50% de estas PYMES sobreviven el primer año y solo el 20% al tercero. (Revista Dinero, 2015, p. 1)

Existen en Colombia aproximadamente 23 millones Pymes las cuales se encuentran principalmente en la ciudad de Bogotá, seguida Medellín, Cali, Barranquilla y Bucaramanga. Estas PYMES proporcionan aproximadamente el 76% de empleos en el país, solo en Bogotá emplean un 76% de personas, 45% de la producción de estas compañías está dedicada a la manufactura. El 40% de los salarios registrados por el país son originados por las pymes. (Cantillo, 2011, p. 1)

Ilustración 1 Concentración geográfica de las pymes.



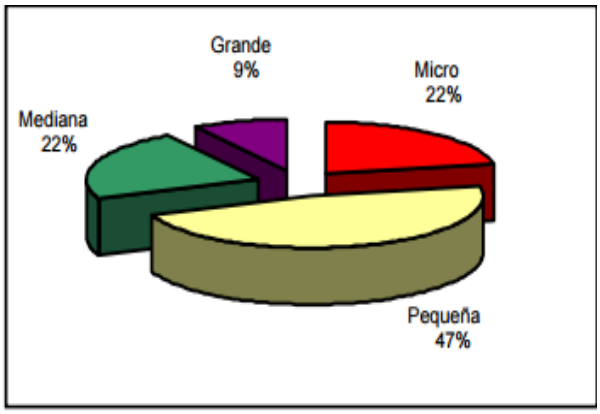
Fuente: (Velásquez, 2003, p. 4)

Estas cifras son de gran interés y gran potencial de crecimiento y desarrollo si estas empresas se sostienen y progresan llegando a convertirse en grandes corporaciones

e internacionalizarse. (Velásquez, 2003, p. 4)

A continuación se Representó el porcentaje de empleo que hay por PYMES en Colombia

Ilustración 2 Participación de la pyme en la totalidad de empresas en Colombia



Fuente: (Velásquez, 2003, p. 4)

La gráfica muestra que el 91% de las empresas pertenece a las mi pymes, el 9% restante corresponde a empresas grandes.

Y finalmente se muestra el cuadro con la clasificación de las PYMES con el número de empleados y el valor de activos totales:

Tabla 1 Clasificación de las pymes

Tamaño	Empleos	Activos Totales
Micro	1 a 10	Hasta 500 S.M.L.M.V.
Pequeña	11-50	Entre 501 a 5.000 S.M.L.M.V.
Mediana	51-200	Entre 5.001 a 30.000 S.M.L.M.V.
Grande	201 y más	Superior a 30.000 S.M.L.M.V.

Fuente: (El Espectador, 2012, p. 3)

Para entender más del tema se debe hablar de una franja del artículo sobre las PYMES que dice que: Quienes crean empresas pequeñas lo hacen desconociendo las escasas probabilidades de supervivencia o a pesar de ellas. La experiencia demuestra que el 50% de dichas empresas quiebran durante el primer año de actividad, y no menos del 90% antes de cinco años. Según revelan los análisis estadísticos, el 95% de estos fracasos son atribuibles a la falta de competencia y de experiencia en la dirección de empresas dedicadas a la actividad concreta de que se trate más reciente. (Lefcovich, 2004, p. 1)

Otro aporte importante es: las pymes de los tres macro sectores reportaron un comportamiento menos favorable de su situación económica y de sus expectativas sobre el desempeño futuro a corto plazo en la medición de la GEP del primer semestre de 2015.

Esto se reflejó en que el IPA nacional tuvo una reducción de 5 unidades, frente a la medición del segundo semestre de 2014, aunque se logró mantener en el plano denominado como “buen” desempeño (66).

Estas percepciones menos favorables de las PYMES a nivel nacional estuvieron respaldadas en gran medida por un desempeño desfavorable de los indicadores líderes en el primer trimestre de 2015.

Un deterioro en el comportamiento macroeconómico que explicaría el alto grado de incertidumbre que esperaban las PYMES para 2015, ronda porcentajes entre 15 % y 25 % del total de firmas entrevistadas. (Revista Dinero, 2015, p. 1)

2. FACTORES QUE IMPIDEN EL DESARROLLO DE LAS PYMES

Una investigación realizada por Los docentes e investigadores de la Universidad EAN, Rafael Ignacio Pérez-Uribe, director del grupo de investigación G3Pymes, y María del Pilar Ramírez, contaron a Dinero los principales resultados en su investigación de 10 años que involucró el seguimiento a más de 260 pequeñas y medianas empresas en 11 ciudades del país sobre los determinantes para el éxito o fracaso de las PYMES colombianas bajo el modelo MMGO se obtiene información dando respuesta al el siguiente la siguiente pregunta:

¿Cuáles son los factores que impiden el desarrollo de las pymes?

Soberbia empresarial: Los gerentes de las PYMES creen que las estrategias de hace 20 años les van a funcionar por siempre, pero, la nueva tecnología ha hecho que ya no les sirvan. También, las nuevas generaciones exigen nuevas cosas, todavía hay muchos gerentes que aún están enfrascados en sus enfoques y no le dan cabida a las nuevas generaciones.

Tramitología: A la hora de pedir trámites para apoyo financiero del gobierno para nuevos proyectos, se tornan muy engorrosos lo que impide a las pymes acercarse a nuevas ayudas. Y cuando se acercan desconfían ya que piensan que será muy costoso haciendo difícil integrarse en un ecosistema empresarial eficiente.

Relación familia-empresa: El 95% de las pymes son familiares. Esto conlleva a que una gran mayoría de las familias integren todos sus gastos (arriendo, automóvil, diario) en los gastos de empresa. No hay diferenciación entre el ente empresarial y los gastos de la familia. Inclusive, es posible que esto se haga a propósito para poder reducir las utilidades y que la tasa impositiva sea menor. (Revista Dinero, 2015, p. 3)

Alianzas estratégicas: Sin esto es difícil que la organización despegue. En Colombia hay una marcada cultura del miedo a hacer asociaciones con otras empresas u otros sectores. Aún existen “gerentes feudales” en las PYMES, que son selectivos y no tratan correctamente a empleados. Hace falta un perfil gerencial para hacer asociaciones.

Según el artículo, del autor Mauricio Lefcovich titulado “Las pequeñas empresas y las causas de sus fracasos” señala una lista de factores que los propietarios de los establecimientos deben de chequear contantemente para evitar daños en estos:

Falta de experiencia: La carencia de experiencia tanto en la administración de empresas, como en la actividad que se ha de desarrollar comporta un elevadísimo riesgo para los pequeños propietarios. Carecer de experiencia constituye en sí la base fundamental de todas las demás causas que llevan al fracaso. Es necesario volver a subrayar el hecho de que no basta con contar con experiencia en materia de negocios, además es necesario contar con experiencia en

el ramo en particular a la cual se dedique.

Falta de dinero/capital: Es fundamental contar con la suficiente cantidad de fondos que hagan innecesario por un lado la solicitud de préstamos, y por otro contar con lo necesario para desarrollar las operaciones básicas que la actividad en cuestión requiere. Así por ejemplo cierto tipo de actividades requieren de egresos fijos mensuales, como lo es el caso de la publicidad en diarios por parte de los negocios inmobiliarios, no disponer de los suficientes fondos para amparar dichos egresos hasta tanto las operaciones propias de la empresa permitan abonarlos sin mayores problemas, es de fundamental importancia para ocupar un lugar en el mercado.

Mala ubicación: La ubicación suele ser un factor no tenido debidamente en cuenta a la hora de comenzar determinadas actividades. Ella tiene suma importancia en cuanto a la facilidad de estacionamiento para los clientes, las características del entorno, las especialidades propias de la zona, los niveles de seguridad del lugar, la cantidad de personas que pasan por el lugar, los niveles de accesibilidad entre otros. Ubicarse en el lugar incorrecto en función de la actividad constituye desde un principio un problema. Ubicarse en el mejor lugar comporta mayores gastos en concepto de alquiler y menores niveles de gastos en publicidad; razones éstas, como las anteriormente mencionadas que deben evaluarse convenientemente a la hora de evitar inconvenientes para el desarrollo de las futuras operaciones de la empresa.

Falta de enfoque: La ausencia o escaso nivel de enfoque constituye uno de las principales causas de fracasos. Querer serlo todo para todos es algo insostenible en el tiempo. Ello está motivado en la incapacidad de atender eficaz y eficientemente todos los rubros y clientes, debido a no contar ni con los recursos humanos, ni materiales, ni diligénciales para atenderlos de manera óptima. Generalmente ésta falta de enfoque lleva entre otras cosas a un mal manejo de inventarios, donde se acumulan artículos de baja rotación que aparte de reducir los niveles de rentabilidad, quitan liquidez a la empresa.

Mal manejo de inventarios: Relacionado al punto anterior, como así también a la carencia de información relevante y oportuna, lleva a la empresa a acumular insumos y productos finales, o artículos de reventa en una cantidad y proporción superior a la necesaria. Este punto se relaciona también muy directamente con los altos niveles de desperdicios y despilfarros.

Excesivas inversiones en activos fijos: Querer hacer efectos demostrativos mediante costosos gastos en remodelaciones, y máquinas por encima de las necesidades y capacidades inmediatas de la empresa. Estos gastos en activos fijos quitan capacidad de liquidez. Muchas veces lo que pretende el empresario es tener lo último en materia tecnológica sin saber bien porqué. Sólo contando

con importantes fondos propios, y estando motivados ellos en un efecto directo sobre los niveles de ingresos, estará justificados tales tipos y niveles de gastos.

Falencias en materia de créditos y cobranzas: No basta con diseñar buenos productos y servicios, tener buena atención a los clientes y consumidores, producir de manera excelentes los productos o servicios, y venderlos en buen numero y buen margen de rentabilidad, es fundamental en caso de vender a crédito seleccionar convenientemente los clientes, sus límites crediticios, los plazos de pago y gestionar correctamente las cobranzas. No hacer correctamente éstos últimos pasos llevará a la empresa a una situación de peligrosa iliquidez. Estos aspectos están directamente vinculados con otras falencias de la empresa como son la falta de sistemas confiables de información interna y la falta de adaptación al entorno.

No contar con buenos sistemas de información: La información inexacta, poco confiable y fuera de tiempo, llevará a no adoptar las medidas precautorias a tiempo, además de dar lugar a pésimas tomas de decisiones. Este es un aspecto fundamental a la hora tanto de evaluar el control interno, como el control de gestión y presupuestario. Ejemplo: en una empresa de con máquinas o rodados es de fundamental importancia un sistema de información que permita realizar el mantenimiento preventivo de forma tal de evitar daños en dichos activos. Las empresas que carezcan o posean información poco precisa y / o fuera de tiempo, o que contando con ella, la misma se limite a datos patrimoniales y financieros, dejando de lado datos de carácter operativo, vinculados a los procesos y niveles de satisfacción de los clientes, tendrá graves inconvenientes a la hora de adoptar decisiones efectivas, dejando a la competencia mejor informada la capacidad de quitarle participación en el mercado. El éxito en los negocios depende, entre otras cosas, de una buena gestión de su dinero, su tiempo y el activo físico de la empresa. Además, como empresario, deben elaborarse planes, trazarse estrategias y motivar al personal. Para todo ello es fundamental contar con información. Es importante que el empresario comprenda cómo la información, tanto financiera como de otra índole, es recopilada, analizada, almacenada y entregada a los efectos de tomar decisiones que garanticen la buena marcha de la firma.

Fallas en los controles internos: Las falencias en los controles internos es fundamental tanto a la hora de evitar los fraudes internos, como externos. Una importante cantidad de empresas quiebran todos los años producto de los fraudes. Este es un punto vinculado directamente con las falencias en materia de seguridad. Cabe acotar además que al hablar de controles internos no sólo estamos haciendo referencia a evitar fraudes, también se trata de evitar la comisión de errores o falencias que lleven a importantes pérdidas para la

empresa, como podría ser los errores en materia fiscal.

Mala selección de personal. No elegir al personal apropiado para el desarrollo de las diversas tareas que se ejecutan en la empresa, ya sea por carencia de experiencia, aptitudes, actitudes o carencias de orden moral pueden acarrear pérdidas por defraudaciones, pérdidas de clientes por mala atención, e incrementos en los costos por improductividades, aparte de poder llegar a generar problemas internos con el resto del personal o directivos por motivos disciplinarios.

Falencias en política de personal: Las fallas en materia de selección, dirección, capacitación, planificación de necesidades, motivación, salarios, premios y castigos lleva con el transcurso del tiempo a disminuir tanto la productividad del personal, como la lealtad de estos para con la empresa, lo cual es motivo de aumento en la rotación de personal con sus efectos en los costos de selección y capacitación, niveles de productividad y satisfacción del cliente, y como resultante de todo ello caída en la rentabilidad.

Fallas en la planeación: Producto tanto de la falta de experiencia y / o de la ausencia de capacidades técnicas puede llevar al empresario o directivo a no fijar correctamente los objetivos, no prever efectivamente las capacidades que posee la empresa y aquellas otras que debe conseguir, desconocer las realidades del entorno y las posibilidades reales de la empresa dentro de su ámbito de acción. Debe recordarse una famosa frase que al respecto dice “Quien no planifica, planifica para el desastre”. Es de importancia fundamental conocer cuáles son las demandas o necesidades de los consumidores, y nuestra capacidad para cubrirlas, o dicho de otra forma, debemos conocer la real potencialidad de nuestros productos o servicios.

Graves errores en la fijación de estrategias. Vinculadas directamente al punto anterior implica la comisión de graves falencias a la hora de fijar y / o modificar la misión de la empresa, su visión, los valores y metas, como así también reconocer sus fortalezas y debilidades, y las oportunidades y amenazas cambiantes en el entorno. De igual modo implica no evaluar los cambios en las capacidades y potencialidades de sus clientes, proveedores, competidores actuales, posibles nuevos competidores y proveedores de bienes y servicios sustitutos. No cambiar las estrategias del negocio en función a los cambios producidos en el entorno puede llevar a la empresa a su ruina. Ello implica la necesidad de monitorear de manera continua los cambios a nivel económico, social, cultural, tecnológico, político, y legal.

Falta o ausencia de planes alternativos: Limitarse a un solo plan, no tomando la precaución de analizar y redactar planes alternativos o de contingencia ante posibles cambios favorables o desfavorables en el entorno, llevarán a la empresa a no aprovechar las circunstancias y tardar en reaccionar ante los sucesos.

Falta o falencias en el control presupuestario y de gestión: La nueva realidad hacen necesario más que nunca hacer un seguimiento constante de la actuación de la empresa mediante un efectivo control de gestión, además de presupuestar convenientemente de manera tal de mantener en todo momento la situación bajo control. Dentro de éste factor de riesgo debemos mencionar claramente los errores de previsión. Este puede dar lugar a un exceso de inversión o gastos previendo ingresos o ventas que luego al no tener lugar ocasionan graves desequilibrios patrimoniales y financieros para la empresa.

Graves fallas en los procesos internos. Altos niveles de deficiencia en materia de calidad y productividad, sobre todo si no están acordes con los niveles del mercado y de la competencia, llevará a elevados costos y pérdida de clientes.

Problemas de comercialización. Los mismos tienden a dificultar y hacer poco rentables inclusive a los mejores productos y servicios que se tenga en oferta. Planificar debidamente los sistemas de comercialización y distribución, gestionando debidamente los precios, publicidad y canales de distribución es de importancia fundamental.

Problemas de materias primas. La dependencia de determinadas materias primas o productos, los cuales por diversas razones puedan ser difíciles o costosos de adquirir, pueden impedir el normal desenvolvimiento de las actividades de la empresa.

Ausencia de políticas de mejora continúa. Creer que con los éxitos y logros del pasado puede seguir obteniéndose resultados positivos en el presente y en el futuro es uno de los más graves errores. Tanto los productos y servicios, como los procesos para su generación deben ser mejorados de manera continua, sobre todo en éste momento de mercados globalizados donde se ven expuestos a la competición con empresas de otras naciones, las cuales tienen una clara estrategia de mejora continua sacando el máximo provecho de la curva de experiencia.

Falta de capacitación del empresario y directivo. Lleva a desconectarse del entorno, en cuanto a los cambios de gustos, servicios y requerimientos del entorno, aparte de los cambios tecnológicos. Es una forma de adormecimiento intelectual.

Altos niveles de desperdicios y despilfarros. Ellos llevan por un lado a mayores costes con la consecuente pérdida de competitividad. Por otro lado estas falencias redundan en una reducción del flujo de fondos, e inclusive llegar a pasar a un flujo de fondos negativos. El no detectar las falencias propias de los procesos y actividades, que generando costes no agregan valor para el cliente son factores que condicionan la marcha de la empresa. Entre los principales desperdicios tenemos: sobreproducción, exceso de inventarios (de insumos y productos en proceso), falencias de procesamiento, excesos de transportes internos y movimientos, fallas y errores en materia de calidad,

scrap, actividades de corrección, actividades de inspección, tiempos de espera excesivos, roturas y reparaciones de maquinarias, tiempos de preparación, errores de diseño.

Graves errores en materia de seguridad. Con ello hacemos referencia a la gestión del riesgo por un lado, o sea todo lo atinente a la contratación de seguros, tanto por incendios, como por riesgos ante terceros, o por falta de lealtad de empleados y directivos. No menos importante son los seguros por riesgos climatológicos (granizo) o aquellos que tiene relación con el tipo de cambio (ello resulta fundamental sobre todo cuando se poseen deudas en moneda extranjera). Por otro lado es de suma importancia prevenir tanto los robos y fraudes de carácter interno, como externo. Cuando de proteger bienes se trata es también trascendental la protección de marcas y fórmulas.

Graves falencias a la hora de resolver problemas y tomar decisiones. La falta de definición del problema, o lo que es más grave aún su no detección, el no detectar las causas del mismo, la incapacidad para generar soluciones factibles, y la falta de capacidad para su puesta en ejecución, lleva en primer lugar a no solucionar los problemas, o a solventar momentáneamente sólo los síntomas, o bien a que al no dar solución a los mismos estos persistan en el tiempo y se agraven. Una gran mayoría de los empresarios actúan por impulso, intuición o experiencia, careciendo de un método sistemático para dar solución a los problemas y adoptar decisiones de manera eficaz y eficiente. Ello es algo que también debe ampliarse a una gran mayoría de los profesionales que los asesoran.

La resistencia al cambio. Aplicable ello tanto a empleados y directivos, pero sobre todo al propietario, quién subido al podio por sus anteriores triunfos cree que los logros del pasado servirán eternamente para conservar su cuota de mercado y satisfacer plenamente a clientes y consumidores de manera eficaz.

Incapacidad para consultar. Vinculado al punto anterior, es la posición del propietario o directivo quien creyendo saberlo todo no consulta o lo hace a quién no corresponde. Así tenemos al propietario consultando de todo y para todo a su contador, se trate de política de precios, procesos internos, logística o marketing.

Excesiva centralización en la toma de decisiones. En este caso el directivo o propietario se convierte por falta de delegación y ante los tiempos que tarda en adoptar decisiones críticas en un verdadero “cuello de botella” para la organización. Esta conducta además desmotiva al personal, alejando a este del compromiso. Cabe recordar al respecto que “no hay compromiso sin participación”.

Mala administración del tiempo. Los empresarios que triunfan de la mejor manera, saben muy bien que el tiempo que pasa no retorna jamás. Alguien que no quiere correr el riesgo

de fracasar en sus negocios debe proceder de manera tal de no desperdiciar ninguno de los sesenta minutos de cada hora. La organización, la planificación y el respeto de los plazos fijados son las claves de una buena administración del tiempo.

Mala gestión financiera en materia de endeudamiento y liquidez. Contraer deudas de corto plazo para inversiones de largo plazo, o la adquisición de mercaderías, o bien depender de líneas crediticias no adecuadas para financiar la cartera crediticia suele terminar de manera nefasta para la marcha de la empresa. Debe tenerse muy en cuenta la real capacidad de venta sin caer en excesos de optimismo, de igual forma no deberán realizarse grandes inversiones sobre la base de financiación bancaria, siendo lo correcto ampliar las capacidades sobre la base de la reinversión de las ganancias generadas o bien mediante la participación de nuevos socios. Debe tenerse muy en cuenta que cambios en los ciclos económicos con la aparición de prolongadas etapas recesivas harán caer las ventas de manera que la situación de liquidez pasará por graves zozobras en caso de poseer deudas con entes financieros. También es común el caso de aquellos empresarios que viendo la posibilidad de concretar grandes negocios aprovechando bajos precios de productos de reventa o insumos, adquieren grandes cantidades con financiación bancaria. En el mercado de insumos y productos terminados suele ocurrir algo muy parecido a lo que acontece en el mercado bursátil, los operadores que ven a tiempo la llegada de la recesión o caída de la demanda liquidan de la manera más rápida posible su stock y cancelan sus deudas, quedándose los menos informados con stock y deudas. De igual forma deberá controlarse de manera estricta los flujos de fondos, verificando que la velocidad de ingresos de fondos sea siempre superior como promedio a la velocidad de egresos de los mismos. Establecer un presupuesto en base a los ingresos y egresos, y adoptando los ajustes periódicamente es fundamental, no hacer ello implica hacer caer a la empresa en un estado de incapacidad para continuar operando. Debe siempre guardarse una correcta relación entre la financiación de los activos con capital propio y con créditos comerciales y financieros.

Mala gestión de los fondos. En este particular punto hacemos mención a la utilización de fondos ajenos cuyos costos son superiores a la rentabilidad conseguida con su inversión, o bien a la utilización de fondos propios en proyectos con niveles de rentabilidad inferiores a sus costes de oportunidad.

Error en el cálculo del punto de equilibrio, u operar en una actividad con elevado punto de equilibrio. Escasos márgenes de contribución marginal o la existencia de elevados costos fijos llevará a la empresa a tener que realizar elevados montos de transacciones para llegar al punto muerto y a partir de allí obtener beneficios. Si las

cuotas de mercado a las cuales puede acceder dificultan o hacen difícil llegar al punto muerto con comodidad, la empresa tendrá una mayor inclinación o tendencia a generar pérdidas que ganancias.

Tener expectativas poco realistas. Vinculado al punto anterior, y a la planificación y presupuesto/ previsiones de ventas, está la generación de expectativas poco realistas, lo cual lleva a un exceso de gastos e inversiones, como así también de deudas, pensando en la posibilidad de ingresos superiores a los que realmente luego se dan. Ello no sólo trae aparejado problemas financieros, sino también lleva a estados depresivos y profundas caídas en los niveles de optimismo.

Sacar del negocio mucho dinero para gastos personales. Gastando a cuenta, o bien sobre utilizando los ingresos generados en momentos de bonanza, la falta de ahorro, y la fijación de un costo de oportunidad para sí mismo superior a lo realmente factible lleva ineludiblemente a la empresa a su destrucción.

Mala selección de socios: No encontrar socios con iguales intereses y objetivos, hasta en oportunidades carentes de ética o moral, y no dispuestos a trabajar duro, sumados a una auténtica química de grupo, genera más temprano que tarde dificultades para la continuidad de la empresa.

No conocerse a sí mismo. Es fundamental que el empresario reconozca sus propias limitaciones, capacidades, y sus comportamientos habituales ante determinadas circunstancias. Reconocer ello a tiempo permitirá no sólo evitar errores a la hora de tomar decisiones, sino además actuar de manera tal de poder sobrellevar los momentos difíciles que todo negocio tiene.

Dejarse absorber por las actividades agradables: Ello lleva al empresario a dar preferencias a los factores técnicos o comerciales en desmedro de los administrativos y financieros, con las consecuencias que ello acarrea. Es el claro ejemplo del mecánico, odontólogo, o dueño de un restaurante que privilegian su actividad, pero descuidan los aspectos de la cobranza como así también los impositivos.

No conocer los ciclos de vida de cada tipo de actividad. Llevará a adquirir negocios que están en el techo de su ciclo, o bien a no introducir las mejoras e innovaciones que todo negocio necesita para evitar caer en sus niveles de ingresos y beneficios.

Tener una mala actitud. No poseer una actitud de lucha y sacrificio, sumados a una clara disciplina y ética de trabajo impedirá el crecimiento y sostenimiento de la empresa.

Nepotismo: Dar preferencia o colocar en puestos claves a familiares por el sólo hecho de ser tales, dejando de lado sus auténticas capacidades y niveles de idoneidad llevan a la desmotivación al resto del personal, como así también a una caída en los niveles de rendimientos.

Mala gestión del riesgo: Gestionar correctamente el riesgo implica

analizar: a) los atractivos de cada alternativa; b) su mayor o menor disposición a aceptar la posible pérdida; c) las posibilidades de éxito o fracaso de cada alternativa, y d) el grado en que juzgue factible en cada caso aumentar las probabilidades de éxito y disminuir las probabilidades de fracaso gracias a sus propios esfuerzos. De tal forma en la medida en que evalúe los riesgos debidamente en función a los anteriores puntos evitará caer en una mala gestión del riesgo, lo cual ampliará significativamente sus probabilidades de fracaso.

No contar con aptitudes o sistemas que le permitan descubrir y aprovechar las oportunidades que ofrece el mercado: Las empresas que tienen buenos productos o servicios son muchas, pero pocas pueden venderlos si no descubren y aprovechan las oportunidades del mercado. Para ello hay que efectuar estudios de mercado, recopilar información de diversas fuentes y, en el caso de ciertos negocios, elegir su ubicación con mucho cuidado. “Un empresario necesita estar informado sobre su mercado en todo momento”.

El incumplimiento liso y llano de obligaciones impositivas y laborales: La falta de controles internos, de planificación, el descuido o improvisación, sumados a la falta de una correcta organización, como así también el pensar que sólo evadiendo impuestos y trabajando de manera irregular con los empleados, puede generar mayores ingresos en el corto plazo, pero pone en riesgo la capacidad de generación de beneficios sustentables en el largo plazo. (Lefcovich, 2004, p. 3)

CONCLUSIONES

En este ensayo investigativo se pretende demostrar que gran parte del fracaso de las PYMES se debe a la falta de conocimiento, preparación por parte de los emprendedores que se dejan llevar por el impulso, sin realizar una investigación previa o realizar mínimo un estudio de viabilidad del negocio o PYMES a crear.

La información inexacta, poco confiable y fuera de tiempo, la falta de estudios para realizar operaciones financieras, alianzas comerciales, investigaciones culturales, lleva a no adoptar las medidas a tiempo y así las PYMES se vean obligadas a cerrar por sus malos manejos administrativos.

La PYMES son gran apoyo para el crecimiento económico de un país, aporta empleo, aporta ingreso, aporta progreso, por esta razón es importante la ayuda del Gobierno brindando capacitación o acompañamiento a los ciudadanos que desean crear empresa, actualizándolos con temas relacionados con la exportación, entornos sociales, económicos, políticos, tecnológicos y todo aquello que haga que su negocio prospere y se mantenga con el paso de los años. Para lograrlo el gobierno realiza programas de fomento PYMES para dar soporte a las diferentes actividades y proyectos, capacitando al emprendedor, contando también

con el apoyo de entidades como Bancoldex, FNG y Fonade dan apoyo financiero, y a nivel departamental cuenta con ayuda de la cámara y comercio y entidades regionales que realizan capacitaciones de estrategias en temas logísticos, comerciales, entre otras, para evitar que cada día sean menos las PYMES que fracasan. (Revista Economía, 2016, p. 2)

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICA

Cantillo, D. C. (2011). *Un país de pymes.* Recuperado 26 de abril de 2016, a partir de http://www.elespectador.com/noticias/economia/un-pais-de-pymes-articulo-285125

El Espectador. (2012). *La Pyme y los empresarios.* Recuperado a partir de http://asopymescolombia.org/blog/la-pymes-y-los-empresarios/

Lefcovich, M. (2004). *Las pequeñas empresas y las causas de sus fracasos.* Recuperado 26 de abril de 2016, a partir de http://www.degerencia.com/articulos.php?artid=545

Revista Dinero. (2015). *Pymes en Colombia*. Recuperado 26 de abril de 2016, a partir de http://www.dinero.com/economia/articulo/pymes-colombia/212958

Revista Economía. (2016). *El crecimiento de América Latina pasa por las pymes*. Recuperado 29 de abril de 2016, a partir de http://www.elheraldo.co/economia/el-crecimiento-de-america-latina-pasa-por-las-pymes-197398

Velásquez, L. (2003). *Estudio del alcance de la implantación de tecnologías de información, como apoyo al mejoramiento de los procesos, en las pequeñas y medianas empresas del sector manufacturero en Bogotá.* Recuperado a partir de http://www.javeriana.edu.co/biblos/tesis/ingenieria/tesis18.pdf