

**Análisis Estructural Financiero de la Micro y
Pequeña Empresa, Programa: Segmento Mi
Negocio-Bancolombia en Bogotá D.C., “Factores
Críticos de Desarrollo”**

**Análisis Estructural Financiero de la Micro y
Pequeña Empresa, Programa: Segmento Mi
Negocio-Bancolombia en Bogotá D.C., “Factores
Críticos de Desarrollo”**

**Janeth Hasbleidy Grimaldo Patarroyo
Leidy Johana Agudelo Velásquez
Luz Dary Hernández Alba**

**Líder de investigación:
Rafael Cárdenas Gutiérrez**

**CORPORACIÓN UNIVERSITARIA MINUTO DE DIOS
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
BOGOTÁ D.C. NOVIEMBRE DE 2011**

**“Para empezar un gran proyecto, hace falta valentía.
Para terminar un gran proyecto.
Hace falta perseverancia”**

Anónimo

ÍNDICE

LISTA DE TABLAS.....	9
LISTA DE FIGURAS.....	10
2. INTRODUCCIÓN.....	12
Capítulo 0.....	15
Marco general de la investigación.....	15
3. JUSTIFICACIÓN.....	16
3.1. Línea De Investigación De La Facultad.....	17
4. OBJETIVOS.....	18
4.1. OBJETIVO GENERAL.....	18
Identificar y explicar las restricciones de crecimiento y desarrollo financiero para la micro y pequeña empresa, tomando como base la información generada por el proyecto de fortalecimiento empresarial "convenio Bancolombia-Universidad Ces" a partir del programa: segmento mi Negocio, en Bogotá D.C.	18
4.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	18
5. HIPÓTESIS GENERAL.....	19
5.1. Sub-hipótesis.....	19
6. MARCO ESPECIFICO DE LA INVESTIGACIÓN.....	20
6.1. Proyecto de educación en microfinanzas para microempresarios de las ciudades de Medellín y Bogotá. Convenio Bancolombia – Universidad Ces.....	20
7. ASPECTOS METODOLÓGICOS.....	22
7.1. Justificación de la investigación.....	22
7.2. Metodología.....	23
7.3. Fundamentos metodológicos.....	24
7.4. Instrumento de Investigación.....	26

7.5.	Observaciones	27
7.6.	Instrumento de Análisis. (Formato de Diagnostico Proyecto CES- BANCOLOMBIA 1).....	28
Capítulo 1	41
De las Micro y Pequeñas empresas,.....		41
“conceptualización y desarrollo”		41
8.	CONTEXTUALIZACIÓN: LAS MYPES EN COLOMBIA LATINOAMERICA Y EN EL MUNDO.....	42
8.1.	Conceptos de micro y pequeña empresa en el mundo	42
8.2.	Características de la Pequeña Empresa	43
8.3.	Ventajas de la Pequeña Empresa	44
8.4.	Desventajas de la Pequeña Empresa	44
8.5.	Situaciones que originan la creación de Pequeñas Empresas.....	44
9.	LAS MYPES EN LATINOAMERICA	45
9.1.	Las políticas de apoyo	46
9.2.	Desarrollo de mercados de servicios de desarrollo empresarial	53
9.3.	Apoyo a la innovación y a la difusión tecnológica.....	53
9.4.	Fomento de la empresariedad	54
9.5.	Caso de estudio en América Latina	55
9.6.	Importancia económica de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa.....	56
9.7.	Caso Colombia.....	57
10.	CONTEXTUALIZACIÓN: LAS MYPES EN COLOMBIA	58
10.1.	Conceptos generales de la Micro y Pequeña Empresa En Colombia	58
10.2.	Preámbulo	60
10.3.	Desarrollo histórico	61
10.4.	Principales problemas de las empresas en Colombia	63

10.5.	Experiencia Nacional MYPES en Colombia.....	66
10.6.	Las MYPES Colombianas.....	69
10.7.	Clasificación del tamaño de las MYPES en Colombia	71
10.8.	La empresa informal en Colombia	71
10.9.	Marco normativo.....	74
10.10.	Ventajas e inconvenientes de las MYPES.....	77
11.	ESTUDIOS PREVIOS DE LOS PROBLEMAS DE LAS MYPES EN COLOMBIA Y BOGOTÁ.....	78
11.1.	Las Mypes y su problemática empresarial: Análisis de casos	78
11.2.	Orientación estratégica	80
11.3.	Conclusiones generales del estudio	82
12.	CARACTERIZACIÓN DE LAS MYPES EN BOGOTÁ.....	84
12.1.	Participación de las empresas según tamaño y ubicación geográfica	84
12.2.	Caracterización de las empresas formalmente constituidas en Bogotá en el 2009	86
12.3.	Programas y enfoques dirigidos al desarrollo de la MYPES en Bogotá.....	88
13.	ASOCIATIVIDAD EN MYPES.....	90
13.1.	Objetivos de la asociatividad.....	90
	Financieras	90
	Organizacionales	90
	De comercialización	91
	Ventajas de asociarse.....	91
13.2.	¿Por qué muchas veces los modelos asociativos no funcionan?.....	92
13.3.	Rol del Estado y otras instituciones en el proceso de asociatividad	93
13.4.	Tipos de asociatividad	94
13.4.1.	Subcontratación	94

13.4.2.	Alianzas estratégicas	94
13.4.3.	Distritos industriales.....	94
13.4.4.	Núcleos empresariales	95
13.4.5.	Redes de servicios	95
13.4.6.	Pools de compra.....	95
13.4.7.	Grupos de exportación.....	95
14.	ENTIDADES QUE BRINDAN APOYO A LAS MYPES.....	96
14.1.	Apoyo por parte de la Banca	99
14.1.1.	Pro crédito Banco Alemán.....	99
14.1.2.	Bancamía	99
14.1.3.	Grameen Bank.....	100
15.	UNIDADES DE PLANEAMIENTO ZONAL	101
15.1.	Suba	101
15.1.1.	Localización y extensión de Suba:	101
15.1.2.	La localidad de Suba en el Plan de Ordenamiento Territorial.....	106
15.2.	Restrepo	108
15.2.1.	Datos demográficos:	108
15.2.2.	Descripción de la unidad de planeamiento zonal	108
16.	CONCLUSIONES MARCO TEORICO	117
Capítulo 2	119
De la Investigación y su desarrollo	119
17.	PERFIL: CARACTERIZACIÓN DE LAS EMPRESAS Y EMPRESARIOS	120
17.1.	PERFIL EMPRESARIOS ZONA SUBA-RESTREPO	120
17.2.	CLASIFICACIÓN DE LAS MYPES TOMADAS COMO MUESTRA SEGÚN LA CLASIFICACIÓN INDUSTRIAL INTERNACIONAL UNIFORME CIU	126

17.2.1. Suba 1.....	126
17.2.2. Suba 2.....	128
17.2.3. Restrepo:.....	130
18. HERRAMIENTA DE AUTO DIAGNOSTICO FINANCIERO PARA EMPRESARIOS.....	132
18.1. Parte I.....	132
18.2. Parte II.....	134
18.3. Parte III.....	136
18.4. Parte IV.....	138
18.5. Parte V.....	140
18.6. Parte VI.....	142
18.7. Parte VII.....	144
Capitulo de 3.....	146
De las Conclusiones y Recomendaciones.....	146
19. CONCLUSIONES.....	147
20. GLOSARIO.....	152
21. BIBLIOGRAFIA.....	164
ANEXOS.....	170
Inscripción Diplomada Decisiones.....	226
Gerenciales para Pymes.....	226

LISTA DE TABLAS

TABLA 1. CRITERIOS FUNDAMENTALES DE APLICACIÓN METODOLÓGICA.....	24
TABLA 2. CARACTERÍSTICAS DEL INSTRUMENTO DE LA INVESTIGACIÓN	27
TABLA 3. CASO DE ESTUDIO EN AMÉRICA LATINA	55
TABLA 4. IMPORTANCIA DE LA MICRO, PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESA EN LATINOAMÉRICA	56
TABLA 5. NÚMERO DE EMPRESAS Y EMPLEO SEGÚN TAMAÑO DE FIRMA	57
TABLA 6. DISTRIBUCIÓN DEL NÚMERO DE EMPRESAS, EMPLEO, VALOR AGREGADO Y PRODUCCIÓN SEGÚN EL TAMAÑO DE LAS FIRMAS EN EL AÑO 2000 (PORCENTAJES).	57
TABLA 7. CLASIFICACIÓN DE MICRO Y PEQUEÑA EMPRESA EN COLOMBIA POR NÚMERO DE EMPLEADOS Y ACTIVOS.....	71
TABLA 8. CRECIMIENTO DEL NÚMERO ABSOLUTO DE EMPRESAS PERIODO 1990-2005 (ELABORACIÓN PROPIA A PARTIR DE (GIRALDO, 2007))	73
TABLA 9. NORMATIVIDAD MYPES COLOMBIA.....	75
TABLA 10. PORCENTAJE DE PARTICIPACIÓN DE LAS MYPE	84
TABLA 11. BOGOTÁ- CUNDINAMARCA. CONSTITUCIÓN DE SOCIEDADES, SEGÚN TAMAÑO 2009-2010 .	85
TABLA 12. EMPRESAS MATRICULADAS Y RENOVADAS EN BOGOTÁ SEGÚN ACTIVIDAD ECONÓMICA Y TAMAÑO EN EL 2009	86
TABLA 13. NÚMERO DE EMPRESAS EN SUBA SEGÚN ORDEN JURÍDICO Y TAMAÑO	103
TABLA 14. EMPRESAS DE LA CADENA DE PRODUCTOS ALIMENTICIOS POR TAMAÑO Y ESLABÓN.....	104
TABLA 15. ARTICULACIÓN DE LA META LOCAL VRS PROYECTO DISTRITAL.....	107
TABLA 16. UPZ APROBADAS EN LA LOCALIDAD ANTONIO NARIÑO.....	112
TABLA 17. NÚMERO DE EMPRESAS DE ANTONIO NARIÑO DEDICADAS A LA ACTIVIDAD DE COMERCIO SEGÚN TAMAÑO	113
TABLA 18. NÚMERO DE EMPRESAS EN ANTONIO NARIÑO EN ACTIVIDADES DE INDUSTRIA SEGÚN TAMAÑO	115
TABLA 19. CLASIFICACIÓN DE LAS ACTIVIDADES COMERCIALES DEL GRUPO DE TRABAJO #1 SECTOR SUBA SEGÚN CÓDIGOS CIU.....	126
TABLA 20. CLASIFICACIÓN DE LAS ACTIVIDADES COMERCIALES DEL GRUPO DE TRABAJO #1 SECTOR SUBA SEGÚN CÓDIGOS CIU.....	128
TABLA 21. CLASIFICACIÓN DE LAS ACTIVIDADES COMERCIALES DEL GRUPO DE TRABAJO #1 SECTOR SUBA SEGÚN CÓDIGOS CIU.....	130
TABLA 22. MÓDULO 1. NECESIDADES DE FINANCIACIÓN.....	132
TABLA 23. MÓDULO 2. IMPACTO DE LA FINANCIACIÓN BUSCADA	134
TABLA 24. MÓDULO 3. ENTIDADES Y PRODUCTOS DE FINANCIACIÓN	136
TABLA 25. DOCUMENTACIÓN DE LAS ACTIVIDADES.....	138
TABLA 26. MÓDULO 5. CULTURA FINANCIERA.	140
TABLA 27. MÓDULO 6. POLÍTICAS Y PLANES.....	142
TABLA 28. MÓDULO 7 COBERTURA DE RIESGOS	144

LISTA DE FIGURAS

<i>FIGURA 1. HERRAMIENTA DE AUTO DIAGNÓSTICO FINANCIERO.....</i>	<i>38</i>
<i>FIGURA 2. ESTRUCTURA EMPRESARIAL COLOMBIANA (ELABORACIÓN PROPIA, A PARTIR DE (GIRALDO, 2007)).....</i>	<i>72</i>
<i>FIGURA 3. SECTORES Y ESTRUCTURA DE LA MICRO Y PEQUEÑA EMPRESA (FUENTE DANE ENM) .</i>	<i>74</i>
<i>FIGURA 4. PORCENTAJE DE PARTICIPACIÓN DE LAS MYPES.....</i>	<i>85</i>
<i>FIGURA 5. UPZ APROBADAS EN LA LOCALIDAD ANTONIO NARIÑO</i>	<i>112</i>
<i>FIGURA 6. PORCENTAJE DE PARTICIPACIÓN POR GENERO DENTRO DEL PROGRAMA DE CONSULTORÍA.....</i>	<i>120</i>
<i>FIGURA 7. CARACTERIZACIÓN DE EMPRESARIOS POR RANGO DE EDADES</i>	<i>120</i>
<i>FIGURA 8. PROMEDIO DE EDADES POR ZONA.....</i>	<i>121</i>
<i>FIGURA 9. PORCENTAJE DE CARACTERIZACIÓN POR POSESIÓN DEL DOMICILIO</i>	<i>121</i>
<i>FIGURA 10. PORCENTAJE DE CARACTERIZACIÓN POR GRADO DE ESCOLARIDAD</i>	<i>122</i>
<i>FIGURA 11. PORCENTAJE DE CARACTERIZACIÓN DE LOS EMPRESARIOS DE ACUERDO AL MANEJO DE INFORMACIÓN CONTABLE DENTRO DE SUS NEGOCIOS.....</i>	<i>123</i>
<i>FIGURA 12. CARACTERIZACIÓN DEL PORCENTAJE DE CONSTITUCIÓN LEGAL DE LAS MYPES</i>	<i>123</i>
<i>FIGURA 13. CARACTERIZACIÓN DE LOS PRODUCTOS FINANCIEROS USADOS POR LOS EMPRESARIOS PARA EL MANEJO DE SU NEGOCIO.....</i>	<i>124</i>
<i>FIGURA 14.ESPECIFICACIÓN DE PORCENTAJE DE EMPRESARIOS CON PERFIL NO IDÓNEO PARA EL DIAGNOSTICO FINANCIERO.....</i>	<i>125</i>
<i>FIGURA 15. MÓDULO 1: NECESIDADES DE FINANCIACIÓN.....</i>	<i>133</i>
<i>FIGURA 16. MÓDULO 2. IMPACTO DE LA FINANCIACIÓN BUSCADA.....</i>	<i>135</i>
<i>FIGURA 17. MÓDULO 3. ENTIDADES Y PRODUCTOS DE FINANCIACIÓN.</i>	<i>137</i>
<i>FIGURA 18. MÓDULO 4 DOCUMENTACIÓN DE LAS ACTIVIDADES.</i>	<i>139</i>
<i>FIGURA 19. MÓDULO 5. CULTURA FINANCIERA</i>	<i>141</i>
<i>FIGURA 20. MÓDULO 6. POLÍTICAS Y PLANES.....</i>	<i>143</i>
<i>FIGURA 21. MÓDULO 7 DE COBERTURA DE RIESGOS.....</i>	<i>145</i>

**1. ANÁLISIS ESTRUCTURAL FINANCIERO DE LA MICRO Y PEQUEÑA
EMPRESA, PROGRAMA: SEGMENTO MI NEGOCIO-BANCOLOMBIA EN
BOGOTÁ D.C., “FACTORES CRÍTICOS DE DESARROLLO”: RESUMEN-
ABSTRACT**

RESUMEN

El presente trabajo tiene como objetivo identificar los factores críticos de carácter estructural de las MyPES¹ en Bogotá que implican limitaciones para su desarrollo e inserción positiva en ambientes económicos globalizados.

Tanto la información como los instrumentos de acceso son el producto del desarrollo del programa de Fortalecimiento Empresarial desarrollado por BANCOLOMBIA y la Universidad CES, el cual tiene por objetivo fomentar una cultura financiera para los clientes actuales y potenciales del segmento de productos microfinancieros del banco denominado, “Mi Negocio”.

Palabras Clave:

MYPES, asociatividad, Microfinanzas, economías globalizadas, emprendimiento, competitividad, Desarrollo Organizacional, microeconomía, fortalecimiento empresarial, emprendimiento y empresarialidad.

ABSTRACT

The objective of this document is identifying the critical factors of the structural nature of the MyPES [1] in Bogota that involve limitations to their development and positive inclusion in globalized economic environments.

Both the information and the instruments of access are the product of the development of the program of Enterprise Strengthening developed by BANCOLOMBIA and the University CES, which aims to promote a financial literacy for current and potential customers in the segment of microfinance bank products called "My business".

Key Words:

Mypes, associativity, microfinance, globalization economies, entrepreneurship, competitiveness, development organizational, microeconomics, empowerment.

¹ MyPES, Micro y pequeñas empresas.

2. INTRODUCCIÓN

Los procesos de reajuste económico a nivel global observados en la última década, han generado consecuencias enormes a los procesos de distribución de las fuerzas de trabajo, movimientos de capitales, creación y muerte de empresas, pérdida constante de empleo en las economías principales del mundo y una creciente inversión en países denominados emergentes o en vía de desarrollo.

Al tiempo con estos fenómenos globales, las economías en desarrollo mantienen índices de productividad bajos, asociados a la estructura empresarial, con una concentración en la micro y pequeña empresa, caracterizada por altas tasas de informalidad, cuyas consecuencias se evidencian en las tasas de empleo informal, la acentuada baja productividad y el uso acentuado de tecnologías obsoletas, en ocasiones creando espacios fértiles para el desarrollo de actividades ilegales, como la piratería, el contrabando y el lavado de activos etc.

Lo anterior plantea retos urgentes frente al desarrollo empresarial, en especial para los países cuyas economías se encuentran en vías de desarrollo, como es el caso de la economía colombiana, por tanto la investigación en este sentido comienza a tener nuevas vertientes frente a la simple formalización de procesos o empresas, así mismo el impulso de los pequeños negocios para satisfacer demandas internas de forma competitiva. Vertientes que han caracterizado tanto la investigación como los programas de desarrollo implementados.

Se necesita pensar en las micro y pequeñas empresas como empresas de carácter global, bien porque podrían dar un salto hacia nuevos mercados, o bien porque para conservar algunos lugares necesitan mejorar su competitividad, es quizá este punto lo que más anima la presente investigación: lograr identificar y explicar las variables que afectan el desarrollo competitivo para los pequeños negocios en la capital.

Los resultados de la investigación son producto del desarrollo del programa de fortalecimiento empresarial implementado por BANCOLOMBIA y la Universidad CES,

orientado a pequeños empresarios clientes del segmento de micro finanzas de BANCOLOMBIA, para efectos de la presente investigación se tomaron empresarios de las localidades de Suba y Restrepo de la ciudad de Bogotá.

Para el abordaje de los objetivos propuestos, el proyecto de investigación se dividió en tres fases, las cuales soportarían el desarrollo de la metodología propuesta y una mejor disposición logística dadas las características de estar ligada al desarrollo del programa de fortalecimiento empresarial.

La primera de estas fases se concentró en la estructuración de un marco teórico y conceptual robusto sobre la empresa micro y pequeña (MYPES). Su caracterización, discusiones acerca de su concepción y definición, estudios previos enfocados a la identificación de factores críticos de desarrollo y el análisis de los programas de apoyo al desarrollo de las MYPES implementados por una serie de organismos de carácter privado, social o público en el País.

En la segunda fase se desarrolló el trabajo de campo de la Investigación, teniendo como soporte la operación del componente de consultoría del programa de fortalecimiento empresarial (CES-BANCOLOMBIA)² y soportados en la metodología diseñada para el desarrollo del componente, a través de las diferentes herramientas e instrumentos. Es de resaltar que para efectos de una mejor disposición de los datos y la información, la metodología eligió los criterios de financiación y su aplicación como eje de análisis, los cuales se explican desde el análisis de diversos aspectos organizacionales.

La tercera fase es eminentemente de análisis y abstracciones de datos que permitan articular los resultados obtenido con los objetivos planteados así como concluir de forma prospectiva nuevos escenarios que soporten el desarrollo de la presente investigación como un

² El programa de fortalecimiento empresarial de BANCOLOMBIA-Universidad CES, Tiene dos componentes principales, uno de formación a través de juegos de simulación para la toma de decisiones empresariales, y en segundo lugar una oferta de consultoría especializada, implementada a través de cinco momentos: diagnostico y plan de trabajo, tres momentos de seguimiento y evaluación de tareas adscritas al plan de trabajo y un momento de cierre de proyecciones de futuro.

área de investigación de futuro y relevante para la aplicación de las ciencias empresariales en el país.

Capítulo 0

Marco general de la investigación

3. JUSTIFICACIÓN

Durante mucho se han implementado estrategias de diferente índole, para la creación de condiciones óptimas para el desarrollo de las MYPES, en un entorno cada vez más complejo y cambiante, en la economía colombiana son las MYPES, las cuales se caracterizan por tener unos componentes específicos que se pueden observar durante la presentación de este trabajo. Es importante resaltar la labor tan importante que desarrollan los empresarios de nuestro país, con nuevas ideas de negocio, oportunidades laborales, aperturas a nuevos mercados, alianzas estratégicas con empresas de otros países, mejorando la calidad de vida de muchos colombianos. Por esta razón el presente trabajo se enfoca en la investigación de los diferentes factores que están involucrados en el desarrollo y limitación de las MYPES.

Este documento está basado en la información obtenida a través de la consultoría elaborada del Proyecto de Alianza Bancolombia- CES: Educación en Microfinanzas para Microempresarios de la ciudad de Bogotá, en las localidades de Suba y Restrepo como una respuesta a las necesidades de los empresarios de los sectores arriba mencionados.

El punto de partida para esta co-investigación, se basó en la visita al campo, en donde se ubicaron las principales necesidades de los microempresarios, escuchando las necesidades importantes de sus empresas, estableciendo parámetros de estudio para crear los diagnósticos principales y generando posibles soluciones a los retos que diariamente se pueden percibir.

Para este proyecto se ha planteado diseñar una metodología para la identificación de los factores principales, dentro de los cuales se tuvo una participación activa del ejercicio por parte de los empresarios, brindando tiempo y dedicación a cada una de las actividades brindadas por el Consultor, esto permite la consecución de datos reales para resultados óptimamente analizados y dirigidos al gradual crecimiento de las organizaciones en potencia.

3.1. Línea De Investigación De La Facultad

El presente trabajo de investigación se centra en la siguiente línea de investigación de la Facultad de Ciencias Empresariales:

✓ Desarrollo De Las Organizaciones:

Temáticas: Desarrollo competitivo de la Mipyme, inserción de la pequeña empresa en mercados globales, asociación empresarial, liderazgo empresarial.

Objetivo: Hacer acercamientos a la comprensión de la realidad empresarial del país, pasado y presente, fomentando el espíritu investigativo de los docentes, aportando a la actualización del currículo y al crecimiento de las organizaciones.

4. OBJETIVOS

4.1. OBJETIVO GENERAL

Identificar y explicar las restricciones de crecimiento y desarrollo financiero para la micro y pequeña empresa, tomando como base la información generada por el proyecto de fortalecimiento empresarial "convenio Bancolombia-Universidad Ces" a partir del programa: segmento mi Negocio, en Bogotá D.C.

4.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- i. Analizar y soportar teóricamente un marco de referencia para el desarrollo financiero de las MYPES.
- ii. Diseñar la metodología y caja de herramientas para la identificación y explicación de los factores críticos de éxito de las MYPES
- iii. Analizar los factores críticos de desarrollo desde una perspectiva financiera a una muestra de 105 empresas MYPES en Bogotá D.C.
- iv. Socializar resultados con empresarios
- v. Publicar resultados en medios electrónicos.

5. HIPÓTESIS GENERAL

A partir de procesos de diagnóstico e interpretación financiera, es posible acceder al pensamiento y costumbres de los empresarios Micro y pequeños de la ciudad de Bogotá, explicando de forma satisfactoria la variables que posibilitan o restringen su desarrollo.

5.1. Sub-hipótesis

- I. Las necesidades y destino de inversión en unidad productiva explican las limitaciones y restricciones del empresario para incrementar el potencial productivo de su empresa.
- II. El manejo de los riesgos empresariales determina la posibilidad de optimizar el uso de los recursos financieros, humanos y tecnológicos.
- III. Las dificultades presentes en el flujo de caja el manejo del capital de trabajo tienen una doble explicación de una parte demuestra la incapacidad de planeación y por otra parte se explica por la presencia de productos financieros no pertinentes.
- IV. Los aspectos culturales en los aspectos financieros y administrativos determinan la capacidad de los empresarios para determinar rumbos e identificar mecanismos de financiación para sus proyectos empresariales.

6. MARCO ESPECIFICO DE LA INVESTIGACIÓN

6.1. Proyecto de educación en microfinanzas para microempresarios de las ciudades de Medellín y Bogotá. Convenio Bancolombia – Universidad Ces

El objetivo general de este proyecto está basado en educar, asesorar y fortalecer, mediante un Diplomado en Microfinanzas la educación a través de un proceso de consultoría y acompañamiento, a un grupo de Microempresarios de la ciudad de Medellín y Bogotá.

- ▶ Las razones por las cuales surge este proyecto están justificadas a continuación: Bajo nivel de educación en micro finanzas en los comerciantes, los microempresarios no reconocen a los Bancos como aliados estratégicos para el desarrollo de las organizaciones, los individuos y organizaciones no se reconocen como potenciales consumidores financieros (lo que facilitaría fortalecer sus negocios) y la no existencia de cultura financiera.

¿Por qué hacerlo?

- ▶ Porque los servicios micro financieros pueden ayudar a la subsistencia y a la generación de nuevos ingresos para empresas operadas por hogares con niveles socio-económicos bajos.
- ▶ Porque en Colombia más del 70% del PIB es generado por las MYPES, lo que indica que hacia este robusto mercado deben orientar las Entidades Financieras su portafolio de productos y servicios.
- ▶ Porque es necesario desconcentrar la operación bancaria y sus riesgos implícitos de crédito y liquidez.

- ▶ Actualmente, las microfinanzas no son consideradas como una herramienta de desarrollo para atenuar la pobreza, sino son vistas como una actividad realizada por donantes, gobiernos e inversionistas sociales.
- ▶ Porque es la oportunidad de desarrollar modelos de relación no tradicionales, que se anticipen a la entrada de intermediarios extranjeros expertos en Microfinanzas.

El Proyecto se ejecuta teniendo como beneficiarios a 500 pequeños y medianos empresarios de las ciudades de Medellín (250) y Bogotá (250) afiliados a la Cámara de Comercio, y seleccionados por las Instituciones para participar en los procesos de Educación y Consultoría y acompañamiento en Microfinanzas.

El proyecto se lleva a cabo mediante la ejecución de dos procesos paralelos:

- **COMPONENTE DE EDUCACION**

Diplomado en Microfinanzas de 100 horas de duración para 500 beneficiarios del Proyecto, distribuidos en 14 grupos de 35 estudiantes cada uno, lo que representaría 1.400 horas de educación.

- **COMPONENTE DE CONSULTORIA Y ACOMPAÑAMIENTO**

Asesorar y acompañar a cada una de las 500 Organizaciones beneficiarias del Proyecto mediante la ejecución de un proceso de visitas individuales de Consultoría en Microfinanzas a cada empresa, con una duración total de 25 horas durante 5 sesiones, lo que representaría un máximo de 12.500 horas de Consultoría.

7. ASPECTOS METODOLÓGICOS

7.1. Justificación de la investigación

Para comprender mejor el alcance y los aspectos relevantes que justifican la investigación es necesario comprender algunos conceptos claves en el desarrollo del pensamiento gerencial de la micro y pequeña empresa, como son:

- a. El aspecto temporal y de subsistencia con el cual suele mirarse y más aún tratarse, si bien parece existir un acuerdo comprendido de la importancia relativa de este segmento empresarial en la estructura general del país, se tejen y articulan acciones que empobrecen su rol frente al desarrollo del país, el carácter micro de estos emprendimientos, el origen mismos de las iniciativas y una postura dual de los empresarios hacen que la mayoría de políticas públicas estén ausentes de los instrumentos idóneos para el manejo y desarrollo de este tipo de unidad productiva.
- b. En el segmento de las micro y pequeña empresas se suelen encontrar incorporados dos roles de los empresarios, que le definen su vida y desarrollo, de una parte se encuentran aquellos emprendedores que acuden a una iniciativa empresarial como mecanismos de subsistencia, dentro de ellos se pueden resaltar varios grupos sociales como: población en estado de vulnerabilidad (madres cabeza de hogar, jóvenes, desplazados, población en rehabilitación, pensionados de ingreso menor Etc.) desempleados Mayores, algunas profesiones técnicas liberales (mecánicos y profesiones conexas, obreros de la construcción, otros servicios técnicos de mantenimiento Etc.)

Así mismo dentro de este segmento podemos encontrar, emprendedores cuya iniciativa empresarial se encuentra motivada por un sentido de independencia y realización, por lo cual adoptan figuras empresariales que encajan perfectamente con las descripciones cualitativas y cuantitativas con las que suelen describirse a los micros y pequeños empresarios, y por lo general conciben este espacio como temporal, mientras se afinan sus productos, sus ideas empresariales y sus aspectos relevantes frente a la comercialización, este tipo de emprendimientos suelen tener mayor potencialidad.

Sin embargo y a pesar de los esfuerzos que se mencionaran en el presente documento de investigación, tanto por el sector público como por el sector privado, y más allá de la separación acabada de explicar, este segmento empresarial viene sistemáticamente sufriendo de riesgos reiterativos que se manifiestan en:

- Es el segmento de mayor mortandad en el aspecto empresarial.
- Tienen los mayores niveles de restricción en el acceso a servicios financieros de calidad.
- No cuentan, en la mayoría de casos, de capacidad gerencia y estratégica, dada la alta concentración de estos empresarios en su capacidad técnica.
- Mayores restricciones al acceso de los avances tecnológicos, tanto en software como en hardware.
- Por último la poca probabilidad que estas organizaciones tienen para desarrollo de ventajas competitivas que les permitan el poder encontrarse en la capacidad de resistir los cambios de una economía cada vez más globalizada e interdependiente.

Por tanto se hace necesario explorar más la variables que expliquen cuales son de forma consistente las razones por las cuales estas unidades productivas presentan tanto problema a la hora de enfrentar su desarrollo, de incorporar con el paso del tiempo conocimientos que le permitan un aporte más importante en la creación de una demanda interna.

7.2. Metodología

Con el fin de establecer una ruta adecuada para el logro de los objetivos propuestos en la investigación, el punto de partida como se menciona en los apartados anteriores fue el componente de consultoría, es especial el momento de diagnóstico y plan de trabajo, por tanto la metodología implementada toma los siguientes fundamentos e instrumentos:

7.3. Fundamentos metodológicos

La investigación propuesta tiene como fundamento el método de investigación cualitativo, el cual tiene como razón de ser el explicar y describir las relaciones existentes entre la acción empresarial y las prácticas que las micros y pequeñas empresas utilizan, que impiden o limitan un desarrollo equilibrado de las mismas.

Uno de los tipos de investigación cualitativa, es la participativa en la cual el agente social investigado posee una alta participación en el desarrollo de los instrumentos, dado que el fin de la investigación se suscribe también en la posibilidad de cambio de los agentes sociales y mejorar las condiciones de desarrollo de sus unidades empresariales. Razones por las cuales este método de investigación se considera el más adecuado teniendo en cuenta que los objetivos del programa de fortalecimiento empresarial de BANCOLOMBIA-CES, tiene como premisa fundamental fomentar cambios positivos en el desarrollo del emprendimiento en Colombia.

A continuación presentamos los criterios fundamentales de aplicación metodológica.

Tabla 1. *Criterios fundamentales de aplicación metodológica*

<p>Alcance Temático</p>	<p>El desarrollo organizacional presenta una multiplicidad de variables de análisis que rondan de las más simple concepciones hasta las teorías mas depuradas y complejas que explican la interacción de de las empresas entre si y su entorno y dan buena cuenta de los criterios que explican las dimensiones, su posicionamiento en el mercado, su sostenibilidad y sus relaciones con la sociedad que las acoge, razones por las cuales se adopta el siguiente criterio temático,</p> <p>a. El análisis desde la perspectiva financiera, dado los objetivos del</p>
--------------------------------	---

		<p>programa de fortalecimiento empresarial BANCOLOMBIA-CES</p> <p>b. Las características de las empresas a analizar, explicadas en el marco de teórico de forma profunda y como forma de potenciar la participación de los empresarios se acude a los fundamentos financieros por ser ellos, los de mayor impacto y relevancia para el análisis de los empresarios.</p> <p>c. Las características estructurales débiles y poco documentadas impiden el despliegue de otros focos de análisis del desarrollo organizacional que implementa interacción eficiente entre los consultores e investigadores que aplican los instrumentos lo que podía segar los resultados.</p> <p>Por lo cual la perspectiva de análisis financiero en cuanto su aplicación como las fuentes y las necesidades se presentan como la ruta indicada para observar otros aspecto y lograr colegir los factores críticos que limiten el accionar de la micro y pequeña empresa en Bogotá.</p>
Muestra unidad muestreo	y de	Aplicada a micro y pequeñas empresas de las zonas Restrepo y Suba en la ciudad de Bogotá a 105 empresarios (comerciantes, instituciones de educación infantil, restaurantes).
Diseño Muestral		<p>No Probabilístico, muestreo por juicio, Este tipo de muestreo se caracteriza porque la selección de la muestra se basa en el juicio del responsable de la investigación, adicionalmente permite reducir costos y dificultad en el diseño.</p> <p>Se trata de un proceso en el que el investigador selecciona directa e intencionadamente los individuos de la población, este procedimiento se utiliza debido al fácil acceso a la muestra, basándose principalmente en el criterio humano.</p>
Marco estadístico o muestral		El marco estadístico utilizado se circunscribe al análisis de factores de financiación de las MyPES, de Suba y Restrepo que incluyen, que hacen parte del proyecto de consultoría alianza Bancolombia-Ces.
Tamaño Muestra	De	Se realizaron 105 encuestas en los establecimientos anteriormente descritos; ubicados en los sectores de Suba y Restrepo de la ciudad de Bogotá.
Población		Según la Ley 905 del 2004 (Reforma de la ley 590 del 2000) conocida como Ley Mipyme, se entiende por micro incluidas las Famiempresas pequeña y mediana empresa, toda unidad de explotación económica, realizada por persona natural o jurídica, en actividades empresariales, agropecuarias, industriales, comerciales o de servicios, rural o urbana, que responda a dos

	<p>(2) de los siguientes parámetros:</p> <p>Pequeña empresa:</p> <p>a) Planta de personal entre once (11) y cincuenta (50) trabajadores b) Activos totales por valor entre quinientos uno (501) y menos de cinco mil (5.000) salarios mínimos mensuales legales vigentes.</p> <p>3. Microempresa:</p> <p>a) Planta de personal no superior a los diez (10) trabajadores. b) Activos totales excluida la vivienda por valor inferior a quinientos (500) salarios mínimos mensuales legales vigentes.</p>
Cobertura Geográfica	<p>La ciudad de Bogotá en su parte urbana; la recolección se centró en las localidades de Antonio Nariño y Suba, y en especial sectores reconocidos por la concentración de establecimientos pertenecientes a las poblaciones económicas anteriormente descritas.</p>
Período De Referencia	<p>El tiempo tomado para la aplicación de la encuesta fue de marzo a noviembre de 2011.</p>

7.4. Instrumento de Investigación.

Dentro de la implementación del componente de consultoría del programa de fortalecimiento BANCOLOMBIA CES, una de las principales actividades de concentro en el diseño y validación del instrumento de diagnostico, para ello se acudió a los aspectos más relevantes dentro del proceso de financiación de la empresa, se acopiaron diversos instrumentos y como compendio se procedió a estructurar uno definitivo, que bajo pruebas permitirá una aplicación eficiente del diagnostico, y a partir de el instrumento diseñado para tal efecto, se procedió a validar como instrumento de investigación. A continuación se presentan las características del instrumento de investigación.

Tabla 2. *Características del instrumento de la investigación*

Ficha técnica	En la presente sección, se describe la metodología realizada para la obtención de la información y posterior análisis.
Nombre del instrumento	Encuestas y formatos de auto diagnóstico cuya aplicación fue personal, ejecutada y evaluada por los diseñadores y autores del presente trabajo de grado.
Objetivos	Establecer de forma conjunta con el empresario un diagnóstico identificando algunos aspectos susceptibles de mejoramiento
Descripción	Preguntas con cuatro opciones de respuesta: No se ha trabajado, Se promueve su realización, Se ha avanzado y se mejora, Funciona muy bien, No aplica-No respuesta.
Método de aplicación	Planteamiento de preguntas de forma directa y personalizada a la muestra de 105 empresarios escogidos por el líder de investigación.

7.5. Observaciones

Algunos de los inconvenientes presentados durante el trabajo de campo de la presente investigación fueron:

En algunos casos, las personas que atendieron al encuestador, no eran lo suficientemente idóneas para proporcionar una respuesta acertada al instrumento, además de cierto ambiente de desconfianza e incomodidad, pese a la explicación dada por el encuestador, antes de la aplicación; este elemento confirma, la prevención que tienen estas empresas al acompañamiento institucional por cuanto lo familiarizan con altas cargas de tributación, problemas de legalidad y pérdida de autonomía.

7.6. Instrumento de Análisis. (Formato de Diagnostico Proyecto CES-BANCOLOMBIA 1)

Aplicadas con el fin de caracterizar la población objetivo, y descubrir las necesidades en el manejo de la información contable y financiera. Por lo anterior, las preguntas realizadas están encaminadas a consolidar un diagnóstico sobre la gestión financiera de las **Mypes**, las diferentes problemáticas que enfrentan, el manejo que le dan a la información contable y financiera, conocer los procesos de análisis financiero que se realizan.

HERRAMIENTA DE AUTODIAGNÓSTICO FINANCIERO
PARA EMPRESARIOS
TALLER: GESTION DE RECURSOS FINANCIEROS

Señor Consultor: el presente instrumento le permite establecer de forma conjunta con el empresario un diagnóstico identificando algunos aspectos susceptibles de mejoramiento, los que constituyen la base de un plan de acción que incremente las posibilidades de su negocio para acceder a financiación y desarrollo

Es necesario calificar con toda sinceridad y objetividad los factores que se plantean para así lograr el mejor diagnóstico sobre la realidad de su negocio.

Califique de 1 a 4, marcando con una X, de acuerdo con los siguientes criterios :

1 = No se ha trabajado. 3 = Se ha avanzado y se mejora
2 = Se promueve su realización 4 = Funciona muy bien

Fecha: mar-11

EMPRESA: _____

DIRECCION _____ Teléfono: _____

Móvil: _____

CARACTERIZACIÓN DE LA MIPYME: (marque con X) Micro: ____ Pequeña: ____ Mediana: ____

No. Empleados: _____ Activos Totales: \$ _____

Gerente: _____ Firma: _____

PARTE I						
MODULO 1- NECESIDADES DE FINANCIACIÓN		No se ha trabajado	Se promueve su realizac	Se ha avanzado y se mejora	Funciona muy bien	No aplica/ No responde
		1	2	3	4	5
1	INVERSIÓN FIJA Usted ha cuantificado el dinero que requiere su negocio para compra de muebles y maquinaria, computadores, vehículos y otros equipos necesarios para el funcionamiento de la empresa.	0	0	0	0	0
2	INVERSIÓN FIJA Usted ha establecido el cronograma de adquisición de los muebles, maquinaria, computadores, vehículos y otros equipos que requiere para el normal funcionamiento de su negocio.	0	0	0	0	0
3	INVERSIÓN EN CAPITAL DE TRABAJO Usted ha establecido la cantidad de dinero que necesita su negocio para comprar los elementos necesarios para la elaboración de su producto o servicio, tales como insumos, materias primas, etc., así como la cantidad de dinero que requiere para dar plazo de pago a sus clientes.	0	0	0	0	0
4	INVERSIÓN EN CAPITAL DE TRABAJO Usted sabe cuánto dinero necesita su negocio mensualmente para el pago de arrendamientos, servicios públicos, nómina y otros gastos necesarios para funcionar.	0	0	0	0	0
5	INVERSIÓN DIFERIDA Usted tiene establecido el valor de las inversiones que su negocio requiere en los próximos meses para desarrollar y ofrecer a sus clientes nuevos servicios y productos.	0	0	0	0	0
6	SERVICIO DE DEUDA Usted conoce el valor de los pagos que debe realizar mensualmente su negocio para atender oportunamente los abonos a intereses y capital sobre las deudas adquiridas y su negocio genera los fondos para atender estas obligaciones oportunamente.	0	0	0	0	0
Sume las calificaciones asignadas a cada aspecto y registre el total					Total	0
Recuerde		1 = No se ha trabajado. 3 = Se ha avanzado y se mejora 2 = Se promueve su realizac 4 = Funciona muy bien 5= No aplica/ No responde				

La primera parte del instrumento apunta a la identificación de que tanta alineación existe entre los requerimientos de capital y el conocimiento de los empresarios sobre los diversos mecanismos de financiación, y su aplicación en la estrategia empresarial para el crecimiento y desarrollo de la unidad productiva.

PARTE II						
MODULO 2 - IMPACTO DE LA FINANCIACIÓN BUSCADA		No se ha trabajado	Se promueve su realización	Se ha avanzado y se mejora	Funciona muy bien	No aplica/ No responde
		1	2	3	4	5
7	SOBRE LAS VENTAS Usted y sus colaboradores han establecido el incremento en ventas, tanto en unidades como en pesos, que su negocio obtendrá por la utilización del crédito buscado.	0	0	0	0	0
8	SOBRE LOS COSTOS Usted y sus colaboradores han cuantificado el incremento o la disminución en los costos de su negocio con la implementación de los cambios que se realizarán mediante la inversión de los recursos provenientes del crédito buscado.	0	0	0	0	0
9	SOBRE LOS GASTOS Usted y sus colaboradores han cuantificado el incremento o la disminución en los gastos de su negocio, como resultado de la implementación de los cambios que se realizarán con la inversión de los recursos provenientes del crédito buscado.	0	0	0	0	0
10	SOBRE LA CAJA Su empresa ha cuantificado la reducción o incremento en las necesidades de caja, resultante de la utilización del crédito buscado.	0	0	0	0	0
11	SOBRE LA CAJA En su empresa se ha evaluado la capacidad para generar ingresos futuros que le permitan pagar los compromisos adquiridos con el crédito a solicitar.	0	0	0	0	0
12	SOBRE LAS UTILIDADES Usted y sus colaboradores han cuantificado el incremento que se logrará en las utilidades del negocio al realizar las actividades e inversiones propuestas con la utilización del crédito buscado.	0	0	0	0	0
Sume las calificaciones asignadas a cada aspecto y registre el total				Total	0	
Recuerde	1 = No se ha trabajado. 3 = Se ha avanzado y se mejora 2 = Se promueve su realización 4 = Funciona muy bien 5 = No aplica/ No responde					

El segundo componente del instrumento tiene como objetivo evidenciar la coherencia entre el pensamiento y propósitos del empresario y la forma de evidenciar estos a través de resultados concretos, formalizados a través de impactos, sobre la liquidez, el incremento en las ventas, la mejora de procesos productivos, etc.

PARTE III						
MODULO 3 - ENTIDADES Y PRODUCTOS DE FINANCIACIÓN		No se ha trabajado	Se promueve su realización	Se ha avanzado y se mejora	Funciona muy bien	No aplica/ No responde
		1	2	3	4	5
13	ENTIDADES Y PRODUCTOS DE FINANCIACIÓN Usted conoce los diferentes tipos de entidades que ofrecen financiación a la microempresa y a la pequeña empresa colombianas.	0	0	0	0	0
14	ENTIDADES Y PRODUCTOS DE FINANCIACIÓN Usted conoce los criterios de administración riesgo y aprobación de crédito que manejan las entidades que ofrecen financiación a la microempresa y a la pequeña empresa colombiana.	0	0	0	0	0
15	ENTIDADES Y PRODUCTOS DE FINANCIACIÓN Su empresa ha realizado aproximaciones a entidades de financiación distintas a los bancos tradicionales, tales como Cooperativas, Fundaciones, Compañías de Financiamiento Comercial.	0	0	0	0	0
16	ENTIDADES Y PRODUCTOS DE FINANCIACIÓN Su empresa ha explorado la posibilidad de atender las necesidades de financiación con productos distintos al crédito, tales como leasing o factoring.	0	0	0	0	0
17	ENTIDADES Y PRODUCTOS DE FINANCIACIÓN En su empresa se realiza periódicamente el análisis del costo de las deudas y se establecen acciones para reducirlo.	0	0	0	0	0
18	ENTIDADES Y PRODUCTOS DE FINANCIACIÓN En su empresa se realiza periódicamente el análisis de las exigencias de caja derivadas de la atención del servicio de deuda de la obligaciones que actualmente tiene su negocio y se establecen acciones para aliviarlo.	0	0	0	0	0
Sume las calificaciones asignadas a cada aspecto y registre el total				Total	0	
Recuerde		1 = No se ha trabajado. 3 = Se ha avanzado y se mejora 2 = Se promueve su realización 4 = Funciona muy bien 5=No aplica/ No responde				

El tercer segmento de diagnóstico tiene como eje central, la capacidad del empresario para identificar y concretar mecanismos de financiación de sus negocios, así mismo el conocimiento sobre el manejo de productos especializados en la financiación de procesos empresariales.

PARTE IV						
MODULO 4 - DOCUMENTACIÓN DE LAS ACTIVIDADES		Ha se ha trabajado	Se promueve o se realiza	Se ha avanzado y se mejora	Funciona muy bien	No aplica/ No responde
		1	2	3	4	5
19	DISPONIBILIDAD DE INFORMACION FINANCIERA Su empresa cuenta con Balance General y Estado de Resultados de los 3 últimos años y estos se encuentran certificados por un Contador Público. Aunque su negocio no está obligado a llevar contabilidad, usted mantiene archivos físicos organizados que permiten establecer las compras y las ventas realizadas durante los últimos 18 meses (facturas, pedidos, etc.)	0	0	0	0	0
20	MÍNIMOS LEGALES Usted y su negocio se encuentran inscritos en el RUT de acuerdo con la forma jurídica de su negocio y según la clasificación que le corresponde en función del volumen de ingresos del último año.	0	0	0	0	0
21	MÍNIMOS LEGALES Todas las ventas de su negocio se soportan con la expedición de factura o cuenta de cobro, según el régimen tributario al que pertenece.	0	0	0	0	0
22	MÍNIMOS LEGALES En su negocio se cumple mensual, bimestral y anualmente con las obligaciones de carácter tributario que le rigen.	0	0	0	0	0
23	SOPORTES DOCUMENTALES Su empresa ha atendido oportunamente sus obligaciones de renovación de su inscripción en el Registro Mercantil por lo que cuenta con Certificado de Existencia y Representación Legal actualizado. Si usted es una persona natural, califique con 4 esta pregunta.	0	0	0	0	0
24	DISPONIBILIDAD DE REFERENCIAS Usted cuenta con referencias comerciales y financieras por escrito que dan fe del buen comportamiento de pago suyo y de su negocio y pueden ser confirmadas por terceros.	0	0	0	0	0
Sume las calificaciones asignadas a cada aspecto y registre el total		Total				0
Recuerde	1 = No se ha trabajado. 3 = Se ha avanzado y se mejora 2 = Se promueve su realizac 4 = Funciona muy bien 5=No aplica/ No responde					

El cuarto segmento del instrumento apunta a establecer el conocimiento sobre los procesos de negociación basados en la planeación y políticas adoptadas para el tratamiento de los recursos necesarios para el desarrollo de los negocios, así mismo la relación con los factores de competitividad que se generan al implementar dichos planes y políticas.

PARTE V						
MODULO 5 - CULTURA FINANCIERA		No se ha trabajado	Se promueve su realizac	Se ha avanzado y se mejora	Funciona muy bien	No aplica/ No responde
		1	2	3	4	5
25	INDICADORES SECTORIALES Usted y sus colaboradores analizan periódicamente el comportamiento de otras empresas que se comparan con la suya en actividades y tamaño, conocen las tendencias del sector y evalúan el comportamiento de su negocio frente al sector al que pertenece.	0	0	0	0	0
26	ANÁLISIS FINANCIERO Usted y sus colaboradores analizan mensualmente los resultados de su negocio, la estructura de sus inversiones y establecen acciones de trabajo para mejorar los resultados y la estructura de sus inversiones.	0	0	0	0	0
27	INDICADORES FINANCIEROS El plazo de las obligaciones contraídas con terceros, bancos y otras entidades guarda correspondencia con las características de las propiedades e inversiones del negocio, por lo que los activos fijos de su negocio han sido financiados con créditos a largo plazo y las inversiones en investigación y desarrollo de productos y servicios han sido financiadas con créditos a mediano plazo y con periodos de gracia.	0	0	0	0	0
28	INDICADORES FINANCIEROS Usted y sus colaboradores inmediatos conocen el número de unidades que deben vender mensualmente para cubrir sus costos y gastos del negocio sin generar pérdida ni utilidad.	0	0	0	0	0
29	INDICADORES FINANCIEROS Usted ha cuantificado el tiempo que su negocio demora en recuperar cada peso que invierte para la prestación de sus servicios o la fabricación de sus productos (en honorarios o mano de obra, materias primas, insumos, etc.).	0	0	0	0	0
30	INDICADORES FINANCIEROS Usted y sus colaboradores cercanos conocen la estructura de costos y utilidad de cada uno de los productos o servicios que conforman su portafolio.	0	0	0	0	0
Sume las calificaciones asignadas a cada aspecto y registre el total				Total	0	
Recuerde	1 = No se ha trabajado. 3 = Se ha avanzado y se mejora 2 = Se promueve su realizac 4 = Funciona muy bien 5=No aplica/ No responde					

La quinta parte de la herramienta pretende evaluar la cultura financiera de los empresarios, por medio de indicadores de tipo sectorial (conocimiento de sector al que pertenecen y de las empresas con las cuales se pueden comparar), estructuras de costos propios, flujos de caja, rentabilidad sobre la inversión y análisis de resultados de su negocio.

PARTE VI						
MODULO 6 - POLÍTICAS Y PLANES		Ha se ha trabajado =	Se promueve o se realiza	Se ha avanzado o se mejora	Funciona muy bien	No aplica o no responde
		1	2	3	4	5
31	CAPITAL DE TRABAJO Usted ha acordado con sus proveedores las condiciones de compra en cuanto a plazos de despacho, cupos de crédito y plazos para pagos de las compras que realiza.	0	0	0	0	0
32	CAPITAL DE TRABAJO Usted conoce el tiempo que sus clientes se demoran en pagarle las compras que le realizan y utiliza este conocimiento para negociación de precios y condiciones de despacho.	0	0	0	0	0
33	CAPITAL DE TRABAJO Usted ha establecido políticas de otorgamiento de crédito, cobro y recaudo de ventas a sus clientes, las cuales son conocidas y puestas en práctica por sus colaboradores, y ha asignado responsables para el seguimiento y recaudo de los pagos de sus	0	0	0	0	0
34	PLANEACIÓN FINANCIERA Usted ha establecido presupuestos de operación en términos costos y gastos, lo cual le permite planear y controlar los niveles de utilidad de su negocio.	0	0	0	0	0
35	PLANEACIÓN FINANCIERA Usted ha establecido la cultura de proyección del flujo de caja en su negocio y lo mantiene actualizado como una herramienta de orientación para sus gestiones de tesorería, considerando los ingresos esperados y los compromisos adquiridos o a adquirir, lo cual le permite asegurar la disponibilidad de efectivo para el desarrollo de sus actividades.	0	0	0	0	0
36	PLANEACIÓN FINANCIERA En su negocio se ha implementado la proyección del Estado de Resultados como una herramienta de planeación y control de los resultados económicos de la empresa.	0	0	0	0	0
Sume las calificaciones asignadas a cada aspecto y registre el total					Total	0

Recuerde

1 = No se ha trabajado. 3 = Se ha avanzado y se mejora
2 = Se promueve su realizac 4 = Funciona muy bien 5=No aplica/ No responde

La sexta parte de la herramienta pretende diagnosticar aspectos relacionados con el capital de trabajo y la capacidad de planeación financiera de los empresarios, básicamente evaluando la cultura de proyección de flujos de caja, herramientas de tesorería, políticas usadas con respecto a las ventas, y condiciones de compra con proveedores.

PARTE VII						
MODULO 7 - COBERTURA DE RIESGOS		No se ha trabajado	Se promueve su realización	Se ha avanzado y se mejora	Funciona muy bien	No aplica/ No responde
		1	2	3	4	5
37	CENTRALES DE INFORMACIÓN FINANCIERA La empresa, usted y sus socios mantienen un historial crediticio intachable y cuando han tenido inconvenientes han solicitado los paz y salvos y certificaciones, los cuales pueden presentar en caso de ser requeridos por terceros.	0	0	0	0	0
38	CENTRALES DE INFORMACIÓN FINANCIERA Usted y su empresa cuentan con un listado detallado de cada una de las obligaciones a su cargo, incluyendo acreedor, fecha de creación de la obligación, saldo de la obligación, tasa de interés pactada, plazo y forma de pago.	0	0	0	0	0
39	CAPACIDAD DE PAGO Las proyecciones del flujo de caja de su empresa presentan claramente la capacidad de pago de las nuevas obligaciones financieras que contraiga. Si no cuenta con proyecciones de flujo de caja, califique con 1 esta afirmación.	0	0	0	0	0
40	COBERTURA Usted está dispuesto a firmar como deudor solidario, o codeudor, de las obligaciones que su empresa contraiga. En caso de que sea requerido, usted y su empresa cuentan con personas de buena solvencia moral y económica que están dispuestas a firmar como deudores solidarios de las obligaciones que ustedes adquieran.	0	0	0	0	0
41	COBERTURA Usted y sus colaboradores conocen los servicios de entidades especializadas en otorgamiento de garantías para facilitar el acceso de su empresa al crédito.	0	0	0	0	0
42	COBERTURA La evolución de sus negocios y las características de sus clientes constituyen elementos que permiten anticipar favorablemente el desarrollo futuro de las ventas y recaudos de su empresa.	0	0	0	0	0
Sume las calificaciones asignadas a cada aspecto y registre el total				Total	0	
Recuerde	1 = No se ha trabajado. 3 = Se ha avanzado y se mejora 2 = Se promueve su realización 4 = Funciona muy bien 5 = No aplica/ No responde					

Figura 1. Herramienta de auto diagnóstico financiero

La séptima y última parte pretende establecer la capacidad de gestionar riesgos inherentes al desarrollo del negocio y que necesariamente requieren de verse inmerso en una serie de costos intangibles pero con presencia en la estructura general de los costos y por ende en la capacidad competitiva de precios y responsabilidad frente a los riesgos civiles y comerciales.

Capítulo 1
De las Micro y Pequeñas empresas,
“conceptualización y desarrollo”

8. CONTEXTUALIZACIÓN: LAS MYPES EN COLOMBIA LATINOAMERICA Y EN EL MUNDO

8.1. Conceptos de micro y pequeña empresa en el mundo

Micro y pequeña empresa: Según la Recomendación No 189 adoptada por la OIT en 1998, el concepto de microempresa debe ser aplicado de acuerdo a las condiciones prevalecientes en cada país, lo cual sucede en la práctica.³

Pequeña empresa: Teniendo en cuenta que el término "pequeño" es relativo en el mundo empresarial, porque depende de varios factores como la realidad económica, social y demográfica de cada región, país e incluso ciudad, resulta imprescindible tomar en cuenta las siguientes consideraciones:

En varios países se toma en cuenta un límite numérico de personas que puede emplear la *pequeña empresa* para ser considerada como tal. Ese límite varía de un país a otro y de una industria a otra, por ejemplo, en EE.UU en la industria de la manufactura el número máximo de empleados puede estar dentro del rango de los 500 a los 1.500 dependiendo del tipo de producto que se fabrique; en cambio, en *la venta al mayoreo* el número máximo de empleados puede variar de 100 a 500 dependiendo de la particularidad del producto que se supla. En el caso de México, tiene un límite de 50 trabajadores para industria y servicios y de 30 para el comercio, en Colombia el límite es de 50 empleos y en el Perú es de 20.⁴

En algunos países se toma en cuenta otros factores que son importantes en la definición de la "Pequeña Empresa". En EE.UU además del límite de personas se toma en cuenta el hecho de que

³ Caracterización de las micro y pequeñas empresas ... - SIPROMICRO,_.Recuperado el 01 de agosto de 2011, de:
http://www.sipromicro.org/fileadmin/pdfs_biblioteca_SIPROMICRO/001484.pdf

⁴ La Pequeña Empresa - promonegocios.net . Recuperado el 25 de julio de 2011, de:
<http://www.promonegocios.net/empresa/pequena-empresa.html>

la **pequeña empresa** es aquella que es operada independientemente, creada para ser rentable y que no es dominante en su campo de operación. Argentina, se considera **pequeña empresa** a aquella que no sobrepasa un tope de ventas anuales, el cual, depende del sector al que pertenezca.

8.2. Características de la Pequeña Empresa

La pequeña empresa tiene determinadas características que la distinguen de otros tipos de empresa (micro, mediana o grande empresa). Según Jack Fleitman, autor del libro "Negocios Exitosos", las características principales de la pequeña empresa son las siguientes:

- Ritmo de crecimiento por lo común superior al de la microempresa y puede ser aún mayor que el de la mediana o grande.
- Mayor división del trabajo (que la microempresa) originada por una mayor complejidad de las funciones; así como la resolución de problemas que se presentan; lo cual, requiere de una adecuada división de funciones y delegación de autoridad.
- Requerimiento de una mayor organización (que la microempresa) en lo relacionado a coordinación del personal y de los recursos materiales, técnicos y financieros.
- Capacidad para abarcar el mercado local, regional y nacional, y con las facilidades que proporciona la red de internet, puede traspasar las fronteras con sus productos (especialmente si son digitales, como software y libros digitales) y servicios.
- Está en plena competencia con empresas similares (otras pequeñas empresas que ofrecen productos y/o servicios similares o parecidos).
- Utiliza mano de obra directa, aunque en muchos casos tiene un alto grado de mecanización y tecnificación.
- En muchos casos son empresas familiares; en las cuales, a menudo la familia es parte de la fuerza laboral de la *pequeña empresa*.
- Su financiamiento, en la mayoría de los casos, procede de fuentes propias y en menor proporción, de préstamos bancarios, de terceros o de inversionistas.
- El flujo de efectivo es uno de los principales problemas con los que atraviesa la pequeña empresa, especialmente en sus inicios.

8.3. Ventajas de la Pequeña Empresa

- Tiende a ser económicamente más innovadora que las compañías más grandes, es más apta para responder a las cambiantes exigencias del consumidor, más dispuesta a crear oportunidades para las mujeres y grupos minoritarios y para emprender actividades en las zonas empobrecidas.
- Tiene la capacidad de realizar alianzas y sociedades, a diferencia de las grandes empresas con intereses competitivos demarcados, brindando satisfacción y autonomía de trabajo a los emprendedores.

8.4. Desventajas de la Pequeña Empresa

- Las pequeñas empresas suelen cerrar sus puertas con más frecuencia que las grandes empresas, debido principalmente a la falta de recursos económicos, capacidad técnica (para ofrecer productos de calidad) y/o de suficientes clientes como para mantenerlos en funcionamiento.
- Las pequeñas empresas tienen menor poder de negociación con los proveedores que las medianas o grandes, debido a sus bajos volúmenes de compras.
- Las pequeñas empresas tienen menor acceso al financiamiento o mayor dificultad para obtenerlo.

8.5. Situaciones que originan la creación de Pequeñas Empresas

- La identificación de una oportunidad en el mercado (por lo regular, un nicho de mercado en el que el emprendedor determina o supone que puede obtener ganancias al ofrecer productos y/o servicios que las grandes empresas no ofrecen.
- La tenencia de un producto o servicio que apasiona al emprendedor, al punto de querer producirlo y comercializarlo por cuenta propia.

- La realidad económica en la que las oportunidades laborales son escasas o los salarios muy bajos; por tanto, emprender una pequeña empresa es vista por muchos emprendedores como una solución.⁵

9. LAS MYPES EN LATINOAMERICA

Luego de un largo periodo en el que el desarrollo industrial se equiparaba a la creación y el crecimiento de grandes empresas, en la década de 1990 se constató que éstas, incluso después de largos procesos de reformas económicas, no eran capaces de proveer nuevos puestos de trabajo con el dinamismo necesario para disminuir el desempleo. Las MYPES se transformaron así en la fuente de las esperanzas, no siempre traducibles en expectativas, de una generación de empleos más dinámica y con mejores niveles de calidad.

Las MYPES ocupan un lugar destacado en el debate sobre política económica en los países de América Latina y el Caribe. Mientras en los círculos académicos son frecuentes las propuestas que subrayan su importancia para el desarrollo económico, los gobiernos de la región inevitablemente las consideran como uno de los motores del crecimiento, y todos los países cuentan con algún tipo de instrumento para apoyarlas. Sin embargo, en la práctica, la situación es muy diferente. El apoyo a las MYPES es más nominal que real, y gran parte del discurso oficial no se ve respaldado por acciones que cuenten con los fondos y recursos humanos suficientes como para repercutir en el desempeño de las empresas.

Esto es particularmente grave en el contexto de los desafíos y oportunidades que se han abierto para las MYPES desde la segunda mitad de los años ochenta en el nuevo modelo económico (con excepción de Chile donde las reformas económicas comenzaron a mediados de la década de los 70's) Las reformas mediante las cuales se implementó ese nuevo modelo estaban orientadas a introducir una economía de libre mercado y consistieron fundamentalmente en la

⁵ La Pequeña Empresa - promonegocios.net . Recuperado el 25 de julio de 2011, de:
<http://www.promonegocios.net/empresa/pequena-empresa.html>

eliminación del proteccionismo en el comercio exterior, la liberalización del sistema financiero nacional y de cuentas de capital, la simplificación de la estructura de impuestos, la privatización de las empresas del Estado y la creciente flexibilidad del mercado ocupacional (BID, 1997; Stallings y Peres, 2000). El marco analítico para las reformas se construyó en torno a una perspectiva de largo plazo basada en un enfoque del desarrollo económico proclive al mercado (Banco Mundial, 1991) en el cual el sector privado desempeñaría el papel del líder del proceso.

9.1. Las políticas de apoyo

El contexto en el que se han diseñado las políticas ha estado dominado por los procesos de reformas estructurales. La casi total confianza en los mecanismos de mercado y la marcada reducción de la intervención estatal han sido acompañadas de una visión en la cual las políticas de apoyo a las MYPES se ubican en una posición subordinada respecto de los objetivos de la política macroeconómica e incluso de las políticas de competitividad, en los casos en que estas últimas están presentes en la agenda pública. El tipo y la dinámica de la subordinación respecto de cada una de estas políticas son diferentes. Mientras que la situación de dependencia respecto de la política macroeconómica parecería ser parte de la esencia del nuevo modelo económico, la relación con las políticas de competitividad ha evolucionado a lo largo de los años noventa. De una posición, a comienzos de la década, en la que la política de apoyo a las MYPES era una de las más reconocidas como válidas en el apoyo a la competitividad, se ha evolucionado a una situación en la que parecería que la atención a las MYPES tiende a absorber todo el contenido de las políticas de competitividad.

Esta evolución ha sido fruto de las dificultades para implementar las políticas de competitividad y, fundamentalmente, de la capacidad que se le asigna a las MYPES para contrarrestar algunos efectos negativos del nuevo modelo económico, en particular la lenta generación de empleos formales. En este campo, dado el peso de las empresas más pequeñas en la generación de nuevos puestos de trabajo en la región, las políticas de apoyo tendieron a dejar de lado a las empresas medianas para concentrarse en las empresas pequeñas y, crecientemente, en las microempresas. Esta especialización es justificable en términos de eficiencia y por razones

de repercusión social, pero no debe ocultar el hecho de que dentro del universo de empresas medianas existen amplios núcleos cuyas condiciones competitivas son aún débiles.

Consistentemente con la posición relativa de la política de apoyo a las MYPES, las instituciones que las diseñan, pese a las fuertes diferencias que presentan entre los países en consideración, tienen en común su poco peso en las estructuras gubernamentales y una significativa carencia de poderosos instrumentos de política. Si bien a lo largo de la década de 1990 se presenciaron cambios institucionales que elevaron a rango ministerial o de vice ministerio a entidades de fomento a esas empresas en diversos países, la nueva ubicación en el organigrama gubernamental no ha significado más poder de ejecución, como se desprende de los estudios sobre cada nación.

La debilidad de las instituciones rectoras en materia de políticas de MYPES explica en buena parte la mala calidad de la información disponible en los países. Esta realidad, que difícilmente se puede exagerar, ha llevado a que las políticas vigentes tuvieron que ser diseñadas con base en información parcial, esporádica y que incluso no tiene en cuenta las propias definiciones que los organismos a cargo del fomento a las MYPES han adoptado para guiar sus acciones.

Estos factores de oferta de las políticas (subordinación, debilidad de instituciones y carencia de información) presentan un panorama negativo, la demanda por las mismas se incrementó notablemente en los años noventa y produjo una tendencia en la que se detectan elementos positivos. A comienzos de la década, en gran parte de la región predominaba el punto de vista de que “la mejor política era no hacer ninguna política”. Si bien este aforismo nunca tuvo tanto peso respecto de las MYPES como el que tuvo respecto de las políticas de alcance sectorial, caracteriza un primer momento de confianza irrestricta en los mecanismos de mercado. A mediados de la década se presenció un claro resurgimiento del interés de las autoridades públicas y de las cámaras empresariales en políticas activas de apoyo a la competitividad, entre ellas la de fomento a las MYPES. Sin embargo, ese mayor interés no fue acompañado de avances similares en materia de ejecución de las mismas, las que muchas veces permanecieron a nivel de declaraciones o de documentos más o menos difundidos al público.

A finales de los años noventa, el panorama era mucho más alentador y podría estar prefigurando características de la presente década. En diversos países de la región surgieron novedosos instrumentos de apoyo a las MYPES, cuya eficacia es generalmente reconocida. La evolución del efecto de estos instrumentos aún está en sus comienzos, pero los pocos casos que se han estudiado con metodologías robustas muestran la eficiencia de los mismos. Su principal limitación es su reducido alcance; así, su propio carácter de instrumentos pioneros, aunado a los relativamente reducidos recursos asignados para su ejecución, ha implicado que su impacto todavía esté limitado a un grupo pequeño de empresas respecto del universo de MYPES en los países donde se han puesto en práctica.

Esta dinámica, en la que se pasó de no querer hacer políticas a un resurgimiento del interés en las mismas –aunque con baja capacidad de implementación- y finalmente a la creación de nuevos instrumentos eficaces, refleja el progreso en la capacidad de diseño de políticas de los países de la región. Este avance se produjo incluso en los países donde la capacidad de las instituciones a cargo del apoyo a las MYPES es muy débil. En esos casos, la cooperación externa y la expansión internacional de los servicios de asesoría (de base individual o empresarial) han servido como mecanismo de transmisión de conocimientos y experiencias. En los ámbitos del debate y de los objetivos de políticas, e incluso de su contenido sustantivo, las diferencias entre países se han diluido sensiblemente. Esta relativa uniformidad sugiere que el espacio donde hay que evaluar las diferencias nacionales es el de la ejecución.

En particular, los contenidos de las políticas diseñadas han tendido a uniformarse, e incluso a repetirse. Así, las tres grandes áreas de las políticas de competitividad (fomento a las exportaciones, desarrollo tecnológico y capacitación de los recursos humanos) están presentes en todos los países y a éstas se agregan los instrumentos habituales en materia de financiamiento, en su triple dimensión de acceso, garantías y costo. Estas políticas “tradicionales” tienden a instrumentarse mediante mecanismos de asistencia técnica que progresivamente reconocen que, para cierto estrato de las MYPES, las necesidades de apoyo van más allá de ofrecer servicios para abarcar la propia definición de la demanda de estos servicios (Dini y Katz, 1997). Posiblemente, el contenido más novedoso, aunque todavía no generalizado, en las políticas diseñadas en la

región esté presente en los esfuerzos por aumentar la articulación entre las MYPES o entre éstas y las grandes empresas.

Si bien los mecanismos tales como uniones de compra, de venta o de crédito, o instrumentos de apoyo a la subcontratación, por ejemplo, bolsas de subcontratación, distan de ser nuevos en la región, lo novedoso es el enfoque sistemático con el que se han encarado los esfuerzos en favor de la articulación entre empresas. Las ventajas asociadas al desarrollo de vínculos entre empresas han sido ampliamente reseñadas en la literatura, así como los costos asociados al aislamiento, los que se resume en el conocido aforismo “el problema de las pequeñas empresas no es que sean pequeñas, sino que están aisladas”.

Pese al creciente interés por aumentar la articulación entre empresas, este objetivo aún no es parte de una estrategia de largo plazo para el desarrollo de la MYPES en la región. Incluso en los casos más exitosos de articulación, la misma ha sido concebida como un instrumento para alcanzar objetivos de corto plazo, sin que llegue a constituir la base de visiones estratégicas, las que, por otra parte, están ausentes en la mayoría de los planteamientos de política.

Los análisis realizados por la CEPAL⁶ ilustran el fuerte contraste entre los avances en materia de diseño y las graves fallas en la implementación de las políticas que, por otra parte, han caracterizado al conjunto de las políticas de competitividad. Sin embargo, la contradicción es más evidente en el caso de las políticas de apoyo a las MYPES debido a las grandes expectativas depositadas en las mismas y la creciente publicidad que reciben, en especial en lo referente a su posible repercusión en la generación de nuevos puestos de trabajo. La evidencia de los casos nacionales muestra que la asignación de recursos humanos y financieros para llevar a cabo estas políticas ha sido insuficiente para posibilitar la concreción de esas expectativas. Incluso en los países hasta cierto punto porcentual del PIB. En el otro extremo, es decir, en los países más rezagados, el apoyo a las MYPES implementado tiende a ser casi por completo dependiente de la ayuda o cooperación internacional. Estos problemas son agravados por el carácter procíclico de

⁶ Consejo económico para la América latina

las políticas, en particular la de financiamiento, que es especialmente sensible a la coyuntura macroeconómica.

La escasez de recursos se combina con problemas institucionales; en forma especial, con la excesiva fragmentación de la toma de decisiones en la materia. Si bien la heterogeneidad empresarial, sectorial y geográfica del universo de las MYPES justifica en parte la gran cantidad de programas existentes –al menos en el nivel de diseño–, hay una gran falta de coordinación entre esos esfuerzos. Esto ha llevado a la repetición de experiencias sin el correspondiente aprendizaje y a fuertes costos para las empresas que desean acceder en incluso informarse sobre esos programas.

La diferente madurez institucional en materia de apoyo a las MYPES en la región se refleja en diferentes capacidades para articular programas e iniciativas. Así, por ejemplo, frente a instituciones con amplia experiencia, alcance y capacidad normativa, como el Servicio Brasileño de Apoyo a las Micro y Pequeñas Empresas (Sebrae) o la Corporación de Fomento a la Producción (Corfo) en Chile, la multiplicidad de acciones encaradas en países como Argentina, Colombia y México no ha sido acompañada por instituciones eficaces en su coordinación, mientras que en los restantes países lo que generalmente se detecta son acciones aisladas. En esos casos, la coordinación de acciones tiene a lo sumo un alcance geográfico o en lo referente a un tipo de instrumento, nunca en lo que hace a una visión de conjunto del universo de las MYPES.

La coordinación en el nivel de instrumentos específicos, aunque evita duplicaciones, generalmente lleva a una visión de la intervención de política que se ha calificado como “instrumentalista”, entendiéndose por tal una situación en la cual la operación de un instrumento de política adquiere un valor por sí misma, con independencia de si logra o no objetivos que por lo general demandan la articulación de más de un instrumento. Este síndrome es particularmente manifiesto en el caso de la evidente falta de vinculación eficaz entre instrumentos puede demandar una coordinación especializada, en aras de la misma no debe dejar de lado que la intervención de política, para ser exitosa, debe ser “integral”, es decir, articular una multiplicidad de instrumentos.

Los casos nacionales proveen evidencia de que la fragmentación de las decisiones y la escasez de recursos asignados a la política de apoyo a las MYPES se ha traducido en el poco efecto de las mismas. Más aún, la carencia generalizada de mecanismos robustos para evaluar el impacto de las políticas dificulta el correspondiente aprendizaje, el que es también trabado por la baja participación de las empresas objeto de la política en el diseño de la misma. Si bien en la región se constata un mayor reconocimiento de la necesidad de mecanismos de negociación entre los sectores público y privado, y la operación de algunos ejemplos que han mostrado su eficacia y estabilidad (Peres, 1997), las MYPES aún no son protagonistas importantes en el diseño de las políticas que las afectan. La representatividad de las cámaras y asociaciones empresariales varía ampliamente entre países y sectores, reales y potenciales, con la misma. En esta área se necesita un enfoque más “orientado al cliente”, aunque se debe reconocer que los esfuerzos para coordinar acciones fragmentadas de política pueden poner un límite a iniciativas “desde abajo” que reflejen de manera más cabal las demandas de las empresas.

En resumen, el balance de las políticas de apoyo a las MYPES muestra elementos positivos y negativos. Entre los primeros, destacan el creciente reconocimiento por los gobiernos y los formadores de opinión de la importancia del tema y las posibilidades de crecimiento de este tipo de empresas, y los avances en materia de diseño de instrumentos novedosos y eficaces. En la mayoría de los países las políticas tuvieron una escasa repercusión debido a la falta de recursos financieros y humanos para su realización y a la fragmentación de la toma de decisiones entre las agencias de gobierno. A esto se debe que el resultado de los nuevos instrumentos sea todavía débil y se concentre en un número limitado de empresas.

En conclusión podemos decir que las MYPES no son un actor marginal en la estructura industrial de los países de la región y no experimentaron un estancamiento ni una caída generalizada en la producción, el empleo y la productividad después de las reformas económicas que implantaron el nuevo modelo económico. Aun cuando su productividad es mucho más baja que la de las grandes empresas, la brecha entre ambas se ha reducido en algunos países. Sin embargo, las tendencias nacionales son demasiados disímiles como para permitir algún tipo de generalización.

Como era de esperarse de empresas que realizan muy pocas exportaciones y orientan casi toda su producción al mercado interno, el desarrollo de las MYPES ha dependido fuertemente de las condiciones macroeconómicas. La liberalización del comercio puede haber tenido un efecto negativo en algunos países debido al incremento de las importaciones, pero en todo caso está lejos de ser un efecto generalizado que permita apoyar afirmaciones como “las MYPES son las perdedoras en el nuevo modelo económico”.

La liberalización del comercio parece haber tenido mayor influencia sobre la polarización entre ramas de producción de la MYPES que sobre el desempeño de este tipo de empresas en su totalidad. Existe fuerte evidencia de procesos de especialización sectorial dentro de las MYPES. Al respecto, es más correcto plantear que “en las MYPES hay sectores ganadores y perdedores”, que suponer un desempeño deficiente de esas empresas en su conjunto. El incipiente dinamismo de las exportaciones realizadas por las MYPES en algunos países apunta en esta misma dirección.

Considerando estos efectos de las reformas económicas, se abre un espacio importante para el desarrollo de las políticas públicas de apoyo y fomento del crecimiento de las MYPES. Durante los años noventa se han dado importantes avances en materia de diseño de políticas de apoyo al sector, que incluyen instrumentos novedosos y eficaces. En este cuadro, en vista de las fuertes fallas de implementación que prevalecen en los países de la región, el paso más constructivo sería concentrar esfuerzos en el desarrollo institucional y en la asignación de recursos humanos y financieros que permitan efectivamente poner en práctica los nuevos instrumentos con un alcance amplio sobre el universo de las MYPES. Sin embargo, dada la evidencia sobre los determinantes del desempeño de este tipo de empresas, continúa siendo esencial mantener condiciones macroeconómicas de estabilidad y generar un contexto conducente a un ritmo de crecimiento económico elevado y sostenido, lo que no es poco pedir en América Latina y el Caribe.⁷

7 Peres, W. & Stumbo, G. (2002). La dinámica de las pequeñas y medianas empresas industriales en América Latina y el Caribe. W.Peres & G.Stumpo (Eds). *Pequeñas y Medianas Empresas Industriales en América Latina y el Caribe* (pp. 9 -17, 24 – 29 y 32-33). Buenos Aires, Argentina: Siglo XXI editores S.A.

9.2. Desarrollo de mercados de servicios de desarrollo empresarial

Para poder sobrevivir al fuerte aumento de los niveles de competencia global, las MYPES necesitan actualizar sus competencias tanto a través de procesos de aprendizaje desarrollados en su interior como mediante la incorporación, desde fuera de la empresa, de nuevos conocimientos, experiencias y saberes codificados y formales. Sin embargo, en muchos países de la región los mercados de servicios para atender ese tipo de necesidades no están suficientemente desarrollados. Por problemas de información poca experiencia en el uso y limitaciones de tiempo y recursos, la demanda de servicios de desarrollo empresarial por parte de las MYPES suele ser muy reducida. Por el lado de la oferta, la falta de información y los elevados costos de transacción son los principales obstáculos que limitan la disponibilidad de servicios para las pequeñas empresas.

El objetivo de este tipo de actividades es facilitar el acceso de las MYPES a mercados de servicios especializado cada vez más desarrollados y pertinentes. Mediante información, sensibilización e incentivos monetarios debe procurarse que, por un lado, las empresas reconozcan la necesidad de resolver un problema a través de la contratación externa de un servicio especializado (es decir, que exista una demanda efectiva), y por el otro, que los proveedores (nuevos y existentes) desarrollen las habilidades, el conocimiento y la capacidad para generar una oferta efectiva de servicios innovadores y adaptados a las necesidades específicas de las MYPES.⁸

9.3. Apoyo a la innovación y a la difusión tecnológica

La globalización está revolucionando los sistemas de producción y las estructuras industriales. En los nuevos esquemas de competencia, la calidad, el diseño, la atención a clientes y subcontratantes, la rapidez de los plazos de entrega y, sobre todo, la capacidad de innovación de las empresas, son los factores más importantes para crecer y consolidar la participación en los mercados internos y externos. Sin embargo, debido a problemas de apropiabilidad del conocimiento y elevado

⁸ Llisterra, J. & Angelelli, P.(2002) *Guía operativa para programas de competitividad para la pequeña y mediana empresa Banco Interamericano de Desarrollo* (pp.17). Washington, EE.UU.: Parada B-0800.

riesgo tecnológico, la inversión privada en actividades de investigación y desarrollo y difusión de tecnologías suele estar por debajo del nivel óptimo para la sociedad.⁹

9.4. Fomento de la empresarialidad

El nacimiento de nuevas empresas es vital para rejuvenecer los tejidos productivos y aumentar la productividad de las economías. Sin embargo, en América Latina, existen una serie de barreras culturales, de mercado, del marco regulatorio, del sistema educativo, etc. que dan como resultado una reducida tasa neta de entrada de nuevas empresas a las economías. El objetivo de este tipo de componente es aumentar las capacidades empresariales para gestar, poner en marcha y desarrollar nuevas empresas. Para lograr dicho objetivo deben implementarse actividades que incidan sobre todos los factores críticos que afectan a cada una de las etapas del proceso de creación de empresas. Algunas de las acciones que pueden desarrollarse para promover la empresarialidad son:

- 1) Campañas de comunicación que contribuyan al cambio cultural y a la valorización social del empresario
- 2) Cambios en los sistemas educativos formales para fomentar la vocación y las habilidades empresariales
- 3) Fomento de pasantías en empresas para exponer a los estudiantes al ambiente de negocios
- 4) Apoyo al proceso de identificación de oportunidades de negocios; mediante tutorías, concursos y foros de jóvenes emprendedores
- 5) Mejora de las condiciones del entorno y las redes de servicios empresariales para nuevos empresarios.¹⁰

⁹ Llisterra, J. & Angelelli, P.(2002) *Guía operativa para programas de competitividad para la pequeña y mediana empresa Banco Interamericano de Desarrollo*. (pp.11) Washington, EE.UU.: Parada B-0800.

¹⁰ Llisterra, J. & Angelelli, P.(2002) *Guía operativa para programas de competitividad para la pequeña y mediana empresa Banco Interamericano de Desarrollo*. (pp.17). Washington, EE.UU.: Parada B-0800.

9.5. Caso de estudio en América Latina

Tabla 3. *Caso de estudio en América Latina*¹¹

PAIS	MICRO	MYPES
Argentina (1)	1 a 5	6 a 200
Brasil (1)	1 a 9	10 a 99
Chile (2)	0 a 60.000	60.000 a 2.500.000
Colombia (1)	1 a 9	10 a 200
Costa Rica (1)	1 a 4	5 a 70
Guatemala (1)	1 a 10	Nd
Honduras (1)	1 a 10	11 a 50
México (3)	Variable de acuerdo al sector	
Nicaragua	No determinado	
Panamá (2)	0 a 150.000	150.000 a 2.500.000
Rep. Dominicana	1 a 10	11 a 100
Venezuela (1)	1 a 5	No determinado

(1) En función del número de empleados.

(2) En función de las ventas

(3) En función del empleo y la actividad. Micro: manufacturas con menos de 30 empleados, comercio con menos de 5, servicios con menos de 20; MYPES: manufacturas entre 31 y 500 comercio entre 6 y 100, servicios entre 21 y 100.

¹¹ Observatorio MIMYPES: Recuperado el 15 de julio de 2011 de :
http://www.cipi.gob.mx/Biblioteca_Digital_CIPi/bibliografiabasica/Observatorios_MYPES/62659observatoriomiMYPES.pdf

9.6. Importancia económica de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa

Tabla 4. *Importancia de la Micro, pequeña y mediana empresa en Latinoamérica*¹²

DEFINICIÓN PAIS	INDICADOR	MICRO	MYPES
Argentina	Participación en la producción (%)	24,8%	42,7%
Brasil	Salario (millones US\$)	7.840	19.860
Chile	Ventas (millones US\$)	3.370	19.647
Colombia	Participación en valor agregado (%)	1,4%	30,9%
Costa Rica	Participación en las ventas (%)	No determinado	12,6%
Guatemala	Participación en el PIB (millones US\$)	7.449	No determinado
Honduras	Ventas (millones US\$)	No determinado	4.884
México	Participación en el valor agregado (%)	30%	32%
Nicaragua	Participación en la producción (%)	2,1 %	36,3%
Panamá	Producción (millones US\$)	3.400	
Rep. Dominicana	Producción (millones US\$)	2.328	No determinado
Venezuela	Participación en la producción (%)	No determinado	13,8%

¹² Observatorio MIMYPES: Recuperado el 15 de julio de 2011 de :
http://www.cipi.gob.mx/Biblioteca_Digital_CIP/bibliografiabasica/Observatorios_MYPES/62659observatoriomiMYPES.pdf

9.7. Caso Colombia

Tabla 5. *Número de empresas y empleo según tamaño de firma*¹³

Empresa	Definición	No Empresas		No Empleados		Empleo Medio
Micro	De 1 a 9 empleados	967.315	97%	1.094.755	49%	1,1
MYPES	De 10 a 200 empleados	24.118	2%	731.996	32%	30,4
Grande	Más de 200	821	1%	432.091	19%	526,3

Tabla 6. *Distribución del número de empresas, empleo, valor agregado y producción según el tamaño de las firmas en el año 2000 (porcentajes).*¹⁴

Empresa	Definición	No Empresas	No Empleados	Valor Agregado	Producción
Micro	De 1 a 9 empleados	18,43	1,6	1,38	1,45
Pequeña	De 10 a 50 empleados	50,83	15,62	7,79	9,91
Mediana	De 50 a 200 empleados	22,52	29,28	23,15	25,04
Grande	Más de 200 empleados	8,22	53,50	67,67	63,59

¹³ Observatorio MIMYPES: Recuperado el 15 de julio de 2011 de :
http://www.cipi.gob.mx/Biblioteca_Digital_CIPI/bibliografiabasica/Observatorios_MYPES/62659observatoriomiMYPES.pdf

¹⁴ Observatorio MIMYPES: Recuperado el 15 de julio de 2011 de :
http://www.cipi.gob.mx/Biblioteca_Digital_CIPI/bibliografiabasica/Observatorios_MYPES/62659observatoriomiMYPES.pdf

10. CONTEXTUALIZACIÓN: LAS MYPES EN COLOMBIA

10.1. Conceptos generales de la Micro y Pequeña Empresa En Colombia

Empresa: Es una organización o institución dedicada a actividades o persecución de fines económicos o comerciales.

Una empresa es un sistema que interacciona con su entorno materializando una idea, de forma planificada, dando satisfacción a demandas y deseos de clientes, a través de una actividad económica". Requiere de una razón de ser, una misión, una estrategia, objetivos, tácticas y políticas de actuación. Se necesita de una visión previa y de una formulación y desarrollo estratégico de la empresa. Se debe partir de una buena definición de la misión. La planificación posterior está condicionada por dicha definición.¹⁵

Las empresas pueden clasificarse según la actividad económica que desarrollan. Así nos encontramos con empresas del sector primario, las cuales obtienen los recursos a partir de la naturaleza, del sector secundario dedicadas a la transformación de bienes y del sector terciario las cuales son empresas que se dedican a la oferta de servicios. Otra clasificación válida para las empresas es de acuerdo a su constitución jurídica. Existen las empresas individuales, pertenecientes a una sola persona o societarias, conformadas por varias personas, estas últimas pueden conformar a su vez, empresas anónimas, de responsabilidad limitada, y de económica solidaria entre otras.

Las empresas también pueden ser definidas según la titularidad del capital, existen empresas privadas, públicas, mixtas o empresas de autogestión es propiedad de los trabajadores.¹⁶

¹⁵ Enciclopedia virtual Wikipedia: Recuperado el 21 de Julio de 201 de:
<http://es.wikipedia.org/wiki/Empresa>

¹⁶ Llisterra, J. & Angelelli, P.(2002) *Guía operativa para programas de competitividad para la pequeña y mediana empresa Banco Interamericano de Desarrollo*. (pp. 20). Washington, EE.UU.: Parada B-0800.

Microempresa: Cuenta con máximo diez empleados y una facturación limitada, el dueño de la empresa suele trabajar en la misma. La microempresa puede enmarcarse dentro de las pequeñas y medianas empresas (MYPES). Se trata de compañías que no tienen una incidencia significativa en el mercado (no vende en grandes volúmenes) y cuyas actividades no requieren de grandes sumas de capital en cambio predomina la mano de obra.

Pequeña empresa: es una entidad independiente, creada para ser rentable, que no predomina en la industria a la que pertenece, cuya venta anual de valores no excede un determinado tope y el número de personas que la conforma no excede un determinado límite, y como toda empresa, tiene aspiraciones, realizaciones, bienes materiales y capacidades técnicas y financieras, todo lo cual, le permite dedicarse a la producción, transformación y/o prestación de servicios para satisfacer determinadas necesidades y deseos existentes en la sociedad.

Las MYPES cumplen un importante papel en la economía de todos los países. Las principales razones de su existencia son:

- Pueden realizar productos individualizados en contraposición con las grandes empresas que se enfocan más a productos más estandarizados.
- Sirven de tejido auxiliar a las grandes empresas. La mayor parte de las grandes empresas se valen de empresas subcontratadas menores para realizar servicios u operaciones que de estar incluidas en el tejido de la gran corporación redundaría en un aumento de costos.
- Existen actividades productivas donde es más apropiado trabajar con empresas pequeñas, como por ejemplo el caso de las cooperativas.

MYPES: (Micro y pequeña empresa) Son las unidades económicas constituidas por una persona natural o jurídica, bajo cualquier forma de organización o gestión empresarial contemplada en la legislación vigente, que tiene como objeto desarrollar actividades de extracción, transformación, producción, comercialización de bienes o prestación de servicios.

Su importancia se divide en tres partes fundamentales

- Es una de las principales fuentes de empleo.
- Permite una inversión inicial pequeña y permite el acceso a estratos de bajos recursos.
- Puede potencialmente constituirse en apoyo importante a la gran empresa. (tercerización).

10.2. Preámbulo

Al inicio de los años noventa, en Colombia se adoptó un nuevo modelo de desarrollo, basado en la internacionalización y la apertura económica. Dentro de este esquema de desarrollo se propusieron novedosas reformas estructurales, particularmente en las áreas financiera, laboral, de inversión extranjera y cambiaria que constituyó el más amplio paquete de reformas institucionales llevadas a cabo en los últimos 25 años. La mayoría de esas reformas fueron acompañadas por programas de reorganización institucional relacionados con el sector externo y de apoyo a la modernización del aparato productivo.

El gobierno cambió su tradicional forma de hacer política económica, abandonó el ya agotado modelo mixto de sustitución de importaciones con promoción de exportaciones. Así, se impulsó la liberación cambiaria, se suprimió el régimen de licencias previas y se hizo explícita la rebaja de la protección nominal al aparato productivo. De esta manera, la política económica adquirió un nuevo papel, orientado hacia la internalización de la economía.

De acuerdo con esta tendencia, el gobierno que asumió el poder en 1994 decidió un nuevo paquete de medidas para lograr que el sector productivo incrementara sus niveles de productividad y alcanzara un mayor grado de competitividad. Para ello, continuó con el proceso de modernización del aparato productivo en un ambiente de concertación. De esta manera, se consideró que el modelo de desarrollo debería hacer hincapié en una política industrial con instrumentos más específicos, enfocado hacia una mayor coordinación de políticas mediante el apoyo a la adaptación tecnológica, la capacitación de recursos humanos y el financiamiento industrial, entre otros.

Las reformas tuvieron diferentes repercusiones sobre los sectores productivos. La dinámica de la economía estuvo determinada por varios factores adversos al nuevo esquema de desarrollo. Entre los que más explican los bajos niveles de crecimiento de varios sectores productivos se encuentran las bajas tasas de ahorro e inversión nacionales, las altas tasas de interés y problemas de índole cambiaria (revaluación de la moneda), que contradijeron la lógica de crecimiento requerida para internacionalizar la economía colombiana. En este escenario, el desempeño del sector industrial no ha estado alejado de los problemas y las incongruencias de tipo macroeconómico que acompañaron la adopción del modelo de apertura. Más aún, hoy se pone en tela de juicio el alcance de la política industrial que se aplicó, puesto que varios sectores industriales enfrentan trabas estructurales para acomodarse al entorno internacional.

10.3. Desarrollo histórico

Pese a que no se ha podido establecer el origen real de la pequeña y mediana empresa (MYPES), no cabe duda que su desarrollo y evolución comparten el mismo origen, aunque no el mismo ritmo, del sistema capitalista, el cual propició el surgimiento de estas unidades económicas, impulsadas por el egoísmo natural del hombre de obtener una ganancia; no obstante estos agentes no siempre han gozado de aceptación y reconocimiento, debido principalmente a la concepción de insignificancia que ha recaído sobre sus cimientos. En el mundo académico moderno, realmente no hay un consenso general sobre la definición de MYPES, y en las legislaciones que regulan la materia no hay uniformidad sobre las características que las deben distinguir.

A continuación se presenta el desarrollo histórico de las principales consideraciones que se han hecho respecto al tamaño y las características de la firma, lo cual ha de considerarse como la aproximación conceptual al origen de la MYPES, por cuanto del reconocimiento de sus ventajas se desprende la valoración que hacen las ciencias sociales sobre esta.

Adam Smith (1788), subvaloró la importancia de la empresa personal al sobrevalorar la potencialidad de las sociedades anónimas; posteriormente, Mill (1848) afirmaría que “El trabajo

es incuestionablemente más productivo en el sistema de grandes empresas industriales” y de manera premonitoria indicaba el obstáculo que ha relegado a las MYPES en materia de competitividad: “en las empresas pequeñas se desperdician, en la rutina, cualidades propicias para la dirección”; lo cual generaría un proceso de extinción gradual que se convertiría en la crónica de “una lucha sin éxito”.¹⁷

Un siglo más tarde, la escuela de pensamiento neoclásica, discutiría sobre las ventajas del tamaño de la empresa.¹⁸ Las capacidades de especialización, simplificación, flexibilización y apalancamiento, fueron observaciones que recogieron Marshall (1899) y Veblen (principios del siglo XX) (citados en Cuevas)¹⁹, quienes estimaron que las empresas pequeñas no podían sobrevivir dada la dinámica del mercado; pero a su vez, se refirieron a la significativa ventaja que tenían estas últimas frente a las empresas que alcanzaban en un momento dado un “nivel de ineficiencia relativa”²⁰, por otro lado, la concepción marshalliana no tardó en reconocer que el proceso económico “promueve nuevas posibilidades mediante las cuales un hombre de pequeños medios puede abrirse camino para convertirse en un líder de la industria”²¹. Las teorías neoclásicas (Singh, Whittington y Penrose) dan especial énfasis a consideraciones tecnológicas, como la escala Mínima Eficiente, para explicar los tamaños de las empresas, mientras que las teorías de las bases de conocimiento (Arrow) explican el crecimiento empresarial como resultado de la aplicación del conocimiento originado tanto por el personal como por la rutina. Mueller (1972) explica el proceso evolutivo de las empresas como un reflejo de la naturaleza de los ciclos de vida de los productos, sin dejar de lado que los estudios más recientes le han abonado a la calidad del gobierno corporativo el efecto más significativo en el crecimiento empresarial. El premio Nóbel de economía Ghemawat y Nalebuff (1985) demostraron que las firmas pequeñas son más capaces de sobrevivir temporadas de demanda baja de mejor manera que las firmas grandes cuando estas tienen costos comparables, no obstante, donde las economías de escala son importantes, el diseño de las firmas pequeñas contribuye a su salida. Por otro lado Porter (1991)

¹⁷ Mill, J 1848. Principios de economía política. (pp 148). Madrid, España.: Alianza Editorial.

¹⁸ Cuevas, H (2008). La empresa y los empresarios en la teoría económica (pp 21).Madrid, España.: Hispanoamericana Editorial

¹⁹ Cuevas H. (2009). Teoría Económica de Mercado (pp 52). México: Unión Editorial

²⁰ Cuevas H. (2009). Teoría Económica de Mercado (pp 57). México: Unión Editorial

²¹ Cuevas H. (2009). Teoría Económica de Mercado (pp 54). México: Unión Editorial

describe, con la teoría del entorno empresarial, cómo el crecimiento de una empresa está supeditado al entorno en el que se encuentra, coincidiendo con Marshall.

De lo anterior, queda claro que, si bien la teoría económica no ha desamparado el desarrollo y las características especiales de las MYPES, no ha contribuido significativamente a la ponderación de la importancia de las empresas pequeñas y medianas, por considerar el crecimiento económico como un resultado exclusivo del juego de oferta y demanda, y es por esto que:

“Una mejor comprensión del papel que desempeñan como unidades productivas en la economía ayudará a construir una teoría económica que tome en cuenta no solo la dinámica de las estructuras, sino las estrategias que deben generarse para consolidarse como motor de crecimiento industrial y el aprovechamiento sistémico de las oportunidades que la territorialidad ofrece”²²

Respecto al análisis sobre los sistemas de gestión financiera, en las empresas, son pocos los estudios que comprenden o por lo menos, mencionan el papel de los sistemas contables en el balance del poder, Myers (1998), hace énfasis en las implicaciones financieras de un sistema de monitoria delegada.²³

10.4. Principales problemas de las empresas en Colombia

Según estudios del Banco Interamericano de Desarrollo lo principales problemas a los que se ven avocadas este tipo de organizaciones son los siguientes, sin antes advertir que la complejidad de las empresas es evidente y será necesario algunos matices específicos.²⁴

²² *Dinámica industrial, crecimiento económico y PyMEs* en Observatorio de la Economía Latinoamericana 50, Recuperado el 01 de agosto de 2011 de: www.eumed.net/cursecon/ecolat/co/

²³ Cuevas H. (2009). *Teoría Económica de Mercado* (pp 142). México: Unión Editorial

²⁴ Listerri, J. (2002) *Guía operativa para programas de competitividad para la pequeña y mediana empresa*, Serie de buenas prácticas del Departamento de Desarrollo Sostenible. (pp. 21). Washington, EE.UU.: Parada

- **Marco Regulatorio:** este un campo de amplia discusión por la capacidad del estado y las normas de promover o inhibir el desarrollo empresarial de estos sectores; es evidente que la articulación entre actividad y norma es uno de los campos de conocimiento necesarios para el desarrollo empresarial. En este campo algunos de los problemas específicos se mencionan a continuación:

Falta de regulación de la competencia, la inseguridad jurídica en el tráfico mercantil (transacciones aseguradas), la falta de imparcialidad y la ineficiencia del sistema judicial, la poca transparencia y simplificación del régimen fiscal, la inadecuación de los mercados de factores, la falta de protección de la propiedad (incluida la propiedad intelectual), leyes de quiebra, las barreras burocráticas y los desincentivos a la actividad de negocios y la baja calidad de los sistemas de apoyo al desarrollo de las empresas (poco alcance, superposición, reducido impacto, etc.)

- **Acceso y financiamiento de los mercados de factores de producción:** el acceso a los factores productivos se presenta como una de las restricciones más grandes en la gestión y desarrollo de las organizaciones, en este sentido el costo de oportunidad y de financiación de la operación se hace ineficiente y por tanto incompetente, algunos de los factores son los siguientes:
- **Financiamiento:** La escasa disponibilidad de instrumentos financieros adecuados a las necesidades de las empresas.
 - **Mano de obra calificada:** La experiencia internacional sugiere que existe una relación positiva entre el incremento de la presión competitiva y las exigencias a los recursos humanos involucrados en el proceso de trabajo, tales como la autonomía de trabajo, la cooperación con la gerencia y los colegas, la responsabilidad, flexibilidad y comunicación.
 - **Tecnología:** El acceso a tecnologías actualizadas es otro de los factores críticos para que las micro, pequeñas y medianas empresas mejoren sus procesos de producción y gestión y sean competitivas. Sin embargo, los problemas de

disponibilidad de información pueden dificultar el acceso a la tecnología. Esta situación se acentúa por la resistencia de los empresarios más pequeños.

- **Servicios de desarrollo empresarial:** Los mercados de servicios especializados son indispensables para que las micro pequeñas y medianas empresas puedan complementar sus capacidades internas y ser competitivas.

- **Acceso a y funcionamiento de los mercados de bienes y servicios finales:**
 - **La ineficiencia de los canales de distribución** y los problemas de concentración dificultan la competencia de estas empresas en los mercados locales.
 - **La complejidad de los procedimientos de licitación** y la falta de información limitan las posibilidades de las empresas de menor escala de venderle al sector público.
 - **La falta experiencia en la comercialización internacional**, la reducida escala, las deficiencias de calidad y normalización de los productos, así como el escaso acceso a clientes del exterior y los problemas de información.

- **Empresarialidad, gestión y cooperación empresarial**
 - **Empresarialidad y gestión empresarial.** El papel de los empresarios es fundamental en las economías de mercado. Estos agentes son los que movilizan los factores productivos para satisfacer las necesidades de la población y generar riqueza. Asimismo, la creación de empresas facilita el cambio tecnológico y la renovación del tejido productivo. El flujo de entrada de firmas en nuevos sectores de la economía y de salida desde las industrias declinantes genera mejoras en la productividad y facilita la modernización de la estructura empresarial. En la mayoría de los países de la región, sin embargo, la natalidad de empresas es reducida.

- **Cooperación entre empresas.** La propensión a actuar en forma individual y aislada que caracteriza a la mayor parte de los propietarios dificulta el desarrollo de sistemas de producción más complejos, basados en la acción colectiva y la especialización de distintas empresas. El aislamiento de la mayor parte de las pequeñas empresas, producto entre otras cosas de los bajos índices de confianza, es una fuerte restricción para el desarrollo de cadenas productivas industriales con capacidad para competir en los mercados globales. Esta dificultad para cooperar también impide el desarrollo de sistemas locales de producción.

10.5. Experiencia Nacional MYPES en Colombia

Sobre los estudios colombianos que se han adelantado con respecto a las características y el estado del arte de las MYPES, es importante anotar que son liderados por algunas instituciones, de carácter gremial y estatal, que monitorean su desempeño y comportamiento; no obstante, la información que se encuentra es desactualizada, incompleta, y está sesgada hacia algunos sectores económicos.

El comportamiento de las principales variables a nivel financiero de las empresas es abordado por los estudios de Beltrán (1996) quien se concentra en los primeros años de la apertura económica, Zerda (1998) que elabora un estudio anterior a la apertura, Rodríguez (2003) y Cardona (2005), quienes se concentran sobre los recientes aspectos más relevantes de los retos y desafíos que enfrentan tanto a nivel asociativo, como político y empresarial; pues aunque estas unidades, que no son exclusivas de la “nueva economía”, representan un significativo estandarte de la misma y se caracterizan por buscar el desarrollo de actividades económicas privadas, en el contexto colombiano, adolecen del necesario carácter de asociatividad del que se debería disponer para potenciar la competitividad de la industria.

Esto último se esboza de manera más detallada en el estudio adelantado por Rodríguez (2003), en colaboración con la fundación para el desarrollo sostenible (FUNDES).²⁵ El anterior estudio se amplió en lo referente al apoyo institucional, el acceso a fuentes de financiación, y en la identificación de los principales obstáculos para la competitividad de las MYPES. Sobre su significativa importancia por la incidencia en la realidad económica del país, Arbeláez, Zuleta y Velasco (2003) realizan, una descripción y análisis de la misma, entre el período 1995-2001, indagando por los indicadores de las variables económicas sectoriales y nacionales.

Paredes (2003) describe la relación entre las políticas públicas adoptadas por el estado colombiano y los modelos de desarrollo económico registrados en periodos históricos recientes, aunque no demuestra el efecto de los comportamientos antes mencionados. Sobre los principales obstáculos de las MYPES colombianas, el estudio de Cardona, Cano, Ramírez y Gutiérrez, (2003), es generoso con la caracterización de las MYPES, por cuanto realizan un diagnóstico desde lo tecnológico, lo financiero y la institucionalidad, identificando la problemática sistémica de las mismas, las consecuencias de su tamaño y resaltan que *“la lógica de las firmas grandes no explica la lógica de las pequeñas, que tienen un peso importante en la generación de empleo, de ingreso y en la difusión territorial del crecimiento económico”*.²⁶

Respecto a la cultura empresarial predominante en las MYPES, se pronuncia Cardona (2005) en el estudio titulado: *“La realidad de las MYPES colombianas”*; en cuyas conclusiones expresa *“que se exige incorporar a las políticas sectoriales un componente social y no solo de rentabilidad del capital”*.²⁷

Para explicar de forma más detallada la compleja realidad que bordea el panorama informal reinante sobre las pequeñas y medianas empresas de Colombia, Misas (2005) sugiere que las variables relacionadas con la carga impositiva, fueron los factores que más explicaron el incremento de la actividad informal en la década de los noventa, mientras que las variables

²⁵ Rodríguez, A.(2003). La realidad de la PYME Colombiana. (pp 104). México: Prentice Hall

²⁶ Cardona M.(2005) La dinámica industrial, crecimiento económico y PYMES. Departamento Nacional De Planeación. (pp 264) Colombia.

²⁷ Cardona, M. (2003). Tecnología, organización y políticas. Departamento Nacional De Planeación. (pp 267). Colombia.

relacionadas con la regulación laboral están asociadas al aumento a partir del año 2000.²⁸ Cárdenas (2005) aporta nueva evidencia que confirma los resultados obtenidos en los estudios anteriores y afirma: “*La complejidad del código tributario y las elevadas tasas de tributación efectiva actúan como barrera de entrada de las pequeñas empresas*”²⁹ y a continuación indica que: “*la informalidad tiene un efecto negativo en algunas variables de desempeño de las firmas, tales como utilidad, rentabilidad del activo e inversión en activos, entre otras [de diferente orden]*”.³⁰

En el año 2006 se adelantó una investigación auspiciada por la casa editorial El Tiempo, la empresa de Teléfonos de Bogotá (ETB), y otras instituciones, de carácter descriptivo. Este se configura como el último estudio con un alto nivel de confiabilidad y accesibilidad, en la medida en que la información, que sobre las MYPES colombianas, existe en las bases de datos y de información consultadas, guarda un rezago temporal, presenta datos poco confiables o son de difícil acceso.

Dicho estudio es presentado por sectores y subsectores de la economía; mención especial merece la salvedad que hace respecto a la información recopilada, en el sentido de que la falta de organización, y el incierto modo de registrar sus flujos y demás movimientos, representa información fragmentada, escasa e irregular.³¹

Por otro lado, reclama la necesaria y decidida voluntad del mundo académico para que se aborden, como temas de investigación, las características de las empresas, sus empresarios, la innovación, la financiación y la planeación apropiadas para las MYPES, por cuanto los estudios realizados sobre estas unidades de negocio, han adolecido de la presentación de alternativas o mecanismos para mejorar la situación de las mismas. El estudio “*Perspectivas de las MYPES en Colombia y Latinoamérica*” (2008), realizado por Visa y Nielsen Company, menciona algunas

²⁸ Arango, C., López, E. & Misas, M. (2005) Economía subterránea en Colombia 1976-2003: Una medición a partir de la demanda de efectivo. *Borradores de Economía, Banco de la República*. Colombia.

²⁹ Cárdenas, M. & Mejía, C. (2007) Informalidad en Colombia: Nueva evidencia. (pp 21). Colombia.

³⁰ Cárdenas, M. & Mejía, C. (2007) Informalidad en Colombia: Nueva evidencia. (pp 35). Colombia.

³¹ (2005) El gran libro de las Pymes. *El Tiempo*, pp. 23.

debilidades de las MYPES que deben aprovecharse como oportunidades de negocio: estas deben incrementar los esfuerzos para separar los gastos personales de los de la empresa.³²

Finalmente, el estudio auspiciado por el Banco Mundial “Doing Business” (2009) informa sobre las mejoras registradas con respecto a algunas variables que inciden en la disminución de la informalidad del sector, se ha avanzado de manera importante en la simplificación de los trámites asociados a la puesta en marcha de nuevos negocios, los costos como porcentaje del ingreso per cápita, se han reducido cerca de 9 puntos porcentuales y reconoce determinadas fuerzas que limitan el desarrollo de las MYPES.

10.6. Las MYPES Colombianas

Los primeros registros de MYPES colombianas datan de principios de la década de los sesenta cuando el gobierno nacional mostró interés por estas empresas por ser unidades de producción flexibles y con un componente importante de utilización de mano de obra en muchos sectores de la economía, por lo pronto fueron incorporadas en los planes de desarrollo de los diferentes gobiernos y en las diversas políticas sectoriales impulsadas.

No obstante, sería la apertura económica*, a principios de la última década del siglo pasado, la que generaría una mayor dinámica competitiva en el mercado interno, obligando a las empresas nacionales a alterar su estructura, sus procesos, su estrategia y su participación económica, todo esto con el fin de hacer frente a una terrible realidad, que se desprendió del proceso de internacionalización de la economía: evitar la quiebra; proceso que se llevó a cabo de manera abrupta, por cuanto transformó las relaciones de producción, la demanda y la oferta, en la medida en que se empezó a sentir la necesidad de rediseñar un aparato productivo menos incipiente, menos frágil y más acorde con el nuevo panorama económico mundial.

³² (2008) Especial PYMES. *Cambio*. Número 819.

Solo casi diez años después, en el 2000, se sentaron las bases normativas para la promoción y desarrollo de las unidades económicas que de alguna manera respondían a los retos de lo que se ha denominado la “nueva economía”. Esta reconfiguración, enmarcada en el proceso de globalización, se ha caracterizado por el surgimiento de empresas de menor tamaño, las cuales gracias a su flexibilidad y potencialidad en términos de costos laborales y dinámica económica, han demostrado tener efectos importantes en los países en vías de desarrollo.

Se considera que son el semillero donde surgen nuevas oportunidades de negocio para segmentos de población con altos índices de desempleo y bajos de escolaridad, y para pequeños empresarios; elementos que permiten entender la naturaleza de sus relaciones y de su existencia; es decir, demuestran una inverosímil pero comprensible alienación de conceptos administrativos y organizacionales. A pesar de esto, son reconocidas como unidades económicas que canalizan factores de crecimiento y dinamismo dentro de un sistema económico.³³

Para el año 2003, entre las Microempresas y las MYPES sumaron el 96% de las empresas existentes en Colombia, contribuyendo con un 49.6% del empleo industrial, aportando el 25% del Producto Interno Bruto (PIB), participando con el 25% de las exportaciones totales y el 33% de las exportaciones no tradicionales. En el año 2004, existían en Colombia 151.425 sociedades, 98% de las cuales correspondían a Mypimes; el 71% del total eran microempresas, el 22% pequeñas empresas, el 5% medianas y solamente el 2% se consideraban grandes empresas. No obstante, tan solo aportaban el 33% de las ventas, mientras que las empresas grandes aportaban el 67% de las mismas.* Para el año 2007, las MYPES constituían el 44% de las empresas totales en Colombia, pero únicamente representaban el 11% de los \$509 billones que se vendieron en el país.

Según una reciente investigación adelantada por Telefónica-Telecom, cerca del 80% de los puestos de empleo del país, el 37% del PIB y el 31% de las exportaciones no tradicionales, están

³³ Cardona, M. (2005). La dinámica industrial, crecimiento económico, y PYMES. Departamento Nacional de Planeación (pp. 3) Colombia.

a cargo de estas unidades económicas; las anteriores cifras dan fe de su significativa incidencia en las relaciones y en la realidad económica del país y generan una imagen del impacto macroeconómico de su operación, convirtiéndose en el punto de partida para reconocer los principales retos y desafíos que enfrentan.

10.7. Clasificación del tamaño de las MYPES en Colombia

Tabla 7. *Clasificación de micro y pequeña empresa en Colombia por número de empleados y activos*

TIPO	NO. DE EMPLEADOS	ACTIVOS
Microempresa	< 10	< 500
Pequeña	11-50	501 - 5.000

Fuente: Ley 905 de 2004

10.8. La empresa informal en Colombia

La perspectiva empresarial de la informalidad, es menos analizada en la realidad colombiana, a pesar de contar, con datos de informalidad desde los años 80 y desarrollar programas de tención y apoyo a la pequeña empresa, tan solo hasta la primer década del siglo XXI³⁴, se han implementado normativas y adoptado metodologías, para hacer seguimiento a su comportamiento e impacto en el desempeño de la economía colombiana, soportados en la legislación creada para tal fin³⁵.

³⁴ La encuesta a micro establecimientos permite conocer la evolución en el corto plazo (trimestral) y la estructura en el mediano plazo (anual) de los establecimientos con hasta 10 personas ocupadas de comercio, servicios e industria en el país, a través de las principales variables: actividad económica según la Clasificación Industrial Internacional Uniforme de todas las actividades económicas -CIIU- Revisión 3 adaptada para Colombia; personal ocupado, ventas (comercio), ingresos (servicios) o producción (industria); tiempo de funcionamiento; organización jurídica. ara estructura: producción bruta, valor agregado, consumo intermedio y activos fijos. La información obtenida hasta la fecha es: para estructura: Año 2000 y 2001 y para evolución: los cuatro trimestres del 2002.

³⁵ Con la promulgación de la LEY No. 590 10 de julio de 2000, y la ley 205 de 2004 que la modifica y complementa se le da una relevancia en el ámbito legal y de promoción de este tipo de actividades. La ley creas una variedad de instrumentos y escenarios para el manejo y direccionamiento de la política de promoción y apoyo a la Mipyme, sigla con la que tradicionalmente se denomina a este sector en todos los estudios y escenarios de discusión sobre sus características problemáticas y sus políticas.

La presencia de la micro y pequeña (empresas entre 1 y 49 empleados) en la estructura empresarial del país, según datos, del Observatorio Nacional de la Microempresa³⁶, para el 2005 este tipo de empresas representaban el 97 %, del total de empresas en el país, el 3 % restante son medianas y grandes empresas (Giraldo, 2007).

Como se comprueba en el apartado anterior, en la empresa micro y pequeña, se concentra una porción importante del empleo informal. Si se observa la dinámica del empleo, generado por parte de la empresa en Colombia, en el periodo 1990-2005, la gran empresa paso de generar 16,35 % al 19,47 %, del total del empleo nacional, reflejando un crecimiento de 3 puntos, mientras que en las demás empresas (micro, pequeña y mediana) han disminuido en márgenes entre 0,1% y el 1,71 %, viéndose la reducción más importante en la pequeña empresa (Giraldo, 2007).

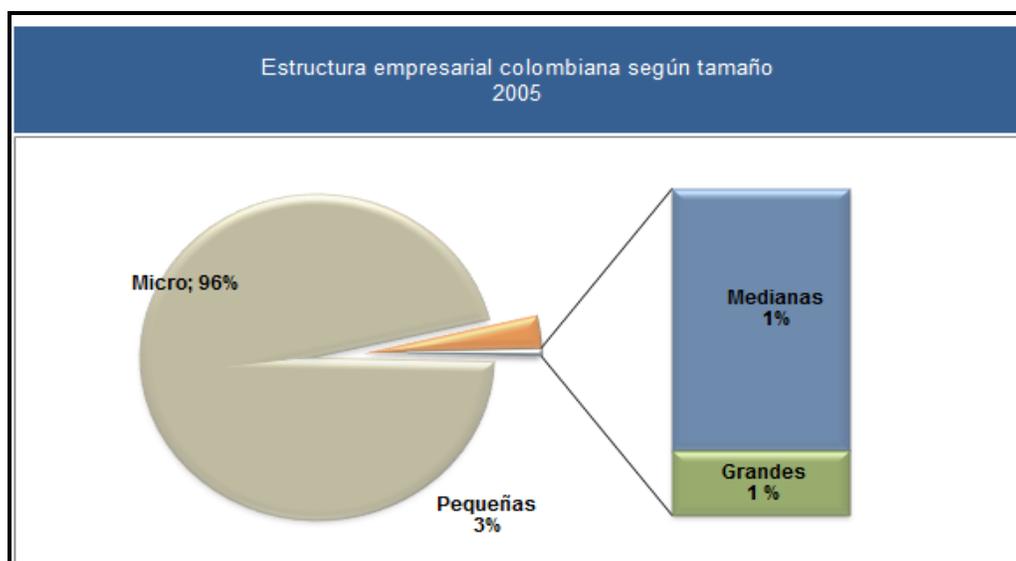


Figura 2. Estructura empresarial colombiana (elaboración Propia, a partir de (Giraldo, 2007))

³⁶ El Observatorio Nacional de la Microempresa, establece su funcionamiento al interior de la Corporación Nacional para el Desarrollo de la Microempresa, organismo estatal colombiano encargado de implementar las políticas de atención para este sector.

En cuanto al crecimiento en el número de empresas, el mayor número de empresas que se crean en Colombia son micro, seguidas de pequeñas y medianas, cabe resaltar que el crecimiento de las grandes empresas, se ha suscitado en gran medida por las políticas de privatización de activos públicos, especialmente las empresas de servicios públicos en general.

Tabla 8. *Crecimiento del número absoluto de empresas periodo 1990-2005 (elaboración propia a partir de (Giraldo, 2007))*

	Total 2005	%	Total 1990	%	Crecimiento
Microempresas	1.338.220	96,0%	933.789	96,0%	404.431
Pequeñas	46.200	3,3%	32.649	3,4%	13.551
Medianas	7.447	0,53%	4.885	0,5%	2.562
Grandes	1.845	0,13%	1.108	0,1%	737

Al detenernos en la capacidad de generación de empleo, se puede inferir lo estancada de la situación del empleo en Colombia, al crecer la población económicamente activa y no variar significativamente la composición del empleo, según el tamaño de la empresa, se observa que el mayor número de puestos de trabajo, en términos absolutos sigue siendo generados por la micro y pequeña empresa.

- Composición sectorial y tamaño de la micro y la pequeña empresa .

Al analizar la composición sectorial, se evidencia que el sector es el más representativo con el 54,6% es el sector comercio, compuesto principalmente por microempresas, en la mayoría de los casos unipersonales, el segundo es el sector servicios con un participación del 31,6% seguido de la industria con el 12,2%. En lo que respecta al tamaño de la empresa del total del sector, la empresa con mayor presencia en las micro y pequeñas empresas sigue siendo la unipersonales, con un 49%, en los casos de la de 2 a 5 empleados aumentaron un 6,1 % pasando de 39,3 % en

1990 a 45,2 % en 2005, y las de más de cinco pasaron de 4,5 % a 4,9% para el mismo periodo³⁷ (Giraldo, 2007).

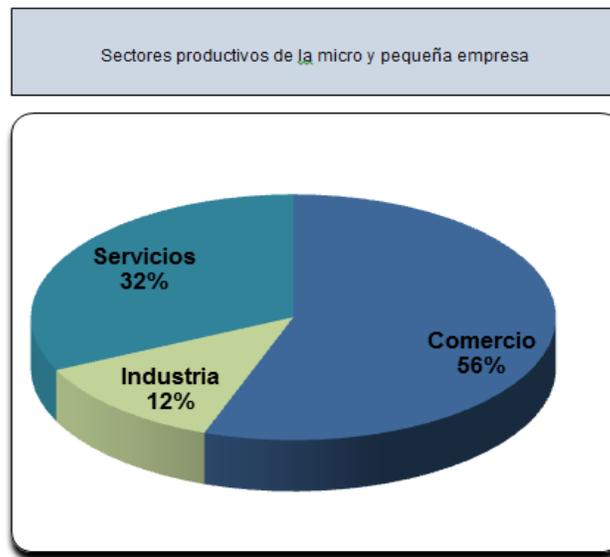


Figura 3. Sectores y estructura de la Micro y Pequeña Empresa (Fuente DANE ENM)

10.9. Marco normativo

Con la expedición de la ley 590 de 2000, se da uno de los pasos más importantes en la historia reciente, para la exclusión de la marginalidad del panorama económico de las MYPES; posteriormente, con la modificación de esta a través de la ley 905 de 2004, el actual marco normativo, se crean instituciones con el objeto de fortalecer la estrategia de impulso a estas, para eliminar las barreras de acceso al financiamiento y desarrollar instrumentos institucionales de apoyo; se dota al empresario de herramientas para hacer frente a la incremental inestabilidad económica y al riesgo inherente del comercio mundial. Pese a esto, su desarrollo ha sido estéril y

³⁷ En el caso colombiano la encuesta sobre informalidad, parte del supuesto que solo las empresas de menos de 10 empleados tienen tendencia hacia la informalidad.

poco esperanzador, básicamente, por el bajo interés en operar en esquemas asociativos y la poca iniciativa para explorar las vías que configuran el apoyo gubernamental.³⁸

Adicionalmente, las políticas públicas recientes que incorporan a estas firmas son: i) Plan de desarrollo 2002-2006, ii) Plan de desarrollo 2006-2010, iii) Documento visión Colombia 2019, iv) Documento del consejo de política económica y social CONPES MiMYPES N. 3484 de 2007, cuyos ejes fundamentales son:

- Eliminación de las barreras de financiamiento, fortaleciendo instrumentos de apoyo no financiero.
- Propiciar las condiciones necesarias para el mejoramiento tecnológico y la innovación, con miras a mejorar la posición competitiva de las MYPES.
- Integrar a las MYPES a la estrategia de internacionalización, consolidándolas como fuentes de generación de ingresos y empleo de calidad.

A continuación se mostrará la normatividad referente a las MYPES.

Tabla 9. *Normatividad Mypes Colombia*

LEY	
DECRETO	CARACTERISTICAS
Ley 344 de 1996	El SENA destinará el 20% de los ingresos recibidos por los aportes de nóminas, para el desarrollo de programas de competitividad y desarrollo tecnológico productivo, el objetivo es promover la creación y la consolidación de empresas, a través del impulso y apoyo a proyectos calificados y clasificados como de alto contenido de innovación y desarrollo tecnológico.

³⁸ Rodríguez, A. (2003). La realidad de la PYME Colombiana. Universidad Javeriana (pp. 104). Colombia

Decreto 393 de marzo 4 de 2002 Registro Único Empresarial. Por el cual se modifican parcialmente los decretos que reglamentan el funcionamiento del registro de proponentes en las cámaras de comercio y se fijan las tarifas relativas a los registros de proponentes y mercantil.” El valor de matrícula o renovación en el registro público mercantil, se liquidará de acuerdo al monto de los activos.

Decreto 1780 de 2003 Por el cual se crea el Premio Colombiano a la Innovación Tecnológica Empresarial para las MYPES.

Decreto 3078 de septiembre 8 de 2006 Creado con el objeto de promover el acceso al crédito y los demás servicios financieros a las personas de menores ingresos, micro, pequeñas y medianas empresas y emprendedores.

Ley 1116 del 27 de diciembre de 2006 Por la cual se establece el Régimen de Insolvencia Empresarial en la República de Colombia y se dictan otras disposiciones.

Ley 1014 de 2006 Creación de empresas Su objeto principal es fomentar la cultura del emprendimiento, disponer de un conjunto de principios normativos para la creación de empresas, y designar funciones a los entes territoriales

Decreto 4051 de 2007 Establece beneficios para las MYPES que inicien proyectos productivos en zonas francas permanentes.

Ley 1150 de 2007 Reforma la contratación con recursos públicos y establece seis importantes modificaciones para ampliar la participación de las Microempresas y las MYPES.

Ley 1231 del 7 Por medio de la cual se establecen reglas de juego claras para el

de octubre de 2008 factoring, partiendo del hecho de que de ahora en adelante toda cuenta de cobro o factura por la compraventa de bienes o prestación de servicios se convierte en un título valor.

Decreto 525 del 23 de Febrero de 2009 Por el cual se permite a las MYPES hacer el descuento automático del pago de los aportes parafiscales, de tal forma que durante el primer año de existencia paguen el 25%, el segundo el 50%, el tercero el 75% y solo en el cuarto el 100%.

10.10. Ventajas e inconvenientes de las MYPES

La mayor ventaja de una MYPES es la capacidad de cambiar rápidamente su estructura productiva en el caso de variar las necesidades de mercado, lo cual es mucho más difícil en una gran empresa, con un importante número de empleados y gran capital invertido. Sin embargo el acceso a mercados tan específicos o a una cartera reducida de clientes aumenta el riesgo de quiebra de estas empresas, por lo que es importante que estas empresas amplíen su mercado o sus clientes.

- **Financiación.** Las empresas pequeñas tienen más dificultad de encontrar financiación a un coste y plazo adecuados debido a su mayor riesgo. Para solucionar esto se recurren a las Sociedad de Garantía Recíproca³⁹ y capital riesgo.
- **Empleo.** Son empresas con mucha rigidez laboral y que tiene dificultades para encontrar mano de obra especializada. La formación previa del empleado es fundamental para éstas.

³⁹ Las Sociedades de Garantía Recíproca (SGR) son entidades financieras cuyo objeto principal consiste en facilitar el acceso al crédito de las pequeñas y medianas empresas (PyMEs) y mejorar, en términos generales, sus condiciones de financiación, a través de la prestación de avales ante bancos, cajas de ahorros y cooperativas de crédito, Administraciones Públicas y clientes y proveedores”

- **Tecnología.** Debido al pequeño volumen de beneficios que presentan estas empresas no pueden dedicar fondos a la investigación, por lo que tienen que asociarse con universidades o con otras empresas.
- **Acceso a mercados internacionales.** El menor tamaño complica su entrada en otros mercados. Desde las instituciones públicas se hacen esfuerzos para formar a las empresas en las culturas de otros países.

11. ESTUDIOS PREVIOS DE LOS PROBLEMAS DE LAS MYPES EN COLOMBIA Y BOGOTÁ

11.1. Las Mypes y su problemática empresarial: Análisis de casos

La pequeña y mediana empresa se ha constituido en objeto central de estudio de la teoría administrativa. Las investigaciones se han centrado fundamentalmente en el análisis de la perspectiva económica y en el ámbito de la gestión empresarial. En los diagnósticos y conclusiones generales aparecen como problemas significativos: deficiencias en la gestión, problemas de falta de asociatividad, influencias negativas de las variables del entorno y la falta de crédito y apoyo gubernamental.

En términos metodológicos se destacan las encuestas aplicadas a nivel general o en determinados subsectores de las MYPES.

Para citar una muestra de la actividad investigativa reciente en este campo mencionaremos dos investigaciones. La primera conducida por la Fundación para el Desarrollo Fundes Colombia, que a partir de las conclusiones de su estudio sobre 39.500 empresas (Rodríguez, 2004) señala los siete problemas fundamentales que impiden el crecimiento de las MYPES: coyuntura económica (problemas de recesión que producen disminución de ventas), acceso a financiamiento (tramitología y garantías exigidas), sistema tributario (carga impositiva demasiado alta), acceso a

mercados (competencia desleal, contrabando, informalidad), legislación laboral (compleja y para lo cual no cuentan con el capital para contratar el personal adecuado), apoyo y funcionamiento del Estado (demora en los pagos, burocracia excesiva) y, finalmente, otros obstáculos (orden público y acceso a las tecnologías).

Una segunda investigación en este campo fue adelantada en 249 empresas del departamento del Tolima por Martha Lucía Pérez Urrego (2004).⁴⁰ Este estudio concluye que los diez problemas centrales de las MYPES son: poca realización de estudios de mercado, subutilización de la capacidad instalada, carencia de tecnología avanzada en procesos, falta de liderazgo y poca autonomía de los jefes para el logro de los objetivos, baja participación de los empleados en la planeación de las actividades de la empresa, escasa atención al proceso de selección en inducción del personal, carencia de motivación de los empleados, insuficiente información y conocimiento sobre los temas de actualidad, falta de herramientas para controlar la contaminación ambiental y aplicación nula de las técnicas de planeación de la producción.

Resalta en la comparación de los dos estudios reseñados que las problemáticas detectadas en las MYPES se refieren a dos ámbitos diferentes. En la primera investigación se ubicaron los problemas originados en factores externos a la empresa (economía, política, tecnología); en la segunda, se identificaron deficiencias internas de las empresas (mercadeo, producción, personal).

Los ejes de análisis que se tuvieron como base del diagnóstico fueron: orientación estratégica, gestión del conocimiento, gestión logística y de producción, gestión de mercadeo y exportaciones, gestión del recurso humano, gestión ambiental, gestión de la comunicación y sistemas de información y gestión financiera.

⁴⁰ Pérez M. (2004). La pyme en el Tolima, características y problemas En: Revista cuadernos de investigación No. 7 Universidad Corunversitaria Mayo. (pp. 37-54).

11.2. Orientación estratégica

Lo observado en el ámbito de los nueve casos estudiados es la ausencia generalizada de una planeación estratégica formal y continua en la gestión empresarial de las organizaciones. Lo anterior significa que las empresas se concentran en la operación del día a día o a lo sumo se tiene en cuenta un horizonte de corto plazo, generalmente de un año, donde la base fundamental de planeación son los presupuestos de ingresos y egresos. Se debe precisar sin embargo que algunas de las empresas trabajan solamente con un presupuesto de caja incompleto.

Aunque las empresas han formulado su visión y misión en los casos en los que se han observado esfuerzos por mostrar evidencias de planeación formal (escritos), parece que estos se limitan a formulaciones escritas que no se hacen explícitas en términos de objetivos estratégicos y funcionales con su correspondiente plan operativo.

Es importante señalar que una de las variables en el éxito o fracaso de las MYPES analizadas es la influencia positiva o negativa de los cambios en variables del entorno. Como ejemplo se pueden citar a empresas a las que favoreció el crecimiento del sector de la construcción en una época y desfavoreció por su decrecimiento en otra. Sucede igual con cambios en los ámbitos: tecnológico, político, ambiental y socio cultural.

En cuanto a variables del micro entorno (aquellas fuerzas o agentes externos que ejercen influencias positivas o negativas en las empresas) entre las que se pueden considerar los proveedores, los intermediarios, (distribuidores, sistema de almacenamiento y transporte, entre otros) y el mercado, en general, a algunas empresas las favorece su relación con proveedores e intermediarios, que en un momento dado son beneficiosas y en otro son desfavorables en términos de dependencia o independencia.

Se observa una falta de planeación a largo plazo, lo que significa que en general los empresarios de las MYPES no tienen la cultura del análisis del entorno y sus implicaciones para la empresas, como lo estableció la investigación realizada por Fundes.

Sin embargo, es justo mencionar que en el momento de la gestación de la empresa se detectaron oportunidades surgidas del análisis de cambios en variables del entorno, por ejemplo: en el ámbito ecológico (ejemplo, provisión de energía continua a partir de la carencia de energía que se presentó durante el gobierno del presidente Gaviria); en el sector económico (substitución de importaciones); en el sector político (monopolio de servicios que contrata el Estado).

Es importante señalar que existen dos actitudes en cuanto a la orientación estratégica de las empresas. En primer lugar el deseo de crecer rápidamente, que se basa en la errada percepción de que el crecimiento y la inversión subsecuente implican un atesoramiento de capital, situación que en principio es cierta si la operación es rentable y la inversión realizable con relativa facilidad. En este caso las empresas hacen fuertes inversiones en infraestructura y equipos aprovechando la época de vacas gordas. La actitud contraria está caracterizada por el objetivo de crecer lentamente o solamente sobrevivir. En este segundo caso las empresas prefieren operar en lo que se podría denominar un perfil bajo. Se hace patente el hecho de que uno de los factores reseñados por Peter Drucker como causante del fracaso de muchas empresas es su decisión de crecer muy rápidamente (Drucker, 1984).

Aquí aparece un hallazgo importante del estudio en lo relativo a que la orientación estratégica de algunas empresas está íntimamente relacionada con los proyectos de vida de los dueños de las empresas que generalmente son los gerentes de las mismas. Este proyecto de vida interfiere positiva o negativamente en la gestión de la organización.

Un indicador de la modernidad o éxito de un MYPES es la separación clara y explícita entre el proyecto de vida del empresario y la orientación estratégica de la organización. Si no se toman las decisiones pertinentes, la gestión empresarial presente y futura se ve afectada significativamente.

11.3. Conclusiones generales del estudio

La principal conclusión del estudio de casos reseñado es que las MYPES tienen una problemática integral, dicha problemática tiene orígenes tanto en las influencias del entorno, como en las deficiencias de gestión interna. Estos problemas no solamente son comunes a las MYPES independientemente del sector en que operen, sino que tienen interrelaciones sistémicas entre ellas.

La personalidad del empresario y su “proyecto de vida” surgen como un factor muy importante y no considerado en investigaciones anteriores como uno de los factores determinantes de la problemática de las MYPES. La relación sistémica reseñada se describe en términos muy simples y sintéticos puesto que las interrelaciones en la realidad estudiada se constituyen en una red más amplia y desde luego diferente según la organización analizada.

Esta problemática generalizada se puede sintetizar en cuatro aspectos:

1. El paradigma manejado por los dueños: empresarios-gerentes de las MYPES con respecto “ a querer o no querer” desarrollar una gerencia profesional en el seno de sus empresas, por encima de la excusa de no tener tiempo para planear, ni de hacer inversiones en investigación y desarrollo, entre otros temas que se deben manejar para tener una empresa sana en resultados y sostenible en el tiempo.
2. La influencia del entorno.
3. Las deficiencias en la gestión interna.
4. La incapacidad para asociarse y formar clúster que les permitan unir esfuerzos para enfrentar la competencia nacional y trasnacional.

Estos problemas no solamente son comunes a las MYPES, independientemente del sector en que operen, sino que tienen interrelaciones sistémicas entre ellas. Por ejemplo: la situación económica del país influye en las áreas internas de producción, finanzas y mercadeo de la empresa que igualmente se ve influenciada por el estilo del liderazgo y el proyecto de vida del empresario.

Igualmente se determinó que existen varios niveles de problemas en las MYPES. Entre los problemas de primer nivel se encuentran la falta de orientación estratégica en algunos casos motivada por los proyectos de vida de los gerentes-dueños, no congruentes con los objetivos de la empresa; en segundo nivel se establecen problemas de mercadeo y finanzas; en un tercer nivel se concentran las dificultades en las demás áreas de gestión.

Es importante señalar que los problemas reseñados por la investigación de Fundes, relativos a las influencias del entorno económico, político y tecnológico son comunes a todas las MYPES estudiadas.

Otro grupo de factores de gran importancia de la problemática de las MYPES, deriva de la falta de asociatividad de las mismas, que hace que no puedan competir en igualdad de condiciones tanto con la gran empresa, como con el sector informal en los casos en que enfrentan dicha competencia. Esta falta de asociatividad para integrarse y hacer alianzas estratégicas con proveedores y distribuidores o para integrarse para realizar proyectos de exportación o acciones en el mercado interno conjuntas resta competitividad a las MYPES y las obliga a mantenerse sobreviviendo.

No todo el panorama de las MYPES estudiada es tan negativo. Existen empresas que han tenido un crecimiento interesante y que cuentan con productos de buena calidad y ventajas competitivas. En general se nota que los dueños-gerentes se preocupan fundamentalmente por el área de producción pero en general descuidan la orientación estratégica de sus organizaciones y la labor de comercialización de sus productos. Se quejan de que los cambios en el entorno son los causantes de las dificultades de las empresas. A este respecto se pueden señalar, por ejemplo: las condiciones económicas que según los empresarios restringen la capacidad de compra de los clientes, la falta de crédito de fomento y apoyos gubernamentales en términos de rebajas o exenciones en la carga impositiva, la competencia desleal, etc.

SANTANDER	5,90%
ATLANTICO	4,20%
RESTO DEL PAIS	37,80%

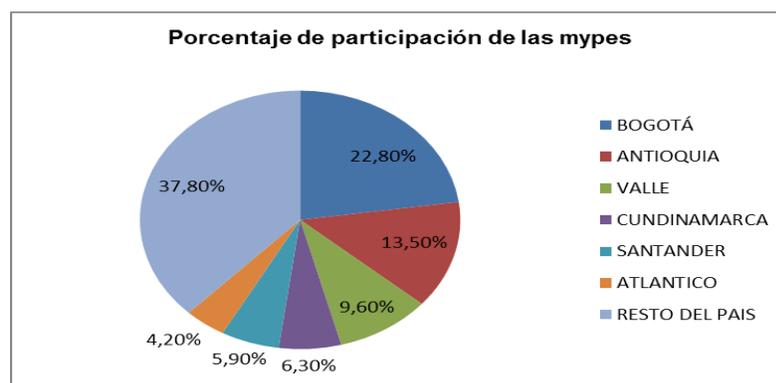


Figura 4. Porcentaje de participación de las Mypes

En 2010 se crearon 21.818 sociedades, 21,7% más que en 2009. La mayoría (95,5%) de las nuevas sociedades se conformaron como microempresas con 50,5% del capital constituido; en segundo lugar, como pequeñas empresas (3,7%) con 22,2% del capital; en tercer lugar, como medianas empresas (0,6%) con 10,9% del capital, y por último, como grandes empresas (0,2%) con 16,4% de capital.⁴³

Tabla 11. Bogotá- Cundinamarca. Constitución de sociedades, según tamaño 2009-2010

EMPRESA	NÚMERO		CAPITAL (Millones de pesos)	
	2009	2010	2009	2010
TOTAL	17.933	21.818	1.951.194	2.634.536
GRANDE	26	37	424.703	431.329
MEDIANA	91	138	219.940	287.243
MICRO	17.174	20.841	905.707	1.330.692
PEQUEÑA	642	802	400.843	585.272

Fuente: Registro mercantil, Cámaras de comercio de Bogotá.

Cálculos: Dirección de estudios e investigaciones. Cámara de Comercio de Bogotá

⁴³ DANE. Recuperado el 26 de octubre de 2011 de: http://www.dane.gov.co/files/icer/2010/bogota_icer_10.pdf

En 2010 se liquidaron 3.826 sociedades, 7,3% más que en 2009 y se superó el promedio de los últimos cinco años (3.672 empresas). El valor del capital de las sociedades que se liquidaron aumento en 72,8% con respecto a 2009 y llego a la cifra de \$1,3 billones. La mayor parte de las sociedades que se liquidaron en 2010 se encontraban localizadas en Bogotá. Como es tradicional, según el tamaño, la mayoría de las sociedades liquidadas eran microempresas (3.223) y en menor medida pymes (529).⁴⁴

12.2. Caracterización de las empresas formalmente constituidas en Bogotá en el 2009

Tabla 12. *Empresas matriculadas y renovadas en Bogotá según actividad económica y tamaño en el 2009.*

ACTIVIDAD ECONÓMICA	MICROEMPRESAS	PEQUEÑAS	MEDIANAS	GRANDES	TOTAL
Agricultura	2.386	1.002	416	87	3.891
Pesca	55	10	2	-	67
Explotación de minas y canteras	825	277	174	134	1.410
Industrias manufactureras	31.483	4.154	1.049	409	37.095
Suministro de electricidad, gas y agua	258	49	33	25	365
Construcción	10.993	2.276	843	227	14.339
Comercio y reparaciones de vehículos automotores	83.092	7.596	1.637	444	92.769
Hoteles y	18.450	442	94	28	19.014

⁴⁴ DANE. Recuperado el 26 de octubre de 2011 de: http://www.dane.gov.co/files/icer/2010/bogota_icer_10.pdf

restaurantes					
Transporte, almacenamiento y comunicaciones	11.982	1.609	421	151	14.163
Intermediación financiera	6.584	945	403	288	8.220
Actividades inmobiliarias, empresariales y de alquiler	29.720	5.895	1.325	327	37.267
Administración pública y defensa	116	6	4	6	132
Educación	2.544	241	31	-	2.816
Servicios sociales y de salud	4.575	526	86	27	5.214
Otras actividades de servicios comunitarios, sociales	10.588	443	111	39	11.181
Hogares con servicios domésticos	5	1	-	-	6
TOTAL	231.656	25.472	6.629	2.192	247.949

Fuente: Registro mercantil. Cámara de Comercio de Bogotá 2009

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

12.3. Programas y enfoques dirigidos al desarrollo de la MYPES en Bogotá

Bogotá estrena su política de desarrollo económico

Construida con base en las opiniones de diversos sectores productivos de la ciudad, la nueva Política Distrital de Productividad, Competitividad y Desarrollo para la capital del país, busca promover la labor de las MYPES e impulsar el progreso económico de la ciudad.

Contando con la opinión de importantes expertos y la participación de más de 7.000 ciudadanos, la Secretaría de Desarrollo Económico, (SDDE), presentó ayer su Política Distrital de Productividad, Competitividad y Desarrollo para la capital, en la cual se busca posicionar a la ciudad como un escenario propicio para que los pequeños y medianos empresarios saquen adelante sus compañías e impulsen el desarrollo de Bogotá.

A través del decreto 064 de 2011 y teniendo como eje central una política que defiende los derechos económicos de los ciudadanos, la SDDE promueve por primera vez un documento guía para el desarrollo productivo de la ciudad en los próximos años, ya que, como lo señala Mariella Barragán, Secretaria de Desarrollo Económico, esta política “está pensada bajo criterios de equidad y democratización de oportunidades productivas, y en ese sentido muestra un escenario a largo plazo, porque la construcción de un sistema económico capitalino competitivo, productivo y centrado en el desarrollo humano se construye progresivamente.”.

En el marco de esta política, los empresarios MYPES ocupan una posición de privilegio, ya que son vistos como motor fundamental para que la ciudad alcance sus metas de generar empleo, aumentar la competitividad y mejorar los niveles de producción para Bogotá y Cundinamarca.

Basada en cuatro ejes fundamentales: Macroeconomía, productividad y competitividad; Sectores líderes y apuestas productivas; Generación de empleo e ingresos y Gestión del territorio

para el desarrollo económico, la SDDE le apuesta a la consolidación de la Región Capital como centro de desarrollo productivo para el país.

A través del programa Banca Capital y la promoción de facilidades para la financiación de las MYPES, esta Política busca facilitar el acceso de los pequeños y medianos empresarios a los recursos que el Distrito y las instituciones financieras tienen para incentivar la creación, formalización y desarrollo de empresas en la capital y sus alrededores.

Sin duda, esta se convierte en una nueva oportunidad para que las MYPES hagan valer su papel preponderante en el desarrollo económico en la ciudad y el país.⁴⁵

Durante el último gobierno de la alcaldía de Bogotá el alcalde Samuel Moreno afirmó que en sus dos años de gestión ha desembolsado 104 mil millones de pesos para apoyar a las pequeñas y medianas empresas para reducir la desocupación. Moreno aseguró que a través de programas como Banca Capital se han aprobado a las MYPES más de 24.300 créditos.

"El 80 por ciento del empleo de la ciudad lo generan este tipo de empresas, por lo que realizaremos un mayor énfasis en ellas para seguir estimulando la creación de trabajos".

El Alcalde destacó que durante 2008 se crearon 2.326 empresas por medio del programa Bogotá Emprende, además, el Distrito está impulsando una bolsa de empleo con 4 mil oportunidades para los capitalinos.⁴⁶

⁴⁵ MisiónMYPES - MYPES en cifras. Recuperado el 07 de agosto de 2011 de: <http://www.misionMYPES.com/cms/content/view/107/41/>

⁴⁶ Bogotá le apuesta a las MYPES para reducir el desempleo. Recuperado el 07 de agosto de 2011 de: http://www.larepublica.com.co/archivos/ECONOMIA/2010-03-25/bogota-le-apuesta-a-las-MYPES-para-reducir-el-desempleo_96429.php

13. ASOCIATIVIDAD EN MYPES

13.1. Objetivos de la asociatividad

Las empresas se asocian para lograr algún objetivo en común. Para esto, lo ideal es buscar socios que tengan valores comunes y cuyas habilidades se complementen entre sí, de manera tal de que todos tengan algo para contribuir y que todos tengan algo que llevarse del grupo.

En función del objetivo que persigue el grupo, pueden generarse relaciones más o menos duraderas. En el largo plazo, en algunos casos, la asociación puede concluir en la formación de una empresa con personalidad jurídica y patrimonio propio, pero en este caso, ya deja de ser un modelo asociativo.

De manera general, los objetivos suelen ser compartir riesgos y disminuir costos. En particular, algunos de los propósitos por los cuales se recurre a estos modelos son:

Financieras

- Acceso a financiamiento, cuando las garantías que se requieren no pueden ser cubiertas por cada actor en forma individual, pero en grupo, son cubiertas proporcionalmente por parte de cada uno de los participantes.
- Compras conjuntas.
- Inversión conjunta.

Organizacionales

- Mejora en los procesos productivos
- Aplicación de nuevas formas de administración

- Implantación de planeamiento estratégico
- Intercambio de información productiva o tecnológica
- Capacitación conjunta
- Generar economías de escala
- Acceso a recursos o habilidades críticas
- Acceso a tecnologías de productos o procesos
- Aumento del poder de negociación
- Investigación y desarrollo

De comercialización

- Lanzamiento de nuevos productos al mercado
- Apertura de nuevos mercados
- Intercambio de información comercial
- Investigación de mercados
- Alianzas para vender
- Servicios post venta conjuntos
- Inversión conjunta
- Logística y distribución
- Consorcios de exportación

Ventajas de asociarse

- Algunos autores consideran que estas “estrategias colectivas”, en la actualidad son requisitos básicos para la supervivencia de las MYPES.

Sus principales ventajas son:

- se mantiene la autonomía gerencial y jurídica. En muchos casos las empresas son especialmente reacias a compartir información con otras (en especial si comparten el mercado), por lo cual, temen que una sociedad con otras las obligue a infringir esta confidencialidad. Este tipo de asociación, al permitir que los participantes mantengan su autonomía, brinda la seguridad de que cada uno podrá conservar el poder sobre sus recursos más valiosos.
- Son flexibles: al no existir, en la mayoría de los casos, contratos que generen responsabilidad entre las partes (recordemos que son acuerdos voluntarios y generalmente informales), el ingreso y salida de miembros es sencillo y poco conflictivo.
- Son económicas: los recursos que utilizan son principalmente el tiempo de los miembros, pero no requieren generalmente la erogación de gastos importantes.
- Generan en las empresas y los empresarios varios “efectos secundarios”: Una mentalidad más abierta.
- Mayor confianza.
- Una visión a más largo plazo.
- Mayor integración.
- Mayor positivismo.
- Más dinamismo.

13.2. ¿Por qué muchas veces los modelos asociativos no funcionan?

Esta transformación en la forma de trabajar de las MYPES significa cambiar los comportamientos históricos de las mismas, y las pautas de funcionamiento que están fuertemente arraigadas, y poner en marcha un proceso de creación de nuevas capacidades competitivas. Todo esto no es fácil, requiere de una clara convicción en el proyecto y en su sentido estratégico.

Por lo tanto ante las siguientes características, se dificulta el proceso asociativo:

- No existe en los participantes una clara vocación de cooperación, sino más bien, un alto grado de desconfianza.
- No existe un entorno institucional que estimule y apoye la existencia de mecanismos de asociatividad.
- No existe una verdadera difusión de las experiencias positivas al respecto, que sirvan como modelos a seguir.
- Dentro del grupo, no se definen claramente las reglas del juego, y el tipo de cooperación que se propone.
- No existe en los grupos un gerenciamiento profesional, que mantenga la cohesión de los participantes y los ayude a lograr los objetivos propuestos de manera eficiente.
- Los intereses de las partes no están alineados.

13.3. Rol del Estado y otras instituciones en el proceso de asociatividad

Si bien existen varios casos en que estas redes surgieron de manera espontánea, en general, para lograr que la asociatividad se convierta en un mecanismo de desarrollo sustentable, es importante que se involucre en el proceso a los agentes económicos locales.

En un ambiente en el que existe una crisis importante, donde los actores adoptan una actitud pasiva, es casi imposible esperar la aparición de grupos sin la iniciativa de un líder fuerte, en general de naturaleza institucional.

Entre los agentes que pueden tener un papel importante en la proliferación de estos modelos, se destacan:

- El Estado.
- Los gremios empresariales.
- Las asociaciones o cámaras de comercio e industria.
- Las universidades.
- Los entes que establecen estándares.

- Otro tipo de organizaciones no gubernamentales.

Estos entes, además de cooperar para generar un ambiente propicio para la creación de estos grupos, pueden brindar servicios específicos:

- Promoción de la asociatividad.
- Financiamiento.
- Asesoramiento.
- Capacitación.
- Generación de ámbitos de mediación para la resolución de conflictos.

13.4. Tipos de asociatividad

La asociatividad puede adoptar diversas modalidades, dependiendo del objetivo por el cual se produce. Cada modalidad implica diversas formas de participación de los actores y genera mayores o menores responsabilidades.

13.4.1. Subcontratación

Son relaciones verticales, entre los distintos eslabones de la cadena de valor. En muchos casos, se trata de pequeñas o medianas empresas que orientan su producción a clientes grandes.

13.4.2. Alianzas estratégicas

Son relaciones horizontales, entre empresas que compiten en el mercado, pero que se unen y cooperan en ciertas actividades, como pueden ser investigación y desarrollo, compras, comercialización, etc.

13.4.3. Distritos industriales

Son aglomeraciones regionales de un número de empresas de una rama de la industria que se complementan mutuamente y cooperan de manera intensiva para fortalecer la competitividad de la aglomeración.

13.4.4. Núcleos empresariales

Son equipos de trabajo formados por empresarios del mismo rubro o de rubros diferentes con problemas a superar en común, que se unen para compartir experiencias y buscar soluciones en conjunto.

13.4.5. Redes de servicios

Son grupos de personas de una misma profesión pero con diferentes especialidades, o un conjunto de instituciones que organizan un equipo de trabajo interdisciplinario para cubrir integralmente las necesidades de potenciales clientes.

13.4.6. Pools de compra

Son grupos de empresas que necesitan adquirir productos o servicios similares y se reúnen con el objeto de aumentar el poder de negociación frente a los proveedores.

13.4.7. Grupos de exportación

Varias empresas de un mismo sector se agrupan para encarar juntas un proyecto de exportación y cuentan con un coordinador que las va guiando en el trazado de una estrategia que le permita al grupo colocar sus productos en el exterior. En general, se logra reducir costos en aspectos que van desde el armado del proyecto exportador y el acceso a la información sobre mercados hasta la promoción y la comercialización. También les posibilita a los integrantes del grupo mejorar la oferta, tener un mayor poder de negociación y armar una imagen comercial fuerte frente a sus clientes.⁴⁷

⁴⁷ Asociatividad en MYPES. Recuperado el 15 de agosto de 2011 de:<http://www.lecantolas40.com.ar/egifts/asociatividad.pdf>

14. ENTIDADES QUE BRINDAN APOYO A LAS MYPES

El aporte e importancia de las MYPES en nuestro País se refleja en estos indicadores:

“La Encuesta Anual Manufacturera nos permite valorar la incidencia de la MYPE en el panorama empresarial colombiano. Representan el 96.4% de los establecimientos, aproximadamente el 63% del empleo; el 45% de la producción manufacturera, el 40% de los salarios y el 37% del valor agregado. Son más de 650.000 empresarios cotizando en el sistema de seguridad social.”⁴⁸

Es claro que este porcentaje las convierte en el mayor promotor de desarrollo económico y por ello requiere una especial atención para su fortalecimiento y progreso, por esta razón los emprendedores tienen la posibilidad de acceder a programas ofrecidos por instituciones de naturaleza pública, privada o mixta, como universidades, entidades gubernamentales, plataformas incubadoras, corporaciones, y gremios privados que brindan herramientas tales como:

- ✚ Consultoría
- ✚ Asesoría
- ✚ Investigación
- ✚ Diagnostico
- ✚ Acceso a financiación
- ✚ Pre-Incubación e incubación
- ✚ Desarrollo de proyectos
- ✚ Conformación de redes
- ✚ Asociaciones
- ✚ Apoyo al fortalecimiento empresarial

⁴⁸ Recuperado el 20 de agosto de 2011. De: <http://www.businesscol.com/empresarial/pymes/>

- ✚ Acceso al sistema financiero
- ✚ Oportunidades de negocio
- ✚ Interventoría
- ✚ Capacitación
- ✚ Formulación de proyectos
- ✚ Promoción de exportaciones
- ✚ Potenciación del capital intelectual
- ✚ Líneas de crédito

En materia de emprendimiento, las entidades apoyan ideas de negocio, brindando acompañamiento en los procesos empresariales, teniendo como propósito fundamental apoyar al desarrollo socio-económico del País, muchas sirven de complemento a las actividades, docentes y de investigación de las universidades y centros de investigación facilitando que los profesores y estudiantes hagan tránsito de la teoría a la práctica con sentido empresarial y facilitar la aplicación y creación del conocimiento científico y tecnológico para la generación de productos y servicios comerciales y competitivos, principalmente a través de la incubación de empresas.

Básicamente, los niveles de atención se basan en creación de nuevas unidades productivas: formulación de plan de negocios, fortalecimiento administrativo de unidades productivas ya existentes, fortalecimiento comercial para facilitar participación en eventos tipo ferias y ruedas de negocios, asesoría para el acceso financiero y ahorro, conectando con entidades financieras incentivando al ahorro y asesoría para el acceso a financiamiento.

Las universidades cuentan con un enfoque de carácter investigativo en áreas como orientación al mercado, alianzas estratégicas, costeo para Pymes, alternativas de financiamiento, redes de empresarios que desarrollan actividades complementarias, entidades de apoyo para la creación de empresas a escala nacional e internacional, administración, contabilidad, ventas, consultorías por medio de pruebas de ensayos en los laboratorios y unidades autoproducidas relacionados con diversas áreas del saber, consultoría sicológica laboral, consultoría pedagógica, consultoría de comunicación, consultoría jurídica, compromiso social; en innovación cabe

resaltar aspectos relativos a la medición, evaluación, procesamiento, análisis e interpretación de información de las organizaciones y sus procesos, estos son abordados desde las áreas de estudio y evaluación cuantitativa y cualitativa de las actividades de gestión, producción, mercadeo y finanzas, a través de técnicas matemáticas, estadísticas, financieras y sociológicas; teniendo en cuenta el análisis del entorno y sus aspectos económicos tecnologías de información, gestión de empresas de familia e incluso potencial exportador.

Por parte de las entidades adjuntas a programas gubernamentales, se tiene un apoyo enfocado al sector informal y en poblaciones específicas como vendedores informales, poblaciones de alta vulnerabilidad como desplazados y reincorporados en materia de emprendimiento. Adicionalmente, se ofrecen procesos de formación abiertos para personas de estratos 1, 2 y 3 que deseen ampliar sus conocimientos o perfeccionarlos Dentro de los programas encontramos: Programa de competencias transversales informáticas y Programa de competencias académicas.

El apoyo en fortalecimiento brindado a la población sujeto de atención del área se desarrolla mediante la asesoría y acompañamiento en aspectos administrativos, comerciales y de acceso al sistema financiero.

Los procesos de formación y capacitación tienen seguimiento. Además, si la persona tiene una idea de negocio hacen que sea un proyecto productivo, le acompañan en la creación de empresa mediante un convenio con la Cámara de Comercio en el programa Bogotá Emprende donde les enseñan todo lo necesario para la creación de su negocio.

El proceso inicia generalmente en cada localidad donde hay un Comité Local de apoyo y existen gestores. También se tienen en cuenta a personas informales que no están todo el tiempo en la calle con el programa del IPES Bogotá Demuestra y a través de convocatorias para formar el Registro Individual de Vendedores Informales (RIVI).

Una vez asignado el sitio de trabajo, se continúa con la formación teniendo en cuenta las necesidades de cada persona, en ocasiones existe formación a la medida donde intervienen diversas instituciones como la Cámara de Comercio y el SENA. Entre las herramientas que se ofrecen están: manejo de contabilidad, cómo hacer exhibición en el punto de ventas, etc.

Por último se promocionan los productos, se exalta la labor y hacen que se proyecten comercialmente, con mecanismos como ruedas de negocios, muestras empresariales y ferias.⁴⁹

14.1. Apoyo por parte de la Banca

14.1.1. Pro crédito Banco Alemán

Deutsche Bank (Privado) ha creado instrumentos financieros especializados, como el Fondo para el Desarrollo del Microcrédito. en colaboración con un grupo de clientes progresistas para suministrar préstamos a las instituciones de microfinanzas que desean transformarse en entidades reguladas. Los préstamos del fondo no pueden utilizarse como capital de trabajo ni prestarse directamente, sino que se destinan a apalancar capital de instituciones financieras comerciales locales para préstamos directos, permitiendo que los programas de microfinanzas a los que va dirigido se amplíen, apalanquen deuda convencional y, si es posible, logren las economías de escala necesarias para llegar a ser autosuficientes.

14.1.2. Bancamía

Bancamía, apoyando la expansión de esta institución de micro financiación y ayudar a aumentar el acceso a servicios financieros para microempresarios en Colombia. En la actualidad, Bancamía llega a más de 300.000 clientes en 369 municipios de Colombia, en seis regiones rurales.

Bancamía, una institución financiera se centró en las microfinanzas, fue creado por la Fundación Microfinanzas BBVA a través de la transformación en un banco de las dos

⁴⁹ Secretaria Distrital de Hacienda. Recuperado el 13 de septiembre de 2011, de: http://www.shd.gov.co/portal/page/portal/portal_internet_sdh

organizaciones no gubernamentales Corporaciones Mundial de la Mujer de Medellín y de Colombia.

Apoyar el acceso a la financiación para las micro, pequeñas y medianas empresas y ayudar a mejorar el clima de inversión de Colombia por la simplificación de las leyes también están en el núcleo de la estrategia.

14.1.3. Grameen Bank

Proceso del Grameen Aval en Colombia:

El 08 de junio de 2009, fue suscrito y firmado en Cartagena, el memorando de entendimiento en el cual se establecieron los parámetros de negociación y colaboración entre Luis Carlos Sarmiento Angulo, fundador de la organización que lleva su nombre y Muhammad Yunus, premio Nóbel de Paz 2006, para la creación de Grameen Aval Colombia.

El 19 de noviembre de 2009, la Fundación Luis Carlos Sarmiento Angulo celebró un acuerdo con Grameen por virtud del cual estas entidades adquirieron el carácter de asociadas de la Corporación Grameen Aval Colombia, entidad sin ánimo de lucro cuyo objeto principal consiste en facilitar el acceso al microcrédito a los colombianos de escasos recursos, empleando para el efecto la metodología de crédito en microfinanzas de “Grameen Bank”, entidad de Bangladesh dedicada a operaciones de microfinanzas.

El 11 de diciembre de 2009, el señor Daniel Zoltani, Director Ejecutivo del Proyecto de Grameen Trust, llegó a Bogotá con el objetivo de empezar la implementación del método Grameen.

El 15 de marzo de 2010 llegó a Bogotá un experimentado equipo directivo enviado por Grameen Trust: Syed Mohammad Alamgir (Director del proyecto), Rahman Muslemur (Gerente de la oficina Bosa) y Humayun Kabir (Gerente de oficina Usme), quienes fueron los encargados

de abrir la primera oficina de Grameen Aval Colombia el 12 de abril de 2010, en el barrio Santa Librada de la Localidad No. 5 de Usme, al sur de Bogotá.

15. UNIDADES DE PLANEAMIENTO ZONAL

Son áreas urbanas más pequeñas que las localidades y más grandes que el barrio. La función de las UPZ es servir de unidades territoriales o sectores para planificar el desarrollo urbano en el nivel zonal. Son un instrumento de planificación para poder desarrollar una norma urbanística en el nivel de detalle que requiere Bogotá, debido a las grandes diferencias que existen entre unos sectores y otros. Son la escala intermedia de planificación entre los barrios y las localidades. La planificación a esta escala, además de ser la base para la definición de la norma específica, que se concreta en la fichas normativas y decretos de cada UPZ, permite hacer una mejor inversión de los recursos, en obras realmente requeridas por la comunidad, buscando el beneficio colectivo. Vistas así, las UPZ son también el espacio propicio para la participación, la convivencia, el trabajo y el encuentro ciudadano.⁵⁰

15.1. Suba

15.1.1. Localización y extensión de Suba:

La localidad de Suba se ubica en el sector noroccidental de la ciudad, y tiene los siguientes límites:

Norte: con el municipio de Chía.

Sur: con la localidad de Engativa

Oriente: con la localidad de Usaquén

Occidente: con el municipio de Cota.

Suba tiene una extensión total de 10.054,98 hectáreas (ha), de las cuales 6.033,67 se clasifican en suelo urbano, 880 corresponden a suelo de expansión Y 3.141,31 pertenecen al suelo rural. Dentro de estos tres suelos se localizan 1.754,66 hectáreas de suelo protegido.

⁵⁰ SECRETARIA DISTRITAL DE PLANEACIÓN. Recuperado el 28 de octubre de 2011: <http://www.sdp.gov.co/section-2051.jsp>

Datos demográficos

Número de habitantes: 780.267 aproximadamente

Extensión: 10.054 hectáreas

Límites: al norte con el municipio de Chía, por el sur con la localidad de Engativá, por el Oriente con la localidad de Usaqué y por el occidente con el municipio de Cota.⁵¹

UPZS: UPZ 2 La Academia

UPZ 3 Guaymaral

UPZ 17 San José de Bavaria

UPZ 18 Britalia

UPZ 19 El Prado

UPZ 20 La Alambra

UPZ 23 Casa Blanca Suba

UPZ 24 Niza

UPZ 25 La Floresta

UPZ 27 Suba

UPZ 28 El Rincón

UPZ 71 Tibabuyes

Según el tamaño de las empresas, la estructura empresarial de Suba se caracterizó por la mayor presencia de microempresas. Del total de empresas en el 2006, 20.479 son microempresas, que representaron el 91,6% del total y el 10,2% de las de Bogotá. Las pymes en Suba representaron el 8,2%, mientras que la gran empresa (0,2%) registró una baja participación.

En el 2006 se liquidaron 372 empresas en Suba, el 10% del total liquidadas en Bogotá. La mayor concentración se presentó en las microempresas (90%) y el mayor valor liquidado se registró en las pequeñas empresas (35%).

⁵¹Alcaldía Mayor de Bogotá. Recuperado el 07 de noviembre de 2011 de:
<http://www.bogota.gov.co/portel/libreria/php/01.27090712.html>

La industria en Suba reportó activos por valor de \$570 mil millones, el 8% del total de activos de las empresas locales, además, obtuvo ventas por un valor aproximado de \$692 mil millones, el 10% del total local y contrató cerca de 5.926 personas, el 14% del personal ocupado por los sectores económicos que desarrollan actividades productivas en la localidad.⁵²

Tabla 13. *Número De Empresas En Suba Según Orden Jurídico Y Tamaño*

SUBSECTOR	MICROEMPRESAS	PEQUEÑA	MEDIANA	GRANDE	TOTAL
Persona natural	14.453	273	11	1	14.738
Sociedad limitada	4.230	919	81	12	5.242
Empresa Unipersonal	1.220	53	-	-	1.273
Sociedad anónima	265	232	95	34	626
Sociedad en comandita simple	260	114	19	1	394
Sociedad extranjera	18	10	2	-	30
Empresas asociativas de trabajo	24	2	-	-	26
Sociedad en comandita por acciones	6	16	1	2	25

⁵² PERFIL ECONÓMICO SUBA-CCB. Recuperado el 28 de octubre de 2011 de:
http://camara.ccb.org.co/documentos/6231_perfil_economico_suba.pdf

Sociedad colectiva	2	1	-	-	3
Sociedad civil	1	-	1	-	2
TOTAL	20.479	1.620	210	50	22.359

Fuente: CCB 2006. Registro mercantil, Cámara de Comercio de Bogotá

Proceso: Dirección de Estudios e Investigaciones de la CCB

Tabla 14. *Empresas De La Cadena De Productos Alimenticios Por Tamaño y eslabón*

ESLABÓN	MICROEMPRESAS	PEQUEÑA	MEDIANA	GRANDE	TOTAL
PROVEEDORES DE INSUMOS	285				
Fabricación de materias primas o insumos	156	52	6	1	215
Comercio al por mayor de materias primas e insumos	60	9	1	0	70
TRANSFORMACIÓN	1.758				
Servicios anexos a la cadena	13	1	0	0	14
Transformación de productos de pescado	1	0	0	0	1
Transformación de productos hortifrutícolas	45	0	0	0	45
Transformación de productos lácteos	22	0	1	1	24
Transformación otros productos alimenticios	62	3	0	1	66
Transformación de productos en establecimientos	1106	18	3	0	1.127

Transformación productos del azúcar	26	4	0	0	30
Transformación de grasas	1	0	0	0	1
Transformación de productos cárnicos	31	3	1	0	35
Transformación de productos de la molinería	401	13	1	0	415
Comercialización	2.161				
Comercio al por mayor de productos terminados	141	18	2	1	162
Comercio al por menor de productos terminados	1944	53	0	2	1.999
TOTAL	4.009	174	15	6	4.204

Fuente: CCB 2006. Registro mercantil. Cámara de Comercio de Bogotá

Proceso: Dirección de Estudios e Investigaciones de la CCB.

Teniendo en cuenta la estructura empresarial, analizada por la Cámara de Comercio en el año 2006, se caracteriza por la presencia de microempresas (91%) concentradas en el sector de los servicios (75%), en industria (13,5%) y en construcción (8,4%), en donde el Comercio (37% de las empresas), ocupa un lugar preponderante. En este último periodo se observa un importante fenómeno de liquidación de empresas, particularmente microempresas de reciente creación, que coloca a suba como la tercera localidad en este rubro en la ciudad.

Suba en su estructura socioeconómica es una localidad con diferencias importantes en términos de estratos, índice de calidad de vida e ingreso y con presencia de pobreza en importantes porcentajes, alcanzando desde un 35% hasta un 60% en micro territorios.

La localidad de Suba está dividida en 11 Unidades de Planeación Zonal (UPZ) y una Unidad de Planeación Rural (UPR), conformada por la zona de reserva ambiental y agrícola. Las UPZs Tibabuyes, Suba Centro y El Rincón son de tipo residencial de urbanización incompleta; Britalia y Prado son de tipo residencial consolidado; Niza, La Floresta, la Alhambra y San José de

Bavaria son residencial cualificado, por su parte Guaymaral, la Academia y Casa Blanca son de desarrollo. La localidad cuenta con una estructura ecológica importante: Río Bogotá, Humedales Juan Amarillo, La Conejera, Guaymaral y Córdoba. Los cerros de La Conejera, Cerros de Suba y Cerro Sur.⁵³

15.1.2. La localidad de Suba en el Plan de Ordenamiento Territorial

El Plan de ordenamiento territorial es en esencia la imagen deseable de la ciudad y de su entorno a futuro y pretende consolidar la ciudad, su entorno, su estructura y sus piezas urbanas y rurales de acuerdo con los fines deseables en materia ambiental, social, económica, territorial y administrativa.⁵⁴

ACUERDO NÚMERO 003 del 5 de septiembre de 2008: POR EL CUAL SE ADOPTA EL PLAN DE DESARROLLO ECONÓMICO, SOCIAL Y DE OBRAS PÚBLICAS DE LA LOCALIDAD ONCE DE SUBA., 2009 - 2012 – “BOGOTA POSITIVA PARA VIVIR MEJOR - SUBA RECONCILIADA Y POSITIVA PARA VIVIR MEJOR”

JUNTA ADMINISTRADORA LOCAL DE SUBA

TITULO II

OBJETIVOS ESTRUCTURANTES, DESCRIPCIÓN, PROPÓSITOS, ESTRATEGIAS, PROGRAMAS, PROYECTOS Y METAS

⁵³ ALCALDIA DE SUBA. Recuperado el 28 de octubre de 2011:
http://www.casadelcontrolsocial.gov.co/recursos_user/esp%20planeacion_participativa/PDLs/011%20Suba/PDL_Julio_25_de_2008%20-%20propuesta%20Alcaldia%20-%20Suba.pdf

⁵⁴ ALCALDIA DE SUBA. Recuperado el 28 de octubre de 2011:
http://www.casadelcontrolsocial.gov.co/recursos_user/esp%20planeacion_participativa/PDLs/011%20Suba/PDL_Julio_25_de_2008%20-%20propuesta%20Alcaldia%20-%20Suba.pdf

Artículo 7. Programas

Enciso 2: Bogotá bien alimentada. Promover el derecho a la seguridad alimentaria y nutricional para toda la población, acorde con los lineamientos de política Distrital.

Enciso 4: Educación de calidad y pertinencia para vivir mejor. Garantizar a las niñas, niños y jóvenes el derecho a una educación no sexista que responda a las expectativas individuales y colectivas, a la diversidad, a la interculturalidad y a los desafíos de una Bogotá global y en constante crecimiento.

Artículo 16 Estrategias

- Promover el emprendimiento y el fortalecimiento empresarial con énfasis en formas empresariales asociativas y de producción solidaria, en los sectores poblacionales más vulnerables de sus derechos.
- Estimular y establecer alianzas y sinergias público - privadas con criterio de corresponsabilidad.
- Promover la inserción de la mano de obra de la localidad en los mercados internacionales.

Artículo 18 Metas

Fomento para el Desarrollo Económico

Sectores relacionados: Gobierno, Hacienda, Desarrollo Económico, Educación

Tabla 15. *Articulación de la meta local vrs Proyecto distrital*

PROYECTO DISTRITAL	META LOCAL	LINEA BASE
Fortalecimiento del emprendimiento en la ciudad	Fortalecer, crear y apoyar 200 unidades productivas locales	17.827 microempresas y 1.341 pequeñas empresas, existentes, registro mercantil DANE 2005
Fortalecimiento empresarial	Articular las unidades	60 unidades productivas

productivas locales a través de redes asociativas mediante una unidad local de emprendimiento productividad	creadas de población desplazada y/o discapacitada y 55 unidades productivas y aprobadas. ALS
Realizar 16 ferias comerciales, artesanales y de negocios	200 artesanos y artesanos beneficiados. ALS

15.2. Restrepo

15.2.1. Datos demográficos:

Número de habitantes: 115.148

Extensión: 493 hectáreas

UPZ:

35-Ciudad Jardín

38-Restrepo

Barrios: 16

Límites: Al norte, con las localidades de Los Mártires y Santa Fe., al oriente, con San Cristóbal, al occidente, con Puente Aranda y, al sur, con Rafael Uribe Uribe y Tunjuelito.⁵⁵

15.2.2. Descripción de la unidad de planeamiento zonal

Unidad de Planeamiento Zonal (UPZ) No. 38, denominada RESTREPO, se ubica en la Pieza Urbana tejido residencial sur, Área funcional Restrepo .La cual constituye una estructura en

⁵⁵ Veeduría Distrital. Recuperado el 06 de noviembre de 2011 de:
<http://www.veeduriadistrital.gov.co/es/grupo/g317/ATT1267828491-1.pdf>

la que se busca mejorar los vínculos entre la nueva ciudad de los bordes occidental y suroccidental en proceso de conformación, y el Centro Metropolitano. Es necesario adoptar la estrategia de insertar los sectores normativos dentro del marco de las Unidades de Planeamiento Zonal (UPZ), con la cual se identifica, dentro de la unidad territorial una estructura básica compuesta por el suelo de protección y las estructuras de movilidad y funcional, así como las directrices normativas contenidas en este Decreto y en los planos normativos a escala 1:5000 que forman parte del mismo. Su perspectiva es desarrollar, en el tiempo de vigencia del POT, estudios, proyectos e intervenciones de escala zonal que permitan elevar las condiciones de calidad de vida de sus habitantes.⁵⁶

FENALCO: Está proponiendo para el Restrepo un trabajo conjunto con todos los entes productivos de la localidad Antonio Nariño, para buscar el posicionamiento de esta zona como Distrito Industrial y Comercial por contar con todas las características propias para su implementación.

El Restrepo y sus barrios vecinos han tenido un trabajo empresarial y comercial que los distinguen de otras zonas en donde el comercio es incipiente. La vocación artesanal y hoy tecnificada de la producción del zapato ha merecido el reconocimiento nacional e internacional del sector. La presencia de más de 1500 establecimientos comerciales y de más de 1800 empresarios del cuero, calzado y afines.

La concentración en un espacio reducido de la ciudad de productores y comercializadores y ante todo el legado cultural de más de 50 años de tradición en la producción del calzado y afines, son los argumentos más sólidos con los que se puede soportar la iniciativa de darle el reconocimiento especial a esta localidad como Distrito Industrial y Comercial.

La actividad económica de la localidad ésta representada en un 58,3 % por el comercio, 12,5 % en la industria, el 27,3 % en servicios y el 1,9 % en otros.

⁵⁶Fenalco: Recuperado el 07 de noviembre de 2011 de:
http://www.antonionarino.gov.co/index.php?option=com_content&task=view&id=541

El comercio en el barrio Restrepo representa el 73,88 % del sector.

El Restrepo ubicado en la localidad Antonio Nariño, es la segunda localidad más pequeña del Distrito con apenas 493,74 hectáreas, que equivale al 0,57 % del área de la capital⁵⁷

De acuerdo con el diagnóstico de las micro y fami-empresas en los sectores económicos de la localidad Antonio Nariño, elaborado por el Centro de Investigación para el Desarrollo (CID) de la facultad de Ciencias Económicas de la Universidad Nacional, la actividad económica del sector ésta representada en un 58,3 % por el comercio, 12,5 % en la industria, el 27,3 % en servicios y el 1,9 % en otros y es desarrollada a través de pequeñas empresas que representan el 7,1 % del total de la actividad económica, mientras las micro y fami-empresas constituyen el 92,9 % restante, de las cuales el 75,94% corresponde a micro empresas y el 16,96% a fami-empresas.

El comercio en el barrio Restrepo es principalmente una actividad que se desarrolla independientemente, y representa el 73,88 % del sector, sin embargo también se desarrolla en conjunto con otras actividades -Industria, Servicios - es decir es mixta y de acuerdo con su relación tiene mayor o menor relevancia en su interacción. La actividad industrial se presenta principalmente como una actividad mixta, unida en su mayoría, a la actividad comercial, esta relación representa el 58% del total del sector, mientras la actividad puramente industrial representa tan solo el 32 %.⁵⁸

La zona comercial del barrio se ubica principalmente desde la avenida Caracas hasta la carrera 21 entre las calles 15 Sur y Av. Primero de Mayo (Calle 22 Sur) y la zona industrial donde se ubican los establecimientos relacionados en su mayoría con el cuero, los materiales para zapatería - herrajes, pegantes, suelas, textiles, caucho y plásticos, cueros frescos de vacuno, cuero curtido, cueros curtidados gruesos para suela y otros materiales (Hilos, ganchos) - están

⁵⁷ Fenalco: Recuperado el 07 de noviembre de 2011 de:
http://www.antonionarino.gov.co/index.php?option=com_content&task=view&id=541

⁵⁸ Fenalco: Recuperado el 07 de noviembre de 2011 de:
http://www.antonionarino.gov.co/index.php?option=com_content&task=view&id=541

ubicados a partir de la carrera 22 (Av. Mariscal Sucre) hasta la carrera 27 entre las calles 15 y Av. Primero de Mayo (Calle 22 Sur).

El Barrio Restrepo ubicado en el corazón de la localidad Antonio Nariño, es la segunda localidad más pequeña del distrito capital con apenas 493,74 hectáreas, que equivale al 0,57 % del área de la capital, es una de las zonas más visitadas debido a las actividades tan importantes que se realizan en el ámbito comercial, es por ello un referente urbano de residentes y visitantes vinculado a gran centro de importancia en la fabricación y venta de calzado a escala nacional.

La realidad socio productiva de la UPZ 38 está fundamentada en las microempresas que producen para nichos de mercado populares en las cuales los requisitos de calidad, precio y volumen , son menos exigentes y por lo mismo más fácil de alcanzar ofreciendo sus productos directamente a los consumidores a precios relativamente bajos y en ocasiones a crédito.

En la localidad Antonio Nariño se localizan 16 de los 2.239 (aprox.) barrios de Bogotá y dos (2) Unidades de Planeación Zonal (UPZ), de las 117 en que se divide la ciudad. Las dos UPZ ya fueron reglamentadas por el Departamento Administrativo de Planeación Distrital, a saber: Restrepo y Ciudad Jardín.

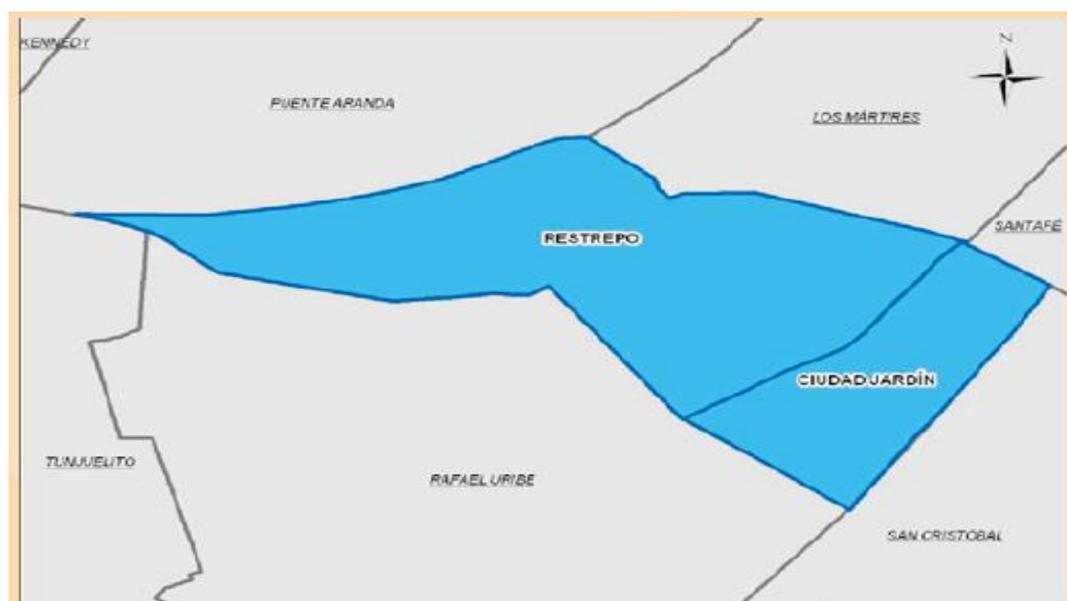


Figura 5. UPZ aprobadas en la localidad Antonio Nariño⁵⁹

Tabla 16. UPZ aprobadas en la localidad Antonio Nariño

UPZ	CLASE	NO BARRIOS	DE ESTRATO	ESTADO
RESTREPO	CONCENTRALIDAD URBANA	10	1 Y 2	REGLAMENTADA
CIUDAD JARDÍN	RESIDENCIAL CONSOLIDADA	6	2 Y 3	REGLAMENTADA

Fuente: DAPD.POT.Decreto 190 de 2004.

Proceso: Dirección de Estudios e Investigaciones de la CCB.

⁵⁹ Cámara de Comercio de Bogotá. Recuperado el 07 de noviembre de 2011 de:
http://camara.ccb.org.co/documentos/6226_perfil_economico_antonio_narino.pdf

Tabla 17. *Número de Empresas de Antonio Nariño dedicadas a la actividad de Comercio según tamaño*

SUBSECTOR	MICROEMPRESAS	PEQUEÑAS	MEDIANAS	GRANDE	TOTAL
Mantenimiento y reparación de vehículos automotores	118	5			123
Comercio de partes, piezas (autopartes) y accesorios (lujos) para vehículos automotores	155	14	2	-	171
Comercio al por mayor de materias primas agropecuarias: animales vivos: alimentos, bebidas y tabaco	39	10	1	-	50
Comercio al por mayor de productos de uso doméstico, textiles, cuero y calzado	107	25	-	-	132
Comercio al por menor, en establecimientos no especializados, con surtido compuesto principalmente de alimentos (víveres en general), bebidas y tabaco	298	3	-	-	301
Comercio al por menos de alimentos (víveres en general),	141	1	-	-	142

bebidas y tabaco en establecimientos especializados					
Comercio al por menor de productos nuevos de consumo doméstico en establecimientos especializados, prendas de vestir, cuero y calzado	815	51	-	-	866
Comercio al por menor de otros nuevos productos de consumos, en establecimientos especializados, artículos de ferretería	156	6	-	-	162
Otros	217	23	4	1	245
TOTAL	2.046	138	7	1	2.192

Fuente Registro mercantil. Cámara de Comercio de Bogotá, 2004
 Proceso. Dirección de Estudios de Investigación de la CCB

Las actividades del sector comercio en Antonio Nariño se destacan por su número y por el valor de sus activos. Por número, sobresalen las actividades de: comercio al por menor, prendas de vestir, cuero y calzado, 40% de las empresas comerciales, ubicadas en el barrio Restrepo (véase figura 2.3); Comercio al por menor de alimentos (víveres en general), bebidas y tabaco, 14%, distribuidos en toda la localidad.

Tabla 18. *Número de Empresas en Antonio Nariño en actividades de Industria según tamaño*⁶⁰

SUBSECTOR	MICROEMPRES A	PEQUEÑ A	MEDIAN A	GRAND E	TOTAL
Elaboración de productos alimenticios y de bebidas.	66	7	1	-	74
Fabricación de prendas de vestir, preparado y teñido en pieles.	215	16	-	-	231
Curtido y preparado de cueros: fabricación de calzado, fabricación de artículos de viaje, maletas, bolsos de mano y similares; artículos de talabartería y guamicionaria.	298	36	3	1	338
Actividades de edición e impresión y de reproducción de grabaciones.	74	3	1	-	78
Fabricación de productos de caucho y de plástico.	35	17	2	-	54
Fabricación de productos elaborados de metal, excepto maquinaria y equipo.	46	3	-	-	49
Fabricación de muebles, oficina, industrias manufactureras ncp	67	7	-	-	74
Otros	207	35	3	-	245
TOTAL	1.008	124	10	1	1.143

En el barrio Restrepo se encuentra la Corporación para el Desarrollo Industrial y Comercial del Sector del Calzado y Afines (CORINCA). Esta corporación es una experiencia de la unión de esfuerzos de varias empresas de la localidad, desarrollando programas de

⁶⁰ Cámara de Comercio de Bogotá. Recuperado el 07 de noviembre de 2011 de:
http://camara.ccb.org.co/documentos/6226_perfil_economico_antonio_narino.pdf

capacitación en áreas como ventas al detal, jefes de producción, ética y liderazgo, modelaje, nuevos materiales, etcétera. Así mismo, organiza congresos sobre la crisis y soluciones para el sector del calzado y conferencias de comercio exterior, entre otras actividades. La mayor concentración de empresas se encuentra en la zona del Restrepo, con una participación del 81% de las empresas de la localidad conformada en el 73% por microempresas, 24% pequeñas, 1,71% medianas, y tan solo 1,45 % corresponde a grandes empresas⁶¹

Unidad de Planeamiento Zonal (UPZ) No. 38, denominada RESTREPO, se ubica en la Pieza Urbana tejido residencial sur, Área funcional Restrepo .La cual constituye una estructura en la que se busca mejorar los vínculos entre la nueva ciudad de los bordes occidental y suroccidental en proceso de conformación, y el Centro Metropolitano.

La nueva estructura se soporta con la presencia de centralidades y gérmenes de centralidad, así como en los sistemas de transporte, en especial los corredores de Transmilenio al servicio de las zonas residenciales colindantes. En este marco de referencia, la Unidad de lineamiento Zonal citada es un sector consolidado que contiene una centralidad con uso comercial predominante, cuya dinámica le otorga un lugar privilegiado como Centralidad conectada inmediatamente con la del Olaya y articulada con otras Centralidades de diferente escala tales como Tunal - Santa Lucía de escala Zonal y Santander de escala Zonal Secundaria. Tal influencia reordenará las zonas residenciales, mejorando su relación entre éstas y las zonas de comercio y servicios dentro de una estructura urbana equilibrada.

Que con el fin de articular la norma urbanística con el planeamiento zonal, es necesario adoptar la estrategia de insertar los sectores normativos dentro del marco de las Unidades de Planeamiento Zonal (UPZ), con la cual se identifica, dentro de la unidad territorial una estructura básica compuesta por el suelo de protección y las estructuras de movilidad y funcional, así como las directrices normativas contenidas en este Decreto y en los planos normativos a escala 1:5000

⁶¹ Camara de Comercio de Bogotá. Recuperado el 07 de noviembre de 2011 de:
http://camara.ccb.org.co/documentos/6226_perfil_economico_antonio_narino.pdf

que forman parte del mismo. Su perspectiva es desarrollar, en el tiempo de vigencia del POT, estudios, proyectos e intervenciones de escala zonal que permitan elevar las condiciones de calidad de vida de sus habitantes.⁶²

16. CONCLUSIONES MARCO TEORICO

- A partir de 1990 en Latinoamérica se empezó a transformar el concepto de MYPES: en ellas se empezó a percibir el cambio generado por diferentes autores los cuales tienen su propia visión y reconocimiento de los beneficios que ofrece el desarrollo de tales actividades, entre los cuales cabe resaltar el incremento de las oportunidades laborales en comparación con las grandes empresas.
- La importancia de las MYPES se fundamenta en la dinámica empresarial en que se mueven: son las empresas que mayor porcentaje de empleo generan en la economía nacional y más del 70% del PIB es generado por estas; sin embargo cuentan con procesos más artesanales por ende es de vital importancia mejorar los procesos técnicos, operativos y administrativos, que permitan potencializar los efectos que tienen en el entorno macroeconómico. Una de las estrategias de fortalecimiento empresarial para las MYPES es la asociatividad, la cual permite que al tener intereses en común haya reducción de costos, mejoramiento de procesos, estrategias de mercado, apoyo institucional, y capacitación de los empresarios.
- Las MYPES tienden a ser económicamente más innovadoras que las compañías más grandes, debido a la capacidad para responder a las cambiantes exigencias del mercado, disponibilidad para crear oportunidades de empleo y para emprender actividades en las zonas vulnerables.

⁶² ALCALDIA DE BOGOTÁ. Recuperado el 20 de octubre de 2011 de:
<http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=5294>

- Dentro de las dificultades que presentan las MYPES se puede mencionar que suelen cerrar sus puertas debido a la falta de recursos económicos, sin embargo existen opciones para mitigar la incertidumbre y fortalecer su capacidad financiera, dentro de este campo cabe mencionar el apoyo de líneas de crédito por parte del Grameen Bank, bancamía y el Banco Alemán.
- En Colombia a través de los años se ha dado mayor importancia al valor empresarial aportado por las MYPES; por esta razón han surgido diferentes organizaciones que brindan apoyo al fortalecimiento de las mismas a través de programas de financiación, capacitación, asesoramiento, consultoría, conformación de redes e incubación lo que ha permitido un crecimiento y expansión de oportunidades de negocio.
- El gobierno nacional a través de las Leyes 590 del año 2000 y de la Ley 905 del año 2004 (reforma de la ley 590), estimula la promoción y formación de mercados altamente competitivos mediante el fomento a la permanente creación y funcionamiento de la mayor cantidad de micro, pequeñas y medianas empresas convirtiéndose en un actor fundamental para el desarrollo de las MYPES.
- Las investigaciones previas han determinado que los principales factores críticos de desarrollo para las Pymes se centran en deficiencias en la gestión, problemas de falta de asociatividad, influencias negativas de las variables del entorno y la falta de crédito y apoyo gubernamental.

Capítulo 2

De la Investigación y su desarrollo

17. PERFIL: CARACTERIZACIÓN DE LAS EMPRESAS Y EMPRESARIOS

17.1. PERFIL EMPRESARIOS ZONA SUBA-RESTREPO

Dentro del programa de consultoría realizado en las zonas Suba y Restrepo del total de 105 empresarios el 63% son mujeres y el 37% son hombres con edades entre los 18 y los 63 años.

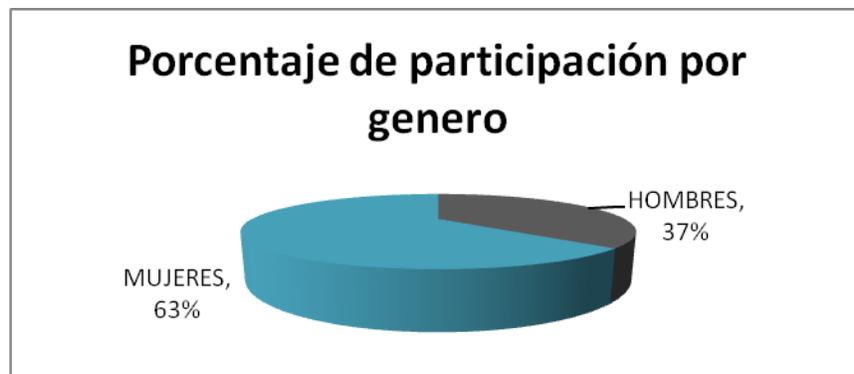


Figura 6. Porcentaje de participación por género dentro del programa de consultoría

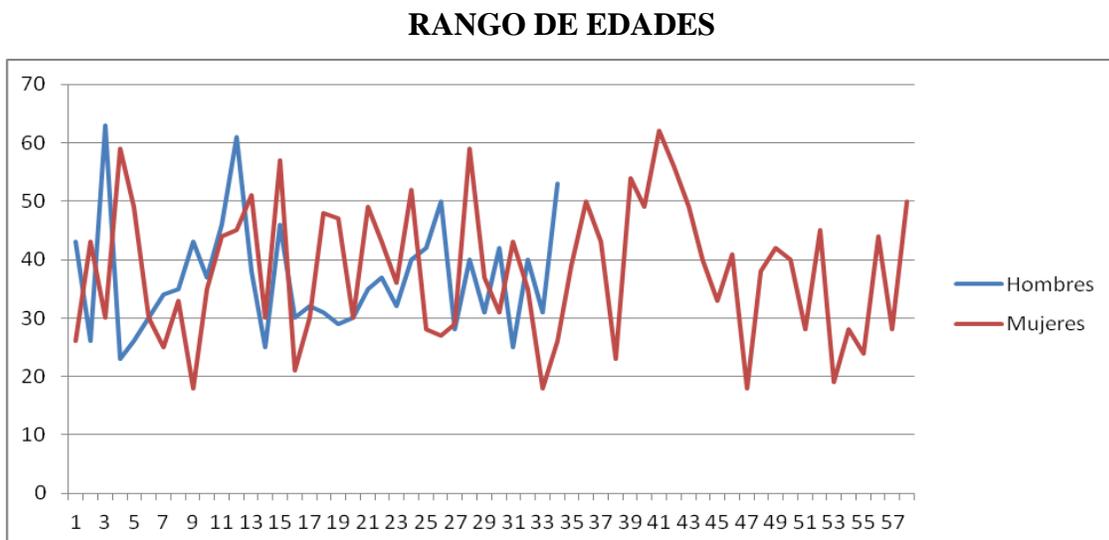


Figura 7. Caracterización de empresarios por rango de edades

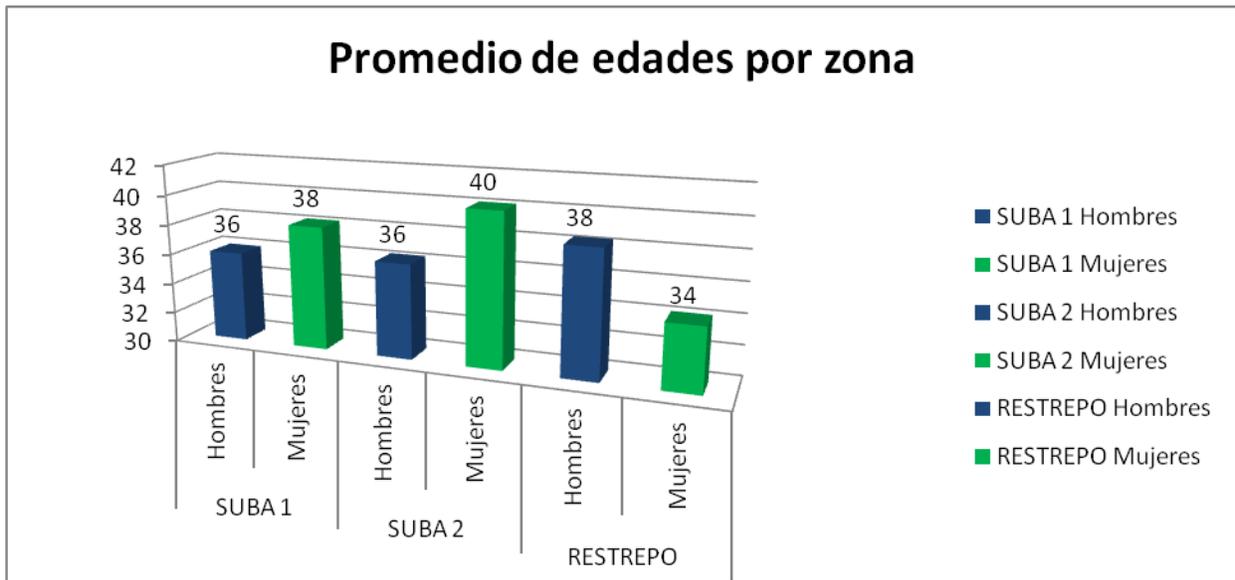


Figura 8. Promedio de edades por zona

Se identifica claramente un rango de edades promedio de las tres zonas entre los 34 y los 40 años.

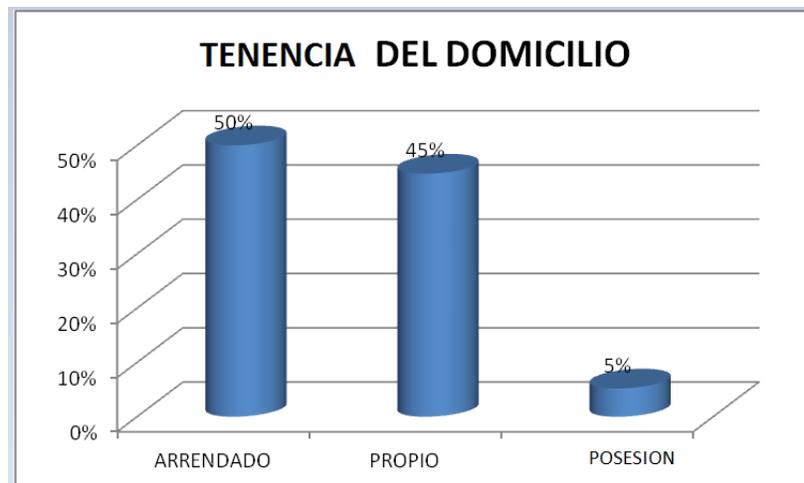


Figura 9. Porcentaje de caracterización por posesión del domicilio

La posesión del domicilio está mayormente caracterizado en el perfil de arrendatario con un porcentaje del 50%. Se entiende como arrendatario aquel empresario que es dueño del negocio pero no es dueño del local, se entiende como propietario aquel empresario que es dueño del local y del negocio y por último se entiende por posesión aquellos empresarios que por diversas situaciones ajenas a su voluntad establecen una unidad de negocio para su supervivencia: por ejemplo: aquellos microempresarios que en búsqueda de un medio de subsistencia establecen su pequeño negocio en un lugar público o por medio de ventas ambulantes.

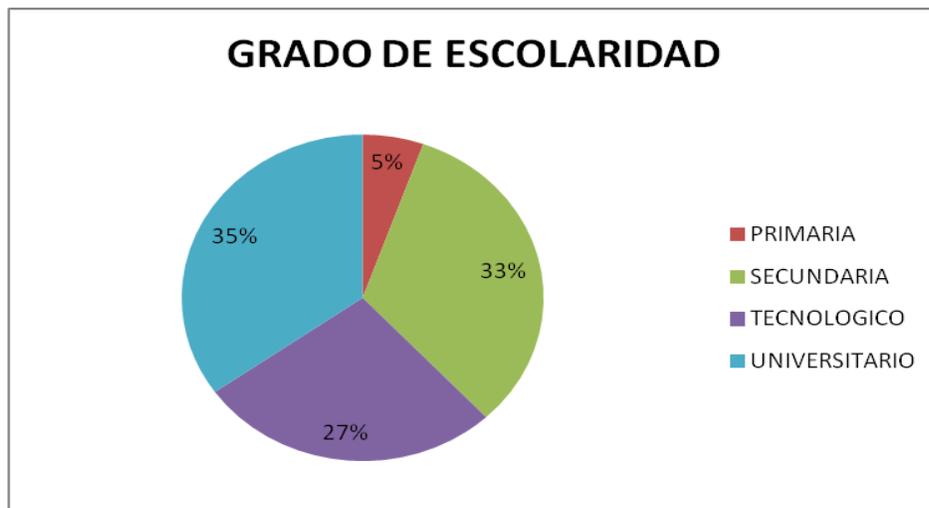


Figura 10. Porcentaje de caracterización por grado de escolaridad

El grado de escolaridad de los empresarios está caracterizado con un porcentaje del 35% por un perfil Universitario.

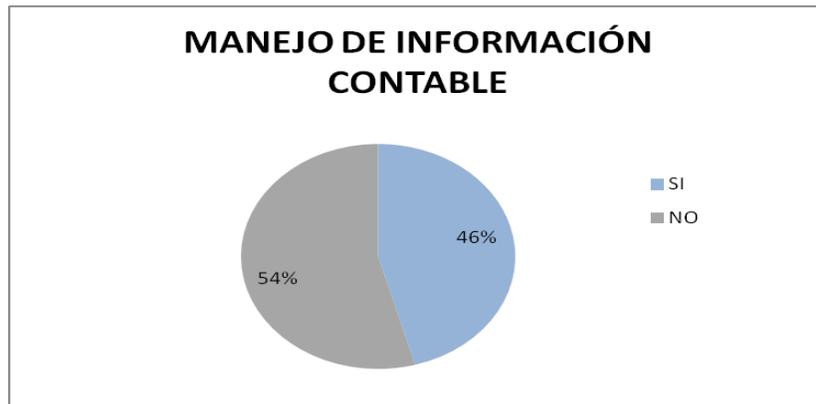


Figura 11. Porcentaje de caracterización de los empresarios de acuerdo al manejo de información contable dentro de sus negocios.

Claramente se puede ver que el mayor porcentaje de los empresarios con un porcentaje del 54% no hace uso del manejo de información contable.

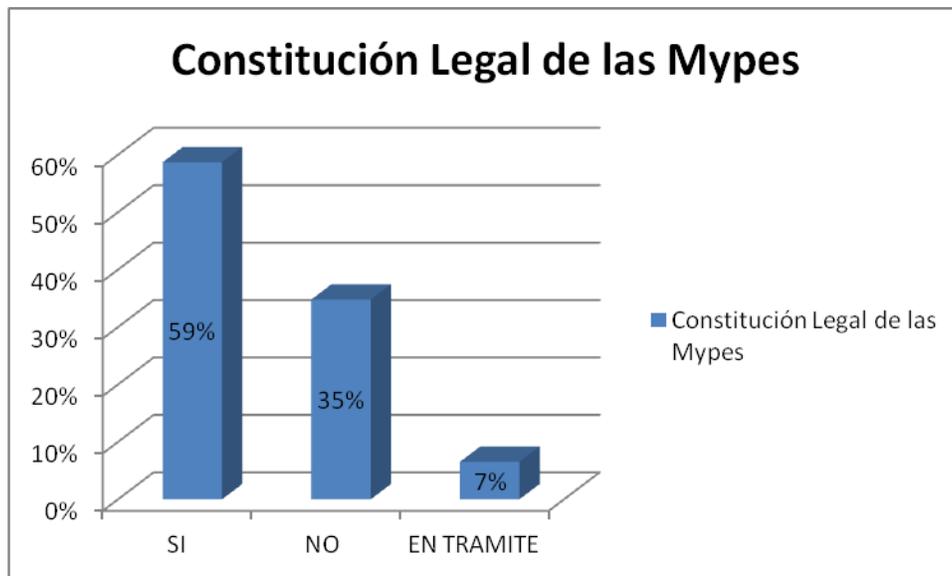


Figura 12. Caracterización del porcentaje de constitución legal de las Mypes

Dentro del grupo de empresarios que participaron dentro de este proyecto el 59% de las Mypes de su pertenencia están constituidas legalmente.

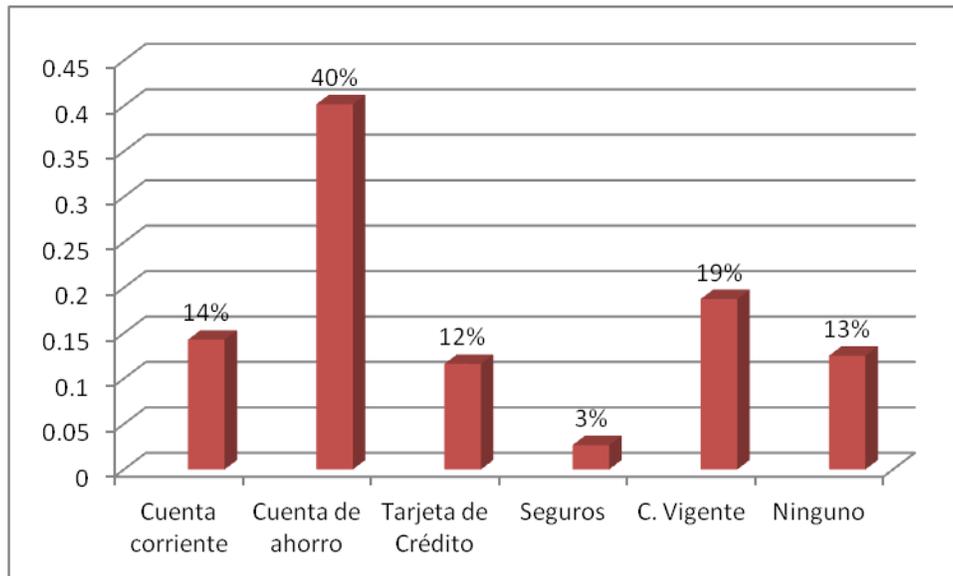


Figura 13. Caracterización de los productos financieros usados por los empresarios para el manejo de su negocio

El 40% de los empresarios hace uso de la cuenta de ahorro como producto financiero.

Cabe resaltar que dentro de los 105 empresarios, 13 (5 restrepo y 8 de suba) no calificaban por su perfil para realizar esta prueba, debido a que de acuerdo a la información que nos brindaron se identifica un bajo nivel de formación y el tipo de mypes está caracterizada porque tiene como sentido unicamente la sobrevivencia del empresario.

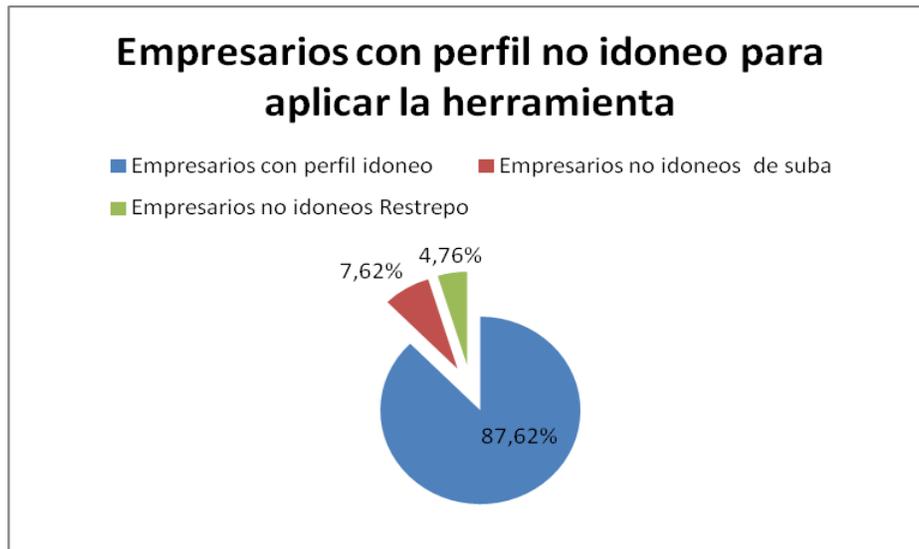


Figura 14. Especificación de porcentaje de empresarios con perfil no idóneo para el diagnóstico financiero

17.2. CLASIFICACIÓN DE LAS MYPES TOMADAS COMO MUESTRA SEGÚN LA CLASIFICACIÓN INDUSTRIAL INTERNACIONAL UNIFORME CIIU

En la clasificación de los códigos CIIU se ve una mayor concentración de Mypes en el área de producción y comercialización de alimentos, en el área de fabricación y comercialización de artículos, y en el área de educación.

17.2.1. Suba 1

Tabla 19. Clasificación de las actividades comerciales del grupo de trabajo #1 sector suba según códigos CIIU.

ACTIVIDAD O PROCESO	CLASIFICACIÓN CÓDIGO CIIU	DESCRIPCIÓN
Producción y comercialización de comidas rápidas(2)	D151104	Producción de embutidos
Panadería	D158200	Elaboración de productos de panadería
Elaboración de Marranitas Caleñas	D158915	Elaboración de pasabocas fritos (papas, patacón, yuca) y otros productos fritos
Cigarrería	G521100	Comercio al por menor, en establecimientos no especializados, con surtido compuesto principalmente de alimentos (víveres en general), bebidas y tabaco
Fábrica de Quesadillos	D152104	Procesamiento y envase de mermeladas, jaleas y compotas
Venta de Ropa	G526202	Comercio al por menor en puestos móviles de ropa y otros artículos
Jardín Infantil(7)	M801100	Educación preescolar
Directorio empresarial portal web	I642204	Servicios de internet
Taller Satélite de Confección	D174100	Confección de artículos con materiales textiles no producidos en la misma unidad, excepto prendas de vestir
Distribuidoras de productos de Belleza	G513504	Comercio al por mayor de productos de uso personal, dentífrico, champú, fijadores, jabones de tocador, etcétera.
Grupo de títeres Croche	O921401	Servicios artísticos de productores de teatro, grupos musicales
Diseño y Elaboración de pijamas y ropa de Descanso	G513207	Comercio al por mayor de ropa de dormir para hombre, mujer y niño
Taller de Ornamentación	D281101	Fabricación de elementos metálicos para arquitectura y ornamentación, tales como puertas, portales, ventanas, rejas y verjas

Club Deportivo	O924101	Organización y dirección de todo tipo de actividades deportivas al aire libre y bajo techo
Servicio de Internet y asesorías Ofimáticas	I642204	Servicios de internet
Tienda de licores y víveres	G521100	Comercio al por menor, en establecimientos no especializados, con surtido compuesto principalmente de alimentos (víveres en general), bebidas y tabaco
Fabricación Y comercialización de Arepas pre-cocidas	D158203	Elaboración de arepas
Producción de accesorios para motos y motocicletas	G503001	Comercio al por mayor y al por menor de repuestos y accesorios para vehículos Automotores
Manufactura Y confección de Bolsos en tela ecológica (2)	G523402	Comercio al por menor de artículos de viaje, maletas, bolsos de mano y carteras, en establecimientos especializados
Centro de Desarrollo Psicoartesanal	M809004	Escuelas de bellas artes, música y teatro
Confecciones Modistería	D173000	Acabado de productos textiles no producidos en la misma unidad de producción
Arte Comercial	G513917	Comercio al por mayor de toda clase de artesanías
Fabricación de artesanías en Madera	D209004	Fabricación de artículos de madera y de corcho
Producción Y comercialización de Helados de Paila	D152109	Procesamiento y preparación de helados a base de frutas
Clínica odontológica	N851300	Actividades de la práctica odontológica

17.2.2. Suba 2

Tabla 20. Clasificación de las actividades comerciales del grupo de trabajo #1 sector suba según códigos CIU

ACTIVIDAD O PROCESO	CLASIFICACIÓN CÓDIGO CIU	DESCRIPCIÓN
Fábrica de Materas y productos para vivero	A011200	Producción especializada de flor de corte y productos de vivero
Asesorías Contables (3)	K741403	Servicios de asesoramiento, orientación y de asistencia comercial
Confección de Uniformes , sudaderas y Pijamas	D174100	Confección de artículos con materiales textiles no producidos en la misma unidad, excepto prendas de vestir
Producción y Distribución de Productos de Higiene	D242400	Fabricación de jabones y detergentes, preparados para limpiar y pulir; perfumes y preparados de tocador
Diseño Producción y comercialización de accesorios de Vestir en Material Antialérgico	D173000	Acabado de productos textiles no producidos en la misma unidad de producción
Sistema de Autoconstrucción modular multipropósito	F452103	Otras actividades de la construcción de vivienda nueva para uso residencial de tipo familiar o multifamiliar
Producción y comercialización de Alimentos	D158900 -G521100	Elaboración de otros productos alimenticios- Comercio al por menor, en establecimientos no especializados, con surtido compuesto principalmente de alimentos (víveres en general), bebidas y tabaco
Fabricación Y venta de Mobiliario (3)	K701000	Actividades inmobiliarias realizadas con bienes propios o arrendados
Fabricación de Muebles en Madera para el Hogar	D209004	Fabricación de artículos de madera y de corcho
Elaboración de maletas, morrales, cartucheras en	G513901	Comercio al por mayor de accesorios de viaje (maletas, maletines y bolsos etcétera)

cuerina		
Comercializadora de elementos de Protección Industrial	G516906	Comercio al por mayor de instrumentos de control de procesos industriales, sus partes, piezas y accesorios
Fabricación Y comercialización de productos de aseo liquido	G523915	Comercio al por menor de artículos de aseo en general
Registro, edición, de fotografía, videos, y realización de murales (2)	K749400	Actividades de fotograffa
Producción de Arepas	D158203	Elaboración de arepas
Club Artístico y de recreación para Niños	O921400	Actividades teatrales y musicales y otras
Elaboración y comercialización de Muñecas didácticas artesanías	D369403	Fabricación de muñecas, accesorios marionetas, títeres y animales de juguete
Confección de prensa anti fluidos y chalecos publicitarios	D174100	Confección de artículos con materiales textiles no producidos en la misma unidad, excepto prendas de vestir
Escuela de formación deportiva patinaje	O924101	Organización y dirección de todo tipo de actividades deportivas al aire libre y bajo techo
Fábrica de productos de confección	D174100	Confección de artículos con materiales textiles no producidos en la misma unidad, excepto prendas de vestir
Producción de Postres	D153006	Elaboración de sorbetes y postres a base de leche
Venta de fruta lista y congelada	D152105	Procesamiento de pulpa de frutas
Mantenimiento y lavado de fachadas	F453011	Mantenimiento de vías y prados
Litografía, Impresiones y papelería (2)	D223000	Actividades de servicios relacionadas con la impresión
Fabricación y venta d elementos de Aseo	D242400	Fabricación de jabones y detergentes, preparados para limpiar y pulir; perfumes y preparados de tocador

Fabricación Y promoción de lubricante Automotriz	D232102	Fabricación de lubricantes derivados del petróleo
Negocios de productos agroecológicos y revista localidad (2)	A011600	Producción especializada de hortalizas y legumbres
Confección de Pijamas y uniformes de seguridad	D174100	Confección de artículos con materiales textiles no producidos en la misma unidad, excepto prendas de vestir

17.2.3. Restrepo:

Tabla 21. Clasificación de las actividades comerciales del grupo de trabajo #1 sector suba según códigos CIU

ACTIVIDAD O PROCESO	CLASIFICACIÓN CÓDIGO CIU	DESCRIPCIÓN
Confección y Comercialización de Camisas (2)	D181006	Confección de artículos de camisería
Confección Infantil (4)	D181000	Confección de prendas de vestir
Diseño Y confección de Uniformes para el Área de Salud	D181000	Confección de prendas de vestir
Comercialización de Calzado (4)	G513300	Comercio al por mayor de calzado
Producción de Bolsos Artesanales e industrial (2)	D193100	Fabricación de bolsos
Fabricación de Filtros para Automotores maquinaria Pesada	D291921	Fabricación de filtros de aceite, gasolina y aire para motores de combustión interna
Fabricación de Bolsos para dama	D193102	Fabricación de carteras
Diseños, Producción Y comercialización de	D193105	Fabricación de artículos de marroquinería billeteras, llaveros

Productos marroquinería		
Confección de prendas para vestir dama línea formal exterior	D181002	Confección de ropa exterior para mujer y niña
Confección de prendas de cuero y accesorios	D181028	Confección de prendas de vestir de cuero
Venta De vestidos Dotación empresarial	G513204	Comercio al por mayor de ropa de trabajo para hombre, mujer y niño
Comercializadora al por mayor y detal de ropa para hombre	G513200	Comercio al por mayor de prendas de vestir, accesorios de prendas de vestir y artículos elaborados en piel
Restaurante (4)	H552100	Expendio a la mesa de comidas preparadas, en restaurantes
Venta de ropa infantil	G523304	Comercio al por menor de prendas de vestir para bebés y niños en establecimientos especializados.
Fabricación de calzado y bolsos para dama en cuero (2)	D193100-D192102	Fabricación de calzado de cuero para mujer

18. HERRAMIENTA DE AUTO DIAGNOSTICO FINANCIERO PARA EMPRESARIOS

18.1. Parte I

Módulo 1 – NECESIDADES DE FINANCIACIÓN

Tabla 22. *Módulo 1. Necesidades de financiación*

NO SE HA TRABAJADO	SE PROMUEVE SU REALIZACIÓN	SE HA AVANZADO Y SE MEJORA	FUNCIONA MUY BIEN	NO APLICA/NO RESPONDE
7%	35%	38%	8%	12%
22%	37%	23%	5%	13%
1%	26%	38%	23%	12%
1%	30%	37%	18%	14%
24%	43%	16%	4%	13%
5%	15%	38%	28%	14%

Fuente: Estudiantes co-investigadoras

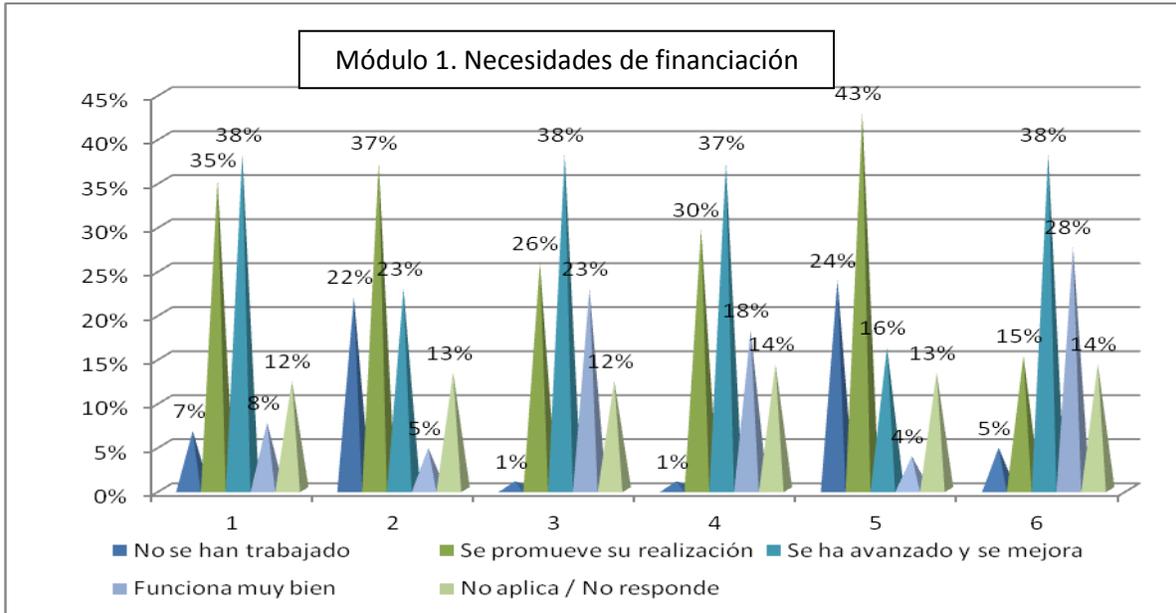


Figura 15. Módulo 1: Necesidades de financiación

- | | |
|--------------------------------------|--------------------------------------|
| 1. Inversión fija 1 | 4. Inversión en capital de trabajo 2 |
| 2. Inversión fija 2 | 5. Inversión diferida |
| 3. Inversión en capital de trabajo 1 | 6. Servicio de deuda |

Según la gráfica No 1, muestra las dificultades de visión estratégica que tienen los microempresarios, se percibe la falta de planificación en inversiones fijas. Al igual que no se observa organización para dirigir recursos hacia la inversión, no se tiene una clara capacidad para el endeudamiento y pago, debido a la deficiente inexistencia de cultura financiera.

18.2. Parte II

Módulo 2 – IMPACTO DE LA FINANCIACIÓN BUSCADA

Tabla 23. *Módulo 2. Impacto de la financiación buscada*

NO SE HA TRABAJADO	SE PROMUEVE SU REALIZACIÓN	SE HA AVANZADO Y SE MEJORA	FUNCIONA MUY BIEN	NO APLICA/NO RESPONDE
10%	46%	27%	5%	13%
19%	45%	19%	4%	13%
28%	36%	19%	5%	12%
33%	41%	10%	2%	13%
9%	34%	38%	6%	13%
20%	38%	24%	4%	14%

Fuente: Estudiantes co-investigadoras

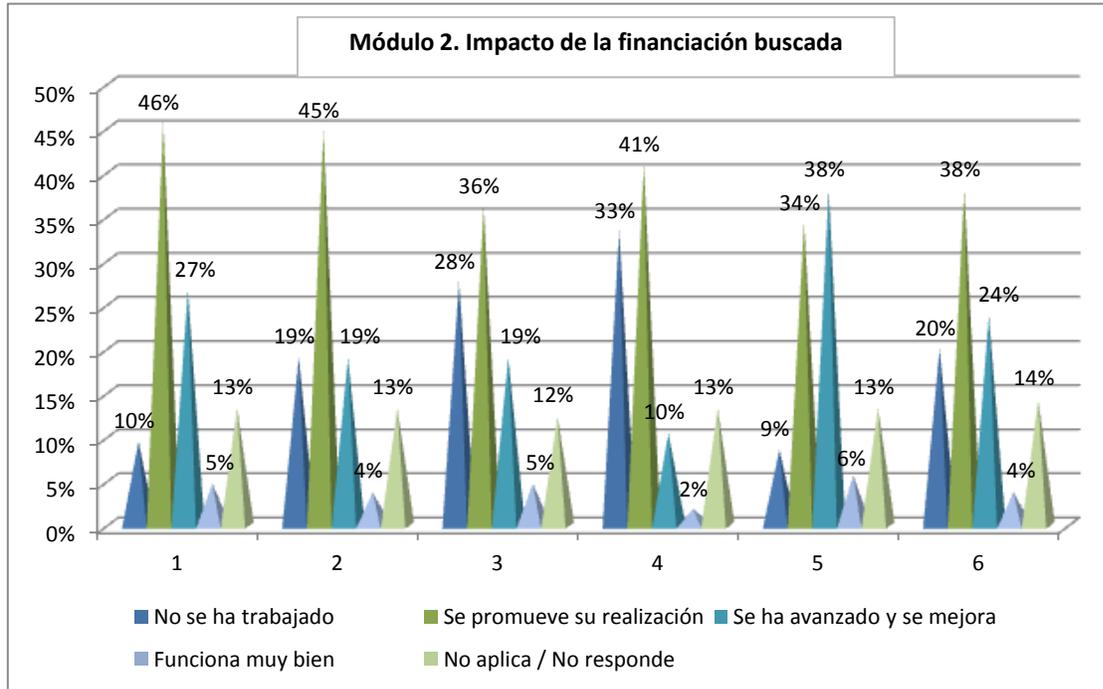


Figura 16. Módulo 2. Impacto de la financiación buscada.

- | | |
|---------------------|-------------------------|
| 1. Sobre las ventas | 4. Sobre la caja 1 |
| 2. Sobre los costos | 5. Sobre la caja 2 |
| 3. Sobre los gastos | 6. Sobre las utilidades |

La gráfica No 2, muestra la deficiencia en el momento de la proyección sobre las ventas, los costos y gastos que estas generarían al momento de adquirir un crédito por falta de conocimiento al momento de la correcta distribución del dinero solicitado, incluyendo la falta de liquidez que le permite cubrir sus deudas a corto plazo lo que genera que aparezcan pocas propuestas para el incremento de las utilidades.

18.3. Parte III

Módulo 3 – ENTIDADES Y PRODUCTOS DE FINANCIACIÓN

Tabla 24. *Módulo 3. Entidades y productos de financiación*

NO SE HA TRABAJADO	SE PROMUEVE SU REALIZACIÓN	SE HA AVANZADO Y SE MEJORA	FUNCIONA MUY BIEN	NO APLICA/NO RESPONDE
4%	45%	31%	8%	12%
36%	38%	9%	5%	12%
21%	13%	30%	24%	12%
48%	30%	8%	1%	13%
39%	26%	18%	5%	12%
30%	36%	17%	4%	13%

Fuente: Estudiantes co-investigadoras

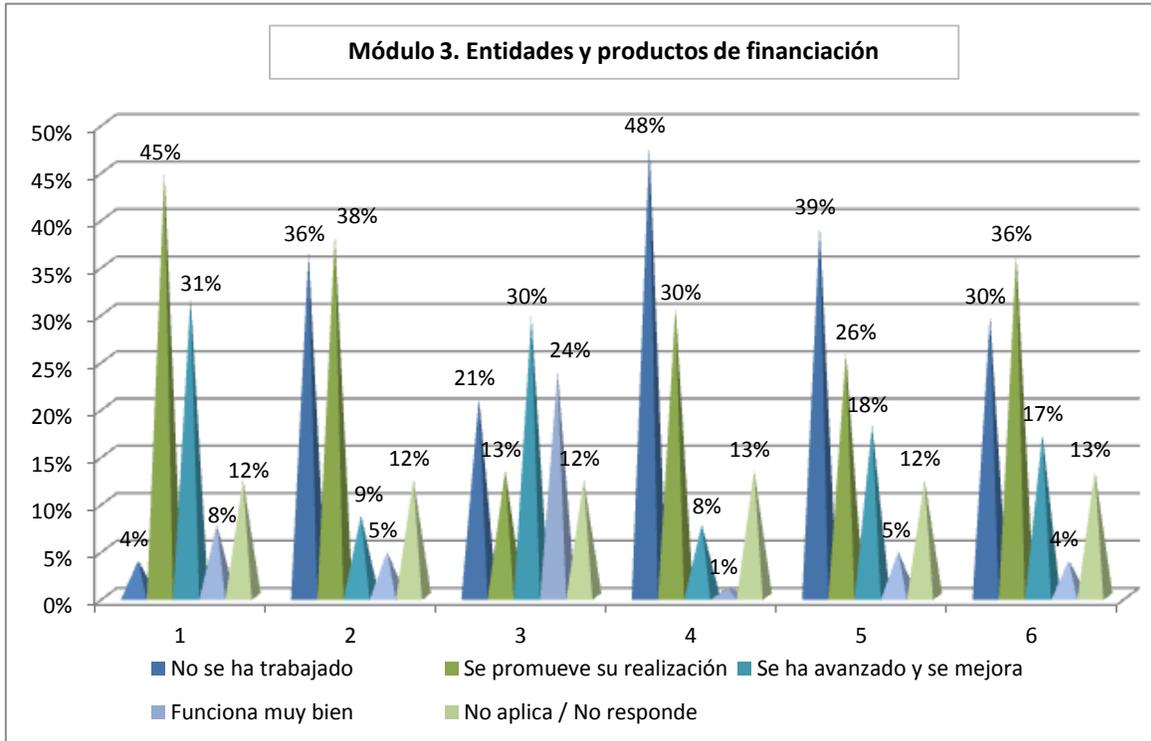


Figura 17. Módulo 3. Entidades y productos de financiación.

- | | |
|--|--|
| 1. Entidades y productos de financiación | 4. Entidades y productos de financiación 4 |
| 2. Entidades y productos de financiación | 5. Entidades y productos de financiación 5 |
| 3. Entidades y productos de financiación | 6. Entidades y productos de financiación 6 |

La gráfica No 3, muestra el desconocimiento de las diferentes entidades y productos de financiamiento que ofrece tanto el sector público como privado, además del deficiente análisis de costos y obligaciones que actualmente tiene la empresa ni se establecen acciones de reducción de endeudamiento.

18.4. Parte IV

Módulo 4 – DOCUMENTACIÓN DE LAS ACTIVIDADES

Tabla 25. *Documentación de las actividades.*

NO SE HA TRABAJADO	SE PROMUEVE SU REALIZACIÓN	SE HA AVANZADO Y SE MEJORA	FUNCIONA MUY BIEN	NO APLICA/NO RESPONDE
23%	40%	18%	7%	12%
4%	14%	38%	31%	12%
12%	29%	23%	23%	13%
34%	27%	8%	17%	14%
6%	16%	31%	33%	13%
5%	25%	30%	27%	14%

Fuente: Estudiantes co-investigadoras

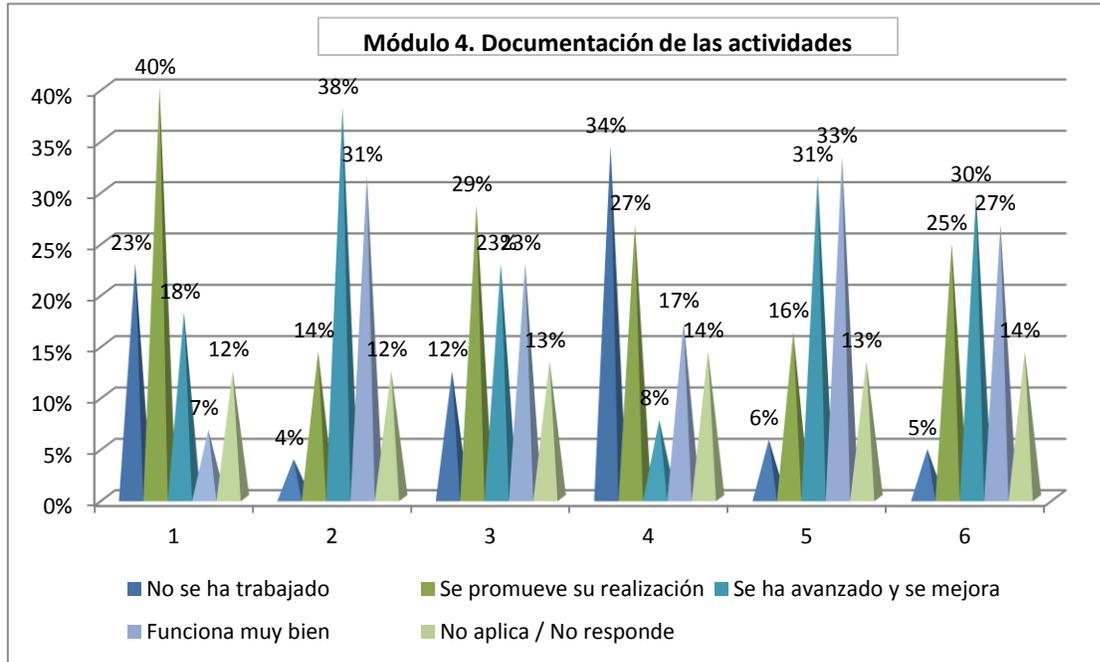


Figura 18. Módulo 4 Documentación de las actividades.

- | | |
|---|----------------------------------|
| 1. Disponibilidad de información financiera | 4. Mínimos legales 3 |
| 2. Mínimos legales 1 | 5. Soportes documentales |
| 3. Mínimos legales 2 | 6. Disponibilidad de referencias |

La gráfica No 4, muestra la falta de conocimiento en cuanto al manejo de la documentación financiera y legal, la mayor parte de los empresarios no están legalmente constituidos en la cámara de Comercio de Bogotá, ni cuentan con una cultura de legalidad dentro de sus organizaciones.

18.5. Parte V

Módulo 5 – CULTURA FINANCIERA

Tabla 26. *Módulo 5. Cultura financiera.*

NO SE HA TRABAJADO	SE PROMUEVE SU REALIZACIÓN	SE HA AVANZADO Y SE MEJORA	FUNCIONA MUY BIEN	NO APLICA/NO RESPONDE
22%	37%	23%	5%	13%
30%	34%	19%	5%	12%
19%	40%	19%	6%	16%
6%	36%	37%	7%	14%
25%	38%	19%	5%	13%
28%	33%	17%	7%	15%

Fuente: Estudiantes co-investigadoras

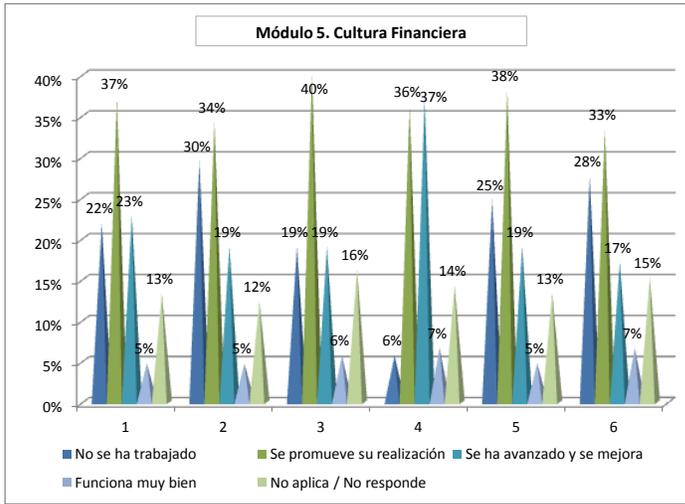


Figura 19. Módulo 5. Cultura Financiera

- | | |
|------------------------------|------------------------------|
| 1. Indicadores sectoriales | 4. Indicadores financieros 2 |
| 2. Análisis financiero | 5. Indicadores financieros 3 |
| 3. Indicadores financieros 1 | 6. Indicadores financieros 4 |

La gráfica No 5, muestra el deficiente conocimiento que los microempresarios tienen sobre la cultura financiera, manifestando un bajo cumplimiento de los resultados esperados y el mínimo conocimiento sobre el manejo de aspectos financieros, inversiones en la investigación y desarrollo de productos, gastos y costos del negocio, tiempo en la recuperación de la inversión e identificación del punto de equilibrio.

18.6. Parte VI

Módulo 6 – POLÍTICAS Y PLANES

Tabla 27. *Módulo 6. Políticas y planes*

NO SE HA TRABAJADO	SE PROMUEVE SU REALIZACIÓN	SE HA AVANZADO Y SE MEJORA	FUNCIONA MUY BIEN	NO APLICA/NO RESPONDE
4%	36%	33%	13%	13%
7%	32%	30%	18%	13%
16%	34%	19%	13%	17%
15%	43%	24%	5%	13%
32%	38%	13%	2%	14%
45%	32%	6%	2%	15%

Fuente: Estudiantes co-investigadoras

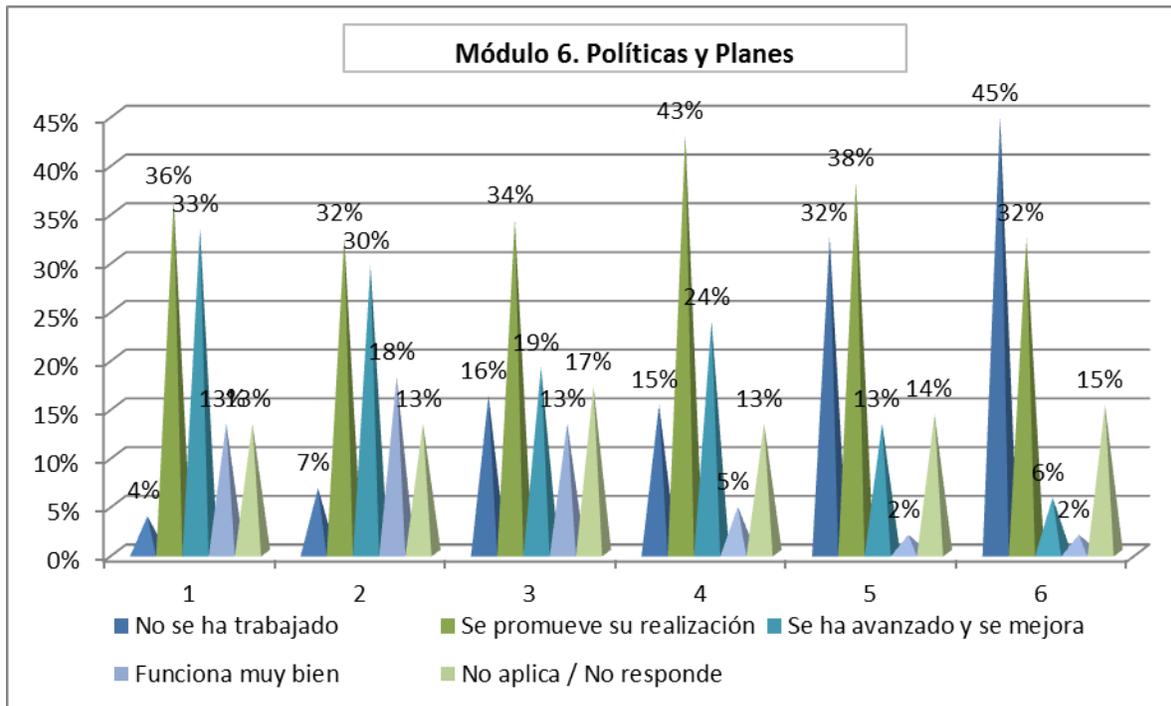


Figura 20. Módulo 6. Políticas y planes

- | | |
|-------------------------|----------------------------|
| 1. Capital de trabajo 1 | 4. Planeación financiera 1 |
| 2. Capital de trabajo 2 | 5. Planeación financiera 2 |
| 3. Capital de trabajo 3 | 6. Planeación financiera 3 |

La gráfica No 6, muestra la falta de comunicación con el cliente externo, bajo seguimiento a la cartera, tampoco existe una adecuada proyección de los estados de resultados como herramienta de planeación de resultados económicos para la empresa y no se han definido políticas adecuadas para el recaudo, control y determinación de tiempos del mismo.

18.7. Parte VII

Módulo 7 – COBERTURA DE RIESGOS

Tabla 28. *Módulo 7 Cobertura de riesgos*

NO SE HA TRABAJADO	SE PROMUEVE SU REALIZACIÓN	SE HA AVANZADO Y SE MEJORA	FUNCIONA MUY BIEN	NO APLICA/NO RESPONDE
5%	20%	49%	13%	13%
18%	39%	23%	7%	13%
52%	25%	9%	2%	12%
10%	14%	33%	30%	12%
36%	30%	16%	5%	12%
4%	24%	43%	17%	12%

Fuente: Estudiantes co-investigadoras

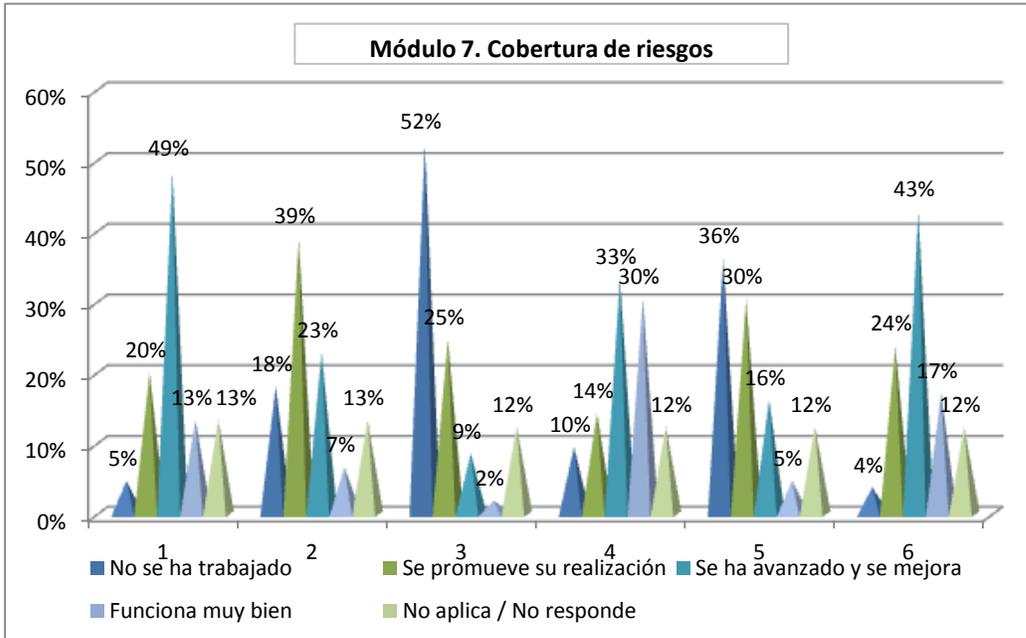


Figura 21. Módulo 7 de Cobertura de riesgos

- | | |
|--|----------------|
| 1. Centrales de información financiera 1 | 4. Cobertura 1 |
| 2. Centrales de información financiera 2 | 5. Cobertura 2 |
| 3. Capacidad de pago | 6. Cobertura 3 |

La gráfica No 7, muestra un bajo nivel del control de centrales de información financiera, lo cual no permite adquirir nuevas deudas, la post-venta y recaudo y determinar elementos que permitan anticipar favorablemente a los recaudos.

Capitulo de 3

De las Conclusiones y Recomendaciones

19. CONCLUSIONES.

Las conclusiones relacionadas con los objetivos establecidos en la presente investigación tratan de identificar los factores claves que impiden el desarrollo normal y armónico de las empresas micro y pequeña de la siguiente forma:

El débil impacto generado por los mecanismos de apoyo al desarrollo de la MyPES, en el país si bien es cierto que se han adoptado medidas como la ley Mipyme, y la articulación que esta supuso para los agentes que trabajan en el medio no ha sido la más fructífera, en términos de formalización, prevención de su muerte temprana o mecanismos de financiación adecuados y otros aspectos relevantes los cuales se pueden condensar en tres.

De una parte se evidencia una fuerte distancia entre los objetivos de la cobertura en Microfinanzas y lo que estas acciones conllevan desde el sector público como el privado, y las verdaderas necesidades de financiación de las MyPES, de una parte la falta de capacitación en los diferentes temas financieros así como la poca experiencia en la implementación de herramientas que le permitan pensarse en el tiempo, impiden la identificación y clasificación de sus necesidades financieras

De otra parte la comunicación poco eficiente de los agentes de financiación a este tipo de empresas, así como la generalización de los productos de Microfinanzas y su aplicación de acuerdo con políticas de crédito generalistas impiden que se conozcan y apliquen productos diferenciados para los empresarios minimizando de esta manera una relación que podría ser optima para el desarrollo de la empresa MyPES.

En segundo lugar este segmento empresarial a diferencia del segmento de la mediana y gran empresa, no posee una relación técnica y de creación de valor que implique la construcción casi personal de soluciones financieras para el desarrollo de la empresa, hecho que es evidente en la poca capacidad de estructurar una eficiente mezcla de fuentes y usos de financiación, lo que provoca una coyuntura difícil de rebasar, dada la relación de esta deficiencia con los parámetros de crecimiento empresarial siempre adheridos a una buena concepción de inversión y financiación, que se expresen en la capacidad de negociar con los agentes que le proveen recursos naturales como proveedores y clientes, así mismo en la capacidad de presupuestar estas inversiones y proyectarlas de forma eficiente para soportar el servicio a la deuda que implique su desarrollo y crecimiento.

En tercer lugar la dificultad de este segmento empresarial de tener servicios de consultoría y asesoría especializada que impliquen análisis técnicos de calidad que permitan asegurar procesos de planeación y ejecución de tareas con miras a la incorporación de tecnología, contratación comercial y gestión del riesgo asociado a su actividad.

El segundo factor identificado en la investigación es la incorporación de los emprendedores a los mercados sin las competencias de gestión necesarias para tal fin. Más allá del conocimiento sobre el producto o servicio el conocimiento las competencias de gestión son deficientes, de una parte la concentración en los aspectos técnicos del bien o servicio producido, no se generan buenos resultados en la relación de estos con el mercado y la imprevisibilidad con la cual se toman las decisiones.

De otra parte la no correlación positiva del costo beneficio por parte de los empresarios se evidencia en la incapacidad de generar relaciones directas entre las necesidades de financiación y los resultados obtenidos, que le permitan al empresario diferenciar el impacto en toda la estructura de ingresos y egresos de las unidades productivas.

Sin embargo es de resaltar que en la gran mayoría de empresarios se genera una conciencia al respecto y se adelantan tareas con el fin de mejorar estos aspectos, y considerándolo positivo, nos atrevemos a afirmar que de no ser mejoradas estructuralmente en el futuro cercano las amenazas serán muy grandes para este segmento de población.

El tercer factor crítico de desarrollo para las MyPES, se podría definir como la interacción deficiente de los agentes de financiación con el empresario en la mayoría de informes de consultoría y desarrollo del diagnóstico se evidencia respuestas claras y concisas frente a la percepción buena de la presencia de varios agentes de financiación pero también en la deficiencia prestación de los servicios, y la poca utilidad de los productos de financiación que estas entidades ofrecen.

Esta brecha se causa en tres elementos claves.

- ❑ La falta de capacitación y experiencia en la consultoría y asesoría de los gestores comerciales, cuya consecuencia inmediata es un accionar que provoca recalentamientos en la obtención de crédito, dados los mecanismos de remuneración asociada a la colocación de créditos haciendo de ello una guerra sin cuartel que en ocasiones se lleva hasta el mismo núcleo de las entidades.

❖ La poca oferta de formación especializada, útil y oportuna para el empresario micro y pequeño, las oferta académica están enfocadas en conocimientos de carácter general, aplicados a la gran empresa. La falta de investigación y creación de casos empresariales que externalicen los factores de éxito, asociada a la poca experiencia de los docentes en la asistencia a micros y pequeños empresarios, generan un coctel que limita el aterrizaje de innovaciones de gestión que le permitan al empresario desarrollarse con mayor velocidad, mejorando la relación entre los agentes financiados, las necesidades de financiación y de estas con los resultados.

❖ Y el tercer aspecto son los costos asociados a la tasa de interés alta permitida para este tipo de crédito, si bien la movilidad de los clientes y el temor por un alto crecimiento de la tasa de morosidad provocan la percepción de que al trabajar con este segmento poblacional el riesgo es alto, esta tasa se ve reflejada en el precio final de los bienes y servicios lo que en ocasiones los coloca en un escenario de muy poca competitividad, el cliente del microcrédito como lo evidencia la caracterización es cada vez mas preparado y tiene la posibilidad de comparar su crédito en términos de costos con las empresas medianas y grandes, las cuales tiene acceso al crédito de una forma más eficiente.

Es la tendencia fuerte a la informalidad comercial y laboral, si bien se nota un aumento considerable en la legalización de funcionamiento provocado por un incremento en la legislación aplicada a la actividad comercial, esta no se evidencia un una cultura de transparencia fiscal, tributaria y legal el noventa por ciento de las empresas MyPES, que tiene algún tipo de empleo no cumple con el mínimo de requisitos de legalidad en su contratación.

Así mismo se evidencia un repunte en el cumplimiento de los soportes de egresos e ingresos su utilidad gerencial se ve empañada por la deficiente gestión contable, que no permite la categorización de la información el manejo competitivo de los resultados y la poca utilización que este tipo de empresarios le da a ello en el mejor de los casos.

El quinto factor es la ineficiencia de recursos económicos tanto en su valoración como en su gestión, las ineficiencias operativas caracterizan la estructura operacional de las MyPES, bien por la subvaloración de los activos o por la falta de creatividad en la oferta combinada de producción y comercialización de sus activos, esto se traduce en problemas de planeación, calculo de clientes a atender, capacidad instalada, reducción de costes, incorporación del esfuerzo general al precio de venta de los bienes y servicios.

Por esta razón de poca conciencia del valor explícito como intrínseco de su gestión y unidades productivas, se evidencia un pésimo manejo del riesgo, no se conocen los servicios de garantías, no se tiene conciencia de productos de financiación soportados en la gestión como los factoring etc. este último aspecto refleja la poca capacidad de los empresarios de articular eficientemente el valor de sus activos tangibles e intangibles con el riesgo de sus operación total, falta aun mucho detalle en los productos de Microfinanzas.

20. GLOSARIO

AFORISMO: es una declaración u oración concisa, que pretende expresar un principio de una manera concisa, coherente y en apariencia cerrada.

AGLOMERACIÓN: f. Amontonamiento, reunión sin orden de cosas o personas.

APROPIABILIDAD: Que puede ser apropiado o hecho propio de alguien.

ASOCIATIVIDAD: Es un mecanismo de cooperación que se da más en las pequeñas empresas que en las grandes, ya que estas últimas recurren a alianzas estratégicas que se concretan entre dos actores, no existe, por lo tanto, el carácter colectivo de la asociatividad. Una de las características de la asociatividad es que su incorporación es voluntaria.

El asociativismo es tanto una facultad social de los individuos como un medio de sumar esfuerzos y compartir ideales a través de la asociación de personas para dar respuestas colectivas a determinadas necesidades o problemas.

Como facultad social, los individuos humanos son seres sociales y a la vez selectivos, por lo que por un lado se encuentran en la necesidad de asociarse y por otro están en capacidad de elegir con quienes, por qué y de qué manera, por lo que se puede hablar de una necesidad social de afinidad selectiva.

Como instrumento de participación, se caracteriza por surgir del común acuerdo, en que un grupo humano, en concordancia con las voluntades que lo componen, considera tener intereses similares y un mismo objetivo a realizar, formando así una asociación en particular.

BANCO MUNDIAL: El Banco Mundial es una fuente vital de asistencia financiera y técnica para los países en desarrollo de todo el mundo. Su misión es combatir la pobreza con pasión y profesionalidad para obtener resultados duraderos, y ayudar a la gente a ayudarse a sí misma y al medio ambiente que la rodea, suministrando recursos, entregando conocimientos, creando capacidad y forjando asociaciones en los sectores público y privado. No se trata de un banco en el sentido corriente; esta organización internacional es propiedad de 187 países miembros y está

formada por dos instituciones de desarrollo singulares: el Banco Internacional de Reconstrucción y Fomento (BIRF) y la Asociación Internacional de Fomento (AIF).

BID: Banco Interamericano de Desarrollo, El BID es la principal fuente de financiamiento y pericia multilateral para el desarrollo económico, social e institucional sostenible de América Latina y el Caribe. El Grupo del BID está integrado por el Banco Interamericano de Desarrollo, la Corporación Interamericana de Inversiones (CII) y el Fondo Multilateral de Inversiones (FOMIN). La CII se ocupa principalmente de apoyar a la pequeña y mediana empresa, y el FOMIN promueve el crecimiento del sector privado mediante donaciones e inversiones, con énfasis en la microempresa.

BUROCRACIA: Tanto en la sociología como en la ciencia administrativa y, especialmente, la de administración pública, la burocracia es una organización o estructura organizativa caracterizada por procedimientos explícitos y regularizados, división de responsabilidades y especialización del trabajo, jerarquía y relaciones impersonales. En principio el término puede referirse a cualquier tipo de organización, por ejemplo: empresas privadas, públicas, sociales, con o sin fines de lucro, etc.

CEPAL: La Comisión Económica para América Latina es una de las cinco comisiones regionales de las Naciones Unidas y su sede está en Santiago de Chile. Se fundó para contribuir al desarrollo económico de América Latina, coordinar las acciones encaminadas a su promoción y reforzar las relaciones económicas de los países entre sí y con las demás naciones del mundo. Posteriormente, su labor se amplió a los países del Caribe y se incorporó el objetivo de promover el desarrollo social.

CIIU: Es una clasificación uniforme de las actividades económicas por procesos productivos. Su objetivo principal es proporcionar un conjunto de categorías de actividades que se pueda utilizar al elaborar estadísticas sobre ellas. Tiene por objeto satisfacer las necesidades de los que buscan datos clasificados referentes a categorías comparables internacionalmente de tipos específicos de actividades económicas.

CLÚSTER: (a veces castellanizado como clúster) es un término inglés encontrado en varios tecnicismos. La traducción literal al castellano es "racimo", conjunto, "grupo" o "cúmulo":

Es un concepto nacido a principios de la década del 90 como herramienta para el análisis de aquellos factores que permiten a una industria específica incorporar nuevos eslabones en su cadena productiva, los factores que determinan el uso de nuevas tecnologías en sus procesos, y los factores determinantes de la generación de actividades de aglomeración.

CONCEPCION MARSHALLIANA: La concepción marshaliana de la demanda difiere fundamentalmente de la concepción clásica. Para los clásicos, la demanda se refiere a cantidades necesarias para satisfacer necesidades particulares. Hay así "una demanda de subsistencia" para alimentar la población, una "demanda de trabajo productivo" correspondiente a la acumulación deseada de capital, una "demanda efectiva que permite la remuneración de los factores a sus tasas naturales y hace entonces venir los bienes sobre el mercado, una "demanda de bienes de lujo y de trabajo improductivo" eventualmente para garantizar desembolsos suficientes, etc. De esta concepción resulta dos consecuencias. La primera es que la demanda no es un concepto general. Existen demandas correspondientes a campos particulares y poniendo en juego comportamientos específicos que se deben articular, pero que son, de partida, distintos. La segunda es que las demandas están difícilmente relacionadas con los precios de mercado. La mayor parte del tiempo son rígidas, inelásticas. La población debe ser alimentada, lo que determina la demanda de trigo; se acumulará un cierto volumen de capital, lo que determina la demanda de trabajo productivo; el arbitraje entre la prodigalidad y la parsimonia determinará para los capitalistas y los propietarios de la tierra la demanda de bienes de lujo y de trabajo improductivo.

CONCRECIÓN: Cualidad de una cosa dicha o escrita con exactitud y precisión, reduciendo el contenido a lo fundamental.

CONDUCENTE: Que conduce o dirige a un lugar, a un resultado o a una consecuencia.

CONSORCIO DE EXPORTACION: El Consorcio de Exportación es un agrupamiento de empresas para unir sinergias y aumentar la competitividad, reduciendo los riesgos y costos de la internacionalización.

Además, el consorcio es: Un centro de servicios estratégicos para la internacionalización de las empresas, una herramienta para incrementar la cultura exportadora, un instrumento para el aumento de la competitividad del país.

CONYUNTURA: Conjunto de circunstancias que intervienen en la resolución de un asunto importante.

COOPERACIÓN: La cooperación consiste en el trabajo en común llevado a cabo por parte de un grupo de personas o entidades mayores hacia un objetivo compartido, generalmente usando métodos también comunes, en lugar de trabajar de forma separada en competición.

CORFO: La Corporación de Fomento de la Producción (CORFO) es un ente estatal chileno fundado en 1939 encargado actualmente del fomento y la innovación del país mediante programas para promover la innovación tecnológica, la asociatividad entre empresas, el mejoramiento de la calidad y la productividad y acceso al financiamiento de empresas privadas en los sectores de mayor potencial económico en el país, como la agroindustria, el turismo de intereses especiales, la minería y la acuicultura entre otros. Además, se encarga de atraer selectivamente empresas e innovaciones extranjeras para que se instalen en el país mediante planes de incentivo.

DANE: El Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE), es la entidad responsable de la planeación, levantamiento, procesamiento, análisis y difusión de las estadísticas oficiales de Colombia.

DISTAR: Estar apartada una cosa de otra por un espacio o un tiempo.

ECONOMIAS DE ESCALA: Se llama economía de escala al proceso mediante el cual los costos unitarios de producción disminuyen al aumentar la cantidad de unidades producidas o, dicho de otra forma, aumentos de la productividad o disminuciones del coste medio de producción, derivados del aumento del tamaño o escala de la planta.

EMPRESARIALIDAD: es la que califica las características de las organizaciones y los emprendedores de una economía mediante sus diferentes procesos productivos en todos los niveles; a la cultura de empresarialidad y la inclinación a apoyar una actividad emprendedora.

FACTORING: es una moderna alternativa de financiación para obtener capital de trabajo, a través del cual las empresas pueden transformar en efectivo las cuentas por cobrar de sus negocios, ya sean bienes o servicios. Además de facturas, las compañías de financiamiento operan con otros instrumentos, como cheques, pagarés y letras.

FUNDES: Promueve e impulsa el desarrollo competitivo de las micro, pequeña y mediana empresa en América Latina (MIPYME). con un equipo talentoso, comprometido con la misión y la sostenibilidad, es el referente de la MIPYME en América Latina, que impulsa la competitividad y el desarrollo sostenible, con soluciones innovadoras y a la medida, tecnología de punta, y una Red de oficinas y aliados de clase mundial.

FLUJO DE EFECTIVO: es un estado financiero básico que muestra el efectivo generado y utilizado en las actividades de operación, inversión y financiación. Para el efecto debe determinarse el cambio en las diferentes partidas del balance general que inciden en el efectivo.

GLOBALIZACIÓN: La globalización es un proceso económico, tecnológico, social y cultural a gran escala, que consiste en la creciente comunicación e interdependencia entre los distintos países del mundo unificando sus mercados, sociedades y culturas, a través de una serie de transformaciones sociales, económicas y políticas que les dan un carácter global. La globalización es a menudo identificada como un proceso dinámico producido principalmente por las sociedades que viven bajo el capitalismo democrático o la democracia liberal y que han

abierto sus puertas a la revolución informática, plegando a un nivel considerable de liberalización y democratización en su cultura política, en su ordenamiento jurídico y económico nacional, y en sus relaciones internacionales.

HETEREOGENEIDAD: Cualidad de una cosa heterogénea o formada por elementos de distinta clase o naturaleza.

INCIPIENTE: Que empieza a desarrollarse, especialmente si es con fuerza y energía.

INCONGRUENCIAS: Falta de congruencia, Que no está de acuerdo o no se corresponde con algo.

INTERVENTORIA: Se entiende por Interventoría la función que cumple una persona natural o jurídica, empleado público o contratista, para verificar y controlar la ejecución y cumplimiento de los trabajos objeto de un contrato, ejerciendo dicha labor a nombre y en representación de la entidad contratante, todo lo cual realiza de conformidad con las normas legales, pliegos de condiciones, términos de referencia, planos, diseños y en general los demás documentos base de la contratación.

INVEROSÍMIL: *adj.* Que parece mentira o es muy difícil de creer.

IPES: Entidad con personería jurídica, autonomía administrativa y patrimonio propio; está adscrita a la Secretaría Distrital de Desarrollo Económico. Además de continuar el trabajo con los vendedores informales, atiende poblaciones de alta vulnerabilidad. El IPES promueve, coordina y ejecuta planes, programas y proyectos de desarrollo económico del Distrito, a través de diferentes estrategias dirigidas a los sectores informales.

LEY 905 DE 2004: Ley por medio de la cual se modifica la Ley 590 de 2000 sobre la promoción del desarrollo de la micro, pequeña y mediana empresa colombiana.

LIBERALIZACIÓN: se entiende por liberalización el proceso por el cual se pasa de una economía sujeta al control del Estado a una economía de mercado. Supone siempre un cambio de manos públicas (Estado) a manos privadas (empresa de forma jurídica), tanto de la propiedad privada de la compañía como de los beneficios que ésta reporte, sean de la índole que sean.

MAYOREO: Comercio de ventas al por mayor incluye la venta, y demás actividades directamente relacionadas con esta, de productos y servicios a las personas que compran con el propósito de revender o con propósito de revender o con propósito comerciales.

MECANIZACION: consiste en proveer a operadores humanos con maquinaria para ayudarles con los requerimientos físicos del trabajo. También puede referirse al uso de máquinas para reemplazar la labor manual o el uso de animales. El siguiente paso de la mecanización es la automatización.

MICROFINANZAS: Microfinanza es la provisión de servicios financieros para personas en situación de pobreza, microempresas o clientes de bajos ingresos, incluyendo consumidores y auto empleados. El término también se refiere a la práctica de proveer estos servicios de manera sostenible.

NATALIDAD: Número de personas que nacen en un lugar y en un periodo de tiempo determinados en relación con la totalidad de la población.

NICHO DE MERCADO: es un término de mercadotecnia utilizado para referirse a una porción de un segmento de mercado en la que los individuos poseen características y necesidades homogéneas, y estas últimas no están del todo cubiertas por la oferta general del mercado.

OBSERVATORIO NACIONAL DE LA MICROEMPRESA: El Observatorio Colombiano de la Microempresa (OCM) es un proyecto de la Corporación para el Desarrollo de las Microempresas, que tiene entre sus objetivos, la promoción y la difusión de información hacia

los empresarios de las micro y pequeñas empresas, las instituciones que las atienden, el sector público y la academia.

PENSAMIENTO NEOCLÁSICO: El término economía neoclásica o escuela neoclásica es un concepto impreciso utilizado en economía; ciencia política, para referirse en general a un enfoque económico basado en una tentativa de integrar al análisis marginalista algunas de las percepciones provenientes de la economía clásica. Entre otras, esas tentativas incluyen: La consideración tanto de la oferta como la demanda en la determinación de los precios (los marginalistas enfatizan el papel de la demanda, los clásicos, el de la oferta). Segundo: los neoclásicos otorgan gran importancia al papel del dinero en asuntos económicos. Tercero, los neoclásicos extendieron el análisis económico a situaciones otras que las consideradas tanto por los clásicos como los marginalistas, es decir, examinaron no solo situaciones de monopolio, duopolio y competencia perfecta, sino también situaciones de competencia imperfecta.

POLARIZACIÓN: Es el proceso por el cual en un conjunto originariamente indiferenciado se establecen características o rasgos distintivos que determinan la aparición en él de dos o más zonas mutuamente excluyentes llamadas polos.

PROLIFERACION: Multiplicación abundante.

PROPENSIÓN: Tendencia o inclinación que una persona o cosa tiene hacia algo, especialmente a lo que es de su gusto o naturaleza.

REGIMEN DE INSOLVENCIA EMPRESARIAL: Muchas empresas y comerciantes atraviesan situaciones económicas difíciles, pero no siempre la solución es la disolución y liquidación. La Ley 1116 de 2006 facilita la reorganización empresarial. Tiene por objeto la protección del crédito y la recuperación y conservación de la empresa viable como unidad de explotación económica y fuente generadora de empleo, a través de procesos de reorganización y de liquidación judicial.

SDDE (SECRETARIA DE DESARROLLO ECONOMICO): La Secretaría Distrital de Desarrollo Económico tiene por objeto orientar y liderar la formulación de políticas de desarrollo económico de las actividades comerciales, empresariales y de turismo, que conlleve a la creación o revitalización de empresas, a la generación de empleo y de nuevos ingresos para los ciudadanos y ciudadanas en el Distrito Capital.

SEBRAE: es un juego simulación de gestión de empresas dirigido a estudiantes que estén matriculados en la Educación Superior (Técnica, Tecnológica y Formación Universitaria a nivel de Pregrado) de todo el territorio Colombiano. El juego utiliza un software exclusivo y la competencia tiene como objetivo perfeccionar los conocimientos del área de negocios para todos los participantes, independientemente de la carrera que estén cursando.

SOCIEDAD DE GARANTIA RECIPROCA: (SGR): Las Sociedades de Garantía Recíproca (SGR) son entidades financieras cuyo objeto principal consiste en facilitar el acceso al crédito de las pequeñas y medianas empresas (PyMEs) y mejorar, en términos generales, sus condiciones de financiación, a través de la prestación de avales ante bancos, cajas de ahorros y cooperativas de crédito, Administraciones Públicas y clientes y proveedores.

SUBSECUENTE: siguiente – sucesivo.

TASAS DE TRIBUTACIÓN: Es un indicador que sirve diversos propósitos y que conviene utilizar como herramienta de planeación, control, medición y seguimiento, Como herramienta de control permite medir la razonabilidad de la determinación tributaria realizada, como herramienta de seguimiento permite cuantificar la obligación fiscal en escenarios cambiantes, permite medir la eficacia de las estrategias de racionalización implementadas y permite comparar niveles de eficiencia entre entes según la agrupación realizada Finalmente como herramienta de planeación tributaria permite a la alta dirección visualizar y anticipar la participación estatal constituyéndose en un punto de referencia para la racionalización legal de la obligación fiscal.

TECNIFICACION: es la aplicación de procesos tecnológicos; retomando el ejemplo de las civilizaciones agrícolas, por milenios todas ellas utilizaron técnicas mas o menos eficiente, pero al momento que la agronomía, la mecánica, la genética han desarrollado nuevas tecnologías de enriquecimiento de los suelos y evitar su erosión, desarrollo de maquinaria agrícola y de semillas mejoradas entre otros avances, se dice que el campo se ha tecnificado, es decir que se han aplicado nuevas tecnologías.

TEORIA DE LA BASE DEL CONOCIMIENTO: Kant en su primera manifestación surge como una teoría del conocimiento o como base crítica del estudio científico. Pero no se detiene en el ámbito teórico sino que avanza a formular la base crítica de todos los campos conocibles. Al lado de la *Crítica de la razón pura*, se encuentra la *Crítica de la razón práctica*, que aborda el tema de la valorización moral, y la *Crítica del juicio*, cuyo objetivo son las investigaciones críticas de los valores estéticos. Así pues, en Kant aparece la filosofía como una reflexión universal del pensamiento sobre sí mismo, como una reflexión del hombre estudioso sobre los valores de su conducta.

TEORIAS NEOCLASICAS: Las teoría neoclásica enfatiza en las funciones del administrador, planeación, organización, dirección y control. En conjunto, esas funciones administrativas forman el proceso administrativo.

❖ La planeación es la función administrativa que determina los objetivos con anticipación, y que debe hacerse para alcanzarlos. Así el establecimiento es el primer paso de la planeación, la planeación puede darse en tres niveles; estratégico, táctico y operacional. Existen cuatro clases de planes: procedimientos, presupuestos, programas o programaciones y reglas.

❖ La organización es la función administrativa que agrupa las actividades necesarias para alcanzar lo planeado, esta organización se puede dar en tres niveles: global (organizacional), departamental (por departamentos) y operacional (censos y tareas).

❖ La dirección es la función administrativa que orienta e indica el comportamiento de las personas en función de los objetivos por lograr, se puede dar en tres niveles: global (dirección), departamental (gerencia) y operacional (supervisión). La dirección es fundamental en los conceptos de autoridad y poder.

El control es la función administrativa que busca asegurar que lo planeado, organizado y dirigido cumplió realmente los objetivos previstos. En cuanto a su cobertura, el control puede darse en 3 niveles: estratégico, táctico y operacional.

POOLS: Son grupos de empresas que necesitan adquirir productos o servicios similares y se reúnen con el objeto de aumentar el poder de negociación frente a los proveedores.

PROCÍCLICO: Se denominan pro-cíclicos las variables que varían en paralelo a la actividad económica, es decir que aumentan en la expansión y disminuyen en la recesión. La más típica de estas variables es el producto interno bruto. Otras variables procíclicas son por ejemplo la actividad industrial, la recaudación fiscal, el consumo de energía, o las horas de trabajo semanal promedio insumidas en la industria.

PROCLIVE: Propenso o inclinado hacia lo que se considera negativo.

PROTECCIONISMO: El proteccionismo es el desarrollo de una política económica en la que, para proteger los productos del propio país, se imponen limitaciones a la entrada de productos extranjeros similares o iguales mediante la imposición de aranceles e impuestos a la importación que encarezcan el producto de tal suerte que no sea rentable.

SOSTENIBILIDAD: Característica o estado según el cual pueden satisfacerse las necesidades de la población actual y local sin comprometer la capacidad de generaciones futuras o de poblaciones de otras regiones de satisfacer sus necesidades.

REZAGADO: retardado, distanciado, remolón, subdesarrollado, atrasado.

TECNIFICACION: es la aplicación de procesos tecnológicos; retomando el ejemplo de las civilizaciones agrícolas, por milenios todas ellas utilizaron técnicas más o menos eficiente, pero al momento que la agronomía, la mecánica, la genética han desarrollado nuevas tecnologías de enriquecimiento de los suelos y evitar su erosión, desarrollo de maquinaria agrícola y de semillas

mejoradas entre otros avances, se dice que el campo se ha tecnificado, es decir que se han aplicado nuevas tecnologías.

OIT: La OIT es la institución mundial responsable de la elaboración y supervisión de las Normas Internacionales del Trabajo. Es la única agencia de las Naciones Unidas de carácter “tripartito” ya que representantes de gobiernos, empleadores y trabajadores participan en conjunto en la elaboración de sus políticas y programas así como la promoción del trabajo decente para todos. Esta forma singular de alcanzar acuerdos da una ventaja a la OIT, al incorporar el conocimiento “del mundo real” sobre empleo y trabajo.

UNIVERSIDAD CES: Universidad de carácter nacional, autónoma, privada, sin ánimo de lucro, autosostenible, que ofrece servicios educativos de pre y postgrado en todas las áreas del conocimiento, a nivel técnico-profesional, tecnológico y profesional con las más altas calidades humanas, éticas y científicas, que estimula el pluralismo cultural, social, ideológico, político y religioso ubicada en Medellín.

UPZ: son aquellas zonas urbanas más pequeñas que una localidad pero de mayor tamaño que un barrio. Su función principal es servir como sectores para planificar el desarrollo urbano en el nivel zonal que son usadas como herramienta de planeación para el desarrollo de las normas urbanísticas en el nivel de detalle que requiere Bogotá, debido a las grandes diferencias que existen entre unos sectores y otros. Son la escala intermedia de planificación entre los barrios y las localidades.

21. BIBLIOGRAFIA

- Directorio 2004 principales entidades de apoyo a las Pymes en el distrito capital (2004) Secretaría de hacienda Distrital.
- Peres, W. & Stumbo, G. (2002) . La dinámica de las pequeñas y medianas empresas industriales en América Latina y el Caribe. W.Peres & G.Stumpo (Eds). *Pequeñas y Medianas Empresas Industriales en américa Latina y el Caribe* (pp.9 -17, 24 – 29 y 32-33) Buenos Aires, Argentina: Siglo XXI editores S.A.
- Llisterri, J. & Angelelli, P.(2002) *Guía operativa para programas de competitividad para la pequeña y mediana empresa Banco Interamericano de Desarrollo* (pp.11, 17, 20). Washington, EE.UU.: Parada B-0800.
- Llisterri, J. (2002) Guía operativa para programas de competitividad para la pequeña y mediana empresa, Serie de buenas prácticas del Departamento de Desarrollo Sostenible. (pp. 21). Washington, EE.UU.: Parada
- Kottler, P. (1990). Fundamentos de Marketing. U.S.A.: Prentice Hall.
- Peres, W. & Stumbo, G. (2002) Situación actual y política para las pequeñas y medianas empresas industriales en Colombia. En J.A. Villamil & J.A. Tovar (Eds). *Pequeñas y Medianas Empresas Industriales en américa Latina y el Caribe* (pp. 184 -188). Buenos Aires, Argentina: Siglo XXI editores S.A.
- Mill, J (1848). Principios de economía política. (pp 148). Madrid, España.: Alianza Editorial.
- Cuevas, H (2008). La empresa y los empresarios en la teoría económica (pp 21).Madrid, España.: Hispanoamericana Editorial
- Cuevas H. (2009). Teoría Económica de Mercado (pp 52-57-54-142). México: Unión Editorial
- Rodríguez, A.(2003). La realidad de la PYME Colombiana. (pp 104). México: Prentice Hall.
- Cardona M.(2005) La dinámica industrial, crecimiento económico y PYMES. Departamento Nacional De Planeación. (pp 264) Colombia.
- Cardona, M. (2003). Tecnología, organización y políticas. Departamento Nacional De Planeación. (pp 267). Colombia.
- Arango, C., López, E. & Misas, M. (2005) Economía subterránea en Colombia 1976-2003: Una medición a partir de la demanda de efectivo. *Borradores de Economía, Banco de la República*. Colombia.
- Cárdenas, M. & Mejía, C. (2007) Informalidad en Colombia: Nueva evidencia. (pp 21-35). Colombia.
- (2005) El gran libro de las Pymes. *El Tiempo*, pp. 23.
- (2008) Especial PYMES. *Cambio*. Número 819.

- Cardona, M. (2005). La dinámica industrial, crecimiento económico, y PYMES. Departamento Nacional de Planeación (pp. 3) Colombia.
- PÉREZ MARTHA (2004). La pyme en el Tolima: características y problemas En: Revista cuadernos de investigación No. 7 Universidad Corunversitaria Mayo. P. 37-54.
- DURÁN BOBADILLA YASMÍN (2000). Colombia un país por construir. Problemas críticos colombianos. Baja competitividad de las empresas colombianas P.282-301.
- Hernández Sampieri, Roberto (2001); et al. Metodología de la Investigación. 2ª. ed.McGraw-Hill. México, D.F., Pág. 52 - 134.

Páginas en internet

- http://www.larepublica.com.co/archivos/ECONOMIA/2010-03-25/bogota-le-apuesta-a-las-pymes-para-reducir-el-desempleo_96429.php Recuperado el 08 de junio de 2011.
- <http://www.lecantolas40.com.ar/egifts/asociatividad.pdf> Asociatividad en Pymes Recuperado 20 de junio de 2011.
- <http://mipymes.gov.co> Mipymes. Recuperado el 08 de junio de 2011.
- <http://www.promonegocios.net/empresa/pequena-empresa.html> La Pequeña Empresa - promonegocios.net . Recuperado el 25 de julio de 2011.
- <http://www.eumed.net/cursecon/ecolat/co/> *Dinámica industrial, crecimiento económico y PyMEs* en Observatorio de la Economía Latinoamericana 50, Recuperado el 01 de agosto de 2011.
- http://www.sipromicro.org/fileadmin/pdfs_biblioteca_SIPROMICRO/001484.pdf Caracterización de las micro y pequeñas empresas ... - SIPROMICRO,_. Recuperado el 01 de agosto de 2011.
- <http://www.misionMYPES.com/cms/content/view/107/41/> MisiónMYPES - MYPES en cifra. Recuperado el 07 de agosto de 2011.
- <http://www.lecantolas40.com.ar/egifts/asociatividad.pdf> Asociatividad en MYPES. Recuperado el 15 de agosto de 2011
- <http://www.businesscol.com/empresarial/pymes/> Recuperado el 20 de agosto de 2011.
- <http://es.wikipedia.org/wiki/Microeconom%C3%ADa> Recuperado el 29 de agosto de 2011.
- <http://es.wikipedia.org/wiki/Macroeconom%C3%ADa> recuperado el 29 de agosto de 2011.
- <http://www.javeriana.edu.co/biblos/tesis/economia/tesis181.pdf> Recuperado 30 de agosto de 2011.
- <http://latinpymes.com/site/2011/04/bogota-estrena-su-politica-de-desarrolloeconomico/> Recuperado el 07 de septiembre de 2011.
- <http://www.businesscol.com/empresarial/pymes/financiacion.htm> Fuentes de financiación de PYMES en Colombia Fondo Nacional. Recuperado el 12 de septiembre de 2011.
- http://www.cafam.com.co/Documents/Informe_Anuar_2009.pdf Informe Cafam. Recuperado el 12 de septiembre de 2011.
- <http://www.bancoldex.com/contenido/contenido.aspx?catID=116&conID=306> Bancoldex. Recuperado el 12 de septiembre de 2011.
- <http://camara.ccb.org.co/contenido/contenido.aspx?catID=90&conID=152> Cámara de Comercio de Bogotá: Recuperado el 12 de septiembre de 2011.
- <http://www.bancoldex.com/contenido/contenido.aspx?conID=315&catID=112> Recuperado el 12 de septiembre de 2011.

- http://www.incubarcolombia.org.co/index.php?option=com_content&view=category&layout=blog&id=35&Itemid=27 Recuperado el 12 de septiembre de 2011.
- http://www.propais.org.co/newPortal/index.php?option=com_content&view=article&id=336%3Apropais-y-confecamaras-firman-acuerdo-para-promover-la-competitividad-regional-&lang=es Corporación para el desarrollo de las empresas Recuperado el 12 de septiembre de 2011.
- <http://www.digaredesign.com/vinculos3.php> Recuperado el 13 de septiembre de 2011.
- http://www.shd.gov.co/portal/page/portal/portal_internet_sdh Recuperado el 13 de septiembre de 2011.
- http://www.fondoemprender.com/BancoConocimiento/F/Fondo_Emprender/Fondo_Emprender.ASP Recuperado el 13 de septiembre de 2011.
- http://www.shd.gov.co/portal/page/portal/portal_internet_sdh_Secretaria_Distrital_de_Hacienda Recuperado el 13 de septiembre de 2011.
- <http://www.encolombia.com/economia/Guiadeserviciosparaempresariosturisticos/Corporacioninnovar.htm> Corporación innovar, recuperado el 13 de septiembre de 2011.
- <http://latinpymes.com/site/2011/06/alianza-entre-mincomercio-y-la-ccb-para-apoyar-a-las-pymes-del-pais/> Alianza entre Mincomercio y la CCB para apoyar a las pymes del país. Recuperado el 13 de septiembre de 2011.
- http://www.metalactual.com/revista/20/administracion_colciencias.pdf Las Pymes, Recuperado El 13 de septiembre De 2011.
- <http://www.encolombia.com/economia/Guiadeserviciosparaempresariosturisticos/Corporacioninnovar.htm> Corporación Innovar, Recuperado el 13 de septiembre de 2011.
- <http://www.minutodedios.org/financiacion-social/index.shtml> Financiación Social Corporación Minuto De Dios. Recuperado el 14 de septiembre de 2011.
- http://www.bogota.gov.co/portel/libreria/php/frame_detalle_scv.php?h_id=32842 Financiamiento Banca Capital – Super CADE Virtual Bogotá. Recuperado el 14 de septiembre de 2011.
- <http://www.minutodedios.org/financiacion-social/index.shtml> Financiación social Corporación Minuto de Dios Recuperado el 14 de septiembre de 2011.
- http://www.bogota.gov.co/portel/libreria/php/frame_detalle_scv.php?h_id=32842 Recuperado el 14 de septiembre de 2011.
- [Financiamiento Banca Capital - SuperCADE Virtual Bogotá](#) Recuperado el 14 de septiembre de 2011.
- <http://www.elminutodedios.org/es/lineas-de-accion/empleabilidad-y-emprendimiento.html> Recuperado el 14 de septiembre de 2011.
- [Empleabilidad y Emprendimiento - El Minuto de Dios Corporation](#) Recuperado el 14 de septiembre de 2011.
- http://www.cmmbogota.org/index.php?option=com_content&view=article&id=109:el-gran-salto-del-microcredito&catid=51:varios&Itemid=135 Recuperado el 14 de septiembre de 2011.
- <http://www.fundacioncorona.org.co/espanol/comotrabajamos/> Fundación Corona Desarrollo Empresarial recuperado el 14 de septiembre de 2011.
- <http://www.fundes.org/nuestro-trabajo/?lang=es> Fundes recuperado el 14 de septiembre de 2011
- http://www.icontec.org.co/index.php?module=searchmodule&src=&action=search&search_string=SERVICIOS Icontec Recuperado el 14 de septiembre de 2011.
- http://www.bogota.gov.co/portel/libreria/php/frame_detalle_scv.php?h_id=32842 Financiamiento Banca Capital - SuperCADE Virtual Bogotá. Recuperado el 14 de septiembre de 2011.

- http://www.bogota.gov.co/portel/libreria/php/frame_detalle_scv.php?h_id=32842 Financiamiento Banca Capital - SuperCADE Virtual Bogotá. Recuperado el 14 de septiembre de 2011.
- <http://www.colombiatrading.com.co/mejore-oferta/programas-fortalecer-oferta/ofertas-empresariales> Expopyme Proexport Recuperado el 14 de septiembre de 2011.
- http://www.fenalcobogota.com.co/index.php?option=com_content&task=blogcategory&id=14&Itemid=28 Fenalco Recuperado el 14 de septiembre de 2011.
- <http://administracion.uexternado.edu.co/Centros/desempe/desempe.asp> Recuperado el 14 de septiembre de 2011.
- <http://www.fng.gov.co/fng/portal/apps/php/index.get> Fondo nacional de garantías recuperado el 14 de septiembre de 2011.
- <http://www.misionsemilla.com/principios.html> Misión Semilla Recuperado el 14 de septiembre de 2011.
- <http://www.fundacioncorona.org.co/espanol/comotrabajamos/> Fundación Corona Desarrollo Empresarial recuperado el 14 de septiembre de 2011.
- <http://www.elminutodedios.org/es/lineas-de-accion/empleabilidad-y-emprendimiento.html> Empleabilidad y Emprendimiento - El Minuto de Dios Corporation. Recuperado el 14 de septiembre de 2011.
- <http://www.agenciadenoticias.unal.edu.co/nc/detalle/article/apoyo-a-las-pymes-desde-el-campus.html> Recuperado el 15 de septiembre de 2011.
- http://www.ugc.edu.co/index.php?option=com_wrapper&view=wrapper&Itemid=18 Recuperado el 16 de septiembre de 2011.
- <http://www.usergioarboleda.edu.co/pymes/index.htm> Recuperado el 16 de septiembre de 2011.
- [http://www.microempresas.com.co//Resumenejecutivo\(microempresadepunta\)](http://www.microempresas.com.co//Resumenejecutivo(microempresadepunta)) Recuperado el 19 de septiembre de 2011.
- <http://definicion.de/empresa/> Recuperado el 19 de septiembre de 2011
- http://es.wikipedia.org/wiki/Peque%C3%B1a_empresa Recuperado el 19 de septiembre de 2011.
- http://es.wikipedia.org/wiki/Peque%C3%B1a_empresa#Colombia Recuperado el 19 de septiembre de 2011.
- <http://www.mipymes.gov.co/granempresa/newsdetail.asp?id=57&idcompany=46> Recuperado el 19 de septiembre de 2011.
- <http://www.microempresas.com.co/newPortal/archivos/observatorio/caracterizacion.pdf> Recuperado el 19 de septiembre de 2011.
- http://www.youtube.com/watch?v=FM4Y0_fPsd4&feature=related Recuperado el 19 de septiembre de 2011.
- <http://es.thefreedictionary.com/concreci%C3%B3n> Recuperado el 23 de octubre de 2011.
- <http://www.wordreference.com/sinonimos/retardado,%20distanciado,%20remolón,%20subdesarrollado,%20atrasado> Recuperado el 23 de octubre de 2011.
- http://es.wikipedia.org/wiki/Ciclo_econ%C3%B3mico Recuperado el 23 de octubre de 2011.
- <http://www.wordreference.com/definicion/Conjunto%20de%20circunstancias%20que%20intervienen%20en%20la%20resolución%20de%20un%20asunto%20importante> Recuperado el 23 de octubre de 2011.
- http://es.wikipedia.org/wiki/Corporaci%C3%B3n_de_Fomento_de_la_Producci%C3%B3n Recuperado el 23 de octubre de 2011.
- <http://emprendimientoscesge.blogspot.com/2009/05/desafio-sebrae-colombia.html> Recuperado el 23 de octubre de 2011.
- <http://es.wikipedia.org/wiki/Liberalizaci%C3%B3n> Recuperado el 23 de octubre de 2011.
- <http://es.thefreedictionary.com/incipiente> Recuperado el 23 de octubre de 2011.

- <http://es.thefreedictionary.com/conducenete> Recuperado el 23 de octubre de 2011.
- <http://www.significadode.org/apropiable.htm> Recuperado el 23 de octubre de 2011.
- <http://www.wordreference.com/definicion/.%20Que%20no%20está%20de%20acuerdo%20o%20no%20se%20corresponde%20con%20algo> Recuperado el 23 de octubre de 2011.
- <http://www2.uah.es/econ/hpeweb/Marshall.htm> Recuperado el 23 de octubre de 2011.
- <http://www.monografias.com/trabajos/epistemologia2/epistemologia2.shtml> Recuperado el 23 de octubre de 2011.
- <http://www.iadb.org/es/acerca-del-bid/quienes-somos,5996.html> Recuperado el 23 de octubre de 2011.
- <http://es.thefreedictionary.com/natalidad> Recuperado el 23 de octubre de 2011.
- <http://www.actualicese.com/opinion/tasa-efectiva-de-tributacion-por-impuesto-a-las-ganancias-raul-fernando-hoyos/> Recuperado el 23 de octubre de 2011.
- http://www.dane.gov.co/files/icer/2010/bogota_icer_10.pdf DANE. Recuperado el 26 de octubre de 2011.
- http://www.dane.gov.co/files/icer/2010/bogota_icer_10.pdf DANE. Recuperado el 26 de octubre de 2011.
- <http://www.sdp.gov.co/section-2051.jsp> SECRETARIA DISTRITAL DE PLANEACIÓN. Recuperado el 28 de octubre de 2011.
- http://www.casadelcontrolsosial.gov.co/recursos_user/esp%20planeacion_participativa/PDLs/011%20Suba/PDL_Julio_25_de_2008%20-%20propuesta%20Alcaldia%20-%20Suba.pdf ALCALDIA DE SUBA. Recuperado el 28 de octubre de 2011.
- http://www.casadelcontrolsosial.gov.co/recursos_user/esp%20planeacion_participativa/PDLs/011%20Suba/PDL_Julio_25_de_2008%20-%20propuesta%20Alcaldia%20-%20Suba.pdf ALCALDIA DE SUBA. Recuperado el 28 de octubre de 2011.
- <http://www.buenastareas.com/ensayos/Empresarialidad/1510288.html> Recuperado el 1 de noviembre de 2011.
- http://apc.ubiobio.cl/noticias/view_vistas.shtml?cmd%5B18%5D=i-26-4b5af8a28b7fe0fcea1ec7d92947a414 Recuperado el 1 de noviembre de 2011.
- <http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/eco/asociapymemariela.htm> Recuperado el 1 de noviembre de 2011.
- http://www.ces.edu.co/Nuevo_Contactenos.aspx Recuperado el 1 de noviembre de 2011.
- <http://actualidad.vivareal.com.co/2009/02/que-es-una-upz-unidades-de-planeamiento-zonal.html> Recuperado 1 de noviembre de 2011.
- <http://www.youtube.com/watch?v=bDZlPdXOe7M> Recuperado el 1 de noviembre de 2011.
- <http://www.youtube.com/watch?v=bDZlPdXOe7M> Recuperado el 1 de noviembre de 2011.
- <http://www.negocioestructurados.com/WebContent/wfmFactoring.aspx> Recuperado el 1 de noviembre de 2011.
- <http://www.greenfacts.org/es/glosario/pqrs/sostenibilidad.htm> Recuperado el 1 de noviembre de 2011.
- <http://www.ilo.org/global/about-the-ilo/lang--es/index.htm> Recuperado el 1 de noviembre de 2011.
- <http://www.slideshare.net/lupistrufiz/mercado-por-mayoreo-presentation> Recuperado el 1 de noviembre de 2011.
- <http://es.wikipedia.org/wiki/Mecanizaci%C3%B3n> Recuperado el 1 de noviembre de 2011.
- <http://mx.answers.yahoo.com/question/index?qid=20070827073734AAFmpnr> Recuperado el 1 de noviembre de 2011.
- <http://www.gerencie.com/estado-de-flujos-de-efectivo.html> Recuperado el 1 de noviembre de 2011.
- http://es.wikipedia.org/wiki/Nicho_de_mercado Recuperado el 1 de noviembre de 2011.

- <http://es.wikipedia.org/wiki/Proteccionismo> Recuperado el 1 de noviembre de 2011.
- <http://www.wordreference.com/definicion/proclive> Recuperado el 1 de noviembre de 2011.
- <http://es.wikipedia.org/wiki/Aforismo> Recuperado el 1 de noviembre de 2011.
- <http://es.thefreedictionary.com/distar> Recuperado el 1 de noviembre de 2011.
- <http://www.eclac.cl/cgi-bin/getprod.asp?xml=/noticias/paginas/3/43023/P43023.xml&xsl=/tpl/p18f-st.xsl&base=/tpl/top-bottom.xsl> Recuperado el 1 de noviembre de 2011.
- <http://www.veeduríadistrital.gov.co/es/grupo/g317/ATT1267828491-1.pdf> Veeduría Distrital.
Recuperado el 06 de noviembre de 2011.
- http://www.antonionarino.gov.co/index.php?option=com_content&task=view&id=541 Fenalco:
Recuperado el 07 de noviembre de 2011.
- <http://www.bogota.gov.co/portel/libreria/php/01.27090712.html> Alcaldía Mayor de Bogotá.
Recuperado el 07 de noviembre de 2011.
- http://camara.ccb.org.co/documentos/6226_perfil_economico_antonio_narino.pdf Cámara de Comercio de Bogotá. Recuperado el 07 de noviembre de 2011.
- http://camara.ccb.org.co/documentos/6226_perfil_economico_antonio_narino.pdf Cámara de Comercio de Bogotá. Recuperado el 07 de noviembre de 2011.
- http://camara.ccb.org.co/documentos/6226_perfil_economico_antonio_narino.pdf Cámara de Comercio de Bogotá. Recuperado el 07 de noviembre de 2011.

ANEXOS

CASO DE ESTUDIO EN AMERICA LATINA

DEFINICIÓN PAIS	MICRO	PYME
Argentina (1)	1 a 5	6 a 200
Brasil (1)	1 a 9	10 a 99
Chile (2)	0 a 60.000	60.000 a 2.500.000
Colombia (1)	1 a 9	10 a 200
Costa Rica (1)	1 a 4	5 a 70
Guatemala (1)	1 a 10	Nd
Honduras (1)	1 a 10	11 a 50
México (3)	Variable de acuerdo al sector	
Nicaragua	n.d.	
Panamá (2)	0 a 150.000	150.000 a 2.500.000
Rep. Dominicana	1 a 10	11 a 100

Venezuela (1)	1 a 5	n.d.
---------------	-------	------

(4) En función del número de empleados.

(5) En función de las ventas

(6) En función del empleo y la actividad. Micro: manufacturas con menos de 30 empleados, comercio con menos de 5, servicios con menos de 20; Pymes: manufacturas entre 31 y 500 comercio entre 6 y 100, servicios entre 21 y 100.

Importancia Económica de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa

DEFINICIÓN PAIS	INDICADOR	MICRO	PYME
Argentina	Participación en la producción (%)	24,8%	
Brasil	Salario (millones US\$)	7.840	
Chile	Ventas (millones US\$)	3.370	
Colombia	Participación en valor agregado (%)	1,4%	
Costa Rica	Participación en las ventas (%)	n.d.	
Guatemala	Participación en el PIB (millones)	7.449	

	US\$)		
Honduras	Ventas (millones US\$)	n.d.	
México	Participación en el valor agregado (%)	30%	
Nicaragua	Participación en la producción (%)	2,1 %	
Panamá	Producción (millones US\$)	3.400	
Rep. Dominicana	Producción (millones US\$)	2.328	n.d.
Venezuela	Participación en la producción (%)	n.d.	13,8%

Caso Argentina

Distribución de la Pyme por número de empleados al año 2001

Personal ocupado	%
Hasta 15 ocupados	30,6
De 16 a 30 ocupados	34,9

De 31 a 50 ocupados	18
De 51 a 100 ocupados	10,4
Más de 100 ocupados	6

Caso Brasil

Número de empresas, empleo y salarios totales según tamaño de firma

Empresa	Definición	No Empresas		No Empleados		Empleo Medio	Salarios (mill. US\$)
		Número	%	Número	%		
Micro	De 1 a 9 empleados	3.806.769	92%	7.891.950	26%	2	7.840
Pyme	De 10 a 99 empleados	292.828	7%	6.729.570	22%	23	19.860
Grande	Más de 100 empleados	24.746	1%	15.967.435	52%	645	102.959

Caso Chile

Número de empresas, empleo y salarios totales según tamaño de firma

Empresa	Definición (en función de las	No Empresas		No Empleados		Empleo Medio	Salarios (mill. US\$)
Micro	0- 60.000	521.820	89%	1.043.640	38%	2	3.370
Pyme	60.000 – 2.500.000	61.337	10%	672.509	25%	11	19.647
Grande	Más de 2.500.000	4.195	1%	1.012.253	37%	241	89.988

Caso Colombia

Número de empresas y empleo según tamaño de firma

Empresa	Definición	No Empresas		No Empleados		Empleo Medio
Micro	De 1 a 9 empleados	967.315	97%	1.094.755	49%	1.1
Pyme	De 10 a 200 empleados	24.118	2%	731.996	32%	30,4
Grande	Más de 200	821	1%	432.091	19%	526,3

**Distribución del número de empresas, empleo, valor agregado y producción según el tamaño de las firmas en el año 2000
(porcentajes)**

Empresa	Definición	No Empresas	No Empleados	Valor Agregado	Producción
Micro	De 1 a 9 empleados	18,43	1,6	1,38	1,45
Pequeña	De 10 a 50 empleados	50,83	15,62	7,79	9,91
Mediana	De 50 a 200 empleados	22,52	29,28	23,15	25,04
Grande	Más de 200 empleados	8,22	53,50	67,67	63,59

Caso Costa Rica

Número de empresas y empleo según tamaño de firma

Empresa	Definición	No Empresas		No Empleados		Empleo Medio
Micro	De 1 a 4 empleados	58.620	78%	160.136	21%	2,7
Pyme	De 5 a 70 empleados	14.898	20%	263.611	34%	17,7
Grande	Más de 70 empleados	1.348	2%	351.604	45%	260,8

Caso Guatemala

Número de microempresas y su contribución al empleo y al PIB del país

Empresa	Definición	No Empresas	No empleados	Participación en el PIB (mil US\$)	Empleo Medio
Micro	De 1 a 10 empleados	1.021.000	1.671.000	7.449	1,64

Caso Honduras

Número de empresas y empleo según tamaño de firma

Empresa	Definición	No Empresas		No empleados		Empleo Medio	Ventas (mil US\$)
Micro	De 1 a 10 empleados	252,274	98%	527,585	82%	2	-
Pequeña	De 11 a 50 empleados	5,148	2%	115,811	18%	22,5	4,884

Caso México

Definición de empresas de acuerdo al sector económico

Definición	Industria	Comercio	Servicios no financieros
Micro	Hasta 30 empleados	Hasta 5 empleados	Hasta 20 empleados
Pequeña	De 31 a 100 empleados	De 6 a 20 empleados	De 21 a 50 empleados
Mediana	De 101 a 500 empleados	De 21 a 100 empleados	De 51 a 100 empleados

Número de establecimientos, empleo y participación en el valor agregado y según tamaño de la firma

Empresa	No Establecimientos		No Empleados		Empleo Medio	Valor agregado
Micro	2.634.356	96%	5.627.282	47%	2	30%
Pequeña	80397	3%	1.480.108	12%	18	11%
Mediana	22403	0,8%	1.920.247	16%	86	21%
Grande	6,669	0,2%	2,891,398	24%	434	38%

Distribución de las empresas por tamaño y sector económico

Empresa	Manufactura	Comercio	Servicios no Financieros	Total
Micro	345,860	1.369.478	919,018	2,634,356
Pequeña	9,305	58.341	12.751	80,397
Mediana	5.135	13.539	3.729	22,403

Grande	1,279	2.318	3.072	6,669
--------	-------	-------	-------	-------

Caso Nicaragua

Número de empresas y empleo según tamaño de firma

Empresa	No Empresas		No Empleados		Empleo Medio
Micro	359,000	98%	578,000	83%	1,6
Pyme	7,000	2%	122,000	17%	17,5

Caso Panamá

Número de empresas, empleo y producción según tamaño de firma

Empresa	Definición según ventas anuales US\$	No empresas		No empleados		Empleo Medio	Producción (mil US\$)
Micro	Menos de 150,000	194,000	94%	252,855	47%	1,3	3.400
Pyme	Entre 150,000 y 2,500,000	10,212	5%	112,380	21%	11	

Grande	Más de 2,500,000	1,029	1%	168,570	32%	164	n.d
--------	------------------	-------	----	---------	-----	-----	-----

Caso Republica Dominicana

Número de empresas, empleo y producción según tamaño

Empresa	Definición	No empresas		No empleados		Empleo Medio	Producción (mil US\$)
Micro	De 1 a 10 empleados	344,845	96%	832,434	55%	2,4	2,328
Pequeñas	De 11 a 50 empleados	8,480	2%	172,302	12%	21	n.d
Mediana	De 51 a 100 empleados	1,850	1%	138,750	9%	75	n.d
Grande	Más de 100 empleados	1.500	1%	375,000	24%	250	n.d

Caso Venezuela

Número de empresas y empleo según tamaño de firma

Empresa	Definición	No empresas		No empleados		Empleo Medio
Micro	De 1 a 5 empleados	2,898,280	99,5%	3,973,502	89%	1,4
Pyme	De 5 a 100 empleados	11,314	0,4%	210,598	5%	18,6
Grande	Más de 100 empleados	776	0,1%	267,368	6%	344.5

LEY 905 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.

El Congreso de Colombia

DECRETA:

CAPITULO I

Disposiciones generales

Ar tículo 1°. El literal b) del artículo 1° de la Ley 590 de 2000 quedará así:

b) Estimular la promoción y formación de mercados altamente competitivos mediante el fomento a la permanente creación y funcionamiento de la mayor cantidad de micro, pequeñas y medianas empresas, Mipymes.

Artículo 2°. El artículo 2° de la Ley 590 de 2000 quedará así:

Artículo 2°. Definiciones. Para todos los efectos, se entiende por micro incluidas las Famiempresas pequeña y mediana empresa, toda unidad de explotación económica, realizada por persona natural o jurídica, en actividades empresariales, agropecuarias, industriales, comerciales o de servicios, rural o urbana, que responda a dos (2) de los siguientes parámetros:

1. Mediana empresa:

a) Planta de personal entre cincuenta y uno (51) y doscientos (200) trabajadores.

b) Activos totales por valor entre cinco mil uno (5.001) a treinta mil (30.000) Salarios mínimos mensuales legales vigentes.

2. Pequeña empresa:

- a) Planta de personal entre once (11) y cincuenta (50) trabaja-dores, o
- b) Activos totales por valor entre quinientos uno (501) y menos de cinco mil (5.000) salarios mínimos mensuales legales vigentes.

3. Microempresa:

- a) Planta de personal no superior a los diez (10) trabajadores o,
- b) Activos totales excluida la vivienda por valor inferior a quinientos (500) salarios mínimos mensuales legales vigentes o,

Parágrafo. Los estímulos beneficios, planes y programas consagrados en la presente ley, se aplicarán igualmente a los artesanos colombianos, y favorecerán el cumplimiento de los preceptos del plan nacional de igualdad de oportunidades para la mujer.

CAPITULO II

Marco institucional

Artículo 3°. El artículo 3° de la Ley 590 de 2000 quedará así:

Artículo 3°. Créase el Sistema Nacional de Mipymes, conformado por los consejos superior de pequeña y mediana empresa, el consejo superior de microempresa y los consejos regionales.

El Sistema Nacional de Apoyo a las Mipymes estará integrado por el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, Ministerio de Protección Social, Ministerio de Agricultura, Departamento Nacional de Planeación, Sena, Colciencias, Bancoldex, Fondo Nacional de Garantías y Finagro, el cual coordinará las actividades y programas que desarrollen las Mipymes.

Este Sistema estará coordinado por el Viceministro de Desarrollo Empresarial del Ministerio de Comercio Industria y Turismo. El Consejo Superior de Pequeña y Mediana Empresa, adscrito al Ministerio de Comercio Industria y Turismo o quien haga sus veces, estará integrado por:

1. El Ministro de Comercio, Industria y Turismo o el Viceministro o su delegado, lo presidirá.
2. El Ministro de Agricultura y Desarrollo Rural o en su defecto el Viceministro correspondiente o su delegado.
3. El Ministro de Ministerio de Protección Social o su delegado.
4. El Director General del Sena o su delegado.
5. El Ministro de Ambiente, Vivienda y Desarrollo Territorial o en su defecto el Viceministro correspondiente o su delegado.
6. El Director del Departamento Nacional de Planeación o en su defecto el Subdirector o su delegado.
7. Tres (3) representantes de las Instituciones de Educación Superior, Universidades (ASCUN), Instituciones Tecnológicas (ACIET) e instituciones Técnicas Profesionales, designados por el Ministro de Comercio, Industria y Turismo.
8. El Presidente Nacional de la Asociación Colombiana de Medianas y Pequeñas Empresas, ACOPI.
9. El Presidente Nacional de la Federación de Comerciantes, Fenalco.
10. El Presidente de la Confederación Colombiana de Cámaras de Comercio, Confecámaras.
11. Un representante de las organizaciones no gubernamentales dedicadas a la investigación y desarrollo tecnológico de las pequeñas y medianas empresas, designado por el Ministro de Comercio, Industria y Turismo.
12. Un representante de los Consejos Regionales de Pequeña y Mediana Empresa, designado por el Ministro de Comercio, Industria y Turismo o quien haga sus veces, quien reglamentará tal elección, en todo caso esta debe ser rotativa.
13. Un representante de los alcaldes de aquellos municipios en los cuales se encuentre en funcionamiento un plan de desarrollo integral de las pequeñas y medianas empresas, designado por la Federación Colombiana de Municipios.
14. Un representante de los gobernadores de aquellos departamentos en los cuales se encuentre en funcionamiento un plan de desarrollo integral de las pequeñas y medianas empresas, designado por la Conferencia Nacional de Gobernadores.

15. Un representante de los bancos que tengan programas de crédito a las Pymes quien será designado por el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo.
16. Dos (2) representantes de Asociaciones de empresarios.
17. Presidente de Bancoldex o su delegado.
18. Presidente del Fondo Nacional de Garantías o su delegado.
19. Director de Colciencias o su delegado.

Parágrafo 1°. Créase el Consejo Regional de Pequeña y Mediana Empresa, el cual estará conformado así:

1. El Gobernador del departamento o su delegado.
2. Un representante de la Corporación Autónoma Regional.
3. El Director de Planeación Departamental.
4. El Director Regional del Servicio Nacional de Aprendizaje, SENA.
5. Un representante de la Asociación Colombiana de Pequeña y Mediana Empresa, ACOPI.
6. Un representante de la Federación de Comerciantes, Fenalco.
7. Un representante de la Cámara de Comercio. En el caso de existir dos o más cámaras de comercio en una misma región dicho representante será elegido entre ellos.
8. Un representante de los alcaldes municipales de cada departamento, el cual será elegido entre ellos mismos.
9. Un representante de las Asociaciones de Pymes de la región.
10. Dos (2) empresarios Pymes de la región designados por el Gobernador y los demás que considere pertinente el Gobernador.
11. Dos (2) representantes de las Asociaciones de Microempresarios.

Parágrafo 2°. El Gobierno Nacional a través del Ministerio de Comercio, Industria y Turismo o quien haga sus veces, reglamentará, dentro de los noventa (90) días siguientes a la sanción de la presente ley, las funciones del Consejo de Mipymes de tal manera que se guarde armonía con las funciones establecidas en la Ley 590 de 2000 a los Consejos Superiores y en especial teniendo en cuenta los siguientes parámetros:

1. Debe propiciar la investigación de mercados y planes de exportación sectoriales y regionales.

2. Promover la creación de sistemas de financiación y acceso a capitales.
3. La gestión tecnológica y del conocimiento de las Mipymes.
4. Propiciar el acompañamiento y asesoría de las Mipymes.
5. Establecer programas emprendedores y espíritu empresarial regional.
6. Propiciar el desarrollo de programas y recursos de negocios.
7. Podrá recomendar proyectos presentados al Fomipyme, Colciencias y el SENA.
8. Fomentar la conformación de Mipymes.

Parágrafo 3°. La Secretaría Técnica Permanente del Consejo Superior estará a cargo de la Dirección de Mipymes o quien haga sus veces del Ministerio de Comercio, Industria y Turismo o quien haga sus veces, cuyas funciones generales son:

1. Las asignadas por los Consejos Superiores de Pequeña y Mediana empresa y de Microempresa. Pequeña y Mediana empresa y de Microempresa.
3. Realizar seguimiento constante y permanente sobre acciones y programas realizados en cada región nacional.
4. Establecer mecanismos y programas permanentes que acerquen la economía informal y a la formalización para que tengan acceso a todos los factores de producción.
5. Articular a nivel nacional, conjuntamente con las Secretarías Técnicas Regionales, todo lo relacionado con los incentivos a la actividad empresarial.
6. Impulsar la formulación de planes de desarrollo para la Micro, Pequeña y Mediana Empresa.
7. Establecer programas y promover estrategias de comercialización en el mercado nacional e internacional de productos y servicios.
8. Asesorar y acompañar a l Consejo Superior.
9. Apoyar el desarrollo de diagnóstico y estudio sobre Mipymes en sus aspectos culturales, sociales, empresariales, ambientales y económicos, en coordinación con las secretarías técnicas regionales.
10. Solicitar y coordinar informes periódicos bimensuales a las Secretarías Técnicas Regionales relacionadas con sus actividades y gestiones.
11. Llevar el registro regional de las Mipymes, información esta que será entregada mensualmente por cada una de las Secretarías Técnicas Regionales. Igualmente, tendrá la

obligación de suministrar periódicamente esta información al Departamento Nacional de Estadística, DANE.

Parágrafo 4°. Créase las Secretarías Técnicas Regionales de Mipymes, cuya designación estará a cargo de cada Consejo regional, exaltando en tal posición a uno de sus miembros, quien desempeñará el cargo como coordinador ejecutivo, sin remuneración o contraprestación económica alguna, y sus funciones son:

- a) Las asignadas por los Consejos de Pequeña, Mediana y Micro empresas Superiores Nacionales y Regionales;
 - b) Enviar un informe detallado bimensual a la Secretaría Técnica Permanente en el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo o quien haga sus veces a cerca de las acciones realizadas en cada región;
 - c) Realizar seguimiento constante y permanente sobre acciones y programas realizados en la respectiva región;
 - d) Establecer mecanismos que acerquen la economía informal y subterránea a la formalización para que tengan acceso a todos los factores de producción;
 - e) Articular entre el nivel nacional y regional todo lo relacionado con incentivos a la actividad empresarial;
 - f) Promover la participación de los Alcaldes en el Consejo Regional;
 - g) Impulsar a la formulación de planes de desarrollo para la Micro, Pequeña y Mediana empresa en la región.
 - h) Establecer y promover estrategias de comercialización en el mercado nacional e internacional de productos y servicios regionales, en coordinación con los organismos competentes y con la Secretaría Técnica Permanente del Consejo Superior;
 - i) Asesorar y acompañar al Consejo Regional;
 - j) Apoyar el desarrollo de diagnóstico y de estudio sobre Mipymes en sus aspectos culturales, sociales, empresariales, ambientales y económicos; k) Registrar las Mipymes regionales y enviar tal registro a la Secretaría Técnica Permanente para su registro nacional.
- Parágrafo 5°. Cuando el Consejo Superior o Regional lo estime conveniente, podrá invitar a sus reuniones a representantes de otros organismos estatales o a articulares.

Artículo 4°. El artículo 4° de la Ley 590 de 2000 quedará así:

Artículo 4°. Funciones del Consejo Superior de Pequeña y Mediana Empresa. El Consejo Superior de Pequeña y Mediana Empresa, tendrá las siguientes funciones:

- a) Contribuir a la definición, formulación y ejecución de políticas públicas generales, transversales, sectoriales y regionales de promoción empresarial de las pequeñas y medianas empresas, Pymes;
- b) Analizar el entorno económico, político y social; su impacto sobre las Pymes y sobre la capacidad de estas para dinamizar la competencia en los mercados de bienes y servicios;
- c) Contribuir a la definición, formulación y ejecución de programas de promoción de las Pymes, con énfasis en los referidos al acceso a los mercados de bienes y servicios, formación de capital humano, modernización y desarrollo tecnológico y mayor acceso a los mercados financieros institucionales;
- d) Contribuir a la coordinación de los diferentes programas de promoción de las Pymes que se realicen dentro del marco de los planes de desarrollo y las políticas de gobierno.
- e) Proponer políticas y mecanismos de fortalecimiento de la competencia en los mercados;
- f) Propender por la evaluación periódica de las políticas y programas públicos de promoción de las Pymes, mediante indicadores de impacto y proponer los correctivos necesarios;
- g) Procurar la activa cooperación entre los sectores público y privado, en la ejecución de los programas de promoción de las pequeñas y medianas empresas.
- h) Estimular el desarrollo de las organizaciones empresariales, la asociatividad y las alianzas estratégicas entre las entidades públicas y privadas de apoyo a este sector.
- i) Adoptar sus estatutos internos;
- j) Promover la concertación, con alcaldes y gobernadores, de planes integrales de apoyo a la pequeña y mediana empresa;
- k) Realizar reuniones periódicas trimestrales;
- l) Rendir informes trimestrales de las acciones y resultados alcanzados;
- m) Las demás compatibles con su naturaleza, establecidas por la ley o mediante decreto expedido por el Gobierno Nacional en ejercicio de las facultades permanentes consagradas

en el numeral 16 de artículo 189 de la Constitución Política, orientadas a la promoción de las pequeñas y medianas empresas en Colombia;

n) Presentar informe anual de gestión y resultados a las Comisiones Terceras y Cuartas de Senado de la República y Cámara de Representantes.

o) Establecer y promover estrategias de comercialización nacional e internacional de productos y servicios.

Artículo 5°. El artículo 5° de la Ley 590 de 2000 quedará así:

Artículo 5°. *Del Consejo Superior de Microempresa.* El Consejo Superior de Microempresa, adscrito al Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, estará integrado por:

1. El Ministro de Comercio, Industria y Turismo o el Viceministro o su delegado, quien lo presidirá.
2. El Ministro de Agricultura y Desarrollo Rural o en su defecto, el Viceministro correspondiente o su delegado.
3. El Ministro de Protección Social o su delegado.
4. El Ministro de Ambiente, Vivienda y Desarrollo Territorial o en su defecto, el Viceministro correspondiente o su delegado.
5. El Director del Departamento Nacional de Planeación o en su defecto, el Subdirector o su delegado.
6. Un representante de las universidades, designado por el Ministro de Comercio, Industria y Turismo.
7. Dos (2) representantes de los Microempresarios.
8. Dos (2) representantes de las organizaciones no gubernamentales de apoyo a microempresas, designados por el Ministro de Comercio, Industria y Turismo.
9. Un representante de los Consejos Regionales para las micro, pequeñas y Medianas empresas, designado por los mismos consejos.

10. Un representante de los alcaldes de aquellos municipios en los cuales se encuentra en funcionamiento un plan de desarrollo de las pequeñas, medianas y micro empresas, elegido por la Federación Colombiana de Municipios.

11. Un representante de los gobernadores de aquellos departamentos en los cuales se encuentre en funcionamiento un plan de desarrollo integral de las microempresas.

12. Un miembro de la Asociación Bancaria de Colombia, designado por esta, de las entidades financieras especializadas en el manejo del microcrédito.

13. El Director Nacional del Sena o su delegado.

Parágrafo 1°. La Secretaría Técnica Permanente del Consejo Superior de Microempresas estará a cargo de la Dirección de Mipymes del Ministerio de Comercio, Industria y Turismo o quien haga sus veces.

Parágrafo 2°. El consejo Superior de Microempresas, podrá invitar a sus reuniones representantes de otros organismos estatales o particulares vinculados directamente con las medianas, pequeñas y microempresas.

Artículo 6°. El artículo 7° de la Ley 590 de 2000 quedará así:

Artículo 7°. Atención a las Mipymes por parte de las entidades estatales. Sin perjuicio de la dirección y diseño de las políticas dirigidas a las Mipymes a cargo del Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, las entidades estatales integrantes de los Consejos Superiores de pequeña y mediana empresa, Consejos regionales, Secretaría Técnica permanente y Secretarías Técnicas Regionales, cuyo objeto institucional no sea específicamente la atención a las Mipymes, el Fondo Nacional de Garantías, el SENA, Colciencias, Bancoldex, Proexport, Finagro, Fondo Agropecuario de garantías, Banco Agrario, las Compañías Promotoras y Corporaciones Financieras y las demás entidades vinculadas al sector, establecerán dependencias especializadas en la atención a estos tipos de empresas y asignarán responsabilidades para garantizar la materialidad de las acciones que se emprendan de conformidad con las disposiciones de la presente ley, en el ámbito de sus respectivas competencias.

Parágrafo. Competerá exclusivamente al Ministerio de Comercio, Industria y Turismo o quien haga sus veces la Coordinación General de la actividad especializada hacia las Mipymes que desarrollen las entidades de que trata este artículo.

Artículo 7°. El artículo 8° de la Ley 590 de 2000 quedará así:

Artículo 8°. *Informes sobre acciones y programas.* Las entidades estatales integrantes de los Consejos Superiores de Pequeña y Mediana Empresa, y de Microempresa, así como el Fondo Nacional de Garantías, el SENA, Colciencias, Bancoldex, Proexport, Finagro, Fondo Agropecuario de Garantías, Banco Agrario, las Compañías Promotoras y Corporaciones Financieras y las demás entidades vinculadas al sector, informarán semestralmente a la Secretaría Técnica de los consejos sobre la índole de las acciones y programas que adelantarán respecto de las Mipymes, la cuantía de los recursos que aplicarán a la ejecución de dichas acciones, programas y resultados de los mismos.

Artículo 8°. El artículo 9° de la Ley 590 de 2000 quedará así:

Artículo 9°. *Estudio de políticas y programas dirigidos a las Mipymes en el curso de elaboración del proyecto del Plan Nacional de Desarrollo.* El Departamento Nacional de Planeación, en coordinación con el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, estudiará en el curso de la elaboración del proyecto del Plan Nacional de Desarrollo, la inclusión de políticas y programas de promoción de las micro, pequeñas y medianas empresas.

El Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, elaborará un plan de acción anual que incluya los programas, planes y acciones que deberá desarrollar el Sistema Nacional de Apoyo a las Mipymes.

CAPITULO III

Acceso a mercados de bienes y servicios

Artículo 9°. El artículo 12 de la Ley 590 de 2000 quedará así:

Artículo 12. Concurrencia de las Mipymes a los mercados de bienes y servicios que crea el funcionamiento del Estado. Con el fin de promover la concurrencia de las micro, pequeñas y medianas empresas a los mercados de bienes y servicios que crea el funcionamiento del Estado, las entidades indicadas en el artículo 2° de la Ley 80 de 1993 o de la ley que la modifique, consultando lo previsto en esa ley y en los convenios y acuerdos internacionales:

1. Desarrollarán programas de aplicación de las normas sobre contratación administrativa y las concordantes de ciencia y tecnología, en lo atinente a preferencia de las ofertas nacionales, desagregación tecnológica y componente nacional en la adquisición pública de bienes y servicios.
2. Promoverán e incrementarán, conforme a su respectivo presupuesto, la participación de micro, pequeñas y medianas empresas como proveedoras de los bienes y servicios que aquellas demanden.
3. Establecerán, en observancia de lo dispuesto en el artículo 11 de la presente ley, procedimientos administrativos que faciliten a micro, pequeñas y medianas empresas, el cumplimiento de los requisitos y trámites relativos a pedidos, recepción de bienes o servicios, condiciones de pago y acceso a la información, por medios idóneos, sobre sus programas de inversión y de gasto.
4. Las entidades públicas del orden nacional, departamental y municipal, preferirán en condiciones de igual precio, calidad y capacidad de suministros y servicio a las Mipymes nacionales.

Parágrafo. El incumplimiento de los deberes de que trata el presente artículo por parte de los servidores públicos constituirá causal de mala conducta.

Artículo 10. El artículo 13 de la Ley 590 de 2000 quedará así:

Artículo 13. Orientación, seguimiento y evaluación. El Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, o quien haga sus veces, con el apoyo de las redes de subcontratación, orientará, hará seguimiento y evaluará el cumplimiento de lo dispuesto en el artículo 12 de la presente ley, formulará recomendaciones sobre la materia y dará traslado a las autoridades competentes cuando se evidencia el incumplimiento de lo previsto en dicho artículo.

Artículo 11. El artículo 14 de la Ley 590 de 2000 quedará así:

Artículo 14. Promoción. Las entidades públicas del orden nacional y regional competentes, los departamentos, municipios y distritos promoverán coordinadamente, la organización de ferias locales y nacionales, la conformación de centros de exhibición e información permanentes, y otras actividades similares para dinamizar mercados en beneficio de las Mipymes.

Parágrafo. El Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, o quien haga sus veces expedirá y promoverá una política en materia de ferias y exposiciones.

CAPITULO IV

Desarrollo tecnológico y talento humano

Artículo 12. El artículo 17 de la Ley 590 de 2000 quedará así:

Artículo 17. Del Fondo Colombiano de Modernización y Desarrollo Tecnológico de las micro, pequeñas y medianas empresas, Fomipyme. Créase el Fondo Colombiano de Modernización y Desarrollo Tecnológico de las micro, pequeñas y medianas empresas, Fomipyme, como una cuenta adscrita al Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, manejada por encargo fiduciario, sin personería jurídica ni planta de personal propia, cuyo objeto es la financiación de proyectos, programas y actividades para el desarrollo tecnológico de las Mipymes y la aplicación de instrumentos no financieros dirigidos a su fomento y promoción.

Parágrafo. El Fomipyme realizará todas las operaciones de cofinanciación necesarias para el cumplimiento de su objeto.

Artículo 13. El artículo 21 de la Ley 590 de 2000 quedará así:

Artículo 21. Dirección del Fomipyme. La dirección y control integral del Fomipyme está a cargo del Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, quien garantizará el adecuado cumplimiento de sus objetivos. Para estos efectos el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, deberá contratar una auditoría especializada en manejo financiero, de gestión y

demás aspectos que se consideren necesarios.

Artículo 14. El artículo 22 de la Ley 590 de 2000 quedará así:

Artículo 22. Integración del Consejo Administrador del Fomipyme. El Consejo Administrador del Fomipyme, estará integrado por:

1. El Ministro de Comercio, Industria y Turismo, quien lo presidirá personalmente o por delegación en el Viceministro de Comercio, Industria y Turismo.
2. El Director del Departamento Nacional de Planeación o su delegado.
3. El Presidente de Bancoldex o su delegado.
4. Tres (3) de los integrantes del Consejo Superior de Pequeña y Mediana Empresa, designados por el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo.
5. Dos (2) de los integrantes del Consejo Superior de Microempresa, designados por el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo o quien haga sus veces.
6. Director del SENA o su delegado.
7. El Ministro de Agricultura o su delegado.
8. Director de Colciencias o su delegado.

Artículo 15. El artículo 23 de la Ley 590 de 2000 quedará así:

Artículo 23. Funciones del Consejo Administrador del Fomipyme. El Consejo Administrador del Fomipyme tendrá las siguientes funciones:

1. Determinar los criterios de utilización y distribución de los recursos del Fomipyme.
2. Aprobar el presupuesto anual de ingresos y gastos del Fomipyme presentado a su consideración por el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, así como sus modificaciones. Allí se indicarán de forma global los requerimientos presupuestales por concepto de apoyo técnico, auditoría y remuneraciones fiduciarias necesarios para garantizar el manejo integral del Fomipyme y se detallarán los ingresos y gastos de cada una de las subcuentas.

3. Aprobar anualmente los criterios de distribución de los excedentes existentes a 31 de diciembre de cada año, en cada una de las subcuentas del Fomipyme, de conformidad con la ley y con los reglamentos internos.
4. Estudiar los informes sobre el Fomipyme que le sean presentados periódicamente por el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, o quien haga sus veces, y señalar los correctivos que, a su juicio, sean convenientes para su normal funcionamiento.
5. Estudiar los informes presentados por el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, o quien haga sus veces y hacer las recomendaciones pertinentes para el adecuado cumplimiento y desarrollo de los objetivos del Fondo.
6. Determinar los eventos para los cuales el Fomipyme organizará fondos de capital de riesgo, y los mecanismos necesarios para su funcionamiento, priorizando proyectos ubicados en las regiones con mayor NBI y/o liderados por población vulnerable como mujeres cabeza de hogar, desplazados por la violencia, comunidades de frontera y reservas campesinas.
7. Aprobar el manual de operaciones del Fomipyme.
8. Determinar los eventos para los cuales el Fomipyme permitirá el acceso de las entidades de microfinanciamiento a los recursos del Fondo en los términos de la presente ley.
9. Promover la regionalización de los recursos del Fomipyme.
10. Las demás que le señale la ley y sus reglamentos.

Artículo 16. El artículo 26 de la Ley 590 de 2000 quedará así:

Artículo 26. *Sistemas de información.* A partir de la vigencia de esta ley, el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo estimulará y articulará los Sistemas de Información que se constituyan en instrumentos de apoyo a la micro, pequeña y mediana empresa y en alternativas de identificación de oportunidades de desarrollo tecnológico, de negocios y progreso integral de las mismas.

Parágrafo. El Departamento Administrativo Nacional de Estadística, DANE, diseñará un sistema de información estadística que permita conocer el número de Mipymes, el valor de la producción, el valor agregado, el empleo, la remuneración a los empleados, el consumo

intermedio, el consumo de energía, las importaciones y exportaciones por sector económico y por regiones. La actualización de estos datos será anualmente.

Artículo 17. El artículo 31 de la Ley 590 de 2000 quedará así:

Artículo 31. *Programas educativos para Mipymes y de creación de empresas.* El Sena, las universidades e institutos técnicos y tecnológicos, sin perjuicio de su régimen de autonomía, considerarán lo dispuesto en la presente ley a efecto de establecer diplomados, programas de educación no formal, programas de extensión y cátedras especiales para las Mipymes y a promover la iniciativa empresarial.

Parágrafo. Apoyo del SENA a programas de generación de empleo. Se fortalecerá el trabajo del SENA con el fin de crear fuentes de empleo a través de programas establecidos, por personal calificado, con los estudiantes que terminen su capacitación, tendientes a organizar y asesorar la creación de nuevas Pequeñas, Medianas y Microempresas acorde con estudios previos de factibilidad de mercados, contribuyendo al desarrollo y crecimiento de las Mipymes. Así mismo las acreditará ante las entidades bancarias y financieras competentes que otorgan microcrédito. Se aclara que esto se hará con recursos de la parafiscalidad.

CAPITULO V

Acceso a mercados financieros

Artículo 18. El artículo 34 de la Ley 590 de 2000 quedará así:

Artículo 34. *Préstamos e inversiones destinados a las Mipymes.* Para efecto de lo establecido en el artículo 6° de la Ley 35 de 1993, cuando el Gobierno Nacional verifique que existen fallas del mercado u obstáculos para la democratización del crédito, que afecten a las micro, pequeñas y medianas empresas, en coordinación con la Junta Directiva del Banco de la República determinará de manera temporal la cuantía o proporción mínima de los recursos o líneas de crédito, que, en la forma de préstamos o inversiones, deberán destinar los establecimientos que realicen actividades de otorgamiento de créditos al sector de las Micro, pequeñas y medianas empresas.

Artículo 19. El artículo 40 de la Ley 590 de 2000 quedará así:

Artículo 40. Condiciones especiales de crédito a empresas generadoras de empleo.

El Fondo Nacional de Garantías S. A. podrá otorgar condiciones especiales de garantía a empresas especialmente generadoras de empleo, por un setenta por ciento (70%) del valor del crédito requerido para el emprendimiento, de conformidad con el reglamento que expida el Gobierno Nacional, el cual se debe llevar a cabo dentro de los seis (6) meses siguientes a la sanción de la presente ley.

Parágrafo. El Gobierno Nacional establecerá condiciones especiales que permitan al Fondo Nacional de Garantías, la venta de los bienes recibidos como dación en pago, con el fin de volverlos líquidos a la mayor brevedad, y así otorgar nuevamente, con esos recursos, garantías a las micro, pequeñas y medianas empresas, Mipymes.

CAPITULO VI

Creación de empresas

Artículo 20. El artículo 41 de la Ley 590 de 2000 quedará así:

Artículo 41. Destinación de los recursos del artículo 51 de la Ley 550 de 1999.

También serán beneficiarios de los recursos destinados a la capitalización del Fondo Nacional de Garantías, prevista en el artículo 51 de la Ley 550 de 1999, todas las micro, pequeñas y medianas empresas.

Artículo 21. El artículo 42 de la Ley 590 de 2000 quedará así:

Artículo 42. Regímenes tributarios especiales. Los municipios, los distritos y departamentos podrán, con concepto previo favorable de la Dirección de Apoyo Fiscal del Ministerio de Hacienda, establecer regímenes especiales sobre los impuestos, tasas y contribuciones del respectivo orden territorial con el fin de estimular la creación y subsistencia de Mipymes. Para tal efecto podrán establecer, entre otras medidas, exclusiones, períodos de exoneración y tarifas inferiores a las ordinarias.

Artículo 22. El artículo 45 de la Ley 590 de 2000 quedará así:

Artículo 45. Líneas de crédito para creadores de empresa. El Instituto de Fomento Industrial o quien haga sus veces y el Fondo Nacional de Garantías establecerán, durante el

primer trimestre de cada año el monto y las condiciones especiales para las líneas de crédito y para las garantías dirigidas a los creadores de micro, pequeñas y medianas empresas.

Artículo 23. *Nuevo. Cámaras de Comercio.* El Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, previa concertación con las Cámaras de Comercio, buscará que parte de los recursos que reciben o administran las Cámaras por concepto de prestación de servicios públicos delegados se destine a cubrir parte de la financiación de los programas de desarrollo empresarial que ejecuta y coordina el Ministerio, con el fin de complementar los recursos de Presupuesto General de la Nación.

Artículo 24. *Nuevo.* El artículo 18 de la Ley 590 de 2000 quedará así:

Artículo 18. Estructura del Fomipyme. El Fomipyme tendrá las siguientes subcuentas:

- a) Subcuenta para las microempresas cuya fuente será los recursos provenientes del Presupuesto Nacional;
- b) Subcuenta para las pequeñas y medianas empresas, cuyas fuentes serán el Programa Nacional de Productividad y Competitividad y los recursos provenientes del Presupuesto Nacional. De igual forma, estas subcuentas se podrán nutrir con aportes o créditos de Organismos Internacionales de Desarrollo, Convenios de Cooperación Internacional, Convenios de Cooperación con los entes territoriales, Transferencias de otras entidades públicas de orden nacional y regional, así como de donaciones, herencias o legados.

Artículo 25. La presente ley rige a partir de la fecha de su promulgación y deroga las disposiciones que le sean contrarias.

HERRAMIENTA DE AUTODIAGNÓSTICO FINANCIERO
PARA EMPRESARIOS
TALLER: GESTION DE RECURSOS FINANCIEROS

Señor Consultor: el presente instrumento le permite establecer de forma conjunta con el empresario un diagnóstico identificando algunos aspectos susceptibles de mejoramiento, los que constituyen la base de un plan de acción que incremente las posibilidades de su negocio para acceder a financiación y desarrollo

Es necesario calificar con toda sinceridad y objetividad los factores que se plantean para así lograr el mejor diagnóstico sobre la realidad de su negocio.

Califique de 1 a 4, marcando con una X, de acuerdo con los siguientes criterios :

1 = No se ha trabajado.	3 = Se ha avanzado y se mejora
2 = Se promueve su realización	4 = Funciona muy bien

Fecha:

mar-11

EMPRESA: _____

DIRECCION _____ **Teléfono:** _____

Móvil: _____

CARACTERIZACIÓN DE LA MIPYME: (marque con X) **Micro:** ____ **Pequeña:** ____ **Mediana:** ____

No. Empleados: _____ **Activos Totales: \$** _____

Gerente: _____ **Firma:** _____

PARTE II						
MODULO 2 - IMPACTO DE LA FINANCIACIÓN BUSCADA		No se ha trabajado	Se promueve su realización	Se ha avanzado y se mejora	Funciona muy bien	No aplica/no responde
		1	2	3	4	5
7	SOBRE LAS VENTAS Usted y sus colaboradores han establecido el incremento en ventas, tanto en unidades como en pesos, que su negocio obtendrá por la utilización del crédito buscado.	0	0	0	0	0
8	SOBRE LOS COSTOS Usted y sus colaboradores han cuantificado el incremento o la disminución en los costos de su negocio con la implementación de los cambios que se realizarán mediante la inversión de los recursos provenientes del crédito buscado.	0	0	0	0	0
9	SOBRE LOS GASTOS Usted y sus colaboradores han cuantificado el incremento o la disminución en los gastos de su negocio, como resultado de la implementación de los cambios que se realizarán con la inversión de los recursos provenientes del crédito buscado.	0	0	0	0	0
10	SOBRE LA CAJA Su empresa ha cuantificado la reducción o incremento en las necesidades de caja, resultante de la utilización del crédito buscado.	0	0	0	0	0
11	SOBRE LA CAJA En su empresa se ha evaluado la capacidad para generar ingresos futuros que le permitan pagar los compromisos adquiridos con el crédito a solicitar.	0	0	0	0	0
12	SOBRE LAS UTILIDADES Usted y sus colaboradores han cuantificado el incremento que se logrará en las utilidades del negocio al realizar las actividades e inversiones propuestas con la utilización del crédito buscado.	0	0	0	0	0
Sume las calificaciones asignadas a cada aspecto y registre el total					Total	0
Recuerde	1 = No se ha trabajado. 3 = Se ha avanzado y se mejora 2 = Se promueve su realización 4 = Funciona muy bien 5 = No aplica / No responde					

PARTE III						
MODULO 3 - ENTIDADES Y PRODUCTOS DE FINANCIACIÓN		Ha sido trabajado	Se promueve su realización	Se ha avanzado y se mejora	Funciona muy bien	No aplica/No responde
		1	2	3	4	5
13	ENTIDADES Y PRODUCTOS DE FINANCIACIÓN Usted conoce los diferentes tipos de entidades que ofrecen financiación a la microempresa y a la pequeña empresa colombianas.	0	0	0	0	0
14	ENTIDADES Y PRODUCTOS DE FINANCIACIÓN Usted conoce los criterios de administración riesgo y aprobación de crédito que manejan las entidades que ofrecen financiación a la microempresa y a la pequeña empresa colombiana.	0	0	0	0	0
15	ENTIDADES Y PRODUCTOS DE FINANCIACIÓN Su empresa ha realizado aproximaciones a entidades de financiación distintas a los bancos tradicionales, tales como Cooperativas, Fundaciones, Compañías de Financiamiento Comercial.	0	0	0	0	0
16	ENTIDADES Y PRODUCTOS DE FINANCIACIÓN Su empresa ha explorado la posibilidad de atender las necesidades de financiación con productos distintos al crédito, tales como leasing o factoring.	0	0	0	0	0
17	ENTIDADES Y PRODUCTOS DE FINANCIACIÓN En su empresa se realiza periódicamente el análisis del costo de las deudas y se establecen acciones para reducirlo.	0	0	0	0	0
18	ENTIDADES Y PRODUCTOS DE FINANCIACIÓN En su empresa se realiza periódicamente el análisis de las exigencias de caja derivadas de la atención del servicio de deuda de las obligaciones que actualmente tiene su negocio y se establecen acciones para aliviarlo.	0	0	0	0	0
Sume las calificaciones asignadas a cada aspecto y registre el total				Total	0	

Recuerde

1 = No se ha trabajado.	3 = Se ha avanzado y se mejora
2 = Se promueve su realización	4 = Funciona muy bien
	5 = No aplica / No responde

PARTE IV

MODULO 4 - DOCUMENTACIÓN DE LAS ACTIVIDADES

		No se ha trabajado	Se promueve su realización	Se ha avanzado y se mejora	Funciona muy bien	No aplica/ No responde
		1	2	3	4	5
19	DISPONIBILIDAD DE INFORMACIÓN FINANCIERA Su empresa cuenta con Balance General y Estado de Resultados de los 3 últimos años y estos se encuentran certificados por un Contador Público. Aunque su negocio no está obligado a llevar contabilidad, usted mantiene archivos físicos organizados que permiten establecer las compras y las ventas realizadas durante los últimos 18 meses (facturas, pedidos, etc.).	0	0	0	0	0
20	MÍNIMOS LEGALES Usted y su negocio se encuentran inscritos en el RUT de acuerdo con la forma jurídica de su negocio y según la clasificación que le corresponde en función del volumen de ingresos del último año.	0	0	0	0	0
21	MÍNIMOS LEGALES Todas las ventas de su negocio se soportan con la expedición de factura o cuenta de cobro, según el régimen tributario al que pertenece.	0	0	0	0	0
22	MÍNIMOS LEGALES En su negocio se cumple mensual, bimestral y anualmente con las obligaciones de carácter tributario que le rigen.	0	0	0	0	0
23	SOPORTES DOCUMENTALES Su empresa ha atendido oportunamente sus obligaciones de renovación de su inscripción en el Registro Mercantil por lo que cuenta con Certificado de Existencia y Representación Legal actualizado. Si usted es una persona natural, califique con 4 esta pregunta.	0	0	0	0	0
24	DISPONIBILIDAD DE REFERENCIAS Usted cuenta con referencias comerciales y financieras por escrito que dan fe del buen comportamiento de pago suyo y de su negocio y pueden ser confirmadas por terceros.	0	0	0	0	0

Sume las calificaciones asignadas a cada aspecto y registre el total

Total 0

Recuerde

**1 = No se ha trabajado. 3 = Se ha avanzado y se mejora
2 = Se promueve su realización 4 = Funciona muy bien 5 = No aplica/ No responde**

PARTE V						
MODULO 5 - CULTURA FINANCIERA		Ha sido trabajado	Se promueve a su realización	Se ha avanzado y se mejora	Funciona muy bien	No aplica/ No responde
		1	2	3	4	5
25	INDICADORES SECTORIALES Usted y sus colaboradores analizan periódicamente el comportamiento de otras empresas que se comparan con la suya en actividades y tamaño, conocen las tendencias del sector y evalúan el comportamiento de su negocio frente al sector al que pertenece.	0	0	0	0	0
26	ANÁLISIS FINANCIERO Usted y sus colaboradores analizan mensualmente los resultados de su negocio, la estructura de sus inversiones y establecen acciones de trabajo para mejorar los resultados y la estructura de sus inversiones.	0	0	0	0	0
27	INDICADORES FINANCIEROS El plazo de los obligaciones contraídas con terceros, bancos y otras entidades guarda correspondencia con las características de las propiedades e inversiones del negocio, por lo que los activos fijos de su negocio han sido financiados con créditos a largo plazo y las inversiones en investigación y desarrollo de productos y servicios han sido financiadas con créditos a mediano plazo y con periodos de gracia.	0	0	0	0	0
28	INDICADORES FINANCIEROS Usted y sus colaboradores inmediatos conocen el número de unidades que deben vender mensualmente para cubrir sus costos y gastos del negocio sin generar pérdida ni utilidad.	0	0	0	0	0
29	INDICADORES FINANCIEROS Usted ha cuantificado el tiempo que su negocio demora en recuperar cada peso que invierte para la prestación de sus servicios o la fabricación de sus productos (en honorarios o mano de obra, materias primas, insumos, etc.).	0	0	0	0	0
30	INDICADORES FINANCIEROS Usted y sus colaboradores cercanos conocen la estructura de costos y utilidad de cada uno de los productos o servicios que conforman su portafolio.	0	0	0	0	0
Suma las calificaciones asignadas a cada aspecto y registre el total				Total	0	

Recuerde

1 = No se ha trabajado. 3 = Se ha avanzado y se mejora
2 = Se promueve su realización 4 = Funciona muy bien 5 = No aplica/ No responde

PARTE VI						
MODULO 6 - POLÍTICAS Y PLANES		No se ha trabajado	Se promueve su realización	Se ha avanzado y se mejora	Funciona muy bien	No aplica/ No responde
		1	2	3	4	5
31	CAPITAL DE TRABAJO Usted ha acordado con sus proveedores las condiciones de compra en cuanto a plazos de despacho, cupos de crédito y plazos para pagos de las compras que realiza.	0	0	0	0	0
32	CAPITAL DE TRABAJO Usted conoce el tiempo que sus clientes se demoran en pagarle las compras que le realizan y utiliza este conocimiento para negociación de precios y condiciones de despacho.	0	0	0	0	0
33	CAPITAL DE TRABAJO Usted ha establecido políticas de otorgamiento de crédito, cobro y recaudo de ventas a sus clientes, las cuales son conocidas y puestas en práctica por sus colaboradores, y ha asignado responsables para el seguimiento y recaudo de los pagos de sus	0	0	0	0	0
34	PLANEACIÓN FINANCIERA Usted ha establecido presupuestos de operación en términos costos y gastos, lo cual le permite planear y controlar los niveles de utilidad de su negocio.	0	0	0	0	0
35	PLANEACIÓN FINANCIERA Usted ha establecido la cultura de proyección del flujo de caja en su negocio y lo mantiene actualizado como una herramienta de orientación para sus gestiones de tesorería, considerando los ingresos esperados y los compromisos adquiridos o a adquirir, lo cual le permite asegurar la disponibilidad de efectivo para el desarrollo de sus actividades.	0	0	0	0	0
36	PLANEACIÓN FINANCIERA En su negocio se ha implementado la proyección del Estado de Resultados como una herramienta de planeación y control de los resultados económicos de la empresa.	0	0	0	0	0
Sume las calificaciones asignadas a cada aspecto y registre el total				Total	0	

Recuerde

**1 = No se ha trabajado. 3 = Se ha avanzado y se mejora
2 = Se promueve su realización 4 = Funciona muy bien 5 = No aplica/ No responde**

PARTE VII						
MODULO 7 - COBERTURA DE RIESGOS		No se ha trabajado =	Se promueve su realización	Se ha avanzado y se mejora	Funciona muy bien	No aplica/ No responde
		1	2	3	4	5
37	CENTRALES DE INFORMACIÓN FINANCIERA La empresa, usted y sus socios mantienen un historial crediticio intachable y cuando han tenido inconvenientes han solicitado los paz y salvos y certificaciones, los cuales pueden presentar en caso de ser requeridos por terceros.	0	0	0	0	0
38	CENTRALES DE INFORMACIÓN FINANCIERA Usted y su empresa cuentan con un listado detallado de cada una de las obligaciones a su cargo, incluyendo acreedor, fecha de creación de la obligación, saldo de la obligación, tasa de interés pactada, plazo y forma de pago.	0	0	0	0	0
39	CAPACIDAD DE PAGO Las proyecciones del flujo de caja de su empresa presentan claramente la capacidad de pago de las nuevas obligaciones financieras que contraiga. Si no cuenta con proyecciones de flujo de caja, califique con 1 esta afirmación.	0	0	0	0	0
40	COBERTURA Usted está dispuesto a firmar como deudor solidario, o codeudor, de las obligaciones que su empresa contraiga. En caso de que sea requerido, usted y su empresa cuentan con personas de buena solvencia moral y económica que están dispuestas a firmar como deudores solidarios de las obligaciones que ustedes adquieran.	0	0	0	0	0
41	COBERTURA Usted y sus colaboradores conocen los servicios de entidades especializadas en otorgamiento de garantías para facilitar el acceso de su empresa al crédito.	0	0	0	0	0
42	COBERTURA La evolución de sus negocio y las características de sus clientes constituyen elementos que permiten anticipar favorablemente el desarrollo futuro de las ventas y recaudos de su empresa.	0	0	0	0	0
Sume las calificaciones asignadas a cada aspecto y registre el total				Total	0	
Recuerde	1 = No se ha trabajado. 3 = Se ha avanzado y se mejora 2 = Se promueve su reali; 4 = Funciona muy bien 5=No aplica/ No responde					

HERRAMIENTA DE AUTODIAGNÓSTICO FINANCIERO

PARA EMPRESARIOS

TALLER: GESTIÓN DE RECURSOS FINANCIEROS

RESULTADO DE HERRAMIENTA DE AUTODIAGNÓSTICO

Con el fin de proporcionarle un apoyo de acuerdo con el perfil de su empresa y su grado de preparación para acceder al financiamiento, es necesario conocer los resultados en cada una de las partes evaluadas a través de la herramienta de autodiagnóstico. Especifique con letra legible el resultado obtenido en cada una de las partes, especialmente en el resultado total ya que éste nos permitirá ubicarlo en el nivel de madurez apropiado.

RANGO	DIAGNÓSTICO	NIVEL DE MADUREZ	X
Entre 127 y 168	La empresa ha trabajado los conceptos evaluados; sin embargo, tomar acciones de mejora sobre los elementos que presentan calificaciones inferiores a 4 incrementará su potencial de desempeño empresarial. Continúe con su preparación para buscar financiación para sus proyectos. Asista a las sesiones programadas; organice una carpeta con los documentos que se resaltarán en cada una de estas sesiones; si observa que en su evaluación hay elementos calificados con 1 o 2 trabaje de inmediato sobre ellos y deje en su carpeta las evidencias que conducen al ajuste de la calificación.	Alto	
Entre 85 y 126	La empresa presenta deficiencias en algunos de los conceptos evaluados, trabajar en ellas mejorará su desempeño empresarial y su presentación ante las entidades de financiación. Asista a las actividades programadas, en las cuales recibirá acompañamiento para definir acciones prácticas que mejoren la evaluación de los elementos con calificaciones inferiores a 4. Concentre su atención sobre los elementos calificados con 1 o 2, establezca acciones para corregir las deficiencias, incluya en una carpeta las evidencias de las acciones de mejora emprendidas.	Medio	
Menos de 85	Seguramente su empresa ha enfrentado dificultades para acceder a la financiación, revise detalladamente sus respuestas a la autoevaluación realizada y concentre sus esfuerzos en el mejoramiento de los elementos evaluados con calificaciones 1, 2 o 3. Separe desde ya su agenda para participar en las actividades programadas, donde encontrará herramientas para disminuir las debilidades observadas, mejorando sus posibilidades de acceder a financiación. Documente todas las acciones que realice, mantenga las evidencias de aquellas que le permitan modificar la calificación inicialmente asignada.	Bajo	

Nota: El curso es el medio y no de resultado. La colocación final de recursos depende de las políticas de cada entidad financiera y de su comportamiento crediticio.

PRINCIPALES INSTITUCIONES DE APOYO A LAS MYPES

PROGRAMA	CARACTERÍSTICAS	POBLACION DIRIGIDA	OBSERVACIONES	NATURALEZA
UNIVERSIDAD NACIONAL DE COLOMBIA CENTRO INVESTIGACIÓN PARA EL DESARROLLO CID (ASESORÍA Y CONSULTORÍA EMPRESARIAL)	Tiene el propósito de contribuir al conocimiento y análisis de la realidad nacional a través de programas de investigación.	Entidades oficiales y privadas, sector empresarial e industrial.	Ofrece servicios especializados en investigación, asesoría, consultoría, interventoría y capacitación.	Público
CORPORACION PARA EL DESARROLLO DE LAS EMPRESAS	Es una instancia de concertación y coordinación de acciones y recursos entre los sectores Público y privado, para fomentar apoyar, y acompañar el desarrollo de las empresas del sector.	Acompañamiento de diferentes empresas de diversos sectores.	Desarrollar actividades de formación en la identificación, priorización y formulación de proyectos, destinadas a aumentar la competitividad regional.	Mixta
EXPOMYPE-PRO EXPORT	Busca que cada empresa tenga un plan exportador en el que identifique sus fortalezas, debilidades, mercados, estrategias y actividades a desarrollar y, de esa manera, pueda exportar por sí misma.	Mypes con ánimo de proyección en el extranjero.	Cuenta con proyectos de regionalización, en alianza con las Cámaras de Comercio, para conocer los intereses regionales y encontrar la forma de promoverlos en el exterior.	Público

PROGRAMA	CARACTERÍSTICAS	POBLACION DIRIGIDA	OBSERVACIONES	NATURALEZA
FENALCO	Se encarga de fomentar el desarrollo del comercio y de orientar, representar y proteger sus intereses, dentro de un criterio de bienestar y progreso del país.	Empresarios colombianos	Desarrolla importantes proyectos sociales para afianzar la paz y el crecimiento auto sostenido; continuará colaborando con la modernización estatal, la tecnificación y competitividad de los comerciantes.	Privado
FONDO NACIONAL DE GARANTÍAS	Promueve e impulsa el desarrollo competitivo de las micro, pequeña y mediana empresa en América Latina (MIMYPE).	Actividades de todos los sectores económicos, excepto el agropecuario.	El Fondo Nacional de Garantías, respalda las operaciones de crédito hasta en un 70% ante los intermediarios financieros, a saber: bancos, corporaciones financieras, compañías de financiamiento comercial y de leasing, cooperativas, ong's financieras.	Mixta
FUNDES COLOMBIA	Promueve e impulsa el desarrollo competitivo de las micro, pequeña y mediana empresa en América Latina (MIMYPE).	Micro, pequeñas y medianas empresas en América Latina.	Es un permanente promotor de iniciativas innovadoras. Apoya al mejoramiento de las capacidades empresariales y su competitividad mediante programas de capacitación y consultoría.	Privado

PROGRAMA	CARACTERÍSTICAS	POBLACION DIRIGIDA	OBSERVACIONES	NATURALEZA
<p>CORPORACIÓN MUNDIAL DE LA MUJER</p>	<p>Presta dinero a personas emprendedoras, de escasos recursos, que no tienen acceso a la banca comercial.</p>	<p>Micro, pequeñas y medianas empresas.</p>	<p>Emprendieron la búsqueda de un socio que les permitiera convertirse en entidad financiera con ayuda de Microfinanzas BBVA, De la alianza de estas tres entidades nació, en 2008, el Banco de las Microfinanzas – Bancamía, el primer establecimiento bancario en Colombia dedicado exclusivamente a la microempresa.</p>	<p>Privado</p>
<p>CORPORACIÓN MINUTO DE DIOS, FINANCIACIÓN SOCIAL</p>	<p>Esta línea de acción brinda diferentes alternativas de financiación, cumpliendo la misión de ayudar a la población vulnerable, a través de herramientas básicas y conocimientos para la adecuada administración de la microempresa en temas como: Solidaridad, Mercadeo, Producción, Contabilidad, Recurso humano, proyecto de Inversión y cursos técnicos y especializados.</p>	<p>Población vulnerable.</p>	<p>Como complemento de la capacitación; se ha establecido que en la fase de culminación de la misma se puede otorgar créditos para emprendedores, los cuales contarán con el acompañamiento en la formulación de su plan de negocio y asesoría</p>	<p>Privado</p>

			empresarial.	
PROGRAMA	CARACTERÍSTICAS	POBLACION DIRIGIDA	OBSERVACIONES	NATURALEZA
CORPORACIÓN INNOVAR (INCUBADORA DE EMPRESAS)	<p>Su objetivo es impulsar la creación y consolidación de empresas innovadoras y de base tecnológica, potenciar capital intelectual y propiciar el uso de la innovación como una nueva manera de hacer negocios; también ofrece asesorías empresariales especializadas puntuales en temas de desarrollo tecnológico o innovación, directamente o través de programas como el de mejoramiento continuo y aseguramiento de la calidad.</p>	<p>instituciones, estudiantes, nuevas empresas, profesionales con ideas de negocio.</p>	<p>La Corporación Innovar cuenta con una red de apoyo constituida por 41 entidades del sector privado, público y académico, entre ellas Fundación Corona, Federación Nacional de Cafeteros, NCR, Unisys de Colombia, Colciencias y la Universidad Nacional, entre otras.</p>	<p>Mixta</p>

<p>ACOPI-COLCIENCIAS</p>	<p>Este programa está dirigido a centros de desarrollo tecnológico, universidades y empresas radicadas en Colombia; a los cuales la entidad apoya económicamente hasta con 250 salarios mínimos legales mensuales vigentes (SMLMV).</p>	<p>Investigadores nacionales y extranjeros para que desarrollen proyectos en empresas, está dirigido a universidades, empresas y centros de desarrollo.</p>	<p>El investigador debe desarrollar su proyecto en mínimo tres meses y máximo un año. Asimismo, las convocatorias son abiertas para la 'Cofinanciación', que apoya proyectos de investigación, desarrollo e innovación; ejecutados conjuntamente entre universidades, empresas y centros reconocidos por Colciencias.</p>	<p>Público</p>
---------------------------------	---	---	---	----------------

PROGRAMA	CARACTERÍSTICAS	POBLACION DIRIGIDA	OBSERVACIONES	NATURALEZA
<p>BANCOLDEX Programa "aProgresar",</p>	<p>Línea de crédito que permite financiar, en moneda legal y en dólares, bajo el mecanismo de redescuento y operaciones de leasing, los proyectos de inversión derivados del plan de acción que el empresario defina.</p>	<p>Mypes</p>	<p>Con la línea se busca: abrir posibilidades amplias de acceso de las Mypes al financiamiento intermediado, para sus tareas de transformación productiva dentro de la agenda de competitividad nacional que exige el proceso de internacionalización.</p>	<p>Mixta</p>

<p>CAMARA DE COMERCIO DE BOGOTÁ</p> <p>Programa: “Región Empresaria”</p>	<p>Presta sus servicios a más de 120 mil habitantes en 12 departamentos a nivel nacional, y mediante el apoyo del Ministerio de Comercio que aporta \$1.000 millones de pesos, se plantea como meta inicial prestar servicios prácticos y útiles para los emprendedores y aquellos que desean crear una empresa o hacer crecer la que recién han iniciado.</p>	<p>Emprendedores con ánimo de crear nuevas empresas y a las empresas que tengan menos de dos años de creación.</p>	<p>Este proyecto hace parte de la estrategia del gobierno nacional de brindar garantías y herramientas para que las Mypes colombianas mejoren su competitividad y puedan expandir su negocio.</p>	<p>Mixta</p>
--	--	--	---	--------------

INFORME DE GESTION

DIPLOMADO EN DECISIONES GERENCIALES EN PyMes

FECHA: Julio 31 de 2011

PERIODO: Julio - 2011

GRUPO: RESTREPO II

NUMERO DE EMPRESAS: 20 EMPRESARIOS PARTICIPANDO

No.	Nombre y Apellido	No. Documento
1	LUIS ALBERTOSANCHEZ	4.908.088
2	ROSA MARIA CASTAÑEDA	
3	HASBLEIDY KATERIN NIETO B	1.013.639.666
4	JAIME BETANCOUR DIAZ	17.342.281
5	JOSE CIFUENTES	
6	MARLENY DUARTE	52.171.025
7	LUZ MELBA SERRANO PEREIRA	39.651.605
8	LUZ MARLENY TORO BARRETO	24.764.801
9	LINA REYES	
10	CLAUDIA PATRICIA CAMACHO CRUZ	47.439.807
11		
12	MONICA BALLESTEROS LOZANO	51.912.889
13		
14	DIANA PATRICIA RAMIREZ TRASLAVIÑA	52.887.702
15	HERNAN DARIO LESMES YEPES	80.209.745
16	ADRIANA ESPERANZA AGUDELO	51.798.249
17	ADRIANA MARIA SANCHEZ	1.019.065.330
18	GUSTAVO ALEXANDER PRIETO	79.559.105
19	LAYDY CAROLINA CASTIBLANCO	52.816.229
20	NATALIA MORAESCALANTE	1.013.593.257
21	MIGUEL ARMANDO LEON AREVALO	79.739.261
22	DAVID MAURICIO HUERTAS ROA	79.474.493
23	VICTOR DANIEL REYS BELLO	80.774.604
24	MARTHA BERENICE SANCHEZ GOMEZ	3.611.086
25	ORLANDO DIAZ AMADO	91.014.182
26	WALTER HERNANDO MARQUEZ	80.049.780
27	MARIO ANTONIO REYES MUNOZ	19.373.101
28	LINA NAYID REYES SILVA	52.899.119
29	MARIA DORIS ORJUELA MOLINA	39.710.948

El mes de Julio ha sido dedicado principalmente a la convocatoria Restrepo II, con alguna dificultades, principalmente por el perfil de empresario deseado para el diplomado no es fácil conseguirlo. Se hizo convocatoria telefónica y visitas para diligenciar la inscripción, se presentó el proyecto por medio de la ULDE de la Alcaldía y elaboramos un volante (el cuál anexo) para entregarlo a los empresarios con el fin de motivarlos a participar. También hemos convocado empresarios según la base de datos recibida de Bancolombia. En el momento contamos con 20 estudiantes matriculados, aunque inicialmente se han inscrito 29, siete (9) no asistieron nunca a una sesión de clase y luego los he contactado y cancelan. En la tabla anexa “MAPA DE ASISTENCIA”, se observa una asistencia regular de estudiantes que hasta la sesión #6 de Julio 29 presenta un promedio de asistencia de 17 empresarios. En próximas sesiones contamos con la participación de tres empresarios más, inicialmente matriculados.

Aunque algunos de los empresarios que no asisten, regularmente se disculpan, incluso hasta en el mismo día vía telefónica. Mi propósito es que al final del Diplomado contemos con 20 empresarios asistiendo regularmente. Para ello he programado sesiones adicionales para adelantar a los empresarios que no asisten regularmente y adelantarlos en los temas. La primera sesión la realice el día 27 de julio.



DIRIGIDO A: Empresarios PyMES interesados en fortalecer sus procesos de gestión.

OBJETIVO GENERAL: Proporcionar a los participantes los conceptos y herramientas de planeación empresarial, a partir de medidas relacionadas con mercadeo, producción, administración, legal, simulando situaciones que viven cotidianamente los empresarios y gerentes, determinando la incidencia en la gestión financiera de la empresa y desarrollando en el participante la capacidad de interpretar los conceptos contables para la toma de decisiones adecuadas.

OBJETIVOS ESPECIFICOS

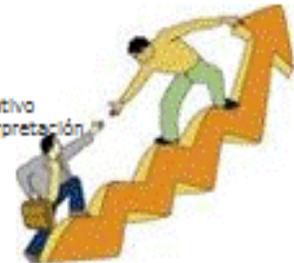
- Reconocer principios básicos de mercadeo, producción, costos, legal.
- Entregar herramientas para la comprensión de los principios básicos contables de doble entrada
- Reconocer las cuentas principales de la empresa
- Aprender a elaborar los estados financieros de la empresa
- Interpretar el estado de la empresa a partir de los índices financieros
- Desarrollar la habilidad de tomar decisiones adecuadas frente a la competencia.
- Promover el trabajo en equipo, el liderazgo y la asociación.

METODOLOGÍA

El desarrollo del programa tendrá un enfoque dinámico e interactivo que comprende, además de la exposición del profesor, lecturas sobre cada uno de los temas, trabajos en grupo para desarrollar masa y conciencia para su discusión. Igualmente se complementarán todos los temas con talleres y ejercicios prácticos. Con el fin de facilitar la aplicación práctica de los conceptos técnicos, los estudiantes contarán con la orientación de la coordinación y los profesores del diplomado.

Contenido

- Módulo 0 Proyecto de Vida Empresarial
- Módulo 1 Principios básicos de Mercadeo
- Módulo 2 Producción, costo de producción
- Módulo 3 Plan Financiero, Punto de Equilibrio operativo
- Módulo 4 Principios contables, elaboración e interpretación de los estados financieros
- Módulo 5 Juego de simulación empresarial
- Módulo 6 Marco Legal Pymes
- Módulo 7 Mercado y acceso al sistema de financiamiento comercial



Duración: 100 HORAS ACADEMICAS
Horario: MIERCOLES y VIERNES de 6:30 AM - 9:30 AM
Lugar: DIAGONAL 12 SUR # 17-13 Piso 2º - Barrio Restrepo
Inicia: Junio 22 de 2011

Requisito: Ser empresario PyME (Pequeña y Mediana Empresa), Diligenciar Formulario de preinscripción y ser confirmado como aceptado. Se certifica con una asistencia mínima del 80%.
Inversión: Programa auspiciado por el convenio de Responsabilidad Social Empresarial - RSE : Universidad CES de Medellín – BANCOLOMBIA

Dibujo: Volante del Diplomado

DISTRIBUCION DE HORAS TRABAJADAS:

En el mes de Julio se trabajó principalmente en la convocatoria RESTREPO II

A continuación encontrarán las horas dedicadas al proyecto en términos globales así:

ITEM	HORAS	OBSERVACIONES
DOCENCIA	28	Presentación 4 horas Módulo de Proyecto de Vida: 4 Horas Módulo, Producción y Costos. Módulo Mercadeo: Principios Básicos del Mercadeo 20 Horas Total: 7 sesiones, 28 horas

CONSULTORIA	20	En el momento estamos preparando el acta de consultoría. Aclaración: En el próximo informe la enviaré firmada por parte del empresario.
OTROS	20	Digitalización de actas
PREPARACION DE CLASES	10	Desarrollo de formatos de costos y presupuestos
PREPARACION DE CONSULTORIA	18	Elaboración de Formato de Consultoría: Tabla de datos Plan Financiero
PREPARACION OTROS	30	Reuniones de convocatoria
TOTALES	122	

Notas: Durante Julio de 2011

INFORME DE GESTION

LUGAR: SUBA-BOGOTÁ

FECHA: AGOSTO 25 DE 2011

PERIODO: AGOSTO

GRUPO: 1

EMPRESAS Y EMPRESARIOS:

NO.	NOMBRE Y APELLIDO DEL EMPRESARIO	DOCUMENTO	EMPRESA
1	ANA ISABEL ALVAREZ ARISTIZABAL	24.325.915	CONSULTAS, CIRUGIAS, VENTA DE PRODUCTOS VETERINARIOS
2	DIANA MIREYA OTALORA LOPEZ	53.069.328	PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE ALIMENTOS
3	DIANA YANET CRUZ MARTINEZ	39.543.115	PANADERIA ALONDRA
4	DORA RODRÍGUEZ SANCHEZ	51.578.224	ELABORACIÓN DE MARRANITAS CALEÑAS
5	ELIECER MARIA GONZALEZ ROBAYO	79.442.799	CIGARRERIA DONDE CONCHITA
6	ELISABETH CAMACHO MORENO	41.555.100	JARDIN INFANTIL

7	GERMAN ANDRÉS HERNANDEZ	80.818.342	MI GUIA CRISTIANA PORTAL WEB, DIRECTORIO EMPRESARIAL
8	LEONISA GUZMAN RUBIANO		GIMNASIO PREESCOLAR CONSTRUYENDO MI MUNDO
9	GLORIA INÉS GARCÉS MONJE	41.947.463	DISTRIBUCIÓN DE PRODUCTOS DE BELLEZA
10	HANSBLEIDY LANCHEROS GUERRERO	53.070.834	CROCHÉ TÍTERES
11	HELGA JOHANA DUARTE DE RUGE	37.897.639	DISEÑO Y ELABORACIÓN DE PIJAMAS
12	HERACLIO OCHOA ROJAS	19.053.051	METÁLICAS OCHOA
13	HERNAN ALONSO JIMENEZ DÍAZ	1.019.022.182	CLUB DEPORTIVO
14	JORGE ANDRÉS MENDOZA	80.817.213	CAFÉ INTERNET Y ASESORÍAS
15	JOSE ALIRIO BONILLA BABATIVA	80.377.867	EL SANTO SORBO (VENTA DE LICORES)
16	JOSE REINALDO GUERRERO BELTRAN	79.940.334	AREPAS GUERRERO
17	LISETH PAOLA SALAMANCA RAMIREZ	1.019.077.209	CONFECCIONES LAURA XIMENA (LENCERIA)
18	LUIS ALEXANDER PEREZ FRANCO	79.870.581	FABRICACION DE MALLAS, CUELLEROS, LLAVEROS PARA MOTOS.
19	LUZ MARCELA GUTIERREZ	52.356.539	JARDIN INFANTIL
20	MARIA CONSUELO LOZANO HORMAZA	51.859.847	FABRICACION DE BOLSOS EN MATERIAL ECOLOGICO
21	MARIA HELIODORA MARTÍNEZ TORRES	35.506.872	JARDIN INFANTIL LOS CHIQUITINES CRECIENDO CON AMOR
22	MARIA ODILIA RODRIGUEZ GOMEZ	24.143.381	CREACIONES JHOMARY
23	MARIA ORFILIA PULGARÍN CORREA	35.500.530	JARDIN INFANTIL PRIVADO
24	MARIA TERESA PRIETO CUSPOCA	21.067.323	CENTRO DE DESARROLLO PSICOARTESANAL
25	MARIE MONIQUE ESTEPA LOZANO	1.019.038.032	FABRICACION DE BOLSOS EN MATERIAL ECOLOGICO

26	MARITZA RIVEROS	52.338.192	JARDIN INFANTIL LOS MONACHOS
27	MYRIAM RODRIGUEZ SANCHEZ	28.758.500	CONFECCIONES
28	NANCY ALCIRA GUERRERO FORERO	51.738.401	CREACIONES HANS GERAL
29	NESTOR ORLANDO HOLGUIN CHAPARRO	7.125.850	CURIOS IN (ARTESANIAS DE MADERA)
30	OCTAVIO GARZON	80.473.146	PUNTO Y COMA BURGUER
31	ROSA ELISA ROJAS FERNÁNDEZ	20.792.234	JARDIN INFANTIL
32	PAULA ANDREA GIRALDO	52.543.500	PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE HELADOS DE PAILA
33	STELLA CORREDOR PÁEZ	51.881.809	JARDIN INFANTIL
34	YARISHANZULY RODRIGUEZ LEGUIZAMON	52.255.725	CONSULTORIO ODONTOLIGO YARI

GRUPO: 2

EMPRESAS Y EMPRESARIOS:

NO.	NOMBRE Y APELLIDO DEL EMPRESARIO	DOCUMENTO	EMPRESA
1	ALBEIRO RAMIREZ MONTES	15.986.561	FABRICACIÓN DE MATERAS Y PRODUCTOS PARA VIVEROS
2	ANA LUCIA GOMEZ RODRIGUEZ	51.569.226	GESTIÓN EMPRESARIAL Y CONTABLE
3	ANA MILENA MORENO RUIZ	52.603.024	GESTIÓN EMPRESARIAL Y CONTABLE
4	ANGEL MARTÍNEZ CAMARGO	19.110.656	CONFECCIÓN DE UNIFORMES, PIJAMAS Y SUDADERAS
5	ANGELA NIETO ESQUIVEL	53.080.215	PROTECTOR HIGIENICO DESECHABLE DE SANITARIOS PHDS
6	BILLY PULIDO SÁNCHEZ	79.591.541	SISTEMA DE AUTOCONSTRUCCIÓN MODULAR MULTIPROPÓSITO
7	BLANCA LUCIA CASTRO VELASQUEZ	41.546.740	PRODUCTOS PARA LONCHERA- MANTECADAS Y OTROS
8	BRIGIETTE ANDREA MARTINEZ MORA	52.144.682	FABRICACIÓN PRODUCTOS EN

			MADERA
9	CAROLINA ZARATE ORTIZ	52.801.467	FABRICACION MUEBLES MODERNOS
10	CLAUDIA NERIET ACEVEDO PENAGOS	51.815.120	FABRICACION Y VENTA MALETAS
11	DEYSI MARGARITA RAMIREZ SANCHEZ	52.263.490	COMERCIAL DE ART DE SEGURIDAD INDUSTRIAL
12	DIEGO ANDRES VIVAS CORCHUELO	1.032.357.701	FOTOGRAFIA
13	EDNA CAROLINA ACOSTA OLAYA	53.063.975	FOTOGRAFIA
14	ELIECER NIÑO ESPINOSA	79.236.757	INMOBILIARIA FINCA RAIZ
15	OLGA LUCÍA MARTÍNEZ TORRES		JARDÍN INFANTIL MIS PEQUEÑOS GENIOS
16	HAROLD FRANCO CORTES	80.031.073	CLUB ARTISTICO RECREACIONAL ARKIDS
17	HELVER ELIECER BERNAL	79.889.295	FABRICACIÓN Y VENTA DE MOBILIARIO DE MADERA
18	IHILLA LEDA RAMIREZ	20.931.361	ARTESANIAS Y MUÑECOS DIDÁCTICOS
19	LEONOR PICO PETRO	26.213.415	CLUB DE PATINAJE
20	LUISA FERNANDA RINCON	1.032.402.411	MOLDES PARA AUDIFONOS BTE LABORATORIO DENTAL
21	LUZ NELLY PRIETO RODRIGUEZ	51.582.006	SALÓN ONCES
22	MARIA TERESA VARGAS	51.645.554	TRANSFORMACION DE ALIMENTOS
23	MARINA DIANA CORTES	41.428.240	MANTENIMIENTO Y LAVADO DE FACHADAS
24	MAURICIO RODRIGUEZ PEREZ	79.248.283	FABRICACIÓN DE ARAGANES Y ARTICULOS DE ASEO
25	NUBIA RODRIGUEZ BOHORQUEZ	51.679.994	ASESORÍAS CONTABLES
26	PEDRO PABLO BELLO PEREZ	19.428.890	PRODUCCION LUBRICANTES
27	ROBYNSON DE JESUS ARIAS ROMERO	79.868.992	REVISTA CULTURAL Y PRODUCTOS

			AGROECOLÓGICOS
28	SILVIA MARGARITA BERMUDEZ LOZANO	52.018.971	CONFECCIÓN DE PIJAMAS Y UNIFORMES DE SEGURIDAD
29	VIVIANA RUIZ VERGARA	52.266.127	GRANJA COMUNITARIA CIUDAD HUNZA
30	WILSON ANDRES TORRES	79.890.469	PUBLICIDAD GRAFICA Y DISEÑOS ARTISTICOS MULTIFORMATOS

DISTRIBUCIÓN DE HORAS TRABAJADAS

ITEM	HORAS
DOCENCIA	56 horas
CONSULTORIA	30 horas
OTROS	2 horas
PREPARACION DE CLASES	8 horas
PREPARACION DE CONSULTORIA	4 horas
PREPARACION OTROS	2 horas
TOTALES	102 horas

OBSERVACIONES DE LOS GRUPOS:

Grupos 1 y 2

El primer grupo se ha consolidado en 34 empresarios y el segundo con 30 empresarios, con los cuales trabajamos durante el mes las siguientes actividades:

MÓDULO FORMACIÓN HUMANA

1. Se finalizó el módulo de Formación Humana, donde se generó un proceso de reflexión sobre la actividad que desarrollan los empresarios con aplicaciones concretas a las relaciones que desarrollan con sus stakeholders.
2. Este módulo fue bien evaluado y los empresarios expresaron gran satisfacción y motivación en su desarrollo.

CONSULTORÍA Y MÓDULOS DE CONTABILIDAD Y COSTOS

3. Durante el mes, se finalizaron los módulos de contabilidad y costos, haciendo aplicaciones concretas en la empresa, las cuales se trabajaron a través de consultorías.
4. Producto de estas consultorías los empresarios construyeron sus estados financieros básicos y revisaron mecanismos para sistematizar las cuentas de la empresa.
5. Durante el proceso de consultoría se encontró que cerca del 50% no contaba con un mecanismo formal para llevar la contabilidad de la empresa o negocio. Con algunos de estos casos se ha trabajado en el diseño de formatos que les permitan organizar y presentar la información contable.

ASISTENCIA

Al inicio del mes se presentaron algunas dificultades con la asistencia del grupo 2 a toda la sesión, dado que se les cruzaron con otras actividades planeadas con la ULEP.

Respecto a la deserción se recuperaron 4 empresarios que no habían continuado el proceso de formación.

INFORME DE GESTIÓN

DIPLOMADO “DECISIONES GERENCIALES EN PyMes”

FECHA: Agosto 26 de 2011

PERIODO: Agosto - 2011

GRUPO: RESTREPO II

NUMERO DE EMPRESAS: 17 EMPRESARIOS PARTICIPANDO

No.	Nombre y Apellido	No. Documento
1	LUIS ALBERTOSANCHEZ	4.908.088
2	ROSA MARIA CASTAÑEDA	
3	HASBLEIDY KATERIN NIETO B	1.013.639.666
4	JAIME BETANCOUR DIAZ	17.342.281
5	JOSE CIFUENTES	
6	MARLENY DUARTE	52.171.025
7	LUZ MELBA SERRANO PEREIRA	39.651.605
8	LUZ MARLENY TORO BARRETO	24.764.801
9	LINA REYES	52.899.119
10	CLAUDIA PATRICIA CAMACHO CRUZ	47.439.807
12	MONICA BALLESTEROS LOZANO	51.912.889
	DIANA PATRICIA RAMIREZ	52.887.702
14	TRASLAVIÑA	
15	HERNAN DARIO LESMES YEPES	80.209.745
16	ADRIANA ESPERANZA AGUDELO	51.798.249
17	ADRIANA MARIA SANCHEZ	1.019.065.330
18	GUSTAVO ALEXANDER PRIETO	79.559.105
19	LAYDY CAROLINA CASTIBLANCO	52.816.229
20	NATALIA MORAESCALANTE	1.013.593.257
21	MIGUEL ARMANDO LEON AREVALO	79.739.261
22	DAVID MAURICIO HUERTAS ROA	79.474.493
27	MARIO ANTONIO REYES MUNOZ	19.373.101
29	MARIA DORIS ORJUELA MOLINA	39.710.948

En el mes de Agosto el curso Restrepo II se ha desarrollado de acuerdo en el cronograma de trabajo, se cuenta con la asistencia promedio de 17 de los 20 participantes matriculados. Algunos participantes se encuentran cumpliendo compromisos adquiridos en la feria de las colonias y otros eventos, por lo que se han disculpado. Según lo planeado inicialmente, el propósito es que al final del Diplomado contemos con 20

empresarios asistiendo regularmente. Para ello he programado sesiones adicionales para adelantar a los empresarios que no asisten regularmente y adelantarlos en los temas. La primera sesión la realice el día 27 de Julio y la segunda sesión el 17 de Agosto.

DISTRIBUCION DE HORAS TRABAJADAS:

En el mes de Agosto se trabajó el contenido curricular del diplomado “DECISIONES GERENCIALES EN PYMES” en el curso RESTREPO II

A continuación encontrarán las horas dedicadas al proyecto en términos globales así:

ITEM	HORAS	OBSERVACIONES
DOCENCIA	36	Módulo de Proyecto de Vida: 12 Horas Módulo, Administración, Producción y Costos. 24 Horas Total: 9 sesiones, 28 horas
CONSULTORIA	40	Consultoría en Plan financiero 40 hr Valoración de Activos Fijos, Presupuesto de Costos y gastos Fijos, Costo Variable Unitario, Margen de Contribución Unitario y Punto de Equilibrio M
OTROS	12	Digitalización de actas
PREPARACION DE CLASES	10	Desarrollo de formatos de costos y presupuestos
PREPARACION DE CONSULTORIA	18	Elaboración de Formato de Consultoría: Tabla de datos Plan Financiero
PREPARACION OTROS	10	Reuniones de convocatoria
TOTALES	126	

Notas: Durante Agosto de 2011



Inscripción Diplomada Decisiones

Gerenciales para Pymes

Grupo

Grupos Proyecto CES Bogotá D.C.



DATOS GENERALES

Nombres y Apellidos completos:		Sexo: F <input type="checkbox"/>	
		M <input type="checkbox"/>	
Documento de Identidad: T.I. <input type="checkbox"/> C.C. <input type="checkbox"/> Otro <input type="checkbox"/> N°.	De	Edad:	
Correo electrónico:			
Dirección Comercial :		Teléfono:	
Barrio:		Localidad:	
Tenencia del domicilio: Propietario <input type="checkbox"/> Arrendado <input type="checkbox"/> Posesión <input type="checkbox"/>			
Seguridad Social: EPS <input type="checkbox"/> SISBEN <input type="checkbox"/> Pensiones <input type="checkbox"/> Seguro de Vida <input type="checkbox"/> Ninguno <input type="checkbox"/>	Grado de escolaridad	Años	Título obtenido
	Primarios <input type="checkbox"/>		
	Secundarios <input type="checkbox"/>		
	Tecnológico <input type="checkbox"/>		
	Universitario <input type="checkbox"/>		
Que Estudia actualmente:			Semestre:

NUCLEO FAMILIAR

Cuantas personas dependen de usted?: Menos de 3 <input type="checkbox"/> Entre 3 y 5 <input type="checkbox"/> Mas de 5 <input type="checkbox"/> Ninguna <input type="checkbox"/>					
Parentesco	Nombres y Apellidos	N° Documento de identidad	Edad	Nivel escolar	Ocupación
Padre					
Madre					
Cónyuge					
Hijos					

Hermanos					
C t r o s					

ACTIVIDAD ECONOMICA Y SITUACION JURIDICA

Describa qué tipo de NEGOCIO posee:

Cuanto lleva en Funcionamiento?	Lleva algún tipo de Información Contable: SI	NO
---------------------------------	--	----

Se encuentra legalmente Constituido:	SI	NO	EN TRAMITE
--------------------------------------	----	----	------------

Que Productos Financieros posee para manejar su negocio?

CUENTA CORRIENTE BANCO

CUENTA DE AHORROS BANCO

TARJETA DE CREDITO BANCO

SEGUROS COMPAÑÍA ASEGURADORA

CREDITOS VIGENTES BANCO O CORPORACION

CUANTAS PERSONAS DE LA FAMILIA TRABAJAN EN SU NEGOCIO:

Observaciones:

FOTOS DIPLOMADO DE MICRO Y PEQUEÑOS EMPRESARIOS

