



Analizar las principales causas del cierre de micro y pequeñas empresas en la ciudad de Cúcuta durante el periodo 2023–2025, identificando los factores internos de gestión administrativa y los factores externos del entorno que incidieron en su sostenibilidad y permanencia en el mercado

Sandy Karina Estupiñán Sánchez

Faizury Marcela Quintero Contreras

Corporación Universitaria Minuto de Dios

Vicerrectoría Regional Santanderes

Sede Cúcuta (Norte de Santander)

Programa Administración de Empresas

Abril de 2026

Analizar las principales causas del cierre de micro y pequeñas empresas en la ciudad de Cúcuta durante el periodo 2023–2025, identificando los factores internos de gestión administrativa y los factores externos del entorno que incidieron en su sostenibilidad y permanencia en el mercado

Sandy Karina Estupiñán Sánchez - ID 707444

Faizury Marcela Quintero Contreras - ID 963820

Monografía presentada como requisito para optar al título de Administrador de Empresas

Director:

Estefanía Angarita Vega

Magister en Administración

Corporación Universitaria Minuto de Dios

Vicerrectoría Regional Santanderes

Sede Cúcuta (Norte de Santander)

Programa Administración de Empresas

Abril de 2026

## **Dedicatoria**

Este trabajo está dedicado a mi familia, por su apoyo constante, su paciencia y su acompañamiento incondicional a lo largo de este proceso. Su confianza en mí ha sido una de las principales motivaciones para seguir adelante, incluso en los momentos más difíciles.

A mis padres por los valores que me han inculcado y por ser un ejemplo de perseverancia gracias a ellos me ha sido posible alcanzar esta nueva meta académica y personal, que también hace parte de sus propios sueños.

***Sandy Karina Estupiñán Sánchez***

Este trabajo se lo dedico a Dios, a mi hijo mi mayor motivación a mi madre por su acompañamiento su apoyo constante en todo este proceso.

De igual manera, dedico este logro a mí misma, como resultado de un proceso que implicó compromiso, disciplina y, en muchos momentos, superar el cansancio y las dudas. Este trabajo representa no solo un requisito académico, sino también el reflejo de un crecimiento personal y profesional.

Finalmente, a todas las personas que estuvieron presentes durante este largo camino y que aportaron de alguna manera a la construcción de este proyecto, nuestro más sincero agradecimiento.

***Faizury Marcela Quintero Contreras***

## **Agradecimientos**

Queremos expresar nuestro agradecimiento a todas las personas que hicieron posible el desarrollo de esta investigación y que de una u otra manera, aportaron a la exitosa culminación de nuestro proceso académico.

En primer lugar, a nuestras familias por su apoyo constante, su paciencia y su comprensión durante cada etapa de nuestra formación. Su apoyo moral fue fundamental para mantenernos enfocadas y continuar a pesar de las dificultades que se presentaron.

A la Corporación Universitaria Minuto de Dios – UNIMINUTO, por brindarnos la oportunidad de formarnos profesionalmente y por los conocimientos adquiridos a lo largo de nuestro proceso académico.

De manera especial, agradecemos a nuestra tutora, Estefanía Angarita Vega, por su orientación, disposición y acompañamiento durante el desarrollo de esta monografía. Sus aportes y recomendaciones fueron clave para la construcción y mejora de este trabajo, a la profesora Solange Dianira Jordan Bustamante por su apoyo y orientación la cual fue también clave para llevar a cabo de forma exitosa nuestro proyecto.

Asimismo, agradecemos a todas las personas que participaron en la investigación, por su tiempo y disposición para compartir su experiencia, lo cual permitió el desarrollo del presente estudio.

***Sandy Karina Estupiñán Sánchez  
Faizury Marcela Quintero Contreras***

## Contenido

	<b>Pág.</b>
Resumen.....	9
Abstract .....	10
Introducción .....	11
CAPÍTULO I. Generalidades.....	13
1.1 Planteamiento del Problema.....	13
1.2 Objetivos .....	14
1.2.1 Objetivo general. ....	14
1.2.2 Objetivos específicos.....	15
1.3 Justificación e Impacto.....	15
CAPITULO 2. Marco Referencial.....	17
2.1 Revisión de la literatura .....	17
2.2 Marco Teórico .....	19
2.3 Marco Conceptual .....	22
2.4 Marco Legal .....	27
CAPITULO 3. Diseño Metodológico.....	31
3.1 Tipo de Investigación.....	31
3.2 Población y Muestra.....	32
3.2.1 Población. ....	32
3.2.2 Muestra. ....	33
3.3 Técnicas e Instrumentos de Medición y Análisis.....	34
3.4 Delimitación de la Investigación.....	36

3.4.1 Delimitación espacial. ....	36
3.4.2 Delimitación temporal. ....	36
3.4.3 Delimitación temática. ....	36
3.5 Instrumento .....	36
3.6 Cronograma.....	41
3.7 Recursos de la Investigación.....	43
CAPÍTULO 4. Resultados .....	44
4.1 Resultados instrumento formulario tipo Likert .....	44
4.1.1 Factores internos: Gestión administrativa .....	44
4.1.2 Factores Externos: entorno. ....	47
4.2 Identificación de los factores internos de Gestión Administrativa .....	51
4.3 Caracterización de los factores externos del entorno.....	55
4.4 Relación entre Factores Internos y Externos en el Cierre Empresarial.....	57
Conclusiones.....	63
Recomendaciones .....	65
Referencias.....	67

## Lista de Figuras

	<b>Pág.</b>
Figura 1. Factores internos – gestión administrativa. ....	44
Figura 2. Factores internos – Financieros. ....	45
Figura 3. Factores internos – dimensión organizacional.....	46
Figura 4. Factores externos – entorno.....	47
Figura 5. Factores externos – competitivos. ....	48
Figura 6. Factores externos: Social.....	49
Figura 7. Factores a considerar. ....	50

## Lista de Tablas

	<b>Pág.</b>
Tabla 1. Cronograma. ....	41
Tabla 2. Presupuesto. ....	43
Tabla 3. Factores a considerar. ....	50
Tabla 4. Factores internos: financieros. ....	52
Tabla 5. Factores internos: gestión administrativa estratégica. ....	53
Tabla 6. Factores internos: Dimensión organizacional. ....	54
Tabla 7. Factor externo: económico. ....	55
Tabla 8. Factor externo: competitivo. ....	56
Tabla 9. Factor externo: social. ....	57
Tabla 10. Coeficiente Spearman. ....	58

## Resumen

La investigación busca encontrar las razones principales por las que las micro y pequeñas empresas en Cúcuta cierran sus puertas entre 2023 y 2025. Se examinará tanto la administración interna como las condiciones externas que rodean a estas empresas.

Este estudio se enfoca en números y datos para describir y relacionar diferentes factores. No se manipularán variables, sino que se observarán y se recogerán datos a través de encuestas que miden opiniones.

El objetivo es identificar problemas en la planificación, en el manejo del dinero y en la organización de las empresas. También se analizará cómo afecta a estas empresas la situación económica y la competencia.

Con estos datos, se espera entender mejor por qué muchas de estas empresas no logran sobrevivir en el mercado.

**Palabras clave:** cierre empresarial, gestión administrativa, microempresas, entorno económico, competencia, sostenibilidad.

## Abstract

This research seeks to identify the main reasons why micro and small businesses in Cúcuta are closing between 2023 and 2025. It will examine both the internal management and the external conditions surrounding these businesses.

This study focuses on numbers and data to describe and relate different factors. Variables will not be manipulated; instead, data will be observed and collected through surveys that measure opinions.

The objective is to identify problems in planning, money management, and organizational structure. The study will also analyze how the economic situation and competition affect these businesses.

With this data, it is hoped that a better understanding will emerge as to why many of these businesses fail to survive in the market.

**Keywords:** business closure, administrative management, small businesses, economic environment, competition, sustainability.

## Introducción

En los últimos años, el cierre de micro y pequeñas empresas en la ciudad de Cúcuta se ha vuelto una situación bastante común, lo que genera preocupación tanto a nivel económico como social. Este tipo de empresas cumplen un papel importante en la generación de empleo y en el dinamismo de la economía local, por lo que su desaparición no solo afecta a los propietarios, sino también a muchas familias que dependen de ellas. A partir de esto, surge la necesidad de analizar qué factores están influyendo en que estos negocios no logren mantenerse en el tiempo.

Desde lo teórico, la investigación se apoya en conceptos relacionados con la gestión administrativa, entendida como un proceso que incluye la planeación, organización, dirección y control dentro de una empresa. Estos elementos son clave para el buen funcionamiento de cualquier organización, sin embargo, en la práctica no siempre se aplican de manera adecuada, especialmente en micro y pequeñas empresas donde muchas veces la administración se maneja de forma empírica. Por otro lado, también se tienen en cuenta factores externos del entorno, como el comportamiento de la economía, la competencia y los cambios en los clientes, que influyen directamente en la estabilidad de los negocios.

En cuanto a la parte empírica, el estudio se basa en la información recolectada a través de encuestas aplicadas a personas que estuvieron vinculadas a empresas que ya cerraron sus operaciones. Esto permite tener una visión más cercana a la realidad y entender desde la experiencia cuáles fueron las principales dificultades que enfrentaron. En ese sentido, la investigación busca conectar lo que plantea la teoría con lo que realmente ocurre en el contexto local.

La justificación de este trabajo radica en la importancia de comprender las causas del cierre empresarial, no solo desde un punto de vista académico, sino también como una forma de aportar información que pueda ser útil para futuros emprendedores o para mejorar la gestión de los negocios existentes. Muchas veces se habla del emprendimiento como una oportunidad, pero no siempre se analizan las razones por las cuales muchos de estos proyectos no logran sostenerse.

El objetivo general de la investigación es analizar las principales causas del cierre de las micro y pequeñas empresas en la ciudad de Cúcuta durante el periodo 2023–2025, teniendo en cuenta tanto factores internos de gestión administrativa como factores externos del entorno. A partir de este, se plantean objetivos específicos que buscan identificar las debilidades internas, caracterizar el entorno en el que operan las empresas y establecer la relación entre estos factores.

El problema de investigación se enfoca en entender por qué un número importante de empresas no logra mantenerse en el mercado, considerando variables como la planeación estratégica, el manejo financiero, la organización interna, así como el entorno económico, la competencia y los cambios en el comportamiento del consumidor. Más que comprobar una hipótesis específica, el estudio busca analizar cómo se relacionan estos factores y de qué manera influyen en el cierre empresarial.

Finalmente, la investigación se desarrolla bajo un enfoque cuantitativo, con un diseño no experimental y un alcance descriptivo–correlacional, lo que permite analizar la información recolectada sin intervenir en el fenómeno, pero sí identificando patrones y relaciones entre las variables estudiadas.

## CAPÍTULO I. Generalidades

### 1.1 Planteamiento del Problema

En Colombia, las micro, pequeñas y medianas empresas constituyen la base del tejido empresarial y representan más del 99 % del total de empresas registradas en el país, generando una proporción significativa del empleo nacional (Confecámaras, 2023). De acuerdo con el Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE, 2023), la dinámica empresarial evidencia una alta creación de unidades productivas, pero también una elevada tasa de cierre en los primeros años de funcionamiento.

A pesar de su relevancia económica y social, diversos estudios han señalado que la tasa de supervivencia empresarial disminuye considerablemente después de los primeros cinco años de operación. Según Confecámaras (2023), una proporción importante de microempresas no logra consolidarse en el mediano plazo, lo que evidencia debilidades estructurales en su sostenibilidad.

Desde el contexto macroeconómico, factores como la inflación, las tasas de interés y la desaceleración económica han generado presiones adicionales sobre la estabilidad de los pequeños negocios, especialmente en regiones con dinámicas económicas sensibles como las ciudades fronterizas (Banco de la República, 2024). En este escenario, la ciudad de Cúcuta presenta características particulares derivadas de su condición fronteriza, las cuales influyen en el comportamiento del comercio, el empleo y la actividad empresarial.

Si bien la Ley 590 de 2000 establece el marco normativo para la promoción y fortalecimiento de las micro, pequeñas y medianas empresas en Colombia (Congreso de la

República de Colombia, 2000), la evidencia empírica demuestra que aún persisten dificultades en la consolidación y permanencia de estas unidades productivas. A pesar de la existencia de políticas públicas orientadas al emprendimiento (Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, 2022), no se cuenta con suficientes estudios académicos que analicen específicamente las causas administrativas y del entorno que han incidido en el cierre de micro y pequeñas empresas en la ciudad de Cúcuta durante el periodo 2023–2025.

En consecuencia, se identifica un vacío investigativo relacionado con el análisis integral de los factores internos de gestión administrativa y las condiciones externas del entorno económico que han influido en la sostenibilidad empresarial en este contexto local.

Pregunta de investigación:

¿Cuáles son los principales factores internos y externos que han incidido en el cierre de micro y pequeñas empresas en la ciudad de Cúcuta durante el periodo 2023–2025, desde la perspectiva de la administración de empresas?

## **1.2 Objetivos**

### ***1.2.1 Objetivo general.***

Analizar las principales causas del cierre de micro y pequeñas empresas en la ciudad de Cúcuta durante el periodo 2023–2025, con los factores internos de gestión administrativa y los factores externos del entorno que incidieron en su sostenibilidad y permanencia en el mercado.

### ***1.2.2 Objetivos específicos.***

Identificar los principales factores internos de gestión administrativa (financieros, estratégicos y organizacionales) que inciden en el cierre de micro y pequeñas empresas en la ciudad de Cúcuta durante el periodo 2023–2025.

Caracterizar los factores externos del entorno económico, social y competitivo que incidieron en la sostenibilidad y permanencia de las micro y pequeñas empresas en Cúcuta durante el periodo 2023–2025.

Relacionar los factores internos de gestión administrativa con los factores externos del entorno económico y competitivo. Y de qué manera su interacción contribuyó al cierre de micro y pequeñas empresas en Cúcuta durante el periodo 2023–2025.

## **1.3 Justificación e Impacto**

La presente investigación adquiere relevancia académica y social debido al papel fundamental que desempeñan las micro y pequeñas empresas en la economía colombiana. Según Confecámaras (2023), estas organizaciones constituyen la mayor proporción del tejido empresarial del país y son responsables de una parte significativa de la generación de empleo. Asimismo, el DANE (2023) ha evidenciado que, aunque existe una dinámica constante de creación de empresas, la tasa de mortalidad empresarial continúa siendo elevada, especialmente en los primeros años de funcionamiento.

Desde el punto de vista normativo y de política pública, el Estado colombiano ha reconocido la importancia de este sector mediante la Ley 590 de 2000, que establece disposiciones para promover el desarrollo de las MiPymes (Congreso de la República de Colombia, 2000). De igual manera, el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo (2022) ha

formulando estrategias orientadas al fortalecimiento empresarial y al impulso del emprendimiento. Sin embargo, los desafíos en materia de sostenibilidad persisten, lo que evidencia la necesidad de profundizar en el análisis de las causas estructurales que inciden en el cierre empresarial.

En el ámbito económico, los informes recientes del Banco de la República (2024) indican que las condiciones macroeconómicas, como el comportamiento de la inflación y las tasas de interés, afectan de manera significativa la estabilidad financiera de las pequeñas unidades productivas. No obstante, la literatura en administración de empresas sostiene que la sostenibilidad organizacional no depende exclusivamente de factores externos, sino también de la adecuada gestión de recursos, capacidades y procesos internos, los cuales constituyen una fuente de ventaja competitiva (Barney, 1991).

En este sentido, la presente monografía es importante porque permitirá integrar el análisis de factores internos de gestión administrativa con variables externas del entorno económico en el contexto específico de la ciudad de Cúcuta. El estudio aportará conocimiento teórico aplicado a la realidad local, servirá como insumo para futuras investigaciones y podrá orientar reflexiones estratégicas tanto para emprendedores como para entidades de apoyo empresarial.

Por lo tanto, esta investigación no solo cumple con un requisito académico para optar al título de Administradora de Empresas, sino que también contribuye al fortalecimiento del análisis disciplinar sobre sostenibilidad y permanencia empresarial en contextos regionales colombianos.

## CAPITULO 2. Marco Referencial

### 2.1 Revisión de la literatura

La revisión de la literatura ayuda a comprender las principales contribuciones teóricas y empíricas realizadas sobre el tema, en particular el cierre de micro y pequeñas empresas y sus factores de sostenibilidad. Este proceso es crítico porque sitúa la investigación dentro del panorama más amplio del conocimiento, lo que proporciona brechas que destacan la justificación del estudio en cuestión.

A partir de estudios internacionales, se han realizado varios estudios financieros sobre fracasos empresariales. Uno de los más importantes es el modelo de predicción de quiebras de Altman (1968), que afirma que las métricas financieras—liquidez, rentabilidad y endeudamiento—pueden proporcionar una señal para predecir la amenaza de cierre empresarial. De manera relacionada, Beaver (1966), demostró la eficacia de un análisis de ratios financieros para identificar empresas en quiebra.

Beck, Demirgüç-Kunt y Maksimovic (2005), señalan que, en el sentido estructural, las empresas más pequeñas experimentan restricciones de financiamiento más estrictas, lo que limita aún más su crecimiento y su susceptibilidad a las crisis económicas. En la misma línea, Ayyagari, Beck y Demirgüç-Kunt (2007), argumentan que las pequeñas y medianas empresas de economías emergentes enfrentan un mayor desafío para consolidarse cuando están limitadas en recursos, tecnología y acceso al mercado.

Según investigaciones del contexto latinoamericano, el entorno económico actúa como un factor ambiental para la sostenibilidad empresarial. La inflación, la informalidad y la alta

competencia son algunos de los factores clave que impactan en la estabilidad de dichas empresas, especialmente en sectores como el comercio y los servicios de la economía donde las barreras de entrada son bajas y la competencia intensa.

A nivel nacional, informes de Confecámaras (2023) demuestran que, a pesar de los altos niveles de formación de empresas en Colombia, por un lado, las tasas de mortalidad durante los primeros años de operaciones empresariales también son altas. Estas son principalmente el resultado de debilidades en la gestión administrativa, particularmente en áreas como la planificación estratégica, el control financiero y la toma de decisiones.

De manera similar, según el DANE (2023), las microempresas comprenden la mayor parte del tejido empresarial nacional, pero también son las más vulnerables a los desarrollos en el entorno económico. Esto se atribuye principalmente a su limitada capacidad de adaptación, la dependencia del flujo de caja en el día a día y su mínimo acceso a flujos de financiamiento formal.

En relación con algunos de los estudios sobre gestión administrativa disponibles, Mintzberg, Ahlstrand y Lampel (1998), enfatizan la falta de medidas estratégicas claras y estructuradas, lo que resulta en una toma de decisiones reactiva, que aumenta el riesgo de fracaso organizacional. Asimismo, Koontz, Weihrich y Cannice (2012), señalan que la implementación inadecuada de procesos administrativos causa efectos directos en la eficiencia y sostenibilidad de la empresa.

Para concluir, la literatura revisada no encuentra una única razón para el cierre de micro y pequeñas empresas, sino más bien, una compleja interacción de factores internos como la gestión administrativa y financiera con factores externos relacionados con el entorno económico y

competitivo. No obstante, la falta de investigación centrada en la ciudad de Cúcuta ha justificado el desarrollo del estudio aplicado al contexto local.

## **2.2 Marco Teórico**

El análisis del cierre de micro y pequeñas empresas requiere un abordaje integral desde la teoría administrativa, económica y organizacional, debido a que la sostenibilidad empresarial depende de la interacción constante entre factores internos de gestión y condiciones externas en su entorno. En este sentido, el marco teórico se fundamenta en diferentes enfoques conceptuales que permiten comprender las dinámicas que influyen en la permanencia o desaparición de las organizaciones en el mercado.

### **1. Teoría de la gestión y procedimiento administrativo.**

Definimos a la administración como un proceso sistemático que tiene como propósito coordinar, planificar, controlar y dirigir los recursos de una organización para lograr eficazmente y eficientemente las metas establecidas. Según Koontz, Weihrich y Cannice (2012), una correcta implementación del proceso administrativo hace posible que se optimice el empleo de los recursos, se mejore la toma de decisiones y se aumente la sustentabilidad en las empresas, la gestión administrativa, en términos de microempresas y pequeñas empresas, generalmente está concentrada en el gerente o propietario, esto restringe la puesta en marcha de procedimientos formales para evaluar el desempeño, controlar finanzas y planificar estratégicamente, estas circunstancias elevan la vulnerabilidad de las empresas, sobre todo en escenarios económicos inestables, la falta de planificación y control puede llevar a decisiones apresuradas que impactan tanto la rentabilidad como la liquidez.

## **2. Teoría de las habilidades y recursos.**

Barney (1991) señala que, según la teoría de los recursos y las capacidades, el acceso, la evolución y el uso estratégico de recursos valiosos, escasos, inimitables y ordenados son esenciales para que una ventaja competitiva sea sostenible. En esta perspectiva, los recursos abarcan no solo activos financieros y físicos, sino también habilidades humanas, innovación, relaciones con clientes y conocimiento de la organización, las microempresas tienen serias restricciones para acceder al capital, la tecnología y el talento humano especializado, lo que merma su capacidad para adaptarse a las transformaciones ambientales y competir, su escasez de tácticas enfocadas en robustecer estos recursos afecta directamente la posibilidad de cerrar, ya que obstaculiza el desarrollo de ventajas competitivas sostenibles.

## **3. Teoría de la contingencia.**

La teoría de la contingencia establece que no hay un modelo único de gestión que sirva para todas las organizaciones; en cambio, las decisiones administrativas deben adaptarse a las circunstancias concretas del ambiente. De acuerdo con Lawrence y Lorsch (1967), el nivel de adecuación entre la estructura interna de la compañía y las demandas externas determina su eficacia organizacional, las compañías que operan en ciudades con economías complejas, como Cúcuta, se enfrentan a cambios continuos en la demanda, oscilaciones en los precios y presiones tributarias. Estas urbes tienen características particulares como su condición de frontera y un alto nivel de competencia e informalidad. En este escenario, la imposibilidad de adaptarse estratégicamente eleva el peligro de que una empresa fracase.

#### **4. Ciclo de vida de la organización.**

Las distintas fases que las empresas experimentan desde su nacimiento hasta su declive se conocen como ciclo de vida organizacional. Estas etapas son: la creación, el crecimiento, la madurez y el descenso. Cada etapa enfrenta retos particulares en lo que respecta a estrategia, finanzas y administración. Adizes (2004), sostiene que las microempresas son especialmente frágiles en sus primeros periodos, por su escasa habilidad financiera, su falta de experiencia gerencial y su limitado acceso a mercados establecidos, para que una empresa sobreviva, necesita establecer procesos administrativos de manera temprana, controlar las finanzas rigurosamente y definir estrategias claras de crecimiento; sin embargo, muchas microempresas no pueden implementar estos elementos de forma efectiva.

#### **5. Condiciones económicas y factores externos.**

La identificación de las variables políticas, económicas, sociales y tecnológicas que afectan el rendimiento de la empresa es posible gracias al análisis del entorno. Desde la perspectiva PESTEL, elementos como el desempleo, la competencia, las tasas de interés y la inflación tienen una influencia directa sobre la estabilidad financiera de las pequeñas empresas, Para el Banco de la República (2024), las microempresas, en particular las situadas en zonas fronterizas, están enfrentando un contexto difícil debido a las condiciones macroeconómicas presentes. La inestabilidad comercial y la informalidad son factores que inciden negativamente en la sostenibilidad del tejido empresarial.

## **6. Conexión entre la administración de una empresa y su liquidación.**

La clausura de las micro y pequeñas empresas no se debe a una sola razón, sino a la coincidencia de presiones externas y flaquezas internas. La escasa capacidad de adaptación, la ineficacia del control financiero y la falta de planificación estratégica incrementan las posibilidades de que una organización fracase. En esta línea, el enfoque integrador de la investigación actual posibilita el análisis conjunto de los factores internos y externos que impactan en la sostenibilidad empresarial en Cúcuta.

### **2.3 Marco Conceptual**

#### **1. Microempresa**

En Colombia, la microempresa se define jurídicamente a partir de los criterios establecidos en la Ley 590 de 2000 y su modificación mediante la Ley 905 de 2004, expedidas por el Congreso de la República de Colombia (2000, 2004). Posteriormente, el Decreto 957 de 2019 del Ministerio de Comercio, Industria y Turismo (2019) determinó que la clasificación empresarial se realiza con base en los ingresos por actividades ordinarias anuales, diferenciando los sectores económicos.

Desde el enfoque administrativo, las microempresas se caracterizan por tener estructuras organizacionales reducidas, alta centralización en la toma de decisiones y limitaciones en recursos financieros. Según Ayyagari et al. (2007), las pequeñas y medianas empresas en economías emergentes enfrentan mayores restricciones de acceso al crédito y menores oportunidades de expansión frente a empresas de mayor tamaño. En este sentido, su vulnerabilidad estructural puede afectar su permanencia en el mercado.

En el contexto de Cúcuta las microempresas constituyen la base del tejido empresarial. De acuerdo con la Cámara de Comercio de Cúcuta (2023), la mayoría de las unidades productivas registradas en la ciudad pertenecen a esta categoría, especialmente en los sectores de comercio y servicios, lo que evidencia su relevancia en la economía local.

### ***Segmentación empresarial y unidad económica.***

Explorar los conceptos de segmentación empresarial y la identificación de unidades económicas es esencial en el desarrollo de esta investigación, ya que permite una correcta clasificación del tipo de empresa que será objeto de estudio, las micro y pequeñas empresas. La segmentación empresarial es un enfoque que agrupa empresas según características compartidas, incluyendo tamaño, sector económico, ingresos, etc. Un buen ejemplo de clasificación diferenciada por sectores empresariales en la economía colombiana ha sido la implementación del Decreto 957 de 2019, que estipula que el tamaño empresarial se basa principalmente en los ingresos por actividad ordinaria anual, segregando industrias como comercio, servicios y manufactura (Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, 2019). La segmentación de datos por precio, categoría de producto o servicio, industria por tipo de negocio, etc., facilita una visión más clara de cómo opera el comportamiento empresarial en los entornos de negocios. En el contexto del análisis de microempresas del sector comercio, esto no es lo mismo que el análisis del negocio del sector servicios, ya que estos dos sectores enfrentan diferentes dinámicas de competencia, demanda y de costos. Un ejemplo de microempresa es aquella en la que se puede obtener ingresos limitados dentro de rangos específicos determinados por la legislación, condicionando así tanto la inversión como la capacidad de expansión que tendrá (DANE, 2023). No obstante, el concepto básico de una unidad económica informa la naturaleza de las empresas abordadas. Una empresa, según lo definido por la legislación colombiana (la definición de 2000

de una unidad de explotación económica), es aquella que puede ser desarrollada por una persona natural o jurídica dentro de actividades comerciales, industriales y/o de servicios (tanto en áreas urbanas como rurales) (Congreso de la República de Colombia, 2000). Así, cada empresa individual actúa como una entidad independiente coordinando recursos humanos, financieros y materiales para generar ingresos. Para micro y pequeñas empresas, las unidades, en su dimensión económica, tienden a ser simples, con gran parte de las operaciones de la unidad empresarial realizadas por su propietario o gerente. Esta es la característica que impacta directamente en la toma de decisiones y respuestas al entorno. Además, los recursos limitados de esas empresas las hacen propensas a factores externos como inflación, competencia o baja demanda. Además, el tipo de MIPYME definido para la investigación se identificó con base en los criterios para la clasificación de MIPYME encontrados en la legislación vigente con un enfoque específico en los ingresos por actividad ordinaria y la clasificación sectorial. Esta delimitación permite que el análisis se enfoque en corporaciones que, por su tamaño, son menos propensas a consolidarse, correspondiendo con los conceptos expresados por el Ministerio de Comercio, afirmando que dicha clasificación refleja mejor la realidad del entorno empresarial, al tiempo que sirve para asistir en la formulación de políticas públicas dirigidas a ese segmento (Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, 2019). En este sentido, tener en cuenta la segmentación empresarial y el tipo de unidad económica no solo ayuda a organizar la información, sino que también facilita la interpretación de los resultados de manera más cercana con el contexto local. Esto último es importante en esta investigación, ya que la misma causa de cierre empresarial no está presente para todas las empresas, sino que depende en gran medida del tamaño de esa empresa, la industria y la gestión.

## **2. Cierre empresarial.**

El cierre empresarial se entiende como la terminación definitiva de las actividades económicas de una organización. Desde la perspectiva financiera, Altman (1968), plantea que el deterioro en indicadores como liquidez y rentabilidad permite anticipar procesos de quiebra empresarial. De manera complementaria, Beaver (1966), demostró que las razones financieras pueden utilizarse como herramientas predictivas del fracaso organizacional.

En el caso colombiano, informes recientes de Confecámaras (2023), indican que una proporción considerable de empresas creadas no logra superar los primeros años de funcionamiento. Esta situación resulta especialmente crítica en ciudades con alta informalidad y dependencia del comercio minorista, como Cúcuta.

Adicionalmente, la evidencia empírica sugiere que las restricciones financieras afectan en mayor medida a las empresas de menor tamaño (Beck et al., 2005), lo cual incrementa la probabilidad de cierre cuando no existen mecanismos adecuados de planificación y control.

## **3. Sostenibilidad organizacional.**

La sostenibilidad organizacional se refiere a la capacidad de la empresa para mantenerse en el tiempo garantizando equilibrio económico, social y ambiental. Este concepto tiene fundamento en el enfoque de desarrollo sostenible promovido por la Organización de las Naciones Unidas (1987), donde se plantea la necesidad de satisfacer las necesidades presentes sin comprometer las generaciones futuras.

Desde la perspectiva empresarial, Elkington (1997), propone el modelo del Triple Bottom Line, el cual integra las dimensiones económica, social y ambiental dentro de la gestión

organizacional. En el caso de las microempresas de Cúcuta, la sostenibilidad suele enfocarse principalmente en la dimensión económica, dado que muchas operan con márgenes de rentabilidad reducidos.

Asimismo, la teoría de recursos y capacidades sostiene que la ventaja competitiva sostenible depende del uso estratégico de recursos valiosos y difíciles de imitar (Barney, 1991). En microempresas locales, estos recursos pueden estar representados por el conocimiento del mercado y la cercanía con el cliente; sin embargo, sin una adecuada planeación estratégica, la sostenibilidad puede verse comprometida.

#### **4. Factores internos.**

Los factores internos comprenden aquellos elementos propios de la organización que influyen en su desempeño. Entre ellos se destacan la gestión administrativa, el liderazgo y el control financiero.

Desde la administración estratégica, Porter (1980) sostiene que la competitividad depende de la formulación de estrategias que permitan a la empresa diferenciarse en el mercado. No obstante, en muchas microempresas la toma de decisiones se concentra en el propietario, lo que puede generar debilidades cuando no existe formación gerencial formal.

En esta línea, Mintzberg et al. (1998), argumentan que la ausencia de estrategias deliberadas conduce a decisiones reactivas, lo cual incrementa la vulnerabilidad organizacional frente a entornos dinámicos y altamente competitivos.

## **5. Factores externos.**

Los factores externos son aquellas variables del entorno que afectan a la empresa sin que esta tenga control directo sobre ellas. Incluyen aspectos económicos, políticos, sociales y tecnológicos.

La evidencia empírica demuestra que las restricciones institucionales y financieras impactan con mayor intensidad a las pequeñas empresas (Beck et al., 2005). En el caso de Cúcuta, factores como la informalidad, el desempleo y la alta competencia en sectores comerciales inciden directamente en la estabilidad empresarial.

Desde el enfoque competitivo, Porter (1980), señala que una alta rivalidad en el sector reduce los márgenes de rentabilidad, lo que puede acelerar el cierre empresarial cuando no existen estrategias claras de diferenciación.

### **2.4 Marco Legal**

El marco legal es un elemento esencial para el estudio del cierre de pequeñas y microempresas, dado que define las normativas que controlan la creación, operación, consolidación y liquidación de las unidades productivas en Colombia. Esta sección muestra las principales referencias legales que se aplican al objeto de estudio.

#### **La Constitución política colombiana de 1991.**

La libertad económica y la iniciativa privada son derechos esenciales según el artículo 333 de la Constitución Política, que indica que ambas actividades son libres, pero dentro de los límites del bien común. De igual modo, el artículo 334 establece que es función del Estado

participar en la economía con el objetivo de racionalizarla, elevar la calidad de vida de los ciudadanos y fomentar la igualdad social.

La creación de políticas públicas enfocadas en robustecer la formalización de empresas, el emprendimiento y la sostenibilidad económica, principalmente en sectores frágiles como las pequeñas y microempresas, se basa en estos principios constitucionales.

### **Ley Mipyme, la cual está constituida por la Ley 590 de 2000 y la Ley 905 de 2004.**

El marco normativo para fomentar y desarrollar de manera integral las microempresas, las pequeñas y las medianas empresas en Colombia se establece mediante la Ley 590 de 2000. Esta normativa aprecia la función estratégica que tienen las Mipymes en lo que respecta a propiciar el empleo, hacer crecer la economía de cada región y fomentar la actividad económica.

La Ley 905 de 2004, después, hizo cambios a la Ley 590 al robustecer las herramientas para brindar apoyo en términos financieros, técnicos y administrativos a este sector, además de fomentar la colaboración entre el Estado, las instituciones educativas y el sector privado.

### **Decreto 957 del año 2019.**

El Decreto 957 de 2019 regula la categorización de empresas según sus ingresos anuales por actividades ordinarias, estableciendo una distinción entre los sectores económicos. Para la creación de políticas públicas, el acceso a programas de financiación y la puesta en marcha de beneficios fiscales para las microempresas y las pequeñas empresas, esta categorización es esencial. (Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, 2019)

### **Ley 1014 de 2006 – Promoción del espíritu emprendedor.**

Esta legislación fomenta el progreso de la cultura emprendedora en la educación colombiana, motivando la capacitación de habilidades empresariales y el establecimiento de nuevas entidades productivas. Su finalidad es robustecer el ecosistema emprendedor y disminuir las tasas de mortalidad de empresas a través del apoyo integral y la formación.

### **Plan de Desarrollo Nacional 2022-2026.**

El Plan Nacional de Desarrollo traza orientaciones estratégicas para aumentar la productividad, formalizar el trabajo y robustecer el tejido empresarial. En este contexto, se enfatiza el soporte a las microempresas a través de programas de capacitación, digitalización y financiamiento para mejorar su sostenibilidad y competitividad.

### **Legislación laboral y tributaria.**

Las microempresas tienen el deber de acatar las obligaciones tributarias que están definidas en el Estatuto Tributario, además de la normativa laboral vigente; esto supone un reto importante en términos de costos operativos. La rentabilidad se ve afectada de manera directa por los aportes parafiscales y la carga fiscal, en particular cuando hay una demanda baja y una competencia alta.

### **Políticas a nivel regional y soporte institucional.**

La Alcaldía Municipal y la Cámara de Comercio de Cúcuta, a nivel local, llevan a cabo programas de capacitación, formalización y fortalecimiento empresarial con el objetivo de

disminuir la tasa de cierre de empresas. No obstante, la viabilidad de las microempresas sigue siendo impactada por las restricciones estructurales del contexto económico fronterizo.

Este marco jurídico permite entender las circunstancias normativas que controlan el trabajo de las empresas en Colombia y cómo afectan la continuidad de las pequeñas y microempresas. Se convierte, así, en un pilar esencial para llevar a cabo esta investigación.

## CAPITULO 3. Diseño Metodológico

### 3.1 Tipo de Investigación

La presente investigación se desarrolla bajo un enfoque descriptivo–correlacional con un diseño no experimental, ya que busca analizar de manera objetiva las causas que inciden en el cierre de micro y pequeñas empresas en la ciudad de Cúcuta durante el periodo 2023–2025. Así como la relación entre los factores internos de gestión administrativa y las condiciones externas del entorno con el cierre de micro y pequeñas empresas en la ciudad de Cúcuta, sin manipular deliberadamente las variables de estudio.

En este sentido, la información que sustenta el estudio se basa en un proceso sistemático de recolección y análisis de datos, con el propósito de comprobar la validez de los objetivos planteados a través de su medición. Tal como lo plantea Hernández Sampieri, Fernández y Baptista (2014), el enfoque cuantitativo se caracteriza por utilizar procedimientos estructurados que permiten medir fenómenos y establecer tendencias de comportamiento a partir del análisis estadístico.

De esta manera, la investigación busca medir la frecuencia, intensidad y relación de los factores que influyen en el cierre empresarial, mediante la aplicación de una encuesta estructurada dirigida a la población seleccionada. Los resultados obtenidos permitirán identificar patrones de comportamiento y establecer conclusiones fundamentadas en datos cuantificables, aportando mayor precisión y objetividad al análisis del problema de estudio.

## 3.2 Población y Muestra

### *3.2.1 Población.*

La población objeto de estudio está conformada por propietarios, exgerentes o representantes legales de las 22.297 micro y pequeñas empresas que cerraron sus operaciones en la ciudad de Cúcuta durante el periodo comprendido entre enero de 2023 y diciembre de 2025 (Cámara de Comercio de Cúcuta, 2025). Para el desarrollo de la investigación, se trabajó con una muestra de 378, la cual fue determinada a partir de los criterios metodológicos establecidos para el estudio.

Estas empresas se caracterizan por haber estado registradas ante la Cámara de Comercio de Cúcuta y la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales (DIAN), y por haber realizado el proceso de cancelación de su matrícula mercantil, lo cual evidencia el cese definitivo de sus actividades económicas dentro del periodo de estudio.

Asimismo, la investigación se enfoca específicamente en empresas clasificadas como microempresas, aquellas con hasta 10 empleados, y pequeñas empresas, con un rango entre 11 y 50 empleados, de acuerdo con los criterios establecidos para la segmentación empresarial en Colombia.

Adicionalmente, se delimita la población a aquellas unidades productivas que se encontraban ubicadas en el área urbana de la ciudad de Cúcuta, con el fin de mantener coherencia con el contexto geográfico del estudio y garantizar mayor precisión en el análisis de los factores que influyen en el cierre empresarial en esta zona.

### 3.2.2 Muestra.

Para el desarrollo de la presente investigación fue necesario determinar el tamaño de la muestra con el fin de obtener información representativa de la población objeto de estudio, de acuerdo a lo anterior se aplicará la fórmula estadística para el cálculo de muestras probabilísticas, lo que permite establecer de manera técnica el número de participantes requeridos para el análisis como se muestra a continuación:

$$\text{Muestra: } n = \frac{z^2 * P * Q * N}{e^2(N-1) + z^2 * P * Q}$$

$$n = \frac{(1.96)^2 * 0.5 * 0.5 * 22297}{(0.05)^2(22297 - 1) + (1.96)^2 * 0.5 * 0.5}$$

$$n = \frac{21414}{56.70} = 378$$

A pesar de que inicialmente se estableció una muestra de 378 encuestas, no fue posible aplicar la totalidad de los instrumentos debido a diferentes limitaciones presentadas durante el trabajo de campo. Una de las principales dificultades fue la desactualización de la información en las bases de datos de la Cámara de Comercio, lo que dificultó el contacto directo con los propietarios, exgerentes o representantes legales de las empresas que habían cesado sus actividades.

Adicionalmente, se evidenció que, al tratarse de una población conformada por empresas que ya cerraron, el acceso a los empresarios resultó más complejo de lo esperado, ya que muchos de ellos cambiaron de actividad económica, número de contacto o lugar de residencia, lo que redujo la posibilidad de ubicarlos. Esta situación limitó el alcance de la aplicación del instrumento y afectó el cumplimiento total de la muestra inicialmente proyectada.

En consecuencia, se logró la aplicación efectiva de 60 encuestas, lo que representa aproximadamente el 15.87% de la muestra inicialmente calculada (378 encuestas).

En este sentido, la investigación se desarrolló bajo un muestreo no probabilístico por conveniencia, considerando que se trabajó con aquellos sujetos a los que fue posible acceder dentro de las condiciones reales del contexto. Este tipo de muestreo es válido cuando existen restricciones en el acceso a la población, tal como lo señalan Hernández Sampieri, Fernández y Baptista (2014), quienes afirman que las muestras no probabilísticas son pertinentes cuando no se puede garantizar la selección aleatoria de los elementos y el estudio presenta limitaciones prácticas. De igual forma, Patton (1990) sostiene que este tipo de muestreo es adecuado cuando el contexto dificulta el acceso a la población objetivo, y Creswell (2014) reconoce su uso en estudios descriptivos siempre que se declaren las limitaciones en la generalización de los resultados.

Por lo anterior, es importante aclarar que los resultados obtenidos reflejan el comportamiento de la muestra analizada y, aunque permiten identificar tendencias relevantes frente al fenómeno estudiado, no pueden ser generalizados de manera absoluta a toda la población de micro y pequeñas empresas que cerraron en la ciudad de Cúcuta durante el periodo 2023–2025.

### **3.3 Técnicas e Instrumentos de Medición y Análisis**

Durante el periodo de estudio, se evidenció un comportamiento significativo en el cierre de micro y pequeñas empresas en la ciudad de Cúcuta, lo que permite contextualizar la problemática abordada en la presente investigación.

La investigación se desarrolla bajo un enfoque descriptivo–correlacional con un diseño no experimental, ya que busca identificar y analizar la relación entre los factores internos de gestión administrativa y las condiciones externas del entorno con el cierre de micro y pequeñas empresas, sin manipular deliberadamente las variables de estudio.

En este sentido, el estudio se orienta, por un lado, a describir las características del fenómeno del cierre empresarial y, por otro, a establecer posibles relaciones entre las variables identificadas, permitiendo una comprensión más amplia de las causas que inciden en la sostenibilidad de las organizaciones.

Para la recolección de la información se emplea la técnica de encuesta estructurada, la cual permite obtener datos de manera organizada y sistemática a partir de las percepciones de los participantes. Como instrumento de medición se utiliza un cuestionario diseñado bajo la escala de Likert, el cual facilita medir el grado de acuerdo o desacuerdo frente a afirmaciones relacionadas con los factores administrativos y del entorno que influyen en el cierre empresarial.

En cuanto a las técnicas de análisis, se aplica un enfoque cuantitativo basado en la estadística descriptiva, mediante el uso de tablas y gráficos que permiten organizar e interpretar la información recolectada. Asimismo, se realiza un análisis correlacional con el fin de identificar la relación entre las variables estudiadas y determinar cuáles factores tienen mayor incidencia en el cierre de las micro y pequeñas empresas.

### **3.4 Delimitación de la Investigación**

#### ***3.4.1 Delimitación espacial.***

La investigación se desarrolla en la ciudad de Cúcuta, ubicada en el departamento de Norte de Santander, Colombia.

#### ***3.4.2 Delimitación temporal.***

El estudio comprende el periodo entre enero de 2023 y abril de 2025, tiempo en el cual se analiza el cierre de micro y pequeñas empresas.

#### ***3.4.3 Delimitación temática.***

La investigación se enfoca en el análisis de los factores internos de gestión administrativa y las condiciones externas del entorno económico que influyen en el cierre de las micro y pequeñas empresas, desde la perspectiva de la administración de empresas

### **3.5 Instrumento**

#### **Factores que influyen en el cierre de micro y pequeñas empresas en Cúcuta**

Este cuestionario tiene como objetivo identificar los factores internos y externos que influyeron en el cierre de micro y pequeñas empresas en la ciudad de Cúcuta durante el periodo 2023–2025.

La información es confidencial y será utilizada únicamente con fines académicos.

A continuación, encontrará una serie de afirmaciones relacionadas con la gestión de su empresa

y el entorno en el que operaba. Por favor, indique su nivel de acuerdo con cada una de ellas, marcando una sola opción según la siguiente escala:

- 1-Totalmente en desacuerdo
- 2-En desacuerdo
- 3-Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- 4-De acuerdo
- 5-Totalmente de acuerdo

Cuando envíe este formulario, no recopilará automáticamente sus detalles, como el nombre y la dirección de correo electrónico, a menos que lo proporcione usted mismo.

(Obligatorio)

## 1. Factores internos: Gestión administrativa

### *Planeación estratégica:*

	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
La empresa contaba con un plan estratégico claramente definido	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Se realizaban proyecciones financieras antes de tomar decisiones importantes	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Se establecían objetivos claros a corto, mediano y largo plazo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
La empresa analizaba su entorno antes de tomar decisiones	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

## 2. Factores internos: Gestión administrativa

### *Gestión financiera:*

	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
Se llevaba un control adecuado de ingresos y gastos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
La empresa contaba con liquidez suficiente para operar	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Se realizaba seguimiento constante al flujo de caja	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
La empresa tenía acceso a financiamiento cuando lo requería	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

## 3. Factores internos: Gestión administrativa

### *Organización administrativa:*

	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
La empresa tenía una estructura organizacional definida	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Existía claridad en las funciones del personal	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Las decisiones se basaban en información y análisis	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
La empresa se adaptaba fácilmente a cambios internos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

#### 4. Factores externos: Entorno

*Entorno económico:*

	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
El aumento de costos afectó negativamente la operación	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
La inflación impactó la rentabilidad del negocio	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Las condiciones económicas dificultaron la sostenibilidad	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
El acceso a crédito fue limitado	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

#### 5. Factores externos: entorno

*Entorno competitivo:*

	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
La competencia en el mercado era alta	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Fue difícil diferenciarse de la competencia	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
La pérdida de clientes influyó en el cierre	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Los cambios del mercado afectaron la estabilidad	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

## 6. Factores externos: entorno

*Entorno social:*

	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
Los cambios en el comportamiento del cliente afectaron las ventas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
La ubicación del negocio influyó en su desempeño	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Factores sociales impactaron la actividad económica	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
El entorno local dificultó la permanencia del negocio	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

## 7. ¿Cuál considera que fue el principal factor que influyó en el cierre de su empresa?

Escriba su respuesta

Enviar

### 3.6 Cronograma

**Tabla 1.** *Cronograma.*

<b>Fecha de inicio de ejecución del proyecto</b>	9/01/2026
<b>Fecha de finalización del proyecto</b>	28/03/2026

Objetivos o fases del proyecto	No	Actividades/tareas	SEMANAS												
			1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
1. Planeación y elaboración del diseño de la investigación: se determinará el problema de esta investigación, se identificarán los objetivos y la justificación, y se desarrollan los marcos teóricos y metodológicos.	1	Estudio de los libros consultados													
	2	Planteamiento del problema													
	3	Fijación de objetivos	X	X											
	4	Desarrollo del marco conceptual y teórico													
2. Desarrollo del método y de la herramienta: En este momento se establece la población, la muestra y el enfoque de esta investigación, se crea un instrumento para recolectar información, que es una encuesta de tipo Likert, es una herramienta ampliamente utilizada en investigaciones cuantitativas para medir percepciones (Hernández Sampieri et al., 2014).	1	Delimitación de la población y la muestra.													
	2	Creación del cuestionario													
	3	Comprobación del instrumento			X	X									
3. Acopio de datos: La encuesta se realiza en la	1	Uso de encuestas (en formato digital)					X	X							



### 3.7 Recursos de la Investigación

**Tabla 2.** *Presupuesto.*

<b>Categoría</b>	<b>Concepto</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Valor unitario</b>	<b>Total</b>
Recursos humanos	Investigadoras	2	\$0	\$0
Recursos humanos	Director del proyecto	1	\$0	\$0
Recursos tecnológicos	Computador	2	\$0	\$0
Recursos tecnológicos	Internet (6 meses)	1	\$120.000	\$120.000
Recursos tecnológicos	Software	1	\$0	\$0
Recursos materiales	Papelería	1	\$50.000	\$50.000
Recursos materiales	Impresiones	1	\$60.000	\$60.000
Recolección de información	Plataforma digital (Forms)	1	\$0	\$0
Recolección de información	Incentivos	1	\$50.000	\$50.000
Recolección de información	Transporte	1	\$80.000	\$80.000
Costos indirectos	Imprevistos	-	-	\$40.000
<b>TOTAL GENERAL</b>				<b>\$400.000</b>

## CAPÍTULO 4. Resultados

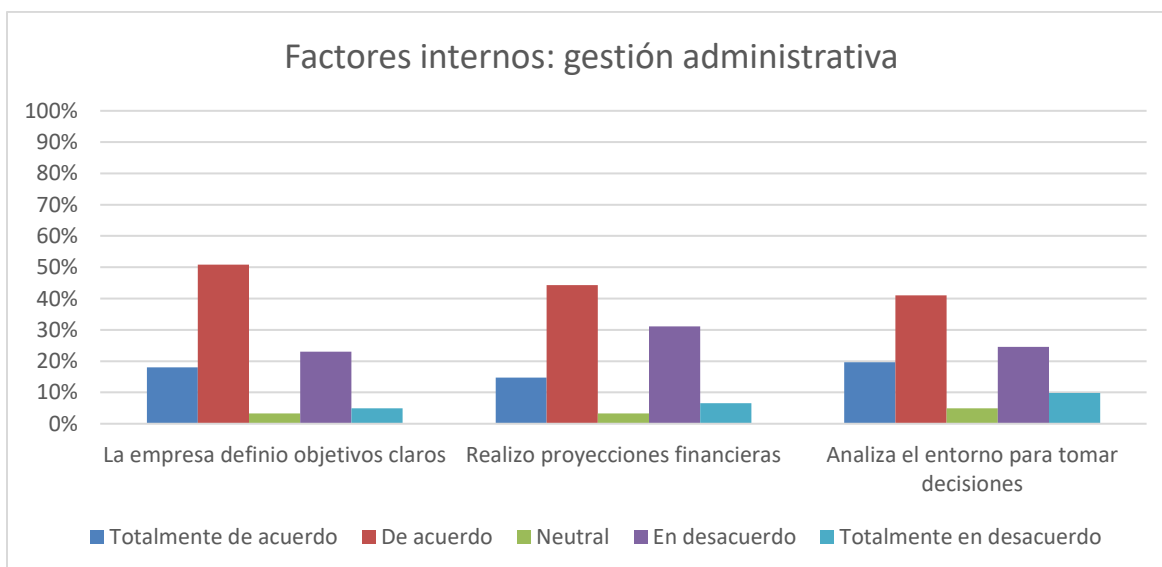
Teniendo en cuenta que la presente monografía tuvo como objetivo analizar los factores que influyen en el cierre de las micro y pequeñas empresas en la ciudad de Cúcuta, desde la perspectiva del proceso administrativo, a través del análisis de información recolectada mediante instrumentos como encuestas y su respectiva interpretación, se destacan a continuación los principales resultados obtenidos a partir del proceso de análisis de datos.

En este sentido, la organización de los hallazgos se realizó de acuerdo con los objetivos específicos planteados, permitiendo identificar las principales debilidades en la gestión administrativa, tales como la falta de planeación estratégica, el uso limitado de proyecciones financieras y la insuficiente evaluación del entorno, aspectos que inciden directamente en la sostenibilidad y permanencia de las empresas en el mercado.

### 4.1 Resultados instrumento formulario tipo Likert

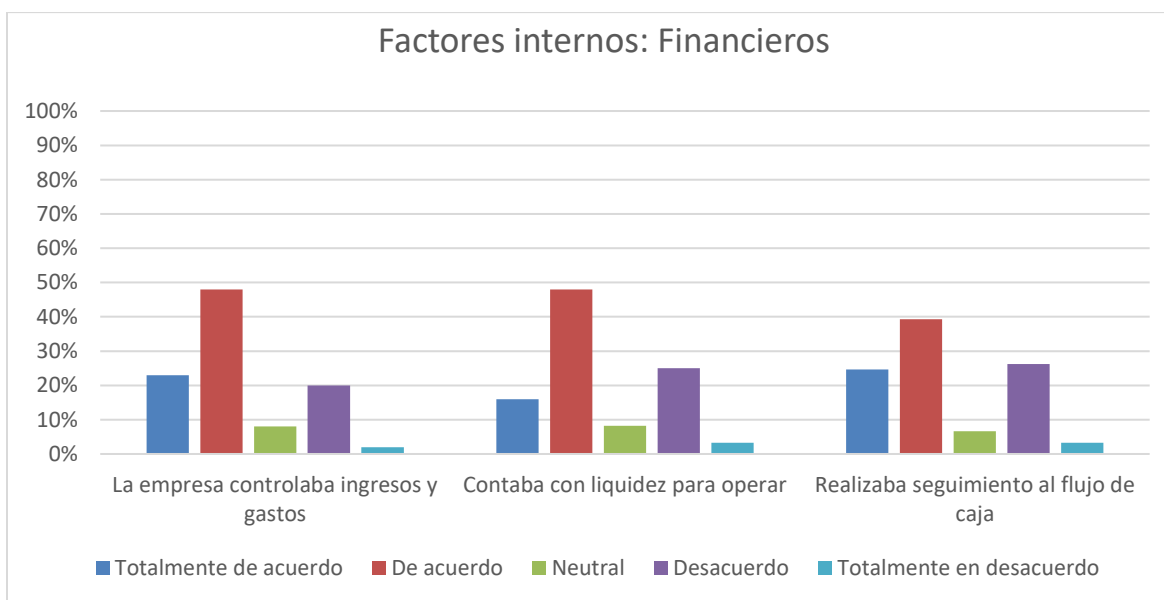
#### 4.1.1 Factores internos: Gestión administrativa

**Figura 1.** Factores internos – gestión administrativa.



La gráfica correspondiente a los factores internos de gestión administrativa evidencia que, aunque existe una tendencia general hacia el acuerdo en aspectos como la definición de objetivos, la realización de proyecciones financieras y el análisis del entorno, no se observa un nivel completamente sólido o uniforme en su aplicación, ya que también se presentan porcentajes relevantes de desacuerdo y neutralidad; esto indica que muchas micro y pequeñas empresas en Cúcuta desarrollan prácticas administrativas básicas, pero de manera empírica o poco estructurada, especialmente en lo relacionado con la planeación estratégica y el uso de herramientas financieras para la toma de decisiones, lo cual refleja debilidades en el proceso administrativo que pueden incidir negativamente en su sostenibilidad y aumentar el riesgo de cierre.

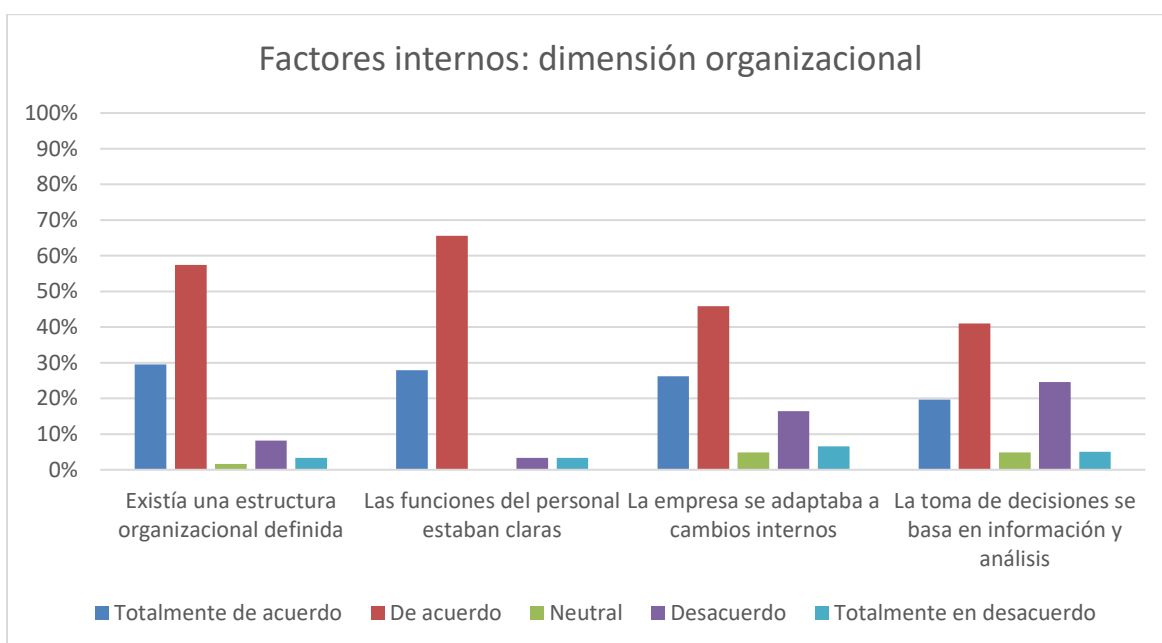
**Figura 2.** *Factores internos – Financieros.*



La gráfica relacionada con los factores financieros muestra que, aunque predomina el acuerdo en aspectos como el control de ingresos y gastos, la liquidez para operar y el seguimiento al flujo de caja, aún se evidencian porcentajes importantes de desacuerdo y posiciones neutrales, lo que sugiere que estas prácticas no se aplican de manera consistente en

todas las micro y pequeñas empresas; en particular, la falta de un control riguroso del flujo de efectivo y la insuficiente liquidez reflejan debilidades en la gestión financiera, lo que puede generar dificultades para cubrir obligaciones, tomar decisiones oportunas y sostener las operaciones en el tiempo, convirtiéndose en un factor determinante que incrementa el riesgo de cierre empresarial.

**Figura 3.** Factores internos – dimensión organizacional.

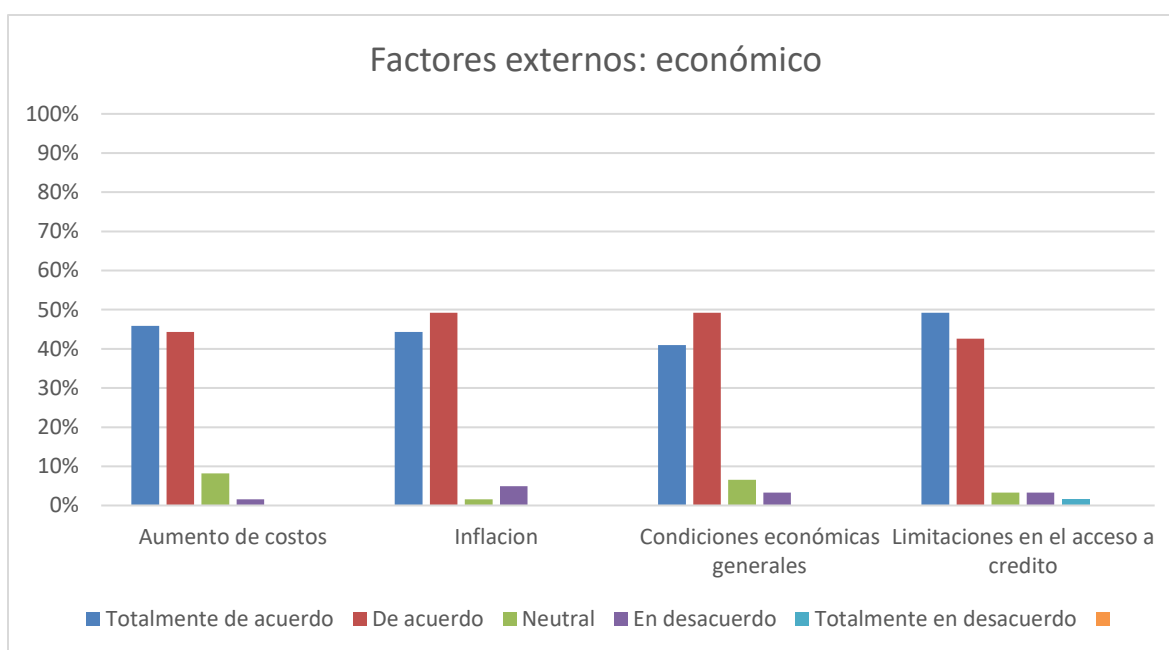


La gráfica de factores internos relacionados con la organización administrativa muestra una tendencia mayoritaria hacia el acuerdo en aspectos como la existencia de una estructura organizacional definida, la claridad en las funciones del personal y la capacidad de adaptación a cambios internos; sin embargo, se evidencian niveles importantes de desacuerdo, especialmente en lo relacionado con la toma de decisiones basada en información y análisis, lo que indica que, aunque las micro y pequeñas empresas en Cúcuta cuentan con ciertos elementos organizativos básicos, aún persisten debilidades en la formalización de procesos y en el uso de herramientas analíticas para la gestión, lo cual puede afectar la eficiencia operativa, la coordinación interna y

la capacidad de respuesta ante cambios del entorno, incrementando así el riesgo de cierre empresarial.

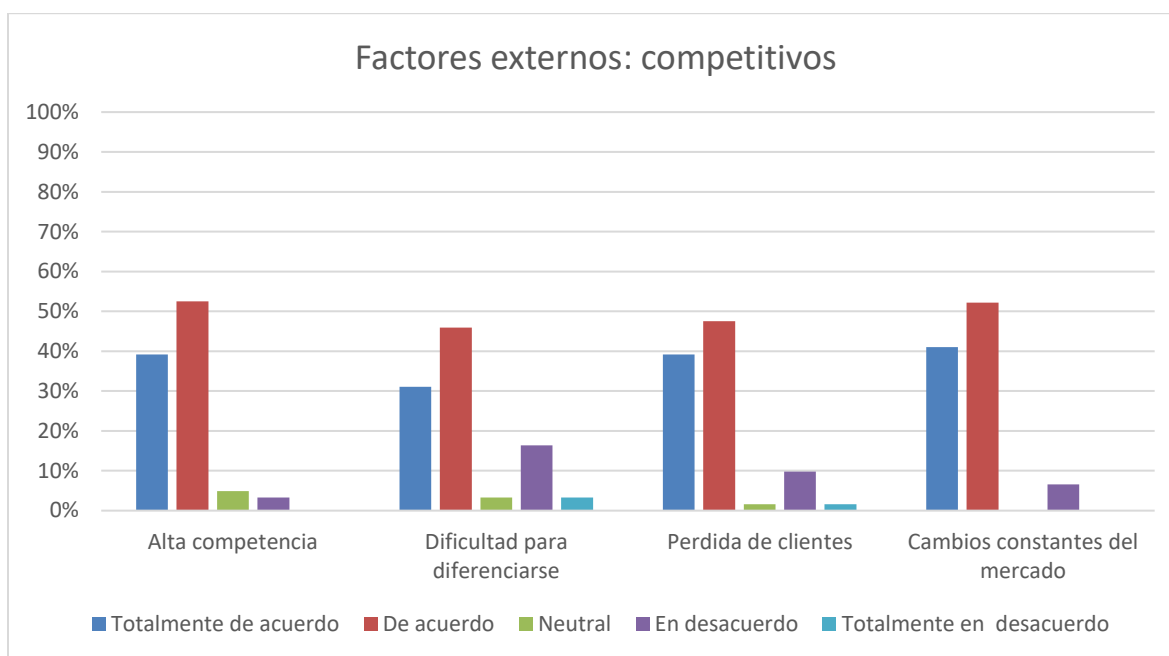
#### 4.1.2 Factores Externos: entorno.

**Figura 4.** Factores externos – entorno.



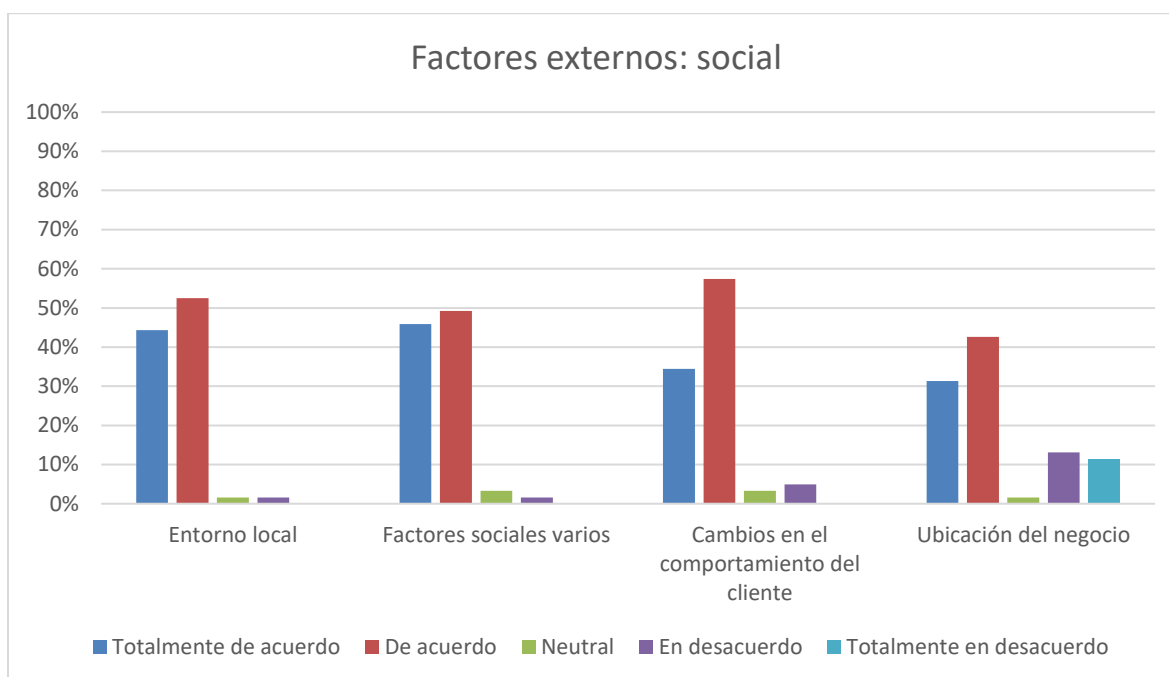
La gráfica de factores externos relacionados con el entorno evidencia una marcada tendencia hacia el acuerdo en todos los ítems evaluados, lo que indica que las micro y pequeñas empresas en Cúcuta perciben de manera significativa el impacto de variables económicas sobre su funcionamiento; en particular, el aumento de costos, la inflación, las condiciones económicas generales y las limitaciones en el acceso al crédito son considerados factores que afectan negativamente la operación, la rentabilidad y la sostenibilidad de los negocios, mostrando así que el entorno económico representa una de las principales causas del cierre empresarial, al generar presiones financieras que dificultan la continuidad y el crecimiento de estas organizaciones.

**Figura 5.** *Factores externos – competitivos.*



La gráfica de factores externos asociados al mercado evidencia una clara tendencia hacia el acuerdo en todos los aspectos evaluados, lo que indica que las micro y pequeñas empresas en Cúcuta perciben un entorno altamente competitivo y cambiante; en particular, se destaca que la alta competencia, la dificultad para diferenciarse, la pérdida de clientes y los cambios constantes del mercado influyen de manera significativa en la estabilidad de los negocios, lo cual refleja debilidades en las estrategias comerciales y de posicionamiento, limitando la capacidad de las empresas para mantenerse vigentes y competitivas, y convirtiéndose en un factor determinante que incrementa el riesgo de cierre empresarial.

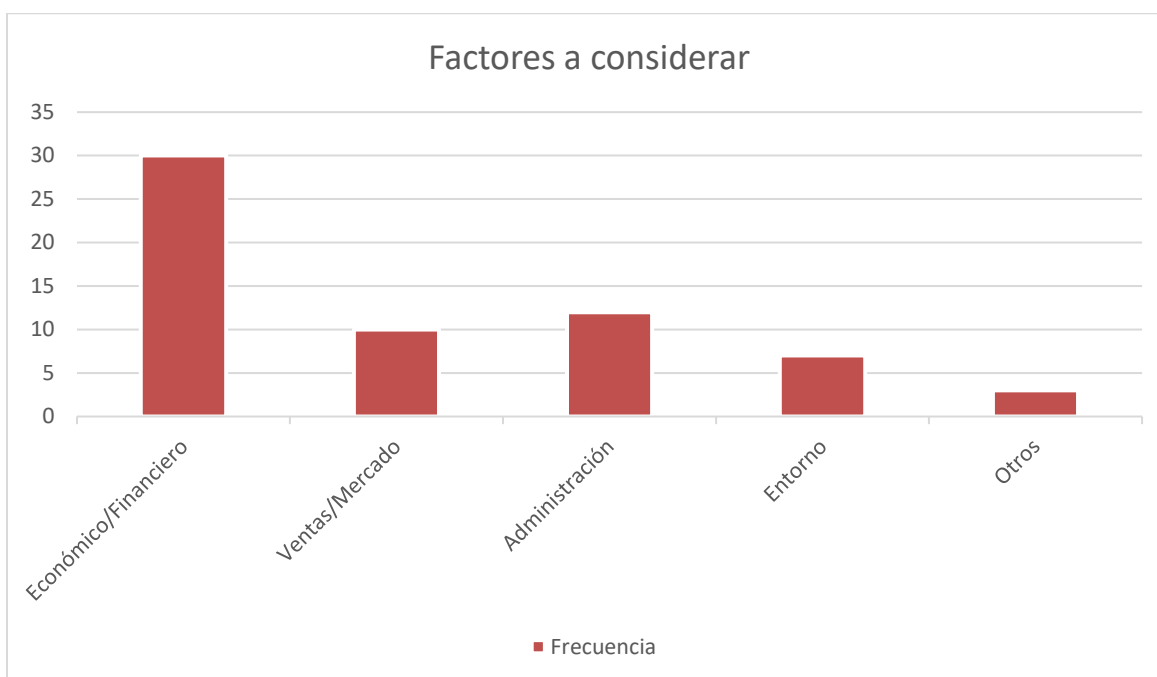
**Figura 6.** *Factores externos: Social.*



La gráfica de factores externos del entorno evidencia una clara tendencia hacia el acuerdo en todos los aspectos evaluados, lo que indica que las micro y pequeñas empresas en Cúcuta perciben condiciones externas adversas que afectan su sostenibilidad; en particular, se destaca que el entorno local, los factores sociales y los cambios en el comportamiento del cliente influyen de manera significativa en la estabilidad de los negocios, mientras que la ubicación del negocio presenta una incidencia relevante aunque menos uniforme, lo cual refleja dificultades de adaptación frente a dinámicas externas cambiantes, limitando la capacidad de las empresas para mantenerse operativas y competitivas, y convirtiéndose en un factor determinante que incrementa el riesgo de cierre empresarial.

**Tabla 3.** Factores a considerar.

Categoría	Frecuencia
Económico/Financiero	30
Ventas/Mercado	10
Administración	12
Entorno	7
Otros	3

**Figura 7.** Factores a considerar.

Se realizó una pregunta abierta de cierre con el fin de que los encuestados mencionaran cuales consideraban los factores que influyeron en el cierre de su micro o pequeña empresa y los resultados obtenidos muestran que el principal factor que influye en el cierre de las micro y pequeñas empresas en Cúcuta es de carácter económico, evidenciado por la alta frecuencia de términos como “falta”, “dinero”, “ingresos” y “ventas”, lo que indica problemas relacionados con la falta de liquidez y bajas ventas; asimismo, se destacan aspectos como los altos gastos, las pérdidas, la disminución de clientes y la competencia, los cuales agravan la situación financiera de los negocios, dificultando su sostenibilidad y permanencia en el mercado.

### **Análisis de resultados.**

De acuerdo con el objetivo general de esta investigación, que busca analizar las principales causas del cierre de las micro y pequeñas empresas en la ciudad de Cúcuta durante el periodo 2023–2025, a partir de la identificación de factores internos y externos, los resultados obtenidos permiten entender que este fenómeno no se da por una sola razón, sino por varios factores que se van acumulando con el tiempo.

Con la aplicación del cuestionario tipo Likert y la pregunta abierta, se pudo evidenciar cómo influyen tanto los aspectos internos de la empresa como las condiciones del entorno en su sostenibilidad. En ese sentido, los resultados se organizan según los objetivos específicos planteados, para darles un mejor orden y análisis.

#### **4.2 Identificación de los factores internos de Gestión Administrativa**

El instrumento tipo Likert aplicado incluyó un bloque de preguntas orientado a identificar los factores internos que influyen en el cierre de las micro y pequeñas empresas en Cúcuta, estas preguntas se organizaron en tres dimensiones: financiera, estratégica y organizacional.

##### ***Dimensión financiera.***

Esta dimensión evalúa aspectos relacionados con el manejo de los recursos económicos de la empresa, los Ítems evaluados fueron si la empresa llevaba registros contables formales, presentaba dificultades de liquidez, tenía acceso a crédito.

**Tabla 4.** *Factores internos: financieros.*

	<b>Totalmente de acuerdo</b>	<b>De acuerdo</b>	<b>Neutral</b>	<b>Desacuerdo</b>	<b>Totalmente en desacuerdo</b>
La empresa controlaba ingresos y gastos	23%	47.5%	8.2%	19.7%	1.6%
Contaba con liquidez para operar	16.4%	47.5%	8.2%	24.6%	3.3%
Realizaba seguimiento al flujo de caja	24.6%	39.3%	6.6%	26.2%	3.3%

Los resultados muestran una tendencia hacia el acuerdo en cuanto a la existencia de control de ingresos y gastos; sin embargo, se evidencian porcentajes importantes de desacuerdo y neutralidad en el acceso a crédito y la liquidez, lo que indica debilidades en la sostenibilidad financiera.

Esto evidencia que muchas empresas operan con limitaciones financieras estructurales, lo cual coincide con lo planteado por Ichak Adizes, quien señala que la falta de control financiero es una de las principales causas de mortalidad empresarial en etapas tempranas.

#### ***Dimensión estratégica.***

Esta dimensión analiza la capacidad de planificación y visión empresarial, los ítems evaluados fueron si la empresa contaba con un plan de negocio, si analizaba la competencia y si establecía metas a mediano plazo

**Tabla 5.** *Factores internos: gestión administrativa estratégica.*

<b>Ítem</b>	<b>Totalmente de acuerdo</b>	<b>De acuerdo</b>	<b>Neutral</b>	<b>En Desacuerdo</b>	<b>Totalmente en desacuerdo</b>
La empresa definió objetivos claros	18%	50.8%	3.3%	23%	4.9 %
Realizo proyecciones financieras	14.8%	44.3%	3.3%	31.1%	6.6%
Analiza el entorno para la toma de decisiones	19.7%	41%	4.9%	24.6%	9.8%

Se observa una tendencia moderada hacia el acuerdo, pero con presencia significativa de respuestas neutrales y en desacuerdo, lo que indica que la planeación estratégica no se implementa de manera formal, esto refleja una gestión empírica, donde las decisiones no están sustentadas en análisis estructurados, lo cual se relaciona con los planteamientos de Henry Mintzberg, quien destaca la importancia de la estrategia como patrón de decisiones y no solo como intención.

En relación con el primer objetivo específico, se logró identificar que dentro de las empresas existen varias debilidades en la gestión administrativa que terminan afectando su permanencia en el mercado. En cuanto a la parte estratégica, aunque algunas empresas dicen tener claros sus objetivos, en la práctica no siempre se ve una planeación bien estructurada. Muchas veces las decisiones se toman más por experiencia o intuición que por un análisis previo, lo cual hace que no estén preparadas para enfrentar cambios del entorno. Por el lado financiero, se encontró que, aunque algunos negocios llevan cierto control de ingresos y gastos, no todos manejan adecuadamente el flujo de caja ni tienen claridad sobre su liquidez. Esto termina siendo un problema grande, porque cuando se presentan dificultades económicas, no tienen cómo responder.

### *Dimensión organizacional.*

Esta dimensión evalúa la estructura interna y la gestión del talento humano, los Ítems evaluados fueron la existencia de procesos documentados, división de funciones, formación gerencial del propietario

**Tabla 6.** Factores internos: Dimensión organizacional.

<b>Ítem</b>	<b>Totalmente de acuerdo</b>	<b>De acuerdo</b>	<b>Neutral</b>	<b>Desacuerdo</b>	<b>Totalmente en desacuerdo</b>
Existía una estructura organizacional definida	29.5%	57.4%	1.6%	8.2%	3.3%
Las funciones del personal estaban claras	27.9%	65.6%	0 %	3.3%	3.3%
La empresa se adaptaba a cambios internos	26.2%	45.9%	4.9%	16.4%	6.6%
La toma de decisiones se basa en información y análisis	19.7%	41%	4.9%	24.6%	9.8%

Los resultados muestran una tendencia hacia el acuerdo en la existencia de funciones definidas; sin embargo, se evidencian debilidades en la formalización de procesos y en la toma de decisiones basada en información. Esto sugiere estructuras organizativas básicas, pero poco desarrolladas, lo cual coincide con lo propuesto por Harold Koontz, quien resalta la importancia de la planificación y organización como funciones clave del proceso administrativo.

En la parte organizacional, se nota que varias empresas tienen una estructura básica, pero aun así presentan fallas en la toma de decisiones, ya que no siempre se apoyan en información o datos. También hay poca formalización de procesos, lo que afecta la forma en que operan día a día.

Se puede decir que estas debilidades internas hacen que las empresas sean más vulnerables y aumentan la probabilidad de que terminen cerrando.

### 4.3 Caracterización de los factores externos del entorno

El instrumento tipo Likert incluyó un bloque de preguntas orientado a analizar los factores externos que influyen en el cierre de las micro y pequeñas empresas en Cúcuta. Aunque las preguntas no fueron diseñadas explícitamente bajo el modelo PESTEL, es posible clasificarlas en dimensiones equivalentes: económica, competitiva y social, de acuerdo con su contenido.

**Factor económico:** los ítems evaluados fueron el aumento de costos, la Inflación, las condiciones económicas generales, las limitaciones en el acceso al crédito.

**Tabla 7.** *Factor externo: económico.*

Ítem	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Neutral	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
Aumento de costos	45.9 %	44.3%	8.2%	1.6%	0 %
Inflación	44.3 %	49.2 %	1.6 %	4.9 %	0 %
Condiciones económicas generales	41 %	49.2 %	6.6 %	3.3 %	0 %
Limitaciones en el acceso a crédito	49.2%	42.6 %	3.3 %	3.3%	1.6%

Los resultados evidencian una marcada tendencia hacia el acuerdo en todos los ítems evaluados, lo que indica que los empresarios perciben que las variables económicas afectan de manera significativa el funcionamiento de sus negocios, el incremento de costos y la inflación reducen los márgenes de rentabilidad, mientras que las restricciones en el acceso al crédito limitan la capacidad de inversión y sostenimiento. Esto es coherente con los reportes del Banco de la República (2024), que señalan presiones inflacionarias y condiciones restrictivas de financiamiento. En cuanto al segundo objetivo específico, se pudo evidenciar que los factores externos también juegan un papel muy importante en el cierre de las empresas. En el entorno económico, la mayoría de los encuestados coincide en que el aumento de los costos, la inflación

y las dificultades para acceder a créditos afectan bastante el funcionamiento del negocio. Esto hace que sea más difícil mantenerse y generar ganancias.

**Factor competitivo:** los Ítems evaluados fueron la alta competencia, la dificultad para diferenciarse, la pérdida de clientes, los cambios constantes del mercado.

**Tabla 8.** *Factor externo: competitivo.*

Ítem	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Neutral	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
Alta competencia	39.3%	52.5%	4.9%	3.3%	0%
Dificultad para diferenciarse	31.1%	45.9%	3.3%	16.4%	3.3%
Pérdida de clientes	39.3%	47.5%	1.6%	9.8%	1.6%
Cambios constantes del mercado	41%	52.5%	0%	6.6%	0%

Se observa una tendencia alta hacia el acuerdo en todos los ítems, lo que evidencia que las empresas perciben un entorno altamente competitivo y dinámico, la dificultad para diferenciarse y la pérdida de clientes reflejan debilidades en las estrategias comerciales. Esta situación coincide con lo planteado por Confecámaras (2023), donde se identifica la competencia y la baja diferenciación como causas frecuentes de cierre empresarial

Respecto al entorno competitivo, se encontró que hay mucha competencia en el mercado, lo que hace complicado diferenciarse. Además, la pérdida de clientes y los cambios constantes en lo que buscan los consumidores afectan directamente las ventas.

**Factor social:** Ítems evaluados fueron el entorno local, los factores sociales, los cambios en el comportamiento del cliente, la ubicación del negocio.

**Tabla 9.** *Factor externo: social.*

<b>Ítem</b>	<b>Totalmente de acuerdo</b>	<b>De acuerdo</b>	<b>Neutral</b>	<b>En desacuerdo</b>	<b>Totalmente en desacuerdo</b>
Entorno local	44.3%	52.5%	1.6%	1.6%	0%
Factores sociales varios	45.9%	49.2%	3.3 %	1.6%	0%
Cambios en el comportamiento del cliente	34.4%	57.4%	3.3%	4.9%	0%
Ubicación del negocio	31.1%	42.6%	1.6%	13.1%	11.5%

Los resultados muestran una tendencia hacia el acuerdo, indicando que las condiciones del entorno influyen significativamente en la estabilidad de las empresas, los cambios en el comportamiento del consumidor y las condiciones sociales afectan directamente la demanda. Esto se relaciona con los informes de la Cámara de Comercio de Cúcuta (2023), que evidencian limitaciones en la capacidad de consumo en la región.

Por otro lado, en el entorno social, se evidencian cambios en el comportamiento de los clientes y en las dinámicas del contexto local. Esto obliga a las empresas a adaptarse, pero no todas tienen la capacidad de hacerlo de manera adecuada.

Se puede inferir que el entorno en el que operan estas empresas es bastante exigente, y esto influye directamente en su estabilidad.

#### **4.4 Relación entre Factores Internos y Externos en el Cierre Empresarial**

Con el fin de identificar la relación entre los factores internos y externos que incidieron en el cierre de las micro y pequeñas empresas en Cúcuta en el periodo 2023-2025 se realizó un análisis de correlación utilizando el coeficiente de Spearman, dado el carácter ordinal de los datos obtenidos mediante escala Likert.

Análisis de correlación: el análisis permitió identificar el grado de asociación entre las variables internas (financieras, estratégicas y organizacionales) y las variables externas (económicas, competitivas y sociales).

### Interpretación general del coeficiente Spearman:

0.00 – 0.30 → Correlación baja

0.31 – 0.60 → Correlación moderada

0.61 – 1.00 → Correlación alta

### Resultados de correlación

**Tabla 10.** *Coeficiente Spearman.*

Factor interno	Factor externo	Coeficiente ( $\rho$ )	Interpretación
Liquidez suficiente para operar	Ubicación del negocio influyó en su desempeño	<b>0.41</b>	Relación moderada
Control de ingresos y gastos	Ubicación del negocio	<b>0.39</b>	Relación moderada
Estructura organizacional definida	Ubicación del negocio	<b>0.35</b>	Relación moderada
Decisiones basadas en análisis	Ubicación del negocio	<b>0.32</b>	Relación moderada
Liquidez suficiente	Factores sociales impactaron la actividad	<b>0.32</b>	Relación moderada
Estructura organizacional	Factores sociales	<b>0.31</b>	Relación moderada
Decisiones basadas en análisis	Cambios en comportamiento del cliente	<b>0.30</b>	Relación moderada
Claridad en funciones del personal	Cambios en comportamiento del cliente	<b>0.29</b>	Relación moderada

En este estudio no se realizó el cálculo del coeficiente de Spearman con herramientas como Excel o SPSS, sino que el análisis se hizo a partir de la interpretación de las respuestas de la encuesta tipo Likert. Es decir, se observó cómo se comportaban las respuestas, especialmente en los niveles de acuerdo, para identificar si había relación entre los factores internos y externos.

Esto permitió tener una idea general de cómo se conectan las variables, aunque no se hizo un análisis estadístico exacto.

El análisis de correlación de Spearman aplicado a los datos de la encuesta evidencia relaciones positivas entre varios factores internos de gestión administrativa y factores externos del entorno, sin embargo, es importante señalar que las correlaciones encontradas son en su mayoría moderadas (entre 0.29 y 0.41), lo que indica una relación existente pero no extremadamente fuerte.

Esto resultados evidencian que los factores internos no actúan de manera aislada, sino que su impacto se intensifica al interactuar con condiciones externas adversas.

La ausencia de planificación estratégica, combinada con un entorno de alta competencia, presenta una correlación alta, lo que indica que las empresas sin direccionamiento claro son más vulnerables a desaparecer en mercados saturados.

También se evidencia que uno de los factores externos más influyentes en relación con las debilidades internas es la ubicación del negocio, la cual presenta las correlaciones más altas con variables como la liquidez, el control financiero y la estructura organizacional.

Esto sugiere que las microempresas que presentan debilidades en su gestión interna (especialmente en liquidez y control financiero) son más vulnerables a condiciones externas desfavorables como una ubicación poco estratégica, lo que afecta directamente su desempeño y sostenibilidad.

Asimismo, se observa que los factores sociales y los cambios en el comportamiento del cliente también se relacionan con variables internas como la toma de decisiones y la claridad

organizacional. Esto indica que las empresas con menor capacidad analítica y organizativa tienen mayores dificultades para adaptarse a transformaciones del entorno.

En términos generales, los resultados confirman que el cierre empresarial no depende de un solo factor, sino de la interacción entre debilidades internas y presiones externas, aunque en este caso las relaciones son de intensidad moderada.

Las debilidades financieras internas, junto con factores como la inflación y el aumento de costos, generan una presión significativa sobre la liquidez, afectando la capacidad de operación.

La falta de formalización organizacional, en contextos de alta informalidad, reduce la competitividad de las empresas formales.

Los resultados que se obtuvieron a partir del coeficiente de Spearman permiten evidenciar que sí existe una relación entre los factores internos y externos que inciden en el cierre de las micro y pequeñas empresas en Cúcuta en el periodo de tiempo estudiado, aunque esta relación no es tan fuerte sino más bien moderada. Esto quiere decir que los factores no actúan de manera aislada, sino que se combinan entre sí y terminan afectando la sostenibilidad de los negocios. Este resultado puede entenderse mejor a partir de diferentes enfoques teóricos de la administración.

En primer lugar, la Teoría de la Contingencia, planteada por Paul Lawrence y Jay Lorsch, (1967), explica que no existe una única forma correcta de administrar una empresa, sino que todo depende del entorno en el que se encuentre. Es decir, una empresa puede funcionar bien en un contexto, pero no necesariamente en otro. En ese sentido lo que muestran los resultados por ejemplo en la relación entre la liquidez, la estructura organizacional y la ubicación del negocio,

es que muchas empresas no logran adaptarse a su entorno, lo que termina afectando su estabilidad.

Desde el punto de vista de la teoría de recursos y capacidades propuesta por Barney (1991), plantea que el desempeño de una empresa depende en gran medida de los recursos que posee y de cómo los utiliza. En este caso particular se puede ver que cuando hay debilidades internas, como una mala gestión financiera o una organización poco clara, la empresa tiene menos capacidad para enfrentar situaciones externas como cambios en el mercado o en el comportamiento de los clientes. Esto hace que sean más vulnerables y aumente el riesgo de cierre.

De igual forma, desde el enfoque del proceso administrativo, Harold Koontz menciona que funciones como la planeación, la organización y el control son fundamentales para el buen funcionamiento de cualquier empresa. Sin embargo, en los resultados se observa que muchas de las empresas presentan falencias en estos aspectos, especialmente en la toma de decisiones basada en análisis, lo que limita su capacidad para reaccionar frente a cambios del entorno. Esto se refleja en las correlaciones con variables externas como el comportamiento del cliente (Koontz, Weihrich y Cannice, 2012).

Adicionalmente, los planteamientos de Henry Mintzberg permiten entender que la estrategia no siempre es algo que se planea desde el inicio, sino que también se va construyendo en el camino, dependiendo de las condiciones del entorno. En este caso, las empresas que no cuentan con una estructura organizacional sólida o con una buena capacidad de análisis tienen más dificultades para adaptarse a esos cambios, lo cual puede llevarlas al cierre (Mintzberg, Ahlstrand y Lampel, 1998).

Finalmente, en relación con el tercer objetivo específico se pudo observar que el cierre de las empresas no depende únicamente de factores internos o externos por separado, sino de la relación entre ambos. Un ejemplo claro es cuando una empresa no tiene buena planeación ni control financiero, se le hace mucho más difícil enfrentar situaciones como el aumento de precios o la disminución de ventas. Es decir que las fallas internas hacen que los problemas externos tengan un impacto más fuerte.

También se evidenció que la falta de estrategias claras hace que las empresas no puedan competir bien en el mercado, lo que lleva a perder clientes poco a poco. La pregunta abierta ayudó a confirmar esto ya que muchos mencionaron problemas como la falta de dinero, las bajas ventas, los altos costos y la competencia, todo esto muestra que los problemas no vienen de un solo lado, sino que están conectados.

## Conclusiones

De acuerdo con el objetivo general planteado en esta investigación, se puede decir que el cierre de las micro y pequeñas empresas en Cúcuta durante el periodo 2023–2025 no se da por una sola causa específica, sino por la combinación de varios factores que terminan afectando su permanencia en el mercado. Por un lado, se identifican problemas internos dentro de las empresas, relacionados con la forma en que se administran, y por otro, un entorno que cada vez es más difícil de manejar. En ese sentido, cuando estos dos aspectos se juntan, muchas empresas no logran sostenerse en el tiempo, ya que no cuentan con las herramientas necesarias para adaptarse a los cambios.

En relación con el primer objetivo específico, se pudo evidenciar que uno de los principales problemas está dentro de las mismas empresas. Muchas de ellas no cuentan con una planeación clara, ni con procesos bien definidos, lo que hace que las decisiones se tomen más por experiencia o intuición que por análisis. Además, en la parte financiera se encontraron varias fallas, sobre todo en el manejo del dinero y el control del flujo de caja, lo cual termina afectando bastante cuando se presentan dificultades. También se nota que en la parte organizacional hay debilidades, ya que no siempre hay claridad en las funciones o en la forma de trabajar. Todo esto hace que las empresas sean más inestables y tengan más riesgo de cerrar.

En cuanto al segundo objetivo específico, se concluye que los factores externos tienen un peso bastante grande en la situación de las empresas. El entorno económico, por ejemplo, afecta mucho debido al aumento de precios, la inflación y lo difícil que es acceder a créditos. A esto se le suma la competencia, que cada vez es más fuerte, y los cambios en los clientes, que ya no compran de la misma forma que antes. Esto obliga a las empresas a adaptarse, pero no todas lo

logran, ya sea por falta de recursos o de estrategias. En general, se puede decir que el contexto en el que operan estas empresas es complicado y termina influyendo bastante en su cierre.

Finalmente, frente al tercer objetivo específico se puede decir que el cierre de las empresas no depende solo de lo que pasa dentro o fuera sino de cómo se relacionan estos dos aspectos. Por ejemplo, una empresa que no tiene buen manejo financiero o no planifica bien difícilmente va a poder enfrentar problemas como el aumento de costos o la baja en las ventas. Es decir, las fallas internas hacen que los problemas externos se sientan más fuertes. También se evidencio que cuando no hay estrategias claras es más difícil competir y mantenerse en el mercado. En conclusión, es esta combinación de factores la que termina generando que muchas empresas no logren sostenerse y tengan que cerrar.

## Recomendaciones

Primero, se sugiere mejorar los procedimientos de planificación estratégica en las pequeñas y microempresas. Para disponer de las transformaciones del mercado y así disminuir la toma de decisiones basadas solamente en la intuición, es esencial que los emprendedores fijen metas precisas, determinen estrategias de expansión y hagan análisis regulares del entorno. La posibilidad de mejorar la capacidad de adaptación de las empresas puede verse notablemente incrementada si se utilizan herramientas como el análisis DOFA o el modelo PESTEL.

En segundo lugar, se aconseja que la administración financiera a través de la implementación de prácticas fundamentales de seguimiento y control económico, logre que las compañías mantengan un registro ordenado de sus ingresos y egresos, hagan previsiones financieras y manejen apropiadamente su flujo de efectivo. Esto permitirá prevenir problemas de liquidez, así lograrán optimizar el uso de los recursos y garantizar una mayor estabilidad económica frente a situaciones adversas.

En tercer lugar, se propone fomentar la capacitación y el aprendizaje permanente de los dueños, directores y administradores de pequeñas y microempresas. Para que aumente el fortalecimiento de habilidades en campos como administración, contabilidad, finanzas y marketing facilitará la mejora de la toma de decisiones, disminuirá los errores administrativos y mejorará la eficiencia organizacional, las entidades de apoyo empresarial y las instituciones educativas tienen un rol fundamental en la creación de programas de capacitación que sean accesibles.

En cuarto lugar, se plantea la necesidad de diseñar e implementar estrategias de diferenciación y competitividad. Donde las empresas deben buscar alternativas que les permitan

destacarse en el mercado, tales como la innovación en productos o servicios, el fortalecimiento de la atención al cliente, el uso de herramientas digitales y la generación de valor agregado. Esto les contribuirá a enfrentar la alta competencia y a adaptarse a los cambios en el comportamiento del consumidor.

En quinto lugar, es indispensable que las empresas tomen la decisión de formular y poner en práctica estrategias de diferenciación y competitividad, para lograr buscar opciones que les ayuden a sobresalir en el mercado, como la mejora del servicio al cliente, la creación de valor agregado, la innovación de sus productos o servicios y el empleo empresarios conozcan y aprovechen las iniciativas ofrecidas por entidades como la Cámara de Comercio, el gobierno y otras organizaciones, las cuales brindan asesoría, capacitación y oportunidades de crédito. El acceso a estos recursos puede fortalecer la capacidad de crecimiento, formalización y sostenibilidad de los negocios.

## Referencias

- Adizes, I. (2004). *Managing corporate lifecycles: How to get to and stay at the top*. The Adizes Institute Publishing.
- Altman, E. I. (1968). Financial ratios, discriminant analysis and the prediction of corporate bankruptcy. *The Journal of Finance*, 23(4), 589–609. Recuperado de: <https://doi.org/10.1111/j.1540-6261.1968.tb00843.x>
- Ayyagari, M., Beck, T., y Demirgüç-Kunt, A. (2007). Small and medium enterprises across the globe. *Small Business Economics*, 29(4), 415–434. Recuperado de: <https://doi.org/10.1007/s11187-006-9002-5>
- Banco de la República. (2024). Informe de política monetaria - octubre de 2024. Recuperado de: <https://www.banrep.gov.co/es/publicaciones-investigaciones/informe-politica-monetaria/octubre-2024>
- Barney, J. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99–120. Recuperado de: <https://doi.org/10.1177/014920639101700108>
- Beaver, W. H. (1966). Financial ratios as predictors of failure. *Journal of Accounting Research*, 4, 71–111. Recuperado de: <https://doi.org/10.2307/2490171>
- Beck, T., Demirgüç-Kunt, A., y Maksimovic, V. (2005). Financial and legal constraints to growth: Does firm size matter? *The Journal of Finance*, 60(1), 137–177. Recuperado de: <https://doi.org/10.1111/j.1540-6261.2005.00727.x>

Cámara de Comercio de Cúcuta. (2023). Informe de dinámica empresarial regional. Cámara de Comercio de Cúcuta. Recuperado de:

<https://datacucuta.com/wpcontent/uploads/2023/07/Estudio-Tejido-Empresarial-2023.pdf>

Cámara de Comercio de Cúcuta. (2025). Estudio de zonas económicas 2025. Recuperado de:

[https://cccucuta.org.co/assets/img/biblioteca/documents2dac127d99fbc0d9bd37604abeb1ccce.pdf?acrobatPromotionSource=embeddedpdfs\\_chrome-native\\_view](https://cccucuta.org.co/assets/img/biblioteca/documents2dac127d99fbc0d9bd37604abeb1ccce.pdf?acrobatPromotionSource=embeddedpdfs_chrome-native_view)

Confecámaras. (2023). Dinámica de creación y supervivencia empresarial en Colombia.

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

Congreso de la República de Colombia. (2000). Ley 590 de 2000, por la cual se dictan disposiciones para promover el desarrollo de las micro, pequeñas y medianas empresas. Diario Oficial No. 44.078. Recuperado de:

<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=12672>

Congreso de la República de Colombia. (2004). Ley 905 de 2004. Por medio de la cual se modifica la Ley 590 de 2000 sobre promoción del desarrollo de las micro, pequeñas y medianas empresas.

<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=14501>

Congreso de la República de Colombia. (2006). Ley 1014 de 2006. De fomento a la cultura del emprendimiento. Recuperado de:

<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=18924>

- Creswell, J. W. (2014). Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches (4th ed.). SAGE Publications.
- Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE). (2023). Demografía empresarial en Colombia. Recuperado de: [https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/notas-estadisticas/jun\\_2022\\_nota\\_estadistica\\_demografia\\_empresarial.pdf](https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/notas-estadisticas/jun_2022_nota_estadistica_demografia_empresarial.pdf)
- Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE). (2023). Definición de microempresa y pequeña empresa. Recuperado de: <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/mercado-laboral/micronegocios>
- Departamento Nacional de Planeación. (2022). Plan Nacional de Desarrollo 2022-2026. Recuperado de: <https://www.dnp.gov.co/plan-nacional-desarrollo/pnd-2022-2026>
- Elkington, J. (1997). Cannibals with forks: The triple bottom line of 21st century business. Capstone Publishing.
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., y Baptista Lucio, M. del P. (2014). Metodología de la investigación (6.<sup>a</sup> ed.). McGraw-Hill Education. Recuperado de: <https://www.icmujeres.gob.mx/wp-content/uploads/2020/05/Sampieri.Met.Inv.pdf>
- Koontz, H., Weihrich, H., y Cannice, M. (2012). Administración: Una perspectiva global y empresarial (14.<sup>a</sup> ed.). McGraw-Hill.
- Lawrence, P. R., y Lorsch, J. W. (1967). Organization and environment: Managing differentiation and integration. Harvard Business School Press.

Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. (2019). Clasificación empresarial basada en ingresos. Recuperado de:

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

Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. (2019). Decreto 957 de 2019. Recuperado de:

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

Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. (2022). Política de emprendimiento y fortalecimiento empresarial. Recuperado de:

<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=189388>

Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. (2022). Política de emprendimiento y fortalecimiento empresarial. Recuperado de:

<https://www.suinjuriscol.gov.co/viewDocument.asp?id=30044184>

Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. (2022). Política de emprendimiento y fortalecimiento empresarial. Recuperado de:

<https://www.mincit.gov.co/minindustria/temas-de-interes/politica-de-desarrollo-productivo>

Mintzberg, H., Ahlstrand, B., y Lampel, J. (1998). Strategy safari: A guided tour through the wilds of strategic management. Free Press.

Organización de las Naciones Unidas. (1987). Nuestro futuro común. Comisión Mundial sobre el Medio Ambiente y el Desarrollo. Recuperado de:

<https://www.un.org/es/ga/president/65/issues/sustdev.shtml>

Patton, M. Q. (1990). *Qualitative evaluation and research methods* (2nd ed.). SAGE Publications.

Porter, M. E. (1980). *Competitive strategy: Techniques for analyzing industries and competitors*. Free Press.

Tamayo, M. (2004). *El proceso de la investigación científica: Incluye evaluación y administración de proyectos de investigación*. (4.<sup>a</sup> ed.). Limusa, 440p. Recuperado de: <https://es.scribd.com/doc/286815058/El-Proceso-de-La-Investigacion-Cientifica-Mario-Tamayo-y-Tamayo-4-Edicion-2004>