

**Análisis del ciclo de vida organizacional de las MiPymes del sector comercio y
reparación de vehículos en la ciudad de San Juan de Pasto**

**Juan David Bolaños Ordoñez
Nesly Liscell Calvache Noguera
José Alexander Getial Arteaga**

**Universidad CESMAG
Facultad de Ciencias Administrativas y Contables
Programa Administración de Empresas
San Juan de Pasto
2022**

**Análisis del ciclo de vida organizacional de las MiPymes del sector comercio y
reparación de vehículos en la ciudad de San Juan de Pasto**

**Juan David Bolaños Ordoñez
Nesly Liscell Calvache Noguera
José Alexander Getial Arteaga**

**Trabajo de grado presentada bajo la modalidad de monografía para optar el título de
Administrador de Empresas**

Asesor

Mg. Luis Eduardo Benavides Pupiales

**Universidad CESMAG
Facultad de Ciencias Administrativas y Contables
Programa Administración de Empresas
San Juan de Pasto
2022**

NOTA DE ACEPTACIÓN

Director

Jurado

Jurado

San Juan de Pasto, octubre 2022

El pensamiento que se expresa en esta obra es de exclusiva responsabilidad de sus autores y no compromete la ideología de la Universidad CESMAG

Dedicatoria

Quiero Dedicar esta investigación, a mi Dios y a mis padres, sin el apoyo constante de ellos, estar hoy aquí no sería posible, también a mi abuelita que ha estado a mi lado durante todo este tiempo, a mi abuelo que me ha brindado su apoyo y a todos los seres queridos que me rodean, cada logro y cada meta alcanzada será para ustedes.

Juan David Bolaños Ordoñez

Quiero dedicar este trabajo a mis padres y hermanas quienes han hecho grandes esfuerzos para apoyarme en lo que me he propuesto, por estar siempre presentes, brindándome su cariño, su confianza, acompañándome en todo momento para poder cumplir esta meta.

De igual manera quiero dedicar este trabajo a mis abuelos quienes desde pequeña me han cuidado, acompañado y me han brindado todo su cariño.

A mi tío que, aunque no se encuentre físicamente fue una persona muy importante para mí y sé que desde donde quiera que este me seguirá acompañado en cada paso que dé.

Nesly Liscell Calvache Noguera

Quiero dedicarle este trabajo a mi querida familia y darle las gracias a mi madre Susana Isabel Arteaga Zambrano, la cual me ha brindado su hombro en todo este transcurso de mi vida, apoyándome en todo mi desarrollo y crecimiento profesional. También, a mi hermano, Harold, por estar siempre a mi lado, apoyándome y dándome fuerzas para no rendirme. Y por último a mi padre, José, que a pesar de todos los inconvenientes que han surgido también hace parte de este gran logro.

A mis amigos y a todos los profesores que se involucraron y vinieron en mi auxilio. Sin la constancia y el apoyo de todos ustedes, esto hoy no sería posible.

Jose Alexander Getial Arteaga

Agradecimientos

Agradecimientos de todo corazón

En primer lugar, le agradezco a mi DIOS sin el nada de esto fuera posible

Segundo a mis padres

Ustedes han sido siempre el motor que impulsa mis sueños y esperanzas, quienes estuvieron siempre a mi lado en los días y noches más difíciles durante mis horas de estudio. Siempre han sido mis mejores guías de vida. Hoy cuando concluyo mis estudios, les dedico a ustedes este logro, queridos padres, como una meta más conquistada. Orgulloso de que hayan sido ustedes mis padres y que estén a mi lado en este momento tan importante. Gracias por ser quienes son y por creer en mí. A mis abuelos, a mis tías que siempre estuvieron ahí apoyándome

También a nuestros docentes

Sus palabras fueron sabias, sus conocimientos rigurosos y precisos, a ustedes mis profesores queridos, les debo mis conocimientos. Donde quiera que vaya, los llevaré conmigo en mí transitar profesional. Su semilla de conocimientos germinó en el alma y el espíritu. Gracias por su paciencia, por compartir sus conocimientos de manera profesional e invaluable, por su dedicación perseverancia y tolerancia. Gracias a la universidad por todo lo brindado en este transcurso, me siento orgulloso de ser estudiante CESMAG.

Por último, a mis compañeros

Mis amigos y compañeros de viaje hoy culminan esta maravillosa aventura y no puedo dejar de recordar cuantas tardes y horas de trabajo nos juntamos a lo largo de nuestra formación. Hoy nos toca cerrar un capítulo maravilloso en esta historia de vida y no puedo dejar de agradecerles por su apoyo y constancia, al estar en las horas más difíciles, por compartir horas de estudio. Gracias por estar siempre allí. Los quiero.

Juan David Bolaños Ordoñez

Primeramente, le agradezco a Dios por bendecirme en cada uno de mis pasos, por guiarme a lo largo de mi existencia, siendo el apoyo y fortaleza en los momentos de dificultad y de debilidad.

Gracias a mis padres Victor Jaime Calvache Lasso y Neri Oneida Noguera Naspiran, por acompañarme a lo largo de mi vida, quienes con su amor, paciencia y esfuerzo me han encaminado para cumplir hoy una meta más, gracias por inculcar en mí los valores que hoy me caracterizan, y por los consejos que me han permitido crecer y convertirme en quien hoy soy.

A mis hermanas Leany Vianney Calvache y Neri Valentina Calvache quienes, con su cariño, consejos, regaños y apoyo, durante todo este proceso, me ayudaron para superar las barreras e inseguridades por las que he tenido que pasar.

A mis mascotas Ruffo y Belle por acompañarme, ser mi refugio y darme su amor incondicional.

Finalmente, quiero agradecer al asesor de esta investigación, Mg. Luis Eduardo Benavidez, quien con su paciencia, conocimientos y experiencia nos guio para finalizar esta investigación.

Nesly Liscell Calvache Noguera

Agradecer primeramente a toda mi familia por el apoyo brindado para la consecución de este gran logro en mi vida.

Quiero agradecer en general a toda la comunidad UNICESMAG por todos los conocimientos aportados a lo largo de esta bonita carrera y el apoyo que me han brindado para salir adelante frente a todos los problemas que se presentaron. A su vez, a todos nuestros profesores y asesores de este trabajo de investigación.

Agradecer por toda la gran compañía de mis amigos que tuve durante mi carrera, el cariño y el afecto que me brindaron quedando así, en una parte de mi corazón.

Jose Alexander Getial Arteaga

Contenido

	Pág.
Introducción	17
1. Problema de la investigación	18
1.1. Tema de investigación	18
1.2. Línea de investigación	18
1.3. Planteamiento del problema de investigación	18
<i>1.3.1. Descripción del problema</i>	18
<i>1.3.2. Formulación del problema</i>	19
1.4. Objetivos	20
<i>1.4.1. Objetivo general</i>	20
<i>1.4.2. Objetivos específicos</i>	20
1.5. Justificación	20
1.6. Viabilidad	21
1.7. Delimitación	22
2. Marco Referencial	23
2.1. Antecedentes	23
2.2. Marco contextual	27
<i>2.2.1. Macrocontexto</i>	27
<i>2.2.2. Microcontexto</i>	29
<i>2.2.3. Reseña histórica</i>	31
2.3. Marco legal	34
2.4. Marco teórico	36
2.5. Marco conceptual	42
3. Metodología	47
3.1. Paradigma	47
3.2. Enfoque	47
3.3. Método	48
3.4. Tipo de investigación	48
3.5. Población y muestra	49
<i>3.5.1. Población</i>	49
<i>3.5.2. Muestra</i>	50
3.6. Técnicas de recolección de la información	53

4.	Resultados.....	54
4.1.	Identificación de la etapa en la que se encuentran las MiPymes del sector Comercio y reparación de vehículos en la ciudad de San Juan de Pasto	54
4.2.	Determinación de las causas que conllevan a la finalización del ciclo de vida organizacional de las MiPymes del sector Comercio y reparación de vehículos en la ciudad de San Juan de Pasto	67
4.3.	Formulación de estrategias para la sostenibilidad de las empresas del sector Comercio y reparación de vehículos de la ciudad de Pasto, a lo largo del tiempo	82
	Conclusiones.....	91
	Recomendaciones.....	94
	Referencias	95
	Anexos.....	101

Lista de Tablas

	Pág.
Tabla 1 Etapas del Ciclo de vida de las MiPymes del sector comercio y reparación de vehículos de la ciudad de San Juan de Pasto	65
Tabla 2 Aspectos que intervienen en la liquidación de las MiPymes del sector Comercio y reparación de vehículos en la ciudad de San Juan de Pasto.....	79
Tabla 3 Plan de acción	84

Lista de figuras

	Pág.
Figura 1 Mapa de Pasto	30
Figura 2 Actividad económica.....	54
Figura 3 Año fundación empresas	54
Figura 4 Tipo de empresa	55
Figura 5 Tamaño de la empresa.....	55
Figura 6 Espacio físico de la empresa	56
Figura 7 Estructura organizacional	57
Figura 8 Estructura organizacional	57
Figura 9 Definición de objetivos de la empresa	58
Figura 10 Número de empleados en la empresa.....	58
Figura 11 Rentabilidad aproximada de la empresa.....	59
Figura 12 Inversiones de la empresa.....	60
Figura 13 Procesos de planeación.....	60
Figura 14 Evaluación de nuevos sectores del mercado	61
Figura 15 Capacitación de los colaboradores	61
Figura 16 Sucursales de la empresa.....	62
Figura 17 Fijación de precios.....	62
Figura 18 Propietarios de la empresa.....	67
Figura 19 Oferta de nuevos productos o servicios.....	67
Figura 20 Comunicación con los colaboradores.....	68
Figura 21 Nuevas tecnologías.....	68
Figura 22 Existencia de mejores procesos de la competencia	69
Figura 23 Volumen de ventas	69
Figura 24 Precio respecto a la competencia.....	70
Figura 25 Mejora de sus productos/servicios	70
Figura 26 Consideración sobre contar con alianzas estratégicas	71
Figura 27 Especialidades en la organización.....	71
Figura 28 Ventajas competitivas.....	72
Figura 29 Medición de la satisfacción de los clientes	72
Figura 30 Tipo de publicidad de la empresa.....	73
Figura 31 Diseño e implementación de procedimientos administrativos.....	73
Figura 32 Sistema de información financiero.....	74
Figura 33 Estrategia de precios.....	74
Figura 34 Número de los empleados en los últimos cinco años.....	75
Figura 35 Endeudamiento de la empresa.....	75
Figura 36 Liquidación de la empresa.....	75
Figura 37 Ideas de renovación e innovación	76
Figura 38 Reingeniería organizacional	77
Figura 39 Limitación del crecimiento de la empresa.....	77
Figura 40 Asociaciones o inversiones externas de la empresa	78

Lista de anexos

	Pág.
Anexo A. Encuesta dirigida los empresarios de las MiPymes del sector Comercio y reparación de vehículos en la ciudad de San Juan de Pasto.....	101

Resumen analítico de estudio

Programa académico: Administración de empresas.

Fecha de elaboración del RAE:

Autores de la investigación:

Juan David Bolaños Ordoñez, Nesly Liscell Calvache Noguera, José Alexander Getial Arteaga.

Asesor:

Mg. Luis Eduardo Benavides Pupiales.

Jurados:

Mg. Gloria Alicia Rivera Vallejo y Mg. Claudia Magali Solarte Solarte.

Título:

Análisis del ciclo de vida organizacional de las MiPymes del sector comercio y reparación de vehículos en la ciudad de San Juan de Pasto.

Palabras claves:

Ciclo de vida organizacional, desarrollo organizacional, estrategia, MiPymes, crecimiento, madurez, declinación, muerte.

Descripción:

Lo que se pretendió con esta investigación fue analizar el ciclo de vida organizacional de las MiPymes del sector comercio y reparación de vehículos en la ciudad de San Juan de Pasto, identificando en que etapa se encuentra este sector, las razones por las cuales terminan o se liquidan las empresas para posteriormente plantear, con ayuda de los recursos suministrados por la universidad y los empresarios, estrategias a través de matrices para el mejor funcionamiento del servicio que prestan en todo su proceso productivo y administrativo.

Contenido:

Capítulo 1: Problema de la investigación:

En el primer capítulo se da a conocer el tema y la línea de investigación, formulando el problema planteando un objetivo general y unos objetivos específicos que alcanzar, realizar unas preguntas y la justificación, y determinar la viabilidad de este estudio.

Capítulo 2: Marco referencial.

En el segundo capítulo se muestra los antecedentes, teorías y método que se utilizó para la realización de la investigación. Además, este apartado incluye aspectos legales, el macro y micro contexto, teorías conforme al tema de investigación que favorezcan y que se tendrán en cuenta a la hora de plantear los resultados.

Capítulo 3: Metodología.

En el tercer capítulo se presenta el paradigma, enfoque en el que se fundamenta la investigación y el método que se va a utilizar, así como también el tipo de investigación a emplear, la población y muestra que son los estudiantes del programa de Administración de Empresas, y las técnicas de recolección de la información como es la encuesta y entrevista.

Capítulo 4: Resultados de la investigación.

En el cuarto capítulo se tabuló analizó e interpreto la información recolectada a través de encuestas y entrevista y se presentan tablas, para finalmente determinar las estrategias que se podrían implementar en las MiPymes del sector comercio y reparación de vehículos en la ciudad de San Jun de Pasto

Metodología:

La investigación se realizó bajo el paradigma positivista y un enfoque cuantitativo ya que para la recopilación de información se utilizaron métodos de recolección numéricos y estadísticos. El método aplicado es el empírico analítico el cual se basa en la experimentación y lógica permitiendo hacer una interpretación y análisis para conocer el ciclo de vida de las MiPymes del sector comercio y reparación de vehículos en la ciudad de Pasto, para proponer estrategias que le permita a las empresas crecer y desarrollarse en el sector, el tipo de investigación fue descriptivo-analítico.

Conclusiones:

Para el primer objetivo, se identifica que la etapa en la que se encuentran las MiPymes del sector comercio y reparación de vehículos es la de crecimiento, en la que se ha logrado consolidar clientes brindando un servicio de calidad y con un factor diferenciador entre los competidores, generando así un mayor rendimiento de ventas, sin embargo no han conseguido llegar a una etapa de madurez donde sus objetivos estén bien determinados, la rentabilidad de la empresa sea mayor, permitiendo invertir en prácticas de posicionamiento de la empresa en el mercado y así adquieran mayor reconocimiento considerando un estancamiento en la etapa identificada.

Para el segundo objetivo, se identificaron tres aspectos, externo, interno y personal, en los cuales se puede concluir, primeramente en las características externas, que una de las principales causas por las cuales las empresas terminan siendo inoperantes y sin la capacidad de enfrentarse a las problemáticas que el mercado requiere, es la alta competitividad que se encuentra principalmente en el nivel de tecnología, ya que permite la optimización de los procesos y así la eficiencia del servicio prestado generando una diferenciación.

Para el tercer objetivo se concluye que las empresas en el sector comercio y reparación de vehículos en la ciudad de Pasto cuentan con una serie de fortalezas y oportunidades que les permite mejorar en cuanto a las debilidades y amenazas que se encuentran, de esta manera las organizaciones irán adquiriendo características para poderse enfrentar al mercado actual, lo que se podría traducir en la rentabilidad y sostenibilidad de las MiPymes del sector.

Recomendaciones:

Dar a conocer los resultados encontrados y las estrategias propuestas con la finalidad de que las empresas incrementen su estabilidad y rentabilidad para que se puedan enfrentar en el mercado de una manera óptima.

Para los empresarios se recomienda identificar las características con las que cuenta cada empresa con el fin de que encuentren y aprovechen tanto oportunidades como fortalezas, para el desarrollo efectivo de las estrategias planteadas. Además, se recomienda al emprendedor tener una visión más amplia que le permita relacionarse y adaptarse a las nuevas tendencias del sector, generando así, nuevas ventajas competitivas.

Referencias:

- Adizes, I. (1988). *Ciclos de vida de la organización*. Ediciones Díaz de Santos, S.A.
<https://books.google.com.co/books?id=V99B1dZITLAC&printsec=frontcover&dq=adizes&hl=es419&sa=X&ved=2ahUKEwjCv5rzi6HsAhWSwFkKHdSyDGMQ6AEwAXoECAUQAg#v=onepage&q=adizes&f=false>
- ANDI. (2020). *Informe del sector automotor a diciembre 2020*.
[http://www.andi.com.co/Uploads/12.%20INFORME%20DEL%20SECTOR%20AUTOMOTOR%20A%20DIC%202020_COMPLETO%20\(2\).pdf](http://www.andi.com.co/Uploads/12.%20INFORME%20DEL%20SECTOR%20AUTOMOTOR%20A%20DIC%202020_COMPLETO%20(2).pdf)
- Cámara de comercio de Pasto. (2020). *Boletín estadístico 2020*.
<https://www.ccpasto.org.co/wp-content/uploads/2021/12/BOLETIN-ESTADISTICO-2020.pdf>
- Cámara de comercio de Pasto. (2021). *Indicadores de empleo y desempleo Pasto 2020 y enero de 2021*. <https://www.ccpasto.org.co/wp-content/uploads/2021/04/BOLETIN-NO.-01-2021-INDICADORES-DESEMPLEO-2020-ENERO-2021.pdf>
- Castillo Mendoza, J. L. (2019). *Ciclo de vida de la empresa*.
<https://ri.uaemex.mx/bitstream/handle/20.500.11799/21858/Comparativo%20de%20D>
- Décaro, L. y Soriano, J. (2014). *Revisión teórica del modelo de ciclo de vida organizacional*.
<https://www.eumed.net/ce/2014/2/vida-empresa.html>
- El Informador. (2021, agosto 2). *Comercio y reparación de vehículos, el sector con mayor crecimiento en empleo*. <https://www.elinformador.com.co/index.php/general/185-economia/259688-comercio-y-reparacion-de-vehiculos-el-sector-con-mayor-crecimiento-en-empleo>
- Montifar, R. G. 2014. *Desarrollo organizacional, principios y aplicaciones*. Editorial Interamericana. Cuarta Edición. <https://cdn.website-editor.net/50c6037605bc4d1e9286f706427108e6/files/uploaded/Desarrollo%2520Organizacional%2520de%2520Guizar.pdf>
- Ortega, R. y Moreno, R. (2005). *Estrategias competitivas y supervivencia empresarial*.
<https://archivo.alde.es/encuentros.alde.es/anteriores/viiiieea/trabajos/o/pdf/ortega.pdf>
- Universidad de los Andes. (s.f). *Etapas de madurez de una empresa*.
<https://sistemas.uniandes.edu.co/images/forosisis/foros/fin1/Etapas-de-madurez-de-una-empresa.pdf>

Anexos:

Se presenta como anexo A el formato de encuesta dirigida a los empresarios de las MiPymes del sector Comercio y reparación de vehículos en la ciudad de San Juan de Pasto.

Introducción

Teniendo en cuenta la Clasificación Industrial Internacional Uniforme adaptada para Colombia (CIIU- REV. 4 A.C.), las actividades económicas del país se dividen en 15 grandes ramas, entre ellas, el Comercio y reparación de vehículos, sector seleccionado para realizar esta investigación. En ese contexto, las micro y pequeñas empresas de este sector pueden pasar por serios problemas a medida que se desarrollan durante su ciclo de vida, por esta razón, en el presente trabajo se analizará todas las etapas que debe enfrentar cada empresa, tales como nacimiento, crecimiento, madurez y en el peor de los casos, la culminación del ciclo con la muerte total de la empresa.

Además, se pretende identificar las características y cambios que las empresas presentan durante la transición de las etapas, es importante reconocer que a medida que una empresa pasa a una nueva etapa durante su ciclo, su funcionalidad se incrementa y modifica, debido a que el entorno le genera nuevas necesidades de cambio en todo sentido, por consiguiente, es necesario que las MiPymes inmersas en este sector puedan desarrollarse correctamente en el menor tiempo posible, de esta manera, se podrá conseguir pasar a la siguiente etapa satisfactoriamente. Así mismo, se busca determinar las causas que conllevan a la finalización del ciclo de vida organizacional de las empresas del sector comercio y reparación de vehículos en la ciudad de Pasto, en realidad, es indispensable conocer por qué estas empresas terminaron su actividad económica o, en otras palabras, por qué finalizó su ciclo de vida, de igual manera, evitar que las empresas nuevas caigan en los mismos errores, sino que por el contrario avanzan a una etapa de madurez y se mantengan ahí.

Para desarrollar la presente investigación, se diseñará un instrumento de recolección de información, el cual permita determinar en cuál etapa del ciclo de vida se encuentran las MiPymes del sector, además de las características que estas poseen. Posteriormente, se irán cumpliendo los objetivos propuestos, dando así una posible solución a la descripción del problema.

En definitiva, esta investigación permitirá tener una visión más amplia de las características y necesidades de las mismas, con el fin de contribuir a la toma de decisiones, de modo que las empresas mantengan un alto nivel competitivo en un mercado saturado y los empresarios puedan prepararse para los retos presentes y futuros con una guía clara.

1. Problema de la investigación

1.1. Tema de investigación

Análisis del ciclo de vida organizacional

1.2. Línea de investigación

Crecimiento y Desarrollo Regional

Esta línea de investigación busca formular propuestas investigativas que contribuyan al fortalecimiento de los diferentes actores productivos y sociales, a través de estrategias relacionadas al emprendimiento, la Gestión Humana, la Innovación y Modelos Organizacionales, que sean adaptables a las realidades locales, con el fin de contribuir al desarrollo regional.

1.3. Planteamiento del problema de investigación

1.3.1. Descripción del problema

Las empresas a lo largo de su desarrollo atraviesan una serie de etapas, las cuales varían dependiendo a cada caso en particular. La duración y desenvolvimiento en cada fase puede cambiar, por esta razón, es imprescindible determinar y analizar los factores que se presentan durante el ciclo de vida organizacional de las MiPymes del sector terciario, correspondiente al comercio, mantenimiento y reparación de vehículos automotores en la ciudad de San Juan de Pasto.

En primer lugar, la actividad económica de estas empresas consiste en comercializar repuestos de automóviles y motocicletas, además de prestar el servicio de mantenimiento y reparación de los mismos. En sí, este sector tiene gran relevancia en el desarrollo la economía local, del país y en general del mundo entero, no obstante, se presentan graves problemas al interior de las empresas por no cumplir adecuadamente su ciclo de vida organizacional, de modo que es conveniente identificar la etapa por la cual está atravesando cada empresa, saber si están en la fase de nacimiento, crecimiento, madurez o en el peor de los casos, en declive o muerte total y de acuerdo a eso, dar un diagnóstico para que posteriormente se actué de forma oportuna.

Dentro de las etapas más determinantes del ciclo de vida organizacional, se encuentran las fases de nacimiento y crecimiento, las cuales están relacionadas con grandes posibilidades

de fracaso, debido a que las empresas se enfrentan a lo impredecible y sin una adecuada administración, los resultados pueden ser desastrosos. Conforme al estudio realizado sobre la supervivencia empresarial publicada por Confecámaras (2017), más del 50% de las empresas nuevas fracasan durante los primeros cinco años de su puesta en marcha, tan solo en el primer año desaparecen alrededor del 20 y 30%, además, cada año mueren aproximadamente el 10% y después del quinto año, sólo permanecen activas cerca del 50%.

En este orden de ideas, permanecer en el tiempo puede considerarse un verdadero desafío para las empresas, su duración en el mercado puede verse afectada por varios factores, entre ellos la competencia, su solvencia económica, la capacidad para asumir los cambios o retos que le presenta el entorno, ir a la vanguardia con la tecnología, conocimientos, procesos, entre otros. Adicionalmente, el nivel de incertidumbre en esta transformación es elevado, en general, muchas de las empresas sufren las consecuencias por no saber cómo avanzar a una etapa que les permita desarrollarse constantemente y que también las mantenga activas o vigorosas.

Resulta importante mencionar que para el año 2019, conforme la jurisdicción de la Cámara de Comercio de Pasto (2020), se constituyeron 158 sociedades correspondientes al sector planteado, presentando un crecimiento de 35 empresas con respecto al año anterior, sin embargo, durante el 2018, el subsector que más se vio afectado por la disolución y liquidación fue el de Comercio y reparación de vehículos con 24 empresas. Desde este momento, es indispensable conocer por qué estas empresas terminaron su actividad económica o, en otras palabras, por qué finalizó su ciclo de vida, de igual manera, evitar que las empresas nuevas sucumban en los mismos errores, sino que por el contrario avancen a una etapa de madurez y se mantengan ahí.

En conclusión, esta investigación permitirá tener una visión más amplia de las características y necesidades de las mismas, con el fin de coadyuvar o contribuir a la toma de decisiones, de modo que las empresas mantengan un alto nivel competitivo en un mercado saturado y los empresarios puedan prepararse para los retos presentes y futuros con una guía clara.

1.3.2. Formulación del problema

¿Cuál es el ciclo de vida organizacional de las MiPymes del sector Comercio y reparación de vehículos en la ciudad de San Juan de Pasto?

1.4. Objetivos

1.4.1. Objetivo general

Analizar el ciclo de vida organizacional de las MiPymes del sector Comercio y reparación de vehículos en la ciudad de San Juan de Pasto.

1.4.2. Objetivos específicos

Identificar la etapa en la que se encuentran las MiPymes del sector Comercio y reparación de vehículos en la ciudad de San Juan de Pasto.

Determinar las causas que conllevan a la finalización del ciclo de vida organizacional de las MiPymes del sector Comercio y reparación de vehículos en la ciudad de San Juan de Pasto.

Formular estrategias para la sostenibilidad de las empresas del sector Comercio y reparación de vehículos de la ciudad de Pasto, a lo largo del tiempo

1.5. Justificación

Todas las empresas cambian y se desarrollan significativamente a medida que atraviesan una serie de etapas a lo largo del ciclo de vida organizacional. Cada una de ellas, le presenta a la compañía diferentes retos, los cuales deben ser sobrellevados correctamente de tal forma que no afecte el desenvolvimiento de la misma.

Todas las empresas cambian y se desarrollan significativamente a medida que atraviesan una serie de etapas a lo largo del ciclo de vida organizacional. Cada una de ellas, le presenta a la compañía diferentes retos, los cuales deben ser sobrellevados correctamente de tal forma que no afecte el desenvolvimiento de la misma.

Según Daft (2011):

Las organizaciones en crecimiento avanzan a lo largo de las etapas de un ciclo de vida y cada una está asociada con características específicas de estructura, sistemas de control, metas e innovación. El fenómeno del ciclo de vida es un concepto poderoso que se utiliza para comprender los problemas a los que se enfrentan las organizaciones y la forma en que los gerentes responden de forma positiva para llevar a una organización a la siguiente etapa. (p.345)

Por medio de esta investigación, se pretende analizar el ciclo de vida de las empresas del sector Comercio y reparación de vehículos en la ciudad de San Juan de Pasto, de igual manera, identificar a plenitud las características y cambios que las empresas adquieren durante la transición de las etapas, además de dar orientación oportuna a los gerentes o personal a cargo de estas empresas para que comprendan y puedan poner en práctica los conocimientos y estrategias brindadas dentro de su organización. Es fundamental reconocer que cuando una empresa pasa a una nueva etapa en el ciclo de vida, su funcionalidad se incrementa y modifica, ya que el entorno le genera nuevas necesidades de cambio en todo sentido.

Desde luego, es necesario que las empresas inmersas en este sector puedan desarrollarse de la mejor manera y en el menor tiempo posible, solo así se podrá conseguir el éxito de pasar a la siguiente etapa. Conforme a la Cámara de Comercio de Pasto (2020), “el sector de comercio y reparación de vehículos es quien presenta mayor crecimiento en los tres años consecutivos, que pasó de 1.464 comerciantes en 2017 (11,1%%) a 2.351 comerciantes en 2019 (17,9%). (p. 23). Conjuntamente, en la ciudad existen más de 2.089 empresas inmersas en este sector y de acuerdo al mismo documento, el número total de establecimientos en este sector comprende el 51.4% del total de establecimientos de comercio en la ciudad de Pasto.

Sin duda, esta información es muy significativa porque representa a la mayoría de empresarios que anhelan mantener y hacer crecer sin límite a su empresa, por tanto, esta investigación será de gran ayuda para alcanzar la madurez esperada en todas las MiPymes del sector ya mencionado y, así mismo, evitar que muchas empresas finalicen su ciclo de vida.

En definitiva, se busca que la ciudad de Pasto sea reconocida por generar empresas sólidas y que perduren con el paso del tiempo, que no solo satisfagan necesidades a la población, sino que también contribuyan a alcanzar el desarrollo y riqueza de la región.

1.6. Viabilidad

La presente investigación sobre el análisis del sector comercio y reparación de vehículos en la ciudad de Pasto, es viable porque se tiene acceso a la información brindada por la Cámara de Comercio de Pasto, además, se cuenta con el apoyo de la Universidad Cesmag por parte de los directivos y docentes de la facultad de Ciencias administrativas y contables. Así mismo, se cuenta con el apoyo del asesor Luis Eduardo Benavides Pupiales, un docente muy capaz y experimentado en temas de investigación.

También, se tiene a disposición herramientas fundamentales a la hora de realizar la investigación, tales como el acceso a la biblioteca de la universidad, disponibilidad de equipos de cómputo, bases de datos de varias universidades, páginas de internet, entre otras.

Es importante recalcar que el trabajo no requiere ningún tipo de financiamiento externo, de modo que se llevará a cabo con recursos económicos propios.

1.7. Delimitación

La investigación hace referencia al análisis del ciclo de vida de las MiPymes del sector comercio y reparación de vehículos en la ciudad de San Juan de Pasto. Este estudio se llevará a cabo durante los años 2021 y 2022, con el fin de identificar las características y cambios que las empresas adquieren durante la transición de las etapas.

2. Marco Referencial

2.1. Antecedentes

Para el desarrollo de este trabajo, se tomó como referencia los siguientes estudios realizados, los cuales han sido desarrollados a nivel internacional, nacional, y regional.

A Nivel Internacional

En primer lugar, el trabajo de grado titulado “Comparativo de diversos modelos del ciclo de vida organizacional”, realizado en el año 2014; cuya autora es Nubia Hernández Reyes, egresada del Centro Universitario UAEM Zumpango de México, del programa de Licenciatura en Administración.

Su objetivo general es comparar cuatro modelos del ciclo de vida organizacional e identificar sus similitudes de los diversos autores. Como objetivos específicos se tiene:

- Describir los procesos de Administración.
- Describir los modelos de Ciclo de Vida Organizacional propuestas por: Scott, Lippitt-Schmid, Greiner y Adizes.
- Analizar sus características de cada modelo.
- Comparar las diferencias y similitudes entre los modelos.

Entre las conclusiones, se encuentra que las organizaciones deben de asumir que son capaces de adaptarse con éxito al entorno que las rodea, estas no sólo perduran, sino que tienden también a crecer y desarrollarse, cada modelo analizado se caracteriza por una escena interpretativa diferente para la toma de decisiones.

Las empresas no están obligadas a perecer, pero mientras su estructura no se actualice y adapte al entorno, mientras se les obligue a transitar por caminos para los cuales su estructura organizacional no esté adecuada, el peligro de avanzar por las diferentes fases hasta poner en riesgo su propia existencia es una realidad.

El modelo de Scott identifica la actuación del dueño de la empresa y la estructura que tiene la empresa, cada vez que pasa de un estadio a otro con la variable de las líneas de productos y la expansión.

El modelo de Lippitt-Schmid hace referencia al perfil del empresario y la forma en que enfrenta los problemas basados en la edad o tamaño económico de la empresa, el cual nos dice que una pequeña organización puede rápidamente llegar a la madurez y una organización grande puede mantenerse joven y esto depende más del conocimiento y las actitudes de la dirección que de su edad.

El modelo de Greiner, orienta al estilo de liderazgo en los procesos de cambio en las organizaciones que alternan ciclos conformados por etapas creativas y etapas de crisis y el actuar del estilo del líder en su estructura organizacional.

El modelo Adizes refleja el capital financiero, las ventas y el papel del fundador. Es el más completo porque nos define sus 7 etapas, solo se consideran 5 de ellas en cada etapa refleja los problemas normales y anormales. Además, que es el único modelo que toma en consideración la fase de la muerte de la empresa y su posible evolución.

El modelo de Scott hace referencia a la estructura de la organización, mientras tanto el modelo de Lippitt-Schmid y el Modelo de Adizes, manejan sus etapas semeñando la vida de un ser vivo, pero Greiner identifica sus fases en el perfil del empresario y forma que enfrenta los problemas y Adizes se enfoca al dinero, ventas y su papel del fundador.

Aporte

Este antecedente es de gran utilidad en la investigación que se está realizando, ya que permite conocer los modelos del ciclo de vida organizacional planteados por diferentes autores. De hecho, este trabajo de grado recalca que a medida que crecen las organizaciones en respuesta a su entorno, siguen ciertas pautas de evolución y de desarrollo, por ello, estos modelos creados por Scott, Lippitt-Schmid, Greiner y Adizes, serán una base fundamental a la hora de determinar en cuál etapa del ciclo de vida organizacional se encuentran las empresas. Además, permitirá conocer las características específicas, diferencias y similitudes entre los modelos.

Antecedente nacional

En segundo lugar, el trabajo de grado titulado “Etapas del desarrollo empresarial y capacidades de innovación en empresarios del sector calzado en Bogotá”, realizado en el año

2019, por Oscar Daniel García Gómez, egresado de la Universidad Militar Nueva Granada, del programa Maestría en Gestión de Organizaciones.

Su objetivo general es analizar las etapas de formación y consolidación empresarial y el desarrollo de capacidades de innovación en cinco empresarios del sector calzado de Bogotá, y como objetivos específicos se tiene:

- Examinar las características del proceso empresarial de los empresarios del sector calzado en el barrio Restrepo de la ciudad de Bogotá.
- Determinar las etapas de desarrollo y consolidación de las empresas del sector calzado en el barrio Restrepo de la ciudad de Bogotá.
- Comparar las formas de desarrollo de capacidades de innovación en empresas del sector calzado en el barrio Restrepo de la ciudad de Bogotá.

Entre las conclusiones, se encuentra que la exploración de tendencias es un factor recurrente, las tecnologías de información y comunicaciones se han convertido en una herramienta clave para que los empresarios y colaboradores de este sector puedan realizar búsquedas de tendencias de manera más ágil.

Las capacidades de innovación que se han desarrollado en las etapas de inicio, desarrollo y consolidación de su empresa, corresponden, en primer lugar, a la capacidad de absorción, y en menor medida a capacidades de creación, integración y reconfiguración, respectivamente.

La innovación empresarial que se pueda desarrollar será un factor clave para la supervivencia de las empresas de calzado en el tiempo y la adaptación a las nuevas dinámicas globales de comercio. Por tanto, desarrollar modelos de educación y/o consultoría especializada en estas empresas, con el fin de apoyar el desarrollo empresarial sustentado en capacidades de creación, absorción, integración y reconfiguración, serán de gran utilidad.

Aporte

Dentro del ciclo de vida organizacional, es muy importante tener en cuenta la capacidad de innovación y el desarrollo que tiene una empresa, por ello, la presentación de este antecedente es realmente útil para la investigación que se llevara a cabo.

La transición por cada una de las etapas del ciclo genera incertidumbre, sin embargo, estas deben ser afrontadas con eficacia, la toma de decisiones en la empresa en conceptos de cambio, acción y mejora, no deben limitarse a un proceso consecutivo o rutinario, más bien, desarrollar planes y estrategias, permitirán alcanzar el desarrollo y crecimiento organizacional que se espera.

Antecedente regional

Finalmente, el libro titulado “Experiencias empresariales exitosas: Factores de éxito empresarial en las fases de emprendimiento, gestión y supervivencia”, publicado en el año 2006, por Sandra Lucía Goyes Eraso y Víctor Hugo López Díaz.

El objetivo de esta investigación es identificar los factores que han llevado a algunas personas a convertirse en empresarios exitosos. En este sentido, se realizó un recorrido a nivel individual de cada uno de estos empresarios de San Juan de Pasto por las tres etapas denominadas: emprendimiento, gestión y supervivencia, destacando en cada una de ellas, las características individuales y/o grupales que los mantienen vivos actualmente a la gran mayoría de ellos, dentro de una economía fluctuante y depresiva.

El presente libro se desarrolló en tres unidades, en la primera unidad se realiza una descripción detallada sobre los referentes teóricos que soportaran los resultados encontrados. En la segunda, se realiza una descripción de cada una de las historias vividas por los empresarios y en la tercera unidad, se exponen cada uno de los aspectos que los empresarios consideraron de éxito en la fase de emprendimiento, gestión y supervivencia de sus empresas.

Entre las conclusiones, se encuentra que dentro del entorno comercial de Pasto, los líderes empresariales exitosos se ven sometidos a diversas políticas de apertura y globalización, por lo tanto, poseen una visión lo suficientemente clara para poder establecer de forma fidedigna cual es el rumbo a seguir, por ende, el tener como herramientas imprescindibles la planificación, el diseño y aplicación de estrategias, la investigación, manejo de las nuevas tendencias regionales, nacionales y mundiales, les han permitido continuar vivos dentro del medio empresarial; los nuevos movimientos que rigen al mundo comercial, hacen que las empresas se vuelvan supremamente agresivas dentro del mercado, de esa forma surge de manera objetiva la necesidad de modernizarse, con el propósito de no quedar rezagadas ante esos cambios tan abruptos, de ahí que sea patente observar las etapas progresivas que han sufrido las empresas exitosas en su desarrollo.

La disciplina, la creatividad, el trabajo en equipo, la comunicación, la motivación y el liderazgo, son los pilares fundamentales e imprescindibles que permitieron a los líderes exitosos emprender, posicionar, gestionar y mantener al frente sus empresas; toda esta gama de factores se han fusionado de forma sólida en la actitud de los empresarios, es decir, todo lo que gira en torno a sus vidas se ve enmarcado bajo ese tipo de lineamientos; claro está que a medida que transcurre el tiempo y se gana experiencia los empresarios exitosos logran desarrollar mucho mejor algunos de esos pilares, de ahí que se van identificando unas fortalezas propias de cada líder, esto les permite con mayor claridad identificar de forma personal sus potenciales, colocando un mayor empeño en corregir esos puntos débiles que los podrían llevar al fracaso. Cuando se logra tomar de forma ordenada los anteriores pilares, el camino hacia el éxito se ve más claro.

Aporte

Las etapas de emprendimiento, gestión y supervivencia, son aspectos que se tendrán en cuenta al momento de realizar este trabajo de investigación. Por una parte, quien está a cargo de un emprendimiento debe ser capaz de resolver de forma efectiva y eficaz los problemas que se le presentan, ya que de ellas dependerá el éxito que se espera dentro de la organización. En ese orden de ideas, la gestión también juega un papel importante al momento de alcanzar el desarrollo y madurez de la empresa, mediante la gestión se busca mejorar la productividad y competitividad de la empresa, si los aspectos mencionados anteriormente se mantienen, se logrará la supervivencia o permanencia de la organización a través del tiempo.

2.2. Marco contextual

2.2.1. Macrocontexto

La industria automotriz a nivel nacional, tanto el comercio de vehículos, la reparación y mantenimiento de los mismos, ha venido desarrollándose de una manera exponencial en los últimos años. Este sector es uno de los más consolidados y dinámicos frente a los escenarios en la economía a nivel global, es una industria de gran impacto que exige de un avance constante para suplir cada necesidad nueva del mercado.

De acuerdo al informe del sector automotor presentado por la ANDI (2018), el sector tuvo un crecimiento extraordinario del 30,2% en el mes de diciembre del 2018, respecto al mismo periodo del año 2017. Pasa el tiempo y el desarrollo del sector aumenta, según el

informe del sector automotor a diciembre de 2019, publicado por la ANDI (2019), la evolución de este sector tuvo una variación del 2,8% en relación al año anterior.

Es importante mencionar que el país tiene una industria especializada en la producción y ensamble de vehículos y motocicletas, esto ha permitido que se cubra la demanda local y regional. Además, según el Catálogo de Capacidades de la Industria Automotriz Colombiana, que dio a conocer la ANDI (2019), Colombia es muy fuerte en la producción de autopartes y esto “le ha permitido al país posicionarse como el cuarto mayor ensamblador de vehículos en la región, después de México, Brasil y Argentina; y el segundo de motos después de Brasil” (p.3).

Como resultado de esta participación, la economía del país se ve beneficiada, así como también las personas que acceden a trabajar en dichas empresas. Según el catálogo mencionado con anterioridad, publicado por la ANDI (2019):

La industria de vehículos y autopartes juega un papel importante en la economía nacional: con más de 50 años de experiencia, hoy se ubica como la 4a industria en la región (en tamaño de producción), representa el 6.2% del PIB industrial, y genera más de 25 mil empleos directos altamente capacitados y bien remunerados. Adicionalmente deben destacarse los más de 100.000 indirectos generados en la fabricación de una gran variedad de componentes automotrices a través de diferentes procesos productivos. (p.2)

Sin embargo, con la llegada de la emergencia sanitaria por el Covid-19, muchas empresas del sector comercio y reparación de vehículos se detuvieron, como consecuencia, los empresarios se vieron obligados a cerrar los establecimientos tanto de comercio, como el de servicios. En ese orden de ideas, según el Boletín técnico de mercado laboral, elaborado por la DIAN (2020), “Las ramas que más restaron a la variación de la población ocupada fueron Comercio y reparación de vehículos” (p.5). Pasaron con indicativos de 4.250 en el 2019 a 3.777 en el 2020 con -2,1 puntos porcentuales. Con lo anterior, se observa que la pandemia afectó muchos empleos formales dentro del sector estudiado, sin mencionar la parte informal, la cual dejó sin laborar a aquellas personas que sobreviven del pago diario.

Posteriormente, cuando el gobierno manifiesta que se puede dar reapertura este sector, las empresas empiezan una nueva travesía a través del tiempo para poder recuperarse en todos

los aspectos posibles y brindar el mejor servicio a quienes lo necesitan. Teniendo en cuenta el Informe del sector automotor a diciembre 2020 publicado por la ANDI (2020):

A partir de mayo el sector inició la lenta recuperación en medio de cuarentenas parciales, a partir del 01 de septiembre se levantaron las cuarentenas y el país inició el periodo de recuperación económica cerrando el año con 188.391 unidades vendidas, lo que representa un decrecimiento del 28,5% respecto al 2019. (p.6)

Asimismo, El Tiempo (2020) menciona que “se reactiva un sector de la economía que solo entre concesionarios, talleres de servicio y seguros genera más de 70.000 empleos directos en 1.142 establecimientos”.

Para el año en curso, la reactivación de forma progresiva de la economía ha mejorado los indicadores de crecimiento de la misma, además, ha llevado a dar grandes e importantes saltos a las empresas que estuvieron a punto de desaparecer, igualmente, las tasas de desempleo disminuyeron con respecto al año anterior. Según el diario El Informador (2021):

“La población ocupada en junio de 2021 fue 20,6 millones de personas, reflejando así un aumento del 12,4% con respecto al mismo mes del año anterior. Las ramas que más aportaron positivamente a la variación de la población ocupada fueron Comercio y reparación de vehículos; Transporte y almacenamiento; y Alojamiento y servicios de comida”.

Las cifras de desempleo fueron demasiado preocupantes, sin embargo, el sector comercio y reparación de vehículos fue el sector que más contribuyó a que el desempleo disminuyera. Teniendo el mismo documento, para el mes de junio del 2021, creo más de 474 mil empleos nuevos.

En conclusión, el panorama al cual se enfrenta el sector automotor ha ocasionado una fuerte contracción económica y para mejorar este escenario, es necesario que las empresas sigan renovándose a medida que pasa el tiempo, los retos empresariales que presenta el entorno son innumerables y estas se superan, solo si se utilizan las estrategias adecuadas.

2.2.2. Microcontexto

Figura 1
Mapa de Pasto



Nota. La figura muestra algunas empresas de Comercio y reparación de vehículos en la ciudad de Pasto. Fuente: netmaps.co

El sector comercio y reparación de vehículos ha contribuido en gran manera al desarrollo social y económico de la ciudad de Pasto. La aplicación de nuevas técnicas, prácticas y herramientas, han mejorado la competitividad y la sostenibilidad de las empresas. En vista de esto, las oportunidades laborales han aumentado, lo que favorece finalmente a la reducción de la pobreza y, a su vez, al crecimiento económico de la región.

El municipio de Pasto tiene una economía caracterizada principalmente por la agricultura, el comercio y los servicios. Conviene resaltar que con base al informe de coyuntura económica presentado por la Cámara de Comercio de Pasto (2019), “el sector más dinámico de la economía de la jurisdicción para el año 2018, fue el sector comercio y reparación de vehículos” (p. 38).

En ese sentido, el número de nuevas matrículas presentadas durante el año 2018, teniendo en cuenta el mismo documento publicado por la Cámara de Comercio de Pasto (2019):

Se presentaron un total de 4.604 nuevas matrículas de las cuales 2.089 corresponden a matriculas del sector G- Comercio al por mayor y al por menor y Reparación de

vehículos, en este sentido se evidencia que el 45% de las nuevas matrículas del año estuvieron dinamizadas por el sector de comercio. (p.38)

En cuanto al tamaño de las empresas matriculadas en la ciudad de Pasto, el 99% se catalogan como microempresas, el 0,57% como pequeña y el 0,14% como mediana. En ese orden de ideas, la Cámara de Comercio de Pasto (2020) mediante el Boletín estadístico, dio a conocer que para el año 2019, se constituyeron 158 sociedades correspondientes al sector comercio y reparación de vehículos, presentando un crecimiento de 35 empresas con respecto al año anterior, sin embargo, durante este periodo, el subsector que más se vio afectado por la disolución y liquidación fue el de Comercio y reparación de vehículos, que paso de 24 sociedades liquidadas en el año 2018 a 60 en el año 2019.

Asimismo, para el año 2019, por medio del boletín estadístico, la Cámara de Comercio (2020), público que el sector comercio y reparación de vehículos alcanzo un total de 2.340 registros comerciantes, es decir, el 46,5% del total. Esta información va de la mano con el número de empleos generados, que según el Boletín de indicadores de empleo y desempleo Pasto (2021), la actividad que más aporta a la población ocupada en la ciudad es este sector con un 26.6% del total. Además, considerando la información brindada por el MinCIT (2021), “Durante el trimestre móvil abr-jun de 2020, las actividades de comercio y reparación de vehículos representaron el 22,2 % del total de ocupados de Pasto”. (p.13).

De acuerdo al Boletín Técnico emitido por la DIAN (2021), en el segundo trimestre del año 2021, el PIB crece 27,3% respecto al mismo periodo del año 2020 y las actividades económicas que contribuyeron a la dinámica de valor agregado fueron:

Comercio al por mayor y al por menor; reparación de vehículos automotores y motocicletas; Transporte y almacenamiento; Alojamiento y servicios de comida crece 46,4% (contribuye 7,0 puntos porcentuales a la variación anual). (p.27)

En conclusión, este es uno de los sectores que más ha cobrado dinamismo durante los últimos años dentro del sector comercio, se han generado muchos empleos directos e indirectos, además, ha fortalecido y continúa impulsado la economía regional, nacional y claramente a nivel mundial.

2.2.3. Reseña histórica

Las MiPymes del sector comercio y reparación de vehículos en la ciudad de Pasto, han venido creciendo en los últimos años con respecto al número de matrículas registradas. Una de

las causas es debido a la demanda por parte de usuarios que cuentan con un vehículo automotor, como se sabe, este sector comercial es uno de los más amplios dentro de la actividad económica de la ciudad. Además, la movilidad ha sido esencial desde tiempos inmemoriales, y, por ende, las empresas que prestan el servicio de comercio y reparación de estos bienes materiales también han ampliado su oferta, algunas han surgido y se han mantenido a través del tiempo, otras por alguna u otra razón han liquidado, quizá por temas administrativos, económicos, legales, entre muchos otros motivos.

En ese sentido, de acuerdo al boletín estadístico 2018 presentado por la Cámara de Comercio de Pasto (2019), para el año 2017, las sociedades constituidas en el marco de comercio y reparación de vehículos, fue un total de 13 sociedades con un capital de 4.286.300.000 y teniendo en cuenta el Boletín estadístico 2019 publicado por la Cámara de Comercio de Pasto (2020), durante el 2018 y 2019, se constituyeron 123 sociedades con un capital de 63.704.000.000 y 158 sociedades con un capital de 165.479.980.000 respectivamente. Como se observa, durante este trienio, se presentó un crecimiento tanto en el número de sociedades como en la suma de capital autorizado.

Sin embargo, según el boletín estadístico 2019 presentado por la Cámara de comercio (2020), para el año 2019 el número de sociedades disueltas y liquidadas dentro de este sector fueron 60 sociedades con una suma de capital autorizado de 6.834.500.000 y para el año 2018, se liquidaron 24 con un capital de 3.627.300.000. Es importante mencionar que, en el año 2017 el comportamiento de las empresas inmersas en el sector comercio y reparación de vehículos fue positivo, ya que no hubo ninguna sociedad liquidada.

Por otra parte, la Cámara de Comercio (2020) mediante el boletín estadístico 2019, mencionó que:

Durante el año 2019, la Cámara de Comercio de Pasto dentro de su jurisdicción alcanzó un total de 5.601 registros de comerciantes; siendo el subsector comercio y reparación de vehículos (46.5%) la actividad económica que más empresarios congrego; en su orden sigue alojamiento y servicios de comida (15,3%) y en tercer lugar industria manufacturera (7.8%) (p.22).

Dentro de la actividad económica perteneciente al sector comercio y reparación de vehículos se encuentra un total de 2340 registros comerciantes y teniendo en cuenta el tamaño

de las empresas, 1 pertenece a la mediana con un porcentaje de 0,0%, 4 en la pequeña con un porcentaje de 0,1% y 2335 corresponden a la microempresa con un porcentaje de 45,5%.

En ese orden de ideas, conforme al boletín estadístico 2018 elaborado por la Cámara de Comercio de Pasto (2019), el sector comercio y reparación de vehículos presenta un crecimiento importante durante 4 años consecutivos, que pasó de 1.214 comerciantes en 2016 (11,4%) a 1.464 (13,8%) en 2017 y de 2.081 comerciantes en 2018 (19,6%) a 2.340 en el año 2019.

Otro aspecto a considerar, es la generación de empleo que brindan las sociedades creadas en este sector económico, según el boletín estadístico 2019 emitido por la Cámara de comercio de Pasto (2020), el 42,5% de empleos generados en la ciudad de Pasto, fueron otorgados por las empresas del comercio y reparación de vehículos. Por tamaño de empresa, la micro empresa genera la mayor cantidad de empleos; se registraron un total de 313 empleos generados, seguido de la pequeña empresa que registró un total de 52 empleos generados.

Por otro lado, conforme al boletín estadístico 2018 presentado por la Cámara de Comercio de Pasto (2019), “Los subsectores que mostraron mayor participación fueron: Comercio y reparación de vehículos con 1.758 establecimientos”. (p.34).

Asimismo, en el año 2019, según el boletín estadístico 2019 publicado por la Cámara de comercio de Pasto (2020):

Se registraron un total de 4.068 establecimientos. Los subsectores que mostraron mayor participación fueron: Comercio y reparación de vehículos con 2.089 establecimientos (51,4%), alojamiento y servicios de comida con 685 establecimientos (16,8%) y en tercer lugar se encuentra el sector de industria manufacturera con 316 establecimientos (7,8%). (p.25)

De acuerdo a esta información, este sector es el que mayor incremento en el número de establecimientos genera, pasando de 1.758 en el 2018 a 2.089 establecimientos en el 2019.

En definitiva, las empresas que se generaron a través del tiempo y así mismo contribuyeron al empleo de muchas personas fueron las medianas, pequeñas y microempresas, teniendo así una mejor economía tanto local como regional, aunque en algunos años hubo coyunturas económicas, el sector pudo mantenerse y desarrollarse continuamente

2.3. Marco legal

El trabajo de investigación se sustentará bajo la normatividad que regula particularmente a las micro, pequeñas y medianas empresas (MiPymes) en Colombia. El gobierno en materia de emprendimiento, ha establecido leyes, decretos, reglas y programas que orientan las distintas actividades económicas en el país. Este tipo de legislación no solo da a conocer en detalle las obligaciones que deben cumplir las empresas, sino que también proporcionan una serie de beneficios a las nuevas empresas y a aquellas que ya están constituidas.

En primer lugar, abordar la Ley 2069 publicada por el MINCIT (2020), la cual pretende impulsar el emprendimiento en Colombia, su objetivo es:

Establecer un marco regulatorio que propicie el emprendimiento y el crecimiento, consolidación y sostenibilidad de las empresas, con el fin de aumentar el bienestar social y generar equidad. Dicho marco delinearé un enfoque regionalizado de acuerdo a las realidades socioeconómicas de cada región. (p.1)

Asimismo, mediante el documento Conpes No. 4011 expedido por el Gobierno Nacional (2020), la Política Nacional de Emprendimiento, está dirigida a todos los emprendimientos y tiene como objetivo “Generar condiciones habilitantes en el ecosistema emprendedor para la creación, sostenibilidad y crecimiento de emprendimientos que contribuyan a la generación de ingresos, riqueza y aumentos en la productividad e internacionalización empresarial” (p.3). La política propone cinco objetivos específicos:

Primero, fortalecer el desarrollo de habilidades y fomentar una cultura emprendedora. Segundo, mejorar el acceso y la sofisticación de mecanismos de financiamiento. Tercero, fortalecer las redes y las estrategias de comercialización. Cuarto, facilitar el desarrollo tecnológico y la innovación en los emprendimientos y, finalmente, fortalecer la arquitectura institucional para lograr una oferta pública articulada, eficiente, oportuna y basada en evidencia, que brinde condiciones habilitantes al ecosistema emprendedor. (p.3)

Por otro lado, cuando Colombia declara que está en estado de emergencia económica el 17 de marzo del 2020 mediante el Decreto 417, se da a conocer varios decretos legislativos con relación a la prestación de servicios públicos, al alivio de obligaciones financieras y

tributarias, la protección del empleo y al acceso de financiamiento para apoyar la reactivación de las actividades económicas en el país.

En ese sentido, teniendo en cuenta el proyecto titulado “Análisis de las políticas de apoyo a las pymes para enfrentar la pandemia de COVID-19 en América Latina”, publicado por CEPAL (2021), algunas medidas de apoyo con respecto a la liquidez de las MiPymes en Colombia, fue el programa de acompañamiento a deudores, que mediante la Circular 022 del 1 de julio del 2020:

La Superintendencia Financiera definió instrucciones a los establecimientos de crédito para que se establezcan soluciones estructurales de pago mediante la redefinición de las condiciones de créditos de los deudores que tengan una afectación de ingresos o capacidad de pago debido al COVID-19.

Las medidas diferenciadas deben considerar como mínimo la reducción del valor de las cuotas y el no aumento de la tasa de interés pactada, con respecto a tres grupos de deudores: (i) los que pueden continuar con la estructura de pago pactada; (ii) los que tienen una afectación parcial en sus ingresos o capacidad de pago; (iii) y los que enfrentan una afectación substancial o total en sus ingresos o capacidad de pago. (p.61)

Con base al mismo documento, mediante el decreto 579 del 15 de abril del 2020, se presentaron algunas “disposiciones legales para pactar condiciones de pago en el arrendamiento de inmuebles con destino comercial. Se busca introducir un marco legal para (i) la suspensión de desalojos de arrendamiento y (ii) reajuste, prórrogas e inicio de contratos”. (p. 61).

Otras medidas de apoyo a la MiPymes con relación al empleo fue el Programa de Apoyo al Empleo Formal (PAEF), que según la Ley 2060 del 22 de octubre de 2020, se realiza un “aporte por empleado equivalente al 40% del salario mínimo a empresas que hayan tenido una disminución de mínimo el 20% en su facturación”. (p. 61)

Además, se creó el Programa de Apoyo al Pago de la Prima de Servicios (PAP), que conforme al Decreto 770 del 3 de junio de 2020, se genera:

Un aporte único girado al empleador por \$220.000 pesos (aprox. USD 64) por trabajador reconocido como beneficiario. Estos son aquellos que consten en el Sistema General de Seguridad Social en la planilla integrada de liquidación de aportes con un

ingreso base de cotización desde un salario mínimo mensual vigente de hasta 1 millón de pesos (aprox. USD 290).

Es importante mencionar que el apoyo de financiamiento que presto Bancóldex a las MiPymes resulto muy provechoso, entre los programas creados fue: “Colombia responde para todos”, que de acuerdo a la circular 006 del 2 de abril de 2020, publicado en el documento mencionado anteriormente, se destinó un capital de trabajo al sector empresarial en general. El cupo en pesos fue de \$350 mil millones; para las Pymes se otorgó \$175 mil millones, para las microempresas \$100 mil millones y para las grandes empresas \$75 mil millones.

Otro programa que apoyo a este grupo de empresas fue: “Reactívale”, según la circular 020 del 19 de junio de 2020, se destinó un cupo de \$7.600 millones para costos relacionados con la implementación de medidas de bioseguridad en los establecimientos de comercio.

También, se creó el programa “Economía para la gente”, que conforme a la circular 045 del 12 de noviembre de 2020, se otorgó un cupo de \$78 mil millones para “capital de trabajo (materia prima, insumos, nómina y demás costos y gastos operativos de funcionamiento), inversión en activos fijos, incluyendo inversiones para garantizar bioseguridad” (p. 62)

En definitiva, cada emprendedor al momento de crear una empresa debe conocer y aplicar la normatividad que atañe a su actividad económica, las leyes en cualquier ámbito empresarial se convierten en una base fundamental para la correcta ejecución de los deberes y como consecuencia del cumplimiento, el gobierno puede otorgar beneficios que contribuirán al crecimiento y sostenibilidad de la empresa.

2.4. Marco teórico

Ciclo de vida organizacional

Para analizar el ciclo de vida organizacional de las MiPymes del sector Comercio y reparación de vehículos en la ciudad de San Juan de Pasto, es necesario abordar teorías de diversos autores, que a través de la aplicación del método experimental en sus investigaciones han analizado las organizaciones, encontrando que existen ciertas etapas dentro del ciclo de vida organizacional que son inevitables para cualquier empresa, cada una de ellas tienen una secuencia específica, el nacimiento, crecimiento, desarrollo y al final su muerte, claro que, en muchos casos de éxito, las empresas se mantienen a lo largo de los años, innovando y reinventando sus servicios y productos.

Al igual que las personas y las plantas, las empresas u organizaciones tienen un proceso de desarrollo similar, primero nacen, se gestan como esa idea de negocio o idea de innovación empresarial para luego partir desde el primer eslabón, el emprendimiento como tal, donde gracias al capital económico, el recurso industrial, el material tecnológico y el talento humano, se da marcha al proceso comercial que se vaya a desarrollar.

Fases del ciclo de vida

Según lo plantea Ichak Adizes (1988) en su libro titulado “Ciclos de vida de la organización”, la etapa del noviazgo, es esa etapa inicial donde surge la idea de negocio, “En esta etapa se habla mucho, pero no se actúa; el fundador está creando el compromiso. Está vendiendo su idea sobre lo maravilloso que va a ser” (p.11). Posteriormente, el emprendedor empieza a tomar decisiones, analiza sus posibilidades desde diferentes puntos de vista, y finalmente se compromete a realizarla.

En seguida, cuando la empresa pone en marcha su actividad económica y comercial, viene la etapa de infancia, que según Ichak Adizes (1988), “el centro pasa de las ideas y posibilidades a la generación de resultados, a satisfacer determinadas necesidades, motivo por el cual fue creada la organización” (p. 21). Es decir, en esta etapa se ve reflejada la necesidad de aumentar los ingresos, por ende, los gestores se ven en la obligación de trabajar las horas que sean necesarias, para buscar esas estrategias que le permitan a la empresa mejorar las ventas para poder sostenerse y seguir en pie de crecimiento.

Siguiendo el planteamiento de la teoría expuesta, una vez la empresa termine las fases iniciales, como lo son el noviazgo y la infancia, se presentan más escenarios en el desarrollo de una organización, surge pues una etapa denominada Go-Go, que de acuerdo a Ichak Adizes (1988), esta fase hace que la empresa se oriente al mercado y ya no al producto, como consecuencia, las ventas se incrementan rápida y fácilmente.

Más adelante, se presenta el segundo nacimiento “la adolescencia”, en esta etapa del ciclo de vida, la organización experimenta muchos cambios, después de haber superado las primeras fases, la empresa vuelve a nacer, como cuando un adolescente quiere independizarse de su familia y seguir una vida aparte, con riesgos y responsabilidades que van a determinar el destino de su vida, así mismo pasa en las empresas, esta etapa de transición es muy difícil para las organizaciones, se evidencia mucha morbilidad ya que se cruzan formas de liderazgo, entre los nuevos y los viejos, es una etapa donde la empresa ya está lo suficientemente grande para

seguir avanzando con nuevas visiones e ideas, este cambio es necesario y la delegación de autoridad sobre otros, es un proceso difícil de afrontar para el fundador, porque la empresa no va a trabajar para él, él tiene que trabajar para la empresa y esto no es fácil de asimilar.

Una vez se culmine las etapas mencionadas con anterioridad, la organización alcanzara el punto óptimo de la curva del ciclo de vida organizacional, denominado “la plenitud”. Conforme a Ichak Adizes (1988), “la curva representa la vitalidad de la organización, su habilidad para conseguir resultados eficaces y eficientes a corto y a largo plazo” (p.64). Resulta necesario que las empresas se mantengan en esta fase de plenitud, Ichak Adizes hace también una descripción de las organizaciones que envejecen y “la estabilidad”, es la primera de las etapas dentro de este ciclo, esta fase supone el fin del crecimiento y el inicio de la decadencia, las empresas empiezan a descuidar y perder su espíritu de creatividad, innovación y la propensión al cambio que le llevaron hasta la plenitud.

Como consecuencia del descenso empresarial que se da en la anterior fase, empieza una etapa denominada Aristocracia, la cual se caracteriza por los siguientes patrones de comportamiento, según Ichak Adizes (1988):

1. El dinero se invierte en los sistemas de control, beneficios e instalaciones.
2. El énfasis está en cómo se hacen las cosas y no en qué se hace y por qué se hace.
3. Hay formalidad en el vestir y en el trato; cuenta la tradición.
4. Las personas se interesan por la vitalidad de la compañía, pero como grupo, el lema operativo es “no hagan olas”. Es el mismo negocio de costumbre.
5. El nivel de motivación interna es bajo. La corporación puede comprar otras compañías para adquirir nuevos productos y mercados o, incluso, para adquirir capacidad emprendedora.
6. La organización es rica en tesorería; con frecuencia, es un objetivo potencial para empresas que quieran absorberla. (p.71)

Finalmente, se presentan dos fases que culminan el ciclo de vida organizacional, la primera es la “Burocracia temprana”, aquí se presentan varios conflictos que no se resuelven y que lastimosamente acentúan el comportamiento de declive, dando paso a la siguiente etapa que es la muerte, de acuerdo a Ichak Adizes (1988) en esta etapa, “la compañía no genera suficientes recursos propios. No justifica su existencia con un buen funcionamiento, sino por el hecho de existir. Solamente puede retrasar la muerte viviendo conectada a sistemas artificiales de apoyo” (p.75).

El análisis del ciclo de vida organizacional es un tema que presenta varias discrepancias al momento de definir específicamente las fases por las cuales atraviesa una empresa, sin embargo, las etapas más comunes y las que se abordan en mayor medida por diversos autores son cinco: introducción, crecimiento, madurez, renovación y decadencia.

Causas que conllevan a la finalización del ciclo de vida

Por otra parte, dentro del ciclo de vida organizacional, existen diversas causas ya sean internas o externas, las cuales conllevan a una de las etapas de mayor confrontación, que es la liquidación de la empresa. Por ello, se busca identificar de la mejor manera estas causas para generar estrategias y ponerlas en marcha para seguir en el desarrollo de la actividad económica.

A este respecto, Décaro y Soriano (s.f.), realizaron una investigación titulada “Revisión teórica del modelo del ciclo de vida organizacional”, ellas mencionan que dentro de la fase de declive aparecen con frecuencia conflictos interpersonales, la baja moral y la alta rotación. Entonces, si una empresa está pasando por la etapa de declive, no se debe únicamente a factores externos como la competencia, sino que también se incluyen conflictos internos, por ejemplo, debido a malas relaciones interpersonales dentro de la empresa, se da la falta de compromiso y la actitud negativa de los colaboradores al momento de desarrollar su actividad, esto a su vez, conlleva a que se dé una alta rotación del personal, cabe resaltar que la falta de comunicación influye en gran medida para que los colaboradores tengan un desempeño no deseado.

También, otras fuentes que deterioran a las organizaciones son: la atrofia, la vulnerabilidad, la pérdida de la legitimidad, y la entropía del medio ambiente. En base al mismo documento elaborado por Décaro y Soriano (s.f.):

“La atrofia está relacionada con la falta de capacidad de respuesta y adaptación, y esta puede aparecer en cualquier etapa de vida. Mientras que la vulnerabilidad se presenta en las primeras etapas de la empresa derivado de la falta de conocimientos administrativos más que técnicos del dueño-fundador. Por su parte, la pérdida de legitimidad hace referencia a elementos básicos de la existencia de la empresa, traducidos en una misión y visión creíble y adoptada. Finalmente, la entropía del medio ambiente, esta fuente de deterioro obedece a la erosión del entorno de la organización”.

Además, dentro de la última fase del ciclo de vida organizacional planteada Ichak Adizes (1988), se encuentra la “burocracia y muerte”, es una etapa demasiado difícil para la

empresa porque ya no genera suficientes recursos propios, es decir, le hace falta liquidez para solventar pasivos, como el alto endeudamiento con las entidades financieras y proveedores, pago de nómina u otros gastos y costos que incurre la empresa. Una incorrecta organización del departamento financiero, la falta de estrategias de marketing para acercarse y fidelizar al cliente, pueden ser las causas de falta de liquidez.

En general, las empresas al momento de entrar en las últimas fases del ciclo de vida pueden perder el horizonte y conforme a Ichak Adizes (1988), “La compañía Aristocrática niega la realidad actual. Aunque está perdiendo cuota de mercado y aumento progresivamente su incapacidad para competir, en términos de productos o destrezas de marketing, sus miembros mantienen una actitud de llevar el negocio como siempre”. (p. 54). En otras palabras, estas empresas no tienen en cuenta la planificación dentro de lo que cabe toda la actividad económica, haciendo e implementando otras estrategias que pueden llevar a nuevos objetivos y horizontes en pro del desarrollo de la organización.

En suma, existen diferentes causas que pueden llevar a las empresas a la etapa de declive o liquidación de la empresa, por ello, resulta necesario formular estrategias para la sostenibilidad de las empresas. Charles Darwin menciona una frase que ayuda a comprender en cierto sentido la longevidad de una empresa, “No es la especie más fuerte, la que sobrevive, ni tampoco la más inteligente, sino la que responde mejor al cambio”, esta idea resume lo que muchos autores han venido estudiando e investigando, y es que las organizaciones que logran adaptarse al medio son las que lograrán mejores resultados o, en otras palabras, son las empresas que sobrevivirán a un mercado tan cambiante.

En consonancia con lo anterior, para que la empresa se mantenga y se desarrolle a lo largo del tiempo, se requiere la implementación de estrategias competitivas. En ese sentido, los administradores y líderes deben crear una serie de estrategias que le permitan a la organización posicionarse en el mercado, lograr sus objetivos y alcanzar el éxito tan esperado, Edgar Castro (2010) menciona que:

“Las estrategias competitivas que desarrollan las empresas son un factor fundamental para saber la forma en que éstas van a competir en los mercados y de ellas dependerá si se tiene o no éxito en su gestión empresarial. Es de suma importancia que las empresas puedan identificar la estrategia o conjunto de estrategias más eficaces para competir

eficientemente. Solo estableciendo la estrategia pertinente se pueden lograr las metas y objetivos propuestos por las empresas”. (p.2)

Además, según la investigación administrativa titulada “Acciones competitivas y desempeño organizacional en la perspectiva dinámica competitiva”, elaborada por Julián Miranda (2021), “en la relación del dinamismo del entorno y la organización, el repertorio de acciones competitivas es el impulsor del desempeño, incluye un conjunto amplio de acciones y estrategias asociadas a la visión de la organización como un conjunto coordinado de acciones, por ejemplo: acciones para la producción de nuevos productos, acciones relacionadas con el capital, acciones de precios, acciones de marketing, adquisiciones, alianzas estratégicas, expansión de mercados, acciones de innovación, diferenciación y políticas” (p.10-11). Como se mencionó, una herramienta que resultara de gran ayuda para la formulación de las estrategias dentro de cualquier etapa en la que se encuentre la organización es la innovación, por lo tanto, las empresas necesitan personas creativas y generadoras de ideas.

Por otra parte, Habib & Hasan (cómo se citó en Benavides et al, s.f.) “resaltan la importancia de la inversión en activos intangibles para generar ventajas competitivas sostenibles, que puedan impulsar la progresión de las empresas hacia etapas deseables del ciclo de vida” (p. 5). Una de las mejores estrategias para el desarrollo de una empresa es invertir en conocimiento, software o patentes, que a lo largo del tiempo se puedan aprovechar y rentabilizar, dando lugar a la sostenibilidad que se quiere lograr. Para el sector Comercio y reparación de vehículos, el conocimiento de nuevas tendencias en automóviles y tecnologías que se están implementando en el mundo son de suma importancia, por lo tanto, el talento humano debe saber de qué se trata, de ahí que las capacitaciones juegan un papel fundamental, porque sin duda alguna, estas van a generar ventajas competitivas.

Además, según la afirmación de O’Connor y Byrne (como se citó en Benavides et al, s.f.), “Durante el ciclo de vida empresarial, se pueden presentar diferentes requisitos de financiación para las empresas. Las empresas jóvenes de las primeras etapas pueden acceder con mayor facilidad a oportunidades de crecimiento rentables” (p. 4). Al no alcanzar la etapa de madurez, pueden movilizar capital a oportunidades de inversión rentables. Para una empresa pequeña los recursos financieros son muy importantes, sin embargo, algunas no cuentan con el capital necesario para iniciar la empresa, otras, lo inician con lo extremadamente necesario y en este punto, entran las entidades financieras para ayudar a este grupo de empresas. Entonces, para alcanzar las mejores etapas del ciclo organizacional, se debe administrar de la mejor

manera estos recursos financieros, para que posteriormente las empresas empiecen a ser rentables en el tiempo y puedan generar recursos propios.

También, es necesario formular estrategias en base a algunas matrices, por ejemplo, las matrices: PEYEA, FODA, BCG. Además, es conveniente analizar la matriz de factores externos, la matriz de perfil competitivo, las 5 fuerzas de Porter y, por consiguiente, observar en que falla la empresa para generar y aplicar las estrategias correctas. María Ripollés (s.f.), en su investigación titulada “Matrices estratégicas: su utilidad en las Pymes” menciona que:

Las matrices estratégicas adoptadas proporcionan una estructura gráfica y metodológica que permita identificar los aspectos relevantes, tanto internos como externos, y un lenguaje común que facilita la comunicación de las asunciones estratégicas al resto de los miembros de la empresa. En definitiva, ofrecen la información necesaria a los empresarios/directivos en la toma de decisiones estratégicas.

El proceso de dirección estratégica de inicia con la fase de diagnóstico o análisis estratégico cuya finalidad es revisar la situación actual de la empresa y determinar las posibles vías de evolución de la misma. Para ello, debe comprender dos fases: el análisis interno, de donde se deducirán los puntos fuertes y débiles con los que la empresa cuenta o puede contar para hacer frente al entorno; y el análisis externo que proporciona información sobre las oportunidades y amenazas que el entorno puede deparar a la empresa. (p.19)

En definitiva, se puede afirmar que la empresa necesita constantemente que se diseñen y apliquen diferentes estrategias que le permitirán a la empresa desarrollarse y crecer a lo largo del tiempo, como se mencionó, las estrategias deben tener relación con el dinamismo del entorno y la organización, algunas de las estrategias identificadas para la sostenibilidad de la empresa es la inversión en activos intangibles, el buen manejo de los recursos financieros y, por último, la elaboración de matrices estratégicas.

2.5. Marco conceptual

Administración:

La administración es la coordinación de las actividades de trabajo de modo que se realicen de manera eficiente y eficaz con otras personas y a través de ellas (Robbins y Coulter, 2005, p.7).

Ciclo de vida organizacional

El ciclo de vida organizacional en una empresa equivale al sendero evolutivo transitado por ella a través de su existencia. Dicha ruta inicia desde los primeros pasos de la firma y culmina en sofisticadas formas de gestión de conglomerados empresariales (Leiva, 2006, p.1).

Una forma útil de pensar en el crecimiento y el cambio organizacionales es el concepto de ciclo de vida de la organización, que sugiere que las organizaciones nacen, envejecen y, con el tiempo, mueren. La estructura organizacional, el estilo de liderazgo y los sistemas administrativos siguen un patrón bastante predecible a todo lo largo de las etapas del ciclo de vida. Las etapas son secuenciales y siguen una progresión natural (Daft, 2011, p. 340).

Crecimiento

Esta etapa es caracterizada por un rápido y acelerado crecimiento de las ventas, y un alto nivel de inversiones en vista de aprovechar las oportunidades rentables. Las inversiones crean ventajas competitivas sobre los competidores; entonces, se efectúan los mayores esfuerzos de diferenciación y se obtiene la mayor participación en el mercado (Terreno, 2017, p.28).

Desarrollo organizacional

El desarrollo organizacional es el proceso mediante el cual la organización diagnostica y evalúa las conductas, los valores, las creencias y las actitudes de la gente para enfrentar la resistencia al cambio; con esto, puede aplicar modificaciones en la cultura organizacional (Hernández, J. et al., 2006, p.9).

Según Chiavenato, el DO es un esfuerzo a largo plazo apoyado por la alta gerencia para mejorar los procesos de solución de problemas de renovación organizacional, mediante un diagnóstico eficaz y colaborador, y la administración de la cultura organizacional (Hernández, et al. 2006, p.8).

Declinación

En la etapa declinación, continúa el deterioro iniciado en la etapa de shake-out, que, unido a los posibles costos de la insolvencia financiera, conduce a flujos de efectivo de las actividades operativas negativos (Terreno, 2017, p.29).

El término declive organizacional se utiliza para definir una condición en la que ocurre una disminución absoluta y significativa en la base de recursos de una organización en el tiempo (Daft, 2011, p. 357).

Emprendimiento

Para Jeffrey A. Timmons, el emprendimiento significa tomar acciones humanas, creativas para construir algo de valor a partir de prácticamente nada. Es la búsqueda insistente de la oportunidad independientemente de los recursos disponibles o de la carencia de estos. Requiere una visión y la pasión y el compromiso para guiar a otros en la persecución de dicha visión. También requiere la disposición de tomar riesgos calculados (Hidalgo, 2014, p.47).

Emprendedor

Según Peter Druker, ser emprendedor implica ser innovador, en donde, las empresas innovadoras son las que crean algo nuevo, diferente, que cambian o evolucionan los valores. El emprendimiento no es una conducta únicamente intuitiva, de carácter, este tiene una base teórica, conceptual; base económica y social, para hacer algo diferente. Trae el concepto de destrucción creativa de Schumpeter, trata de marcar diferencia con al concepto de optimización de los economistas, y defiende que el cambio es sano y que los emprendedores lo deben explotar como una oportunidad (Romero, 2010, p.13).

Estrategia

La estrategia explica la forma cómo la empresa se adecúa a las condiciones de su entorno sectorial, la capacidad de proyectarla al futuro sin olvidarse del presente ni del pasado, tratando de hacer innovaciones permanentes, como aplicar conceptos nuevos, a través de variedades, necesidades y/o canales (Rivera, 2012, p.109).

Gerencia

Conforme a Nickels, el concepto de gerencia o administración podría expresarse como el arte de lograr que, a través de las personas y otros recursos, se hagan las cosas. Un asesor administrativo famoso, Peter Drucker, afirma que los gerentes determinan la dirección de sus organizaciones, proporcionan liderazgo y deciden como utilizar los recursos de las mismas para lograr metas [...] Gerencia o administración es el proceso empleado para lograr las metas de la empresa por medio de la planeación, la organización, la dirección y el control del personal y

otros recursos. Esta definición plantea las cuatro funciones fundamentales de la administración (Torres y Mejía, 2006, p.119).

Gestión

Para Frederick W. Taylor, la gestión es el arte de saber lo que se quiere hacer y a continuación, hacerlo de la mejor manera y por el camino más eficiente (Manrique, 2016, p.133).

Henry Fayol se refería a la gestión como un proceso articulado por cinco acciones o elementos administrativos: planeación, organización, dirección, coordinación y control. Estos elementos, tanto en su estructuración como en su funcionamiento, deben cumplir los principios administrativos que aseguran la buena forma y funcionamiento del cuerpo social, como lo son la división del trabajo, la autoridad, la disciplina, la unidad de mando, la unidad de dirección, la subordinación de los intereses particulares al interés general, la remuneración, la centralización, la jerarquía, el orden, la equidad, la estabilidad personal, la iniciativa y la unión personal (Manrique, 2016, p.133).

Introducción

En la etapa de introducción, la penetración en el mercado es baja; hay carencia de una clientela establecida y de economías de escala; y existe un déficit de conocimiento acerca de los ingresos y costos. Por lo tanto, la empresa exhibe flujos de efectivo por las actividades operativas negativos (Terreno, 2017, p.28).

Madurez

Cuando una empresa está en el punto de madurez, implica que hay una integración entre la gestión estratégica y la operacional, quienes hacen la planeación, también coordinan las diferentes capas de la información, acuden a sistemas proactivos para la toma de decisiones como alertas sobre problemas de alto nivel de calidad (Universidad de los Andes, s.f., p.2).

MiPymes

Conforme la Ley 590 del 2000, se entiende por micro, pequeña y mediana empresa, toda unidad de explotación económica, realizada por persona natural o jurídica, en actividades

empresariales, agropecuarias, industriales, comerciales o de servicios, rural o urbana que responda a los siguientes parámetros:

1. Mediana Empresa:
 - a) Planta de personal entre cincuenta y uno (51) y doscientos (200) trabajadores;
 - b) Activos totales por valor entre cinco mil uno (5.001) y quince mil (15.000) salarios mínimos mensuales legales vigentes.
2. Pequeña Empresa:
 - a) Planta de personal entre once (11) y cincuenta (50) trabajadores;
 - b) Activos totales por valor entre quinientos uno (501) y menos de cinco mil (5.001) salarios mínimos mensuales legales vigentes.
3. Microempresa:
 - a) Planta de personal no superior a los diez (10) trabajadores;
 - b) Activos totales por valor inferior a quinientos uno (501) salarios mínimos mensuales legales vigentes. (Gobierno de Colombia, 2000).

Supervivencia

La supervivencia se podría definir como el análisis del tiempo que pasa hasta que se produce un fallo, es decir, el análisis del tiempo de supervivencia tras haber sido diagnosticada una enfermedad hasta el fallecimiento del mismo, o en nuestro caso, la supervivencia desde el momento que una empresa se establece en un mercado hasta la salida del mismo (Ortega y Moreno, 2005, p.14).

Sallenave indica que la supervivencia es uno de los objetivos de toda empresa, junto a la rentabilidad y el crecimiento (Rivera, 2012, p.113).

3. Metodología

3.1. Paradigma

La investigación tendrá como base epistemológica el positivismo, que según Corbetta (2007) este tipo de paradigma realiza “el estudio de la realidad social utilizando el marco conceptual, las técnicas de observación y medición, los instrumentos de análisis matemático y los procedimientos de inferencias de las ciencias naturales” (p.11). Además, Hernández (2017) indica que:

Los postulados del positivismo son: las leyes naturales o generales, la objetividad y la neutralidad, las relaciones de causa y efecto, la comprobación a través de la observación empírica, la búsqueda de la explicación, la lógica deductiva y la medición, y el empleo de variables cuantitativas. (p. 31)

En síntesis, el paradigma positivista y su consecuente método cuantitativo se adapta a las características y necesidades de la investigación. A partir de estos lineamientos, se medirá la etapa en la que se encuentran las MiPymes del sector Comercio y reparación de vehículos en la ciudad de San Juan de Pasto, así como también, permitirá medir las causas que conllevaron a la finalización del ciclo de vida organizacional.

3.2. Enfoque

Este trabajo se diseñará bajo el planteamiento metodológico del enfoque cuantitativo, puesto que es el que mejor se ajusta a los requerimientos y características de la investigación. De acuerdo a Hernández et al. (2003):

El enfoque cuantitativo utiliza la recolección y el análisis de datos para contestar preguntas de investigación y probar hipótesis establecidas previamente, y confía en la medición numérica, el conteo y frecuentemente en el uso de la estadística para establecer con exactitud patrones de comportamiento en una población. (p.10)

El enfoque cuantitativo se relaciona con el positivismo explicado anteriormente, teniendo en cuenta las características como lo son la recolección y análisis de datos, el uso de las herramientas matemáticas y estadísticas. Partiendo del enfoque cuantitativo se diseñará un instrumento de recolección de información, el cual permita determinar en cuál etapa del ciclo de vida se encuentran las MiPymes del sector Comercio y reparación de vehículos en la ciudad

de San Juan de Pasto, además de las características que estas poseen y posteriormente, cumplir los demás objetivos planteados en la investigación.

3.3. Método

Para desarrollar esta investigación, se seleccionó el método empírico analítico, el cual, se compone de dos corrientes, por una parte, el empirismo, que es la acción de aprender algo a través de la práctica y, por otra parte, el analítico, que es el análisis que se le hará a la investigación. Este método es interesante porque se utiliza la reflexión analítica y el método empírico, como modelos para construir conocimiento y llegar a una conclusión. El empirismo según Elena Gallo (2006):

Se fundamenta en la comprobación experimental y en que todas las ideas provienen de dos fuentes: por sensación y por reflexión. Por sensación entiende Locke a la función de la conciencia que nos permite captar impresiones venidas del mundo exterior; y por reflexión entiende el acto mediante el cual el espíritu conoce sus propias operaciones. La sensación es la primera idea simple producida por vía de reflexión. (p.4)

Por otro lado, Hernández (2017), menciona que el método analítico “consiste en la desmembración de un todo descomponiéndolo en sus partes o elementos para observar las causas, naturaleza y los efectos. El análisis es la observación y examen de un hecho en particular”. (p.7). En base a este concepto, el método analítico pretende descomprimir de alguna manera la realidad, con el objetivo de abordar dichos temas de una forma sencilla.

Teniendo en cuenta lo anterior, el método empírico analítico es un modelo basado en la experimentación y lógica empírica, el cual, permitirá hacer la correcta interpretación y análisis de los datos recolectados.

3.4. Tipo de investigación

El tipo de investigación seleccionado es el descriptivo- analítico, porque es el que mejor se adapta a los requerimientos y características de la investigación. Para Guevara et al. (2020):

La investigación descriptiva tiene como objetivo describir algunas características fundamentales de conjuntos homogéneos de fenómenos, utilizando criterios sistemáticos que permiten establecer la estructura o el comportamiento de los

fenómenos en estudio, proporcionando información sistemática y comparable con la de otras fuentes. (p. 164).

Así mismo, Tamayo y Tamayo (como se citó en Guevara et al. 2020), definen a este tipo de investigación como el “Registro, análisis e interpretación de la naturaleza actual y la composición o procesos de los fenómenos” (p.166).

Por otra parte, para Lopera (2010), “El método analítico es un camino para llegar a un resultado mediante la descomposición de un fenómeno en sus elementos constitutivos” (p.18). Igualmente, Rojas (2015), menciona que el tipo de investigación analítica “Busca la asociación o correlación entre variables. No establece relaciones causales. El Objetivo y/o hipótesis y las variables postulan relaciones probabilísticas” (p.7).

Por medio de este tipo de investigación, se busca mostrar el panorama que tienen las MiPymes del sector comercio y reparación de vehículos en la ciudad de Pasto, así como también, obtener un acercamiento general y comprensivo de este.

3.5. Población y muestra

3.5.1. Población

La población seleccionada para llevar a cabo la investigación son 151 MiPymes (Medianas, pequeñas y microempresas) del sector Comercio y reparación de vehículos en la ciudad de Pasto.

Para sacar este número de empresas, se tuvo en cuenta la Clasificación Industrial Internacional Uniforme, revisión 4 adaptada para Colombia. Bajo la sección G, Comercio al por mayor y por menor; reparación de vehículos automotores y motocicletas. División 45, Comercio, mantenimiento y reparación de vehículos automotores y motocicletas, sus partes, piezas y accesorios. Códigos 452, mantenimiento y reparación de vehículos automotores y 451, comercio de vehículos automotores.

Posteriormente, mediante una base de datos del año 2020 que otorgo la Oficina de Registro de Instrumentos Públicos, se filtró los códigos mencionados anteriormente y se obtuvo los siguientes resultados:

Código 452 - Mantenimiento y reparación de vehículos automotores: 128 registros de 205.726

Código 451 - Comercio de vehículos automotores: 23 registros de 205.726

Para un total de 151 empresas de los sectores Comercio, mantenimiento y reparación de vehículos.

3.5.2. Muestra

La población para esta investigación tiene un registro total de 151 empresas inmersas en los sectores de comercio y reparación de vehículos en la ciudad de San Juan de Pasto. Con respecto a lo anterior, se hace un muestreo asignando un nivel de confianza del 95% y un margen de error del 5%.

$$n = \frac{151 * 1,96^2 * 50\% * 50\%}{0,05^2 * (151 - 1) + 1,96^2 * 50\% * 50\%}$$

$$n = 108,586975 \approx 109$$

Se obtiene una muestra de 109 empresas y a este número, se le aplicará la encuesta para recolectar información. En este sentido, las empresas seleccionadas son las siguientes:

1. ACHICANOY SANSON LUIS GONZALO
2. AUCU PATINO MYRIAM DEL CARMEN
3. AUTOCASA
4. AUTOMOTRIZ DEL SUR FORD
5. AUTOMOTRIZ DEL SUR SAS.
6. AUTOSPA-STO
7. BAYARS MOTOR'S
8. BOTINA DE PUPIALES CLEMENCIA
9. BURBANO MONCAYO OSCAR RODRIGO
10. CABRERA HUERTAS JHON JAIRO
11. CADENA MENA EDUARDO FRANCO
12. CAICEDO MANUEL ANTONIO
13. CARLOSAMA LEIVA PABLO ANDRES
14. CARRERA VASQUEZ SEGUNDO ROSENDO
15. CELIS ROJAS ENRIQUE HERALDO
16. CHAMORRO MORILLO SEGUNDO DIOGENES
17. CHAMORRO VELASQUEZ CARLOS EDUARDO

18. CHAUCANES LOPEZ SEGUNDO VICENTE
19. CHAVES OMEN GUILLERMO ALFREDO
20. CIFUENTES ARANGO HENRY JOSE HERNEY
21. COMERCIALIZADORA ANDRES LASSO
22. COMERCIALIZADORA E & K E U
23. COMPRAVENTA Y SEGUROS EVYA
24. CONCHA YEPEZ JORGE EDUARDO
25. CONSIGNATARIA AUTOVENTAS FATIMA
26. CORDOBA CAMAYO EDISON ORLANDO
27. CRUZ LOPEZ OSCAR ALIRIO
28. CUENCA GRANADA RUFINO ILDER
29. DELGADO ROBAYO JULIO ALBERTO
30. DIAZ DELGADO BERNARDO
31. DINISSUR LTDA.
32. ELECTRO-CAR
33. ENRIQUEZ GUZMAN ANDRES FERNANDO
34. ENRIQUEZ VARELA JUAN ARMANDO
35. ERAZO CABRERA MARIA MIRTA
36. ERAZO GUERRERO GABRIEL EN LIQUIDACION JUDICIAL
37. ERAZO PABON HECTOR EDMUNDO
38. ERAZO TORRES VICENTE EFRAIN
39. FLOREZ MARCO AURELIO
40. GRANJA ROSERO JULIE XIMENA
41. GUZMAN PUERTAS ESTEBAN
42. INVERSIONES RUMICHACA
43. INVERSIONES URCUNINA S.A.
44. INVERSIONES URCUNINA S.A.
45. JOTA DC CAR
46. LARRANAGA OMAR HERNANDO
47. LAVAUTOS MARINO
48. LAVAUTOS REINA
49. LAVAUTOS SANTIAGO
50. LOZANO DIAZ CARLOS EDMUNDO
51. LUNA ARCOS MAURO

52. MAIGUAL ROSERO PEDRO PABLO
53. MATABANCHOY DE MALLAMA MERCEDES
54. MAXIAUTOS JILT SAS
55. MAYA MEJIA HORACIO CLEMENTE
56. MAZ MOTOR PASTO
57. MEDINA VILLARREAL CARLOS HUMBERTO
58. MIDEROS ROZO GEORGE EDGAR
59. MONREALE LIMITADA
60. MONTALLANTAS JOSE
61. MONTENEGRO TORRES LUIS CARLOS
62. MORA BUENO FANOR ERNESTO
63. MUNDO MAZDA
64. NARVAEZ LOZANO PEDRO EDUARDO
65. NARVAEZ TORRES ALICIA COLOMBIA
66. ORDONEZ ORTIZ ARMANDO
67. ORTEGA CALDERON JUAN BAUTISTA
68. ORTEGA DIAZ PEDRO PABLO
69. ORTIZ VILLOTA GUIDO JESUS
70. PALACIOS ERASO LIBER HERMINSUL
71. PARQUEADERO LUZ
72. PARRA FAJARDO JOSE JESUS
73. PASTO MOTORS LIMITADA
74. PATINO GUILLERMO
75. PINTA PINTA LUIS ALBERTO
76. PRIMERAUTOS DEL SUR
77. PUERRES ACHICANOY GUILLERMO CLEMENTE
78. PUERRES ORTIZ JENNY LORENA
79. RECALDE HERNANDEZ CAROL ALEXANDRA
80. RECONSTRUCTORA DE MOTORES RUIZ
81. RENGIFO ORDONEZ RAIMUNDO ROOSELVELTH
82. RIVERA LASSO ALEJANDRO HUMBERTO
83. RIVERA ROMERO CONSUELO DEL CARMEN
84. RODRIGUEZ ARCE RODOLFO VICENTE
85. RODRIGUEZ ROJAS FREDY ALBEIRO

86. ROJAS PALACIOS ISAURO
87. ROSERO CALVACHE JAIRO HERNAN
88. ROSERO URREA STELLA DEL CARMEN
89. SANTACRUZ ARGOTE JOSE IGNACIO
90. SANTACRUZ MARTINEZ YADY ELIANA
91. SERVIAUTOS R&N SAS EN LIQUIDACION
92. SPA CAR SERVICIO PERSONALIZADO PARA TU AUTO
93. TABLA BOTINA CAMPO OMERO
94. TAFURAUTOS LIMITADA
95. TALLER AIREFRENOS
96. TALLER AUTO DIESEL
97. TALLER AUTOMARCAS EYG
98. TALLER BOLIVAR E.U.
99. TALLER MECANICA AUTOMOTRIZ V H M M
100. TALLER PINTULAMINA E.U.
101. TALLER PRADO AUTOS
102. TALLER SERVICOCHESES R A
103. TALLER TECNIPINTURA DEL SUR
104. TALLER YELA
105. VULCANIZADORA EL MIRADOR
106. WWD VINYL WRAP SAS
107. YELA CORDOBA GERMAN ARTURO
108. ZAMBRANO ERAZO ANDRES FELIPE
109. ZARAMA ORTEGA JOSE EDUARDO

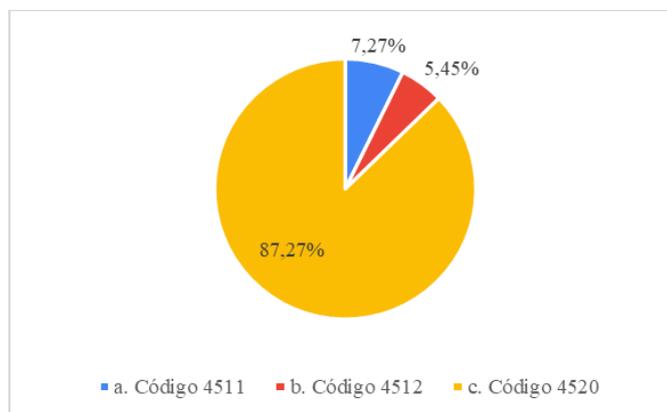
3.6. Técnicas de recolección de la información

Teniendo en cuenta que se implementará una investigación descriptiva y analítica, el instrumento óptimo para la recolección de información será la encuesta, la cual, proporcionará datos claves sobre los comportamientos y características de las empresas objeto de estudio.

4. Resultados

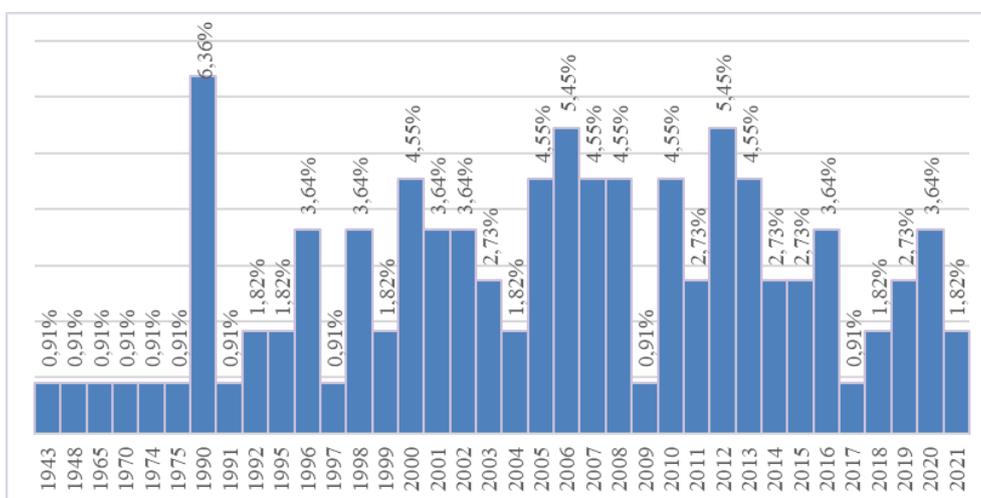
4.1. Identificación de la etapa en la que se encuentran las MiPymes del sector Comercio y reparación de vehículos en la ciudad de San Juan de Pasto

Figura 2
Actividad económica



La figura presentada, indica que el 87,27% de las empresas encuestadas pertenecen al código 4520, la cual, hace referencia a la actividad económica, mantenimiento y reparación de vehículos automotores, seguido del código 4511 con un 7,27% y 4512 con el 5,45% las cuales, hacen referencia a la actividad económica comercio de vehículos automotores nuevos y usados respectivamente.

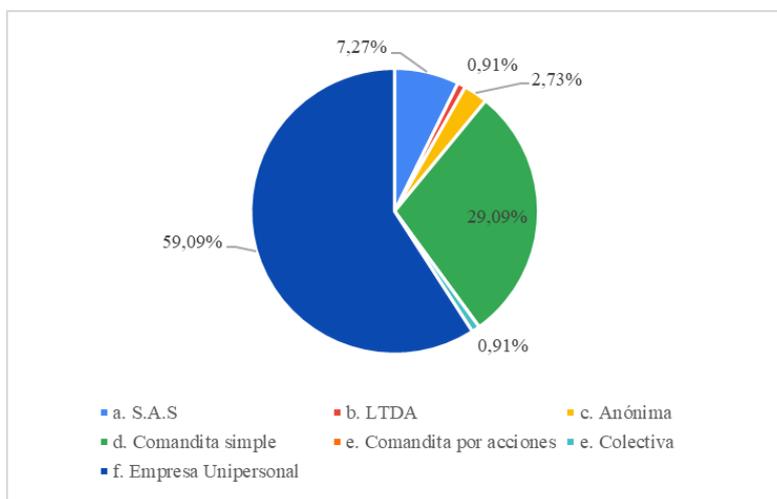
Figura 3
Año fundación empresas



En esta figura se observa que, la mayoría de las empresas encuestadas fueron fundadas en el año 1990, por lo tanto, llevan 32 años de funcionamiento, seguidas de las empresas

fundadas en el año 2006, con 16 años de ejecución y 2012 que por su parte llevan 10 años funcionando en el mercado.

Figura 4
Tipo de empresa

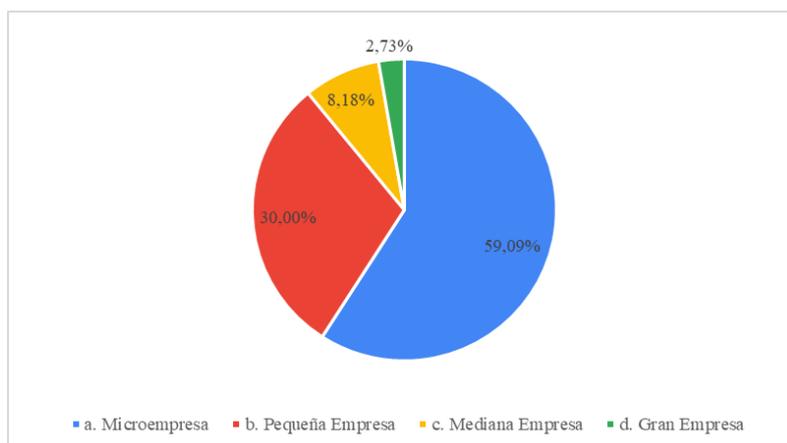


La mayoría de los encuestados, es decir el 59,09% respondieron que el tipo de empresa al que pertenecen es, unipersonal, la cual, según la ley 222 de 1995 en el artículo 71, se presenta esto cuando, “una persona natural o jurídica que reúna las calidades requeridas para ejercer el comercio podrá destinar parte de sus activos para la realización de una o varias actividades de carácter mercantil” (p.1).

Por otra parte, el 29,09% pertenecen al tipo de empresa Comandita Simple, que según la notaría 19 de Bogotá (2021) la define como “aquella que se dedica a realizar actividades mercantiles de acuerdo con su objeto social y los socios colectivos responden ante terceros de forma ilimitada y los socios comanditarios de manera limitada” (p.1).

Finalmente, el 7,27% de los encuestados de las empresas son S.A.S la cual, según Restrepo (2021) la define sus siglas, como, sociedad por acciones simplificadas, esta, es una sociedad de capitales, que tendrá su naturaleza comercial, sin importar las actividades desarrolladas en su objeto social, buscando estimular el emprendimiento, debido a la facilidad y flexibilidad que ofrece, a nivel de su constitución como de funcionamiento.

Figura 5
Tamaño de la empresa



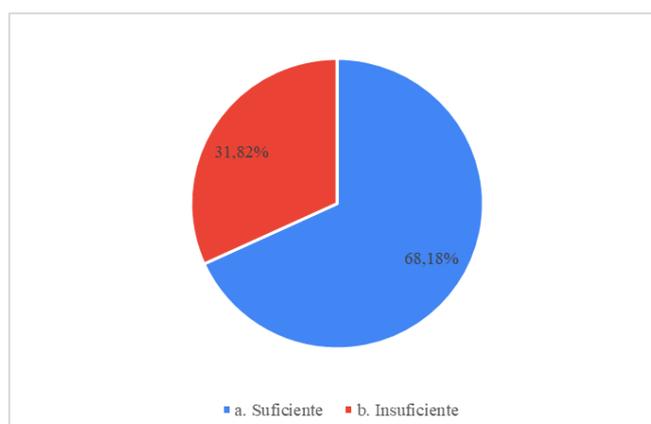
Teniendo en cuenta la anterior figura, se puede observar que, el 59,09% de las empresas encuestadas, son microempresas, las cuales, según la Cámara de Comercio (2020) su planta de personal no debe superar a los 10 trabajadores, y sus activos legales no deben ser superiores a 501 salarios mínimos legales vigentes.

Por otra parte, el 30,00% se consideran Pequeñas empresas, que, con respecto al mismo boletín, la planta de personal debe estar entre los 11 y los 50 trabajadores, y sus activos totales deben oscilar entre los 501 y los 5.000 salarios mínimos legales vigentes.

Finalmente, se observa que, el 8,18% son medianas empresas, en las que la planta de personal está entre los 51 y los 500 trabajadores, y sus activos totales deberán estar en un rango de los 5.001 y los 30.000 salarios mínimos legales vigentes.

Por lo anterior, se puede decir, que la mayor parte de las MiPymes del sector comercio y reparación de vehículos de la ciudad de Pasto, no han logrado superar el ciclo de bajo crecimiento.

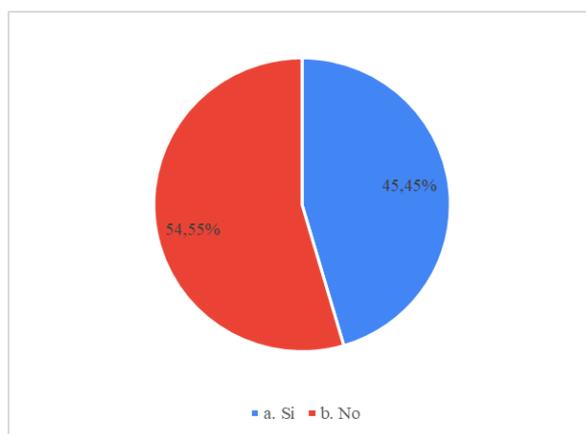
Figura 6
Espacio físico de la empresa



De acuerdo con la figura se puede observar que, para los empresarios del sector, el espacio en el que desarrollan su actividad económica es suficiente en un 68,18%, mientras que para el 31,82% de los encuestados, no lo es, por lo que, se puede plantear a futuro, la ampliación del espacio para el desarrollo de su actividad económica.

Figura 7

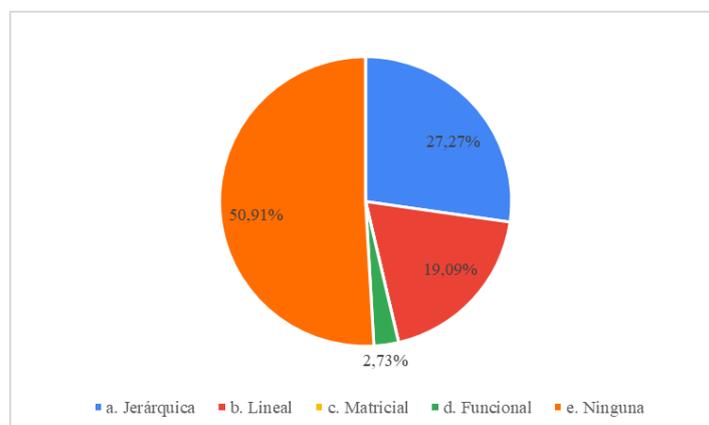
Estructura organizacional



La figura indica que el 54,55% de las empresas encuestadas, no tiene una estructura organizacional definida, esto debido a que, no se cuenta con colaboradores, o por desconocimiento acerca del tema no han logrado implementarlo, por lo tanto, para ellos esto, no se considera como un factor importante, por otra parte, el 45,45% si tienen una estructura organizacional, lo que hace, que haya una dirección y un orden, y de ese modo el desempeño de los miembros de la organización sea óptimo.

Figura 8

Estructura organizacional



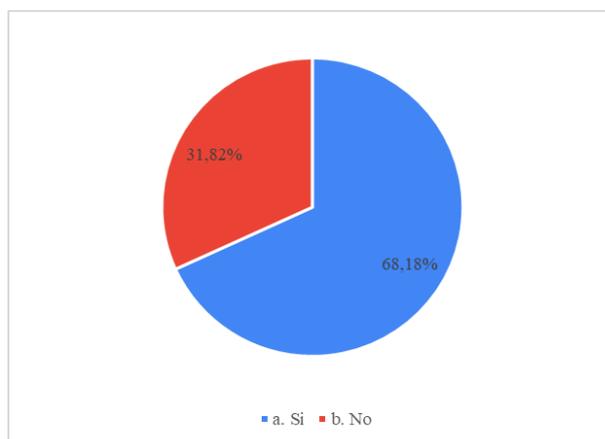
La figura indica que el 50,91% de las empresas, es decir, la mitad de ellas, no cuentan con una estructura organizacional definida, lo que indica que no lo consideran importante, esto debido al desconocimiento o por el tamaño de la empresa, y el otro 50% se divide en dos partes:

El 27,27% considera que su estructura organizacional es jerárquica, en donde, según Pérez (2021) se da a partir de la creación de pequeñas dependencias que son supervisadas por uno o varios cargos superiores en el que recae la toma de decisiones.

El otro 19,09% cuenta con, una estructura lineal o también conocida como Staff en esta según Pérez (2021), se combina las relaciones de autoridad directa con el asesoramiento que ejercen agentes externos a la empresa.

Figura 9

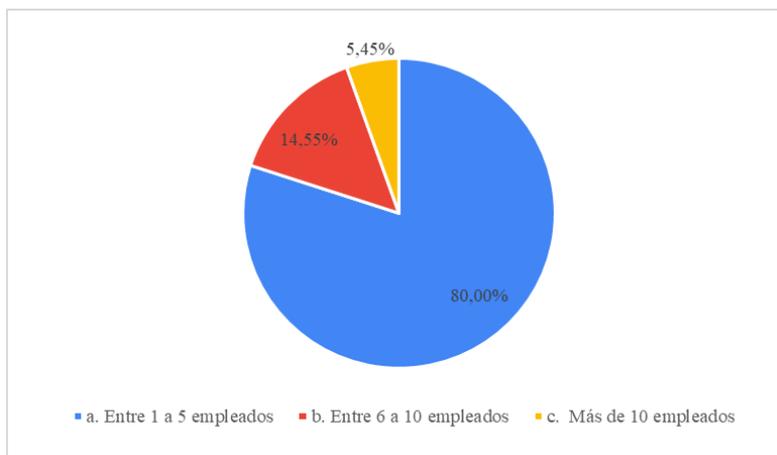
Definición de objetivos de la empresa



La figura indica que 68,18% de las empresas encuestadas cuentan con unos objetivos definidos, mientras que el 31,82% no, esto significa que la mayoría de las MiPymes tienen sus propósitos y metas establecidas, teniendo en cuenta que, al integrarlas y transmitir las, se podrá trabajar eficaz y eficientemente buscando su progreso y crecimiento.

Figura 10

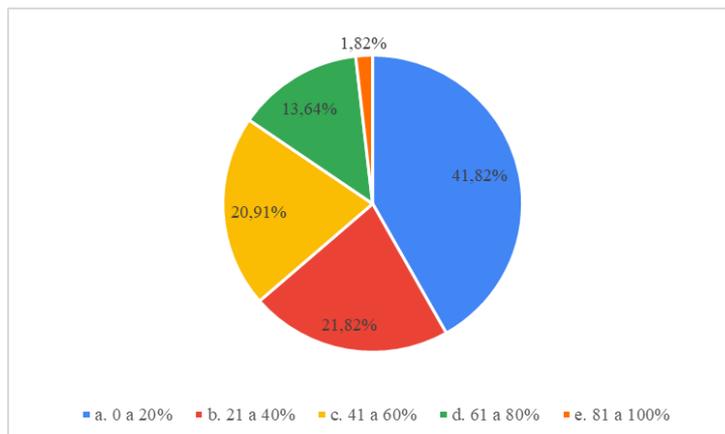
Número de empleados en la empresa



La figura indica que, el 80,00% de las empresas, es decir, casi la mayoría, son microempresas, las cuales cuentan en su organización entre 1 a 5 empleados, y el 14,55% tienen entre 6 a 10 empleados, así pues, se puede inferir que, la mayor parte de las MiPymes del sector, aplican tendencias administrativas empíricas, donde se minimizan las opciones de continuar con su desarrollo, llevándolos hacia una zona de confort, y estancamiento, en la que permanecen con el transcurrir de los años.

Figura 11

Rentabilidad aproximada de la empresa

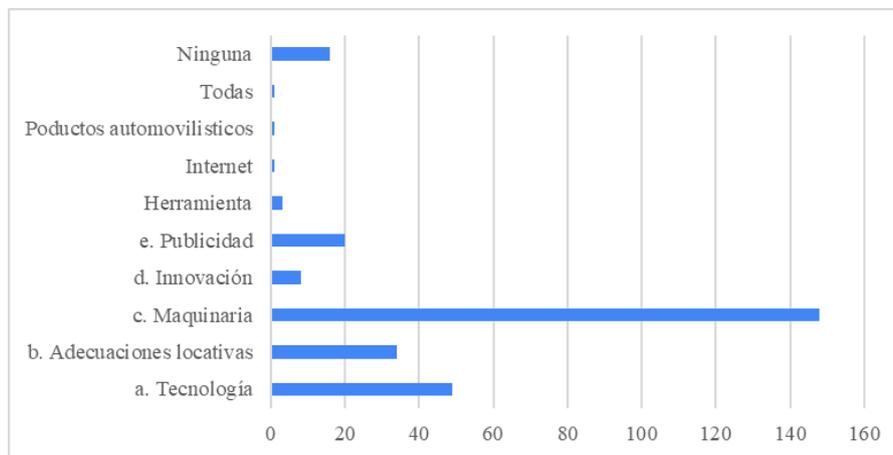


La figura indica el porcentaje de rentabilidad aproximado de las empresas, en donde, el 41,82% busca o gana una rentabilidad del 20 por ciento, el siguiente 21,82% consideran que tienen una rentabilidad que oscila entre el 21 a 40 por ciento, el siguiente 20,91% de los encuestados consideran que ganan una rentabilidad del 41 a 60 por ciento, el 13,64% cuentan con un 61 a 80 por ciento de rentabilidad y finalmente solo el 1,82% cuentan con un 81 a 100 por ciento de rentabilidad obteniendo grandes resultados por parte de sus empresas, así pues, estos resultados indican la capacidad de las organizaciones de obtener ganancias, con la cual,

se podrá medir el éxito o fracaso de las futuras inversiones a realizar en la empresa y por lo tanto dependerá el crecimiento de la misma.

Figura 12

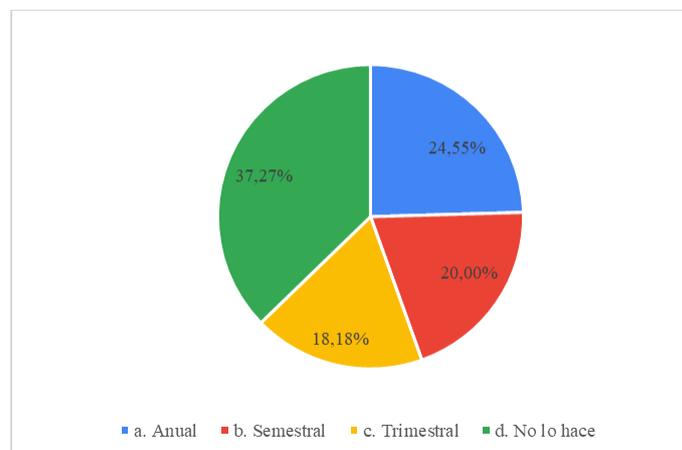
Inversiones de la empresa



En la figura se puede observar, que las empresas del sector comercio y reparación de vehículos, invierten su dinero primordialmente en maquinaria para el desarrollo de sus operaciones, del mismo modo existe un alto nivel de inversión en cuanto a tecnología, esto se da ya que, a medida que el tiempo avanza, las nuevas tecnologías son fundamentales para prestar un buen servicio, posteriormente se encuentran las inversiones de adecuaciones locativas, con las que se busca mejorar el servicio prestado, y por último las inversiones en publicidad e innovación respectivamente realizar inversiones en las organizaciones son importantes ya que lo que se busca con estas, es obtener mayores ganancias a largo plazo.

Figura 13

Procesos de planeación

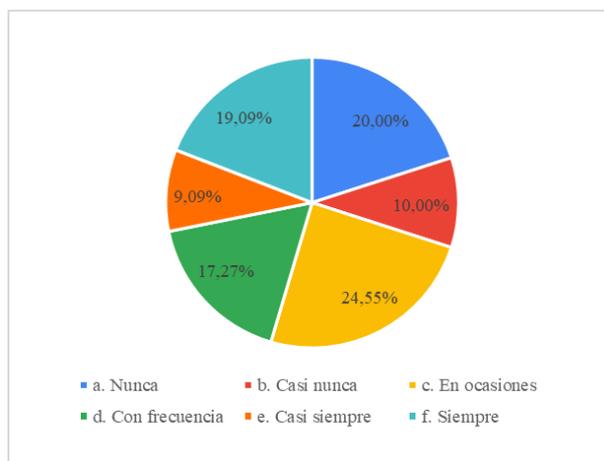


El proceso de planeación es un factor muy importante dentro de una empresa, ya que le permite planear, organizar, encaminar y dirigir los objetivos que se quieran lograr en un

determinado lapso de tiempo, en la figura se observa que un 37,27% de las MiPymes, no hacen un proceso de planeación, por el contrario actúan al día a día y por lo tanto, no hay eficiencia lo que la lleva a enfrentarse a riesgos y posiblemente al cierre de la misma, por otro lado, un 24,55% hace su proceso de planeación anual, un 20,00% lo hace semestral y, por último, un 18,18% de las empresas lo hacen trimestralmente.

Figura 14

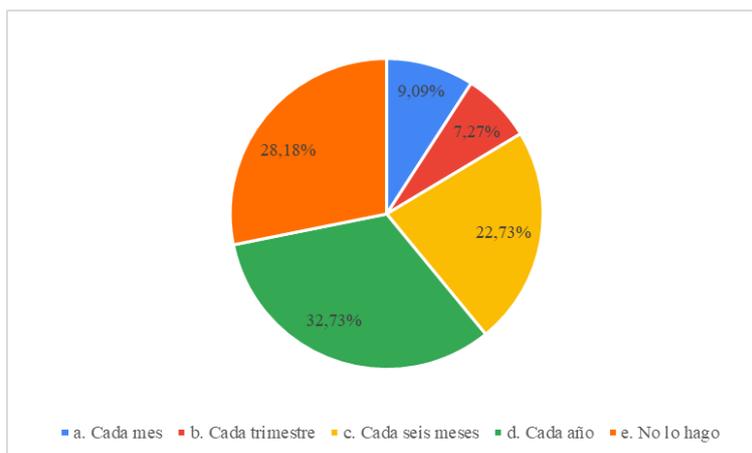
Evaluación de nuevos sectores del mercado



La figura indica la proporción en que los empresarios estudian y evalúan nuevos sectores del mercado, así pues, el 24,55%, lo hace de manera ocasional, casi sin prestarle mucha atención y dedicando su tiempo solo al objeto social que desarrollan, el 20,00% no lo hace nunca, reflejando la falta de interés por dirigirse a otros mercados, pero el 19,09% menciona hacer siempre este estudio, lo que le permitirá a la empresa lanzar productos, determinar un segmento al cual dirigirse, expandirse, desarrollar alianzas estratégicas, entre otros.

Figura 15

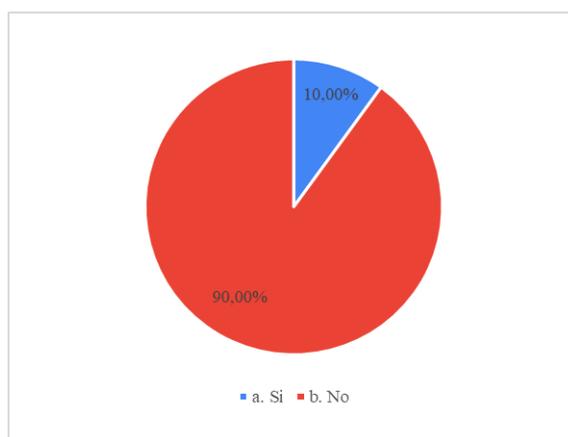
Capacitación de los colaboradores



La capacitación de los colaboradores es fundamental para el buen rendimiento de la empresa, del mismo modo, mantener actualizados los procesos desarrollados en la organización es esencial, así pues, en la gráfica, se puede distinguir la frecuencia con la que las empresas capacitan a sus trabajadores, con un 32,73% anualmente, un 22,73% cada seis meses, y por último el 28,18% no lo hacen, por lo anterior, se puede decir que, es de gran beneficio para los colaboradores, porque los lleva a realizar mejor sus actividades.

Figura 16

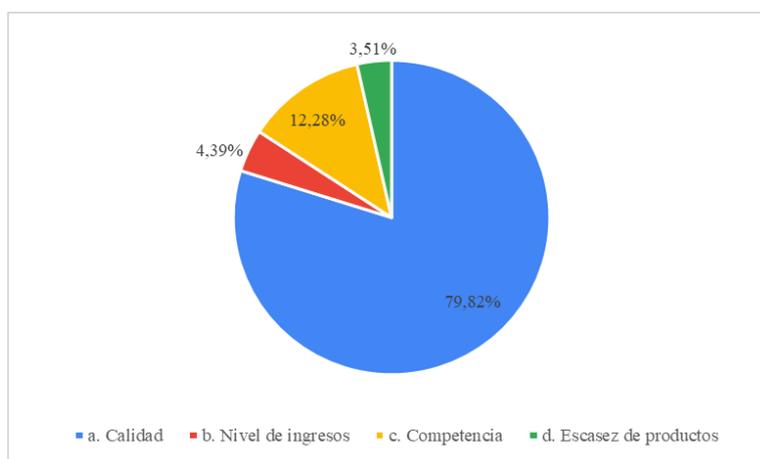
Sucursales de la empresa



La figura indica que el 90,00% de las empresas no cuentan con sucursales activas, donde puedan prestar el servicio, o vender sus productos, esto debido a que los niveles de ingreso, el capital, la demanda actual, y el alto costo de los arrendamientos no les permite expandirse, estos, entre muchos otros problemas son los que se logran identificar dentro de este sector económico.

Figura 17

Fijación de precios



Para la fijación del precio, la figura indica que, el 79,82% de los encuestados, lo que toman en cuenta es, la calidad, por lo tanto, para cada uno de ellos, este, es un factor diferenciador, que hace que el cliente vuelva por el servicio prestado, por otra parte, el 12,28% consideran que la competencia es otro factor por considerar, ya que, si la variación del precio es mucha, el cliente podría no volver, prefiriendo aquel que brinde un precio inferior al ofrecido. Finalmente, la figura indica otros aspectos, que para algunos de los empresarios son importantes tener en cuenta al momento de fijar el precio.

Ahora bien, para identificar la etapa en la que se encuentran las MiPymes del sector comercio y reparación de vehículos en la ciudad de San Juan de Pasto, es necesario y conveniente realizar un análisis de las características de cada etapa, la cual, permitirá complementar la información suministrada por los empresarios, para finalmente poder determinar la fase en la que se encuentran estas empresas.

Según la Castillo (2019), menciona algunas características del ciclo de vida organizacional de las empresas, por los cuales se tiene en cuenta:

El ciclo de vida organizacional inicia con, la etapa de introducción, la cual, se considera como la más importante para un emprendedor, ya que, es el momento de poner en marcha la idea, dándole paso a la formulación del nombre de la empresa, la evaluación del presupuesto con el que se cuenta, la búsqueda de los proveedores, la definición del mercado meta, y otros aspectos relevantes que permiten dar inicio al objeto social, del mismo modo, es importante tener en cuenta que en esta etapa, la empresa cuenta con una estructura pequeña, en algunos casos con procesos básicos, y las decisiones son tomadas principalmente por el fundador, buscando satisfacer alguna necesidad, a través de productos y servicios que fortalezcan el crecimiento.

Cabe mencionar que en la etapa de introducción la empresa se enfrenta a algunos problemas y su desarrollo se ve frustrado, por los intereses, la negación de las financiaciones, la alta inversión a realizar, la mala distribución del capital o por la toma de decisiones centralizadas, pero, para evitar y superar eso es pertinente, buscar clientes potenciales, mantenerlos satisfechos y aprovechar las ventajas del mercado, dar buen uso del capital e intentar entrar al mercado con pasos seguros y estudios actualizados.

Otra de las etapas que se presenta en el ciclo de vida organizacional, es el de crecimiento, el cual se da cuando la empresa se empieza a dar a conocer en el mercado y trata

de alcanzar la rentabilidad, buscando obtener beneficios a partir de sus ventajas competitivas ofrecidas a través, de los productos o servicios, es ahí, en donde generalmente existe un interés por fidelizar a los clientes, para lograr el punto de equilibrio esperado, del mismo modo, es importante considerar reducir la dependencia financiera para comenzar a ser autosuficientes en términos económicos, puesto que eso, le permitirá crecer y llegar cada vez a más clientes, buscando cumplir con los objetivos propuestos por cada empresa.

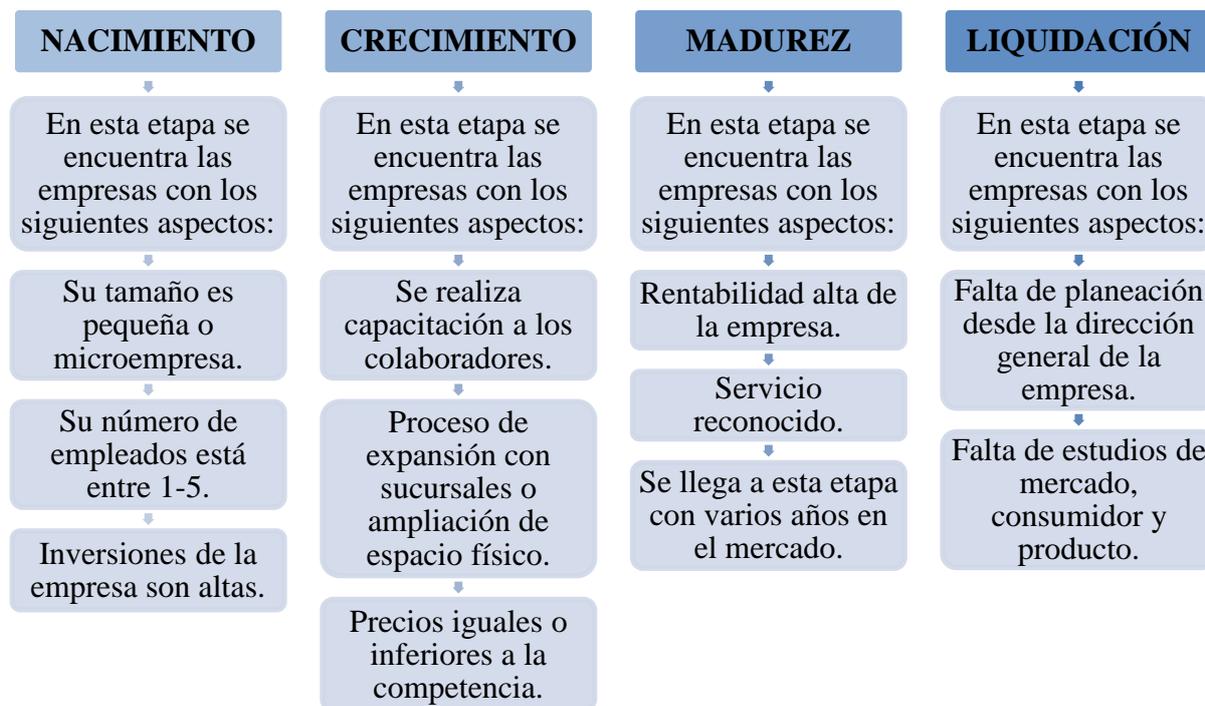
La siguiente etapa, es la de Madurez, se presenta cuando las empresas ya cuentan con la marca posicionada, con un mercado específico y manteniendo el porcentaje de ventas, presentando en ocasiones un incremento menor al de la etapa de crecimiento, lo que se pretende aquí, es darle importancia al desarrollo e innovación de los productos, precios, procesos, colaboradores y tecnología, buscando ampliar cada vez más el mercado, con un sólido reconocimiento de la marca y buscando cumplir con metas que rindan frutos a largo plazo, lo anterior, haciendo uso de las herramientas de la planeación, que integren la gestión estratégica con la operacional.

La última etapa es la de liquidación, esta se caracteriza por tener un sistema de organización rígido, el cual tiene ciertas ventajas, pero al momento de enfrentarse a las nuevas tendencias ya no se cuenta con los suficientes elementos para afrontarlo, por el contrario hay una resistencia al cambio, y la falta, de comunicación con los colaboradores, de innovación, y de trabajo en equipo, se hacen presentes en esta situación, logrando efectos negativos, generando productos y servicios poco ideales para el cliente. Por otra parte, la competencia perjudica considerablemente a la empresa, puesto que, llegan con ideas innovadoras y herramientas diferenciadoras, lo anterior, genera una alta disminución de las ventas, y las nuevas estrategias implementadas o estudios de mercado aplicados ya no generan los resultados esperados.

Entonces, según lo mencionado se puede decir que el ciclo de vida organizacional genera, procesos para orientar la toma de decisiones, buscando el cambio, a través de la acción y mejora de los diferentes procesos desarrollados por la empresa, ahora bien, se entiende que las organizaciones del sector de reparación y comercialización de vehículos en la ciudad pueden pasar por más de una etapa conforme se vayan desarrollando en el mercado.

Tabla 1

Etapas del Ciclo de vida de las MiPymes del sector comercio y reparación de vehículos de la ciudad de San Juan de Pasto



Fuente: Esta investigación

Por lo anterior, las MiPymes del sector, cuentan con características que las hace posicionarse en un punto del ciclo de vida, y teniendo en cuenta las figuras iniciales se toma como referencia aspectos como el año de fundación, el tamaño, espacio físico, rentabilidad y otros, las cuales indican que se encuentran posicionados en varios puntos del ciclo, así por ejemplo, en la etapa de introducción porque la mayoría son microempresas, en la etapa de crecimiento porque han buscado un factor que les permite diferenciarse los unos con los otros, en la etapa de madurez por su tiempo de experiencia en el mercado, y en la etapa de liquidación por su baja rentabilidad, pero existen algunos aspectos que permiten determinar que estas empresas se encuentran en una etapa de crecimiento.

La etapa de crecimiento mencionada indica que las MiPymes del sector ya se han dado a conocer en el mercado, cuentan con clientes consolidados lo que le da la posibilidad al empresario de mejorar a través de los productos y servicios ofrecidos, obteniendo como resultado el rendimiento de sus ventas, convirtiendo esto, en un factor diferenciador entre los competidores, ya que, al momento de llegar al usuario, se lograrán resultados positivos obteniendo mayores beneficios, del mismo modo, los empresarios se han preocupado por brindar en sus servicios calidad lo que les permite mantenerse, pero cabe resaltar que, varias

de las figuras también indican que por su durabilidad en el mercado tendrían que estar en un punto de alto rendimiento, con objetivos bien definidos y con altos porcentajes de rentabilidad, es decir, con resultados positivos, pero esto no es así, se detecta un estancamiento, porque se ha convertido en un reto salir de esta etapa, en donde se ha buscado, erróneamente oportunidades para aumentar los ingresos, tomando decisiones de manera intuitiva y a menudo sin experiencia.

Ahora bien, otros aspectos que se detectan y la razón por la que las empresas están en un crecimiento estancado, es porque, se encuentra una falencia en la definición de las actividades y direccionamiento del proceso administrativo, como la planificación, tener propuesto una misión, visión, o herramientas a utilizar que ayude a encontrar objetivos, metas alcanzables, los cuales, sean de corto a largo plazo. Así mismo, existe alto desinterés por llegar a tener más empleados o invertir en tecnología, infraestructura, capacitaciones que impulse el desarrollo de la organización. Por otro lado, destacar factores externos como lo son la competencia y políticas que no apoyen o pongan en desventaja a las MiPymes y por ello sólo conserven su empresa para sobrevivir al día a día con sus necesidades.

Finalmente, los factores mencionados anteriormente han permitido determinar que las empresas no han logrado avanzar hacia una siguiente etapa, dado que, no se han buscado las alternativas idóneas que les permita avanzar, para posicionarse y por lo tanto brindar productos y servicios aptos, los cuales, proporcionen la satisfacción, permanencia del cliente y por consiguiente el eficiente crecimiento de la organización.

4.2. Determinación de las causas que conllevan a la finalización del ciclo de vida organizacional de las MiPymes del sector Comercio y reparación de vehículos en la ciudad de San Juan de Pasto

Figura 18

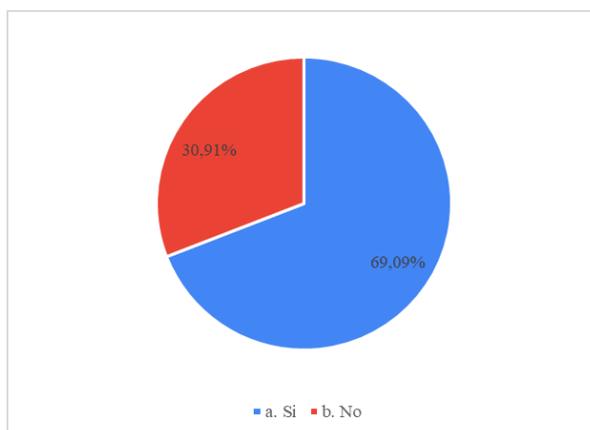
Propietarios de la empresa



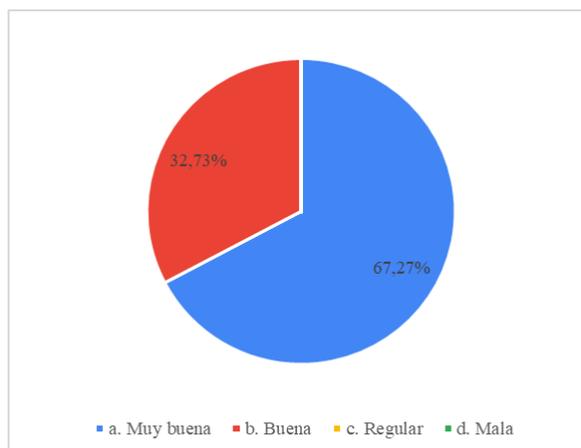
La figura indica que, el poder de decisión en la empresa está en un 70,00% en manos de un solo propietario, por el contrario, el 30,00% cuenta con, varios propietarios, así pues, la mayor parte de los encuestados, son libres de tomar sus propias decisiones, sin la aprobación de terceros, esto, con el fin, de encaminarse al crecimiento y mantenimiento de la empresa, la cual, dependerá de la situación a la que se enfrenten y del buen manejo del mismo.

Figura 19

Oferta de nuevos productos o servicios



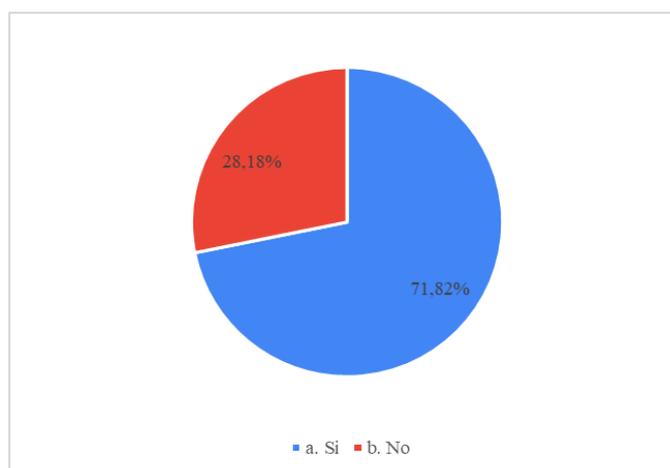
La oferta de nuevos productos o servicios para los empresarios del sector les permite renovarse, mantenerse vigente y por lo tanto contribuir al crecimiento de su empresa. Por lo anterior el 69,09% de los encuestados, han ofrecido a su público nuevos productos o servicios mientras que el 30,91% no, frente a este último, se presenta una zona de confort, que no les permite crecer y tener éxito en el mercado.

Figura 20*Comunicación con los colaboradores*

Según Montúfar (2014):

Uno de los procesos clásicos que se presenta a diario en cualquier empresa es el de la comunicación, el cual se manifiesta en diferentes niveles de su estructura. La inexistencia de este proceso genera problemas cada vez más graves que debilitan en forma irremediable a la organización. (p.223)

De acuerdo con lo anterior, la figura indica, que la comunicación que se maneja dentro de las MiPymes del sector Comercio y reparación de vehículos, en un 67,27% es muy buena y un 32,73% buena lo que quiere decir que, para ellos, esto es de vital importancia puesto que les permitirá que el clima organizacional sea el adecuado y por lo tanto el empleador como los colaboradores estarán orientados al cumplimiento de las metas y objetivos de la empresa.

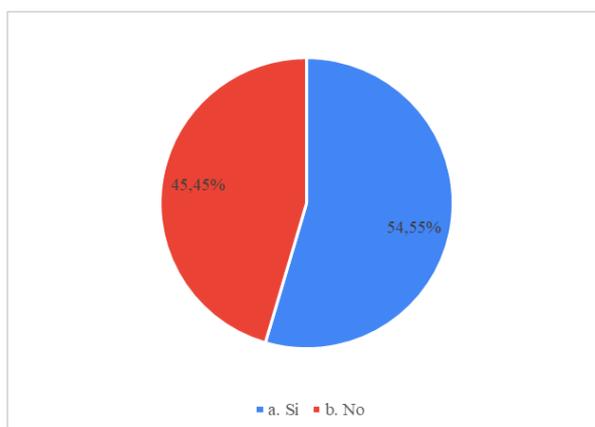
Figura 21*Nuevas tecnologías*

La figura indica que, las MiPymes del sector Comercio y reparación de vehículos cuentan en un 71,82% con nuevas tecnologías, mientras que, el 28,18% no, aquí es importante

resaltar a la gran mayoría de empresarios han buscado nuevas tecnologías, dado que estas, son fundamentales porque se convierten en herramientas que permiten la optimización y mejora de los diferentes procesos que se desarrollan en la empresa, obteniendo como resultado, el crecimiento de la misma.

Figura 22

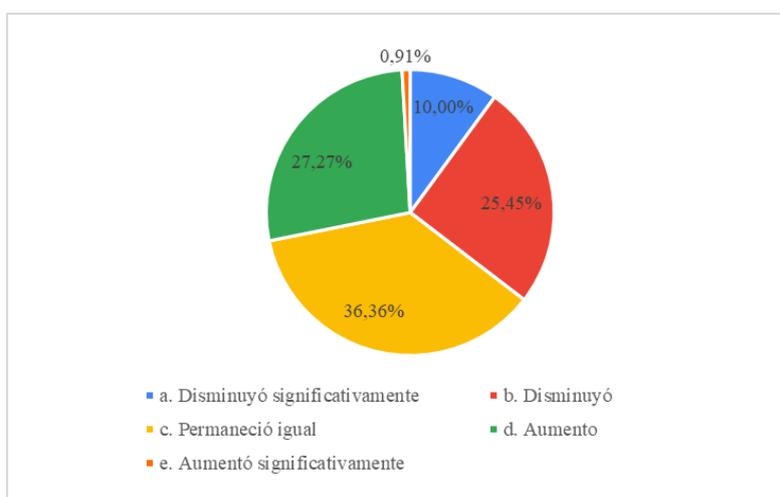
Existencia de mejores procesos de la competencia



La relación que se presenta en esta figura, indica que la competencia si cuenta con procesos más cualificados en un 54,55% frente al empresario encuestado, lo que quiere decir que, los competidores tienen procesos que le permite llegar a más clientes, ampliar su infraestructura o cualquier otra cosa, que los hace ser diferente, por otro lado, existe un 45,45% que considera que, la competencia no cuenta con mejores procesos, así pues, lo que ellos pretenden es minimizar o eliminar los errores, en la búsqueda de mejores resultados para la organización.

Figura 23

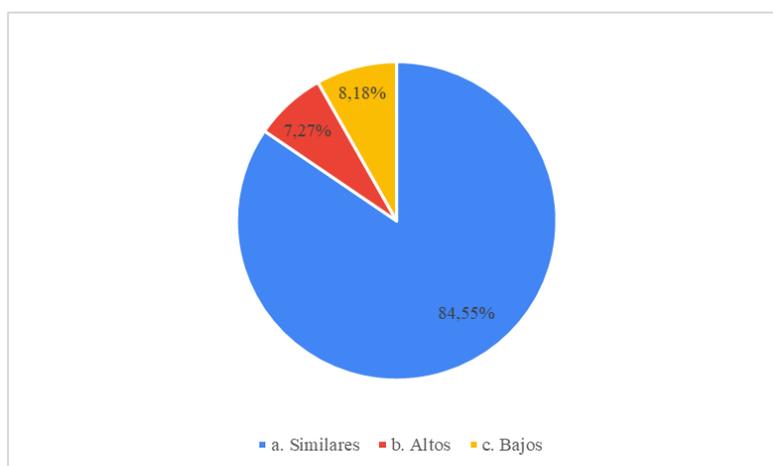
Volumen de ventas



La figura indica que el volumen de ventas de las empresas del sector, permaneció igual en un 36,36%, aumentó en un 27,27%, disminuyó en un 25,45%, con estos resultados se puede observar que, las ventas del sector son estables, en un porcentaje más alto, teniendo en cuenta que, este factor puede ir ligado a aspectos externos, que en ocasiones pueden o no depender del empresario y para ello es pertinente aplicar estrategias que influyan, cuando, se presenten este tipo de situaciones y por lo tanto no afecte a la organización.

Figura 24

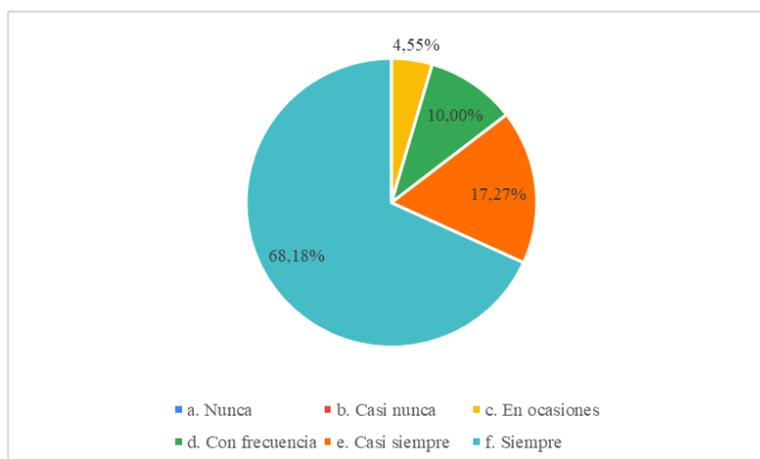
Precio respecto a la competencia



La figura indica que los precios que se manejan con respecto a la competencia es 84,55% similar, en donde cada uno fija los precios con una variación mínima o iguales manejando una relación precio/calidad, por otro lado, el 8,18% cuentan con precios bajos por lo que el cliente llega con mayor facilidad y por lo tanto la compra o la adquisición del servicio es rápido.

Figura 25

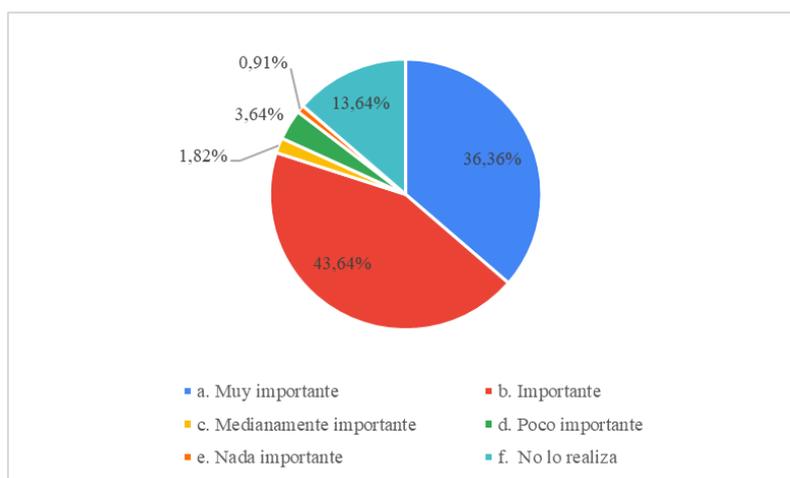
Mejora de sus productos/servicios



Como se observa en la figura, las MiPymes del sector se preocupan por mejorar los productos/servicios ofrecidos al público, así pues, la mayoría de los empresarios encuestados en un 68,18% siempre los mejoran, el 17,27% dice que casi siempre lo hace, el 10,00% con frecuencia y el 4,55% en ocasiones, los resultados obtenidos, permiten identificar que la empresa al preocuparse por este factor, hace que el cliente vuelva, gracias a la calidad del producto o servicio prestado.

Figura 26

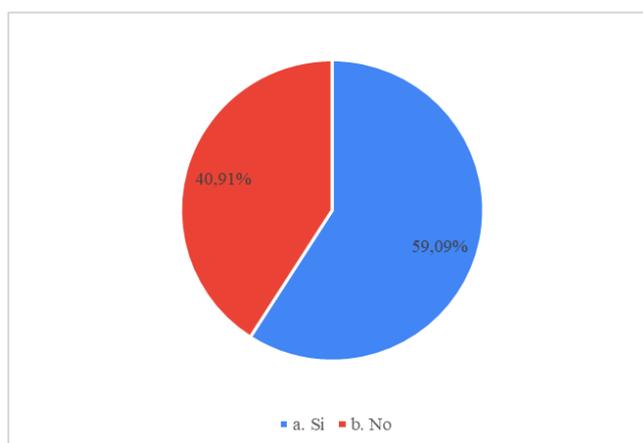
Consideración sobre contar con alianzas estratégicas



Como se indica en la figura, los empresarios encuestados consideran que tener alianzas estratégicas es en un 36,36% muy importante y un 43,64% importante, así pues, mantenerlas, les permitirá acceder a nuevos mercados y mejorar su rentabilidad, combinando lo mejor de las organizaciones, para atraer a más compradores. Por otro lado, el 13,64% no realizan alianzas estratégicas para el crecimiento de la organización.

Figura 27

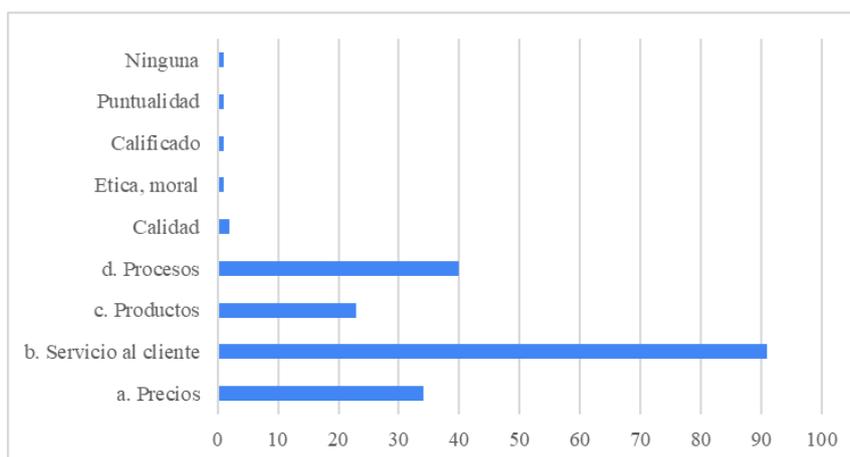
Especialidades en la organización



Contar con cargos especializados en la organización es importante, ya que, las tareas a realizar serán desempeñadas de una manera eficiente, puesto que, ya existen conocimientos de base que los ha formado, así pues, la figura indica que el 59,09% de las empresas cuentan con especialidades como, administradores, ingenieros o técnicos, que contribuyen al crecimiento de la empresa, pero el 40,91% restante no, por el contrario, han aprendido del día a día, adquiriendo experiencia en el campo, sin contar con un estudio relacionado.

Figura 28

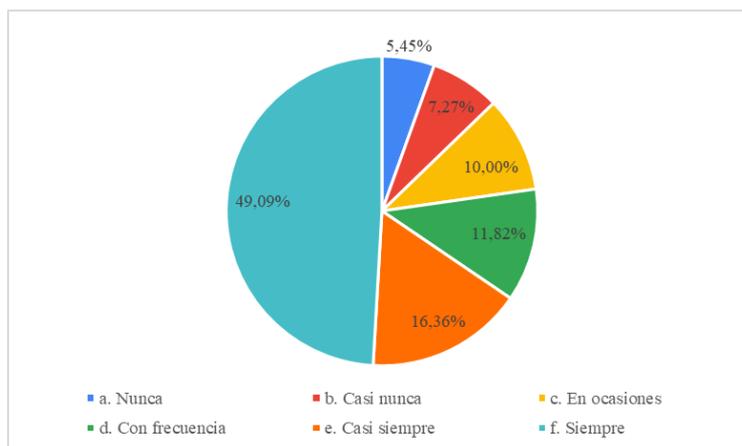
Ventajas competitivas



Como indica la figura, el servicio al cliente es la principal ventaja competitiva que se encuentra en las empresas encuestadas, lo que permite crear experiencias para el cliente a través de procesos que complementen el servicio y por lo tanto el consumo del producto o servicio. Por otra parte, los procesos, precios y productos, también, son considerados ventajas para ciertas empresas, los cuales, son aspectos que los hace competitivos frente a los demás.

Figura 29

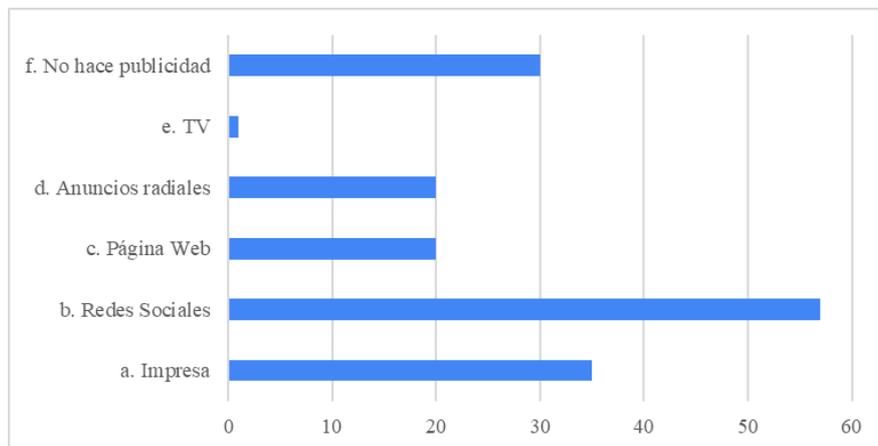
Medición de la satisfacción de los clientes



Lo que se busca con la medición de la satisfacción de los clientes es adaptar y mejorar los productos y servicios ofrecidos a los clientes, para lograr su satisfacción y fidelización con la empresa. Esta figura indica que en un 49,09% los empresarios, siempre realizan la medición de la satisfacción de los clientes, un 16,36% casi siempre lo hacen y un 11,82% manifiesta hacerlo con frecuencia.

Figura 30

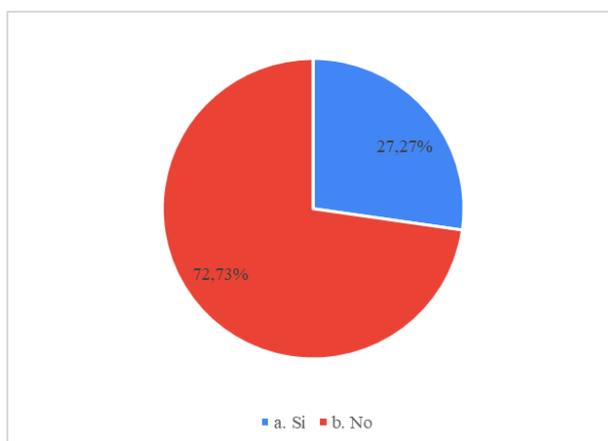
Tipo de publicidad de la empresa



Con la figura se identifica que los principales medios de comunicación y la forma de llegar a los clientes con los porcentajes más altos son las redes sociales, la publicidad impresa, y con porcentajes menores están las páginas web, los anuncios radiales y la televisión, pero de igual modo existe otro extremo, conformado por aquellas empresas que no hacen ningún tipo de publicidad.

Figura 31

Diseño e implementación de procedimientos administrativos

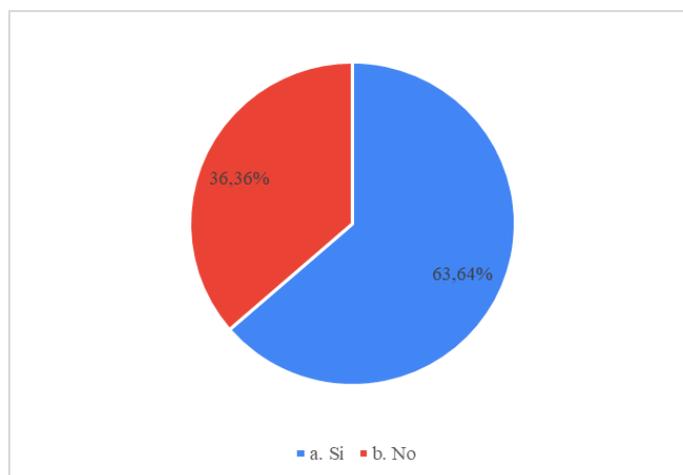


Como se observa en la figura, muchas de las empresas encuestadas no tienen implementado un manual, es decir, el 72,73%, mientras que el 27,27% si, implementar este

tipo de manuales es importante, ya que permite determinar estrategias que contribuyan a la toma de decisiones efectivas para la empresa.

Figura 32

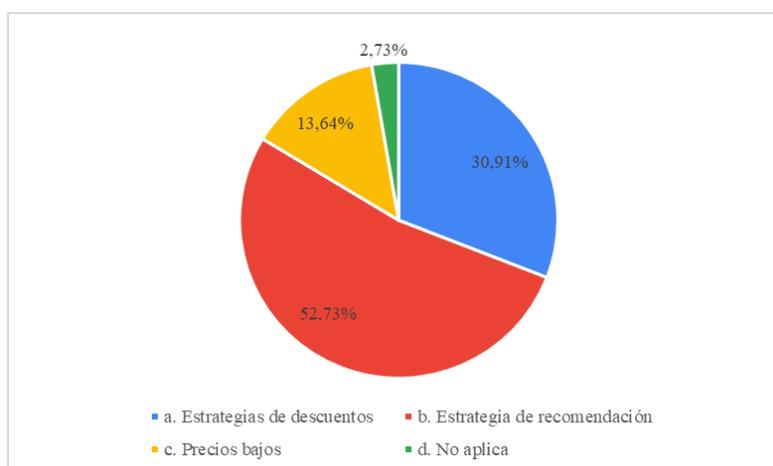
Sistema de información financiero



Al ser de gran ayuda un sistema de información financiero, muchos de los empresarios encuestados cuentan con él en un 63,64%, sin embargo, unas cuantas empresas no lo tienen en un 36,36% tomando decisiones equivocadas que no permiten el crecimiento y desarrollo de la empresa.

Figura 33

Estrategia de precios

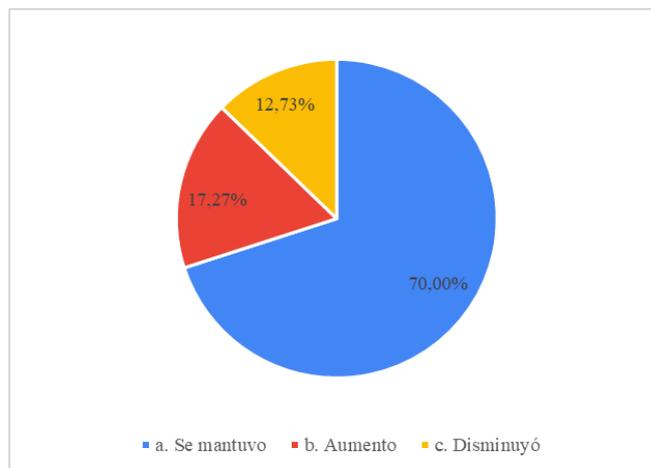


En la figura se indica que existen muchas estrategias para la fijación del precio, ofrecido al cliente para la venta de un producto o la prestación del servicio, por ello, la estrategia que sobresale con un 52,73% es la de recomendación, así como también estrategias de descuentos con un 30,91% y en porcentajes menores, como estrategias de precios bajos con un 13,64%,

estas estrategias son fundamentales para atraer a los clientes de las MiPymes del sector Comercio y reparación de vehículos.

Figura 34

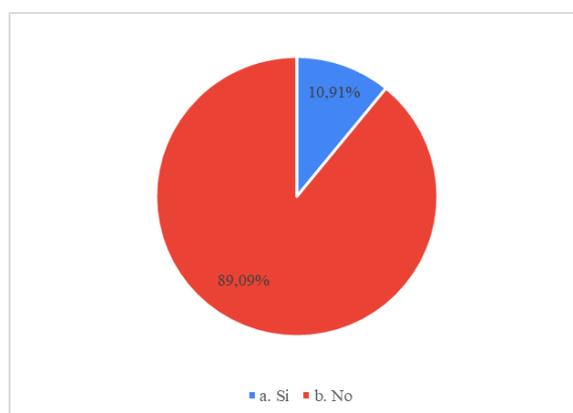
Número de los empleados en los últimos cinco años



La figura permite identificar que el número de empleados en gran proporción se ha mantenido en el sector en un 70,00%, a pesar de las diferentes dificultades presentadas en los últimos años, así mismo y como punto a favor, hay empresas en las que el personal ha aumentado en un 17,27% y en otras, por otro lado, disminuyó leve y significativamente en un 12,8% haciendo que en alguna medida la empresa se debilite.

Figura 35

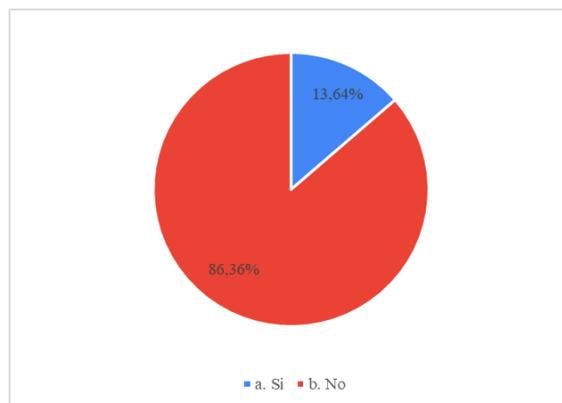
Endeudamiento de la empresa



En la figura se puede observar que para el 89,09% de los encuestados el endeudamiento de la compañía es más bajo que sus activos y, por otro lado, solo el 10,91% manifiesta que su endeudamiento supera a los mismos.

Figura 36

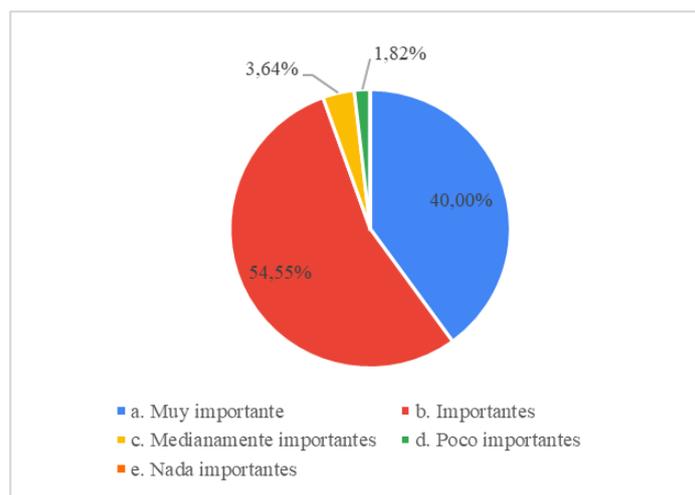
Liquidación de la empresa



En la figura se observa que la mayoría de los encuestados con un 86,36%, no ha pensado en liquidar su negocio por lo que es un factor positivo para el sector ya que contribuye al crecimiento del mismo, sin embargo, dentro del mismo hay algunas empresas que están cerrando o han planteado renunciar a su empresa en un 13,64%, esto debido a las diferentes situaciones que se han presentado o porque la empresa no ha logrado desarrollarse adecuadamente, haciendo que las ventas disminuyan significativamente, y por lo tanto la organización ya no se considere viable ni para el propietario ni para los clientes.

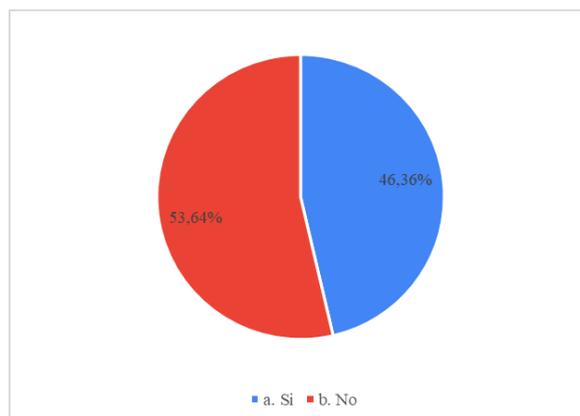
Figura 37

Ideas de renovación e innovación



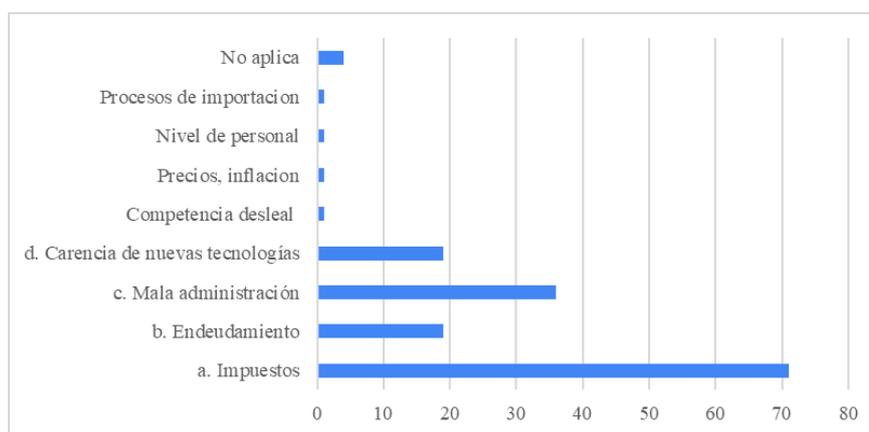
La figura indica que el 40,00% de los empresarios encuestados consideran que aplicar ideas de renovación e innovación son muy importantes, mientras que para el 54,55% de ellos estas son importantes, así pues, se podría decir que los empresarios piensan que con ello el crecimiento y desarrollo de la empresa, puede aumentar con la aplicación de nuevas ideas. En contraste y en porcentajes inferiores, algunos empresarios consideran que es medianamente y poco importante plantearse este tema, por lo anterior, se puede decir que, hay satisfacción con lo que han logrado y, por lo tanto, es conveniente continuar aplicando las mismas estrategias.

Figura 38
Reingeniería organizacional



La figura indica que la mayoría de los empresarios encuestados con un 53,64% no han pensado en hacer una reingeniería organizacional, focalizándose en un sistema administrativo tradicionalista o con poca perspectiva al cambio, por el contrario, el 46,36% se ha planteado la posibilidad de aplicarlas, en la búsqueda de un nuevo panorama y crecimiento de sus empresas, así pues, según Morris y Brandon (citado por Hernández, 2012) se hace esto para el “replanteamiento fundamental y el rediseño de los procesos en las empresas para lograr mejoras sustanciales en medidas de rendimiento como lo son costos, calidad, servicios y rapidez, optimizar los flujos de los trabajos y la productividad de una organización”. (p.2)

Figura 39
Limitación del crecimiento de la empresa

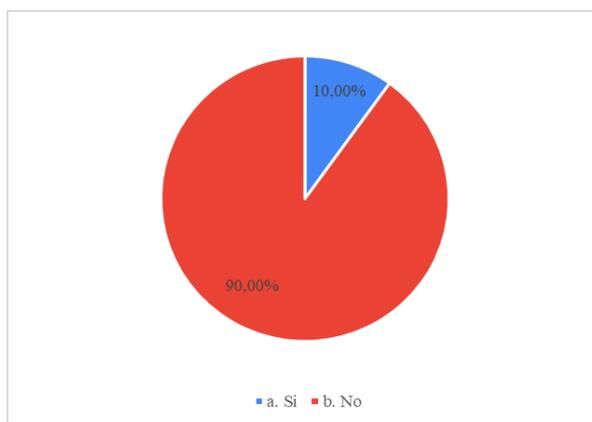


Como se observa en la figura, la principal limitación para el crecimiento de la empresa, son los impuestos, seguido de la mala administración, por otro lado, en menor e igual porcentaje se encuentran el endeudamiento y la carencia de nuevas tecnologías, seguidas por algunas de las opiniones de los empresarios relacionadas con la competencia desleal, inflación, nivel del personal y procesos de importación, estos son algunos de los factores que pueden tener

consecuencias graves para estas MiPymes, que en el peor de los casos pueden orientar a su liquidación.

Figura 40

Asociaciones o inversiones externas de la empresa



Respecto a la figura se puede decir que el 90,00% de los encuestados no han buscado asociaciones externas a la empresa puesto que precisan desarrollar sus actividades de forma individual, basados en sus conocimientos y experiencia diaria, mientras que el 10,00% por su parte, si ha buscado este tipo de asociaciones, que les permita desarrollar su negocio, en búsqueda del cambio y mejora del mismo.

Lo anterior indica que, aunque los resultados obtenidos en general no son tan preocupantes, en cualquier momento las empresas podrían tomar un rumbo diferente, puesto que, si no se detectan a tiempo, ya no habrá la posibilidad de salir de esa situación, y lamentablemente se tendrá que recurrir a un cierre definitivo, esto, debido a la falta de interés de algunos empresarios por realizar actividades que les permita crecer y posicionarse en el mercado.

Según Portafolio (2015) una empresa puede llegar a su finalización por:

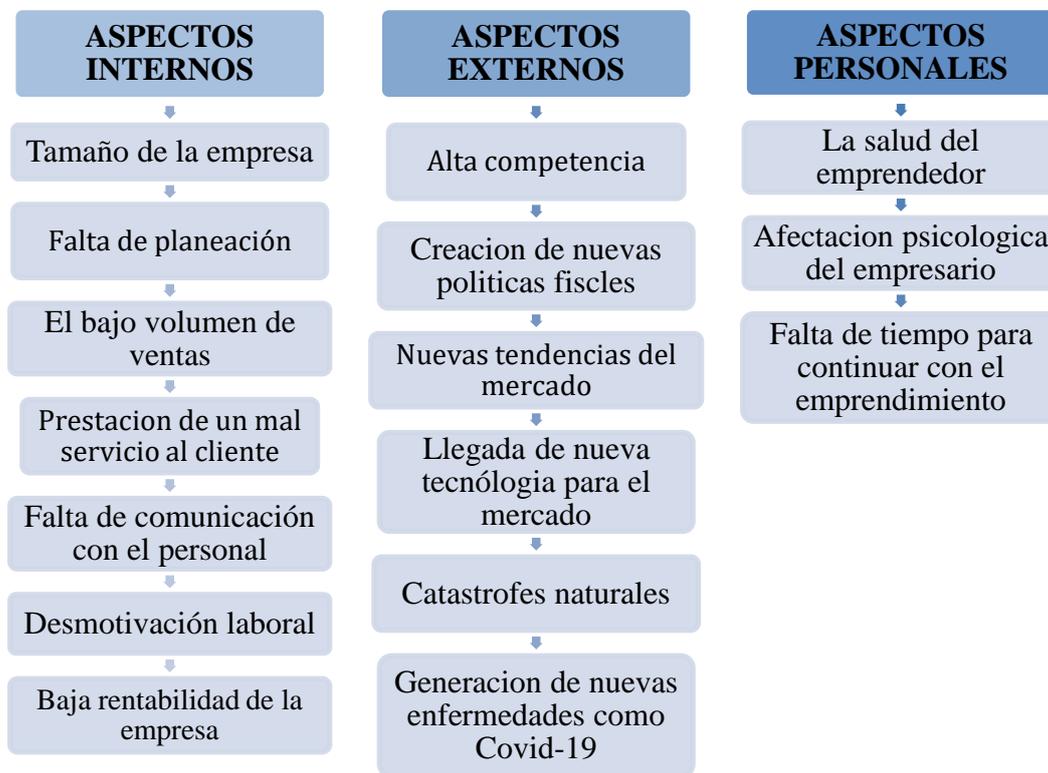
La disminución de la demanda, las altas tasas de interés, el aumento de la competencia, la pérdida de mercado y las dificultades para acceder a créditos. Entre las razones intrínsecas están el alto endeudamiento, falta de capital de trabajo, disminución de la facturación, altos costos operacionales y la baja rentabilidad. (p.1)

Así pues, para determinar las causas que conllevan a la finalización del ciclo de vida organizacional de las MiPymes del sector Comercio y reparación de vehículos en la ciudad de San Juan de Pasto, se presenta una serie factores en los que se puede incurrir al momento de

llegar a este punto, los cuales fueron identificados a partir de las figuras presentadas anteriormente.

Tabla 2

Aspectos que intervienen en la liquidación de las MiPymes del sector Comercio y reparación de vehículos en la ciudad de San Juan de Pasto



Fuente: Esta investigación

Entonces, de acuerdo a lo anterior se determina que, por el tamaño de la empresa, existe una mayor probabilidad que de esta dependa el cierre de la misma, así lo afirma el periódico, Portafolio (2016) “El ciclo vital de las microempresas es inferior al de las medianas y las grandes. A veces las microempresas son emprendimientos de riesgo alto y no tienen un futuro tan claro” (p.1) por ello, al no contar con la información para mantener una empresa, con facilidad se la puede llevar a la quiebra.

Ahora bien, el bajo volumen de ventas, genera una disminución de los ingresos y de la rentabilidad, esta caída de la demanda, se puede generar, por aspectos como, la falta de capacitación del personal, la desmotivación laboral y la mala comunicación interna, causando un bajo rendimiento de la empresa.

Del mismo modo, se tiene en cuenta al cliente, quien, es el motor para el crecimiento de la empresa, pero, un descuido como su insatisfacción, por los productos o servicios ofrecidos o el no cumplimiento de sus requerimientos, genera bajas expectativas, haciendo que la organización, pierda reputación frente a los competidores, debilitando la marca y por lo tanto a la compañía.

Otro factor a considerar es la competencia, en el mercado pueden existir varias empresas que ofrecen un mismo producto o servicio, y por lo tanto, entra a jugar un papel fundamental las ventajas competitivas de cada uno, si una organización no está a la vanguardia en lo que ofrece o no hace una diferencia en precios y en procesos, se puede decir que no existe ese factor diferenciador, que en muchas ocasiones las hace únicas, ahora bien, en el sector de la comercialización y reparación de vehículos hay un alto nivel de competencia desleal, en donde se confunde al cliente, se imitan los unos con los otros, y en ocasiones los precios ofrecidos cambian abruptamente, alterando el comportamiento del mercado.

Por otra parte, adquirir nuevas tecnologías también se convierte en un factor fundamental, por lo que, es importante entender que, estas son herramientas que permiten la optimización y mejora de los diferentes procesos desarrollados en la empresa, por su parte, aquellas organizaciones que no buscan actualizarse en este aspecto, no solo sacrifican la productividad, sino que también están arriesgando su bienestar, poniendo en juego la permanencia del negocio.

La identificación e implementación de procedimientos administrativos, permite determinar planes estratégicos que contribuyen a la toma de decisiones de una manera más objetiva, así pues, la falta de este, se convierte en un gran limitante para el crecimiento del negocio, y sin la reingeniería organizacional no se podrá realizar ajustes que vayan acorde a las nuevas situaciones, como el rediseño de los procesos, que genera rendimiento en los costos, calidad, servicios y rapidez, del mismo modo, la mala administración puede hacer presencia en estos puntos, puesto que, cuando no se planifica, no hay eficiencia en la organización, generando el riesgo de perderlo todo, sin una buena administración no se cumplirá con las metas de la empresa, ocasionando problemas como, la mezcla de los gastos personales con los de la compañía, perdiendo la capacidad de enfrentarse a las nuevas tendencias que el mercado requiere.

Un punto muy importante a considerar son los aspectos Financieros en donde la rentabilidad determina la productividad, pero, de la planeación depende que esta sea la esperada, así lo afirman Medina, Quilindo, Fernández, Martínez (s.f):

La falta de planeación puede afectar la rentabilidad y ocasionar el cierre de las empresas, claramente es una de las causas por la cual cualquier empresa puede tener baja rentabilidad o pérdidas que determina si los dueños continúan o no con el negocio, ya que la planeación permite definir objetivos y procesos eficaces y eficientes, necesarios para el desarrollo del negocio para posteriormente tener una proyección en el futuro que logre rentabilidad y permanencia en el mercado. (p.5)

Por otra parte, las MiPymes se tienen que enfrentar a otro tipo de causas que posiblemente llevan a la finalización de su ciclo de vida, así pues, la presencia de algunos factores externos como, catástrofes naturales o la implementación de nuevas políticas para los emprendedores, afectan la supervivencia de la empresa, por ejemplo, las políticas fiscales como los impuestos, en donde los empresarios manifiestan que, al pagarlos, gran parte de sus ingresos se van en el pago de estos, desalentando su esfuerzo laboral.

Otro ejemplo, es la presencia de nuevas enfermedades, que generan emergencias sanitarias, como lo es el ejemplo de Covid-19, el cual, en su momento genero una falta de producción y caja, en donde, la mayoría de los empresarios tuvieron que cerrar sus negocios y aquellos que contaban con empleados mandarlos a vacaciones por así decirlo, pero como la situación empeoro se vieron obligados a suspender los contratos, debilitando en una gran proporción la estabilidad de las empresas, por su parte, según la CEPAL (S.f) menciona que esta problemática le ha generado un fuerte impacto a las microempresas, así como aquellos que se dedican al sector de vehículos automotores y partes.

Una última causa, que lleva a la finalización del ciclo de vida es por aspectos personales, en donde la salud y bienestar del empresario se ven afectados, o por cualquier otra situación personal que lleva al emprendedor a que se termine el negocio.

Finalmente, se puede concluir que estas causas hacen que las empresas entren en crisis, ya que se consideran inoperantes, sin la capacidad de enfrentarse a las problemáticas que un mercado competitivo requiere, por ello, es importante idear estrategias que le permitan al emprendedor ser ágil al momento de llegar a situaciones como las mencionadas anteriormente, para que, se pueda enfrentar de una mejor forma la situación actual y así poder salir de esto.

4.3. Formulación de estrategias para la sostenibilidad de las empresas del sector Comercio y reparación de vehículos de la ciudad de Pasto, a lo largo del tiempo

Para contribuir a la sostenibilidad de las empresas del sector comercio y reparación de vehículos en la ciudad de San Juan de Pasto, es relevante primero mencionar el propósito general del concepto de sostenibilidad, el cual es, la movilización de las acciones responsables y conjuntas que contribuyen a mitigar los acumulados problemas y desafíos existentes dentro de los ámbitos económico, social y ambiental, a los cuales se ven enfrentados los empresarios, siendo así se plantean estrategias en base a la matriz DOFA.

Figura 41
Matriz DOFA



ESTRATEGIAS FO

- Incrementar el número de las ventas ofreciendo productos y servicios con valor agregado, logrando que la empresa sea más atractiva para el cliente
- Realizar inversiones en maquinaria para estar a la vanguardia en las nuevas tendencias de tecnología.

- Realizar capacitaciones a los propietarios de las empresas del sector de comercio reparación de vehículos, en materia de importación de productos desde sus países de origen
- Aprovechar el crecimiento del sector automotriz y de autopartes, a partir de alianzas estratégicas con otras empresas que les permita expandirse en el mercado.

ESTRATEGIAS DO

- Realizar publicidad de impacto para el cliente, a través de alternativas que permitan aprovechar el crecimiento del sector automotriz y de autopartes.
- Realizar mejoras a la infraestructura en el medio de trabajo para empresas de servicio de mantenimiento y reparación de vehículos.

ESTRATEGIAS FA

- Realizar inversiones en maquinaria que permita aumentar las ventas, para poder enfrentarse a la competencia sin tener afectaciones para la empresa.
- Al tener precios bajos, realizar un plan de marketing digital sobre los descuentos y precios que tiene la empresa.
- Invertir en maquinaria de alto costo a través de un crédito que permita optimizar los procesos y a su vez capacitar al personal encargado del uso de las herramientas adquiridas.

ESTRATEGIAS DA

- Realizar estudios de mercado que permita identificar y analizar tanto los clientes como la competencia profundizando en los precios.
- Implementar procesos administrativos que permitan generar una mayor competitividad en el mercado.

Tabla 3
Plan de acción

<i>Estrategia</i>	Objetivo	Meta	Actividades	Responsable	Tiempo	Recursos	Indicadores
<i>Incrementar el número de las ventas ofreciendo productos y servicios con valor agregado, logrando que la empresa sea más atractiva para el cliente</i>	Aumentar las ventas de las empresas	Incremento anual del 10% de las ventas	<p>Búsqueda y negociación con nuevos proveedores.</p> <p>Realizar campañas de marketing en relación a los productos y servicios ofrecidos de mejor calidad.</p> <p>Capacitación para el servicio de calidad.</p> <p>Escoger la opción más conveniente en relación costo/beneficio</p>	<p>Administrador</p> <p>Jefe de compras y ventas</p>	Enero-marzo 2023	<p>Humanos: Jefe de compras y ventas Administrador, capacitador</p> <p>Técnicos: computadores, teléfonos móviles, software contable.</p> <p>Financieros: \$1.500.000</p>	<p>% aumento de ventas= (ventas actuales-ventas año pasado/ventas año pasado) *100</p> <p>Número de personal capacitado</p>

<p><i>Invertir en capacitaciones para el propietario de la empresa, en materia de importación de productos desde su país de origen en el sector comercio y reparación de vehículos.</i></p>	<p>Aumentar el margen de utilidad el cual se pierde en la cadena de distribución a nivel nacional</p>	<p>Mejorar el porcentaje de rentabilidad</p>	<p>Realizar convenios con entidades como Cámara de comercio para capacitar al empresario</p>	<p>Administrador del negocio</p>	<p>Marzo del 2023</p>	<p>Humano: Capacitador</p> <p>Técnicos: Computador, Video Beam</p> <p>Financieros: 1.000.000</p>	<p>Aumento de la rentabilidad en las empresas.</p>
<p><i>Aprovechar el crecimiento del sector automotriz y de autopartes, a partir de alianzas estratégicas con otras empresas que les permita expandirse en el mercado.</i></p>	<p>Generar alianzas estratégicas que permita alcanzar clientes con procesos más eficientes.</p>	<p>Fidelización y permanencia de los clientes nuevos</p>	<p>Diálogo con proveedores y competidores del sector.</p> <p>Si permiten de la actividad anterior, realizar un seguimiento de los procesos que lleva el competidor.</p> <p>Implementar los procedimientos que sean necesarios para mejorar el producto/servicio, alcanzando nuevos clientes.</p>	<p>Administradores de las empresas</p> <p>Colaboradores</p>	<p>Julio - Diciembre 2023</p>	<p>Humano: Administrador Colaboradores Proveedores Competidores</p> <p>Técnico: Celular Computador Video Beam</p> <p>Financieros: 200.000</p>	<p>Tiempo en relación con el servicio prestado</p> <p>Rotación de inventarios</p> <p>Satisfacción del cliente frente al servicio prestado</p>

<p><i>Realizar publicidad de impacto para el cliente, a través de alternativas que permitan aprovechar el crecimiento del sector automotriz y de autopartes.</i></p>	<p>Comunicar al consumidor los productos y servicios prestados por la empresa</p>	<p>Incrementar el nivel de las ventas</p> <p>Persuadir a las personas para llegar a nuevos clientes.</p>	<p>Invertir en publicidad un 5% de las ventas generadas semestralmente.</p> <p>Hacer una campaña de promoción en precios</p> <p>Comunicación de las nuevas alianzas y tecnologías que intervienen en el producto/servicio</p>	<p>Administrador del negocio</p> <p>Empresa de gestión publicitaria</p>	<p>Enero 2023</p> <p>Julio 2023</p>	<p>Humano Administrador Publicista</p> <p>Técnicos: Computador Celular</p> <p>Financieros: 500.000</p>	<p>% de Impresiones = N° total de impresiones recibidas / N° total de impresiones que podría haber recibido</p>
----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------

<p><i>Realizar mejoras a la infraestructura en el medio de trabajo para empresas de servicio de mantenimiento y reparación de vehículos.</i></p>	<p>Generar un ambiente adecuado para el colaborador.</p>	<p>Disminuir los tiempos del servicio prestado.</p> <p>Incrementar la capacidad de trabajo.</p>	<p>Diagnosticar la situación actual de la infraestructura en la parte operativa de la empresa.</p> <p>Invertir en la necesidad de infraestructura que requiera la empresa.</p> <p>Desarrollar las mejoras requeridas de infraestructura en la empresa.</p>	<p>Administrador del negocio</p>	<p>Julio - diciembre 2023</p>	<p>Humano: Administrador del negocio, maestro de obra.</p> <p>Técnicos: Herramientas necesarias para la construcción.</p> <p>Financiero: Depende de la necesidad de cada empresa</p>	<p>% Incremento del número de espacios en el área donde se presta el servicio.</p> <p>Inversión en infraestructura / ventas anuales generadas.</p>
<p><i>Realizar inversiones en maquinaria/herramientas que permita aumentar las ventas, para poder enfrentarse a la competencia sin tener afectaciones para la empresa.</i></p>	<p>Aumentar la competitividad en el mercado del comercio y reparación de vehículos</p>	<p>Poder competir con precios optimizando costos del servicio prestado.</p>	<p>Encontrar fuente de financiación para la inversión requerida.</p> <p>Buscar proveedores que ofrezcan la maquinaria/herramienta que necesita la empresa a precios asequibles</p>	<p>Administrador del negocio</p>	<p>Mayo 2023</p>	<p>Humano: Administrador, proveedores</p> <p>Técnicos: celular, computador</p> <p>Financiero: Depende de la maquinaria/herramienta que necesita la empresa</p>	<p>Eficiencia = producción total / (tiempo operativo x capacidad)</p> <p>Calidad = (producción total - defectos y reprocesos) / producción total.</p>

<p><i>Realizar un plan de marketing digital sobre los descuentos y precios que tiene la empresa.</i></p>	<p>Aumentar las ventas.</p> <p>Fidelizar al cliente.</p> <p>Desarrollar una imagen de marca que genere reconocimiento.</p>	<p>Crear una relación con los clientes que tenga la consecuencia de seguir adquiriendo el producto o servicio ofrecido por la empresa.</p>	<p>Realizar capacitación al administrador sobre marketing digital.</p> <p>Hacer una segmentación que permita identificar las características de sus clientes.</p> <p>Hacer uso de las redes sociales que estén acorde al segmento de mercado de cada empresa, esto con el fin de llegar al cliente de una manera más rápida y efectiva.</p> <p>A través de imágenes atractivas y de impacto, desarrollar las estrategias de descuentos y precios que maneja cada empresa.</p>	<p>Administrador del negocio</p>	<p>Junio - agosto 2023</p>	<p>Humanos: Administrador del negocio, capacitador.</p> <p>Técnicos: Computador, internet, video beam, celular.</p> <p>Financiero: \$ 600.000</p>	<p>ROI = (valor de la ganancia obtenida – valor total de la inversión) / valor de la inversión.</p> <p>Impacto = (Número de personas que llegan al negocio / Número de visualizaciones en la red social)*100</p>
----------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------	----------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

<p><i>Invertir en maquinaria de alto costo a través de un crédito que permita optimizar los procesos.</i></p>	<p>Incrementar la producción y aumentar la agilidad en el proceso productivo.</p>	<p>Optimizar los procesos al momento de prestar el servicio que permitan contribuir al mejoramiento productivo de la empresa</p>	<p>Buscar fuentes de financiación y proveedores. Evaluar y escoger las ofertas que el mercado tiene en cuanto a maquinaria y tecnología se refiere Capacitar al personal encargado del uso de las herramientas adquiridas.</p>	<p>Administrador del negocio</p>	<p>Enero - diciembre 2023</p>	<p>Humano: Administrador, proveedores, bancos, capacitador Técnicos: celular, computador Financiero: Depende de la maquinaria/herramienta que necesita la empresa</p>	<p>Número de nuevas máquinas compradas Número de personal capacitado</p>
<p><i>Implementar procesos administrativos que permitan generar una mayor competitividad en el mercado.</i></p>	<p>Ser competitivos como empresa dentro del mercado</p>	<p>Lograr la eficiencia y productividad en la ejecución de las actividades</p>	<p>Capacitar al administrador sobre procesos administrativos relacionados con el sector. Planificar programando las tareas a realizar teniendo en cuenta las acciones que se ejecutarán después. Organizar al personal para identificar quién se</p>	<p>Administrador del negocio</p>	<p>Enero - diciembre 2023</p>	<p>Humano: Capacitador, Administrador del negocio, colaboradores del negocio Técnico: Computador, celular, internet. Financiero: 1.000.000</p>	<p>Explicación de los últimos resultados obtenidos. Número de Objetivos trazados/ Número de objetivos alcanzados</p>

			<p>encargará de cada tarea.</p> <p>Dirigir, ayudar, respaldar e intervenir ante cualquier conflicto que se presente en la empresa.</p> <p>Realizar un control que permita supervisar que se conseguirán los objetivos trazados por la empresa.</p>				
--	--	--	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--	--	--	--

Conclusiones

De acuerdo con el trabajo desarrollado se pudo identificar que el sector de comercio y reparación de vehículos tiene la posibilidad de tener un crecimiento en el mercado de manera rentable y sostenible a través de diversas estrategias planteadas en un plan de acción las cuales fueron formuladas de acuerdo con los resultados obtenidos de la información recolectada en las encuestas aplicadas a los empresarios, en consecuencia, se concluye que:

Para el primer objetivo, se identifica que la etapa en la que se encuentran las MiPymes del sector comercio y reparación de vehículos es la de crecimiento, en la que se ha logrado consolidar clientes brindando un servicio de calidad y con un factor diferenciador entre los competidores, generando así un mayor rendimiento de ventas, sin embargo no han conseguido llegar a una etapa de madurez donde sus objetivos estén bien determinados, la rentabilidad de la empresa sea mayor, permitiendo invertir en prácticas de posicionamiento de la empresa en el mercado y así adquieran mayor reconocimiento considerando un estancamiento en la etapa identificada.

Por lo anterior, se han detectado aspectos y la razones por la que las empresas están en un crecimiento estancado, primeramente, encontrando una falencia en la definición de las actividades y direccionamiento del proceso administrativo, como la planificación, tener propuesto una misión, visión, o herramientas a utilizar que ayude a encontrar objetivos, metas alcanzables, los cuales sean de corto a largo plazo. Así mismo, existe alto desinterés por llegar a tener más empleados o invertir en tecnología, infraestructura, capacitaciones que impulse el desarrollo de la organización. Por otro lado, destacar factores externos como lo son la competencia y políticas que no apoyen o pongan en desventaja a las MiPymes y por ello sólo conserven su empresa para sobrevivir al día a día con sus obligaciones sin buscar alternativas o decisiones bajo criterios de intuición que no les permita avanzar y posicionarse.

Para el segundo objetivo, se identificaron tres aspectos, externo, interno y personal, en los cuales se puede concluir, primeramente en las características externas, que una de las principales causas por las cuales las empresas terminan siendo inoperantes y sin la capacidad de enfrentarse a las problemáticas que el mercado requiere, es la alta competitividad que se encuentra principalmente en el nivel de tecnología, ya que permite la optimización de los procesos y así la eficiencia del servicio prestado generando una diferenciación, sin embargo, la mayoría de estas empresas no han buscado actualizarse en este aspecto y otras no cuentan con

el capital disponible para las actualizaciones que los nuevos vehículos requieren, convirtiéndose en un factor que no genera ventaja competitiva.

Por otra parte, en los factores internos que causan la finalización de las empresas que existe en casi su totalidad de las MiPymes encuestadas, es la falta de un proceso administrativo, que les permita reconocer primeramente sus objetivos de corto y largo plazo como organización, generando estrategias para el desarrollo y solución de otros factores como el bajo volumen de ventas, la falta de capacitación del personal, la desmotivación laboral y la mala comunicación interna generando que todas las personas que intervienen en la empresa no cuenten con un sentido de pertenencia por la misma, causando un bajo rendimiento de la empresa y la prestación del mal servicio al cliente.

Además, existen aspectos personales que afectan tanto al crecimiento como permanencia de la empresa en el sector, que implica la salud física y psicológica del emprendedor puesto que lleva un mayor involucramiento de las actividades que requiere una empresa pero que pueden llevar al fracaso por expectativas incorrectas, falta de experiencia, falta de habilidad y desinterés de pedir apoyo.

Para el tercer objetivo se concluye que las empresas en el sector comercio y reparación de vehículos en la ciudad de Pasto cuentan con una serie de fortalezas y oportunidades que les permite mejorar en cuanto a las debilidades y amenazas que se encuentran, de esta manera las organizaciones irán adquiriendo características para poderse enfrentar al mercado actual, lo que se podría traducir en la rentabilidad y sostenibilidad de las MiPymes del sector. En este orden de ideas, una de las estrategias principales que se debe desarrollar es la capacitación al administrador del negocio el cual juega un papel fundamental para el logro de tareas y proyectos, ya que les permitirá adquirir conocimientos, herramientas, habilidades y actitudes para interactuar en su entorno laboral, así pues, las temáticas de capacitación propuestas son, proceso administrativo, marketing digital y nuevas tecnologías.

Finalmente, para este último objetivo se puede concluir que para que las empresas logren pasar a un siguiente nivel del ciclo de vida, es decir, a la madurez, se debe trabajar arduamente en la fase de crecimiento en la que se encuentran, con el fin de lograr, un mayor reconocimiento en el mercado, una optimización de los recursos y eficiencia de los procesos, es por ello, que las estrategias planteadas fueron formuladas con el fin de que las empresas puedan crecer y desarrollarse en el entorno, esto con el propósito de, lograr que las metas se

desarrollen sosteniblemente y por lo tanto las MiPymes del sector comercio y reparación de vehículos en la ciudad de Pasto puedan mantenerse a lo largo del tiempo.

Recomendaciones

Para la realización y éxito de lo planteado en este trabajo de grado se recomienda:

- Dar a conocer los resultados encontrados y las estrategias propuestas con la finalidad de que las empresas incrementen su estabilidad y rentabilidad para que se puedan enfrentar en el mercado de una manera óptima.
- Para los empresarios se recomienda identificar las características con las que cuenta cada empresa con el fin de que encuentren y aprovechen tanto oportunidades como fortalezas, para el desarrollo efectivo de las estrategias planteadas. Además, se recomienda al emprendedor tener una visión más amplia que le permita relacionarse y adaptarse a las nuevas tendencias del sector, generando así, nuevas ventajas competitivas.
- Divulgar los cambios y las estrategias que se llevarán a cabo a todos los miembros de cada empresa, dándoles a conocer la importancia de la actividad a realizar y el papel que desempeñarán en el desarrollo de las actividades propuestas.
- Realizar un análisis detallado sobre los efectos de la aplicación de las estrategias planteadas a las MiPymes del sector para determinar la efectividad dentro y fuera de las empresas.
- Realizar una mejora continua del proyecto ya que, las estrategias planteadas pueden quedar obsoletas con el paso del tiempo y los empresarios van a querer nuevas ideas para su desarrollo económico dentro del mercado, por ello es necesario, mantener actualizada esta investigación, para el beneficio de las MiPymes de este sector, generando competitividad, permanencia y crecimiento en el mercado.
- Realizar un estudio de investigación más profundo sobre las debilidades y amenazas de cada empresa, trabajando en cada una de ellas, una estrategia acorde al nivel estructural y económico de cada una.

Referencias

- Adizes, I. (1988). *Ciclos de vida de la organización*. Ediciones Díaz de Santos, S.A.
<https://books.google.com.co/books?id=V99B1dZITLAC&printsec=frontcover&dq=adizes&hl=es419&sa=X&ved=2ahUKEwjCv5rzl6HsAhWSwFkKHdSyDGMQ6AEwAXoECAUQAg#v=onepage&q=adizes&f=false>
- ANDI. (2018). *Informe del sector automotor a diciembre 2018*.
<http://www.andi.com.co/Uploads/12.%20INFORME%20DEL%20SECTOR%20AUTOMOTOR%20A%20DICIEMBRE%202018%20-%20PRENSA.pdf>
- ANDI. (2019). *Catálogo de capacidades: Industria Automotriz Colombiana*
<http://www.andi.com.co/Uploads/CATALOGO-ESPANOL.pdf>
- ANDI. (2019). *Informe del sector automotor a diciembre 2019*.
<http://www.andi.com.co/Uploads/AUTOMOTORES DICIEMBRE 2019.pdf>
- ANDI. (2020). *Informe del sector automotor a diciembre 2020*.
[http://www.andi.com.co/Uploads/12.%20INFORME%20DEL%20SECTOR%20AUTOMOTOR%20A%20DIC%202020_COMPLETO%20\(2\).pdf](http://www.andi.com.co/Uploads/12.%20INFORME%20DEL%20SECTOR%20AUTOMOTOR%20A%20DIC%202020_COMPLETO%20(2).pdf)
- Benavides et al. (s.f.). *Etapas del ciclo de vida organizacional: una revisión sistemática de literatura*
- Cámara de comercio de Pasto. (2019). *Boletín estadístico 2018*.
<https://www.ccpasto.org.co/wp-content/uploads/2019/12/Boleti%CC%81n-estadi%CC%81stico-2018.pdf>
- Cámara de comercio de Pasto. (2019). *Informe de Coyuntura Económica. Municipio de Pasto. Año 2018*. <https://www.ccpasto.org.co/wp-content/uploads/2019/01/INFORME-DE-COYUNTURA-ECONOMICA-2018.pdf>
- Cámara de comercio de Pasto. (2020). *Boletín estadístico 2019*.
<https://www.ccpasto.org.co/wp-content/uploads/2020/12/Boletin-Estadistico-2019.pdf>
- Cámara de comercio de Pasto. (2020). *Boletín estadístico 2020*.
<https://www.ccpasto.org.co/wp-content/uploads/2021/12/BOLETIN-ESTADISTICO-2020.pdf>

- Cámara de comercio de Pasto. (2021). *Indicadores de empleo y desempleo Pasto 2020 y enero de 2021*. <https://www.ccpasto.org.co/wp-content/uploads/2021/04/BOLETIN-NO.-01-2021-INDICADORES-DESEMPLEO-2020-ENERO-2021.pdf>
- Castillo Mendoza, J. L. (2019). *Ciclo de vida de la empresa*.
<https://ri.uaemex.mx/bitstream/handle/20.500.11799/21858/Comparativo%20de%20Diversos%20Modelos%20del%20Ciclo%20de%20Vida%20Organizacional.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Castro, E. (2010). *Las estrategias competitivas y su importancia en la buena gestión de las empresas*.
- CEPAL. (2021). *Análisis de las políticas de apoyo a las pymes para enfrentar la pandemia de COVID-19 en América Latina*.
https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/46743/1/S2100104_es.pdf
- Cepal. (S.f). *Sectores y empresas frente al COVID-19: emergencia y reactivación*.
https://www.cepal.org/sites/default/files/events/files/ppt_covid_empresas_y_sectores_gs_v3.pdf
- Confecámaras (2017). *Determinantes de la supervivencia empresarial en Colombia*.
https://www.confecamaras.org.co/phocadownload/Cuadernos_de_analisis_economico/Cuaderno_de_An%20B0lisis_Economico_N_14.pdf
- Corbetta, P. (2007). *Metodología y técnicas de investigación social*.
<https://diversidadlocal.files.wordpress.com/2012/09/metodologic3ada-y-tc3a9cnicas-de-investigacic3b3n-social-piergiorgio-corbetta.pdf>
- Daft, R. (2011). *Teoría y diseño organizacional*. Cengage Learning Editores.
<https://cucjonline.com/biblioteca/files/original/a470398d881ef04626b994461fc4879b.pdf>
- Décaro, L. y Soriano, J. (2014). *Revisión teórica del modelo de ciclo de vida organizacional*.
<https://www.eumed.net/ce/2014/2/vida-empresa.html>
- DIAN. (2020). *Principales indicadores del mercado laboral*.
https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/ech/ech/bol_empleo_dic_20.pdf

- El Informador. (2021, agosto 2). *Comercio y reparación de vehículos, el sector con mayor crecimiento en empleo*. <https://www.elinformador.com.co/index.php/general/185-economia/259688-comercio-y-reparacion-de-vehiculos-el-sector-con-mayor-crecimiento-en-empleo>
- El Portafolio. (2015). *'Muerte' de empresas superó a la creación*. <https://www.portafolio.co/economia/finanzas/muerte-empresas-supero-creacion-25160>
- El Portafolio. (2016). *Este año, menos empresas han entrado en reorganización o liquidación*. <https://www.portafolio.co/negocios/empresas/razones-por-las-que-mueren-las-empresas-501247>
- El Tiempo. (2020, mayo 6). *Talleres, venta de carros y trámites: lo que debe saber para el lunes*. <https://www.eltiempo.com/politica/gobierno/coronavirus-informacion-sobre-talleres-venta-de-carros-y-tramites-en-cuarentena-492398>
- Gallo, E. (2006). *El pensamiento educativo de John Locke y la atención a la Educación Física*.
- García, O. (2019). *Etapas del desarrollo empresarial y capacidades de innovación en empresarios del sector calzado en Bogotá* [Tesis de posgrado, Universidad Militar Nueva Granada]. Repositorio Unimilitar. <https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/32680/GarciaGomezOscarDaniel2019.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Gobierno de Colombia. (2000). *Ley 590 de 2000*. <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=12672>
- Gobierno de Colombia. (2020). *Política Nacional de Emprendimiento*. <https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Conpes/Econ%C3%B3micos/4011.pdf>
- Goyes, S. y López, V. (2006). *Experiencias empresariales exitosas: Factores de éxito empresarial en las fases de emprendimiento, gestión y supervivencia*. Editorial Universidad Cesmag. <https://www.gestiopolis.com/factores-del-exito-empresarial-en-san-juan-de-pasto-colombia/>

Guevara, G., Verdesoto, A., y Castro, N. (2020). *Metodologías de investigación educativa (descriptivas, experimentales, participativas, y de investigación-acción)*.

Hernández, C. (2012). *Reingeniería: una herramienta para el trabajo administrativo*.

<https://www.uv.mx/iesca/files/2013/04/11CA201202.pdf>

Hernández, G. (2017). *Método analítico*.

https://www.uaeh.edu.mx/docencia/P_Presentaciones/b_huejutla/2017/Metodo_Analitico.pdf

Hernández, J. et al. (2006). *Desarrollo organizacional: enfoque latinoamericano*.

https://www.pucesa.edu.ec/wp-content/uploads/2019/11/3_Desarrollo-organizacional.pdf

Hernández, L. (2017). *El proceso de (des)profesionalización del trabajo social en España (1980-2015): déficits, riesgos y potencialidades*. [Tesis de doctorado, Universidad Nacional de Educación a Distancia]. [http://e-spacio.uned.es/fez/eserv/tesisuned:ED-](http://e-spacio.uned.es/fez/eserv/tesisuned:ED-Pg-DeryCSoc-Lahernandez/HERNANDEZ_ECHEGARAY_LuisaAranzazu_Tesis.pdf)

[Pg-DeryCSoc-](http://e-spacio.uned.es/fez/eserv/tesisuned:ED-Pg-DeryCSoc-Lahernandez/HERNANDEZ_ECHEGARAY_LuisaAranzazu_Tesis.pdf)

[Lahernandez/HERNANDEZ_ECHEGARAY LuisaAranzazu Tesis.pdf](http://e-spacio.uned.es/fez/eserv/tesisuned:ED-Pg-DeryCSoc-Lahernandez/HERNANDEZ_ECHEGARAY_LuisaAranzazu_Tesis.pdf)

Hernández, N. (2014). *Comparativo de diversos modelos del ciclo de vida organizacional* [Tesis de pregrado, Centro Universitario UAEM Zumpango]. Repositorio UAEM.

<http://ri.uaemex.mx/handle/20.500.11799/21858>

Hernández, R., Collado, C. y Lucio, P. (2003). *El proceso de investigación y los enfoques cuantitativo y cualitativo: Hacia un modelo integral*. [http://metodos-](http://metodos-comunicacion.sociales.uba.ar/wp-content/uploads/sites/219/2014/04/Hernandez-Sampieri-Cap-1.pdf)

[comunicacion.sociales.uba.ar/wp-content/uploads/sites/219/2014/04/Hernandez-Sampieri-Cap-1.pdf](http://metodos-comunicacion.sociales.uba.ar/wp-content/uploads/sites/219/2014/04/Hernandez-Sampieri-Cap-1.pdf)

Hidalgo, L. (2014). *La Cultura del Emprendimiento y su Formación*.

Leiva, C. (2006). *Pymes: Ciclo de vida y etapas de su desarrollo*.

Ley 222. (1995). Por la cual se modifica el Libro II del Código de Comercio. *Régimen legal de las sociedades*.

<https://principal.notinet.com.co/codigos/capitulos.php?id=5117#:~:text=ARTICULO%2071.,varias%20actividades%20de%20car%C3%A1cter%20mercantil.>

- Lopera, J. et al. (2010). *El método analítico como método natural*.
<https://www.redalyc.org/pdf/181/18112179017.pdf>
- Manrique, A. (2016). *Gestión y diseño: Convergencia disciplinar*.
<http://www.scielo.org.co/pdf/pege/n40/n40a06.pdf>
- Medina, M., Quilindo, M., Fernández, S., Martínez, L. (s.f) *La baja rentabilidad genera consecuencias que pueden conllevar a la deserción empresarial*.
<https://libros.usc.edu.co/index.php/usc/catalog/download/209/212/3756?inline=1>
- MINCIT. (2020). *Ley 2069 del 31 de diciembre de 2020*.
<https://dapre.presidencia.gov.co/normativa/normativa/LEY%202069%20DEL%2031%20DE%20DICIEMBRE%20DE%202020.pdf>
- MinCIT. (2021). *Perfiles económicos departamentales*.
<https://www.mincit.gov.co/getattachment/estudios-economicos/perfiles-economicos-por-departamentos/perfiles-economicos-por-departamentos/narino/oee-je-perfil-departamental-narino-20ago21.pdf.aspx>
- Miranda, J. (2021). *Acciones competitivas y desempeño organizacional en la perspectiva dinámica competitiva*.
<https://www.redalyc.org/journal/4560/456065109007/456065109007.pdf>
- Montifar, R. G. 2014. *Desarrollo organizacional, principios y aplicaciones*. Editorial Interamericana. Cuarta Edición. <https://cdn.website-editor.net/50c6037605bc4d1e9286f706427108e6/files/uploaded/Desarrollo%2520Organizacional%2520de%2520Guizar.pdf>
- Notaria 19 de Bogotá. (5 de mayo del 2021). *Sociedad Comandita Simple*.
<https://www.notaria19bogota.com/sociedad-comandita-simple/#:~:text=La%20sociedad%20comanditaria%20simple%20es,socios%20comanditarios%20de%20manera%20limitada.>
- Ortega, R. y Moreno, R. (2005). *Estrategias competitivas y supervivencia empresarial*.
<https://archivo.alde.es/encuentros.alde.es/anteriores/viiieea/trabajos/o/pdf/ortega.pdf>

- Pérez, A. (2021). *Tipos de estructuras organizativas.Cuál es la mejor para tu empresa.*
<https://www.obsbusiness.school/blog/tipos-de-estructuras-organizativas-cual-es-la-mejor-para-tu-empresa>
- Restrepo. M. (2021). *SAS Colombia: definición, características y ventajas.*
<https://www.rankia.co/blog/mejores-cdts/3759467-sas-colombia-definicion-caracteristicas-ventajas>
- Ripollés, M. (s.f.). *Matrices estratégicas: su utilidad en las Pymes.*
- Rivera, H. (2012). *Perdurabilidad empresarial: concepto, estudios, hallazgos.*
<http://www.scielo.org.co/pdf/cuadm/v28n47/v28n47a09.pdf>
- Robbins, S. y Coulter, M. (2005). *Administración.* Octava edición.
<https://www.auditorlider.com/wp-content/uploads/2019/06/Administracion-8ed-Stephen-P.-Robbins-y-Mary-Coulter-1.pdf>
- Rojas, M. (2015). *Tipos de Investigación científica: Una simplificación de la complicada incoherente nomenclatura y clasificación.*
<https://www.redalyc.org/pdf/636/63638739004.pdf>
- Romero, R. (2010). *Emprendimiento y cultura para la perdurabilidad empresarial.*
<https://repository.urosario.edu.co/bitstream/handle/10336/2057/1026255323-2010.pdf?sequence=1>
- Terreno, D. et al. (2017). *Las etapas del ciclo de vida de la empresa por los patrones del estado de flujo de efectivo y el riesgo de insolvencia empresarial.*
- Torres, S. y Mejía, A. (2006). *Una visión contemporánea del concepto de administración: Revisión del contexto colombiano.* <https://www.redalyc.org/pdf/205/20503205.pdf>
- Universidad de los Andes. (s.f). *Etapas de madurez de una empresa.*
<https://sistemas.uniandes.edu.co/images/forosisis/foros/fin1/Etapas-de-madurez-de-una-empresa.pdf>

Anexos

Anexo A. *Encuesta dirigida los empresarios de las MiPymes del sector Comercio y reparación de vehículos en la ciudad de San Juan de Pasto.*

**UNIVERSIDAD CESMAG
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES
PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

Objetivo: Analizar el ciclo de vida organizacional de las MiPymes del sector Comercio y reparación de vehículos en la ciudad de San Juan de Pasto.

Los datos recogidos serán estrictamente confidenciales, con utilidad académica, no tienen fines fiscales y no serán utilizados como prueba judicial en cumplimiento del Artículo 5° de la Ley 79 de 1993.

INFORMACIÓN EMPRESARIAL

NOMBRE DEL GERENTE O ADMINISTRADOR	
RAZÓN SOCIAL	
DIRECCIÓN	
TELÉFONO	
E MAIL	
ACTIVIDAD ECONÓMICA (CÓDIGO CIU)	<ul style="list-style-type: none"> a. Código 4511 b. Código 4512 c. Código 4520 d. Código 4530
AÑO DE FUNDACIÓN	
TIPO DE SOCIEDAD COMERCIAL	<ul style="list-style-type: none"> a. S.A.S b. LTDA c. Anónima d. Comandita simple e. Comandita por acciones f. Colectiva g. Empresa Unipersonal
TAMAÑO DE LA EMPRESA	<ul style="list-style-type: none"> a. Microempresa b. Pequeña Empresa c. Mediana Empresa d. Gran Empresa

Preguntas para introducción

1. El espacio en el que desarrolla su actividad económica es

- a. Suficiente
 - b. Insuficiente
2. La empresa cuenta con unos objetivos definidos
 - a. Si
 - b. No
3. El poder de decisión de la empresa está principalmente en manos de
 - a. Un solo propietario
 - b. Varios propietarios
4. La empresa cuenta con una estructura organizacional
 - a. Si
 - b. No
5. La estructura organizacional de la empresa puede considerarse
 - a. Jerárquica
 - b. Lineal
 - c. Matricial
 - d. Funcional
 - e. Ninguna
6. ¿Cuál es el número de empleados que hay en su empresa?
 - a. Entre 1 a 5 empleados
 - b. Entre 6 a 10 empleados
 - c. Más de 10 empleados
7. ¿En los últimos 5 años ha ofrecido al público nuevos productos o servicios?
 - a. Si
 - b. No
8. ¿Considera que la comunicación con sus colaboradores es?
 - a. Muy Buena
 - b. Buena
 - c. Regular
 - d. Mala
9. ¿La empresa cuenta con nuevas tecnologías para el desarrollo de sus actividades?
 - a. Si
 - b. No
10. ¿Cree usted que la competencia cuenta con procesos más cualificados?
 - a. Si
 - b. No
11. ¿Cuál ha sido el porcentaje de rentabilidad aproximado de la empresa en los últimos cinco años?
 - a. 0 a 20%
 - b. 21 a 40%
 - c. 41 a 60%
 - d. 61 a 80%
 - e. 81 a 100%
12. ¿Ha realizado inversiones de ampliación para la empresa?
 - a. Si

- b. No
13. ¿Las inversiones realizadas fueron destinadas a?
- a. Tecnología
 - b. Adecuaciones locativas
 - c. Maquinaria
 - d. Innovación
 - e. Publicidad
 - f. Otro: _____
14. ¿Considera que el volumen de ventas en los últimos cinco años?
- a. Disminuyó significativamente
 - b. Disminuyó
 - c. Permaneció igual
 - d. Aumento
 - e. Aumentó significativamente
15. ¿Los precios que maneja al público con respecto a la competencia son?
- a. Similares
 - b. Altos
 - c. Bajos

Preguntas para crecimiento

16. Mejora la calidad de productos/servicios para los clientes actuales
- a. Nunca
 - b. Casi nunca
 - c. En ocasiones
 - d. Con frecuencia
 - e. Casi siempre
 - f. Siempre
17. ¿Considera que mantener alianzas estratégicas con otra empresa es?
- a. Muy importante
 - b. Importante
 - c. Medianamente importante
 - d. Poco importante
 - e. Nada importante
 - f. No lo realiza
18. ¿En la organización hay varias especialidades como (ingenieros, técnicos, administradores entre otros) con lo cual se diversifican las tareas?
- a. Si
 - b. No
19. Señale las ventajas competitivas que considere hacen diferente a su organización de las demás
- a. Precios
 - b. Servicio al cliente
 - c. Productos
 - d. Procesos

- e. Otro ¿Cuál? _____
20. ¿La empresa mide la satisfacción de sus clientes?
- a. Nunca
 - b. Casi nunca
 - c. En ocasiones
 - d. Con frecuencia
 - e. Casi siempre
 - f. Siempre
21. ¿Cada cuánto realiza procesos de planeación?
- a. Anual
 - b. Semestral
 - c. Trimestral
 - d. No lo hace
22. ¿Estudia y evalúa nuevos sectores del mercado?
- a. Nunca
 - b. Casi nunca
 - c. En ocasiones
 - d. Con frecuencia
 - e. Casi siempre
 - f. Siempre
23. ¿Qué tipo de publicidad realiza la empresa para llegar a sus clientes?
- a. Impresa
 - b. Redes Sociales
 - c. Página Web
 - d. Anuncios radiales
 - e. TV
 - f. No hace publicidad
24. ¿Se evalúan las necesidades de los clientes y se cumplen?
- a. Nunca
 - b. Casi nunca
 - c. ocasiones
 - d. Con frecuencia
 - e. Casi siempre
 - f. Siempre

Preguntas para madurez

25. ¿En la empresa se diseñan e implementan procedimientos administrativos, por medio de manuales?
- a. Si
 - b. No
26. La empresa cuenta con un sistema de información financiero que sirva de apoyo para la toma de decisiones
- a. Si
 - b. No

27. ¿Cada cuánto capacita a sus colaboradores?
- Cada mes
 - Cada trimestre
 - Cada seis meses
 - Cada año
 - No lo hago
28. ¿Qué estrategias de precios utiliza para atraer a los consumidores?
- Estrategia de precios bajos
 - Estrategias de descuentos
 - Estrategia de recomendación
 - Otra ¿Cuál? _____

Preguntas para renovación

29. ¿La empresa cuenta con sucursales, que le permiten llegar a más clientes?
- Si
 - No

Preguntas para declive

30. El número de empleados contratados en los últimos cinco años
- Se mantuvo
 - Aumento
 - Disminuyó
31. ¿Considera que el endeudamiento de la empresa es más alto que sus activos?
- Si
 - No
32. En los últimos años ha pensado en liquidar su empresa
- Si
 - No
33. Considera que las ideas de renovación e innovación dentro de la empresa son
- Muy importante
 - Importantes
 - Medianamente importantes
 - Poco importantes
 - Nada importantes
34. ¿Ha pensado en aplicar ideas de reingeniería organizacional dentro de la empresa?
- Si
 - No
35. ¿Qué factor cree que puede limitar el crecimiento de la empresa?
- Impuestos
 - Endeudamiento
 - Mala administración
 - Carencia de nuevas tecnologías
 - Otro ¿Cuál? _____
36. ¿Ha buscado nuevas asociaciones o inversiones externas a la empresa?

- a. Si
- b. No

PREGUNTA COMPLEMENTARIA

37. ¿Qué toma en cuenta para fijar los precios que brinda su empresa?

- a. Calidad
- b. Nivel de ingresos
- c. Competencia
- d. Escasez de productos
- e. Otro ¿Cuál? _____

 <p>UNIVERSIDAD CESMAG NIT: 800.109.387-7 VIGILADA MIMEDUCACIÓN</p>	CARTA DE ENTREGA TRABAJO DE GRADO O TRABAJO DE APLICACIÓN – ASESOR(A)	CÓDIGO: AAC-BL-FR-032
		VERSIÓN: 1
		FECHA: 09/JUN/2022

San Juan de Pasto, 2 de diciembre del 2022

Biblioteca
REMIGIO FIORE FORTEZZA OFM. CAP.
Universidad CESMAG
Pasto

Saludo de paz y bien.

Por medio de la presente se hace entrega del Trabajo de Grado denominado Análisis del ciclo de vida organizacional de las MiPymes del sector Comercio y reparación de vehículos en la ciudad de San Juan de Pasto, presentado por los autores Juan David Bolaños Ordoñez, Nesly Liscell Calvache Noguera y José Alexander Getial Arteaga, del Programa Académico Administración de Empresas al correo electrónico trabajosdegrado@unicesmag.edu.co. Manifiesto como asesor(a), que su contenido, resumen, anexos y formato PDF cumple con las especificaciones de calidad, guía de presentación de Trabajos de Grado o de Aplicación, establecidos por la Universidad CESMAG, por lo tanto, se solicita el paz y salvo respectivo.

Atentamente,



Luis Eduardo Benavides Pupiales
CC 1.085.264.113 de Pasto
Administración de Empresas
3217640827
lebenavides@unicesmag.edu.co

 UNIVERSIDAD CESMAG <small>NIT: 800.109.387-7 VIGILADA MREEDUCACIÓN</small>	AUTORIZACIÓN PARA PUBLICACIÓN DE TRABAJOS DE GRADO O TRABAJOS DE APLICACIÓN EN REPOSITORIO INSTITUCIONAL	CÓDIGO: AAC-BL-FR-031
		VERSIÓN: 1
		FECHA: 02/DIC/2022

INFORMACIÓN DEL (LOS) AUTOR(ES)	
Nombres y apellidos del autor: Nesly Liscell Calvache Noguera	Documento de identidad: 1085340327
Correo electrónico: neslycalvache.45@gmail.com	Número de contacto: 3245875497
Nombres y apellidos del autor: José Alexander Getial Arteaga	Documento de identidad: 1010100564
Correo electrónico: josealgear@gmail.com	Número de contacto: 3016466008
Nombres y apellidos del autor: Juan David Bolaños Ordoñez	Documento de identidad: 1233193996
Correo electrónico: jdbolanos.3996@unicesmag.edu.co	Número de contacto: 3222901302
Nombres y apellidos del autor:	Documento de identidad:
Correo electrónico:	Número de contacto:
Nombres y apellidos del asesor:	Documento de identidad:
Correo electrónico:	Número de contacto:
Título del trabajo de grado: Análisis del ciclo de vida organizacional de las MiPymes del sector Comercio y reparación de vehículos en la ciudad de San Juan de Pasto	
Facultad y Programa Académico: Facultad de ciencias administrativas y contables Programa de Administración de Empresas	

En nuestra calidad de autores y titulares del derecho de autor del Trabajo de Grado o de Aplicación señalado en el encabezado, conferimos a la Universidad CESMAG una licencia no exclusiva, limitada y gratuita, para la inclusión del trabajo de grado en el repositorio institucional. Por consiguiente, el alcance de la licencia que se otorga a través del presente documento, abarca las siguientes características:

- a) La autorización se otorga desde la fecha de suscripción del presente documento y durante todo el término en el que el (los) firmante(s) del presente documento conserve(mos) la titularidad de los derechos patrimoniales de autor. En el evento en el que deje(mos) de tener la titularidad de los derechos patrimoniales sobre el Trabajo de Grado o de Aplicación, me (nos) comprometo (comprometemos) a informar de manera inmediata sobre dicha situación a la Universidad CESMAG. Por consiguiente, hasta que no exista comunicación escrita de mi(nuestra) parte informando sobre dicha situación, la Universidad CESMAG se encontrará debidamente habilitada para continuar con la publicación del Trabajo de Grado o de Aplicación dentro del repositorio institucional. Conozco(conocemos) que esta autorización podrá revocarse en cualquier momento, siempre y cuando se eleve la solicitud por escrito para dicho fin ante la Universidad CESMAG. En estos eventos, la Universidad CESMAG cuenta con el plazo de un mes después de recibida la petición, para desmarcar la visualización del Trabajo de Grado o de Aplicación del repositorio institucional.

 <p>UNIVERSIDAD CESMAG NIT: 800.109.387-7 VIGILADA Mineducación</p>	AUTORIZACIÓN PARA PUBLICACIÓN DE TRABAJOS DE GRADO O TRABAJOS DE APLICACIÓN EN REPOSITORIO INSTITUCIONAL	CÓDIGO: AAC-BL-FR-031
		VERSIÓN: 1
		FECHA: 02/DIC/2022

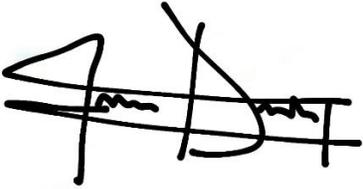
- b) Se autoriza a la Universidad CESMAG para publicar el Trabajo de Grado o de Aplicación en formato digital y teniendo en cuenta que uno de los medios de publicación del repositorio institucional es el internet, acepto(amos) que el Trabajo de Grado o de Aplicación circulará con un alcance mundial.
- c) Acepto (aceptamos) que la autorización que se otorga a través del presente documento se realiza a título gratuito, por lo tanto, renuncio(amos) a recibir emolumento alguno por la publicación, distribución, comunicación pública y/o cualquier otro uso que se haga en los términos de la presente autorización y de la licencia o programa a través del cual sea publicado el Trabajo de grado o de Aplicación.
- d) Manifiesto (manifestamos) que el Trabajo de Grado o de Aplicación es original realizado sin violar o usurpar derechos de autor de terceros y que ostento(amos) los derechos patrimoniales de autor sobre la misma. Por consiguiente, asumo(asumimos) toda la responsabilidad sobre su contenido ante la Universidad CESMAG y frente a terceros, manteniéndola indemne de cualquier reclamación que surja en virtud de la misma. En todo caso, la Universidad CESMAG se compromete a indicar siempre la autoría del escrito incluyendo nombre de(los) autor(es) y la fecha de publicación.
- e) Autorizo(autorizamos) a la Universidad CESMAG para incluir el Trabajo de Grado o de Aplicación en los índices y buscadores que se estimen necesarios para promover su difusión. Así mismo autorizo (autorizamos) a la Universidad CESMAG para que pueda convertir el documento a cualquier medio o formato para propósitos de preservación digital.

NOTA: En los eventos en los que el trabajo de grado o de aplicación haya sido trabajado con el apoyo o patrocinio de una agencia, organización o cualquier otra entidad diferente a la Universidad CESMAG. Como autor(es) garantizo(amos) que he(hemos) cumplido con los derechos y obligaciones asumidos con dicha entidad y como consecuencia de ello dejo(dejamos) constancia que la autorización que se concede a través del presente escrito no interfiere ni transgrede derechos de terceros.

Como consecuencia de lo anterior, autorizo(autorizamos) la publicación, difusión, consulta y uso del Trabajo de Grado o de Aplicación por parte de la Universidad CESMAG y sus usuarios así:

- Permiso(permitimos) que mi(nuestro) Trabajo de Grado o de Aplicación haga parte del catálogo de colección del repositorio digital de la Universidad CESMAG por lo tanto, su contenido será de acceso abierto donde podrá ser consultado, descargado y compartido con otras personas, siempre que se reconozca su autoría o reconocimiento con fines no comerciales.

En señal de conformidad, se suscribe este documento en San Juan de Pasto a los 2 días del mes de diciembre del año 2022.

	
Firma del autor	Firma del autor
Nombre del autor: Nesly Liscell Calvache Noguera	Nombre del autor: José Alexander Getial Arteaga
	Firma del autor
Firma del autor	Firma del autor
Nombre del autor: Juan David Bolaños Ordoñez	Nombre del autor:



UNIVERSIDAD
CESMAG

NIT: 800.109.387-7
VIGILADA MINEDUCACIÓN

**AUTORIZACIÓN PARA PUBLICACIÓN DE TRABAJOS DE
GRADO O TRABAJOS DE APLICACIÓN EN
REPOSITORIO INSTITUCIONAL**

CÓDIGO: AAC-BL-FR-031

VERSIÓN: 1

FECHA: 02/DIC/2022

Nombre del asesor: Luis Eduardo Benavides Pupiales