

 Universidad Francisco de Paula Santander Ocaña - Colombia Virgilio Miranda	UNIVERSIDAD FRANCISCO DE PAULA SANTANDER OCAÑA			
	Documento	Código	Fecha	Revisión
	FORMATO HOJA DE RESUMEN PARA TRABAJO DE GRADO	F-AC-DBL-007	10-04-2012	A
	Dependencia	Aprobado		Pág.
DIVISIÓN DE BIBLIOTECA	SUBDIRECTOR ACADEMICO		i(91)	

RESUMEN – TRABAJO DE GRADO

AUTORES	DAYANA MARCELA GAMBOA CONTRERAS ROSA DAMARIS LOPEZ FORERO		
FACULTAD	CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONOMICAS		
PLAN DE ESTUDIOS	ADMINISTRACION DE EMPRESAS		
DIRECTOR	CARLOS ALBERTO PACHECO SANCHEZ		
TITULO DE LA TESIS	FACTORES DEL DECLIVE EMPRESARIAL DE LAS PEQUEÑAS EMPRESAS DEL MUNICIPIO DE OCAÑA EN EPOCA DE LA PANDEMIA, COVID 19		
RESUMEN (70 palabras aproximadamente)			
<p>EL PROYECTO BUSCO ANALIZAR LOS FACTORES QUE AFECTARON EL DESARROLLO DE LAS PYMES EN LA CIUDAD DE OCAÑA EN EPOCA DE PANDEMIA COVID-19. PARA ESTE FIN SE HA TOMADO COMO BASE EL FUNDAMENTO TEORICO, POSTERIORMENTE SE OPTA POR APLICAR UNA INVESTIGACION DE TIPO DESCRIPTIVA EN DONDE EL INSTRUMENTO DE RECOLECCION DE INFORMACION EMPLEADA FUE LA ENCUESTA DIRIGIDA A LOS PEQUEÑOS EMPRESARIOS QUE CERRARON SUS NEGOCIOS DURANTE ESTE PERIODO DE CRISIS.</p>			
CARACTERISTICAS			
PAGINAS: 91	PLANOS:	ILUSTRACIONES:	CD-ROM:



Vía Acolsure, Sede el Algodonal, Ocaña, Colombia - Código postal: 546552
 Línea gratuita nacional: 01 8000 121 022 - PBX: (+57) (7) 569 00 88 - Fax: Ext. 104
 info@ufpso.edu.co - www.ufpso.edu.co

FACTORES DEL DECLIVE EMPRESARIAL DE LAS PEQUEÑAS EMPRESAS DEL
MUNICIPIO DE OCAÑA EN ÉPOCA DE LA PANDEMIA, COVID 19

Autores

DAYANA MARCELA GAMBOA CONTRERAS

ROSA DAMARIS LÓPEZ FORERO

Trabajo de grado presentado como requisito para optar al título de Administrador de Empresas

Director

CARLOS ALBERTO PACHECO SÁNCHEZ

Mg. En administración de empresas

UNIVERSIDAD FRANCISCO DE PAULA SANTANDER OCAÑA

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS

ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Ocaña, Colombia

marzo de 2021

Índice

Pág.

Capítulo 1. Factores del declive empresarial de las pequeñas empresas del municipio de Ocaña en época de la pandemia, covid 19	1
1.1 Planteamiento del problema	1
1.2 Formulación del problema.....	3
1.3 Objetivos	3
1.3.1 General.	3
1.3.2 Específicos.....	4
1.4 Justificación.....	4
1.5 Delimitaciones	6
1.5.1 Delimitación operativa.	6
1.5.2 Delimitación conceptual.....	6
1.5.3 Delimitación geográfica.	6
1.5.4 Delimitación temporal.....	6
 Capítulo 2. Marco referencial	 7
2.1 Marco histórico	7
2.1.1 Antecedentes históricos del declive empresarial en época de pandemia, covid-19 a nivel internacional.	7
2.1.2 Antecedentes históricos del declive empresarial en época de pandemia, covid-19 a nivel nacional.	10
2.1.3 Antecedentes históricos del declive empresarial en época de pandemia covid-19 a nivel local.	13
2.2 Marco teórico.....	14
2.2.1 Fracaso empresarial.	14
2.2.2 Modelos de la quiebra de las empresas	15
2.2.3 Tipología de las quiebras empresariales	16
2.2.4 Teoría actual de la empresa y su comportamiento económico y social.	16
2.2.5 Determinantes de la probabilidad de cierre de las nuevas empresas	17
2.3 Marco conceptual.....	18
2.4 Marco contextual	21
2.5 Marco legal.....	22

2.5.1	Decreto N° 462 del 2020.....	22
2.5.2	Decreto N° 463 del 2020.....	22
2.5.3	Decreto N° 488 del 2020.....	23
2.5.4	Decreto N° 560 del 2020.....	23
2.5.5	Decreto N° 772 del 2020.....	24
2.5.6	Decreto N°035 del 2020.....	24
Capítulo 3. Diseño metodológico.....		25
3.1	Tipo de investigación	25
3.2	Población y muestra	25
3.2.1	Población.....	25
3.2.2	Muestra.....	26
3.3	Diseño de instrumentos de recolección de la información y técnicas de análisis de datos	27
3.4	Análisis de información	27
Capítulo 4. Presentación de resultados.....		28
4.1	Caracterización de las pequeñas y medianas empresas en declive en los últimos cuatro meses en la localidad, producto de la pandemia generada a nivel mundial	28
4.2	Realización de un diagnóstico sobre los factores que afectan la permanencia de las empresas en época del covid-19	43
4.3	Elaboración de un plan de mejoramiento a las empresas en época de Covid-19	62
Capítulo 5. Conclusiones		66
Capítulo 6. Recomendaciones		68
Referencias		70
Apéndice		75

Lista de tablas

Tabla 1. Causas y síntomas del fracaso empresarial.....	15
Tabla 2. Sector al que pertenecía la empresa.....	28
Tabla 3. Tamaño de la empresa	29
Tabla 4. Ubicación de la empresa	30
Tabla 5. Años de funcionamiento	31
Tabla 6. Pago de arriendo	32
Tabla 7. Rangos de precio de arriendo pagados	33
Tabla 8. Horario en que atendía al público.....	34
Tabla 9. Nivel de educación como empresario.....	35
Tabla 10. Ganancias promedio del negocio por mes	36
Tabla 11. Número de clientes promedio en la empresa	37
Tabla 12. Número de personas que dependían de las ganancias del negocio	38
Tabla 13. Capacidad de utilidades de la empresa para cubrir las necesidades	39
Tabla 14. Solicitud de algún crédito en estos últimos meses	40
Tabla 15. Tipo de entidad financiera a la que la empresa solicitó el crédito	41
Tabla 16. Características de las pequeñas y medianas empresas en declive en los últimos cuatro meses en la ciudad de Ocaña	42
Tabla 17. Factores internos que afectan la permanencia de la empresa en época del covid-19....	44
Tabla 18. Factores externos que afectan la permanencia de la empresa en época del covid-19 ...	49
Tabla 19. Afectación de la coyuntura económica y de salud pública actual, al crecimiento del negocio	52
Tabla 20. Actividades realizadas antes de cerrar el negocio para evitar el declive empresarial ...	53

Tabla 21. Causas para justificar el cierre del negocio.....	54
Tabla 22. La pandemia como un factor relevante que causo el cierre de la empresa.....	56
Tabla 23. Mayor impacto a nivel empresarial que tuvo la empresa durante la pandemia	57
Tabla 24. Matriz de probabilidad-impacto de los factores internos que influyeron en el cierre de la empresa.....	59
Tabla 25. Matriz de probabilidad-impacto de los factores externos que influyeron en el cierre de la empresa.....	60
Tabla 26. Plan de mejoramiento a las empresas en época de Covid-19	63

Lista de figuras

Figura 1. Sector al que pertenecía la empresa.	28
Figura 2. Tamaño de la empresa.	29
Figura 3. Ubicación de la empresa.	30
Figura 4. Años de funcionamiento.	31
Figura 5. Pago de arriendo.	32
Figura 6. Rangos de precio de arriendo pagados.	33
Figura 7. Horario en que atendía al público.	34
Figura 8. Nivel de educación como empresario.	35
Figura 9. Ganancias promedio del negocio por mes.	36
Figura 10. Número de clientes promedio en la empresa.	37
Figura 11. Número de personas que dependían de las ganancias del negocio.	38
Figura 12. Capacidad de utilidades de la empresa para cubrir las necesidades.	39
Figura 13. Solicitud de algún crédito en estos últimos meses.	40
Figura 14. Tipo de entidad financiera a la que la empresa solicitó el crédito.	41
Figura 15. Probabilidad de afectación de los factores internos.	45
Figura 16. Impacto de los factores internos.	47
Figura 17. Probabilidad de afectación de los factores externos.	50
Figura 18. Impacto de los factores externos.	51
Figura 19. Afectación de la coyuntura económica y de salud pública actual, al crecimiento del negocio.	52
Figura 20. Actividades realizadas antes de cerrar el negocio para evitar el declive empresarial.	53
Figura 21. Causas para justificar el cierre del negocio.	55

Figura 22. La pandemia como un factor relevante que causo el cierre de la empresa.	56
Figura 23. Mayor impacto a nivel empresarial que tuvo la empresa durante la pandemia.	57

Lista de apéndice

Apéndice A. Modelo de la encuesta dirigida a las pequeñas y medianas empresas	76
---	----

Resumen

Este proyecto investigativo, busco conocer y analizar los factores más relevantes que afectan el desarrollo de las Pymes en la ciudad de Ocaña en época de pandemia covid-19 y que por tanto llegaron a un estado de quiebre. Para este fin se ha tomado como base el fundamento teórico de las causas de cierre de las empresas, mediante un análisis de revisión bibliográfica, posteriormente se opta por aplicar una investigación de tipo descriptiva en donde el instrumento de recolección de información empleada fue la encuesta dirigida a los pequeños empresarios que cerraron sus negocios durante este periodo de crisis.

Partiendo de esto, también se caracterizaron este grupo de pequeñas y medianas empresas cerradas en los últimos meses del año, así mismo fueron evidentes los factores internos y externos que tuvieron un mayor impacto en la decisión de cierre y liquidación, aspectos reflejados en la matriz de riesgo probabilidad-impacto.

Así pues, se realizó una investigación detallada para analizar los factores del declive empresarial de las pequeñas y medianas empresas del municipio de Ocaña en época de la pandemia, covid-19 y en donde finalmente se plantea un plan de mejoramiento que contribuya a evitar el cierre y quiebra de los negocios locales.

Introducción

Las pequeñas y medianas empresas hoy en día desempeñan un papel fundamental en el mercado, en especial por sus contribución en la generación de empleo y desarrollo en la comunidad donde se ubican, por su actividad comercial con la cual cubren necesidades. Por lo que desde su concepción las pymes han sido una de las principales fuentes de enriquecimiento de las economías locales.

Por dicha afirmación es que se hizo necesario en este estudio, llevar a cabo el análisis de las causas de cierre en época de covid-19, ya que su actividad productiva genera un gran aporte social y en estos meses de crisis se vieron afectadas, dentro de los ámbitos financieros, de producción y ventas. Notando que en este periodo las pymes disminuyeron su competitividad y capacidad de crecimiento, siendo evidente que los esfuerzos de los emprendedores no lograron tener equilibrio y los llevaron a un cierre total de operatividad.

Capítulo 1. Factores del declive empresarial de las pequeñas empresas del municipio de Ocaña en época de la pandemia, covid 19

1.1 Planteamiento del problema

Hoy en día las actividades económicas han enfrentado una desaceleración causada por la crisis mundial del Covid-19, teniendo un impacto negativo en las economías de los países desarrollados y los países en vía de desarrollo, incluido Colombia. Pues, según la Superintendencia de Sociedades (2020) entre el primero de abril hasta la mitad del mes mayo, se han recibido 68 solicitudes de empresas para iniciar procesos de liquidación y reorganización, concentradas en ciudades como Bogotá, Medellín y Bucaramanga, de acuerdo con la información presentada por este ente de control, se inicia este proceso a través de Ley 560 del 15 de abril, que es expedida para permitir un proceso exprés a firmas afectadas directamente por la crisis que originó la emergencia por la pandemia del coronavirus. En este orden de ideas, mencionar que el 33% de estas empresas son del sector comercio, el 25% pertenecen al sector servicios, el 17,5% del sector manufactura, el 10,3% conforman el sector de la construcción, 8.8% sector agrícola y el 4.4% parques naturales (Nieto, 2020).

Ahora bien, para las organizaciones esta situación es considerada sustancialmente crítica y perjudicial para la sostenibilidad, es decir, ha traído consigo baja competitividad, limitado nivel de utilización en cuanto a la capacidad de producción debido a la falta de capital de trabajo, la disminución de la demanda tanto interna como externa, el aumento de la tasa de desempleo y la reducción de las exportaciones, dichas causas crean una presión en el aumento del insolvencia de

las empresas. Además esto da lugar a que los lotes de producción sean más bajos, a la pérdida de economías de escala, de alcance y aprendizaje. Todo ello repercute negativamente en variables como el empleo, los salarios y la distribución de los ingresos. Por lo tanto, las empresas independientemente de su tamaño, se ven afectadas, en particular los sectores de turismo y servicios, al igual que el comercio (Ibáñez, 2020).

Ante este panorama, señalar que Ocaña no está exenta de la pandemia y el sector empresarial es uno de los más perjudicados, en donde las consecuencias también han tenido sus efectos en la economía local provocadas por el tiempo de aislamiento obligatorio, marcada por una etapa difícil para sostener las organizaciones. Desde este punto de vista, es necesario decir que son las pequeñas y medianas empresas las que constituyen gran parte de los sectores económicos locales y que hoy en día muchas de ellas recurrieron al cierre de sus puertas, por la reducción de sus ingresos, las ventas insuficientes para la sobrevivencia y el pago de los salarios a sus empleados, lo que conlleva directamente a la quiebra total. Siendo así, los empresarios se enfrentan a una importante disminución de sus utilidades, el aumento de la iliquidez y la pérdida de trabajo de su talento humano, teniendo un impacto en el mercado laboral del municipio.

En síntesis, la pandemia se ha convertido en un problema actual que perjudica notablemente el crecimiento de las Mipymes locales, puesto que genera dificultades en la producción, comercialización, gestión de los recursos humanos y financieros que hacen que las empresas no tengan más opciones que optar por la clausura inmediata de sus instalaciones.

Dicha problemática social y económica no ha sido evaluada ni estudiada con mayor profundidad en el municipio, por lo que se carece de una base que permita evitar que se sigan cerrando los negocios que también implica a los emprendedores. Mencionar que esta situación genera incertidumbre generalizada dentro de los mercados, reducción en la oferta de bienes y servicios, contracción en la demanda y entre otros efectos que la expansión del covid-19 viene causando sobre la economía. A esto, sumarle que las entidades municipales se han preocupado por tomar medidas sanitarias, pero dejando a un lado las necesidades que tiene los propietarios de las pequeñas y medianas empresas que cerraron durante esta época, por lo que tampoco se tiene una caracterización previa de estas, que demuestren cuál ha sido el sector más afectado, las causas que ocasionaron la suspensión de actividades y de producción total, existiendo poco interés por conocer los motivos de cierre que en muchos casos se pudieron evitar con acompañamiento profesional, apoyo social y financiero. Se plantea entonces la importancia de llevar a cabo el análisis de las causas de cierre de las pequeñas y medianas empresas del municipio de Ocaña en época de la pandemia, covid-19.

1.2 Formulación del problema

¿Cuáles han sido los factores del declive empresarial de las pequeñas empresas del municipio de Ocaña en época de la pandemia, covid-19?

1.3 Objetivos

1.3.1 General. Analizar los factores del declive empresarial de las pequeñas y medianas empresas del municipio de Ocaña en época de la pandemia, covid-19.

1.3.2 Específicos. Caracterizar las pequeñas y medianas empresas en declive en los últimos cuatro meses en la localidad, producto de la pandemia generada a nivel mundial.

Realizar un diagnóstico sobre los factores que afectan la permanencia de las empresas en época del covid-19.

Elaborar un plan de mejoramiento a las empresas en época de Covid-19.

1.4 Justificación

La importancia del funcionamiento y creación de pequeñas y medianas empresas radica en primer lugar en que son las principales fuentes de empleo, debido a que dan la posibilidad de que una persona sin una ocupación y de bajos recursos pueda tener mejores oportunidades laborales. De otro lado, promueven la innovación, creatividad, producción y tiene impacto positivo en la economía. Desempeñando de esta forma un papel fundamental en el desarrollo económico y social en la comunidad donde se ubican. No obstante, las empresas se desarrollan en un ambiente de constantes cambios y uno de ellos ha sido la pandemia que amenaza su estabilidad en los últimos meses, factor que hasta el día de hoy es uno de lo que repercutido directa e indirectamente en la operatividad de los negocios, es por eso la importancia de analizar los diferentes factores que se manifiestan alrededor de las variables internas que conllevan a que después del éxito pase al cierre total de la empresa, siendo necesario conocer esas causas debido a que como organización las empresas deben ser consciente de que en una situación como la

actual es necesario la búsqueda de estrategias novedosas, que eviten la llegada al fracaso (Franco & Pulido, 2010).

Teniendo en cuenta lo anterior, el presente análisis busca precisamente determinar las causas que llevaron a que se cerraran un número de pequeñas y medianas empresas en el municipio de Ocaña desde que el covid-19 llegó a la localidad y fue necesario tomar las medidas como el distanciamiento social y la cuarenta obligatoria. Esto con la finalidad de realizar un estudio bajo el marco de la realidad, que permita evaluar los factores que presionaron a los propietarios. También siendo necesario esta investigación porque de alguna manera da paso identificar oportunidades de mejora, pues como empresas que aportan al desarrollo económico, tienen la posibilidad de reinventarse como lo han hecho otras a nivel nacional y regional, optando por estrategias de marketing digital, comercio electrónico y entrega de los productos a domicilio. Así mismo, el lograr analizar las causas y efectos que tiene la clausura de este tipo de organizaciones, contribuye a que se tenga un estudio preciso de las consecuencias e impactos generados en la economía local, que hasta el momento se encuentra en un incertidumbre total, con ello tener claro cuál es la problemática dentro de los contextos sociales y contrarrestar dichas debilidades cuando ya la situación tienda a mejorar y se reactive los sectores empresariales.

En últimas instancias, este proyecto es de gran provecho y beneficio para futuros administradores al suministrar información veraz sobre la situación actual de las empresas en el municipio de Ocaña y orientar la toma decisiones donde las mismas, estén enfocadas a fortalecer la economía, el desarrollo social y el emprendimiento, con el propósito de que al contrario de cerrar los pequeños y medianos negocios, se dé apertura a unos nuevos modelos de empresas.

1.5 Delimitaciones

1.5.1 Delimitación operativa. Durante el cumplimiento de los objetivos los inconvenientes presentados al momento de aplicar la encuesta, que sirvió como instrumento de recolección de la información, como lo fue la ubicación de los empresarios que han cerrado su negocio o la negatividad de responder el cuestionario. Fueron solucionados en conjunto con el director del trabajo de grado estableciendo las soluciones como el optar por otras técnicas o recolectar los datos de manera digital.

1.5.2 Delimitación conceptual. Con la finalidad de tener una base conceptual que permitiera la comprensión adecuada de la temática del proyecto de investigación, los términos a tener en cuenta fueron los siguientes: Cierre de empresas, covid-19, pandemia, factores internos y externos, liquidación total, incertidumbre, baja producción, impacto económico.

1.5.3 Delimitación geográfica. El análisis se llevó a cabo en el municipio de Ocaña, Norte de Santander.

1.5.4 Delimitación temporal. El tiempo establecido para el desarrollar del proyecto de investigación fue de ocho semanas, contadas a partir de la aprobación del anteproyecto de grado.

Capítulo 2. Marco referencial

2.1 Marco histórico

2.1.1 Antecedentes históricos del declive empresarial en época de pandemia, covid-19 a nivel internacional. En la actualidad la pandemia generada por el COVID-19, estaba fuera del alcance de las previsiones económicas de cualquier país del mundo. Tal eventualidad ha producido cambios radicales en la toma de decisiones de los diferentes mandatarios en materia de políticas internas y externas, puesto que por un lado deben implementar acciones que permitan mitigar el orden de la magnitud de la recesión económica que comenzó a inicios del presente año y se ha expandido durante el transcurso de los meses, abarcando no solamente las personas si no también el aparato productivo, en otras palabras al sector empresarial (García & Londoño, 2020). De acuerdo con esta información, los retos que deben enfrentar los países están dentro de tres aspectos, la primero son las políticas de contención de la pandemia, en segundo lugar, las políticas de disminución del daño ocasionado sobre la población y finalmente, es importante el planteamiento de las políticas de reparación de los sectores económicos para facilitar la puesta en marcha de la productividad de las empresas.

En este orden de ideas, es necesario señalar que la crisis al mes de marzo del 2020 ya había trascendido ampliamente en el plano económico y en el mercado laboral, pues es posible decir que se ha visto afectado tanto la oferta, es decir la producción de bienes y servicios como la demanda, consumo e inversión. Su influencia en la economía, que al principio solo afectó a los países de Asia y Europa, se ha ampliado a las cadenas de suministro de todo el mundo, por lo que empresas de diversos tamaños, deben seguir afrontando graves dificultades, en particular

sectores de aviación, el turismo y la hotelería. Sin embargo, la mayor parte de las compañías han tenido riesgos que van desde la disminución de los ingresos, aumento en la insolvencia y la pérdida de puestos de trabajo en determinadas categorías. En tal sentido, la actividad empresarial y sostenibilidad financiera será especialmente difícil para la PYMES, ya que las medidas impuestas como la restricción de viajes, el cierre de fronteras y las normas sanitarias establecidas, dan lugar a que muchos empleados no pueden desplazarse al sitio de trabajo ni llevar a cabo sus funciones, conllevando al decrecimiento en el salario. A su vez, los consumidores de muchos países no pueden adquirir bienes ni servicios (Organización Internacional de Trabajo [OIT], 2020). Siendo las cosas, mencionar que la situación que vive el mundo origina una coyuntura de incertidumbre y temor, debido a que las empresas tienen un camino incierto en las que se han estancado procesos de inversión, la compra de materias primas y la contratación de trabajadores. Reflejándose en el empeoramiento de las perspectivas económicas, en lo que respecta a la cantidad y calidad del empleo.

Sumado a lo anterior, es conveniente mencionar que para el mes de marzo, el último informe de la (Organización Internacional de Trabajo [OIT], 2020), incluye los siguientes datos en relación a los riesgos empresariales:

Alrededor de 436 millones de empresas que conforman los sectores económicos del mundo han resultado afectadas por la crisis sanitaria enfrentando un alto riesgo de experimentar graves consecuencias como la liquidación, cierre total de la producción, despido de empleados y disminución de las ganancias.

Más de la mitad de estas organizaciones representadas en un total de 232 millones son del sector comercio al menor y al por mayor en donde se ha perdido el 45% del empleo.

A su vez, el 70% de las pequeñas empresas se dedican a servicios de hotelería y restaurantes, en donde se refleja una grave vulnerabilidad financiera por la crisis económica.

Ahora bien, como se ha dicho el covid-19 ha tenido una rápida expansión y por supuesto lo ha hecho también en América Latina, llegando a la región en un periodo de crecimiento lento, transformando radicalmente el escenario económico y empresarial, teniendo un impacto profundo en materia de canales de producción, insumos, fuga de capitales y la depreciación de las monedas, las remesas o el turismo. Por lo que en los últimos meses América Latina y el Caribe, enfrenta la pandemia desde una posición más débil que la del resto mundo, pues se dice que la caída del PIB es de la menos de un 1,8%, no obstante, indicadores muestran que las previsiones de contracciones serán mucho mayor entre el 3% y un 4% teniendo repercusiones notables en el sector de la empresas (CEPAL, 2020). Es decir que, el comportamiento de las empresas en este continente, seguirá cambiando y no para bien, por lo tanto es necesario tomar acciones que contrarresten dichas repercusiones, puesto que esta situación trae una desaceleración en los lotes de producción y la pérdida economía de escala, ya que el panorama no es muy alentador aun.

Finalizar por mencionar que desde junio, julio y agosto, se han venido tomando políticas de reactivación económica en algunos países, pero pese a ello, el tejido empresarial experimenta un fuerte impacto negativo, y sus ciudadanos se encuentran aún perjudicados en lo que se refiere

a la renta y bienestar sostenible. Diferentes analistas consideran que el impacto de la crisis actual estará muy concentrada en el tiempo, específicamente en los próximos trimestres y es previsible un retorno a un ciclo económico de crecimiento positivo en 2021 (Estévez, 2020). Es importante resaltar que la recuperación del impacto económico tendrá de alguna manera un carácter desigual, siendo más profunda en aquellos territorios que mostraban mayor vulnerabilidad ante la llegada de la pandemia. También habrá complicaciones en la recuperación rigurosa en las economías que partían de una mejor situación.

2.1.2 Antecedentes históricos del declive empresarial en época de pandemia, covid-19 a nivel nacional. Al igual que el resto del mundo, la economía colombiana enfrenta uno de los choques más fuertes como consecuencia de la pandemia del covid-19, teniendo un mayor impacto en cada uno de los ámbitos sociales y económicos, pues no hay duda de que su economía está modernamente apalancada en cuanto a endeudamiento, por tal motivo, aumenta los efectos del coronavirus, creando niveles elevados de la presión para las empresas que no tienen un flujo de efectivo para pagar sus pasivos. De igual manera, fue evidente la reducción de consumo de los hogares durante el primer periodo de aislamiento social, esto desde marzo del presente año. Además el brote de la pandemia suele inclinarse hacia que la demanda interna de productos importados e insumos de producción manufacturas en el país sean los sectores más afectados. De otro la desaceleración de la inversión en Colombia ya venía tocando fondo a iniciar el 2020, no obstante por la pandemia se suma la escasez generada por el bajo consumo (Financial Risk Management FRM , 2020).

Del texto anterior, se puede decir que las probabilidades de que cause un déficit en el económico y empresarial son elevadas, pues dichas interrupciones generan estancamiento las cadenas de productivas de las principales ciudades de Colombia y algunas de las regiones del país y las estrategias de asistencia se tornaran críticas cuando se trata de mitigar los daños ocasionados por los impagos de las deudas de las compañías.

Por consiguiente, es de resaltar que de acuerdo con el (Banco de la República, 2020) para Colombia se esperaba una tasa de crecimiento de 3,5% luego del buen desempeño en el 2019, en donde se obtuvo un aumento de 3.3%, sin embargo, el primer trimestre del año el país termina enfrentado dos impactos que afectaron la economía mundial a corto y mediano plazo, una de ellas es la propagación del Covid-19 y en segundo lugar la fuerte caída del precio internacional del petróleo. Este escenario ha implicado estudios sobre los impactos que tuvo la actual coyuntura en la economía colombiana, pues según Mejía (2020), la operatividad de los diferentes sectores económicos se redujo entre un 37% a un 49% producto de las medidas de aislamiento preventivo. Notando así, el golpe económico que ha ocasionado la pandemia en las empresas pertenecientes a los sectores productivos, los porcentajes indican un panorama difícil que obstaculiza una nueva reactivación de las organizaciones, puesto que existen factores que inciden en tal finalidad como la falta de capital, el desempleo y la poca demanda por parte de los colombianos. En este orden, es posible decir desde el punto de vista más general, la crisis del coronavirus no estaba en los planes estratégicos de ninguna empresa para el 2020, ni se contaba con que la mayor parte del año la población iba a estar confinada y por ende imposibilitada para consumir de manera presencial en los negocios como restaurantes, bares entre otros.

Otro punto por analizar en este marco, es el estudio adelantado por (Asociación Colombiana de las Micro, Pequeñas y Medianas empresas, 2020), en donde se abarcan las consecuencias más relevantes señaladas por los empresarios de Bogotá y Cundinamarca, siendo esta la afectación sanitaria sobre las actividades económicas, pues el 97,46% afirmaron que la tensión financiera recae en gran medida en el sostenimiento de la nómina, en otras palabras la pandemia ha repercutido en la generación de estabilidad de empleo. También es necesario mencionar que el total de las empresas que contemplan reducir su recurso humano, manifiestan la alternativa de cerrar sus plantas.

Si bien es cierto, que desde el pasado mes de abril y parte de julio, el Gobierno de Iban Duque Márquez ha venido tomando acciones de reapertura de pequeños negocios ubicados en el sector textil, manufacturero y de construcción. Pero a pesar de las intenciones de promover la economía, se encontró que dos de cada diez Mipymes no pudieron reiniciar su producción a esa fecha, entre las razones más comunes están el que no cumplen con los protocolos de bioseguridad, falta de liquidez para pagos de nómina, los clientes y proveedores de estos sectores aún siguen inactivos y hay un aumento creciente en el precio de materias primas, esta información según el artículo del Periódico (El Dinero, 2020). Con base en esto decir, que falta entonces estrategias que permitan el fortalecimiento de la economía a través de las empresas y su función como fuentes de empleo y productividad, estas deben ir de la mano con el Estado, pues es evidente que existen muchas debilidades para poder tener una recuperación económica a largo plazo. Además es importante pensar en la mitigación de impacto en la población quienes son agentes económicos e intervienen en el funcionamiento de la oferta y demanda de las empresas productoras.

2.1.3 Antecedentes históricos del declive empresarial en época de pandemia covid-19 a nivel local. El impacto negativo de la pandemia en el municipio de Ocaña no solo se ve evidenciado en los altos niveles de contagio, sino también en el cierre de muchos establecimientos comerciales que venían funcionando desde hace varios años en la localidad. Pues los más recientes informes de entidades como la Cámara de comercio, dan una escala en aumento de la liquidación total de diferentes locales durante la crisis sanitaria, conociendo que entre estos están aquellos que se dedicaban a la comercialización de ropa, ferreterías, restaurantes y la venta de bebidas alcohólicas, siendo estos los gremios que más instalaciones han cerrado. Esta situación ha dejado un sabor amargo en los dueños de pequeños negocios quienes afirmaron que en tiempo de pandemia no contaron con un apoyo real de las entidades gubernamentales, en otros casos, no fue posible llegar a un acuerdo total con el arrendador (Torrado, 2020).

Esta situación sin duda, ha generado malestar entre la comunidad ocañera, pues es necesario resaltar que muchos negocios eran emprendimientos e incluso familias se sostenían de sus ingresos. De manera que la pandemia no les dejó otra alternativa que cerrar su producción y liquidar a sus empleados. Lo que a su vez provoca un aumento en el desempleo que de por sí ya era elevado, la informalidad crece y no hay beneficios económicos que soporta la magnitud de la crisis por las bajas ventas, por las pocas ganancias que no da una solvencia financiera que permita pagar sus arriendos, entre otros factores que también se denotan al momento de tomar la decisión de disolver un negocio.

2.2 Marco teórico

Las siguientes teorías son planteadas en el estudio, como base para entender los factores de cierre en el mundo empresarial, de ahí que hoy en día muchos de ellos están asociados con las causas del declive en época de pandemia. En este sentido, se presenta el marco teórico.

2.2.1 Fracaso empresarial. Su concepto es amplio, puesto que engloba una diversidad de situaciones que repercuten de forma negativa en las organizaciones, abarcando también las diversas causas por las que una empresa entra en crisis, así como los síntomas del declive que se pueden apreciar en esta. En este sentido, es posible distinguir tres estados de fracaso:

- Fracaso económico: sucede cuando los ingresos no son suficientes para cubrir los costos de producción.
- Fracaso financiero: falta de liquidez o insolvencia de capital.
- Fracaso jurídico: Existencia de patrimonio neto negativo (Solís & Espinoza, 2010, p. 24).

La idea central entonces es comprender el fracaso empresarial como una eventualidad de quiebra o suspensión total de la operatividad, en esta intervienen factores de tipo interno y externos que inicialmente son identificados por los gerentes y empleados en conjunto, posteriormente se reflejan en los indicadores financieros que normalmente manejan las empresas, muchos de los casos son evidentes desde el momento que las ventas bajan. Conllevando de esta manera que pueden reconocerse síntomas del fracaso empresarial, como los que se identifican en la siguiente tabla:

Tabla 1

Causas y síntomas del fracaso empresarial

Causas identificadas en las empresas		Síntomas del fracaso
<i>Internas</i>	<i>Externas</i>	
<ul style="list-style-type: none"> • Problemas organizacionales • Problemas para solventar costos y gastos • Problemas financieros • Problemas comerciales • Problemas tecnológicos 	<ul style="list-style-type: none"> • Crisis general • Cambios del mercado • Competencia • Falta de clientes 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Insolvencia 2. De gestión 3. Información

Nota: La tabla muestra las causas tanto internas como externas que dan lugar a la identificación de los síntomas del fracaso empresarial. Fuente: (Solís & Espinoza, 2010) “tesis: Factores determinantes del fracaso de las Pymes en la ciudad de Chetumal”. Obtenido de: <http://192.100.164.54/H/HD62.5.M32.2010-%2059824.pdf>

2.2.2 Modelos de la quiebra de las empresas. A lo largo de la historia diferentes autores se han preocupado por estudiar y entender la predicción del quiebre de las pequeñas y medianas empresas, este interés permitió el desarrollo de dos modelos que hoy en día plantean algunas variables que intervienen en el cierre y declive empresarial: el modelo de Beaver, quien comienza sus investigaciones en el sector industrial, en donde analiza una serie de factores como recursos, beneficios, activos, y ventas, deduciendo que estas variables están intercaladas y mantienen su dependencia para tener un buen funcionamiento interno. Y modelo de Altman, fue desarrollado bajo un nuevo entorno tecnológico, pero también coincide con el de modelo de Beaver, en donde influyen diversos determinantes que llevan a la quiebra una empresa, entre ellos las ganancias y su gestión, el adecuado manejo de sus finanzas y sus empleados. Además, según este Aitor, el tiempo máximo para el fracaso de una empresa es de cinco años (Solís & Espinoza, 2010, p. 27).

2.2.3 Tipología de las quiebras empresariales. La quiebra es considerada una situación en la que una empresa se encuentra en bancarrota por no poder cubrir sus deudas, por falta de recursos e insuficientes capacidad de producción. En el proceso de la quiebra el patrimonio se ve involucrado de forma directa por ser el principal respaldo de cualquier organización, también es posible identificar la imposibilidad de actividad comercial y por ende no hay oferta ni demanda. Por consiguiente, en este punto, se abarcan los tipos de quiebra, las cuales son:

- Quiebra fortuita: se da cuando al empresario se le presenta en el camino diferentes obstáculos que no planeaba enfrentar que dan lugar a la derrota financieras y la decadencia de los indicadores de liquidez.

- Quiebra culpable: es considerada cuando en las empresas se generan actos contrarios a la legalidad a las exigencias administrativas, facilitando o agravando la situación interna.

- Quiebra fraudulenta: esta se da por la declaración de fraude por parte de las empresas, por actos de corrupción que alteran la gestión de los recursos financieros (Gómez & Montero, 2010).

2.2.4 Teoría actual de la empresa y su comportamiento económico y social. Este nuevo planteamiento exige a las empresas tener en cuenta la realidad que se vive y se viene, en donde se supone que hay una mayor participación del entorno social dentro de la actuación empresarial. Considerando así las variaciones del ámbito económico y las necesidades de la sociedad en una nueva realidad en la gestión organizacional, con base a la protección social,

contribuyendo a la vivencia en cada uno de los ámbitos: dependencia de la comunidad, relación humana, consideraciones políticas y visión internacional. En este orden de ideas, la teoría recoge el término de la empresarialidad hacia una nueva realidad y sobre la que debe construirse un carácter más generalizado, coherente con la realidad económico y social (Férrandez, 2001).

2.2.5 Determinantes de la probabilidad de cierre de las nuevas empresas. La revisión teórica que aquí se realiza plantea que existen variables utilizadas para predecir el cierre de una empresa, estas se agrupan en dos tipo:

Variables microeconómicas. Están asociadas a la empresa, como su tamaño, sus finanzas, la rentabilidad, el endeudamiento y la liquidez. De otro lado, en lo que se refiere a las variables microeconómicas más específicas son la capacidad de innovación, la publicidad, la estrategia de diferenciación de los productos entre otras. Desde este punto de vista, también se puede hablar de otros factores internos como la tecnología, el grado de investigación o la rotación de empresas en el sector en la que se ubica.

Variables macroeconómicas. Entre estas se abarcan factores del mercado externos a las empresas tales como: la tasa de cambio, el ciclo económico, la demanda, la tasa de desempleo y las reformas del mercado. (Parra, 2011)

En este sentido, ninguna empresa ni gobierno consideraba la pandemia como una variable externa que terminaría afectando notablemente al resto de elementos empresariales que juegan un papel relevante en la economía de cualquier país.

2.3 Marco conceptual

El siguiente texto comprende los términos que son claves en el estudio de los factores del declive empresarial en los pequeños negocios de la localidad:

Las organizaciones atraviesan distintas etapas para tener un desarrollo pleno como promotoras de la productividad, en cada una de ellas enfrentan constantes crisis, las cuales se originan a raíz del desequilibrio entre la empresa y su entorno. Si bien los cambios empresariales pueden acudir a las decisiones tomadas ante las nuevas situaciones generadas por la evolución de factores económicos, sociales, políticos, tecnológicos o legales, cada uno de estos retos obliga a que cada establecimiento tenga que adaptarse e implementar las transformaciones exigidas por el mercado (Flint, 2006). Considerando entonces, que este panorama no puede solo acudir a la gestión gerencial, debido a que la turbulencia externa a la que se encuentra expuesta la empresa como la inestabilidad de la demanda y el comportamiento de fenómenos como las crisis sociales, conllevan muchas veces al declive de la operatividad.

Por lo tanto lo anterior, lleva necesariamente a hablar sobre el *cierre de las empresas*, pues de acuerdo con (Cepera & Huertas, 2018) se relaciona específicamente “con el deterioro del soporte de los recursos y el desempeño de una organización durante un determinado periodo de tiempo”. Otros autores como (Hamilton, 2006) considera que esta es “la pérdida sustancial de clientes y el valor que tiene en el mercado lo que ocasiona que la organización deje de existir en forma habitual, renunciado a su identidad empresarial y la carencia de la capacidad de auto-gobernarse”.

En otras palabras, las empresas al tener insuficiente capital no pueden producir, sin embargo, esto sucede cuando han sufrido afectaciones graves derivadas de la divergencia del mercado o incluso desde su gestión interna, pero cabe decir que estas, pocas veces están preparadas para contrarrestar las crisis ocasionadas, como sucede en la actualidad, pues los empresarios fueron sorprendidos por una *pandemia* que amenaza con su estabilidad, reconocida hoy en día como la emergencia sanitaria provocada por el *Covid-19*, la cual recientemente sacude a las organizaciones desde las más pequeñas hasta las marcas más grandes de todo el mundo. De acuerdo con la (Organización Mundial de Salud, 2020) por la rápida evolución del virus durante los últimos meses, la preocupación aumenta por los altos niveles de propagación como los niveles alarmantes de la afectación a la estabilidad económica y social, además, la caracterización como *pandemia* significa que ahora está en varios países, continentes o todo el mundo, y que perjudica a un gran número de personas.

En este orden de ideas, entendiendo más a fondo el tema del proyecto, se ha venido diciendo y afirmando que el declive de las empresas se da por motivos diferentes que no son ajenos a sus funciones, pues *los factores tanto internos y externos*, que provocan estos resultados negativos y ejercen una fuerza en la operatividad de las organizaciones, pues en primer lugar la empresa debe mantener una consistente entre la influencias provenientes del entorno externo y las expectativas y necesidades internas, puesto que siempre hay constantes avances, modificaciones que surgen de manera rápida, por lo que nunca se sabe qué le depara el futuro (Acosta & Rodríguez, 2008). Así, es claro que al ser el entorno cada vez más complejo, dinámico e interrelacionado, las organizaciones tienen la responsabilidad de cambiar y apropiarse de este, con la finalidad de garantizar su supervivencia.

En medida que si la empresa entra en una etapa de dificultad, es posible aterrizar su gestión dentro de una *liquidación total*, según el (Código de Comercio, 2000) “es la siguiente fase a la disolución de la sociedad, en esta se procede a la cancelación de todos los pasivos de la empresa y a la repartición de los posible remates, declarándose así la disolvencia completa de la organización”. Ahora bien, para llevar a cabo dicho procedimiento en Colombia, depende del origen del capital, el sector en al que se ubique la empresa, y también es necesario tener en cuenta algunas cláusulas, una de ellas es la voluntad del titular, muerte del contribuyente, la imposibilidad para desarrollar las actividades económicas o la reducción del patrimonio de la empresa a más del 50% (Delgado & Murcia, 2015).

Para finalizar, es conveniente señalar, que las empresas llegan a esta situación de liquidación debido a razones generalizadas de una eventualidad mayor en donde se hacen evidente la *baja producción* de sus bienes y servicios, es decir reducen sus niveles de fabricación, lo que por ende ocasiona la deficiencia en la ejecución de sus actividades. Igualmente, pueden darse problemas en su sector generando de esta forma una *incertidumbre*, como lo es el *impacto económico* que a nivel global desató la pandemia, reflejándose en la inestabilidad de los países y en las dificultades de cada sector económico que no llegan a competir entre ellas mismas (Delgado & Murcia, 2015, p. 9).

Hechos que desde el punto de vista analítico, puede llevar a la empresa al deterioro financiero, en donde la única alternativa es la insolvencia, que a su vez genera consecuencias y efectos en los trabajadores quienes quedan sin un empleo y no hay aportes a la economía ni al bienestar social.

2.4 Marco contextual

Siendo Ocaña el contexto geográfico en el que se desarrollará el proyecto de investigación, hay que hacer una breve descripción sobre los aspectos más relevantes de la ubicación del municipio con la finalidad de concretar con exactitud sus características:

Según el Plan de Desarrollo Municipal “más por Ocaña” (Sanjuan, 2020), el municipio de Ocaña ha sido reconocido históricamente como la capital de la provincia y el centro estratégico para la provisión de bienes y servicios de la región del Catatumbo y zona occidental del departamento. De otro lado, fue fundada el 14 de diciembre de 1570 por el capitán Francisco Fernández de Contreras, su finalidad estaba en poder encontrar una vía que comunicará el núcleo de Pamplona con el mar Caribe. Por lo tanto, Ocaña se ubica es dentro del contexto nacional a $8^{\circ}14'15''$ latitud Norte y $73^{\circ}2'26''$ longitud este, a 1202 metros sobre el nivel del mar, teniendo a su una superficie de 460 Km^2 que representa el 2.2% del territorio departamental. En cuanto aspectos como su temperatura, está por lo general es de 22° centígrados. Acerca de su población y demografía, las proyecciones del DANE 2018-2020 indican que los habitantes de Ocaña corresponden a un total de 124.603 de los cuales 111.872 conforman el sector urbano y 12.731 están situaciones en zonas rurales. De estos 64.750 son mujeres y 59.853 representan el género masculino.

A nivel departamental limita al norte con municipios del Cesar, como lo son Gonzales, Rio de Oro y San Martín. Al oriente con municipios del Catatumbo, San Calixto, La Playa, Abrego, Convención, Teorama y el Carmen.

2.5 Marco legal

El proyecto analiza la crítica situación que vive el mundo actual por los efectos que deja la pandemia y que ha afectado diferentes campos económicos y entre ellos el empresarial, por lo tanto, se basará en los decretos que ha implementado el gobierno nacional durante estos meses donde ha primado el impacto del covid-19 en la económica y en la sociedad en general. Siendo así, se presentan el marco legal:

2.5.1 Decreto N° 462 del 2020. Por el cual se prohíbe la exportación y reexportación de productos necesarios para afrontar la emergencia sanitaria provocada por el Covid-19, tales son el alcohol etílico, reactivos, jabones, papel higiénico, entre otros. Dictando medidas así, sobre su distribución y venta en el mercado interno (Ministerio de Comercio, Industria y Turismo , 2020). Este decreto sin duda tuvo repercusiones en la producción y operatividad de las empresas que en Colombia hacen parte del sector de comercio y fabricación de productos de salud, limpieza y prevención, contrayendo sus procesos de venta y comercialización hacia otros países.

2.5.2 Decreto N° 463 del 2020. El objetivos principal de este decreto es la eliminación de los aranceles para la importación de algunos medicamentos y dispositivos médicos, reactivos químicos, artículos de higiene y aseo. Igualmente insumos, equipos y materiales necesarios para el sector agua y saneamiento básico, todo esto para mitigar el impacto sanitario de la pandemia (Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, 2020). En este decreto los productores importadores se ven beneficiados por la normatividad expuesta por el Estado, por lo que tanto prioriza la distribución y venta de bienes al sector salud como las IPS.

2.5.3 Decreto N° 488 del 2020. Por el cual se establecen medidas de orden laboral a implementar durante el estado de emergencia económica y social causada por la pandemia. En tal sentido, este decreto aplicará a los empleadores y trabajadores pensionados connacionales fuera del país, administradoras de Riesgos Laborales de orden privado, sociedades administradoras de fondos de pensiones y cesantías de tipo privado que gestionan cesantía y cajas de compensación familiar (Ministerio de Trabajo, 2020). Por lo tanto, estas medidas son consideradas un alivio económico dirigido a los empleados de las diferentes empresas, puesto que permanece tanto duren los hechos que dieron lugar a tal crisis social, de esta manera es posible que el trabajador que haya presentado bajo niveles de ingresos mensuales, certificado por la empresa, podrá retirar cada mes su cuenta de cesantía el monto requerido para compensar dichas perdida.

2.5.4 Decreto N° 560 del 2020. Este decreto es expedido por el Gobierno Nacional el 15 de abril del presente año, creando un sistema de recuperación empresarial, con un enfoque amplio e incluyente, que facilita la preservación de las organizaciones y el empleo sin acudir a créditos, considerando otras acción dentro del sector económico que proporcione soluciones efectivas que contribuyan al enfrentamiento de las crisis empresarial generado por el covid-19 en el país. En definitiva, el decreto de ley 560 plantea medidas transitorias específicas en materia de procesos de insolvencia, bajo la etapa declarada como emergencia económico, teniendo una vigencia de dos años y funciona sobre cuatro pilares: creación de herramientas extras, creación de mecanismos de salvamento para evitar cierre de la empresa, beneficios tributarios y suspensión de obligaciones legales (Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, 2020).

2.5.5 Decreto N° 772 del 2020. En este se dictan medidas especiales entorno a los procesos de insolvencia de las empresas, teniendo como propósito mitigar los efectos de la emergencia social, económica y ecología en el sector empresarial. Protegiendo de esta manera el orden público económico y contrarrestar la extensión de las afectación sobre las empresas que resultaron perjudicadas por las causas que motivaron la declaración del estado de emergencia, en la que se hace necesario la recuperación y conservación de la empresa como unidad que fomenta el desarrollo económico, social y genera fuentes de empleo (Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, 2020).

2.5.6 Decreto N°035 del 2020. Este decreto es de carácter local, por lo que es expedido por el Alcalde del municipio de Ocaña, Samir Casadiegos Sanjuan, en donde describe las excepciones que hay en la localidad para evitar el contagio de covid-19 y este tiene sus impactos dentro de la economía. Inicialmente se da permiso para la circulación de personas que tenga prioridad en la asistencia médica, aquellas que tengan la necesidad de comprar y adquirir productos alimenticios, médicos y de aseo. Para el desplazamiento hacia las entidades financieras y los trabajadores profesionales, administrativos, técnicos que presten sus servicios al sector de la salud (Alcalde del Municipio , 2020). Así los sectores económicos como la comercialización, venta de productos como ropa, calzado, papelería a nivel local han resultado la más afectadas.

Capítulo 3. Diseño metodológico

3.1 Tipo de investigación

La investigación descriptiva, se define como el estudio basado en los conocimientos más sólidos sobre el fenómeno del cual se indaga, necesitando información para poder llegar a establecer caminos que conducen al esclarecimiento de las relaciones causales. Por lo que lleva a identificar las causas y sus efectos, y así determinar el problema completo. De igual manera al tener un enfoque cuantitativo, permite establecer la relación con las situaciones y eventos, es decir en como es y cómo se manifiesta el fenómeno, buscando especificar las propiedades importantes de las personas, grupos o comunidades (Jiménez, 2000).

En lo que respecta al caso del campo empresarial, en el que se enmarca el estudio que aquí es presentado, se adopta la metodología explicada mediante la descripción y análisis de los factores del cierre de las pequeñas empresas del municipio de Ocaña en época de la pandemia, como también es fundamental caracterizar este tipo de organizaciones que han venido en declive en los últimos cuatro meses en la localidad, producto de la pandemia generada a nivel mundial y finalmente realizar un diagnóstico sobre los factores que afectan la permanencia de las empresas en época del covid-19.

3.2 Población y muestra

3.2.1 Población. La población estuvo conformada por las pequeñas empresas de la ciudad de Ocaña que han cerrado su operatividad durante la crisis económica generada por la

pandemia del covid-19, pues según la información suministrada por parte de la Cámara de Comercio de Ocaña, los estudios recientes arrojan un total de 105 negocios cerrados en esta localidad, debido a los efectos de la crisis sanitaria.

3.2.2 Muestra. En el proyecto de investigación se aplica la fórmula estadística para hallar de manera concreta la muestra teniendo en cuenta que se conocen la población que es 105:

n= Muestra

N= Tamaño de la población (105)

Zc= Nivel de confianza (1.96 =95%)

P= nivel de aceptación (0.50)

q= Nivel de rechazo (0.50)

E= Margen de error (0.05)

$$\frac{(Zc)^2 * N * p * q}{E^2 * (N-1) + (Zc)^2 * p * q}$$

$$\frac{(1.96)^2 * 105 * 0.50 * 0.50}{0.05^2 * (105-1) + (1.96)^2 * 0.50 * 0.50}$$

$$\frac{100,8}{1,22}$$

$$n= 83$$

Siendo un total de 83 pequeños empresarios a los que se les aplicó la encuesta.

3.3 Diseño de instrumentos de recolección de la información y técnicas de análisis de datos

La información fue recolectada a través de la encuesta, la cual sirvió como instrumento a ser aplicada a los propietarios de las pequeñas empresas que han cerrado en época de pandemia en la ciudad de Ocaña. A su vez, esta estuvo diseñada bajo el modelo del cuestionario, dividido en dos partes, la primera consistió en caracterizar a estas organizaciones y en segundo lugar se pretendió diagnosticar los factores que han incidido en su decisión para la llevar a la liquidación total. De otro lado, la aplicación se llevó a cabo de forma virtual por medio del correo electrónico que registra la cámara comercio sobre la persona natural que creo la empresa y la disolvió o mediante una llamada, con la finalidad de prevenir los niveles de contagio del Covid-19 en el municipio, manteniendo el distanciamiento social.

3.4 Análisis de información

Los resultados obtenidos a través de la encuesta fueron analizados mediante la tabulación estadística, con la ayuda de tablas y figuras que son representadas en diagramas de barras, dicha información contó también con un texto interpretativo en donde se exponen las diferentes percepciones de los empresarios frente al cierre de sus negocios situación causada por la pandemia.

Capítulo 4. Presentación de resultados

4.1 Caracterización de las pequeñas y medianas empresas en declive en los últimos cuatro meses en la localidad, producto de la pandemia generada a nivel mundial

La caracterización de las pequeñas y medianas empresas cerradas en la ciudad de Ocaña como consecuencia de la pandemia originada a nivel mundial se llevó a cabo mediante la tabulación de los resultados de la primera parte de la encuesta, en la que se determinaron aspectos como el sector económico al que se pertenecía, el tamaño de la organización, la ubicación, los años de funcionamiento, entre otra información que a continuación se presenta:

Tabla 2

Sector al que pertenecía la empresa

ÍTEMS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Manufactura	10	12%
Servicio	31	37%
Comercio	42	51%
Total	83	100%

Nota: La tabla evidencia los resultados relacionados con el sector al que pertenecía la empresa cerrada en época de pandemia. Fuente: Autores del proyecto.

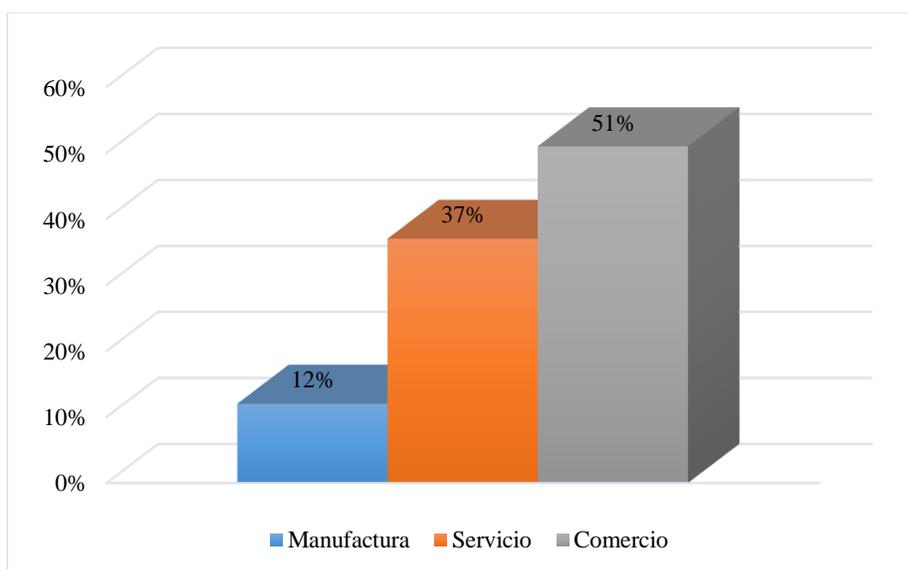


Figura 1. Sector al que pertenecía la empresa. Fuente: Autores del proyecto.

De acuerdo con esta información se puede observar que la mayor parte de las empresas cerradas conformaban el sector comercio, pues aproximadamente un 51% de los encuestados indicaron que su principal actividad económica era precisamente comercializar bienes y o productos en el mercado. Por otra parte, un 37% manifestó que se dedicaban a la prestación de servicios dirigidos a la comunidad ocañera, mientras tanto un 12% realizaban tareas de manufactura es decir que fabricaban un producto mediante el procesamiento de materias primas.

Tabla 3

Tamaño de la empresa

ÍTEMS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Pequeña empresa	49	59%
Mediana empresa	34	41%
Total	83	100%

Nota: La tabla evidencia los resultados relacionados al tamaño de la empresa cerrada en época de pandemia. Fuente: Autores del proyecto.

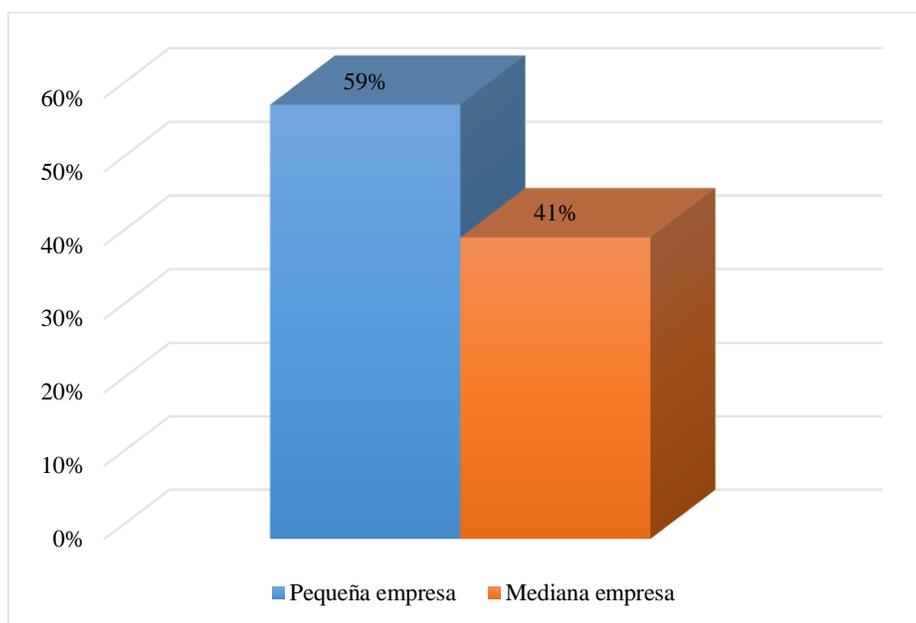


Figura 2. Tamaño de la empresa. Fuente: Autores del proyecto.

Los resultados sobre el tamaño de la empresa, demuestran que del 100% de los negocios, un 59% se encuentran en la categoría de pequeñas empresas, en otras palabras, estas contaban con una planta de personal entre once (11) y cincuenta (50) trabajadores según la clasificación del Ministerio de comercio Nacional. En cambio un 41% manifestaron ser medianas organizaciones, ya que tenían a cargo entre cincuenta y uno (51) y doscientos (200) trabajadores.

Tabla 4

Ubicación de la empresa

ÍTEMS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Zona céntrica	38	46%
Zona norte	33	40%
Zona sur	12	14%
Total	83	100%

Nota: La tabla evidencia los resultados relacionados con la ubicación de la empresa cerrada en época de pandemia. Fuente: Autores del proyecto.

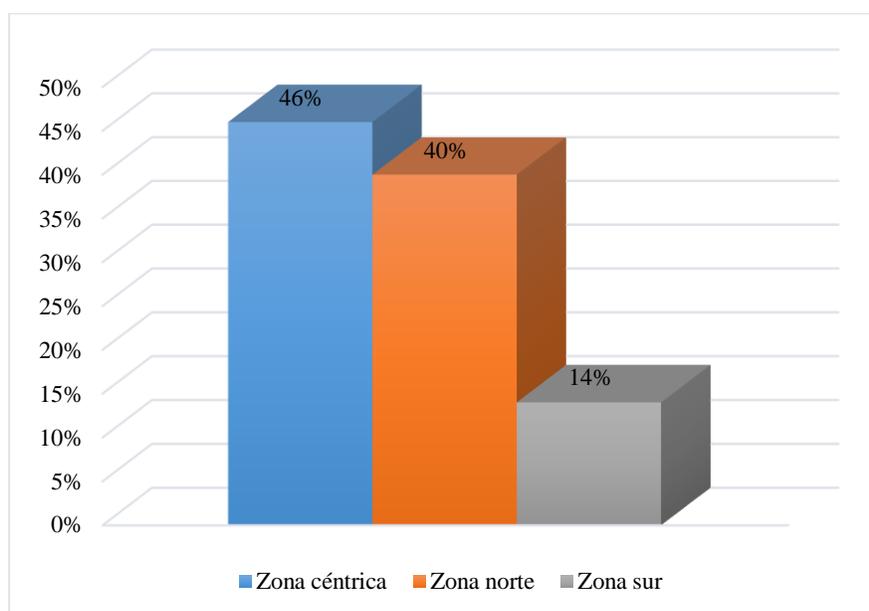


Figura 3. Ubicación de la empresa. Fuente: Autores del proyecto.

En relación con la ubicación de las empresas que hicieron parte del estudio, es evidente en la figura anterior, que un total del 46% de estas se situaban en la zona céntrica del municipio de

Ocaña, siendo esta la más concurrida por la población de la localidad. De otro lado, un 40% manifestaron que la zona donde estaban ubicados era la parte norte de la ciudad y tan solo un 14% tenía sus instalaciones en la zona sur.

Tabla 5

Años de funcionamiento

ÍTEMS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Entre 1 a 3 años	11	13%
Entre 4 a 7 años	29	35%
Entre 8 a 11 años	28	34%
De 11 años en adelante	15	18%
Total	83	100%

Nota: La tabla evidencia los resultados relacionados con los años de funcionamiento que tuvieron las empresas cerradas en época de pandemia. Fuente: Autores del proyecto.

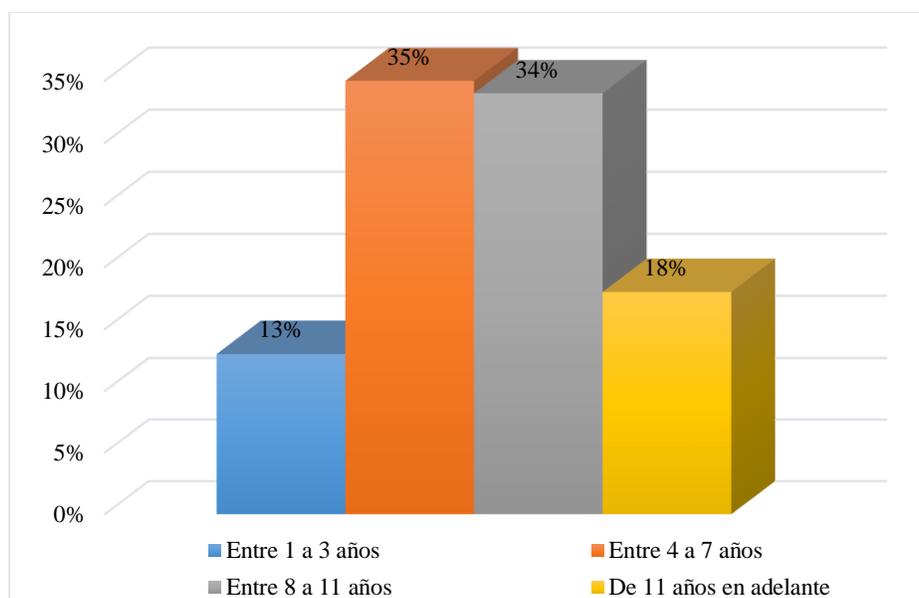


Figura 4. Años de funcionamiento. Fuente: Autores del proyecto.

Con respecto a los datos arrojados al indagar sobre los años de permanencia en el mercado de las empresas cerradas, se refleja que un 35% de estas tenían entre 4 a 7 años de funcionamiento, periodo en el que fueron creciendo como organización local y ya tenían un alto grado de reconocimiento por parte de la población ocañera. Otros empresarios encuestados señalaban que tenían ocho u once años de prestar sus servicios o vender sus productos en la

localidad, siendo ya evidente que estas poseían una mayor trayectoria en el mercado. Por su lado un 18%, consideraron que su tiempo de funcionamiento superaban los 11 años, dichas empresas contaban con un alto grado de posicionamiento, incluso sus propietarios han sido considerados como los pioneros de la ciudad en fundar el comercio a través de sus negocios. Finalmente una minoría de empresarios correspondientes a un 13%, expusieron que se encontraban en una etapa de surgimiento empresarial, contando apenas entre 1 a 3 años de operatividad.

Tabla 6

Pago de arriendo

ÍTEMS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Sí	76	92%
No	7	8%
Total	83	100%

Nota: La tabla evidencia los resultados relacionados con el pago de arriendo de la empresa cerrada en época de pandemia. Fuente: Autores del proyecto.

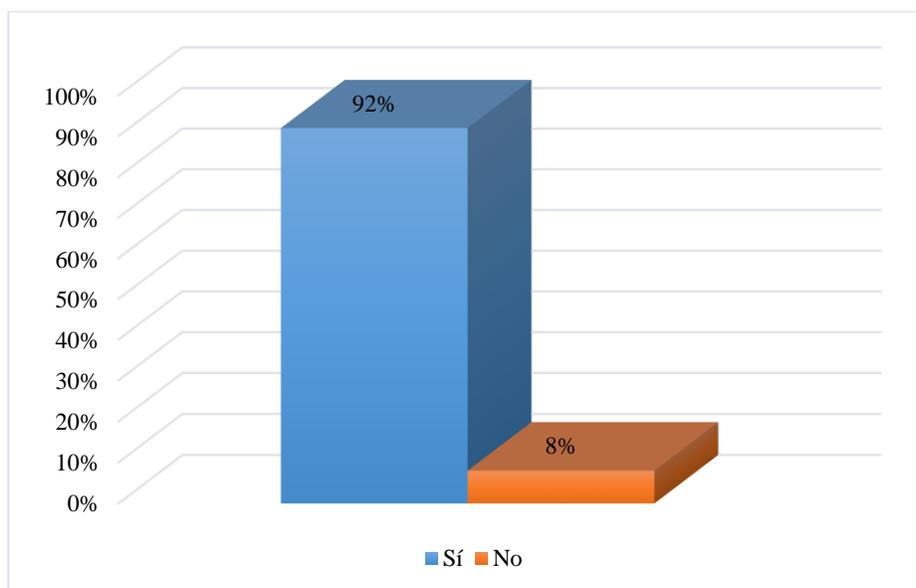


Figura 5. Pago de arriendo. Fuente: Autores del proyecto.

En relación con el pago del arriendo, es notorio que gran parte de las empresas encuestadas pagaban un arriendo por mantener sus locales y poder operar, tan solo un 8% de ellas afirmaron que no lo hacían, teniendo su establecimiento en un espacio propio.

Tabla 7

Rangos de precio de arriendo pagados

ÍTEMS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Entre 300.000 a 500.000	8	11%
Entre 600.000 a 800.000	20	26%
Entre 900.000 a 1.000.000	36	47%
Más de un millón	12	16%
Total	76	100%

Nota: La tabla evidencia los resultados relacionados con el rango de precio del arriendo pagado por las empresas cerradas en época de pandemia. Fuente: Autores del proyecto.

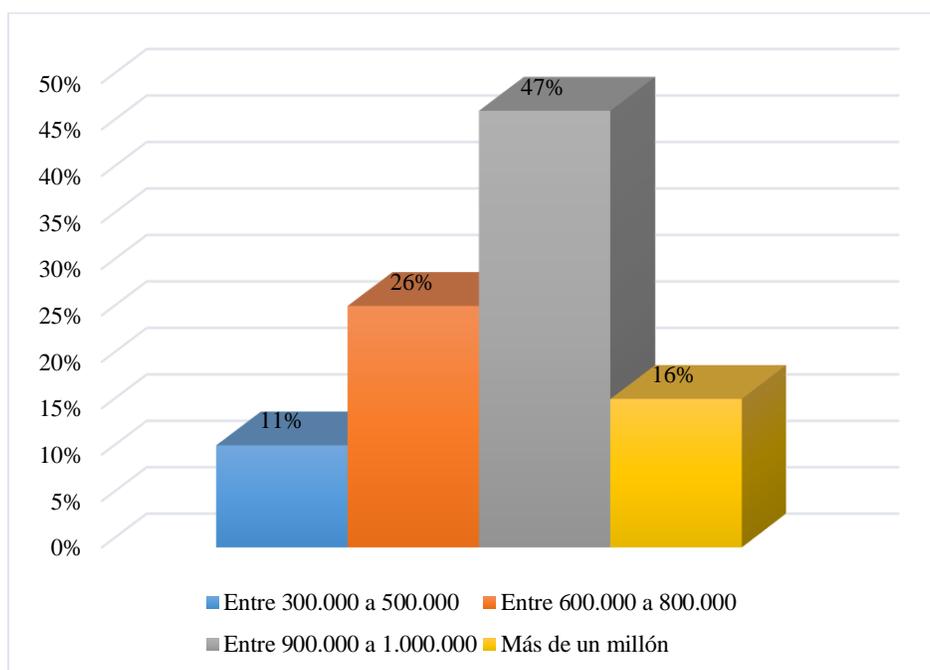


Figura 6. Rangos de precio de arriendo pagados. Fuente: Autores del proyecto.

Conociendo el índice de pequeñas y medianas empresas que pagaban arriendo, 76 en total, es posible decir que el rango de precios pagado por el 47% de los empresarios fue entre \$900.000 a \$1000.000. Por consiguiente, un 26% de estos tenían un gasto de arrendamiento menor, es decir que este valor oscilaba entre los \$600.000 a \$800.000. En el caso del 16%, tenían un costo del alquiler más elevado comprendido desde un millón de pesos en adelante, esto en muchos casos por la ubicación de su establecimiento, puesto que la zona céntrica es la más acometida y

por ende se caracteriza por ser costosa en materia de arriendo. Y finalmente un 11%, afirmaron que el precio del arriendo se les hacía mínimo, encontrándose entre los \$300.000 a \$500.000.

Tabla 8

Horario en que atendía al público

ÍTEMS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Horario habitual	78	94%
Horario extendido	5	6%
Total	83	100%

Nota: La tabla evidencia los resultados relacionados con el horario en el que la empresa cerrada en época de pandemia atendía al público. Fuente: Autores del proyecto.

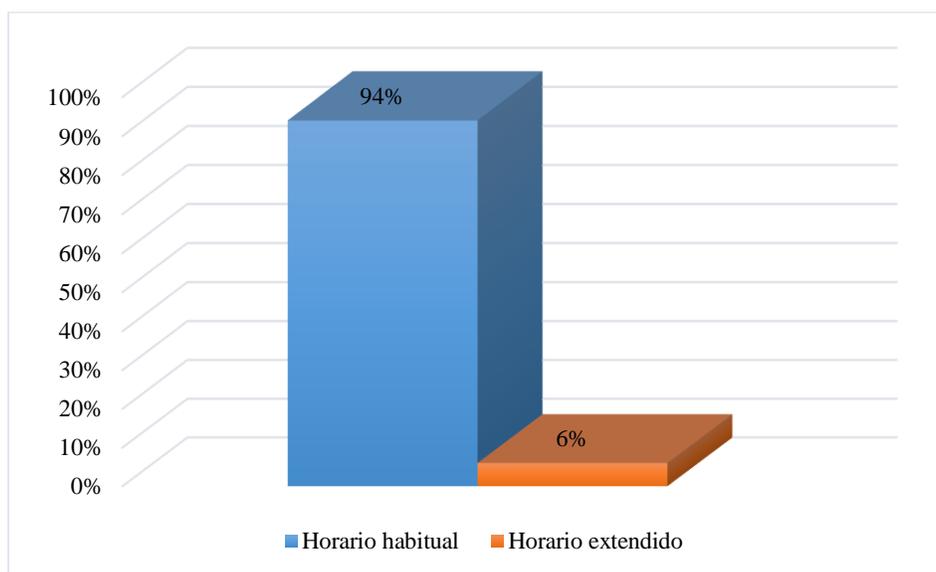


Figura 7. Horario en que atendía al público. Fuente: Autores del proyecto.

En cuanto a horarios establecidos, el 94% de los negocios manifestaron que la jornada laboral era de tipo habitual, pues se iniciaba a de las 8:00 am a 12:00 pm en la mañana y en la tarde de 2:00 pm a 5:00 pm. Sin embargo, un 6% tenía establecido un horario extendido, es decir que trabajaban en un tiempo más largo de lo habitual.

Tabla 9

Nivel de educación como empresario

ÍTEMS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Bachiller	7	8%
Técnico	10	12%
Tecnólogo	19	23%
Profesional	47	57%
Total	83	100%

Nota: La tabla evidencia los resultados relacionados con el nivel de educación de los empresarios propietarios de las empresas cerradas en época de pandemia. Fuente: Autores del proyecto.

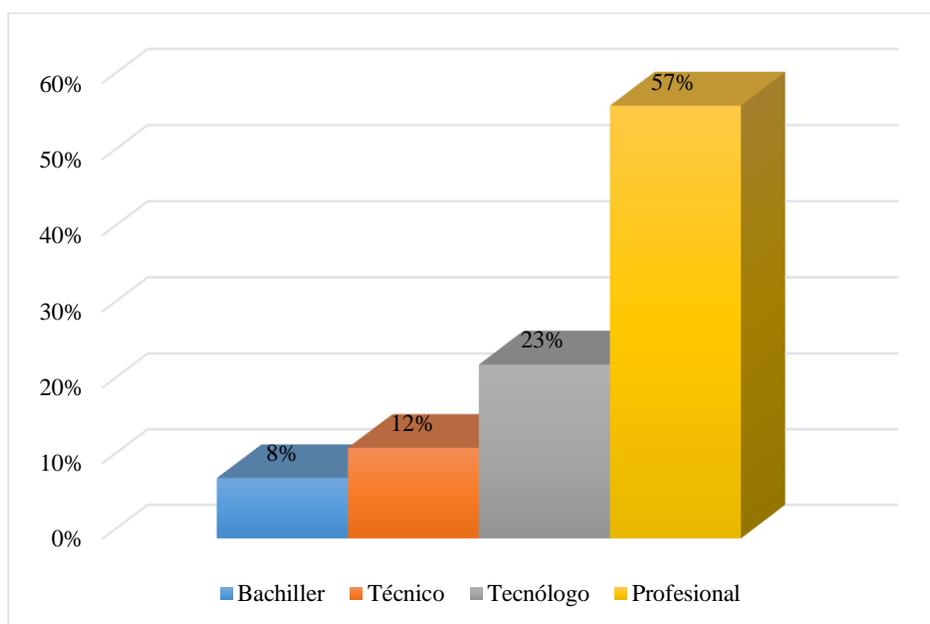


Figura 8. Nivel de educación como empresario. Fuente: Autores del proyecto.

Tras el análisis de los resultados representados en la figura anterior, se logró conocer que en su mayoría (57%) de los empresarios dueños de los negocios cerrados son profesionales en alguna área del conocimiento, habiendo cursado hasta un pregrado. Mientras tanto un 23% de ellos solo son tecnólogos y el 12% afirman que estudiaron para obtener un técnico. Aunque el 8% de los propietarios manifestaron ser bachilleres, es decir que alcanzaron un título bachillerato. Por lo tanto, decir que gran parte de estos son personas preparadas académicamente para la direccionar empresas y que su formación influye en la forma de afrontar la crisis empresarial.

Tabla 10

Ganancias promedio del negocio por mes

ÍTEMS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
De 5% a 9%	12	14%
De 10% a 14%	21	25%
De 15% a 19%	15	18%
De 20% a 24%	19	23%
De 25% a 29%	10	12%
De 30% en adelante	6	7%
Total	83	100%

Nota: La tabla evidencia los resultados relacionados con las ganancias promedio obtenidas por mes de la empresa cerrada en época de pandemia. Fuente: Autores del proyecto.

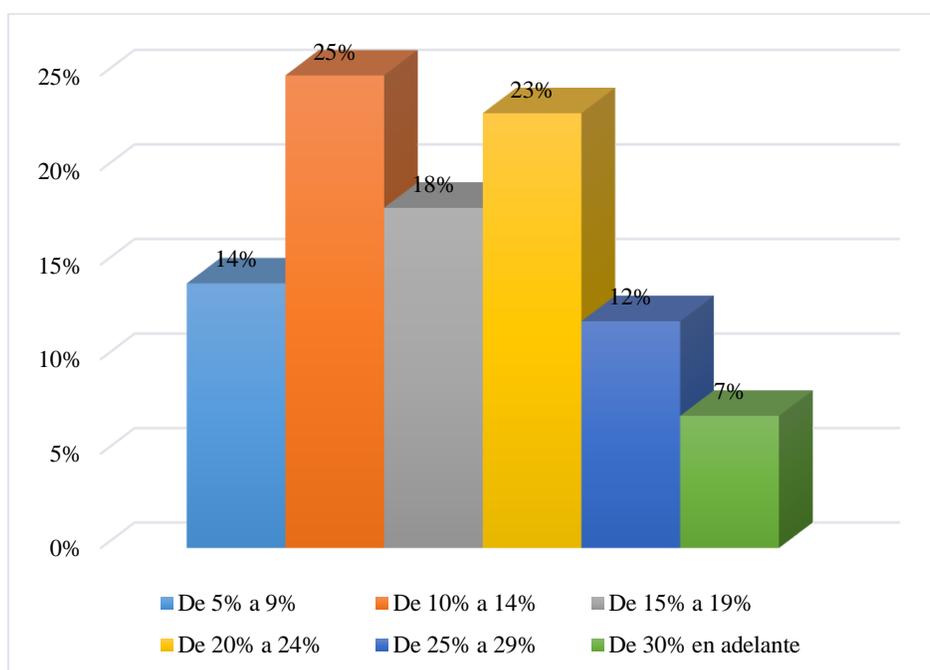


Figura 9. Ganancias promedio del negocio por mes. Fuente: Autores del proyecto.

Al indagar sobre los ingresos promedios obtenidos por la actividad económica realizada por las empresas analizadas, un 25% de estos negocios recibían entre un 10% a 14% de ganancia mensual por la venta de sus productos o prestación de servicios. De otro lado, un porcentaje elevado de empresas, contabilizan a partir de su función financiera que sus utilidades variaban entre un 20% a 24%, esto representando un crecimiento notable en la estabilidad de la misma. Existiendo de otra lado un 18% de las Pymes que percibían ingresos promedios entre un 15% a

19% teniendo en cuenta su inversión inicial. Entre tanto, la opinión en este apartado sigue siendo dividida, ya que un 14% considera que nivel porcentual de ingresos estaba entre 25% a 29%, otra pequeña parte de la población alcanzaban tan solo un 5% a 9% de ganancias y finalmente el 7% conseguían mensualmente ingresos mayores, es decir que iban desde un 30% en adelante.

Tabla 11

Número de clientes promedio en la empresa

ÍTEMS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
De 10 a 30	11	13%
De 40 a 50	72	87%
Total	83	100%

Nota: La tabla evidencia los resultados en relación con el número de clientes promedio de la empresa cerrada en época de pandemia. Fuente: Autores del proyecto.

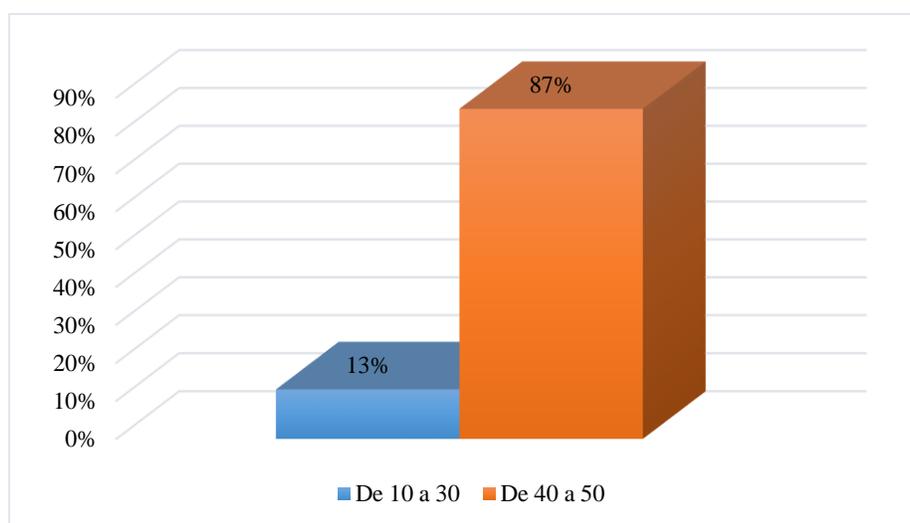


Figura 10. Número de clientes promedio en la empresa. Fuente: Autores del proyecto.

Ahora bien, estableciendo los promedios porcentuales de ganancia mensual, se hizo necesario identificar el número de clientes que daban lugar a la obtención de tales ingresos, pues los datos arrojados por la encuesta, demuestran que un 87% atendía en su negocio un total de 40 a 50 personas que visitaban la empresa, esto claramente antes de la pandemia y las medidas sanitarias establecidas a nivel nacional. En cambio un 13% dice que por ser pequeños negocios lograban atender un promedio de 10 a 30 clientes, esto debido a su capacidad de oferta demanda.

Tabla 12

Número de personas que dependían de las ganancias del negocio

ÍTEMS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
De 1 a 2	8	10%
De 3 a 4	24	29%
Más de 4	51	61%
Total	83	100%

Nota: La tabla evidencia los resultados en relación con el número de personas que dependían de las ganancias de la empresa cerradas en época de pandemia. Fuente: Autores del proyecto.

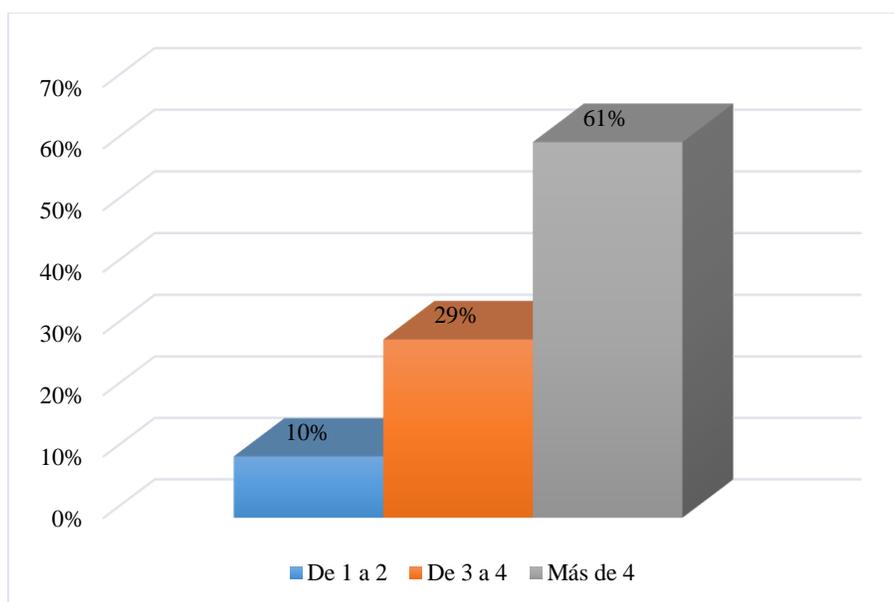


Figura 11. Número de personas que dependían de las ganancias del negocio. Fuente: Autores del proyecto.

Por lo que se refiere al número de individuos que tenían una relación directa de dependencia de las ganancias del negocio, se nota que del 61% de las empresas encuestadas se sostenían más de 4 personas. Así mismo un 29% de los negocios consideraron que de sus utilidades dependían solo 3 a 4 personas. Y un 10% de estas organizaciones cerradas en época de pandemia ayudaban al sostenimiento de una o dos personas. Este aspecto en particular se encuentra ligado en muchos casos por ser empresas familiares o por ser empresas de socios que esperan obtener ingresos de la producción del negocio.

Tabla 13

Capacidad de utilidades de la empresa para cubrir las necesidades

ÍTEMS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Sí	83	100%
No	0	0%
Total	83	100%

Nota: La tabla evidencia los resultados relacionados con la capacidad de entidades que la empresa cerrada en época de pandemia tenía para cubrir sus necesidades antes de dicha eventualidad.

Fuente: Autores del proyecto.

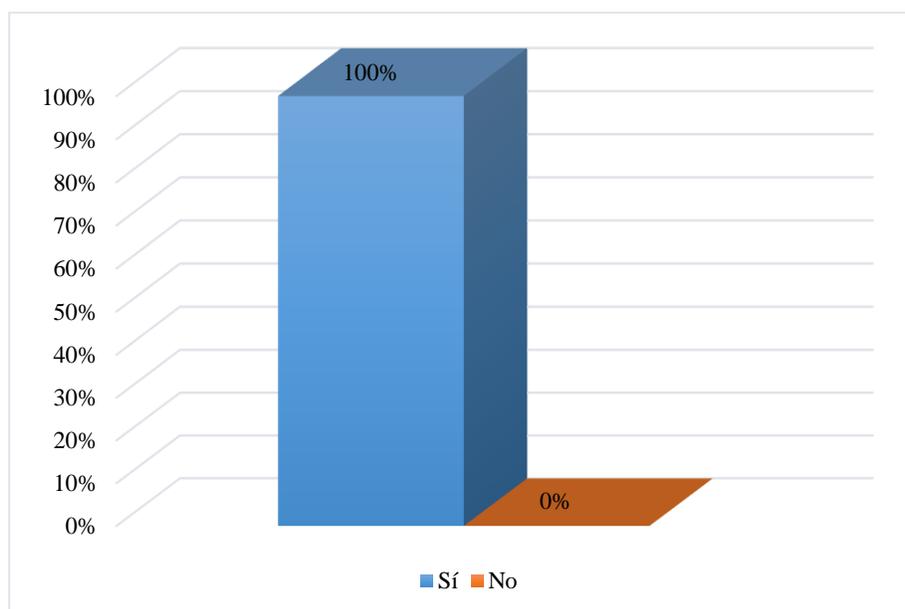


Figura 12. Capacidad de utilidades de la empresa para cubrir las necesidades.

Fuente: Autores del proyecto.

La totalidad de pequeñas y medianas empresas encuestadas dieron una respuesta positiva al abordar la capacidad que tenían sus utilidades frente al cubrimiento de las necesidades existentes en la organización antes de enfrentar el periodo de crisis a raíz del covid-19, en el que se vieron a la obligación de utilizar sus recursos para llevar a cabo el procesos de liquidación total de la empresa. Que aunque consideraban que se contaba con un respaldo financiero para sobrellevar las consecuencias negativas e impacto social que trajo consigo la pandemia, los resultados no fueron los esperados.

Tabla 14

Solicitud de algún crédito en estos últimos meses

ÍTEMS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Sí	68	82%
No	15	18%
Total	83	100%

Nota: La tabla evidencia los resultados en relación a la solicitud de crédito realizada por la empresa cerrada en época de pandemia durante los últimos meses. Fuente: Autores del proyecto.

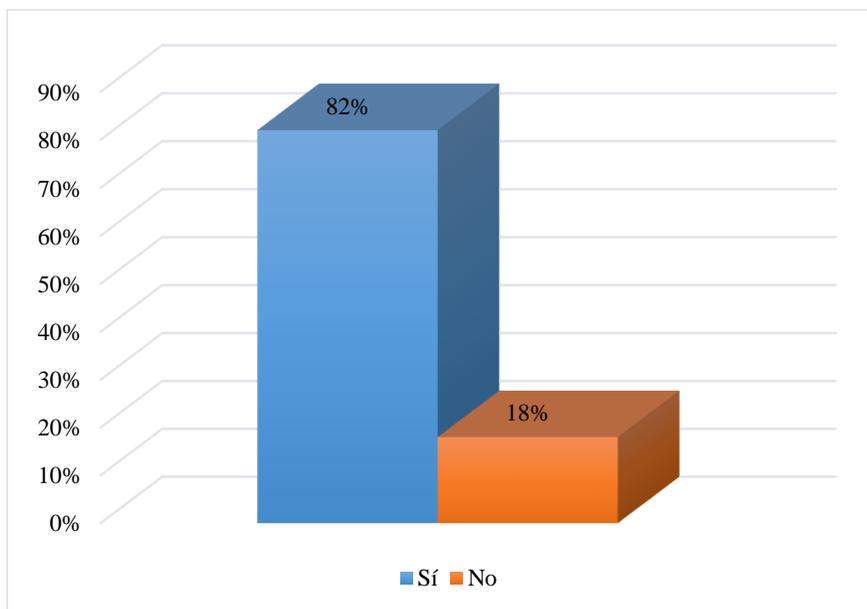


Figura 13. Solicitud de algún crédito en estos últimos meses. Fuente: Autores del proyecto.

Mediante los resultados de la encuesta se hizo evidente que la mayoría de las pequeñas y medianas empresas requirieron de un crédito los últimos meses del año 2020, lo que conlleva a deducir que durante la época de aislamiento social se vieron a la necesidad de financiamiento a través de acciones como el recurrir a la solicitud de un préstamos bancario con la finalidad de solventar sus pasivos. Notando sin embargo, que un 18% no lo hizo, solo tomaron la decisión de cerrar sin tener una opción de apalancamiento ya que consideraban que no veían viable tal posibilidad.

Tabla 15

Tipo de entidad financiera a la que la empresa solicitó el crédito

ÍTEMS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Banco	21	31%
Cooperativa de ahorro y crédito	37	54%
Paga diario	10	15%
Total	68	100%

Nota: La tabla evidencia los resultados relacionados con el tipo de entidad financiera a la que acudió la empresa cerradas en época de pandemia para solicitar el crédito. Fuente: Autores del proyecto.

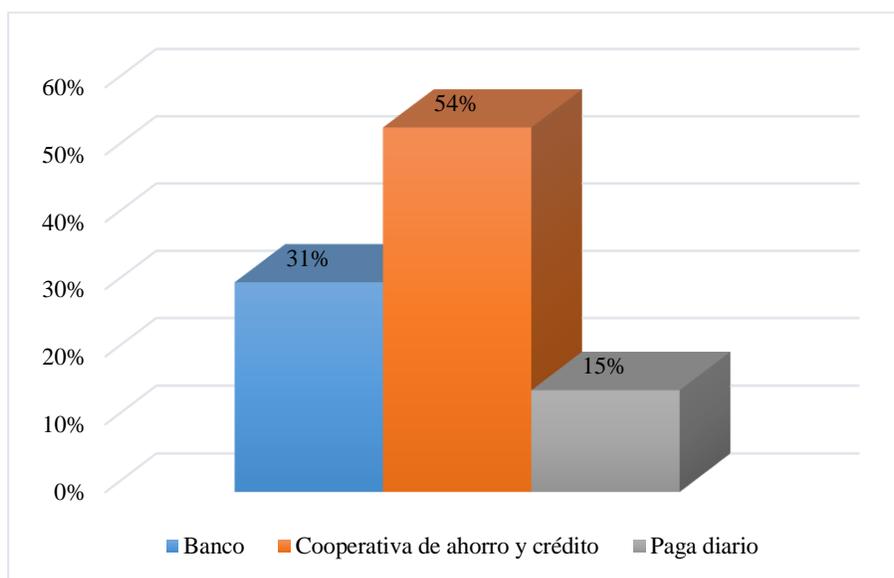


Figura 14. Tipo de entidad financiera a la que la empresa solicitó el crédito.
Fuente: Autores del proyecto.

De aquellas empresas que sí optaron por solicitar un préstamo a las entidades del sector financiero, decir que el 54% de estas hicieron este proceso mediante una cooperativa de ahorro y crédito, como Crediservir o Comultrasan. De otro lado, el 31% prefirió realizar la solicitud de préstamos en un banco como Davivienda, Bancolombia entre otros que están ubicadas en la localidad. En últimas instancias y contrario a lo dicho anteriormente, el 15%, afirmaron que recurrieron a los más llamados pagas diarios para que les prestaran dinero y así poder tener un soporte financiero, siendo esta una vía considerada fácil para este grupo de empresarios, por su entrega inmediata.

Por lo anterior, las características de las pequeñas y medianas empresas en declive en los últimos cuatro meses en la localidad, producto de pandemia generada a nivel mundial se recopilan en la siguiente tabla:

Tabla 16

Características de las pequeñas y medianas empresas en declive en los últimos cuatro meses en la ciudad de Ocaña

CARACTERÍSTICAS DE LAS PYMES EN DECLIVE EN LOS ÚLTIMOS CUATRO MESES							
Sector económico	Tamaño de la empresa	Ubicación de la empresa	Años de funcionamiento	Nivel de educación del propietario	Valor del arriendo pagado	Ganancia promedio %	Solicitud de préstamo
• Sector comercio	La empresas cerradas	La zona donde se ubicaban	Los resultados indican que	Los empresarios dueños de las	900.000 a 1000.000	De 10% a 14%	Las Pymes solicitaron préstamos los últimos meses:
• Sector servicio	pertenecen a la categoría :	las Pymes cerradas se encuentra entre:	las pequeñas y medianas empresas cerradas se encontraban en los siguientes periodos de operatividad :	Pymes cerradas tienen en su gran mayoría son profesionales. Sin embargo, un número considerable de esta población son: Tecnólogos, técnicos, bachilleres	600.000 a 800.000	De 20% a 24%	Bancos
• Sector de la manufactura	Pequeñas empresas: 10 a 50 empleados Medianas empresas: 51 a 200 empleados	Zona céntrica Zona norte Zona sur	De 4 a 7 años De 8 a 11 años				Cooperativos de ahorro y crédito Paga diarios

Nota: La tabla describe la caracterización general de las pequeñas y medianas empresas en declive en los últimos cuatro meses en la ciudad de Ocaña. Fuente: Autores del proyecto.

En este sentido, es posible decir de manera general, que las pequeñas y mediana empresas cerradas en época de pandemia se dedicaban específicamente a actividades de comercialización, producción y venta de bienes y servicios, como también gran parte de ellas conformaban el sector de la manufactura, es decir que llevaban un proceso de transformación de materias primas. Así mismo, ha de señalarse que contaban entre diez a doscientos empleados que integraban el recurso humano de las organizaciones.

En relación a la ubicación de las empresas, los resultados indican que un elevado porcentaje de estas, se encontraban ubicadas en las zonas de ciudad más concurridas por la comunidad ocañera, las cuales son el centro, norte y sur. Por otro lado, al conocer los años de funcionamiento de las Pymes, queda en evidencia que poseían una larga trayectoria dentro del mercado que iba desde cuatro a siete años y de ocho a once años de funcionalidad y operatividad empresarial. Estos resultados, están ligados al nivel de educación, pues se debe mencionar que como empresarios y emprendedores, poseen una carrera profesional, cuentan con la preparación de los procesos administrativos y por lo mínimo han alcanzado a cursar una tecnología o técnicos que le ha proporcionado conocimiento en la gestión de empresas. Ahora bien, en cuanto a las características referentes al valor del arriendo de aquellas que permanecían arrendadas, este oscilaba entre 900.000 a 1000.000 de pesos, debido a su carácter comercial. Finalmente es importante abordar los aspectos financieros, en donde hay que decir que las ganancias promedio de las pequeñas y medianas empresas cerradas variaba según la temporada y ventas, pero por lo general está se ubican entre dos categorías: de 10% a 14 % y de 20 % a 24%.

4.2 Realización de un diagnóstico sobre los factores que afectan la permanencia de las empresas en época del covid-19

Para presentar el diagnóstico, se tuvieron en cuenta los resultados de la encuesta parte dos, en la que se evaluaron los factores que afectaron la permanencia de las Pymes en el mercado a través de la matriz impacto-probabilidad, para la cual se tuvo en cuenta que: **Probabilidad de afectación:** 1 es improbable, 2 es posible, 3 ocasiona, 4 probable y 5 frecuente e **Impacto de los factores:** A es insignificante, B menor, C moderado, D peligroso y E Catastrófico:

Tabla 17

Factores internos que afectan la permanencia de la empresa en época del covid-19

Factores internos	Probabilidad de afectación										Impacto de los factores									
	Frecuencia					Porcentaje					Frecuencia					Porcentaje				
	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	A	B	C	D	E	A	B	C	D	E
• Gastos de personal			2	76	5			2%	92%	6%				30	53				36%	64%
• Delegación de funciones y toma de decisiones	36	37	10			43%	45%	12%						76	7				92%	8%
• Planeación estratégica	26	29	20	8		31%	35%	24%	10%		51	30	2			61%	36%	2%		
• Producción e inventarios			32	10	41			39%	12%	50%				61	22				73%	26%
• Ventas y mercadeo		10	10	43	20		12%	12%	52%	24%				10	73				12%	88%
• Dirección general	30	27	26			36%	33%	31%						78	5				94%	6%
• Contratación		41	23	10	9		49%	28%	12%	11%	16	41	26			19%	49%	31%		
• Gestión financiera			3	20	60			4%	24%	72%					83				100%	
• Calidad del producto y servicio	13	32	28	10		16%	39%	34%	12%				77	6					93%	7%
• Capacitación del personal		19	54	10			23%	65%	12%					80	3				96%	4%

Nota: La tabla evidencia los resultados obtenidos de tabulación de la matriz de la probabilidad de afectación e impacto, que tuvieron los factores internos en la permanencia de las empresas durante la época de pandemia, covid-19. Fuente: Autores del proyecto.

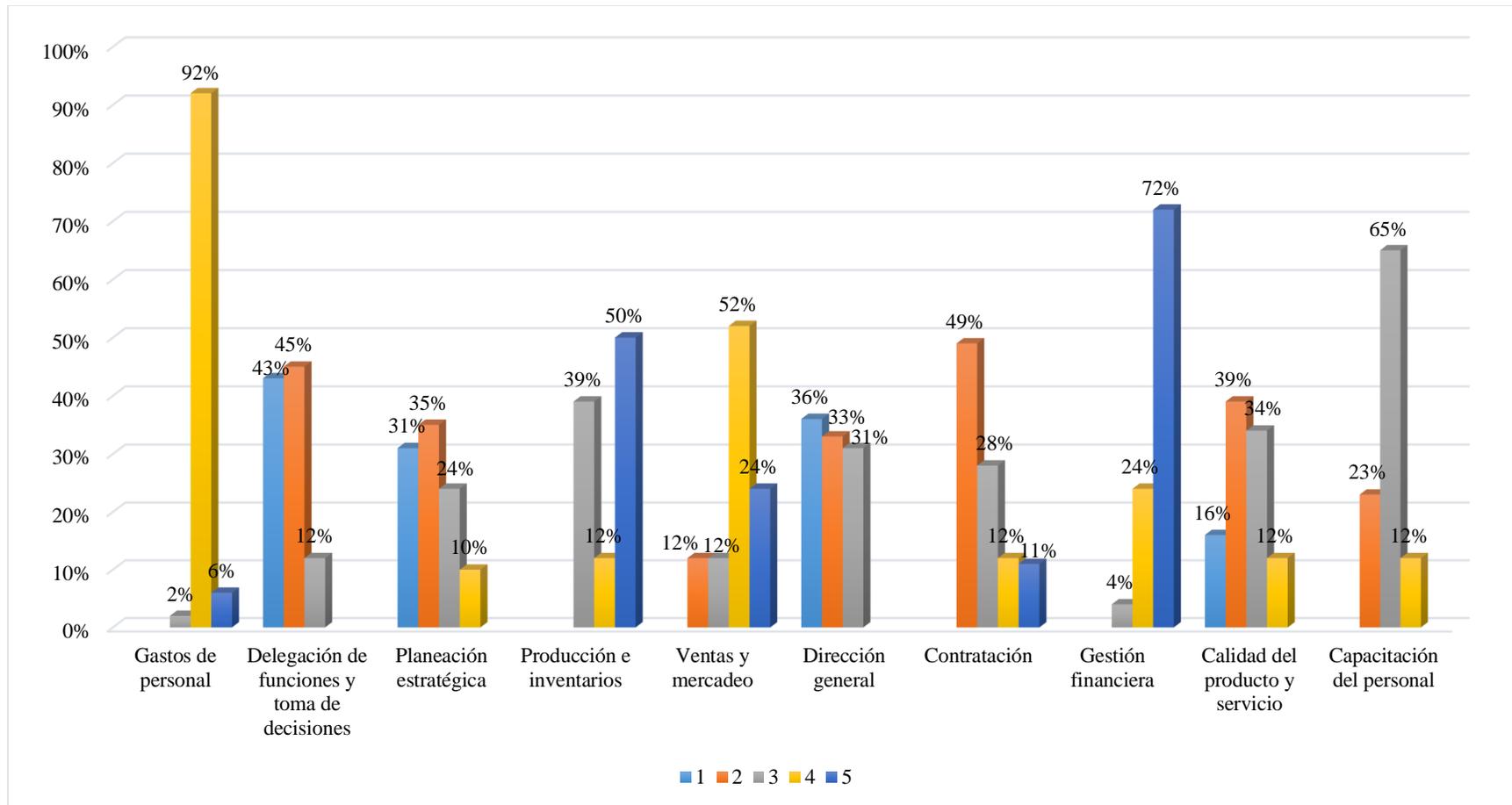


Figura 15. Probabilidad de afectación de los factores internos. Fuente: Autores del proyecto.

En relación a la probabilidad de afectación de los factores internos, los resultados parten del gasto de personal, pues es evidente que para el 92% de las empresas encuestadas esta es una variable interna que tuvo una mayor probabilidad de afectación en su funcionamiento durante la época de pandemia, ya que el cancelar nómina es indispensable y se debía liquidar empleados. Para el 6% este es un aspecto que con frecuencia repercutió en su estabilidad y el 2% considera que se percibió su afectación pero con menor fuerza. Otro factor aquí analizado fue la delegación de funciones, en donde se puede notar que la afectación es mínima, pues el 45% consideraron que existe la posibilidad (2) que hubiera una repercusión en la operatividad pero con menor relevancia. De otro lado, en cuestión de planeación estratégica, los empresarios que hicieron parte del estudio, la consideraron con un nivel intermedio de afectación, pues un 35% la ubica en la categoría, “es posible” y el 31% lo ve como un factor con pocas probabilidad de afectación durante la época de crisis.

Siendo la producción y manejo de inventario, uno de los factores internos que según la encuesta tienen un elevado índice de probabilidad de afectación a los procesos de producción en meses tan difíciles como los actuales. Así mismo, se reflejan la venta y el mercado como dos elementos que afectaron notablemente el funcionamiento interno de las pymes durante este periodo. La dirección y la contratación, tuvieron bajos niveles de repercusión en las empresas siendo categorizados por estas como “puede afectar en cualquier momento, de manera poco visible”. Sin embargo, sí es evidente la afectación de la gestión financiera pues esta sufrió un deterioro sustancial y por lo tanto las pequeñas empresas tienen la certeza de que si produjera un impacto total para tomar la decisión del cierre de las empresas.

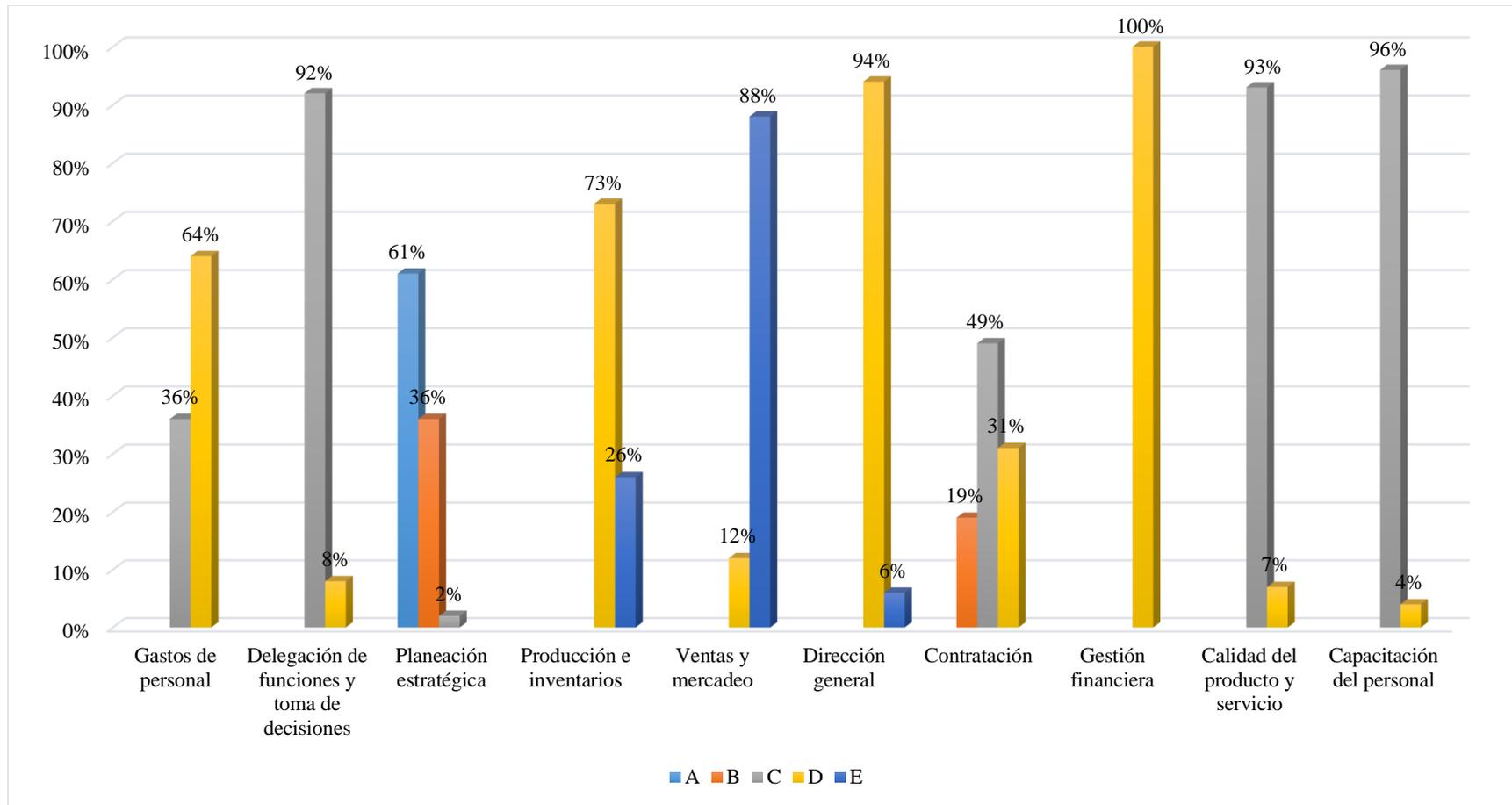


Figura 16. Impacto de los factores internos. Fuente: Autores del proyecto.

Ahora bien, una vez se analizaron los resultados de posibilidad de afectación es necesario relacionar el impacto que tuvieron los factores internos en las pymes en época de pandemia, pues los resultados de la figura dan lugar a decir que para el 64% de los empresarios el gasto de personal fue una variable que se tornó grave al momento de requerir de sostenibilidad económica para llevar a cabo el pago de nómina. El poder delegar funciones causó un impacto moderado en los negocios ya que el 92% de los encuestados afirmaron que sí hubo inconsistencias pero no tan significativas en comparación con otros aspectos como la gestión de producción, puesto que según un 73% este tuvo incidencias negativas en época de pandemia, al no contar con materias primas para producir, lo que también repercutió en la capacidad del personal.

De otro lado, las ventas y mercadeo como factor interno de la empresa, tuvo un impacto denominado por el 88% de los pequeños empresarios como “catastrófico” (E), es decir que dentro de la permanencia de la empresas fue una variables determinante, ya que en el periodo de aislamiento social se redujeron ventas y las estrategias de mercado no fueron efectivas. De igual manera, en los resultados se hace evidente que la dirección de general fue para el 94% un elemento clave en el manejo de las empresas durante el periodo de emergencia, impactó de manera altamente peligrosa (D), puesto que desde el direccionamiento se toman las decisiones.

Con respecto a la administración de los recursos financieros, para el 100% de los encuestados este fue un factor definitivo que influyó notablemente en la operativa de la empresa, de ahí que desde esta área se han de proveer el capital para solventar los gastos y llegado un punto no se disponía del suficiente para continuar con el funcionamiento en el mercado.

Tabla 18

Factores externos que afectan la permanencia de la empresa en época del covid-19

Factores externos	Probabilidad de afectación										Impacto de los factores									
	Frecuencia					Porcentaje					Frecuencia					Porcentaje				
	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	A	B	C	D	E	A	B	C	D	E
• Demanda del producto y servicio				80	3				96%	4%					83					100%
• Financiación de pasivos					83					100%					83					100%
• Apoyo fiscal	76	7				92%	8%					73	10				88%	12%		
• Riesgos del mercado				83					100%					80	3				96%	4%
• Competencia					83					100%					83					100%
• Crisis económica					83					100%					83					100%

Nota: La tabla evidencia los resultados obtenidos de tabulación de la matriz de la probabilidad de afectación e impacto, que tuvieron los factores externos en la permanencia de las empresas durante la época de pandemia, covid-19. Fuente: Autores del proyecto.

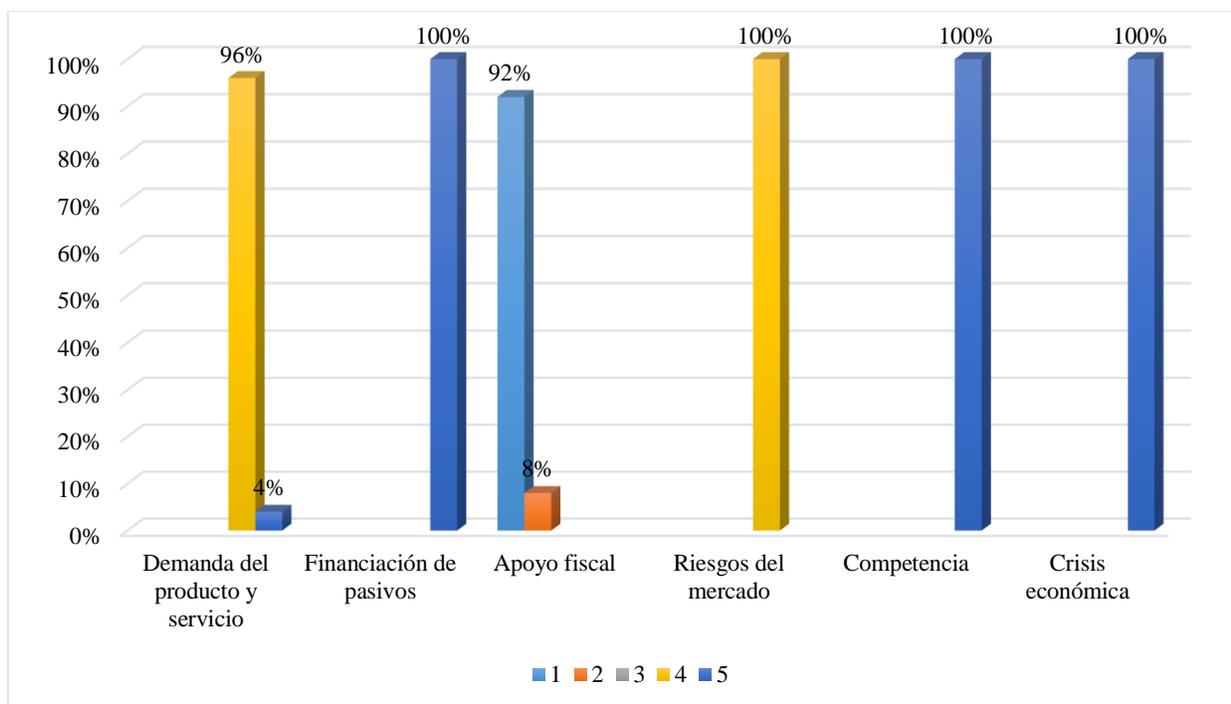


Figura 17. Probabilidad de afectación de los factores externos. Fuente: Autores del proyecto.

Los resultados correspondientes a la probabilidad de afectación de los factores externos en la permanencia de las pequeñas y medianas empresas, indican que el 96% de estas consideraron que fue muy probable los efectos causados en su funcionamiento por la demanda del producto o servicios que se ofrecían al mercado, pues a raíz de la pandemia se vio una reducción total de la misma. En relación con el financiamiento de los pasivos, es una variable que sin duda alguna en época de emergencia sanitaria se hicieron visibles las afectaciones con mayor frecuencia (5) para el 100% de las empresas dentro de la operatividad de los pequeños negocios, pues tenían deudas y poco apalancamiento financiero. El apoyo fiscal se hizo irrelevante, ya que según el 92% de los empresarios es improbable alguna afectación derivada de esta actividad. No obstante, variables como el mercado, la competencia y la crisis económica fueron una amenaza total para sus empresas y la producción de las mismas.

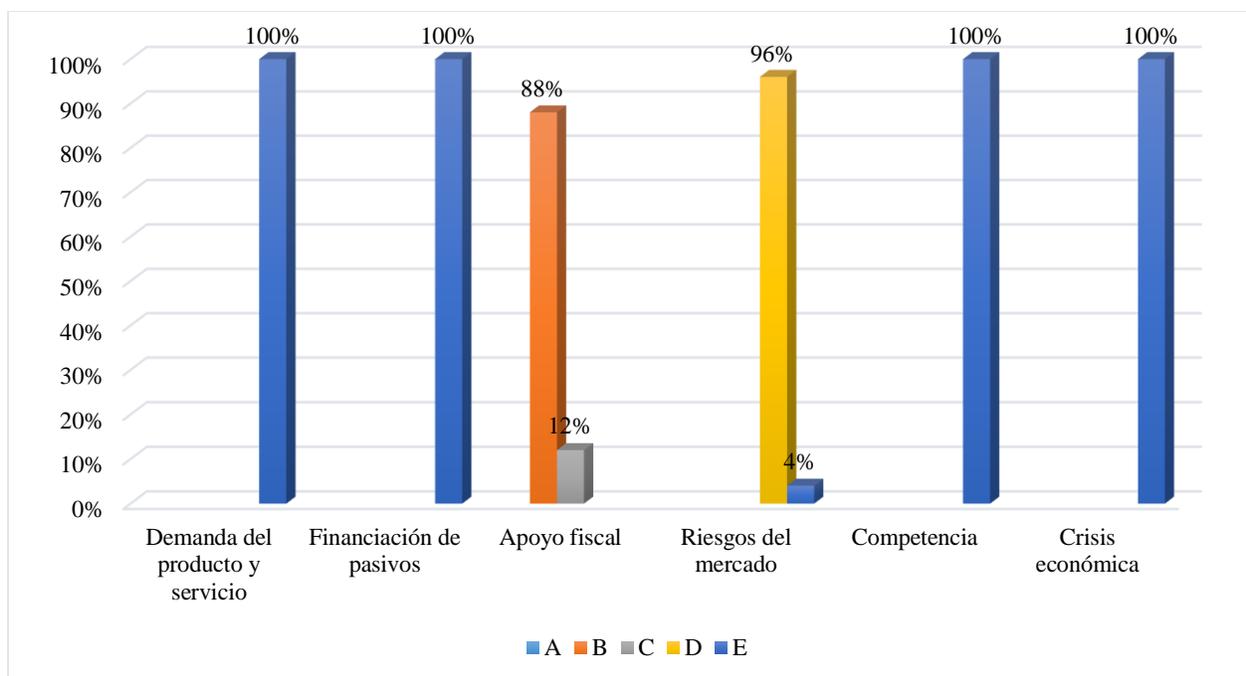


Figura 18. Impacto de los factores externos. Fuente: Autores del proyecto.

Es evidente el alto impacto que tuvieron cada uno de los factores externos en las pymes de la ciudad de Ocaña y que influyeron a su cierre totalmente, aspectos como la demanda del bien producido y comercialización, las fuentes de financiación para sus pasivos, la competencia y la crisis económica del municipio y a nivel mundial, generando efectos que para el 100% de los encuestados fueron catastróficos (E) para continuar con la operatividad y función comercial de la empresa. Al igual que el riesgo del mercado, pues este es categorizado por el 96% como factor externo que tuvo un impacto negativo, que trajo como consecuencia el peligro (D) de permanencia del negocio en el mercado local, de ahí que la inestabilidad y oscilaciones de la demanda y oferta son dos factores que van de la mano y por ende si una se desequilibra afecta directa e indirectamente la otra.

Tabla 19

Afectación de la coyuntura económica y de salud pública actual, al crecimiento del negocio

ÍTEMS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Niveles de ingreso por venta	45	54%
Clima laboral y organizacional	2	3%
Comportamiento de la cartera	5	6%
Procesos de actividad productividad	31	37%
Total	83	100%

Nota: La tabla evidencia los resultados relacionados con la afectación de la coyuntura económica y de salud pública actual, al crecimiento del negocio en época de pandemia. Fuente: Autores del proyecto.

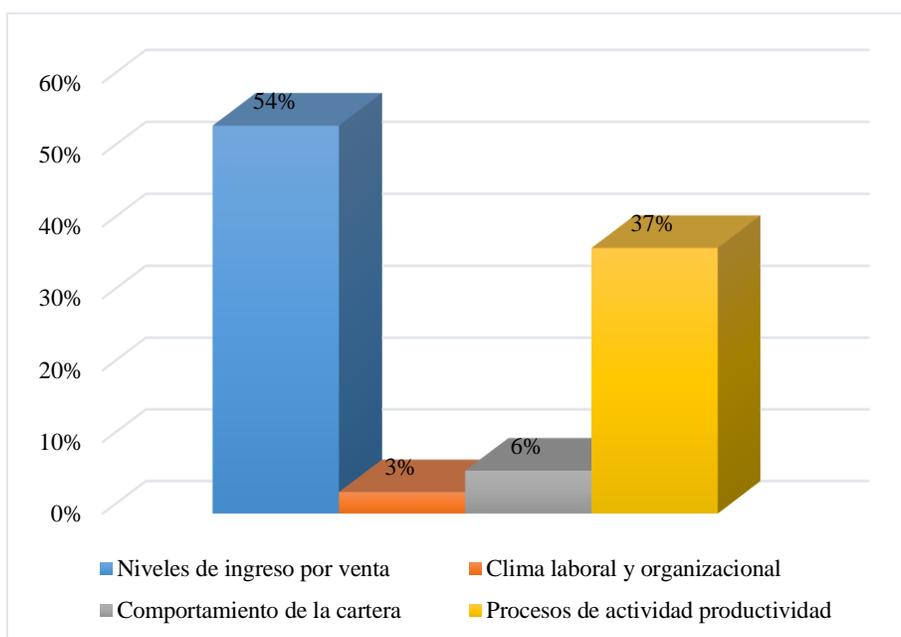


Figura 19. Afectación de la coyuntura económica y de salud pública actual, al crecimiento del negocio. Fuente: Autores del proyecto.

Una de las principales afectaciones que tuvo la difícil situación económica del municipio en época de pandemia al crecimiento de los pequeños y medianos negocios fue directamente a sus ventas, pues el 54% de los encuestados manifestaron en este apartado que los niveles de ingresos redujeron totalmente debido a los pocos servicios y productos vendidos a los clientes. De otro lado, un 37% de estas organizaciones locales, manifestaron que los procesos de actividad productiva tuvieron un gran impacto ya que por medidas como el aislamiento social, la empresa no volvió a producir, los trabajadores se enviaron a sus casas y por consiguiente se detuvo todo

el proceso de producción. Mientras tanto, existe un pequeño grupo de la población encuestada que consideraron que la coyuntura del mercado se reflejó de manera notable en el comportamiento de la cartera de la empresa, de manera que los clientes al no trabajar y tener fuentes de capital también causado por las medidas sanitarias del gobierno, pues no contaban con dinero para pagar deudas contraídas con la empresa. Y finalmente un 3% de los empresarios, expresaron que el clima laboral y organizacional en época de crisis se tornó complicado, generando estrés y conductas no apropiadas en los trabajadores.

Tabla 20

Actividades realizadas antes de cerrar el negocio para evitar el declive empresarial

ÍTEMES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Tele trabajo	7	8%
Flexibilización de la jornada laboral	13	16%
Rotación de turnos	16	19%
Cancelación de inventarios	37	45%
Ninguna	10	12%
Total	83	100%

Nota: La tabla evidencia los resultados relacionados con las actividades realizadas antes de cerrar la empresa. Fuente: Autores del proyecto.

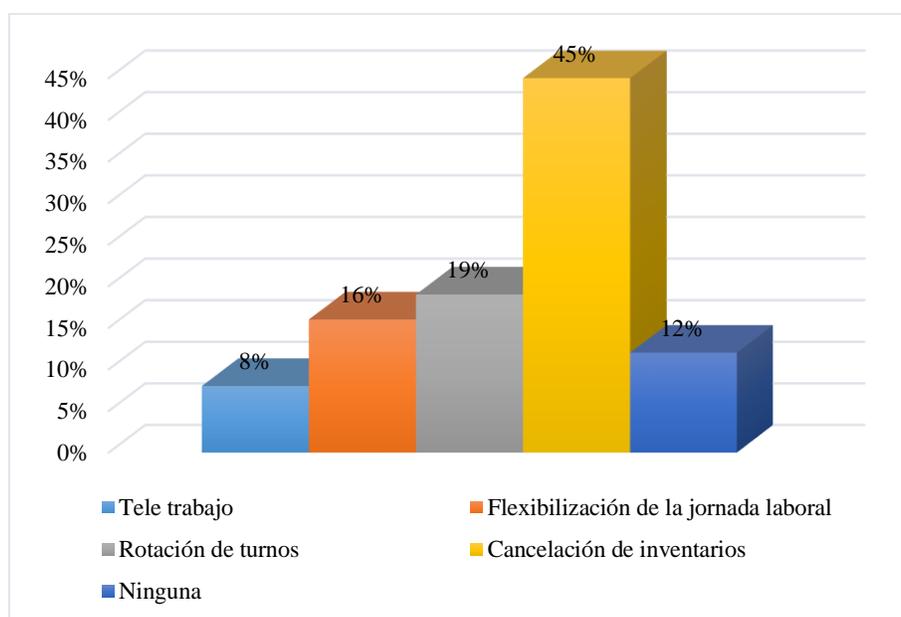


Figura 20. Actividades realizadas antes de cerrar el negocio para evitar el declive empresarial.

Fuente: Autores del proyecto

La actividad a la que recurrieron un 45% de los empresarios encuestados antes de cerrar sus negocios fue a la cancelación de inventarios, en otras palabra optaron por no solicitar más pedidos de mercancía, materias primas e insumos que en su momento requerían de guardar en bodega o por la no existencia de capital para cubrir los costos. Mientras tanto, otras empresas buscaron la manera de acomodar horarios mediante la técnica de rotación de turnos con sus empleados, con la finalidad de evitar aglomeración en la empresa. Con ello también va de la mano un 16% de esta misma población quienes tomaron la estrategia de flexibilizar la jornada laboral. Siendo evidente además que un 12% de las Pymes no aplicaron ninguna clase de actividad que les permitiera sostener la empresa en época de crisis, solo tomaron la decisión de cerrar. Y tan solo un 8% optó por poner en práctica el teletrabajo, como una forma de mantener empleo y no despedir a sus trabajadores, brindando la alternativa de trabajar desde sus casas.

Tabla 21

Causas para justificar el cierre del negocio

ÍTEMS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Falta de ayuda de los gobiernos locales y nacionales para las empresas ante la crisis generada de la pandemia	16	19%
La empresa carecía de recursos para solventar sus deudas	10	12%
No hubo conciliación alguna con el arrendador del local	6	7%
A la falta de ingresos por la reducción de las ventas	32	39%
No se contaba con un plan de ahorros que soportara la suspensión de las actividades durante la emergencia sanitaria	19	23%
Total	83	100%

Nota: La tabla evidencia los resultados relacionados con las causas por las cuales los empresarios justifican el cierre de su empresa. Fuente: Autores del proyecto.

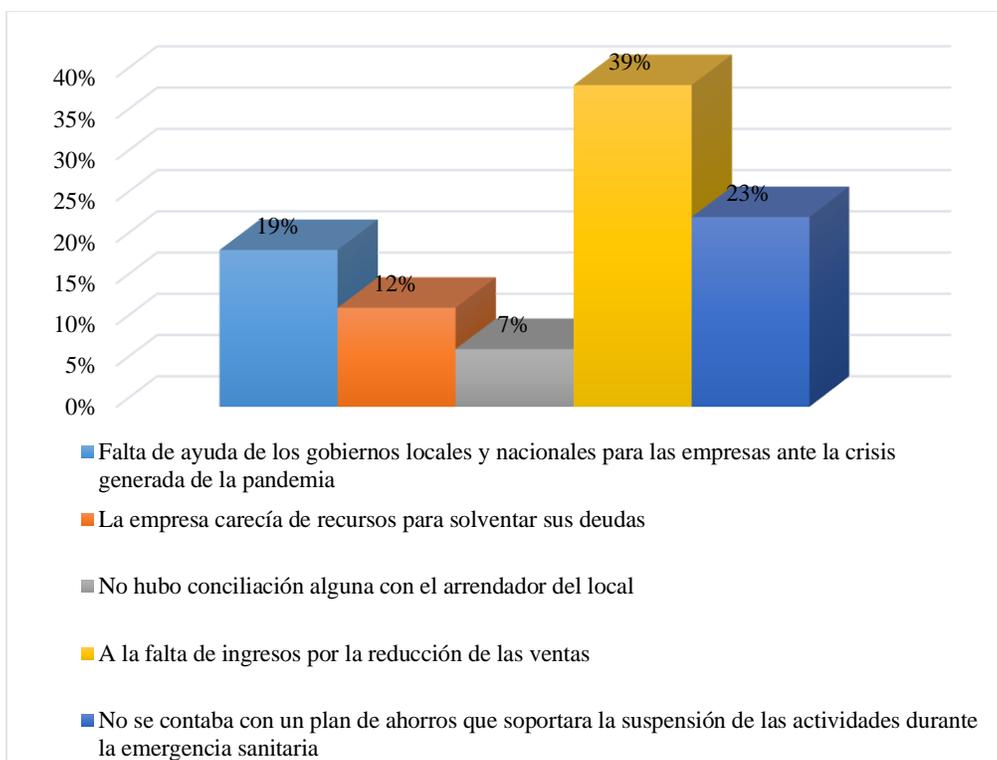


Figura 21. Causas para justificar el cierre del negocio. Fuente: Autores del proyecto.

Teniendo como base los resultados anteriores, decir que un 39% de los empresarios justifican el cierre de sus pequeños y medianos negocios a la falta de ingresos ocasionada por la reducción de sus ventas. Contrario de ello, está un 23% de aquellos que fueron más precisos en su respuesta al señalar que se debe por no contar con un plan de ahorros que les permitiera soportar la crisis, pues no se veía venir el detenimiento de su actividad operativa, siendo esta una eventualidad que causó una gran golpe a su estabilidad. El 19% considero que fueron pocas las ayudas recibidas por los gobiernos locales y nacionales, lo que conllevó a que les faltara apoyo social y económico por parte de los dirigentes en tiempo de crisis. Entre tanto, un 12% expresaron que al momento de reactivación de actividades productiva ya eran pocos los recursos financieros que tenía en caja y 7% percibió la negación existente con el propietario del local en arriendo y por tanto no hubo conciliación que les permitiera continuar funcionando.

Tabla 22

La pandemia como un factor relevante que causo el cierre de la empresa

ÍTEMS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Sí	80	96%
No	3	4%
Total	83	100%

Nota: La tabla evidencia los resultados relacionados con el punto de vista de los empresarios frente a la pandemia como factor que causo el cierre de sus negocios. Fuente: Autores del proyecto.

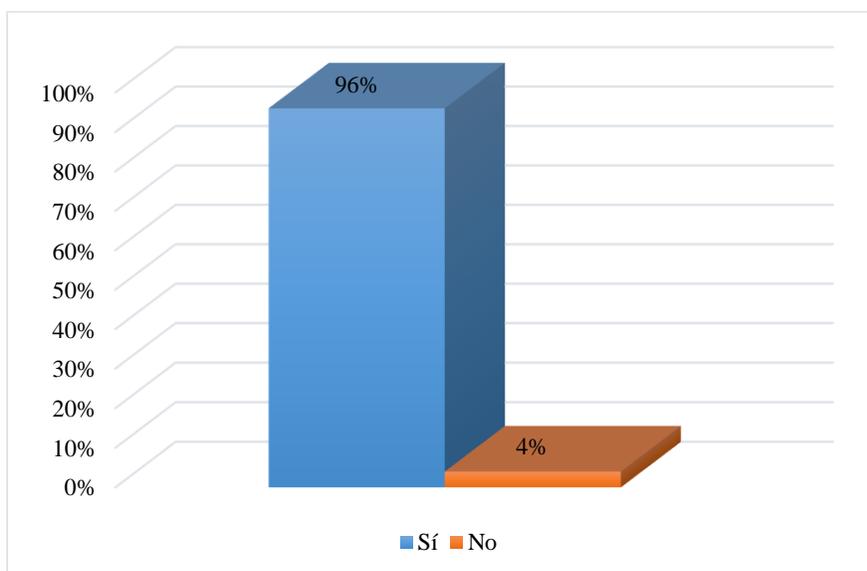


Figura 22. La pandemia como un factor relevante que causo el cierre de la empresa.
Fuente: Autores del proyecto.

La crisis sanitaria que surgió en los primeros meses del año de 2020 sin duda alguna impacto negativamente en los sectores de la economía, pues las medidas impuestas fueron determinantes para las empresas que hasta ahora no estaban preparadas para afrontar un reto de tan gran magnitud, por ello, el 96% de las pequeñas y medianas empresas del estudio vieron la pandemia como un factor significativo que cobró mayor valor cuando esta los llevo a cerrar totalmente sus negocios, de manera que no tuvieron solvencia económica, no habían clientes a quien venderle y tampoco materiales para producir. Aunque el 4% considera que no fue culpa real de la pandemia si no falta de estrategias para enfrentarla.

Tabla 23

Mayor impacto a nivel empresarial que tuvo la empresa durante la pandemia

ÍTEMS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Económico	10	12%
Financiero	52	63%
Social	20	24%
Laboral	1	1%
Ambiental	0	0%
Total	83	100%

Nota: La tabla evidencia los resultados relacionados con el mayor impacto que tuvieron las Pymes durante la pandemia. Fuente: Autores del proyecto.

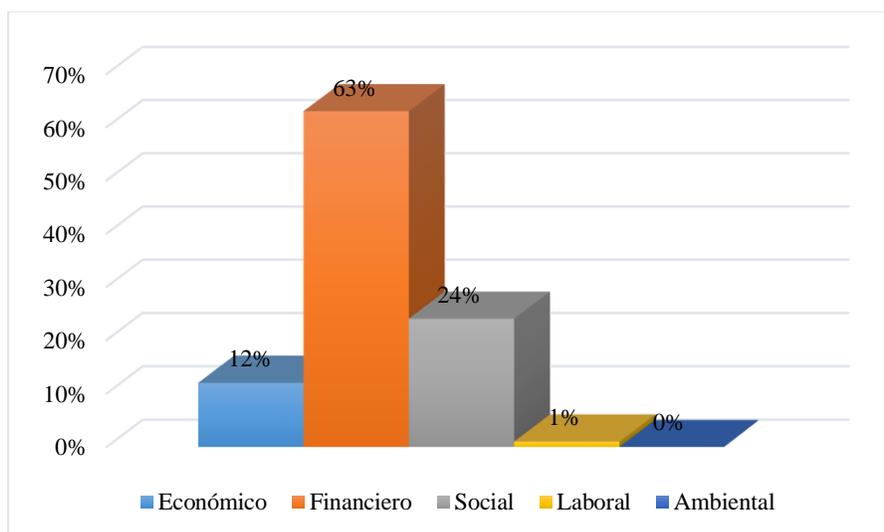


Figura 23. Mayor impacto a nivel empresarial que tuvo la empresa durante la pandemia. Fuente: Autores del proyecto.

El mayor de los golpes para el 63% de las pequeñas y medianas empresas es de tipo financiero, ya que toda la contracción del mercado y demás variables amenazaron siempre al soporte de capital, indicadores de flujo de caja y efectivo. Un 24% concluye que el impacto más evidente fue el social, al repercutir en la normalidad de la comunidad ocañera, afectando también su ritmo de vida, calidad y bienestar, por ende se perdió la interacción total con las organizaciones las prioridades eran otras, como la salud. El 12% encamina su opinión por los efectos económicos ya que está sujeta a la empresa como variable del entorno y el 1% piensa que fue lo laboral lo que tuvo un mayor efecto, pues al cerrar las empresas se perdieron puestos de trabajo.

Iniciar el diagnóstico mencionando que en efecto los momentos de crisis de las empresas son una realidad con la que tienen que convivir desde que emprenden su actividad productiva, así como también es evidente que los pequeños negocios aportan en gran medida al crecimiento económico y social de la ciudad de Ocaña, sin embargo, eventualidades como la llegada de la pandemia ocasionada a nivel mundial y que conllevó precisamente a declarar una emergencia sanitaria por los contagios masivos de lo que se denominó como Covid-19, impacto de manera directa a la estabilidad que tenían estas organizaciones locales, debido a las restricciones de aislamiento social obligatorio que se aplicaron por los gobiernos y que terminaron repercutiendo en la ventas e ingresos de las empresas, notando de esta manera las afectaciones en su funcionamiento interno, en donde el impacto fue de carácter negativo, así los emprendedores y pequeños empresarios perdieron su capital de inversión, despidieron a sus trabajadores en los que se denota la pérdida de empleo, la comunidad ocañera pierde por su lado una parte de la producción y distribución de productos y servicios y las entidades gubernamentales pierden una fuente de ingresos por impuestos. En general, esta situación redujo la calidad de vida de los agentes económicos como lo son las empresas quienes cerraron, la población e instituciones públicas que se benefician de la actividad económica.

En este orden de ideas, el quiebre o fracaso de las Pymes de la ciudad de Ocaña en época de pandemia se debe a muchas razones y con base a los resultados obtenidos de la aplicación de la encuesta es posible establecer los aspectos internos y externos mediante una matriz de probabilidad e impacto con que se determinó el nivel de afectación que estos tuvieron en las empresas y que fueron determinantes para tomar la decisión de liquidación definitiva.

Por lo anterior, se relaciona la matriz de riesgo en la que se establece el impacto-probabilidad de los factores internos en primer lugar y de otro lado los factores externos que ocasionaron el declive empresarial,

Tabla 24

Matriz de probabilidad-impacto de los factores internos que influyeron en el cierre de la empresa

		MATRIZ DE PROBABILIDAD IMPACTO DE LOS FACTORES INTERNOS				
		IMPACTO				
		Insignificante A	Menor B	Moderado C	Peligroso D	Catastrófico E
PROBABILIDAD	Frecuente	5			Producción e inventarios 5D	Gestión financiera 5E
	Probable	4			Gasto de personal 4D	Ventas y mercadeo 4E
	Ocasional	3			Capacitación del personal 3D	
	Possible	2		Delegación de funciones y toma de decisiones 2C		
	Improbable	1	Planeación estratégica 1A		Contratación 2C	Dirección general 1D

Nota: La tabla describe la probabilidad e impacto de los factores internos que influyeron en el cierre de las pequeñas empresas de la ciudad de Ocaña en época de pandemia. Fuente: Autores proyecto.

En la matriz de riesgo es posible evidenciar que efectivamente los factores internos que afectaron la permanencia de las empresas en época de pandemia fue inicialmente la gestión financiera, se obstaculizó la reducción de inventarios, hubo una amenaza constante para cubrir los gastos de personal y por ende surgió un riesgo de categoría catastrófica que no permitió aplicar de manera correcta las estrategias de venta y mercadeo.

Tabla 25

Matriz de probabilidad-impacto de los factores externos que influyeron en el cierre de la empresa

		MATRIZ DE PROBABILIDAD IMPACTO DE LOS FACTORES EXTERNOS				
		IMPACTO				
		Insignificante A	Menor B	Moderado C	Peligroso D	Catastrófico E
PROBABILIDAD	Frecuente 5					Financiación de pasivos 5E
	Probable 4				Riesgos del mercado 4D	Competencia 5E Crisis económica 5E Demanda del producto y servicio 4E
	Ocasional 3					
	Posible 2					
	Improbable 1		Apoyo fiscal 1B			

Nota: La tabla describe la probabilidad e impacto de los factores externos que influyeron en el cierre de las pequeñas empresas de la ciudad de Ocaña en época de pandemia. Fuente: Autores proyecto.

En relación con los factores de tipo externos, es decir que provienen del medio que rodea a las empresas, señalar que en tiempo de emergencia sanitaria los que tuvieron una influencia significativa en el cierre de las mismas fueron las financiación de pasivos, la competencia la demanda del producto y claramente la crisis económica, pues estos aspectos llevaron a que las pequeñas empresas tuvieran un riesgo permanente en el mercado y su estabilidad.

Agregar a lo anterior, que según los empresarios la coyuntura económica bajo los niveles de ingreso por los efectos de la contracción de la demanda, ya que la crisis también impacto a los consumidores quienes durante esta época vivieron una incertidumbre total que redundando en la una caída del consumo y un cambio de patrones del mercado. Por otro lado, las restricciones sociales genero la suspensión parcial de las actividades productivas de gran parte de las empresas locales, aunque es notorio que estas al no producir bienes o servicio no lograron contrarrestar esta amenaza. Ante este panorama, las organizaciones y sus directivos tuvieron que cancelar inventarios, como acción realizada antes de cerrar el negocio, es decir que se tomaron la tarea de saldar deudas con sus proveedores, teniendo en cuenta la interrupción de muchos canales de distribución nacional que ocasionaron problemas en la provisión de insumos, en donde la mejor alternativa era la cancelación de estos.

Ahora bien finalizar el diagnóstico, señalando que de acuerdo con la posición de los propietarios de las pequeñas empresas encuestados en este estudio, las causas por las cuales se justifica el cierre de sus negocios son: la falta de ingresos como ya se mencionó se deriva por la contracción de las ventas de sus productos o servicios, de otro lado como organización carecían de un plan de ahorros que soportara la suspensión de las actividades durante la emergencia sanitaria, así mismo añaden que hubo falta de ayuda de los gobiernos locales y nacionales para las empresas ante la crisis generada de la pandemia y ultimando con decir que la empresa carecía de recursos para solventar sus deudas. Todas estas falencias internas como externas existían ya en un mercado tan dinámico, solo que la pandemia ocasionó que estas sobresalieran aún más, por eso se convirtieron en un periodo tan complejo y crítico para mantener las empresas operando.

4.3 Elaboración de un plan de mejoramiento a las empresas en época de Covid-19

El plan de mejoramiento es una herramienta que permite agrupar las acciones de corto, mediano o largo plazo con la finalidad de subsanar debilidades o contrarrestar riesgos detectados durante el proceso de evaluación de un sector o empresa en específico. Así mismo busca orientar las estrategias requeridas hacia la superación de factores de gran impacto y potencializar fortalezas. (Campos, 2013)

En este sentido, señalar que el plan de mejoramiento que en este último objetivo es planteado, está dirigido las Pymes pertenecientes a los sectores de la economía más afectados por la pandemia covid-19, entre los cuales está el de comercio, manufactura y servicios, esto con la finalidad de que puedan funcionar en un periodo de crisis social, económica y sanitaria como la actual. De otro lado, este plan servirá de base para fortalecer su permanencia en el mercado local y sobrevivir en la época declarada difícil en el campo empresarial.

De igual manera, el plan de mejoramiento se diseña teniendo en cuenta los resultados obtenidos de la encuesta aplicada a las pequeñas empresas de la ciudad de Ocaña, en donde se conocieron los riesgos que más afectaron su permanencia en época de covid-19.

Tabla 26

Plan de mejoramiento a las empresas en época de Covid-19

Hallazgos de los factores que afectan a una empresa en época de Covid-19	Estrategias de mejora	Objetivos	Actividades	Periodicidad	Recursos necesarios	Responsables	Indicadores	Resultados esperados
1. Falta de recursos para cubrir los gastos durante el aislamiento social Dimensión del factor: Interno	Mejorar el proceso presupuestal con la finalidad de optimizar los recursos	Contribuir al diseño de un presupuesto empresarial basado en metas, recursos y proyecciones	* Diseñar un presupuesto basado en tiempos y movimientos para dar alcance a los objetivos a corto, mediano y largo plazo *Implementar una política de inversión, crédito y ahorro *Crear nuevos lineamientos presupuestales bajo proyecciones de ventas y gastos	Mensual	Humanos: gerente y empleados Tecnológicos: computador, programa de soportes contables	Contador público Gerente Empleados	Presupuestos y soporte contables	Contar con recursos económicos y financieros para enfrentar épocas de crisis y cubrir gastos
2. Los empresarios carecen de una planeación estratégica que contrarreste la amenaza del covid-19 Dimensión del factor: Interno	Crear planes de contingencia para el afrontamiento de las amenazas del mercado que rodean a la empresa	Contar con estrategias y acciones preventivas ante factores generados en el medio externo de la empresa y frenar el impacto interno	*Establecer las medidas de prevención, atención y control requeridas para atender eventualidad como una pandemia. *Proporcionar información necesaria a los empleados de la empresa sobre enfrentar una pandemia *Generar acciones operativas que soporten los efectos de eventualidades críticas	Anual	Humanos: gerente y empleados Tecnológicos: Computador	Gerente Empleados	Plan de contingencia	Tener un planeación estrategia definida que direcciona la empresa de la mejor manera en época de pandemia

<p>3. Se carece de una gestión financiero organizada que soporte la llegada de crisis en el mercado</p> <p>Dimensión del factor: Interno y externo</p>	<p>Realizar continuamente evaluaciones a los indicadores financieros que conlleven a crear un plan de ahorros</p>	<p>Establecer técnicas, herramientas e indicadores financieros que contribuyan a medir variables de costo/beneficio</p>	<p>*Llevar a cabo procedimientos de control financiero y operativa que proporcione la solvencia económica de la empresa *Aplicar herramientas de gestión financiera sólidas que den la alternativa de crear un plan de ahorros</p>	<p>Mensual</p>	<p>Humanos: gerente y empleados Humanos: gerente y empleados Tecnológicos: Computador Excel: Herramientas financieras</p>	<p>Gerente Empleados</p>	<p>Indicadores financieros</p>	<p>Contar con recursos financieros y solvencia económica para que la empresa tenga disponible flujo de caja para enfrentar los efectos de la crisis</p>
<p>4. Debilidad en la producción, se detienen los proceso de adquisición de materias primas y por lo tanto no hay abastecimiento</p> <p>Dimensión del factor: Interno y externo</p>	<p>Adoptar un nuevo modelo de abastecimiento de insumos para la gestión de compras en época de crisis social</p>	<p>Brindar apoyo a los procesos de gestión de abastecimiento, relación con proveedores y compra de materiales</p>	<p>* Establecer políticas de abastecimiento con los proveedores que *Desarrollar niveles de inventarios óptimos, con base a los presupuestado por la empresa</p>	<p>Mensual</p>	<p>Humanos: gerente , empleados, proveedores</p>	<p>Gerente Empleados</p>	<p>Contrato de negociación con los proveedores</p>	<p>Poder contar con materiales e insumos en época de pandemia que permita seguir produciendo bienes o servicios al mercado</p>
<p>5. Reducción de la demanda del producto o servicio</p> <p>Dimensión del factor: Interno y externo</p>	<p>Fijar estrategias de mercadeo digital con compromiso social</p>	<p>Establecer estrategias de mercadeo enfocadas al cliente</p>	<p>*Crear perfiles en las redes sociales, si las hay fomentar la venta de productos y servicios de manera online *Demostrar el compromiso social en época de crisis a través de campañas motivacionales dirigidas a los clientes *Generar contenidos acordes con la empresa y la situación de la pandemia.</p>	<p>Anual</p>	<p>Humanos: gerente y empleados</p>	<p>Gerente Empleados</p>	<p>Redes sociales de la empresa Publicidad y contenido emitido</p>	<p>Obtener reconocimiento en el mercado y amentar la demanda contraída por los efectos de la pandemia</p>

6. Forma de enfrentar una crisis económica, social y sanitaria	Diseñar estrategias flexibles de trabajo que involucren al personal, clientes y directivos.	Aportar al clima, ambiente y estabilidad laboral, con la finalidad de integrar al personal en época de crisis.	*Implementar el teletrabajo en el caso que se requiera cumplir con medidas sanitarias *Aplicar todos las acciones de bioseguridad y salud ocupacional en la empresa *Hacer rotación de horarios para la flexibilidad laboral del empleado	Mensual	Humanos: gerente y empleados Tecnológicos: Computador	Gerente Empleados	Estrategias diseñadas	Establecer estrategias laborales que permitan desarrollar las actividades y funciones desde otro ámbito pero con los mismos resultados.
--	---	--	---	---------	--	--------------------------	-----------------------	---

Nota: La tabla describe el plan de mejoramiento propuesto a las empresas a implementar en época de pandemia. Fuente: Autores del proyecto.

Capítulo 5. Conclusiones

La crisis económica presentada a nivel mundial a raíz de la pandemia, sin duda alguna llevó a que muchas empresas cerraran sus puertas, y el estudio demuestra que en Ocaña aproximadamente un total de cien negocios fueron dejando de operar en esta época por la difícil situación que enfrentaban.

De ahí pues que en esta investigación fueron caracterizadas 83 pequeñas y medianas empresas que dejaron de producir los últimos cuatro meses como producto de la deceleración sufrida en los mercados en este periodo de emergencia sanitaria. De estas se pudo conocer mediante los resultados de la encuesta, que pertenecían a diferentes sectores económicos como lo son el comercio, servicios y manufactura, las cuales no solamente se ubicaban en la zona céntrica de la ciudad, sino que también conformaban otras áreas urbanas como el norte y sur. Agregar que estas contaban con una trayectoria amplia en el mercado que iba desde los 8 a 11 años de funcionamiento, y en la gran mayoría de empresas pagaban arriendo cuyo rango estaba entre los \$900.000 y \$1000.000. Además de eso, decir que los propietarios son personas profesional y quienes por la circunstancias manifestaron que sí acudieron a créditos bancarios para evitar el declive empresarial.

De otro lado, los principales factores que afectaron la permanencia de las empresas en época de covid-19 de acuerdo con el nivel de probabilidad e impacto determinado en la matriz de riesgo, los de carácter interno son la producción e inventarios, el cubrir los gastos de personal, la gestión financiera, ventas y mercadeo, aspectos que fueron considerado relativamente amenazantes con un impacto peligroso en la ejecución de las actividades empresariales. Con respecto a

aquellos factores externos, los empresarios manifestaron que entre ellos estuvieron la inestabilidad de los mercados, las fuentes para financiar sus pasivos, la competencia, la crisis económica y la demanda de los productos. A su vez se puede señalar que las causas de cierre empresarial en época de pandemia se debe a primer lugar por la falta de ingresos ya que las ventas se redujeron, las empresas por su parte no contaban con un plan de ahorros que les permitiera solventar los gastos y costos cuando la producción se tuviera y finalmente aquellos que se encontraban en alquiler no lograron una conciliación con su arrendador. Toda esta situación, conlleva a concluir que el impacto a nivel organizacional que tuvieron los negocios de la ciudad es financiero y económico por la carencia de utilidades.

Finalmente, mencionar que aunque los resultados no son alentadores y las pequeñas empresas ya se encuentran cerradas y dejaron de producir, las autoras del proyecto se vieron a la necesidad de proponer un plan de mejoramiento para los empresarios del sector de comercio, manufactura y servicio del municipio de Ocaña. Dicho plan es establecido con base a los hallazgos derivados de la encuesta que son considerando factores catastróficos para el funcionamiento de la empresa durante estos meses de incertidumbre. Así mismo, las estrategias de este se encuentran estructuradas bajo las áreas que son fundamentales en para el crecimiento de los negocios como lo son el talento humano, la gestión financiera, el abastecimiento de materias y el mercado al cual se dirige.

Capítulo 6. Recomendaciones

La caracterización de las pequeñas empresas cerradas en época de pandemia a nivel local, deja como reflexión la importancia que estas tenían para la economía de la ciudad, proporcionaban una fuente de empleo y servían de apoyo de ingresos para sus directivos, por ello es recomendable que entre el accionar de los agentes sociales y económicos como lo son las empresas, gobernantes y comunidad se puede en primer lugar reactivar los sectores de la economía afectados y posteriormente contrarrestar el declive empresarial que no solo se ha dado en época de pandemia si no es una fenómeno constante y preocupante que hasta ahora no se había tocado.

Es recomendable también que desde la gestión empresarial de las Pymes, se establezcan alternativas bajo un plan de contingencia que integre tanto factores internos como externos que afectan su funcionalidad, evitando a toda costa la liquidación total de sus negocios, pues es evidente que son personas preparadas que cuentan con las capacidad y competencias para generar acciones que contribuyan a afrontar una crisis sanitaria, en la que mantengan un equilibrio entre el manejo de su recurso humano, capital, estrategias de mercadeo y el sistema económico, el desempleo y el desequilibrio de los mercados.

Por último, es indispensable que los propietarios que ejercen actividades de comercialización, prestación de servicio y transformación de materias primas y los que aún mantienen sus empresas en el mercado, conozcan y apliquen las estrategias planteadas en el plan de mejoramiento, ya que estas se definieron con la finalidad de que las nuevas empresas que

estos empresarios creen en futuro y para aquellos que aún persistente en época de pandemia puedan evitar el declive empresarial y hacerle frente no solo a un crisis de emergencia sanitaria sino también a todas aquellas eventualidades que aún pueden generarse e impactar en su funcionamiento.

Referencias

- Acosta, F., & Rodríguez, A. (2008). *Factores internos y externos*. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/2741/274120247001.pdf>
- Alcalde del Municipio. (2020). *Decreto 035*. Obtenido de https://ocananortedesantander.micolombiadigital.gov.co/sites/ocananortedesantander/content/files/000745/37209_decreto-035-de-31--de-marzo-de-2020.pdf
- Asociación Colombiana de las Micro, Pequeñas y Medianas empresas. (2020). *Efectos económicos del coronavirus en las mipyme*. Obtenido de <https://acopibogota.org.co/wp-content/uploads/2020/03/Encuesta-An%C3%A1lisis-y-Presentaci%C3%B3n-de-encuesta-Sobre-Percepci%C3%B3n-del-COVID-19.pdf>
- Banco de la República. (2020). Obtenido de https://investiga.banrep.gov.co/es/dtser_288
- CEPAL. (Abril de 2020). *Informe: América Latina y el Caribe ante la pandemia*. Obtenido de https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/45337/4/S2000264_es.pdf
- Cepera, I., & Huertas, L. (2018). *¿Por qué mueren las empresas?* Obtenido de <https://repository.urosario.edu.co/bitstream/handle/10336/14251/HuertasArciniegas-LuisEduardo-2018.pdf;jsessionid=F0C491C68114AE55321DF66E0CBEB30?sequence=1>
- Código de Comercio. (2000). *Liquidación de una sociedad*. Obtenido de <file:///C:/Users/yesem/Downloads/FOLLETO%20LIQUIDACION%20DE%20UNA%20SOCIEDAD.pdf>

Delgado, A., & Murcia, C. (2015). *Liquidación de empresas y factores sicosociales*. Obtenido de <http://polux.unipiloto.edu.co:8080/00002686.pdf>

Estévez, A. B. (06 de Mayo de 2020). *Impacto del COVID-19 en la economía latinoamericana*. Obtenido de <http://www.realinstitutoelcano.org/wps/wcm/connect/df97a839-bc5e-4325-a10f-7c405596c222/ARI63-2020-Blanco-profundo-pero-transitorio-impacto-COVID-19-en-economia-latinoamericana.pdf?MOD=AJPERES&CACHEID=df97a839-bc5e-4325-a10f-7c405596c222>

Fernández, M. L. (2001). *Ensayo sobre la teoría actual de la empresa y su comportamiento social y económico*. Obtenido de <file:///C:/Users/yesem/Downloads/Dialnet-EnsayoSobreUnaTeoriaActualDeLaEmpresaYSuComportami-2652857.pdf>

Financial Risk Management FRM . (Abril de 2020). Obtenido de <https://assets.kpmg/content/dam/kpmg/co/pdf/2020/04/impactos-economicos-y-financieros-covid-19-frm.pdf>

Flint, P. (2006). *¿Porque fracasan las empresas?* Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/4096/409634344004.pdf>

Franco, M., & Pulido, D. (2010). *Universidad ICESI*. Obtenido de Las Mypimes en Colombia: <https://www.redalyc.org/pdf/212/21218572004.pdf>

García, J. B., & Londoño, L. (2020). *COVID-19 Y EL ENTORNO INTERNACIONAL*. Obtenido de <https://www.medellin.gov.co/irj/go/km/docs/pccdesign/medellin/Temas/COVID-19/Publicaciones/Shared%20Content/Documentos/2020/AnalisisEfectosEconomicosCovid19.pdf>

Gómez, E. J., & Cristian Rogelio Montero. (2010). *Investigación sobre las causas que llevan a la liquidación de las empresas en la localidad de Chapinero* . Obtenido de <https://repository.javeriana.edu.co/bitstream/handle/10554/9422/tesis511.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Hamilton. (2006). *An exploration of the relationship between loss of legitimacy and sudden death of organizations*. Group & Organization Management,.

Ibáñez, D. A. (14 de Abril de 2020). *Impacto de la Coyuntura del Coronavirus en la Economía Colombiana*. Obtenido de <https://www.supersociedades.gov.co/Noticias/Publicaciones/Revistas/2020/Impacto-economico-COVID-19-Supersociedades-2020.pdf>

Jiménez. (2000). *Metodología de la Investigación*. Habana: ciencia investigativa.

Ministerio de Comercio, Industria y Turismo . (22 de Marzo de 2020). *Decreto número 462* .

Obtenido de

<https://dapre.presidencia.gov.co/normativa/normativa/DECRETO%20462%20DEL%202%20DE%20MARZO%20DE%202020.pdf>

Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. (15 de Abril de 2020). *Decreto legislativo 560* .

Obtenido de

<https://dapre.presidencia.gov.co/normativa/normativa/DECRETO%20560%20DEL%2015%20DE%20ABRIL%20DE%202020.pdf>

Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. (03 de Junio de 2020). *Decreto Legislativo 772* .

Obtenido de

<https://dapre.presidencia.gov.co/normativa/normativa/DECRETO%20772%20DEL%203%20DE%20JUNIO%20DE%202020.pdf>

Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. (22 de Marzo de 2020). *Decreto número 463* .

Obtenido de

<https://dapre.presidencia.gov.co/normativa/normativa/DECRETO%20463%20DEL%202%20DE%20MARZO%20DE%202020.pdf>

Ministerio de Trabajo. (27 de Marzo de 2020). *Decreto Legislativo 488*. Obtenido de

<https://dapre.presidencia.gov.co/normativa/normativa/DECRETO%20488%20DEL%2027%20DE%20MARZO%20DE%202020.pdf>

Nieto, J. (19 de Mayo de 2020). Ante crisis, cuatro empresas ya usaron proceso exprés de insolvencia. *El Tiempo*, págs. 1-2.

Organización Internacional de Trabajo OIT. (18 de Marzo de 2020). *El COVID-19 y el mundo del trabajo: Repercusiones y respuestas*. Obtenido de

https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---dcomm/documents/briefingnote/wcms_739158.pdf

Organización Mundial de Salud. (2020). Obtenido de

<http://docs.bvsalud.org/biblioref/2020/05/1096519/covid-19.pdf>

Parra, J. F. (2011). *Determinantes del cierre de las nuevas empresas* . Obtenido de

<http://www.scielo.org.co/pdf/rfce/v19n1/v19n1a03.pdf>

Periódico El Dinero. (2020). *Empresas replantean su tamaño y costos ante la crisis en Colombia*. Ocaña.

Sanjuan, S. C. (2020). *Plan de Desarrollo Municipal* . Obtenido de Más por Ocaña:

https://ocananortedesantander.micolombiadigital.gov.co/sites/ocananortedesantander/content/files/000764/38184_plan-de-desarrollo-2020--2023-mas-por-ocana.pdf

Solís, D., & Espinoza, U. (2010). *Tesis: Factores determinantes en el fracaso de las Pymes en la*

ciudad de Chetumal. Obtenido de <http://192.100.164.54/H/HD62.5.M32.2010-%2059824.pdf>

Torrado, D. (Junio de 2020). Más de 100 negocios cerrados en Ocaña a causa de la pandemia .

La opinión, págs. 01-02.

Apéndice

Apéndice A. Modelo de la encuesta dirigida a las pequeñas y medianas empresas

 <p>Universidad Francisco de Paula Santander Ocaña - Colombia Vigilada Mineducación</p>	UNIVERSIDAD FRANCISCO DE PAULA SANTANDER OCAÑA FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
Primera parte de la encuesta. Caracterizar las pequeñas y medianas empresas en declive en los últimos cuatro meses en la localidad, producto de la pandemia generada a nivel mundial.	
1. Sector al que pertenencia su empresa: Manufactura___ Servicio___ Comercio___	
2. Tamaño de su empresa: Pequeña empresa___ Mediana empresa___	
3. Ubicación de su empresa: Zona céntrica___ Zona norte___ Zona sur___ Otro___	
4. Años de funcionamiento: Entre 1 a 3 años___ Entre 4 a 7 años___ Entre 8 a 11 años___ De 11 años en adelante___	
5. Pago de arriendo: Sí___ No___	
6. Si su respuesta anterior es positiva, entre que rangos de precio de arriendo pagaba: Entre 300.000 a 500.000___ Entre 600.000 a 800.000___ Entre 900.000 a 1.000.000___ Más de un millón___	
7. Horario en que atendía al público: Horario habitual___ Horario extendido___	
8. Nivel de educación como empresario: Bachiller___ Técnico___ Tecnólogo___ Profesional___	
9. Ganancia promedio de su negocio por mes: De 5% a 9%___ De 10% a 14%___ De 15% a 19%___ De 20% a 24%___ De 25% a 29%___ De 30% en adelante___	

16. Teniendo en cuenta la coyuntura económica y de salud pública actual, considera el crecimiento de su negocio se vio afecta en:

Niveles de ingreso por venta____

Clima laboral y organizacional____

Comportamiento de la cartera____

Procesos de actividad productividad____

Otros cuales_____

17. Que actividades realizo antes de cerrar su negocio para evitar el declive empresarial:

Tele trabajo____

Flexibilización de la jornada laboral____

Rotación de turnos____

Cancelación de inventarios____

Ninguna____

Otros, cuales_____

18. A que causas acude para justificar el cierre de su negocio:

•Falta de ayuda de los gobiernos locales y nacionales para las empresas ante la crisis generada de la pandemia____

•La empresa carecía de recursos para solventar sus deudas____

•No hubo conciliación alguna con el arrendador del local____

•A la falta de ingresos por la reducción de las ventas____

•No se contaba con un plan de ahorros que soportara la suspensión de las actividades durante la emergencia sanitaria ____

•Otra,cual_____

19. ¿Considera que la pandemia fue un factor relevante que causo el cierre de su empresa?

Sí____ No____

¿Por qué?

20. ¿Cuál fue el mayor impacto a nivel empresarial que tuvo la empresa durante la pandemia?

Económico____

Financiero____

Social ____

Laboral____

Ambiental____

Gracias por su colaboración...