



Falta de Información Financiera para Tomar Decisiones en las Micro, Pequeñas y Medianas

Empresas de Bogotá

Grupo 4

Andrés Ricardo Celis Celis

Claudia Patricia Jiménez Gómez

Daniela Yurani Naicipa Ortiz

Universidad EAN de Colombia

Facultad de Administración y Facultad de Ingeniería

Programa de Especialización E + Business

Estudio de Mercado modalidad Virtual - Grupo 1 - FIN - Segundo Semestre - 2023

22 de octubre 2023

Tabla de Contenido

1. Planteamiento del Problema	9
1.1. Antecedentes	9
1.2. Descripción del Problema	16
1.2.1. Árbol de Problemas	20
2. Objetivos	23
2.1. Objetivo General	23
2.2. Objetivos Específicos	24
3. Justificación	24
4. Marco Teórico	27
4.1 Fuentes de Información	30
4.2 Herramientas Tecnológicas	37
4.3 Modelos para la Toma de Decisiones	40
4.4 Casos de Éxito de Empresas que Utilizan la Información para Tomar Decisiones.	44
5. Metodología.....	51
5.1 Tipo de Investigación.	51
5.2 Estados Financieros	52
5.3 Análisis Financiero	57
5.3.1 Indicadores Financieros.....	58
5.3.2 Análisis Horizontal y Vertical.....	59
5.4 Análisis Externo e Interno	61
6. Variables Enfocadas a la Información primaria	65
6.1 Variable de MiPymes	67
6.2 Variable de Toma de Decisiones.....	68
6.3 Variable de Gestión de la Información	71
6.4 Descripción Metodológica	73
7. Resultados.....	73
9. Referencias	78

Lista de Tablas

	Pág.
Tabla 1 Indicadores Financieros	58
Tabla 2 Clasificación de variables	66
Tabla 3: Factores de medición para la variable de MiPymes	67
Tabla 4: Métodos de Medición de las Variables Cualitativas del Factor MiPymes	68
Tabla 5: Rango en el que se encuentra una MiPymes	68
Tabla 6 : Factores para el proceso de toma de decisiones	70
Tabla 7: Factores para la Gestión de la Información en las MiPymes	72
Tabla 8 Descripción Metodológica	73

Listado de Figuras

	Pág.
Figura 1 Exportaciones por Tamaño de Empresa.....	9
Figura 2 Empleos por tamaño de empresa en Colombia.	17
Figura 3 Número de empresas sobrevivientes a 5 años	18
Figura 4 Último Nivel Educativo Alcanzado por el Tomador de Decisiones al Cierre de 2021	20
Figura 5 Árbol de Problemas	23
Figura 6 Impacto de los Sistemas de Información en la Competitividad de las Pymes	33
Figura 7 Principales Factores que Inciden en el Fracaso.....	34
Figura 8 Tasas de supervivencia de las empresas a 5 años, por tamaño de empresa	35
Figura 9 Razones para la no formalización de empresas en Colombia (2020 - 2022)	36
Figura 10 Novedades de Tecnologías o Procesos de Empresas Nuevas en Colombia (2019 - 2022).....	39
Figura 11 Novedades de Tecnologías o Procesos de Empresas Consolidadas en Colombia (2019 - 2022).....	40
Figura 12 Modelos para la Toma de Decisiones.....	41
Figura 13 Estructura Balance General	53
Figura 14 Estado de Resultados.....	54
Figura 15 Estado de Flujo de Efectivo.....	55
Figura 16 Estado de Cambios en el Patrimonio.....	56
Figura 17 Modelo de Flujo de Caja	57
Figura 18 Ejemplo Análisis Vertical y Horizontal	60

Resumen Ejecutivo

La falta de información financiera precisa se origina en factores como la restricción de recursos económicos, la carencia de conocimientos técnicos y la ausencia de conciencia respecto a la relevancia de la información en el proceso de toma de decisiones. La investigación se enfoca en proponer recomendaciones para optimizar la gestión de los datos financieros, resaltando la importancia de establecer indicadores clave de rendimiento (KPIs), implementar sistemas de gestión empresarial, realizar análisis competitivos y establecer alianzas estratégicas. La escasez de información también se relaciona con la ausencia de adopción de tecnologías modernas en estas empresas. Para abordar este desafío, se requiere un cambio cultural, inversión en sistemas de información, desarrollo de habilidades analíticas y capacitación del personal.

Esta falta de información puede tener varias causas, entre ellas se encuentra la insuficiencia de conocimientos y formación, teniendo en cuenta que muchos empresarios de MiPymes no tienen estos factores necesarios para preparar estados financieros precisos y completos, adicionalmente que pueden estar preocupados por compartir su información financiera con terceros o porque la preparación de estos puede ser costosa para las pequeñas empresas.

Uno de los elementos que afectan a los empresarios principalmente del sector MiPymes de Colombia es la falta de conocimiento que le permita ubicar los datos requeridos para la toma de decisiones en áreas como la financiera, de mercados y legal entre las más importantes, información que supla las necesidades de su empresa y sea un insumo para decisiones cruciales que aseguren entre otras la sustentabilidad y sostenibilidad de la empresa; por lo que se hace indispensable explorar cuáles son las fuentes, modelos y

herramientas tecnológicas que le permitan tener acceso a la información requerida sin que se convierta en un tropiezo en la toma de decisiones.

Dentro de las posibilidades que deben considerar los emprendedores es validar no solo las fuentes de información externa sino también las internas, ubicados los datos debe pensar en los modelos que se tienen para su análisis e interpretación, todo este proceso será mucho más amigable si se apoya en herramientas tecnológicas como los son los ERP, procesador de datos, equipos de almacenamiento, inteligencia artificial por mencionar algunos.

La información económica y/o financiera es una de las necesidades de información más apremiantes y de mayor valor para una MiPyme por ser el apoyo de los empresarios a la hora de decidir las mejores alternativas sobre crecimiento, inversiones y financiación, teniendo en cuenta que estos informes proporcionan información sobre rentabilidad, liquidez y sostenibilidad de una empresa, mejorando la comprensión de su situación financiera permitiendo tomar decisiones estratégicas que les ayuden a competir con éxito en el mercado.

La investigación busca proporcionar un marco teórico y modelos de toma de decisiones que consideren la información como un elemento estratégico fundamental en el éxito de las MiPymes en Bogotá.

Introducción

En el entorno empresarial de Bogotá, las MiPymes se enfrentan a la insuficiencia de información financiera confiable que obstaculiza su toma de decisiones estratégicas. La falta de datos precisos y oportunos se atribuye a diversas causas, como la restricción de recursos entre los que se encuentran los financieros, la escasez de conocimientos técnicos y la falta de conciencia acerca de la relevancia de la información en el proceso decisional.

Uno de los desafíos es la toma de decisiones que definen entre otros su nivel de competitividad y por consiguiente su supervivencia y crecimiento empresarial, a pesar del impacto de las decisiones, en este tipo de Compañías se toman de modo informal, casi siempre en cabeza del gerente o socios, sin la debida participación del equipo y sin los datos pertinentes que entreguen argumentos para decidir entre las diferentes alternativas que se puedan presentar.

Para este grupo de empresas los recursos son limitados, lo que dificulta recopilar la información de calidad necesaria, hacer el proceso de análisis, contar con el personal calificado para esta labor, custodiar los datos de manera que se encuentren disponibles en el momento oportuno, estructurar los procesos que permitan gestionar la información y se divulgue al interior de la organización cumpliendo con la finalidad de gestionar el conocimiento.

Poder tomar las decisiones correctas harán la diferencia entre el éxito o el fracaso empresarial, por eso se debe insistir en este entorno y en particular en las empresas micro, pequeñas y medianas de la importancia como ya se mencionado de informarse antes de decidir, también deben conocer con que herramientas y opciones cuentan para ubicar esa información que le entregara el conocimiento para evaluar posibilidades y de decidir lo mejor para él negocio, por tal razón se darán a conocer en el desarrollo del presente trabajo las

fuentes de información, modelos y herramientas tecnológicas que entregaran instrumentos para guiar el proceso decisorio en las MiPymes disminuyendo el alto grado de incertidumbre que manejan estas empresas.

El propósito de esta investigación es examinar los efectos negativos en particular de la carencia de información financiera siendo uno de los procesos documentales y de calidad de datos más deficientes en las MiPymes, identificando las fuentes de información pertinentes y proponer sugerencias para optimizar la gestión de la información financiera, de esta manera servir como guía a las MiPymes para tomar decisiones más fundamentadas y, de esta manera, impulsar su crecimiento sostenible en un competitivo entorno empresarial.

1. Planteamiento del Problema

1.1. Antecedentes

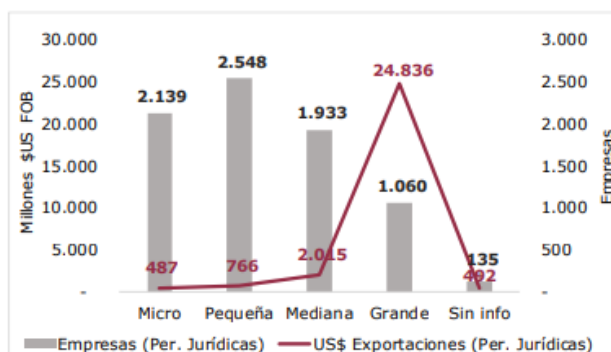
Típicamente las empresas catalogadas como MiPymes están dirigidas por su socio fundador o algún sucesor, los cargos directivos están a cargo de la familia o personas muy cercanas donde su nombramiento no obedece a un proceso de selección por méritos, si se suma los escasos recursos financieros, humanos y de infraestructura; desencadenan en una operación con procesos básicos que limitan la gestión.

Esta suma de factores las hace poco competitivas, en contraste con su alta participación en el tejido empresarial, su aporte en el PIB solo alcanza el 35%, escasamente participan con el 13% de las exportaciones del país (Ministerio de Comercio, 2023), cifras que refleja la falta de decisiones estratégicas, los empresarios centran sus esfuerzos en atender el día a día sin darle espacio a la planeación, convirtiéndolos en líderes reactivos y poco estratégicos.

Figura 1

Exportaciones por Tamaño de Empresa

Gráfica 22. Exportadoras por tamaño en 2023 (ene-jul)



Nota: Tomado de Informe del *Tejido Empresarial* (p. 28), por el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, 2023, MINCIT.

Durante el proceso de toma de decisiones el elemento que mayor afectación es la falta de información que puede ser atribuida a una cadena de antecedentes y componentes que limitan la disponibilidad de datos relevantes y confiables, como se expone a continuación:

- a) Falta de recursos financieros: La limitación de capital y fondos disponibles para invertir en la adquisición de tecnología, capacitación de personal, implementación de sistemas para la gestión de datos y otros recursos necesarios para compilar, procesar y examinar información de modo efectivo. Esta restricción financiera impide que las MiPymes accedan a datos relevantes y confiables, lo que a su vez afecta su capacidad para tomar decisiones informadas y estratégicas. (Pérez & Titelman, 2018)
- b) Escaso acceso a tecnología: La limitada disponibilidad y utilización de dispositivos, sistemas informáticos, software y conectividad digital necesarios para recopilar, procesar y analizar datos de manera eficaz. Esta restricción tecnológica puede dificultar el acceso a recursos de información relevantes y la capacidad de utilizar herramientas digitales para tomar decisiones informadas y estratégicas en el entorno empresarial, así lo establece el informe de competitividad anual en el ítem de ciencia, tecnología e innovación: “pocas empresas en Colombia adoptan tecnología o innovan. Aun si la mayoría de ellas se encuentra lejos de la frontera tecnológica de su sector a nivel mundial, solo alrededor del 7 % de las inversiones en las compañías se destina a adoptar o transferir tecnología o conocimiento” (Consejo privado de competitividad, 2022)
- c) Baja capacitación en tecnología: La falta de habilidades y conocimientos en la utilización efectiva de instrumentos tecnológicos y plataformas de información por parte de los empleados y propietarios de las MiPymes colombianas. Esta limitación en la capacitación tecnológica puede dificultar la capacidad de las MiPymes para seleccionar, procesar y analizar datos de manera eficaz, que a su vez afecta su

capacidad para tomar decisiones informadas y estratégicas en el entorno empresarial; Por lo tanto, invertir en la capacitación de habilidades tecnológicas es esencial para abordar este desafío y mejorar la competitividad de estas empresas teniendo en cuenta que “en Colombia, de acuerdo con la ENTIC Empresas de 2021, el 47,2 % de las empresas en el sector industrial señala que no ve la utilidad de contar con un área, dependencia o persona encargada de las TIC” (Consejo privado de competitividad, 2022)

- d) Fragmentación de datos: La información relevante para decidir en las MiPymes colombianas se encuentra dispersa en diferentes sistemas, plataformas, formatos y ubicaciones, lo que dificulta su consolidación y análisis efectivo. Esta fragmentación puede ser un obstáculo significativo para acceder a una imagen coherente y completa de la situación de la empresa, lo que a su vez afecta la capacidad de tomar decisiones informadas y estratégicas “Muchos países del mundo enfrentan hoy riesgos de fragmentación social por la exclusión histórica de grandes capas de su población” (Universidad de los Andes, 2019)
- e) Resistencia al cambio: La oposición por parte de las empresas a adoptar nuevas tecnologías y sistemas de gestión, a menudo motivada por el temor a la complejidad o al costo asociado a estos cambios. Esta resistencia puede restringir la capacidad de las MiPymes para modernizarse y optimizar su capacidad de recopilar y analizar datos, lo que a su vez dificulta la toma de decisiones informadas y estratégicas. (Montoya, 2019)
- f) Falta de cultura de datos: La ausencia de cultura de datos se refleja en la falta de valoración y comprensión de los datos; las entidades tienden a centrarse en la disponibilidad de información básica y no aprovechan el potencial de los datos, lo que indica una falta de comprensión de los beneficios en el uso de estos. La mayoría de las

entidades no han utilizado datos para mejorar los servicios a la ciudadanía. Esta falta de cultura de datos se refleja en el sector empresarial, donde la falta de cultura, mentalidad y liderazgo son barreras para la transformación digital y la adopción de la analítica de datos (Departamento nacional de planeación (DNP), 2018).

- g) Regulación y normativas: Colombia está en deuda con el sector empresarial disminuyendo los trámites para su desarrollo, se han alcanzado progresos sustanciales en el proceso de constitución, sin embargo, la regulación durante la operación se vuelve un obstáculo para las MiPymes entregando cargas excesivas a la operación afectando su productividad y fomentando la informalidad. Las empresas necesitan reglas claras que busquen estabilidad jurídica, los constantes cambios normativos dificultan los pronósticos, además se debe tener en cuenta que las regulaciones impactan todas las áreas de la organización, incluso la falta de regulación o normativas claras sobre la recopilación y el uso de datos puede limitar la disponibilidad de información (Urueta Cruz, Méndez, & Estruen Lambraño, 2019).
- h) Problemas de seguridad de datos: Las inquietudes acerca de la seguridad de los datos pueden llevar a una reticencia a recopilar y compartir información sensible. De acuerdo con Solano “Es fundamental evidenciar los determinantes que permiten establecer los planes estratégicos en TIC para MiPymes; esto con el fin de definir información importante que permita posteriormente definir el enfoque del modelo de Control Interno Informático” (Solano, Riascos, & Castro, 2013)
- i) Falta de personal especializado: La carencia de personal con habilidades en análisis de datos y gestión de la información puede ser un obstáculo considerable. Una de las causas centrales que merece especial énfasis es la ausencia de personal altamente calificado en el contexto de las MiPymes. Este déficit en formación y experiencia se traduce de manera patente en la falta de una planificación financiera efectiva en estas

entidades. La insuficiencia de conocimientos y la carencia de especialización por parte de aquellos individuos que ocupan roles de dirección y gestión constituyen una deficiencia considerable en el proceso de planificación financiera en este ámbito empresarial específico. Este razonamiento se apoya en una investigación, subrayando la relevancia de la planeación financiera para lograr mejorar el acceso al crédito de las MiPymes en Colombia (Herrera, Hurtado, & Báez, 2022).

- j) Cultura de secretismo: Algunas MiPymes pueden mantener la información en secreto, incluso dentro de la organización, lo que obstaculiza la toma de decisiones informadas, situación que puede ser explicada por la cultura del país basada en la desconfianza que llevan a las empresas a proteger sus datos, incluso las empresas consideran que mantener cierta información en secreto les puede ofrecer ventajas competitivas limitando la información a muy pocos empleados. Las organizaciones deben considerar ser más abiertas con la información con estrategias como el cambio cultural, migrar a un entorno empresarial más transparente y colaborativo
- k) Falta de infraestructura de datos: Está ausencia de infraestructura de datos sólida dificulta la recopilación y el almacenamiento adecuado de información, una de las barreras que enfrenta el país colombiano es el bajo uso de datos suministrados por las entidades gubernamentales, incluso cuando se comparten algunos de estos datos la falta de calidad en los sistemas de intercambio de los mismos es evidente, teniendo en cuenta que muestran conjuntos de datos sin descripciones de las variables, lo que es crucial para garantizar la calidad de los datos. “Desde 2010, no se ha observado un avance claro en este aspecto ni métricas sobre la interoperabilidad de sistemas” (Letouzé, y otros, 2019); A pesar de los esfuerzos de organizaciones como el MinTIC, Fedesoft y el DANE para apoyar al sector privado en asuntos digitales y de

datos aún necesitan realizar un análisis más profundo para entender sus carencias, desafíos y la brecha digital existente (Letouzé, y otros, 2019).

- l) Problemas de acceso a crédito: La carencia de datos financieros actualizados puede restringir la capacidad de las MiPymes para obtener crédito o financiamiento. La investigación y la relevancia de la planeación financiera para mejorar las posibilidades de acceso al crédito de las MiPymes en Colombia, resalta que la alta tasa de cierre de empresas se debe principalmente a la escasa utilización de herramientas y métodos para analizar la información financiera. Este descubrimiento subraya la importancia de tener información financiera confiable y precisa, ya que le permite a las empresas tomar decisiones más sólidas y fundamentadas en esta información. A partir de esta premisa, se puede observar que tanto la planificación financiera como la adopción de sistemas de información se convierten en componentes esenciales para el éxito empresarial. Cuando se gestionan de manera efectiva, estos elementos no solo facilitan una administración más eficiente, sino que también mejoran el acceso a financiamiento y contribuyen a realizar cálculos fiscales precisos. En última instancia, estas prácticas fortalecen y aumentan las posibilidades de supervivencia de las empresas en un contexto empresarial marcado por una competencia intensa y un cambio constante (Herrera, Hurtado, & Báez, 2022).
- m) Competencia desleal: El temor a la competencia desleal puede llevar a algunas MiPymes a mantener su información en secreto en lugar de compartirla con socios o colaboradores. Para las MiPymes en Colombia, el desafío más significativo reside en su capacidad de adaptación, dado que compiten en mercados dominados por actores con un gran poder y estrategias de marketing bien establecidas a nivel nacional. En muchas ocasiones, se enfrentan a dificultades relacionadas con los costos elevados de las materias primas, ya que estos precios están vinculados al volumen de compra.

Frente a este escenario, las MiPymes deben hacer un análisis exhaustivo de su actual situación. A partir de este diagnóstico, deben esforzarse por mantener y potenciar sus puntos fuertes, al mismo tiempo que trabajan en mejorar sus áreas de vulnerabilidad, como una medida esencial para su supervivencia, como se sugiere en la investigación de determinantes que conducen al fracaso de las MiPymes en Colombia. (Peinado, Ortiz, Moreno, & Algarra, 2023).

- n) El entorno empresarial: El entorno incluye elementos como los son la geografía, la cultura, la economía, la sociedad, la política, la tecnología y los aspectos legales; los cuales afectan a todas las empresas por su natural interacción con su ambiente externo, es por eso que la toma de decisiones necesariamente debe considerar su medio, entorno que genera un alto grado de incertidumbre así como de complejidad, donde se vuelve relevante identificar tanto los riesgos como las oportunidades sin olvidar las tendencias, donde la mayoría de los factores del medio no son controlables por las organizaciones, la recopilación de información precisa y relevante tiene su grado de dificultad, a manera de ejemplo se puede pensar en el desafío de datos como la volatilidad económica y las fluctuaciones del mercado. Las empresas pueden reaccionar de diferentes formas con su entorno, enfrentándolo de manera individual solo por algunos colaboradores o directivos, de manera colectiva por toda la empresa, de manera consciente o por inercia, según sea el caso desencadenara en diferentes resultados afectando a la Compañía.

En este punto debe existir una consciencia de la empresa de su medio generando procesos que estarían estrechamente ligados con la gestión de la información e incluso podría ser uno solo que considere la exploración del entorno, su comprensión, análisis, monitoreo de este, manejo de datos y pronósticos (Beltrán Gómez, 2009).

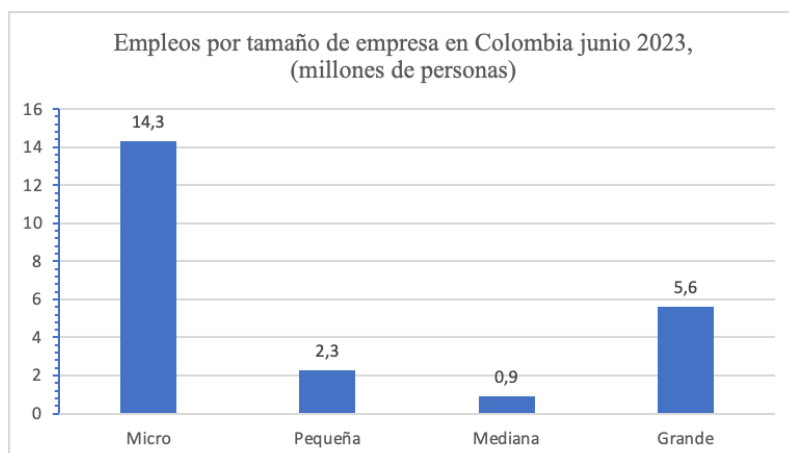
- o) Ausencia de conciencia sobre la relevancia de los datos: En algunos casos, los propietarios de MiPymes pueden no comprender completamente cómo la información puede mejorar sus decisiones comerciales. En un mundo actualizado de información se debe contar con la tecnología apropiada que proporcione datos y análisis de manera puntual. “Sin embargo, en el caso de las MiPymes, la toma de decisiones se lleva a cabo más por el sentido común o por lo que piensan sus gerentes” (Romero & Ramírez, 2018)

1.2. Descripción del Problema

Las MiPymes constituyen un pilar fundamental de la economía del país, desempeñando un papel crucial al generar empleo, fomentar la innovación y contribuir significativamente a los ingresos fiscales del gobierno. En el período de enero hasta agosto de 2023, se evidencia una dinámica empresarial notable en el tejido económico en Colombia. Las microempresas emergen como actores predominantes, al conformar un impresionante 95,5% del tejido empresarial del país, destacando su relevancia en el panorama económico actual. Por otro lado, las pequeñas empresas, aunque en menor proporción, representan un significativo 3,4%; las medianas y grandes empresas, aunque numéricamente menos numerosas, persisten como componentes importantes de la economía, ocupando el 0,8% y el 0,3% respectivamente del total de empresas a nivel nacional (Ministerio de Comercio, 2023).

Figura 2

Empleos por tamaño de empresa en Colombia.



Nota: Adaptado de Informe del *Tejido Empresarial*, por el Ministerio de Comercio, 2023.

Como podemos ver en la **Figura 2**, las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas emplean 17.5 millones de personas, representando el 75,75% de la fuerza laboral total del país. No obstante, las MiPymes enfrentan varios desafíos, entre los que se encuentra la falta de acceso a información crucial. Esta carencia obstaculiza su capacidad para decidir de manera informada en cuanto a la administración de sus negocios. Por ejemplo, es frecuente que estas empresas no tengan acceso a datos sobre las tendencias del mercado, la actividad de la competencia o las preferencias de los clientes. Esta limitación puede dificultar la formulación de estrategias de marketing efectivas, la fijación de precios adecuados, decisiones que tienen que ver con el desarrollo de nuevos productos.

Para garantizar un crecimiento sostenible y fortalecer aún más el papel crucial de las MiPymes en la economía colombiana, es imperativo abordar esta carencia de información y brindar a estas empresas las herramientas necesarias para tomar decisiones estratégicas basadas en datos sólidos. De esta manera, se potenciará su habilidad para competir en un entorno empresarial en constante cambio más dinámico y globalizado.

Según los hallazgos del informe titulado "La Supervivencia Empresarial en Colombia", llevado a cabo por Confecámaras y que examina los resultados a lo largo de 5 años, se evidencia que de 296.896 empresas que fueron establecidas en el año 2017, un total de 98.696 continuaban activas y operativas al cierre del año 2022 es decir tan solo el 33.5% de ellas continuaban activas (Confecamaras, 2023). Este resultado se encuentra notablemente por debajo de las tasas de supervivencia empresarial observadas en otros países, donde la probabilidad de que una empresa continúe operando después de cinco años desde su fundación supera el 40%. En algunos casos emblemáticos, como Bélgica, Francia y Suecia, estas tasas de supervivencia empresarial alcanzan cifras que superan el 50%. (Confecamaras, 2023)

En la **Figura 3** detalla el número de empresas creadas en los años 2013 a 2017, junto con el porcentaje de estas empresas que lograron perdurar hasta el año 2022. Este análisis subraya la urgencia de abordar los desafíos que enfrentan las MiPymes colombianas para aumentar su tasa de supervivencia y, en consecuencia, impulsar el desarrollo económico de la nación.

Figura 3

Número de empresas sobrevivientes a 5 años

Año	Número de empresas creadas	Número de empresas Supervivientes 5 años después	%	Número de empresas Supervivientes 5 años después que renuevan todos los años	%	Número de empresas Supervivientes a 2022	%
2017	294.880	98.692	33%	70.116	24%	98.692	33%
2016	264.150	88.498	34%	66.534	25%	82.822	31%
2015	274.126	75.881	28%	60.582	22%	69.537	25%
2014	292.124	99.446	34%	62.202	21%	74.073	25%
2013	266.693	96.513	36%	59.388	22%	65.600	25%

Nota: Tomado de Informe del *Estudio del Observatorio de Movilidad de Confecámaras: La movilidad empresarial aspectos claves para enfrentar el reto de permanecer y crecer*, por el CONFECAMARAS, 2023, (Confecamaras, 2023).

La tasa de supervivencia de las empresas recién establecidas, para los 5 años de su fundación, se ubica en aproximadamente el 33% durante el lapso comprendido entre 2013 y 2017 (Confecamaras, Movilidad empresarial: aspectos claves para enfrentar el reto de permanecer y crecer, 2023).

Además, resulta notable que la tasa de las que han logrado subsistir y renovar su registro mercantil anualmente se mantiene en niveles comparables a lo largo de todos los años, con porcentajes entre el 22% en el año 2013 y el 25% para el año 2016.

Adicionalmente, vale la pena mencionar que la mayor proporción de empresas que fueron fundadas en el año 2017 y que aún se mantienen en funcionamiento en el 2022 alcanza un porcentaje significativo del 33%. Esto indica una mayor disponibilidad de información sobre las empresas para este período en comparación con los años precedentes (Confecamaras, Movilidad empresarial: aspectos claves para enfrentar el reto de permanecer y crecer, 2023).

La carencia de datos necesarios para tomar decisiones representa un reto de gran envergadura para las micro, pequeñas y medianas empresas en Colombia. Abordar de manera efectiva esta deficiencia se torna de vital importancia en aras de promover el crecimiento y el éxito corporativo, al tiempo que se incrementa significativamente la tasa de supervivencia de estas.

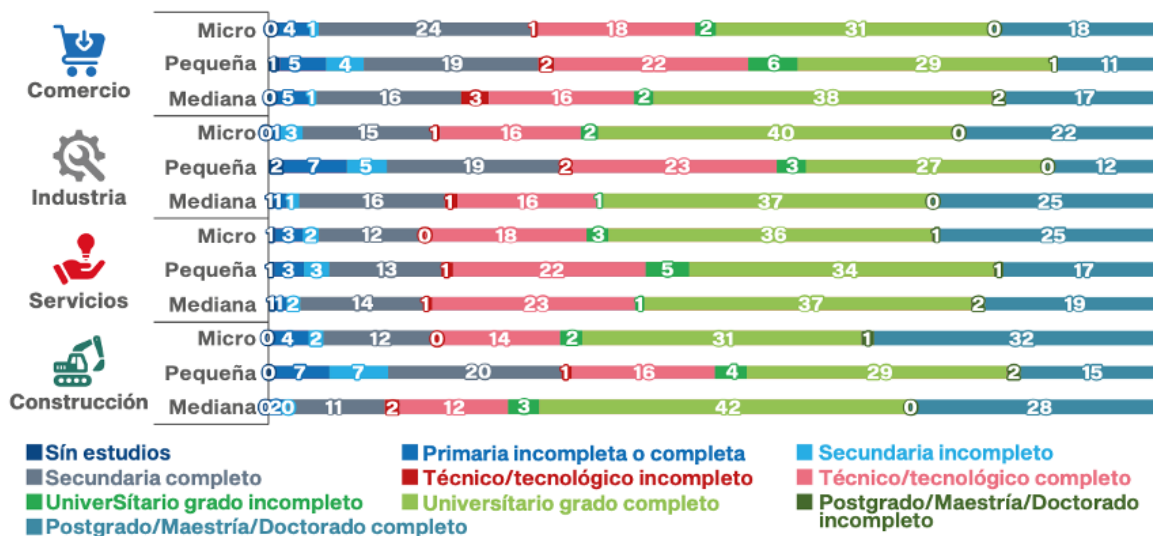
Al emprender acciones concretas para solucionar la problemática de la escasez de información que aqueja a las MiPymes colombianas, no solo contribuimos a su desarrollo y prosperidad, sino que también aportamos de manera sustancial al fortalecimiento de la economía en su conjunto en Colombia.

De acuerdo con los hallazgos de la Encuesta MiPymes ANIF 2021-II, la transición hacia tomadores de decisiones con una mayor capacitación educativa brinda una oportunidad valiosa para promover los beneficios de la formalidad empresarial a través de canales de

formación. Esto se refleja claramente en la **Figura 4**, donde se evidencia que la gran mayoría de las personas encargadas de tomar decisiones dentro de las MiPymes poseen títulos universitarios. Por otro lado, en los sectores de comercio, industria y construcción, se identificó que, para estas mismas empresas, el segundo nivel educativo más común es el de postgrado, mientras que, para las pequeñas empresas, el nivel técnico completo ocupa esta posición. En todos los casos analizados, los niveles educativos menos habituales entre los empresarios son aquellos que están incompletos, o que incluye la ausencia de estudios, títulos técnicos/tecnológicos incompletos, postgrados incompletos, educación universitaria incompleta o secundaria incompleta (ANIF, 2021)

Figura 4

Último Nivel Educativo Alcanzado por el Tomador de Decisiones al Cierre de 2021



Nota: Tomado de Informe del *Último nivel educativo alcanzado por el tomador de decisiones al cierre de 2021* (Gráfico 9), por el Centro de Estudios Económicos ANIF, 2023.

1.2.1. Árbol de Problemas

El árbol de problemas es un instrumento que permite desglosar un problema en sus causas y efectos para comprenderlo mejor. En el caso de la falta de información para tomar

decisiones en las MiPymes colombianas se analizan las siguientes causas y efectos del árbol de problemas expuesto en la **Figura 5**.

Causas: Las causas amplían la comprensión de por qué las MiPymes colombianas pueden tener problemas para tomar decisiones informadas. Para abordar este problema, es esencial considerar estrategias específicas para cada una de estas causas, como desarrollar KPI's relevantes, mejorar la planeación estratégica, invertir en recursos humanos capacitados y promover una cultura de datos en la empresa.

- Falta de conocimiento del tema: La falta de conocimiento y experiencia en la gestión de información y datos puede limitar la capacidad de las MiPymes para implementar soluciones efectivas.
- No conocer con certeza el desempeño de la organización: La falta de indicadores de medición y sistemas de seguimiento adecuados dificulta la evaluación precisa del desempeño empresarial.
- Falta de planeación estratégica: La ausencia de una estrategia de planificación adecuado puede resultar en la falta de dirección y objetivos claros, las MiPymes por lo general no les interesa el monitoreo y análisis de su entorno o simplemente no lo ven necesario.
- Escaso recurso humano para realizar la labor: La falta de personal capacitado y recursos humanos adecuados dificulta la recolección y el análisis de datos de manera efectiva, tradicionalmente los procesos del área se toman de manera informal.
- Enfoque en lo inmediato: La atención excesiva en cuestiones a corto plazo puede hacer que las MiPymes descuiden la recopilación y análisis de datos a largo plazo.
- Falta de información precisa para decidir: La falta de datos y análisis precisos limita la capacidad de tomar decisiones informadas y estratégicas.

- Falta de KPI's en las MiPymes: Muchas MiPymes carecen de indicadores claves de desempeño (KPI's) para medir y evaluar su rendimiento de manera efectiva.

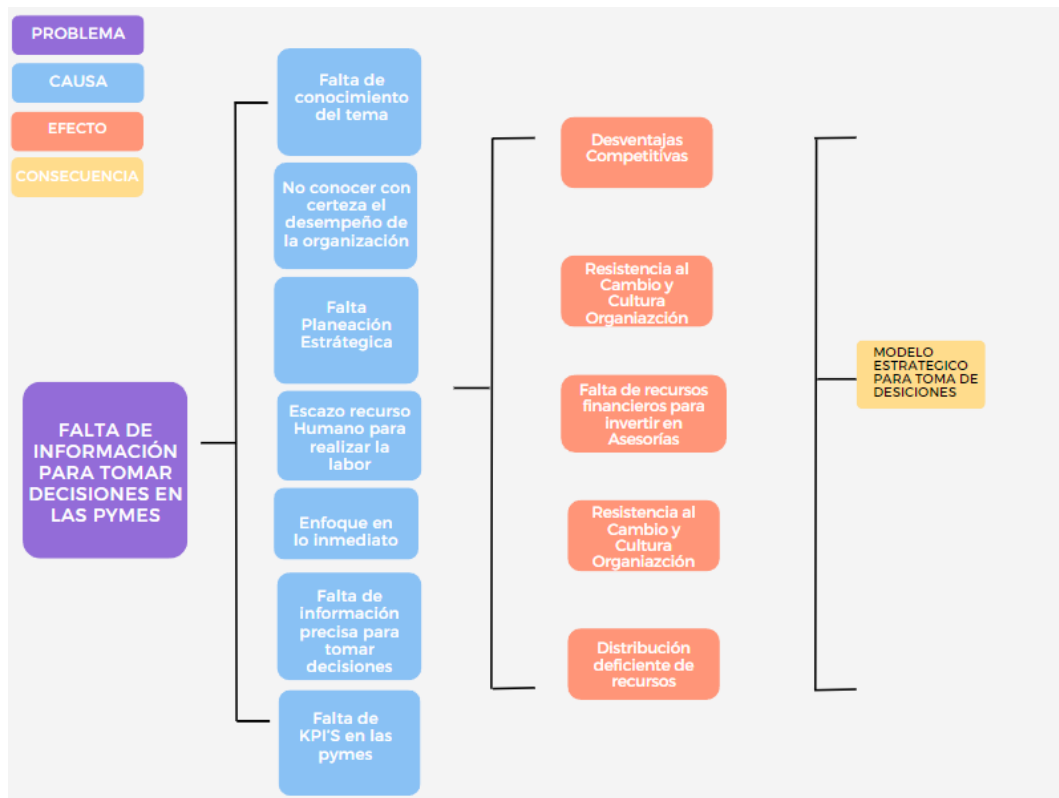
Efectos: Estos efectos representan las consecuencias perjudiciales que surgen como resultado de la falta de información para tomar decisiones adecuadas en las MiPymes colombianas; Las empresas pueden diseñar estrategias y soluciones específicas para abordar el problema central y sus causas subyacentes.

- Desventajas Competitivas: Las MiPymes colombianas pueden enfrentar desventajas competitivas en su mercado debido a la falta de información precisa para tomar decisiones estratégicas. Esto puede llevar a la pérdida de oportunidades y a la incapacidad de competir efectivamente con otras empresas.
- Resistencia al Cambio y Cultura Organizacional: La oposición frente a los cambios y una cultura organizacional que no promueva la adaptación a nuevas prácticas y tecnologías pueden obstaculizar la implementación de plataformas de información y la adopción de decisiones basadas en datos.
- Ausencia de Recursos Financieros para Invertir en Asesorías: los recursos financieros limitados restringen la capacidad de las MiPymes para invertir en servicios de asesoramiento externo que podrían ayudarles a mejorar su habilidad de recopilación y análisis de datos. La situación financiera de estas empresas puede ser muy variada, para la mayoría el disponible en la caja es limitada, destinando recursos para asuntos prioritarios desde la perspectiva de la Gerencia que por regla general no son temas relacionados con asesorías y en lo que nos compete no se prioriza los recursos con el propósito de potenciar la gestión del conocimiento y el cambio.

- **Distribución Deficiente de Recursos:** Una distribución deficiente de recursos dentro de la empresa puede llevar a la falta de asignación de fondos y personal adecuado para la administración de la información y la toma de decisiones basadas en datos.

Figura 5

Árbol de Problemas



Nota: Elaboración propia

2. Objetivos

2.1. Objetivo General

Analizar la problemática relacionada con la insuficiencia de información financiera como obstáculo para la toma de decisiones efectivas y estratégicas en las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas (MiPymes) ubicadas en el entorno empresarial de Bogotá

2.2. Objetivos Específicos

Examinar los impactos negativos que afectan a las MiPymes de Bogotá por la toma de decisiones sin la información financiera acertada.

Identificar las principales fuentes de información financiera que deberían utilizar las MiPymes de Bogotá en su proceso de toma de decisiones.

Plantear recomendaciones para que las MiPymes de Bogotá mejoren su proceso de gestión de información financiera.

3. Justificación

Las MiPymes son más susceptibles a las variaciones del entorno comparadas con las grandes compañías por estar menos preparadas para afrontarlas, uno de esos factores que las expone es el hecho de no gestionar el conocimiento con herramientas como fuentes de información confiables, además de definir un proceso para aprovechar este recurso, con pasos como su codificación, custodia, así como su difusión en la organización con el propósito de aprovechar el potencial del conocimiento como una fuente para decidir las estrategias de la compañía. (Zapata Guerrero, 2004)

La falta de información adecuada y oportuna plantea un desafío considerable para las MiPymes al tomar decisiones estratégicas; es fundamental adoptar una perspectiva proactiva en la gestión de datos y en la toma de decisiones respaldadas por evidencia para asegurar un crecimiento y éxito sostenible en el actual y competitivo entorno empresarial. La insuficiencia de información pertinente y oportuna representa un desafío de magnitud significativa en el ámbito de la toma de decisiones estratégicas para las pequeñas y medianas empresas (MiPymes). La selección de opciones estratégicas o decisiones bien fundamentadas se rige como un elemento clave para el logro del crecimiento sostenible de una MiPyme. No obstante, numerosas MiPymes se encuentran en la disyuntiva de la carencia de datos

pertinentes y confiables que les permitan evaluar su desempeño, identificar áreas de mejora y adoptar decisiones debidamente fundamentadas respaldadas por datos, indicadores y estadísticas.

La falta de información puede originarse por diversas razones, como la limitación de recursos financieros para invertir en sistemas de información, la carencia de conocimientos técnicos para recopilar y analizar datos, falta de planeación estratégica empresarial e incluso la falta de conciencia acerca de la relevancia de elementos informativos en el proceso de toma de decisiones. La ausencia de información puede conducir a decisiones basadas en conjeturas o intuiciones, incrementando, por ende, el riesgo de errores y elecciones desacertadas.

Dentro de las razones que se plantean, se puede declarar que el punto inicial es la conciencia que se traduce en un cambio cultural en la organización, donde se transmita la relevancia de cómo se afectan las empresas con asuntos no solo internos también externos tales como la normatividad, cambios de políticas gubernamentales, la economía, el medio ambiente, la sociedad, el mercado, las tendencias, innovación, contexto internacional, entre otros; que solo es posible conocer si se indaga de manera estructurada sobre los asuntos, logrando información de calidad.

En lo relaciono con los aspectos internos, estudios de caso han expuesto que la misma dinámica de las MiPymes contribuye a un deficiente sistema de información, donde se manejan la comunicación de manera informal, las reuniones no tienen una agenda definida y son más para transmitir deliberaciones corporativas donde la participación del equipo en la toma de decisiones no está permitida y los sistemas de información están reservados exclusivamente para registros contables, pueden existir datos pero incipientes para el resto de la cadena de valor (Zapata Guerrero, 2004).

Para abordar este problema, resulta esencial que las MiPymes reconozcan la trascendencia de contar con información precisa y actualizada. Este reconocimiento conlleva la necesidad de invertir en sistemas y tecnologías que les permitan recabar, almacenar y analizar datos relevantes para su negocio. Se hace necesario que las MiPymes fomenten el desarrollo de habilidades analíticas y capaciten a su personal en el uso de herramientas y técnicas destinadas al análisis de su sector económico, así como el seguimiento de indicadores que llevan al excelente desempeño de la visión de la empresa.

En línea con lo hasta ahora expuesto, a continuación, se proponen factores claves que justifican la toma de decisiones respaldada por información de alta calidad.

Establecer indicadores clave de rendimiento (KPIs): Los KPIs son métricas cuantificables que permiten a las MiPymes evaluar su rendimiento en áreas clave. Al establecer KPIs relevantes y medibles, las MiPymes pueden obtener información valiosa sobre su desempeño y tomar disposiciones basadas en datos concretos.

Implementar sistemas de gestión empresarial: Los mecanismos de gestión corporativos, como los sistemas ERP (Enterprise Resource Planning) o los sistemas CRM (Customer Relationship Management), pueden ayudar a las MiPymes a recopilar y organizar datos relevantes sobre sus operaciones comerciales. Estos posibilitan una administración más eficaz de la información y simplifican la toma de decisiones respaldada por datos.

Realizar análisis competitivos: El análisis competitivo implica recopilar información sobre los competidores directos e indirectos de una MiPymes. Esto incluye analizar sus estrategias comerciales, productos o servicios ofrecidos, precios, canales de distribución y posicionamiento en el mercado. Al comprender mejor el entorno competitivo, las MiPymes tienen la capacidad de reconocer oportunidades y amenazas, lo que les posibilita tomar decisiones más fundamentadas.

Establecer alianzas estratégicas: Las alianzas estratégicas con otras empresas o instituciones pueden proporcionar acceso a información adicional y recursos compartidos. Estas alianzas pueden incluir acuerdos de colaboración con proveedores, asociaciones con universidades, centros de investigación, participación en redes empresariales y asociaciones sectoriales.

Mantenerse actualizado sobre tendencias del mercado: Las MiPymes deben estar atentas a las tendencias del mercado que puedan afectar su industria o sector. Esto implica la vigilancia de cambios en la demanda del mercado, avances tecnológicos, modificaciones regulatorias u otras variables pertinentes. Al mantenerse actualizadas sobre las tendencias del mercado, las MiPymes pueden anticiparse a los cambios, tomar decisiones proactivas y estratégicas para ampliar su participación y llegar a nuevos mercados, pues una de las razones de ser de una empresa es crecer, expandir su mercado y diversificarse (Vidal, 2021).

Cada MiPymes se encuentra inmersa en un contexto empresarial único y, por ende, debe llevar a cabo una evaluación minuciosa de sus prioridades específicas. La formulación y aplicación de un enfoque adaptado a su situación particular representa un imperativo ineludible en el panorama actual de los negocios. Al evaluar sus necesidades específicas, una MiPymes debe considerar factores clave, como su industria, su tamaño, su base de clientes, su ubicación geográfica y su nivel de desarrollo tecnológico.

4. Marco Teórico

Es factible subdividir las decisiones dentro del contexto empresarial., en las decisiones del día a día y las decisiones estratégicas que tienen un impacto fundamental en la operación y futuro de la compañía.

Las decisiones que se toman dentro de la rutina diaria no requieren de un proceso estructurado, caso contrario sucede con las decisiones estratégicas que normalmente

requieren de algún grado de complejidad que involucran la tensión de minimizar el riesgo de equivocarse donde se vuelve obligatorio documentarse para poder decidir.

En el ámbito del proceso para tomar decisiones resulta útil definir los puntos relevantes, como lo sugiere Jairo Amaya en su libro toma de decisiones gerencias, listadas a continuación, cada punto requiere sustento documental para poder precisar las acciones a tomar (Amaya Amaya , 2010):

1. Establecer la meta que se desea alcanzar.
2. Definir las posibles alternativas, cada una de las cuales de tener información confiable que sustente que puede ser una opción posible.
3. Usar la creatividad para decidir las alternativas que deben ser prácticas, originales y relevantes.
4. Predecir los posibles resultados futuros para cada alternativa.
5. Elegir la alternativa que signifique el menor riesgo para alcanzar la meta.
6. Implementar la decisión tomada.

Otro punto que cobra especial importancia está relacionado con las empresas que deben definir la demanda de información, las alternativas para la búsqueda de información y finalmente el uso que se le dará. Sobre la búsqueda de información se define como el mecanismo por medio del cual la organización resuelve el requerimiento de información en donde se debe buscar una adecuada recopilación de los datos requeridos, punto en el que se aterriza el costo, la calidad, la cantidad y el número de fuentes a consultar (Rodríguez Cruz & Pinto, 2018).

El uso de la información tiene que ver con la utilización que se le dará por parte del personal que tomara las decisiones, la experiencia en la ejecución de estos procesos perfeccionaran los métodos haciéndolos cada vez más prácticos y ágiles.

Una de las limitaciones es la capacidad que tenga la empresa en procesar los datos, acá es donde los procesos estructurados y apoyados en la tecnología permitirán mejores resultados, entregando a quien toma las decisiones la información pertinente (Rodríguez Cruz & Pinto, 2018). Sin ser menos importante, está un adecuado almacenamiento de datos, que aseguren su conservación y acceso oportuno al personal que corresponda. Sin ser menos importante, está un adecuado almacenamiento de datos, que aseguren su conservación y acceso oportuno al personal que corresponda.

De acuerdo (Mayorga Sánchez J. , 2020) otros aspectos a considerar en el marco del procedimiento de tomar decisiones se distinguen cuatro elementos cruciales que requieren consideración y ponderación. Estos elementos, que influyen en la formulación de decisiones empresariales, abarcan el aprovechamiento del conocimiento científico y una profunda comprensión del entorno empresarial. Este conocimiento es multi-facetico e incorpora aspectos financieros, investigaciones de mercado, tecnología y prácticas óptimas de administración.

Asimismo, la experiencia personal y el bagaje acumulado en el ámbito empresarial desempeñan un papel determinante en el proceso decisional. Esta experiencia incluye no solo la intuición, sino también el conocimiento adquirido a lo largo de años de dedicación en la industria, lo que permite una visión contextual y valiosa.

Un tercer componente fundamental se refiere al acceso y la utilización efectiva de información relevante, como datos de mercado, información financiera, comprensión del cliente y las tendencias en la industria. La capacidad de analizar y emplear datos para

fundamentar decisiones resulta indispensable para la toma de decisiones a un nivel superior, ya que proporciona una base sólida para las elecciones estratégicas.

El cuarto elemento se vincula con el aprendizaje continuo y la evolución en el ámbito profesional, facilitados mediante programas de formación y recursos educativos especializados. Estos recursos fomentan la mejora de las aptitudes relacionadas con la toma de decisiones, permitiendo a los profesionales mantenerse actualizados con las últimas prácticas de gestión y el conocimiento específico de su industria.

Finalmente, los factores externos influyen en el proceso de toma de decisiones, como la competencia en el mercado, las dinámicas de una economía globalizada, políticas gubernamentales y avances tecnológicos. La comprensión y la adaptación a estas influencias externas son cruciales para garantizar que las decisiones sean fundamentadas y pertinentes. Es imperativo destacar que la relevancia y el peso de estos factores pueden variar sustancialmente según la industria específica, el tamaño de la empresa y las circunstancias individuales, lo que subraya la necesidad de un enfoque personalizado y adaptativo en el procedimiento de tomar decisiones a nivel ejecutivo.

Por todo lo hasta ahora expuesto, es esencial que los directivos conozcan las diferentes fuentes, métodos y herramientas disponibles que tiene la empresa para poder acceder a la información que le permita tomar decisiones acertadas.

4.1 Fuentes de Información

El primer aspecto para revisar son las fuentes de información entendidas como recursos utilizados para satisfacer una necesidad informativa las cuales son categorizadas como fuentes primarias, secundarias y terciarias:

Fuentes de información primarias: se refieren a aquellas fuentes que provienen de la observación directa de los hechos, originando documentos que plasman eventos o investigaciones. En este grupo se encuentran: documentos históricos, encuestas, entrevistas.

Fuentes de información secundarias: resultado de recolectar, analizar y sintetizar las fuentes de información primarias surgen las fuentes de información secundarias como: libros, artículos, informes de investigación, periódicos, entrevistas.

Fuentes de información terciarias: en este grupo se presenta de manera sintetizada las fuentes de información secundarias, tales como: diccionarios, catálogos, directorios, blogs, portales de información.

En el procedimiento de búsqueda de información no se puede dejar de lado los criterios para verificar el valor de la información, identificados a continuación (Gómez Díaz, Cordón García , & Alonso Arévalo, 2013):

- Relevancia para la toma de decisiones.
- La naturaleza de su contenido: estadísticas, legales, bibliográficos, etc.
- La autoridad en el tema de quien elabora la información.
- La actualización de los contenidos.
- EL nivel de especialización de la información.
- Que se pueda validar su autenticidad.
- Que esta alienada con el propósito que se busca.
- El idioma y formato (video, texto, entre otros).
- Origen, personal, institucional, estatal, etc.
- Accesibilidad.

Las fuentes de información dependen de las necesidades de las empresas, que tipo de datos requiere para tomar las decisiones estratégicas, donde se han identificado las áreas de

mayor impacto, esta información le permite a la Compañías identificar las fuentes más apropiadas de acuerdo con los siguientes temas:

- Datos micro y macroeconómicos.
- Comercio Internacional.
- Finanzas empresariales.
- Información del mercado.
- Aspectos tributarios y legales que afectan a las empresas.
- Tendencias.
- Tecnología aplicada a la empresa.

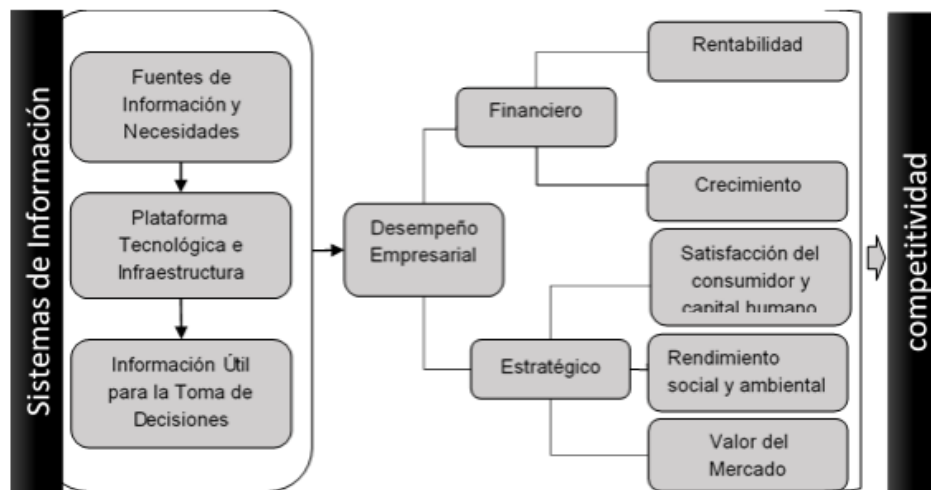
Las principales fuentes de información para un empresario se detallan a continuación:

- Publicaciones especializadas en el ámbito empresarial.
- Seminarios.
- Congresos.
- Conferencias.
- Ferias.
- Asociaciones empresariales.
- Cámaras de Comercio.
- Entidades públicas relacionadas con el tejido empresarial: DANE, Ministerio de Industria, Turismo y Comercio, Superintendencia Financiera, Banco de la República, Superintendencia Financiera.
- Entidades Internacionales dedicadas a revisar comportamientos económicos y de comercio: Banco Mundial, Fondo Monetario Internacional, Organización Mundial de Comercio.
- Sistemas de información internas.

Como se observa en la **Figura 6**, la importancia de la información para las MiPymes hace que tengan un proceso competitivo y productivo dependiendo del sector al que se dirigen.

Figura 6

Impacto de los Sistemas de Información en la Competitividad de las Pymes



Nota: Tomado del documento *sistemas de información para pyme: herramientas para alcanzar competitividad en Colombia*, (p.147), 2019. (Niebles Núñez, Linan Cuello, & Jiménez Ruiz, 2019)

En la época actual la tecnología facilita el acceso a la información, así como su ubicación de manera más específica, con variedad de información y cantidad, que requiere ser validada por su calidad y pertinencia por medio de una visión crítica.

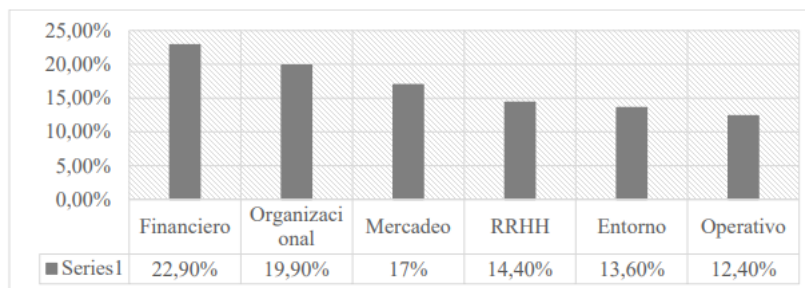
Las MiPymes en Colombia a menudo carecen de acceso a esta información crítica relacionada con aspectos financieros, administrativos, legales y de mercado; esta falta de información puede dificultar el proceso de tomar decisiones estratégicas, la planificación efectiva y la gestión adecuada de los recursos, por ejemplo, la carencia de datos financieros precisos puede conducir a problemas de flujo de efectivo y a la incapacidad de cumplir con

los compromisos económicos o la falta de conocimiento sobre las regulaciones y requisitos legales que pueden dar lugar a sanciones o multas, lo que aumenta la carga financiera de la empresa.

Por tal motivo las empresas se limitan en la recolección de datos, se centran en utilizar información interna, como informes financieros y de ventas, que generalmente se basan en los datos que los gerentes ya tienen debido a su trabajo, en lugar de emplear indicadores o procesos específicos y bien definidos (Mosquera Laverde, Rojas Melo, & Grillo Torres, 2013).

Figura 7

Principales Factores que Inciden en el Fracaso

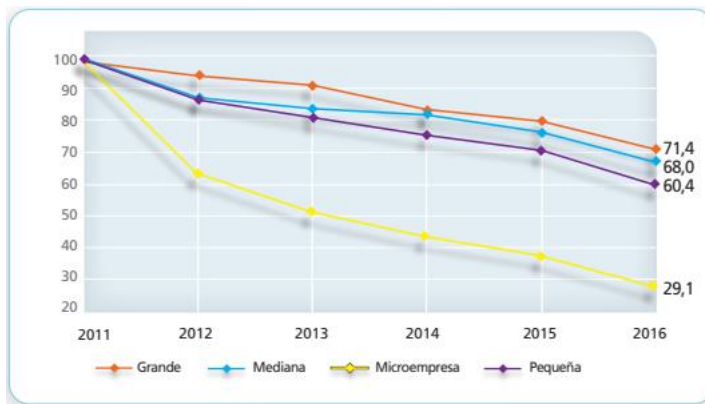


Nota: Tomado del documento *caracterización del impacto de los sistemas de control interno en la supervivencia de las MiPymes en Colombia en los últimos años con datos obtenidos del instituto al fracaso (p.34)* (Leal Murcia & Valderrama Rodríguez, 2017)

Como se puede observar en la **Figura 7** el indicador que más impacto tiene en el fracaso de las empresas es el financiero, “en América Latina, el 80% de las MiPymes quiebran en menos de cinco años, gran parte debido a la mala gestión financiera” (Martínez Vargas, Edilson Hernández, & Velásquez Cerón, 2022), pero en Colombia solo el 50% de estas empresas sobrevive en el primer año y el 20% en tres años (Martínez Vargas, Edilson Hernández, & Velásquez Cerón, 2022) como se visualiza en la **Figura 8**.

Figura 8

Tasas de supervivencia de las empresas a 5 años, por tamaño de empresa



Nota: Tomado del documento *nacimiento de las empresas en Colombia* (p.29)

(ConfeCámaras, 2016)

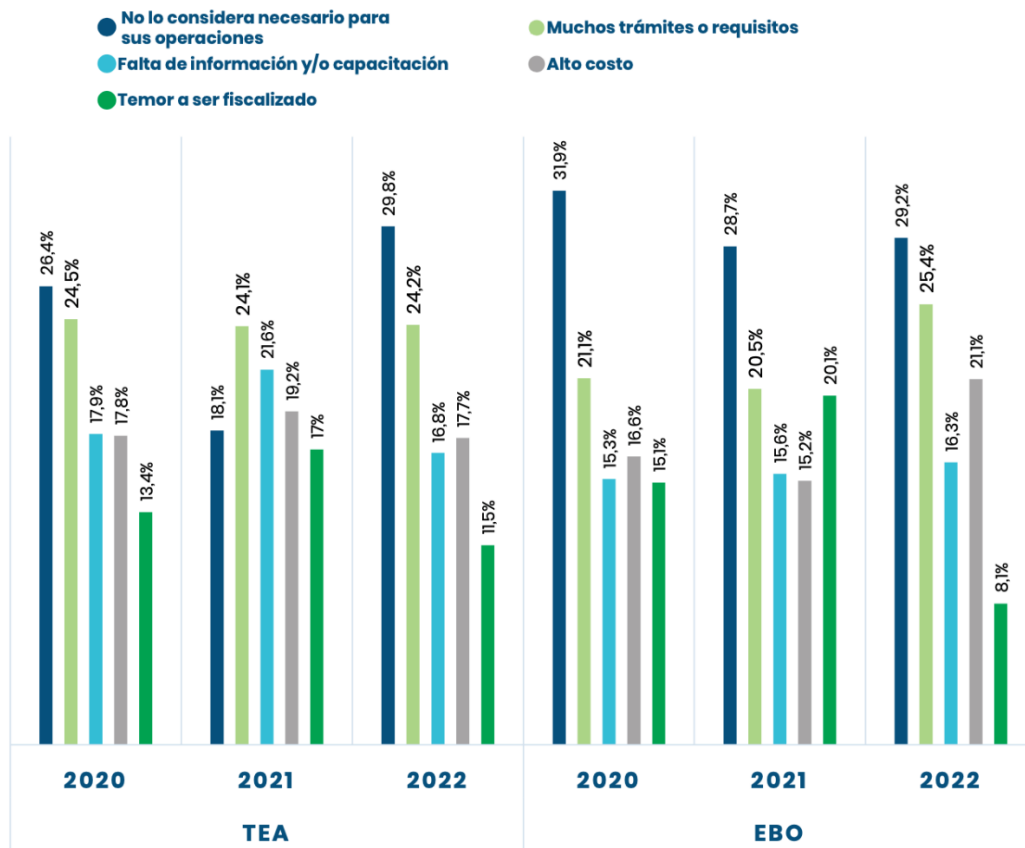
Adicional, según lo indicado en el informe sobre la actividad empresarial en Colombia para el período comprendido entre 2022 y 2023, elaborado por el Global Entrepreneurship Monitor (GEM), un proyecto de investigación de gran envergadura que se centra en analizar la actividad emprendedora se ha observado un patrón interesante en relación con el registro de empresas en las cámaras de comercio del país. Esta entidad se ha destacado por su amplia cobertura geográfica y su rigor metodológico.

Al explorar las causas detrás de la decisión de no registrar las empresas en las cámaras de comercio, se ha identificado que la razón principal, tanto para las empresas de nueva creación (TEA) como para las empresas consolidadas (EBO), ha sido la percepción de que dicho registro no es esencial para llevar a cabo sus operaciones comerciales. Como causa secundaria, se ha señalado la complejidad y la abundancia de trámites y requisitos, así como la falta de información y capacitación sobre el proceso de registro, siendo este un perfecto ejemplo de la como no conocer sobre un tema que resulta ser relevante para la empresa puede afectarla o entorpecer su gestión.

Un análisis detallado representando en la **Figura 9** revela que, en el año 2020, el porcentaje de empresas que optaron por no registrarse en las cámaras de comercio fue del 17.9% para las empresas de nueva creación y del 15.3% para las empresas ya consolidadas. En contraste, para el año 2022, se ha notado una disminución leve en estos porcentajes, situándose en el 16.8% para las nuevas empresas y en el 16.3% para las empresas establecidas (Global Entrepreneurship Monitor GEM , 2023).

Figura 9

Razones para la no formalización de empresas en Colombia (2020 - 2022)



Nota: Tomado del documento *actividad empresarial en Colombia 2022 - 2023: en camino hacia la reactivación* (p.88) (Global Entrepreneurship Monitor GEM , 2023)

Además de las razones principales, en el estudio se han mencionado otras causas que influyen en la decisión de no registrarse, como los costos elevados asociados al registro y el

temor a ser fiscalizado por parte de las entidades gubernamentales, temor infundado porque no se cuenta con los datos y soportes documentales que sustente las decisiones tomadas en aspectos como el financiero, tributario y legal. Estos factores, en su conjunto, pueden vincularse con un nivel de desconocimiento generalizado de las leyes y políticas que, en realidad, pueden brindar beneficios significativos a las empresas en términos de seguridad jurídica y oportunidades de crecimiento.

4.2 Herramientas Tecnológicas

Las herramientas tecnológicas se pueden convertir en un instrumento valioso en la administración de la información dentro de una empresa, la adecuada selección de sistemas de información durante todo el proceso potencializa los resultados consiguiendo los objetivos propuestos relacionados con las necesidades de información, haciendo uso apropiado de los recursos tecnológicos desde la búsqueda hasta el correcto almacenamiento.

La selección y uso correcto de las herramientas tecnológicas requieren de personal preparado con el objetivo de aprovechar este recurso, facilitar su aprovechamiento, así como hacer uso de todo su potencial; los sistemas de las tecnológicas de la información y comunicaciones (TIC) de cualquier empresa debe considerar entre sus objetivos los requerimientos de información de la organización sin olvidar la importancia de la calidad oportunidad y confiabilidad de la misma (González I. , 2010).

Cada empresa tendrá requerimientos específicos y así mismo se deben dimensionar el tamaño de su área TIC que puede ser propia o tercerizada según sus propias necesidades en busca del mejor costo y viabilidad.

Desarrollar el área TIC debe considerar entre muchas variables poder atender las solicitudes de datos que se requieren, definiendo por medio de un trabajo de equipo con la participación de toda la empresa y tal como se ha expuesto que tipo de información se

necesita, las fuentes que se utilizara, cumplir con los criterios y aspectos de la información de acuerdo con los siguientes elementos (González I. , 2010).

Constante actualización de la información; mantener sistema de información con datos recientes y verídicos.

Facilitar su análisis; entregando información concisa, organizada, estadística, histórica. Una empresa debe ser capaz de procesar la información generando nuevo conocimiento para su beneficio entre los que se encuentra la toma de decisiones que mejoren su competitividad.

Disponibilidad permanente, de manera didáctica, organizada, fácil de acceder con la cantidad y grado adecuado. Acá también se debe considerar la capacitación al personal para lograr un mejor aprovechamiento de los datos, así como su cuidado y buen uso, transmitir las bondades del sistema.

Seguridad; garantizar la protección de la información. y cumplimiento normativo para su almacenamiento. En este punto se debe considerar sistemas y equipos cuenten con las características para su estabilidad y confiabilidad; protocolo de seguridad para el acceso incluso para los mismos empleados con permisos bien definidos, sistemas de respaldo donde se asegure la custodia e integridad de la información ante cualquier eventualidad cumpliendo el propósito de salvaguardar los datos siendo uno de los recursos más valiosos para la compañía.

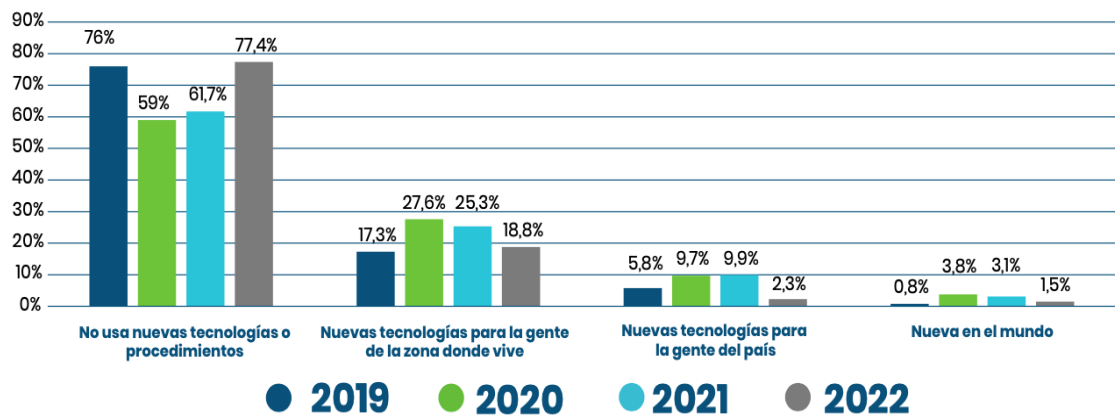
Calidad; información actualizada, pertinente, confiable, de fuentes seguras y que cumplan con el propósito de informar.

Evaluación regular del sistema; medir el nivel de uso, acceso, confidencialidad, confiabilidad, recibir la retroalimentación de los colaboradores incluidos los directivos, entre otras.

A lo largo de todos los años de seguimiento por parte del Global Entrepreneurship Monitor (GEM) en Colombia, se ha observado un patrón consistente en el cual la mayoría de las empresas, tanto las de nueva creación (TEA) como las empresas ya consolidadas (EBO), indican no utilizar tecnologías de vanguardia ni tecnologías consideradas novedosas a nivel nacional o internacional, tal como se evidencian en la gráfica de la **Figura 10.;****Error! No se encuentra el origen de la referencia.**

Figura 10

Novedades de Tecnologías o Procesos de Empresas Nuevas en Colombia (2019 - 2022)

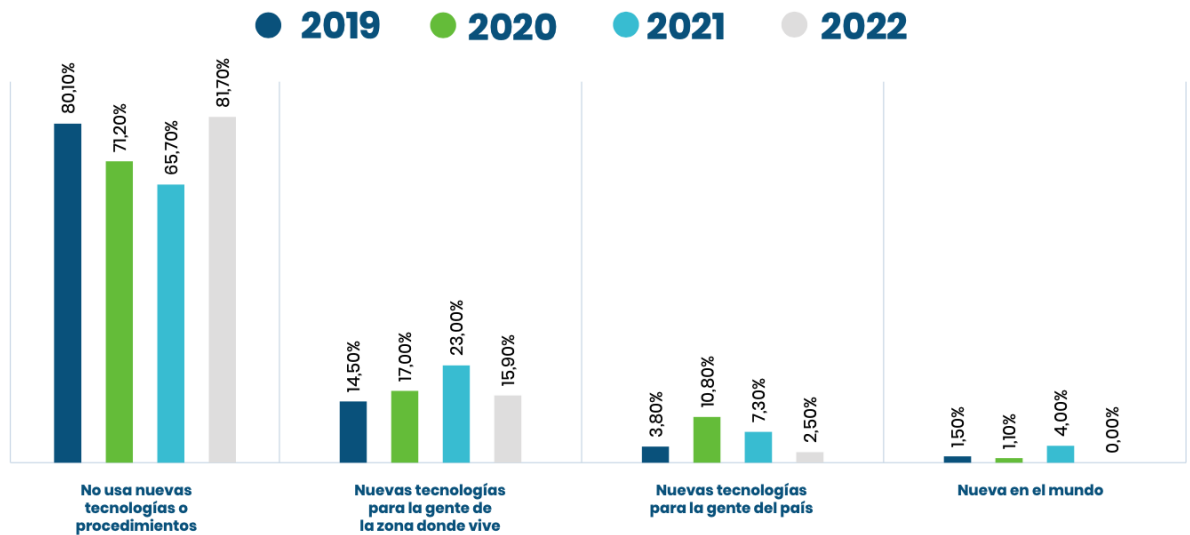


Nota: Tomado del documento *actividad empresarial en Colombia 2022 - 2023: en camino hacia la reactivación* (p.92). (Global Entrepreneurship Monitor GEM , 2023)

Particularmente, cuando se trata de empresas consolidadas (EBO) **Figura 11**, se ha identificado un cambio en la tendencia a lo largo del período comprendido entre 2019 y 2022. Durante estos años, se registró un incremento en el uso de tecnologías innovadoras, indicando que las empresas estaban comenzando a adoptar estas tecnologías en sus operaciones. Sin embargo, en el año 2022, se ha notado un punto de inflexión, ya que se observa una disminución en la incorporación de tecnologías innovadoras dentro de estas organizaciones.

Figura 11

Novedades de Tecnologías o Procesos de Empresas Consolidadas en Colombia (2019 - 2022)



Nota: Tomado del documento *actividad empresarial en Colombia 2022 - 2023: en camino hacia la reactivación* (p.93). (Global Entrepreneurship Monitor GEM , 2023)

La implementación de tecnologías modernas en las MiPymes, tanto nuevas como consolidadas en Colombia, es esencial para mejorar su eficiencia, competitividad y capacidad de adaptación en un entorno empresarial en constante evolución. Estas tecnologías permiten optimizar procesos, automatizar tareas y tomar decisiones informadas, lo que, en última instancia, contribuye al crecimiento sostenible de las empresas en el país.

4.3 Modelos para la Toma de Decisiones

La información constituye un recurso estratégico fundamental para la toma de decisiones, ya que se visualiza no sólo en los procedimientos y acciones específicas de cada modelo, sino también en la importancia y relevancia que adquiere en cada fase o etapa de decisión. Esto contribuye a determinar y profundizar sobre el posible carácter informacional

de cada modelo en su implementación en los contextos organizacionales. A continuación, presentamos una variedad de modelos para tomar decisiones según **Figura 12** (Rodríguez Cruz & Pinto, 2018).

Figura 12

Modelos para la Toma de Decisiones

Modelo	Año	Autor(es)	Orientación / Elementos y conceptos presentes
Modelo de los procesos de decisión	1955	Simon	La toma de decisiones organizacionales Procesos de toma de decisiones Información
Modelo racional de toma de decisiones	1992 1963	March y Cyert	La toma de decisiones racional en las organizaciones Racionalidad Limitada Información Certidumbre e incertidumbre Estrategias y simplificaciones para la toma de decisiones organizacionales
Modelo Político de toma de decisiones	1971	Allison	La toma de decisiones como escenario en el que interviene la política como un juego de decisores Factores y fuentes de persuasión, regateo y negociación Información
Modelo Can Garbage	1972	Cohen, March y Olsen	La toma de decisiones estratégicas Organizaciones como anarquías organizadas Información
Modelo de proceso de toma de decisión estratégica	1976	Mintzberg, Raisinghani y Théoret	La toma de decisiones estratégicas en una organización Procesos o fases de la toma de decisiones Información
Modelo jerárquico de toma de decisiones participativa	1992	Evans y Fischer	La toma de decisiones participativa mediando entre la autonomía del desempeño de los individuos y el control percibido del trabajo que realizan en las organizaciones Toma de decisiones colectivas Percepción de control Autonomía del trabajo
Modelo colectivo de toma de decisiones	1999	Rojer	La toma de decisiones colectiva en la negociación Modelo de cambio Modelo de conflicto Procesos de negociación Sistema de base de datos Simulación y predicción de alternativas de cambio
Modelo dinámico prospectivo de toma de decisiones	2005	Kanner	La toma de decisiones prospectiva y sus salidas (decisiones) a partir de la percepción del contexto organizacional Percepción del contexto Procesos de decisión Factores de riesgo Información
Modelo de proceso de toma de decisiones	2011	Citroen	Las fases racionales a través de las que se toman decisiones. Se enfatiza en el uso de información asociada a: Información interna (ambiente interno) Información externa (ambiente externo)

Nota: Tomado del documento *uso de la información para la toma de decisiones en las organizaciones y servicios (p.103-104)* (Rodríguez Cruz & Pinto, 2018)

De la **Figura 12** se definen los siguientes modelos según cada autor:

- Modelo de procesos de decisión: Modelo de Herbert Simón (1955), definiendo un enfoque general para tomar decisiones que pone énfasis en las etapas o fases que deben seguirse para tomar una decisión. Este modelo suele dividirse en siete etapas:
 - Identificación del problema: Identificar la dificultad que necesita resolverse.
 - Análisis del problema: Después de ser identificado el problema, se debe analizar para comprenderlo mejor.
 - Generación de alternativas: Generar un inventario de soluciones potenciales para el problema.
 - Evaluación de alternativas: Las alternativas deben evaluarse para determinar cuál es la mejor solución.
 - Elección de una alternativa: Elegir la alternativa más óptima.

- Modelo racional de toma de decisiones: Modelo de March (1963) y Cyert (1992) basado en el modelo de Simón, es un enfoque idealista que asume que los tomadores de decisiones tienen la totalidad de la información requerida para tomar la decisión óptima. Las etapas de este modelo son las siguientes:
 - Identificación del problema: Identificar el problema que se debe resolver.
 - Definición de objetivos: Definir los objetivos que se desea alcanzar con la decisión.
 - Identificación de alternativas: Identificar todas las posibles soluciones al problema.
 - Evaluación de alternativas: Las alternativas deben evaluarse para determinar cuál es la mejor solución.

- Elección de una alternativa: Elegir la mejor alternativa.

- Modelo de proceso de toma de decisión estratégica: Modelo de Mintzberg, Raisinghani y Théoret (1976) Pone énfasis en la toma de decisiones en el ámbito organizacional. Este modelo suele dividirse en las etapas de diagnóstico, formulación de objetivos, diseño y puesta en práctica de estrategias y evaluación de estas.

- Modelo político: Modelo de Choo desarrollado por Alison (1971) donde la toma de decisiones es un proceso de negociación y compromiso entre diferentes grupos de interés basados en el marco político. En este modelo, los tomadores de decisiones no siempre persiguen la solución óptima, sino que buscan una solución que sea aceptable para todos los grupos involucrados asociado a los fenómenos que percibe.

- Modelo anárquico/ can garbage: Modelo propuesto por Cohen, March y Olsen (1972) asumiendo que decidir asertivamente es un procedimiento caótico y desorganizado. En este modelo, las decisiones se toman de manera informal y no hay un proceso estructurado para tomarlas.

- Modelo de fases y procesos racionales de toma de decisiones: Modelo de Citroën (2011) donde combina elementos de los modelos racional y político. Este modelo asume que en el proceso de tomar decisiones se presenta complejidad que requiere tanto análisis racional como negociación política.

- Modelo de toma de decisiones, una aproximación a los procesos particulares de uso y manejo de la información: Modelo recopilado con base a todos los autores propuestos anteriormente propuesto por (Rodríguez Cruz & Pinto, 2018); este modelo se centra en los procesos particulares de uso y manejo de la información que tiene lugar en la toma de decisiones, destacando la importancia de los datos obtenidos o recopilados para decidir, la información pertinente permite a los tomadores de decisiones evaluar

adecuadamente las opciones disponibles y tomar la decisión más acertada. Este modelo identifica tres procesos principales:

1. Proceso de búsqueda de información: Identificación y recopilación de información esencial para tomar decisiones.
2. Proceso de análisis de información: Interpretación y comprensión de la información recopilada.
3. Proceso de uso de información: Aplicación de la información para tomar una decisión.

4.4 Casos de Éxito de Empresas que Utilizan la Información para Tomar Decisiones.

Amazon.

Decidir fundamentándose en información es una práctica fundamental en el éxito de cualquier empresa, y Amazon es un ejemplo perfecto de ello. De acuerdo con (Álvarez Torre, 2018) la compañía ha utilizado los datos de sus clientes para mejorar la aprobación de los clientes, construir lealtad a la marca y aumentar sus ingresos. Amazon utiliza el análisis de la información para desarrollar un sistema de recomendaciones utilizando un modelo predictivo denominado filtrado colaborativo, lo que le permite ofrecer recomendaciones personalizadas a sus clientes y aumentar las ventas. El análisis profundo de los datos recopilados de los un total superior a los 153 millones de cuentas de usuarios le permite mejorar su modelo de negocio y atraer a nuevos clientes. En particular, Amazon ha utilizado los datos para:

Desarrollar un motor de recomendaciones personalizado: El motor de recomendaciones de Amazon utiliza los datos de compra de los usuarios para sugerirles productos que puedan ser de su interés. Esto ha ayudado a la compañía a incrementar las ventas y mejorar la satisfacción del cliente.

Optimizar la cadena de distribución: Utiliza la información para determinar la ubicación óptima de sus centros de distribución y la ruta más eficiente para entregar los productos. Esto ha ayudado a la compañía a reducir los costos de envío y mejorar la satisfacción de los clientes.

Fijar precios de manera óptima: Al analizar la demanda de los productos y la competencia, le ha permitido establecer precios competitivos que maximizan los ingresos.

Mejorar la eficiencia en la entrega de productos: Amazon utiliza los datos para rastrear el estado de los pedidos y comunicarlo a los clientes. Esto ha ayudado a la compañía a elevar la experiencia y percepción de los usuarios al comprar.

Además de utilizar los datos e información para mejorar sus propios procesos, Amazon también ha diversificado sus servicios para incluir la venta de información de usuarios y la oferta de servicios de Big Data a otras empresas. Esto le ha permitido a la compañía generar nuevos ingresos y afianzar su estatus como líder en el comercio electrónico (Álvarez Torre, 2018).

La viabilidad de este logro se atribuye al examen meticuloso de información, el cual proporciona percepciones más detalladas acerca del mercado y las empresas, guiando hacia decisiones y resultados más efectivos. El término "datos" hace referencia a la evaluación exhaustiva de cada componente que aborda aspectos relevantes para las organizaciones, tales como clientes, mercados, competidores, finanzas, operaciones y equipo.

Alibaba Group

“Alibaba Group fue fundado en 1999 por 18 personas lideradas por Jack Ma, un ex profesor de inglés de Hangzhou, China. Desde el principio, los fundadores de la empresa compartieron la creencia de que Internet nivelaría el campo de juego al permitir que las pequeñas empresas aprovecharan la innovación y la tecnología para crecer y competir más

eficazmente en las economías nacionales y globales.” (Álvarez Torre, 2018). En el presente, la empresa se ha transformado en un importante conglomerado internacional centrado en el comercio electrónico y la venta minorista en línea.

Alibaba ha demostrado una notable adaptabilidad en el cambiante entorno empresarial, manteniendo su competitividad a través de decisiones estratégicas basadas en datos. Por ejemplo, ha implementado Big Data para desarrollar un modelo antifraude altamente exitoso en el sector de pagos, que verifica la seguridad de cada transacción en milésimas de segundo (Álvarez Torre, 2018).

Ha adquirido compañías dedicadas a Big Data y análisis de información, lo que le ha permitido adquirir rápidamente el conocimiento necesario para mantenerse competitiva. Esta estrategia refleja su prioridad en la toma de decisiones sustentada por datos para mejorar su posición en el mercado.

En un movimiento estratégico, Alibaba ha expandido su negocio más allá del comercio electrónico hacia las tiendas físicas, adquiriendo empresas como Intime Retail y Sunning. Su objetivo es integrar compras en línea y establecimientos físicos utilizando Big Data recopilado de las exploraciones online y comportamientos de compra. Esto mejora la distribución de los establecimientos y permite a los clientes hacer pedidos vía internet y recogerlos en los establecimientos comerciales físicos.

Desde sus humildes comienzos como una pequeña empresa dedicada al comercio en línea, Alibaba se ha transformado en un líder a nivel mundial en la implementación de nuevas tecnologías, utilizando recursos como la computación en la nube, la realidad virtual, la inteligencia artificial, el aprendizaje automático, y el Big Data. Estas tecnologías le permiten conectar con éxito a compradores y vendedores (Álvarez Torre, 2018).

Estas estrategias ilustran cómo Alibaba ha utilizado la información derivada de sus decisiones basadas en datos para implementar estrategias para enfrentar los cambios en el entorno empresarial y mantener su posición competitiva. Su enfoque en la toma de decisiones informada ha sido fundamental para mejorar su posición en el mercado (Álvarez Torre, 2018).

De acuerdo con (Sierra, 2020) Alibaba emplea una estrategia basada en datos para impulsar su toma de decisiones interna. A través de plataformas como Alimama, Alibaba recopila información sobre la conducta del cliente y las corrientes del mercado, lo que permite a la empresa ajustar sus productos y servicios para satisfacer de manera más efectiva las necesidades y preferencias de los consumidores.

Se ha establecido la Red Cainiao, un operador de plataformas de datos logísticos, que brinda información de valor sobre la cadena de suministro y la logística. Esta información respalda el proceso decisional en áreas como la eficiencia operativa y la gestión de inventario.

Según lo mencionado por (Sierra, 2020) Alibaba utiliza los datos recopilados a través de su plataforma con el fin de ofrecer servicios que aporten valor adicional a los clientes. Estos servicios incluyen beneficios adicionales para los compradores, como membresías premium y etiquetas de verificación de productos, lo que respalda las decisiones relacionadas con la monetización de la plataforma.

Estas estrategias ilustran cómo Alibaba utiliza la información y los datos para respaldar sus procedimientos de toma de decisiones internas, desde la comprensión del consumidor hasta el perfeccionamiento de la logística de suministro y la monetización de la plataforma (Sierra, 2020).

Netflix

De acuerdo con (Contreras Mateus, Esquivel Acero, Franco Duarte, & Venegas Candil, 2023), Netflix implementa de manera estratégica los datos y la información que recopila con el objetivo de optimizar su plataforma. Un ejemplo destacado de esta estrategia es la oferta de sugerencias personalizadas basadas en los intereses y comportamientos de cada usuario, demostrando así la aplicación de datos de comportamiento para enriquecer la experiencia del usuario. La empresa realiza análisis exhaustivos sobre las series y películas en tendencia para comprender a fondo a su audiencia y tomar decisiones fundamentadas acerca de qué contenido producir o adquirir.

Utiliza una variedad de información financiera para tomar decisiones, incluyendo datos sobre sus ingresos, costos asociados a la producción y adquisición de contenido, gastos operativos, capital invertido en tecnología y desarrollo, así como métricas financieras clave como el flujo de efectivo, el aumento de los ingresos y los márgenes de beneficio.. Asimismo, aprovecha la información recopilada para perfeccionar su servicio de navegación, haciendo que la selección de contenido sea más intuitiva para el usuario. Estos ejemplos ilustran claramente cómo Netflix se apoya en los datos e información para mejorar no solo la experiencia del usuario, sino también para tomar decisiones estratégicas relacionadas con el contenido y las funcionalidades de la plataforma.

La plataforma de streaming utiliza la analítica de datos como un impulsor clave de su crecimiento y para mantenerse a la vanguardia en la industria del entretenimiento digital, demostrando así su compromiso con la mejora continua y la adaptación a las preferencias cambiantes de su audiencia.

Netflix considera varios factores al tomar decisiones, incluyendo la variedad y calidad del contenido, la percepción del cliente sobre el balance precio-calidad, la experiencia del

usuario en la plataforma, y la evolución del mercado de streaming a nivel global. Estos factores son determinantes en la formulación de estrategias financieras de la compañía, como la producción y adquisición de contenido, mejora en la experiencia del usuario y la expansión a nuevos mercados.

Según lo mencionado por (Contreras Mateus, Esquivel Acero, Franco Duarte, & Venegas Candil, 2023) Netflix se encuentra ante diversos desafíos al momento de tomar decisiones, entre los cuales destacan los siguientes:

Competencia: La creciente competencia en el mercado de streaming, con actores como Amazon Prime Video, HBO, Disney+ y Apple TV, implica que Netflix debe mantener la competitividad de su contenido y precios, además de fomentar la innovación constante para destacar en un entorno saturado.

Variedad y calidad del contenido: A pesar de ofrecer una amplia variedad de contenido, Netflix enfrenta el desafío de equilibrar la diversidad con la calidad, ya que en ocasiones se ha sacrificado la calidad en busca de una mayor diversificación de la oferta.

Experiencia del usuario: Mejorar la experiencia de descargas de contenido y proporcionar opciones de suscripción que se adapten a las necesidades y presupuestos de diversos usuarios son áreas clave que Netflix debe abordar para perfeccionar la satisfacción del usuario.

Retención de usuarios: La eficacia de las estrategias para retener usuarios constituye un desafío crucial para Netflix, que debe ser receptivo a los comentarios de los usuarios para optimizar su atención al cliente y, por ende, retener la lealtad de su base de suscriptores.

Estos desafíos subrayan la necesidad de que Netflix emplee de manera efectiva datos e información para la toma de decisiones informadas. La destreza de la plataforma para analizar y utilizar estos datos será fundamental para preservar su posición de liderazgo en la

industria altamente competitiva del streaming, adaptándose de manera continua a las variaciones dinámicas del mercado y las expectativas de los clientes.

Rampint.

Rampint es una empresa colombiana de ingeniería, mantenimiento y montaje, especializada en el sector Oil and Gas. Con más de 30 años en el sector, la empresa posee una sólida reputación por su calidad, confiabilidad y compromiso con la seguridad. Tiene su sede en Barrancabermeja, Colombia, y cuenta con oficinas y proyectos en todo el país. Es una empresa líder en el sector Oil and Gas en Colombia y está comprometida con el desarrollo y la extensión de sus operaciones. Con una destacada presencia en un entorno donde la experiencia y el conocimiento del sector son cruciales, Rampint se consolida como un actor relevante, contribuyendo de manera significativa al avance industrial y progreso económico de las regiones donde realiza su operación.

De acuerdo con (Cadavid Marín, 2018) La valoración de la información contable por parte de Rampint abarca una minuciosa revisión del porcentaje de participación de las cuentas clave en consorcios diversos. Este enfoque analítico se extiende a la supervisión de las pólizas de seguros, abarcando aspectos como cumplimiento, responsabilidad civil y todo riesgo, junto con seguros de vida, proporcionando un fundamento confiable para la toma de decisiones en la ejecución de contratos. La empresa utiliza este análisis financiero exhaustivo como herramienta estratégica para tomar decisiones de inversión fundamentadas y desarrollar planes de acción coherentes. Esta información contable actualizada no solo cumple con los estándares de transparencia y responsabilidad, sino que también fortalece la posición de Rampint en el ámbito empresarial al respaldar sus operaciones con un enfoque basado en datos sólidos y análisis preciso.

El estudio de los registros financieros de Rampint S.A.S revela la importancia de un manejo preciso y práctico en la contabilidad de anticipos a proveedores y trabajadores para asegurar la confiabilidad de los estados financieros. Se destaca la importancia de implementar un control más riguroso de los gastos por contrato y una programación de pago a proveedores para elevar la eficiencia en la gestión de las finanzas. A pesar de los desafíos identificados, la empresa cumple con los marcos técnicos normativos, lo que resalta su enfoque en la honestidad y la conformidad con las normativas de las regulaciones contables.

5. Metodología

La definición de la metodología de cualquier proyecto es esencial para establecer la forma de abordar la investigación que asegure un proceso sistemático, empírico y crítico en pro de conseguir el resultado esperado (Sampieri Hernández & Mendoza Torres, 2018).

Hacer uso de una metodología basada en la investigación científica permite asegurar la calidad y credibilidad del trabajo realizado, generando conocimiento de valor a la comunidad académica y empresarial.

La metodología de investigación científica ofrece componentes como la rigurosidad, organización entregando una secuencia tanto eficiente como lógica de trabajo, el mismo proceso exige un pensamiento crítico, todo para poder entregar un resultado fiable que solucione la situación planteada.

5.1 Tipo de Investigación.

Gracias al amplio conocimiento y estudios existentes sobre las Micro, Pequeñas y Medianas empresas en Colombia se utiliza la investigación descriptiva para definir de manera precisa el objetivo que se tiene con el estudio y el desarrollo de este relacionado con la falta de información financiera para tomar decisiones en este grupo de organizaciones. La investigación aplicada haciendo uso de la información de manera práctica buscando generar

soluciones conectando la teoría con su aplicación práctica para que pueda ser utilizado por las MIPYMES y deductivo resultado de analizar los datos recopilados se definen conclusiones que buscan resolver el problema propuesto.

Adicional, dentro de las rutas de investigación para estudiar de manera metódica y eficaz cualquier tema existen los métodos cuantitativo, cualitativo y mixto. Dentro del desarrollo del presente estudio las fuentes de información, así como su análisis se hará uso tanto de variables numéricas (cuantitativas) como hechos documentados que surgen de la revisión literaria existente (cualitativos) con el propósito de entregar un estudio objetivo y completo, por lo tanto, el tipo de investigación es mixto que corresponde a la mezcla tanto de la ruta cuantitativa como la cualitativa.

Por último, se utiliza el muestreo no probabilístico basado más en métodos de observación y valoración de la información recolectada bajo el criterio del investigador que complementa la investigación cualitativa, además se sigue una secuencia lineal donde cada etapa conduce a la siguiente de manera ordenada y lógica; de manera secuencial iniciando con la formulación del problema, formulación de objetivos, recolección de datos e información, análisis para terminar con la exposición de los hallazgos.

El proceso de investigación permite evidenciar la importancia de entregar en el desarrollo del presente trabajo herramientas financieras que destaquen su relevancia, estructura y utilidad en el proceso de toma de decisiones.

5.2 Estados Financieros

Los estados financieros y su análisis son un recurso esencial para la toma de decisiones de cualquier empresa, a pesar de su relevancia en las MIPYMES información como el balance, estado de resultados, costos de producción no se entregan a tiempo,

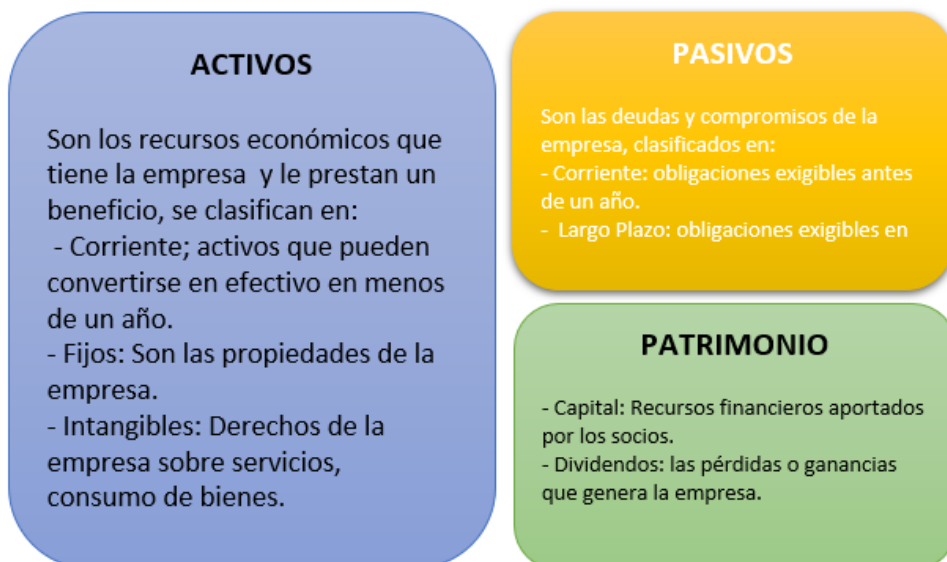
normalmente no se auditan para asegurar que sea información confiable, además no se acostumbra a proyectar sus cifras.

Tanto empresarios como directivos de las organizaciones deben contar con informes financieros exactos, fiables y oportunos para tener la capacidad de afrontar los retos propios de la empresa con el apoyo de cifras financieras que indican la situación en este aspecto incluido los resultados (utilidades o pérdidas), flujos de efectivo, composición del capital, endeudamiento y patrimonio.

El Estado de situación financiera refleja cómo está compuesto el activo (capital de la empresa), el pasivo (deudas) y el patrimonio (capital de los socios) (Ortiz Anaya, 2017), como se evidencia en la **Figura 13**.

Figura 13

Estructura Balance General



Nota: Elaboración propia.

El Estado de resultados revela la utilidad o pérdida de un periodo contable, consecuencia de restarle a los ingresos los egresos (costos y gastos) (Ortiz Anaya, 2017), estructura que se puede apreciar en la **Figura 14**

Figura 14

Estado de Resultados

EMPRESA XXXXX			
NIT. XXXXXXXXX			
ESTADO DE RESULTADOS DEL PERIODO SEPARADO			
POR LOS PERIODOS TERMINADOS A DICIEMBRE 31 DE 2021			
(VALORES EXPRESADOS EN MILES DE PESOS \$COL)			
	NOTA	30-dic-21	31-dic-20
Ingresos de Actividades Ordinarias	15	15,767,047	13,782,770
Costo de Ventas	16	9,839,649	6,989,527
Ganancia Bruta		5,927,398	6,793,243
Gastos de Administración	17	718,313	536,917
Gastos de Ventas	17	624,242	460,955
Resultado Operacional		4,584,843	5,795,371
Otros Ingresos	18	372,538	169,102
Otros Gastos	19	560,075	495,104
Ingresos Financieros		-	-
Ganancia antes de Impuestos		4,397,306	5,469,369
Gastos por Impuesto a las Ganancias		536,080	468,614
Diferido			
Ocasionales		4,663	0
Ganancia (Pérdida) procedente de operaciones continuadas			
Ganancia (Pérdida) procedente de operaciones discontinuadas			
RESULTADO DEL EJERCICIO		3,856,563	5,000,755

Nota: Elaboración propia.

El flujo de efectivo indica el efectivo con el que cuenta la compañía en un lapso específico de tiempo y los cambios de las cuentas relacionadas con el capital que tiene que

ver con las operaciones de financiamiento e inversión (Ortiz Anaya, 2017), a continuación, se presenta un ejemplo de este informe **Figura 15**

Figura 15

Estado de Flujo de Efectivo

ESTADO DE FLUJO DE EFECTIVO 2021-2020		
(VALORES EXPRESADOS EN MILES DE PESOS \$COL)		
	Año terminado en 31 de Diciembre 2021	Año terminado en 31 de Diciembre 2020
FUENTES:		
Excedentes del Ejercicio	975,448,201	45,624,301
Partidas que no afectan el efectivo:		
Depreciación	<u>180,171,182</u>	<u>159,623,868</u>
Amortización	<u>0</u>	<u>0</u>
	<u>180,171,182</u>	<u>159,623,868</u>
Efectivo Generado en la Operación	<u>1,155,619,383</u>	<u>205,248,169</u>
Cambios en partidas operacionales		
Menos Aumento en cuentas comerciales por cobrar	-3,063,398,552	-489,405,729
Menos aumento Activos por impuestos corrientes	43,766,000	-43,766,000
Menos aumento otros activos	276,736,347	30,608,759
Menos aumento Impuesto diferido	-7,250,478	-25,567,901
Mas aumento de proveedores		0
Mas aumento de cuentas comerciales por pagar	481,128,472	379,380,263
Mas aumento en obligaciones laborales	-4,756,991	26,700,228
Mas aumento otras cuentas por pagar	1,388,491,987	105,235,207
Mas anticipos y avances recibidos		0
Mas aumento en impuestos corrientes por pagar	<u>384,275,043</u>	<u>124,076,999</u>
	<u>-501,008,173</u>	<u>107,261,826</u>
Flujo de Efectivo Neto en Actividades de	<u>654,611,210</u>	<u>312,509,996</u>
Actividades de Inversión		
Mas Aumento/disminución de PP y Equipo	-901,242,257	-73,333,925
Menos aumento de Activos Financieros		0
Menos compra de Inventarios	84,626,469	-72,524,462
Menos Disminución del Patrimonio	<u>362,806,759</u>	<u>-73,942,387</u>
	<u>-453,809,028</u>	<u>-219,800,774</u>
Flujo de Efectivo Neto en Actividades de	<u>-453,809,028</u>	<u>-219,800,774</u>
Actividades de Financiación		
Menos Aumento de Obligaciones Financieras	<u>-382,785,257</u>	<u>167,363,415</u>
Flujo de Efectivo Neto en Actividades de	<u>-382,785,257</u>	<u>167,363,415</u>
Financiación		
Aumento en Efectivo	-181,983,075	260,072,637
Efectivo a 1 de Enero	<u>374,845,349</u>	<u>105,672,632</u>
Efectivo a 31 de Diciembre	<u>192,862,273</u>	<u>365,745,269</u>

Nota: Elaboración propia.

El cambio de Patrimonio como el mismo nombre lo revela entrega información sobre los cambios generados en las operaciones del patrimonio, como lo son las utilidades, el

capital social, y disminución de los dividendos (Ortiz Anaya, 2017), en la **Figura 16** se encuentra un modelo típico de este estado financiero.

Figura 16

Estado de Cambios en el Patrimonio

ESTADO DE CAMBIOS EN EL PATRIMONIO 2021-2020 (VALORES EXPRESADOS EN MILES DE PESOS \$COL)				
	ene-21	Aumento	Disminución	dic-21
CAPITAL SOCIAL	1,500,000,000		-	1,500,000,000
CAPITALIZACION	-	-	-	0
RESERVA LEGAL	25,000,000	-	-	25,000,000
REVALORIZACION DEL PATRIMONIO	-	362,806,759	-	362,806,759
GANANCIAS RETENIDAS EFECTOS DE CONVERSION	102,187,146	-	-	102,187,146
RESULTADO DEL EJERCICIO	45,624,301	975,448,201	45,624,301	975,448,201
RESULTADO DE EJERCICIOS ANTERIORES	419,006,856	45,624,301	0	464,631,158
DISTRIBUCION DE DIVIDENDOS	-	-	-	0
TOTALES	2,091,818,304	1,383,879,262	45,624,301	3,430,073,264
	ene-20	Aumento	Disminución	dic-20
CAPITAL SOCIAL	1,500,000,000		-	1,500,000,000
CAPITALIZACION	-	-	-	0
RESERVA LEGAL	25,000,000	-	-	25,000,000
REVALORIZACION DEL PATRIMONIO	-	-	-	0
GANANCIAS RETENIDAS EFECTOS DE CONVERSION	102,187,146	-	-	102,187,146
RESULTADO DEL EJERCICIO	142,844,953	45,624,301	142,844,953	45,624,301
RESULTADO DE EJERCICIOS ANTERIORES	350,104,290	142,844,953	0	492,949,243
DISTRIBUCION DE DIVIDENDOS	-	-	-73,942,387	-73,942,387
TOTALES	2,120,136,389	188,469,255	68,902,566	2,091,818,304

Nota: Elaboración propia.

El flujo de caja permite visualizar y proyectar los ingresos que se esperan recibir, así como las salidas de dinero arrojando como resultado el disponible de efectivo que permitirá desarrollar la actividad de la empresa, tanto su estructura como el resultado ayudaran a tomar decisiones relacionados con la financiación o la inversión (Ortiz Anaya, 2017), tal como se aprecia en la **Figura 17**.

Figura 17

Modelo de Flujo de Caja

FLUJO DE CAJA												
	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Saldo Inicial	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Ingresos												
Ventas en efectivo												
Cobros de ventas a crédito												
Cobros por ventas de activos fijos												
Total Ingresos	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Gastos												
Compra de materia prima												
Compra Insumos y otros de Producción												
Compra Capital - CAPEX												
Pago de nóminas												
Pago proveedores												
Pago de servicios públicos												
Pago de Seguridad Social												
Pago de impuestos												
Pago publicidad												
Pago alquiler												
Pago mantenimiento												
Total gastos	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Flujo de caja económico	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Financiamiento Recibido												
Préstamos												
Total Financiamiento	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Pagos de financiamiento												
Pagos préstamos-Capital												
Pagos Intereses												
Pagos gastos bancarios												
Total Financiamiento	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Flujo de caja financiero	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

Nota: Elaboración propia.

5.3 Análisis Financiero

El análisis financiero se sustenta en la medición de indicadores calculados en base a las cifras entregadas en los estados financieros, que reflejan el desempeño financiero de la empresa (Ortiz Anaya, 2017), convirtiéndose en una herramienta gerencial para la toma de

decisiones soportadas en información estructurada que realmente resuelvan sus necesidades no solo de corto plazo también de mediano y largo plazo.

5.3.1 Indicadores Financieros

Sobre este punto y por medio de mediciones que se conocen como indicadores financieros se puede analizar aspectos como la liquidez, endeudamiento, rentabilidad, solvencia, eficiencia reflejando como la empresa ha utilizado sus recursos financieros sean propios (patrimonio) o de fuentes externas (pasivo) para lograr sus objetivos (Ortiz Anaya, 2017).

En la **Tabla 1** se relacionan los principales indicadores que debe medir una empresa para evaluar su desempeño financiero resultado de la gestión de la administración de la organización y se sugieren los valores óptimos para cada uno de ellos,

Tabla 1

Indicadores Financieros

INDICADORES FINANCIEROS

RATIOS LIQUIDEZ	Formula de calculo	Valor óptimo
FONDO DE MANIOBRA	Activo Corriente - Pasivo corriente	> (costos + gastos) (periodo)
RAZON CORRIENTE	Activo Corriente / Pasivo corriente	Entre 1,5 y 2
RAZON RAPIDA	(Disponible + Exigible) / Pasivo corriente	Entre 1 y 1,2
TESORERÍA	Disponible / pasivo corriente	Entre 0,2 y 0,3

COBERTURA	Formula de calculo	Valor óptimo
COBERTURA DE INTERESES	Utilidad operacional / Gastos de intereses	Superior a 1,2
RATIOS ESTRUCTURA	Formula de calculo	Valor óptimo
APALANCAMIENTO FINANCIERO	(Activo total / Patrimonio) * (UAI/UAI)	Superior a 1

INDICADORES FINANCIEROS

GRADO DE APALANCAMIENTO	(Activo total / Patrimonio)	Entre 1,4 y 1,6
GRADO DE AUTONOMIA	Patrimonio / Activo total	Entre 0,5 y 1,5
NIVEL DE ENDEUDAMIENTO	Pasivo Total / Activo total	Entre 0,5 y 1,5

RATIOS ACTIVIDAD - EFICIENCIA	Formula de calculo	Valor óptimo
PMC (Periodo medio de cobro)	(CXC clientes *360) / Ventas	PMC < PMP
PMP (Periodo medio de pago)	(Pasivo corriente*360) / Ventas	Proporcional al PMC
ROTACIÓN DE INVENTARIOS	Ventas / Inventarios	El mayor posible
DIAS DE INVENTARIOS	(360) / Rotación de inventarios	El menor posible
ROTACIÓN DE ACTIVOS	Ventas / Activo total	El mayor posible

RATIOS RENTABILIDAD	Formula de calculo	Valor óptimo
RENTABILIDAD DEL ACTIVO (ROA)	Utilidad neta / Activo Total	Superior al costo de la deuda
RENTABILIDAD DEL PATRIMONIO (ROE)	Utilidad neta / Patrimonio	Superior a la rentabilidad de mercado
MARGEN NETO EN VENTAS	Utilidad neta / Ventas	El mayor posible
EBITDA	Utilidad Operacional + Depreciaciones + Amortizaciones	El mayor posible

UAI = Utilidad antes de impuestos

UAII = Utilidad antes de impuestos e intereses

Nota: Elaboración propia.

5.3.2 Análisis Horizontal y Vertical

El análisis horizontal y vertical de los informes financieros como el estado de situación financiera y el estado de resultados, permite evaluar las variaciones en las cuentas y

el peso porcentual de las cuentas sobre la cuenta principal, información útil para evaluar y poder dar interpretación a los estados financieros (Ortiz Anaya, 2017).

El Análisis Horizontal indica el aumento o disminución de las cuentas comparando dos periodos de tiempo, de acuerdo con la siguiente formulación:

$$VR = \frac{\text{Periodo actual (año 1)}}{\text{Periodo anterior (año 2)}} - 1 \times 100$$

El Análisis Vertical indica el porcentaje de participación de una cuenta comparada con la cuenta mayor del mismo grupo (Ortiz Anaya, 2017), donde se toma la cifra de la cuenta y se divide entre la cuenta principal.

En la **Figura 18** se puede apreciar un ejemplo del análisis vertical y horizontal del activo.

Figura 18

Ejemplo Análisis Vertical y Horizontal

	CIFRAS		ANALISIS VERTICAL		ANALISIS HORIZONTAL 2022-2021	
	2021	2022	2021	2022	DIFER	TCA
Efectivo y Equivalente de Efectivo	374,845,349	183,762,193	5.84%	1.91%	-191,083,155	-50.98%
Activos financieros	-	-	0.00%	0.00%	-	0.00%
Cuentas por Cobrar Comerciales	1,203,472,237	4,266,870,789	18.75%	44.38%	3,063,398,552	254.55%
Inventarios	902,817,334	818,190,865	14.07%	8.51%	-84,626,469	-9.37%
Activos por impuestos corrientes	43,766,000	-	0.68%	0.00%	-43,766,000	-100.00%
(=) TOTAL ACTIVO CORRIENTE	2,524,900,919	5,268,823,847	39.34%	54.80%	2,743,922,927	108.67%
Activos por Impuestos Diferidos	25,567,901	32,818,379	0.40%	0.34%	7,250,478	28.36%
Otros activos	287,133,141	10,396,794	4.47%	0.11%	-276,736,347	-96.38%
Otros Deudores	-	-	0.00%	0.00%	-	0.00%
Propiedades, Planta y Equipo	3,581,111,373	4,302,182,448	55.79%	44.75%	721,071,075	20.14%
(=) TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE	3,893,812,415	4,345,397,621	60.7%	45.2%	451,585,206	11.60%
TOTAL DEL ACTIVO	6,418,713,335	9,614,221,468	100.0%	100.0%	3,195,508,134	49.78%

Nota: Elaboración propia.

Se puede concluir con las principales decisiones que se toman con los informes financieros y su análisis, como lo son:

- Necesidades de inversión y crédito.
- Acciones de mejora en busca de optimizar indicadores financieros como la solvencia, liquidez, estructura, generación de valor.
- Evaluar si los resultados satisfacen las expectativas de los socios, o en caso contrario como revertir posibles pérdidas o bajas rentabilidades.
- Revisar como ha operado el negocio y la dirección administrativa.
- Opciones de crecimiento de la empresa.
- Manejo de los fondos.

5.4 Análisis Externo e Interno

Tanto la situación y la planeación financiera de las compañías son influenciadas por su entorno. y su contexto interno, razón para que el análisis externo e interno complementen la información financiera permitiendo evidenciar los factores que impactan y podrían impactar a la organización.

Análisis Externo: se debe llevar a cabo una valoración exhaustiva del contexto empresarial donde opera la organización para comprender el entorno y los elementos que pueden condicionar la sostenibilidad de la compañía.

Este análisis se desglosa en dos dimensiones: el entorno micro y el macro. Los factores micro están vinculados a las variables específicas del entorno industrial en el que se desenvuelve la compañía, como proveedores, competencia, clientes, mercado y los obstáculos de entrada y salida. A través de este análisis, es posible determinar la situación competitiva de la empresa, destacando las características que generan diferenciación en el mercado. En contraste, el entorno macro abarca un espectro más amplio de elementos que fuera del control

directo de la empresa, como lo son los aspectos sociales, tecnológicos, políticos, económicos, ambientales y legales, los cuales impactan en la industria y, por ende, en la empresa.

De los diferentes instrumentos que ofrece la literatura para el presente trabajo se sugiere la matriz PESTEL ya que considera varios elementos de alto efecto en la gestión de la empresa entregando una comprensión completa del entorno, aspecto valioso para la toma de decisiones estratégicas, los factores a evaluar son:

- Factores Políticos y Legales: Los asuntos políticos y legales influyen directamente en la operación de las empresas de acuerdo con las políticas de Estado, algunas repercusiones son: estabilidad política, gobernabilidad, calificación riesgo país, políticas para incentivar o no el consumo en el país, corrupción, marco normativo y legal, control de precios, regulación laboral, tributaria y aduanera, Tratados de Libre Comercio, apoyo estatal a las MIPYMES, asociaciones y clúster, niveles de pobreza, carga impositiva.
- Factores Económicos: Sin lugar a duda la economía impacta a las organizaciones y de manera directa su rentabilidad, también influye en el mercado y acceso a la financiación. En este punto las variables a considerar son: PIB, IPC, inflación, tasa de interés, tasa de cambio, devaluación de la moneda, la Competencia, desempleo, acceso al crédito, ciclo económico del país y el mundo (recuperación, expansión, auge, contracción, depresión),
- Factores Socioculturales: La dinámica de la sociedad se ve influenciada por la cultura, la cual tiene repercusiones directas en las empresas. Aspectos como la conciencia ambiental, el consumismo, los hábitos y el estilo de vida son temas culturales que impactan significativamente en las operaciones y estrategias empresariales. Algunas de las variables a monitorear: composición y cambios

demográficos, nivel de educación de la sociedad, acceso a internet, conciencia ambiental, tendencias del mercado, valores y creencias.

- Factores Ecológicos; estos tienen que ver con el medio ambiente y por consiguiente con la sostenibilidad de las empresas. Se deben considerar asuntos como: La responsabilidad ambiental, normatividad ambiental, impacto ambiental de la empresa y la industria en la que opera.
- Factores Tecnológicos: se trata de un factor altamente dinámico, caracterizado por cambios rápidos y constantes, con un marcado énfasis en la innovación. En este contexto, las empresas necesitan estar atentas a las innovaciones tecnológicas para mantenerse a la vanguardia ofreciendo productos y servicios de excelencia e innovadores. Se deben tener en cuenta las siguientes variables: nivel de innovación y tecnología tanto de la empresa como de la competencia, grado de dependencia de la tecnología en la organización, impacto de la tecnología en la configuración de costos de la compañía, disponibilidad de la tecnología, grado de tecnificación de la empresa y la competencia.

Análisis Interno: la organización puede reconocer sus fortalezas y oportunidades de mejora en aspectos funcionales, sobre los cuales tiene control e influencia ofreciéndole la oportunidad de aprovechar las oportunidades o prepararse ante posibles amenazas (David & David, 2017).

Este análisis implica una evaluación minuciosa de los recursos internos, las capacidades, los procesos y la estructura organizativa. Una de las herramientas más útiles es la Matriz de Factores Internos (EFI), que proporciona información cuantitativa detallada sobre este proceso.

La elaboración de la matriz requiere identificar y evaluar los factores internos de la empresa, los cuales pueden ser tanto tangibles como intangibles, y que tienen el potencial de influir en su rendimiento y competitividad en el mercado. Estos factores son evaluados considerando su relevancia para la empresa y se les asigna una calificación en términos de fortalezas o debilidades.

Además, facilita a las empresas la identificación de sus recursos y capacidades únicas, así como la comprensión de cómo se sitúan en comparación con sus competidores. En el momento de asignar pesos y puntajes a cada factor, se puede determinar su relevancia relativa y su desempeño. Esto posibilita la toma de decisiones estratégicas informadas y la formulación de iniciativas concretas que capitalicen las fortalezas internas y contrarrestar las debilidades.

Los factores internos que se deben considerar en el momento de aplicar la matriz EFI, se listan a continuación:

- Estructura de la empresa
- El Talento Humano, competencias, formación, capacitación, cultura organizacional, liderazgo.
- Gestión del Conocimiento y el Cambio
- Planeación, control y seguimiento
- Proceso Innovador
- Logística
- Mercadeo y Marketing
- Servicio al Cliente
- Proceso Productivo y Comercial
- Estructura de costos

- Nivel de tecnificación y tecnología de la empresa
- Infraestructura
- Calidad
- Nivel competitividad
- Conocimiento del cliente
- Factor diferenciador
- Reputación
- Situación Financiera de la empresa, proyecciones, presupuestos.
- Cumplimiento normativo.

6. Variables Enfocadas a la Información primaria

Una variable es un atributo, característica o cantidad que puede medirse o cuantificarse y que puede variar entre diferentes individuos, objetos, eventos o situaciones. En otras palabras, una variable es cualquier cosa que pueda tener diferentes valores, sirve como una representación conceptual creada por el investigador y es aportada por este último de acuerdo con sus requisitos particulares; siendo así se dividen de la siguiente manera:

Tabla 2

Clasificación de variables

CLASIFICACION	DESCRIPCION
Naturaleza	<ul style="list-style-type: none"> • Cualitativas: Representan categorías o etiquetas y no tienen un orden intrínseco. *<i>Nominales:</i> Los valores de estas variables se agrupan en categorías disjuntas y exhaustivas, sin un orden establecido. *<i>Ordinales:</i> Los valores de estas variables se pueden ordenar, pero no se pueden realizar operaciones aritméticas con ellos. • Cuantitativas: Representan cantidades numéricas y pueden ser continuas o discretas. Por ejemplo, la edad de una persona. *<i>Continuas:</i> Pueden adoptar una variedad infinita de valores dentro de un rango específico, según el instrumento de medición utilizado; son las que se pueden cuantificar. *<i>Discretas:</i> Únicamente pueden asumir valores enteros específicos dentro del rango definido por el investigador; son aquellas que se cuentan
Complejidad	<ul style="list-style-type: none"> • Simple: Se manifiestan de manera directa a través de un indicador o unidad de medida y no se desglosan en dimensiones adicionales. • Complejas: Pueden descomponerse en al menos dos dimensiones, y luego se identifican indicadores específicos para cada una de esas dimensiones.
Función o relación	<ul style="list-style-type: none"> • Independientes: Quien investiga puede manipular para estudiar su efecto sobre otra variable. Son aquellas que originan y explican las variaciones en la variable dependiente. • Dependientes: Experimentan alteraciones debido a la influencia de la variable independiente, representando los efectos o consecuencias que dan lugar a los resultados de la investigación. • Intervinientes: Son aquellas que pueden influir directamente sobre la variable dependiente, pero no son manipuladas por el investigador. En los estudios experimentales, las variables intervinientes se controlan para evitar que afecten los resultados de la investigación. • Confusas, extrañas o ajenas: Pueden afectar tanto a la variable dependiente como a la independiente. Pueden llevar a errores, sesgos o dudas en los resultados de la investigación.
Nivel de medición	<ul style="list-style-type: none"> • Ordinales: Las categorías se pueden ordenar, pero no se pueden realizar operaciones aritméticas con ellas. • Nominales: Las categorías no tienen un orden establecido. • Intervalos: Las categorías tienen un orden establecido y se pueden realizar operaciones aritméticas con ellas. • Razones: Las categorías tienen un orden establecido, se pueden realizar operaciones aritméticas con ellas y el 0 tiene un significado natural.

Nota: Elaboración propia con información tomada de la investigación de algunas consideraciones acerca de las variables en las investigaciones que se desarrollan en educación (P.141-144) (Carballo Barcos & Guelmes Valdés, 2016)

Teniendo en cuenta la clasificación anterior para este proyecto se evaluarán variables cuantitativas y cualitativas. Siendo así se describe a continuación lo que se debe tener en cuenta al momento de analizar una MiPyme y que esta no fracase.

6.1 Variable de MiPymes

A continuación, se presentan las variables cualitativas que las MiPymes deben tener presente y como estas se deberían medir al no ser valores numéricos, sin embargo, se debe dar una descripción detallada del factor relacionado para entender el razonamiento de la compañía; al final del ejercicio se recopila el promedio de puntos de todos los factores expuestos y según este promedio final se puede establecer en que rango se encuentra la empresa para tomar acciones y que siga en el mercado.

Tabla 3:

Factores de medición para la variable de MiPymes

Factor
Manejos administrativos
Un equipo competente y una menor influencia de variables externas, como la fuerte competencia, inseguridad, corrupción, entre otros.
La empresa está ubicada en una zona estratégica
Como se realizan las compras
Se hacen compras habituales con el mismo proveedor
Se realizan estudios de mercado
Hace evaluaciones de calidad
Que métodos usa para las gestiones de calidad
Tiene procesos de calidad establecidos
¿Cuáles son las opiniones que le genera a usted las coyunturas actuales del país respecto a su empresa?
Cumple con todas las obligaciones legales, laborales y fiscales que exige una empresa en Colombia
¿Cómo ha sido la evolución en términos de ventas de hace 2 años al año anterior y que espera del cierre del año actual?

Nota: Elaboración propia con información del documento evaluación y estudio de factores cualitativos y cuantitativos para valoración de la empresa pymes en Colombia (P.6-12)
(Alvarado Rodriguez & Agudelo, 2023)

Para medir la tabla anterior se propone establecer una escala de valoración como se evidencia en la tabla que sigue.

Tabla 4:

Métodos de Medición de las Variables Cualitativas del Factor MiPymes

Buena	3 puntos
Aceptable	2 puntos
Mala	1 punto

Nota: Elaboración propia

Por lo tanto, al tener la valoración de todos los criterios a evaluar, se realiza un promedio de las variables donde el resultado se clasificará de la siguiente manera

Tabla 5:

Rango en el que se encuentra una MiPymes

Buena	2.1-3	La empresa sobrevive al mercado y se encuentra en el rango de MiPymes que sobreviven
Aceptable	1.1 - 2	La empresa tiene tendencia al fracaso o a sobrevivir en el mercado, se deben establecer estrategias para estar catalogada en empresas sobrevivientes
Mala	0.1 - 1	La empresa se encuentra en riesgo al fracaso

Nota: Elaboración propia

6.2 Variable de Toma de Decisiones

En el entorno corporativo, la toma de decisiones es una aplicación estratégica de la información. Una vez que se han comprendido los cambios en el entorno y el conocimiento necesario para actuar se debe seleccionar la mejor opción para resolver una situación, el procedimiento de toma de decisiones involucra los pasos siguientes: (González & Bermúdez, 2008)

1. Identificación del problema o situación que requiere una solución.
2. Creación de opciones de resolución.
3. Análisis y valoración de las opciones.
4. Elección de la alternativa óptima.

La toma de decisiones tiende a ser un procedimiento complicado, suelen estar sujetas a limitaciones de tiempo, recursos y factores políticos, Hay diversos modelos de toma de decisiones que se pueden emplear para describir el proceso que las empresas siguen al tomar decisiones asertivas

- Modelo racional: es un modelo ideal que supone que quien toma las decisiones tiene una racionalidad perfecta y que puede considerar todas las alternativas posibles y evaluarlas de manera exhaustiva.
- Modelo por procesos: es un modelo más realista que reconoce que las empresas o quien toma las decisiones tienen una racionalidad limitada y que suelen seguir un proceso secuencial en el que evalúan las alternativas de forma progresiva.
- Modelo político: es un modelo que reconoce que las decisiones suelen estar sujetas a factores políticos, como el poder y el conflicto.
- Modelo anárquico: es un modelo que reconoce que las decisiones suelen ser tomadas de forma descentralizada y que no siempre existe un acuerdo sobre la mejor alternativa.

En la **Tabla 6**, se presenta una serie de preguntas que están relacionadas con el fin de agilizar y mejorar la eficacia en la toma de decisiones para su análisis dependiendo al modelo que tome la empresa ya relacionados anteriormente.

Tabla 6 :*Factores para el proceso de toma de decisiones*

Pregunta	Respuesta
Quando se realizan decisiones dentro de la organización.	A. Se tienen claros los objetivos a alcanzar y los métodos para lograrlos. B. Se tienen claros los objetivos a alcanzar pero no los métodos para lograrlos. C. No se tienen claros los objetivos a alcanzar ni los métodos para lograrlos.
Las decisiones en la organización se basan en las conclusiones alcanzadas:	A. Un comité presidido por el gerente. B. Cada comité de la empresa y luego se discute con el gerente. C. Cada gerente en su respectiva área. D. El gerente general sin previa concertación o discusión con otro(s) funcionario(s) o comité.
Quando se lleva a cabo una tarea en la organización, generalmente se realiza de acuerdo con	A. Al manual de procedimiento que le indica como realizarla. B. El criterio de un funcionario que se basa en su experiencia para realizarla. C. A la socialización de experiencias entre funcionarios.
¿Es factible que los miembros tengan acceso a detalles acerca de las actividades, procesos y resultados internos de la organización, así como a comprender cómo se relaciona con su entorno externo, como el sector, otras empresas o gremios?	A. Sí B. No
¿Opina que la empresa cuenta con un modelo de toma de decisiones bien definido y comprensible para todos los empleados?	A. Sí B. No
La persona encargada de tomar decisiones dentro de la organización, en su proceso de toma de decisiones, se fundamenta en la información proporcionada por:	A. Los estados financieros básicos: balance general, estados de resultados, flujo de caja, entre otros. B. Los estados financieros y otros con información no financiera. C. Otros diferentes a los financieros (amplíe su respuesta y menciónelos).
En el ámbito de la toma de decisiones financieras, ¿cuáles son los indicadores que se consideran con mayor importancia?	A. Los de rentabilidad y endeudamiento B. Los de rentabilidad y liquidez C. Los de liquidez y endeudamiento D. EVA E. Otros (menciónelos)
En el proceso de toma de decisiones, ¿cuáles de los siguientes indicadores no financieros suelen tenerse en cuenta?	A. Atención al cliente B. Capacitación del personal C. Nuevas tecnologías implementadas D. Innovación en los procesos de producción E. Otros (menciónelos) F. Todos los anteriores

Nota: Elaboración propia con información tomada del caso: Una aproximación al modelo de toma de decisiones usado por los gerentes de las micro, pequeñas y medianas

empresas ubicadas en Cali, Colombia desde un enfoque de modelos de decisión e indicadores financieros y no financieros (P.143-151) (González & Bermúdez, 2008)

6.3 Variable de Gestión de la Información

Es la unión de procesos y actividades destinados a recopilar, organizar, almacenar, recuperar y emplear la información de manera eficaz y eficiente dentro de una organización. Dentro del proceso de toma de decisiones, la administración de la información puede ser vista como un factor fundamental que afecta la calidad y eficacia de dicho proceso, siendo así se presentan las formas en que esto puede ser considerado como una variable en el desarrollo de la toma de decisiones:

- **Acceso a la Información:** La prontitud y la simplicidad con las que los responsables de tomar decisiones pueden acceder a la información pertinente tienen un impacto directo en la capacidad para tomar decisiones oportunas e informadas.
- **Calidad de la Información:** La fiabilidad, precisión y actualidad de los datos son factores críticos. La gestión efectiva asegura que la información proporcionada sea confiable y esté actualizada, lo que contribuye a decisiones más sólidas.
- **Organización y Estructuración:** La organización y estructuración de la información influyen en la capacidad de quienes toman decisiones para comprender y analizar datos, asegurando una estructura que facilite la interpretación.
- **Integración de la Información:** integrar datos de diversas fuentes proporciona una visión más completa de la situación facilitando la integración para una toma de decisiones más holística.
- **Sistemas de Información:** La implementación y el mantenimiento de sistemas de información efectivos son componentes esenciales que proporcionan herramientas para la recopilación, procesamiento y presentación de datos.

En la **Tabla 7** se relacionan los factores de mayor impacto en las MiPymes y por consiguiente de mayor afectación, así como las variables relacionadas con el factor.

Tabla 7:

Factores para la Gestión de la Información en las MiPymes

Factor	Variables
Financieros	<ul style="list-style-type: none"> - Capital de trabajo - Flujo de caja - Razón corriente - Razones de tesorería - Balance general y estado de resultados - Ratios de mixtos (Rentabilidad-endeudamiento) - Ratios de cobertura o apalancamiento - Ratios de rotación - Cálculo del flujo de caja libre - Cálculo del ROA - Cálculo del ROE - Cálculo del margen de ganancia bruta - Cálculo del margen operacional - Cálculo del margen neto - Cálculo del Ebitda - Tasa de crecimiento - Estado de resultados comparativo 2021 – 2022 - Estado de situación financiera 2021 – 2022 - Valor de la empresa Rendimiento Patrimonial - Valor de la empresa Rendimiento de Activos
Rasgos de las MiPymes	<ul style="list-style-type: none"> - Sector - Antigüedad - Tamaño de la empres
Factores de éxito o fallas de la empresa	<ul style="list-style-type: none"> - Planeación - Comercialización - Operacional - Gestion financiera - Gestión administrativa - Recursos humanos - Créditos y subsidios
Problemas comunes	<ul style="list-style-type: none"> - Negligencia - Porcentaje de fraudes como causa - Falta de experiencia en el sector - Carencia de experiencia administrativa - Experiencia desequilibrada - Incompetencia gerencial - Toma de decisiones sin información
Procesos internos de la empresa	<ul style="list-style-type: none"> - Planificación a largo plazo para la empresa - Realización de procedimientos contables - Elaboración de estrategias innovadoras - Ejecución de procesos financieros - Asistencia en la implementación de tecnologías beneficiosas para la empresa - Identificación de la clientela y la competencia - Creación de propuestas de valor - Impulso de la marca propia - Establecimiento de precios basados en costos - Implementación de promociones dirigidas al mercado objetivo - Establecimiento de plazos de cobro en consonancia con la capacidad de la empresa - Supervisión del proceso de ventas de productos o servicios - Garantía de calidad en la venta de productos o servicios - Registro de inventarios existentes - Mantenimiento de niveles de inventario adecuados para la operación diaria - Diversificación de proveedores - Cálculo de utilidades para productos o servicios - Implementación de programas de capacitación para empleados - Manejo adecuado del crédito - Simplificación de trámites e impuestos - Gestión de la competencia informal - Adaptación a un aumento en el número de competidores - Evaluación de la demanda de productos - Abordaje de problemas relacionados con la seguridad - Manejo de complicaciones administrativas - Adquisición de conocimientos en la administración del negocio. - Desconocimiento de la administración del negocio

Nota: Elaboración propia con información obtenida de los documentos evaluación y estudio de factores cualitativos y cuantitativos para valoración de la empresa pymes en Colombia (P.6) (Alvarado Rodriguez & Agudelo, 2023) y Diagnóstico de los factores éxito y fracaso en las MiPymes creadas por una incubadora en la ciudad de Xalapa, Veracruz (P. 14-80) (Arias Alba, 2019)

6.4 Descripción Metodológica

La descripción metodológica se detalla en la **Tabla 8**.

Tabla 8

Descripción Metodológica

OBJETIVOS	ACTIVIDADES	FECHAS	RESULTADOS	CUMPLIMIENTO
Examinar los impactos negativos que afectan a las MiPymes de Bogotá por la toma de decisiones sin la información financiera acertada.	*Identificar los impactos negativos	22-oct	Identificar impactos de como la falta de información para toma de decisiones hace que las empresas tengan pérdidas o se encuentren en riesgo al fracaso	Se cumple
	*Como se van a identificar (analizar con datos primarios los impactos en las MiPymes con causas y efectos de deserción)			
Identificar las principales fuentes de información financiera que deberían utilizar las MiPymes de Bogotá en su proceso de toma de decisiones	*Marco teórico (15 -20 fuentes de información) donde se escogen los aspectos que las MiPymes tengan para análisis de información	29-oct	Encuestas internas de procesos donde se le indica a la MiPymes que existen herramientas y procesos para tomar decisiones	Se cumple
Plantear recomendaciones para que las MiPymes de Bogotá mejoren su proceso de gestión de información financiera.	*Se debe sugerir que escoger y decir como las deben aplicar	5-nov	* manual de instrucciones de gestión	Se cumple

Nota: elaboración propia

7. Resultados

A continuación, se exponen los resultados más destacados resultado del proceso de investigación enfocado en la problemática de la toma de decisiones estratégicas no documentadas en las Micro, Pequeñas y Medianas empresas, con especial atención a las fuentes de información vinculadas a las cifras financieras, por ser un aspecto que se ha

identificado de mayor impacto para estas estés organizaciones cuando la toma de decisiones carece de respaldo en información fiable y estructurada.

HABLEMOS SOBRE LAS FUENTES DE INFORMACIÓN FINANCIERA

TOMA DE DECISIONES FINANCIERAS EN LAS MIPYME'S DE LA CIUDAD DE BOGOTA



Las MiPymes son un motor fundamental para la economía de Bogotá y por supuesto de Colombia, sin embargo estés empresas enfrentan grandes desafíos, entre los cuales está la falta de información financiera para la toma de decisiones.

La información financiera es fundamental para que los empresarios y sus equipos identifiquen oportunidades de mejora, así como fortalezas que se deben portencializar permitiendo tomar decisiones estratégicas.

Las empresas deben conocer las herramientas, las fuentes de información, contar con el conocimiento, optimizar los recursos para lograr analizar e interpretar la información financiera.

BENEFICIOS DE USAR LA INFORMACION FINANCIERA

Mejora la toma de decisiones: Ayuda a los directivos de las MIPYMES a identificar oportunidades de crecimiento, evaluar riesgos y asignar recursos.

Reducción de riesgos: Permite identificar y gestionar los riesgos financieros, como la capacidad de pago, la deuda y la exposición a riesgos externos.

Mejora de la eficiencia operativa: Ayuda a controlar los costos, mejorar la productividad y optimizar procesos.



HERRAMIENTAS TECNOLOGICAS	FUENTES DE INFORMACIÓN COMO HERRAMIENTAS	INFORMACIÓN UTIL COMO HERRAMIENTA
ERP, procesador de datos, equipos de almacenamiento, inteligencia artificial para Recopilar datos de una variedad de fuentes, como encuestas, bases de datos y sistemas de información empresarial.	Proporcionan datos, análisis y perspectivas que pueden ayudar a los tomadores de decisiones a comprender mejor las situaciones y las opciones disponibles.	Es relevante, precisa y actualizada.; Esta información puede utilizarse como una herramienta para la toma de decisiones, ya que puede ayudar a los tomadores de decisiones a comprender mejor las situaciones y las opciones disponibles.

PERFIL PARA TOMAR DECISIONES

Requiere habilidades clave como capacidad de análisis, comunicación efectiva, trabajo en equipo, profundo conocimiento del negocio y experiencia en la toma de decisiones. Realizar análisis exhaustivos con rapidez y eficiencia son cruciales, incluso en situaciones de información limitada. La comunicación clara es esencial para la comprensión y ejecución eficaz de las decisiones. La colaboración en equipo es fundamental, ya que la toma de decisiones no es una tarea individual. La experiencia previa en la toma de decisiones contribuye a decisiones más acertadas, mientras que la adaptabilidad es crucial en un entorno cambiante

FUENTES Y HERRAMIENTAS FINANCIERAS

FUENTES DE INFORMACION INTERNAS	HERRAMIENTAS FINANCIERAS	HERRAMIENTAS DE ANALISIS
<p>Estados Financieros:</p> <ul style="list-style-type: none"> Estado de Situación Financiera o Balance General Estado de Resultados Flujo de Efectivo Cambios en el Patrimonio Flujo de Caja 	<ul style="list-style-type: none"> Estados Financieros Proyectados Análisis Financiero por medio de Indicadores Financieros Análisis Horizontal y Vertical 	<p>Los estados financieros permiten: revisar el margen de utilidad, liquidez, endeudamiento, la composición del capital, la eficiencia de los activos, composición del patrimonio y sus variaciones, los principales cambios de las cuentas relacionadas con la generación del recurso económico, medir el éxito económico de la empresa..</p>

FUENTES DE INFORMACION EXTERNAS

Las principales fuentes de información externa que complementan la información financiera interna de las empresas son:

*Información Económica; en este punto las MiPymes deben tener en cuenta: PIB, tasas de interés, inflación, devaluación del peso, tasa de desempleo, TRM, balanza comercial, TLC, crecimiento económico del sector donde se desarrolla la empresa, políticas fiscales y monetarias.

*Tendencias del Mercado; relacionados con los cambios que se están dando en la demanda de bienes y servicios, hábitos de consumo y preferencias de los clientes. Tales como: preocupación por el medio ambiente, el comercio electrónico, la personalización de productos y servicios, la innovación, cambios demográficos, globalización, comercio internacional.

*Tendencias Tecnológicas; este punto se relaciona con los cambios de las tecnologías como el desarrollo de nuevas tecnologías, avances de las tecnologías existentes o la adquisición de nueva tecnología para la empresa. Algunos ejemplos son: la inteligencia artificial, la realidad virtual, el internet de las cosas, la nube, ciberseguridad, block chain, automatización, robótica, 5G.

*Analizar la Competencia Identificando los competidores directos e indirectos, sus fortalezas y debilidades, su estrategia de precios y logística, la reputación de la marca, barreras de entrada.

*Conflictos locales e internacionales y su afectación en las cadenas de suministro, en general en el comercio global.

La información es un recurso esencial para los tomadores de decisiones, ya que les permite evaluar las opciones disponibles y tomar decisiones informadas.

La gestión de la información puede influir en la calidad y eficacia de la toma de decisiones y se puede desarrollar de la siguiente manera

MODELO DE ALVARADO GUTIERREZ & AGUDELO (2023)

VARIABLES FINANCIERAS

Las variables financieras se pueden clasificar en diferentes categorías, según el aspecto de la situación financiera que representan. Las categorías más comunes son:

- **Liquidez:** mide la capacidad de la empresa para cumplir con sus obligaciones a corto plazo.
- **Endeudamiento:** mide la cantidad de deuda que tiene la empresa.
- **Rentabilidad:** mide la capacidad de la empresa para generar ganancias.
- **Eficiencia:** mide la eficiencia con la que la empresa utiliza sus recursos.



VARIABLES RASGOS DE MIPYME'S

Las variables de rasgos de las MIPYME'S son las características de las empresas que pueden influir en su riesgo financiero. Estas variables pueden ser internas o externas a la empresa.

- **Tamaño:** las MIPYME suelen ser más pequeñas que las grandes empresas, lo que puede dificultarles acceder a recursos financieros y gestionar riesgos.
- **Edad:** las MIPYME suelen ser más jóvenes que las grandes empresas, lo que puede aumentar su riesgo de fracaso.
- **Sector:** el sector en el que opera la empresa puede influir en su riesgo financiero.
- **Propiedad:** la propiedad de la empresa puede influir en su riesgo financiero.



VARIABLES DE EXITO O FRACASO

Son aquellas que están bajo el control de la empresa:

- **Gestión:** la capacidad de la empresa para gestionar sus recursos de manera eficiente y eficaz.
- **Innovación:** la capacidad de la empresa para desarrollar nuevos productos o servicios que satisfagan las necesidades de sus clientes.
- **Diversificación:** la capacidad de la empresa para reducir su riesgo al diversificar sus productos o servicios, mercados o clientes.
- **Financiación:** la capacidad de la empresa para obtener los recursos financieros que necesita para operar.
- **Marketing:** la capacidad de la empresa para promocionar sus productos o servicios y llegar a sus clientes potenciales.



VARIABLES DE PROBLEMAS COMUNES

- **La definición del problema:** una definición imprecisa o incompleta del problema puede dificultar su resolución.
- **La información disponible:** la falta de información relevante puede dificultar la comprensión del problema.
- **Los recursos disponibles:** la falta de recursos, como tiempo, dinero o personal, puede dificultar la resolución del problema.
- **Las habilidades y conocimientos del solucionador:** la falta de habilidades o conocimientos relevantes puede dificultar la resolución del problema.



VARIABLES DE PROCESOS INTERNOS

Están bajo el control de la organización:

- **La eficacia del diseño del proceso:** un proceso bien diseñado puede ser más eficiente y eficaz que uno mal diseñado.
- **La calidad de la ejecución del proceso:** una ejecución del proceso eficaz puede ayudar a garantizar que el proceso cumpla con sus objetivos.
- **Los recursos disponibles para el proceso:** los recursos adecuados, como el tiempo, el personal y el equipo, pueden ayudar a que el proceso sea más eficiente y eficaz.
- **La cultura de la organización:** la cultura de la organización puede influir en la forma en que se llevan a cabo los procesos.



8. Conclusiones

La falta de información financiera dificulta a las MIPYMES tomar decisiones estratégicas acertadas, ya que no pueden evaluar adecuadamente las oportunidades y riesgos involucrados. Esto se convierte en un impedimento para tomar decisiones estratégicas y oportunas, dado que no cuentan con la información necesaria para actuar de manera rápida al entorno cambiante. Las decisiones estratégicas son aquellas que tienen un impacto a mediano y largo plazo en el negocio, como la inversión en nuevos productos o servicios, la expansión a nuevos mercados inclusive la contratación de personal. Por otro lado, las decisiones oportunas son aquellas que deben tomarse de forma rápida y eficiente, como la gestión de la tesorería o la respuesta a una crisis.

La falta de información financiera en las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas (MiPymes) de Bogotá constituye un desafío significativo que impacta directamente en su capacidad para tomar decisiones estratégicas y fundamentadas. En el complejo entorno empresarial de la capital colombiana, la disponibilidad y precisión de datos financieros se erigen como factores cruciales para el éxito y la sostenibilidad de estas organizaciones. En esta exploración, abordaremos la importancia de la información financiera, los desafíos que enfrentan las MiPymes en Bogotá y las posibles implicaciones de esta carencia en el proceso de toma de decisiones empresariales.

El manejo de la información financiera permite a las MiPymes tomar decisiones más acertadas y mejorar su potencial de crecimiento y desarrollo. La información financiera completa y actualizada contribuye a evaluar convenientemente las oportunidades y riesgos relacionados con el negocio, lo cual contribuye a mejorar los resultados. La información financiera también permite a las MiPymes acceder a fuentes de financiamiento más competitivas, lo que puede facilitar su crecimiento y expansión.

El análisis externo e interno complementa la información financiera al considerar los factores que impactan a la organización. Se destaca la importancia de evaluar tanto el entorno micro como macro para comprender la posición competitiva y los desafíos.

Las medidas para mejorar el acceso a la información financiera para las MiPymes deben ser integrales y coordinadas, para abordar los distintos factores que contribuyen al problema. Estas medidas incluyen:

- Programas de capacitación financiera para los empresarios de las MiPymes
- Facilitar el acceso a los servicios financieros formales para las MiPymes:
Estas facilidades pueden incluir la creación de programas de microcrédito y la simplificación de los requisitos de acceso al sistema financiero
- Creación de plataformas de información financiera accesibles y asequibles para las MiPymes. Estas plataformas permitirían acceder a información financiera actualizada y relevante.

En este proyecto se destacan diferentes modelos de toma de decisiones, la identificación del problema, generación de alternativas, evaluación y elección de la mejor opción son pasos comunes en el proceso de toma de decisiones. Teniendo en cuenta la gestión de la información la cual se presenta como una variable clave, influenciando la calidad y eficacia del proceso de toma de decisiones.

Adicionalmente, se propone una escala de valoración y rangos para evaluar las MiPymes, considerando variables cualitativas y cuantitativas; este enfoque brinda un método para clasificar el desempeño de la empresa y tomar acciones en consecuencia.

9. Referencias

- Zapata Guerrero, E. E. (2004). Las PYMES y su problemática empresarial. Análisis de casos. *Revista Escuela de Administración de Negocios*, 118-135.
- Solano, O., Riascos, S., & Castro, A. (2013). *Determinantes de los Planes estratégicos de los sistemas de información en las pymes colombianas; Caso Santiago de Cali-Colombia*. Unilibre Cali. Obtenido de <http://www.scielo.org.co/pdf/entra/v9n1/v9n1a03.pdf>
- Ministerio de Comercio, I. y. (2023). *Informe del Tejido Empresarial*. Bogotá D.C.: MINCIT.
- Vidal, G. G. (2021). Análisis Shift-Share para la toma de decisiones de internacionalización en PYME's. *Universidad de Federal do Mato Grosso*, 1-18.
- Romero, Y., & Ramírez, J. (2018). Relación de la toma de decisiones financieras con el nivel de conocimiento financiero en las MiPymes. *Suma y negocios*. Obtenido de <http://www.scielo.org.co/pdf/sdn/v9n19/2027-5692-sdn-9-19-36.pdf>
- Pérez, E., & Titelman, D. (2018). La inclusión financiera para la inserción productiva y papel de la banca de desarrollo. *Libros de la CEPAL*.
- Consejo privado de competitividad. (2022). *Informe de competitividad 2021-2022 : Índice de ciencia, tecnología e innovación*. Obtenido de https://compite.com.co/wp-content/uploads/2021/12/CPC_INC_2021-2022-COMPLETO.pdf
- Universidad de los Andes. (2019). *Colombia hacia una sociedad del conocimiento : informe de la misión internacionalización de sabios 2019 por la educación , la ciencia, la tecnología y la innovación*. Obtenido de https://uniandes.edu.co/sites/default/files/asset/document/191205_informe_mision_de_sabios_2019_vpreliminar_1.pdf

Montoya, A. (2019). herramientas para reducir la resistencia al cambio en pymes colombianas. Universidad Militar Nueva granada. Obtenido de <https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/31751/Montoya%20Ruiz%20Adriana%20Marcela%202019.pdf;jsessionid=E42D09F2B29BA3027323698AE22D0581?sequence=1>

Confecamaras. (2023). Movilidad empresarial: aspectos claves para enfrentar el reto de permanecer y crecer. Obtenido de https://confecamaras.org.co/phocadownload/Estudio_de_movilidad.pdf

ANIF. (2021). Encuesta Mipyme Anif: Informe de resultados segundo semestre 2021.

Confecamaras. (2023). *La supervivencia empresarial en Colombia: estudio de los factores clave que impulsan la permanencia de las empresas en el mercado*, 24. Obtenido de https://img.lalr.co/cms/2023/05/16174901/ESTUDIO-SUPERVIVENCIA-MAYO-9-1_compressed.pdf

Departamento nacional de planeación (DNP). (2018). *Política nacional de explotación de datos*. Obtenido de <https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Conpes/Econ%C3%B3micos/3920.pdf>

Beltrán Gómez, J. A. (2009). *Como evaluar el Entorno para la creación y desarrollo de tu empresa*. Bogotá D.C.: Editorail Kimpres .

Urueta Cruz, L., Méndez, V., & Estruen Lambraño, D. (2019). *Simplificación Normativa y Políticas Diferenciales para las pymes*. Bogotá D.C.: Estudios Económicos ACOPI.

Peinado, E., Ortiz, B., Moreno, C., & Algarra, J. (2023). Determinantes que Conducen al Fracaso de las PyMES en Colombia. Obtenido de <https://repository.universidadean.edu.co/bitstream/handle/10882/12676/PeinadoElias2>

023.pdf?sequence=2#:~:text=Diversos%20factores%20como%20la%20falta,Page%209%209%20y%20metas.

Herrera, W., Hurtado, C., & Báez, M. (2022). Importancia de la planeación financiera para el acceso al crédito de las MiPymes en Colombia. importance of financial planning for access to financing for msms in Colombia. Obtenido de <https://digitk.areandina.edu.co/bitstream/handle/areandina/5082/Trabajo%20de%20grado.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Letouzé, E., Pentland, A., Loaiza, I., Ricard, J., Clavijo, A., De Ligny, N., . . . Moreno, M. (2019). Diagnóstico de la situación actual de Colombia estructurado alrededor de las seis dimensiones 2017-2019 : Un gobierno orientado al desarrollo de un ecosistema sostenible de explotación de datos y Big data. Obtenido de https://datapopalliance.org/wp-content/uploads/2020/11/Doc3_DiagnosticoDatos_EstrategiaNacionalBigDataPAFinILayout-2.pdf

Amaya Amaya, J. (2010). *Toma de decisiones gerenciales: métodos cuantitativos para la administración (2a. Ed.)*. Bogotá : ECOE Ediciones.

Rodríguez Cruz, Y., & Pinto, M. (2018). *Uso de información para la toma de decisiones en las organizaciones y servicios*. Buenos Aires: Alfagrama Ediciones.

Gómez Díaz, R., Cordon García, J., & Alonso Arévalo, J. (2013). *Fuentes de información especializadas de la documentación: análisis y criterios de calidad*. Salamanca: Ediciones Universidad de Salamanca.

González, I. (2010). *Desarrollo de un Sistema de Información*. La Habana: Ministerio de Educación Superior y las Universidades de la República de Cuba.

- Mayorga Sánchez, J. Z., & Mayorga Sánchez, J. Z. (30 de Octubre de 2019). La Administración Basada en la Evidencia, en las Pymes del sector Industria de la ciudad de Bogotá. Bogota, Colombia.
- Mosquera Laverde, W. E., Rojas Melo, L., & Grillo Torres, C. M. (2013). Resultados sobre la relación entre la toma de decisiones, la comunicación y el manejo de las tic en Pymes del sector industrial. *09. Ingeniería Solidaria*,.
- Niebles Núñez, W., Linan Cuello, Y., & Jiménez Ruiz, L. (2019). Sistemas de información para pyme: herramientas para alcanzar competitividad en Colombia. *AGLALA* ISSN 2215-7360.
- Martínez Vargas, A., Edilson Hernández, M., & Velásquez Cerón, O. (2022). Evaluación de las decisiones financieras operacionales que generan flujo de caja en las MIPYMES. 60-82. *Revista de métodos cuantitativos para la economía y la empresa* (34). Obtenido de <https://www.upo.es/revistas/index.php/RevMetCuant/article/view/5524/6320>
- ConfeCámaras. (2016). *Nacimiento y supervivencia de las empresas en Colombia*. Obtenido de ConfeCámaras:
https://confecamaras.org.co/phocadownload/Cuadernos_de_analisis_economico/Cuaderno_de_An%20lisis_Economico_N_11.pdf
- Forero Franco, C., Mena Murillo, M., & Pineda Bolaño, K. (2023). Consecuencias de la deficiente planificación financiera en el desarrollo de las MIPYMES en Colombia. Universidad Externado de Colombia. Obtenido de Universidad Externado de Colombia:
<https://digitk.areandina.edu.co/bitstream/handle/areandina/5129/Trabajo%20de%20grado.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Leal Murcia, P., & Valderrama Rodriguez, P. (2017). caracterización del impacto de los sistemas de control interno en la supervivencia de las MIPYMES en Colombia en los últimos años. Universidad externado de Colombia. Obtenido de <https://bdigital.uexternado.edu.co/server/api/core/bitstreams/d0103433-70d4-444a-8e11-ad875fc36e7f/content>

Mayorga Sánchez, J. (2020). La administración basada en la evidencia, en las Pymes del sector Industria de la ciudad de Bogotá. Universidad Libre de Colombia. Obtenido de <https://repository.unilibre.edu.co/handle/10901/19843>

Global Entrepreneurship Monitor GEM . (2023). Actividad empresarial en Colombia 2022-2023: En camino hacia la reactivación. Cali: Universidad Icesi. Obtenido de https://www.icesi.edu.co/centros-academicos/images/Centros/cdee/informes/Reporte_GEM_Colombia_2022-2023.pdf

Sampieri Hernández, R., & Mendoza Torres, C. (2018). *Metodología de la Investigación*. México: McGraw-Hill Interamericana.

Ortiz Anaya, H. (2017). *Fiananzas Básicas para no financieros con Normas Internacionales de Información Financiera*. México: Cengage Learning.

Carballo Barcos, M., & Guelmes Valdés, E. (2016). Algunas consideraciones de las variables en las investigaciones que se desarrollan en la investigación. 140-150. Universidad de Ciencias Pedagógicas “Félix Varela”. Obtenido de <http://scielo.sld.cu/pdf/rus/v8n1/rus20116.pdf>

David, F., & David, F. (2017). *Conceptos de Administración Estratégica*. Pearson Educación.

Alvarado Rodríguez, J., & Agudelo, B. (2023). Evaluación y estudio de factores cualitativos y cuantitativos para valoración de la empresa pymes en Colombia. Obtenido de

<https://repository.unilibre.edu.co/bitstream/handle/10901/25801/EVI%20Y%20ESTD%20DE%20FACTORES%20CUALITATIVOS%20Y%20CUANTITATIVOS%20%28articulo%29.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Arias Alba, V. (2019). Diagnóstico de los factores éxito y fracaso en las MiPymes creadas por una incubadora en la ciudad de Xalapa, Veracruz. Universidad Veracruzana.

Obtenido de

<https://cdigital.uv.mx/bitstream/handle/1944/51796/AriasAlbaVeronica.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

González, P., & Bermúdez, T. (2008). Una aproximación al modelo de toma de decisiones usado por los gerentes de las micro, pequeñas y medianas empresas ubicadas en Cali, Colombia desde un enfoque de modelos de decisión e indicadores financieros y no financieros. Universidad de Antioquia.

Álvarez Torre, L. (2018). *El Big Data y el cambio en el modelo de negocio de las empresas de e-commerce: El caso de Amazon y Alibaba*. Universidad Pontificia Comillas.

Sierra, A. (2020). *Universidad Pontificia Comillas*. Obtenido de

<https://repositorio.comillas.edu/xmlui/bitstream/handle/11531/37329/Las%20innovaciones%20disruptivas%20que%20est%C3%A1n%20cambiando%20el%20mundo%20-%20Martin%20Sierra%20-%20Alvaro.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Contreras Mateus, L., Esquivel Acero, P., Franco Duarte, D., & Venegas Candil, J. (2023). *NETFLIX: UN CASO DE ÉXITO EMPRESARIAL*. Bogotá DC: Universidad EAN.

Cadavid Marín, K. (2018). *Análisis de las cuentas de situación financiera y de resultados y su impacto en la empresa RAMPINT SAS*. Bogotá D.C.: ANÁLISIS DE LAS CUENTAS DE SITUACIÓN FINANCIERA Y DE RESULTADOS Y.

