

ANÁLISIS DE LOS FACTORES QUE IMPACTAN EL CRECIMIENTO DE LAS MICRO Y
PEQUEÑAS EMPRESAS COMERCIALES DEL MUNICIPIO DE TULUÁ - VALLE DEL
CAUCA, PARA EL AÑO 2025

ALEXANDRA APONTE GIRALDO
NEYSA YULIETH CORREA CORREA

UNIVERSIDAD DEL VALLE - SEDE TULUÁ
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN
PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
TULUÁ VALLE
2025

ANÁLISIS DE LOS FACTORES QUE IMPACTAN EL CRECIMIENTO DE LAS MICRO Y
PEQUEÑAS EMPRESAS COMERCIALES DEL MUNICIPIO DE TULUÁ - VALLE DEL
CAUCA, PARA EL AÑO 2025

ALEXANDRA APONTE GIRALDO
NEYSA YULIETH CORREA CORREA

Monografía para optar al título profesional de Administradoras de
Empresas

Profesor César León Quillas, © PhD.
Magister en Administración de Empresas – Especialista en Finanzas
Economista

UNIVERSIDAD DEL VALLE - SEDE TULUÁ
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN
PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
TULUÁ VALLE
2025

Agradecimientos

A Dios, por su infinita fidelidad y amor que me sostuvieron en cada etapa de este camino. A mi familia, por creer en mí incluso en los momentos en que dudé; a los amigos y compañeros que se convirtieron en apoyo incondicional, y a los docentes de la Universidad del Valle, sede Tuluá, quienes con su ejemplo y entrega me enseñaron que educar también es humanizar. A esta institución, que me abrió puertas y horizontes, gracias por mostrarme que el conocimiento se vuelve vida cuando se comparte y que la excelencia se forja con disciplina y perseverancia. Este logro no es solo mío, sino de todos quienes hicieron parte de este recorrido.

Alexandra Aponte Giraldo

En primer lugar, agradezco a Dios, fuente de fortaleza, sabiduría y guía constante en mi vida, por permitirme culminar con éxito esta etapa académica. A mi madre, Martha Inés Correa Ochoa, por ser mi apoyo y compañía incondicional y por motivarme siempre a luchar con determinación hasta alcanzar mis metas. Extiendo mi gratitud a mi familia, quienes con su cariño, paciencia y respaldo me acompañaron a lo largo de este proceso formativo.

De manera especial, agradezco a mis docentes, asesor y bienestar universitario de la Universidad del Valle, sede Tuluá, por sus enseñanzas, orientación y acompañamiento, que han enriquecido mi formación académica y profesional. También expreso mi agradecimiento a los micro y pequeños empresarios de Tuluá que participaron en la investigación, quienes con su tiempo y disposición hicieron posible el desarrollo de este trabajo. Finalmente, agradezco a todas las personas que, de una u otra manera, me brindaron su apoyo durante estos cinco años de formación universitaria. Cada palabra de aliento, cada gesto de ayuda y cada muestra de confianza fueron fundamentales para alcanzar este logro.

Neysa Yulieth Correa Correa

TABLA DE CONTENIDO

No se encontraron entradas de tabla de contenido.

LISTA DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1. Participación de acuerdo con el tamaño de la empresa	11
Ilustración 2. Evolución de la supervivencia por tamaño	14
Ilustración 3. Supervivencia empresarial.....	16
Ilustración 4. Herramienta Árbol de problemas.....	18
Ilustración 5. Gráfico marco teórico.....	33
Ilustración 6. Modelo de formulación de estrategias para la generación de crecimiento de las Pymes	42
Ilustración 7. Análisis Pestel	43
Ilustración 8. Chi-cuadrado de Pearson	44
Ilustración 9. Regresión lineal.....	45
Ilustración 10. Ventaja competitiva.....	46
Ilustración 11. Modelo integral de una dirección estratégica	46
Ilustración 12. Proceso de planeación estratégica.....	48
Ilustración 13 Aumento en la cantidad de unidades productivas establecidas en 2022 en relación con 2021 en Colombia	52
Ilustración 14 Creación de empresa por tamaño en Colombia.....	54
Ilustración 15 Creación de empresas por sector económico	55
Ilustración 16 Participación por actividad económica en el valor agregado bruto de Valle del Cauca.....	57
Ilustración 17: División política del Valle del Cauca.....	58
Ilustración 18 Localización del municipio de Tuluá con respecto al departamento del Valle del Cauca	59

Ilustración 19 Geografía y demografía	59
Ilustración 20 Pirámide poblacional por género y edad	60
Ilustración 21 Densidad empresarial	60
Ilustración 22 Nuevas empresas por municipio en 2023	61
Ilustración 23 Nuevas empresas por sector económico en 2023	62
Ilustración 24 Variación porcentual del número de empresas	63
Ilustración 25 Formula para calculo de muestra	69
Ilustración 26 División Política de Tuluá.....	72
Ilustración 27 Inflación 2024	75
Ilustración 28 Nuevas sociedades por tamaño año 2024	76
Ilustración 29 tiempo de operación de las unidades productivas 2024	76
Ilustración 30 fuentes de financiamiento 2024	77
Ilustración 31 Manejo de contabilidad 2024	78
Ilustración 32 Líneas de intervención 2024	78
Ilustración 33 Densidad empresarial 2023 en Tuluá.....	79
Ilustración 34 Densidad empresarial 2023 de acuerdo a la contribución económica	79
Ilustración 35 Participación programa Alístate y transforma-T para crecer según Género	81
Ilustración 36 Educación de los propietarios de negocios participantes del programa Alístate y transforma-T para crecer	82
Ilustración 37 Subsectores económicos con mayor creación de empresas empleadoras.....	83
Ilustración 38 Víctimas de Homicidios en cantidad y % en Tuluá para el periodo 2021-2023	84
Ilustración 39 Víctimas de Extorsión y Tasa - Tuluá (2014-2023)	85
Ilustración 40 Herramientas digitales en los negocios 2024.....	86
Ilustración 41. Número y porcentaje, de establecimientos generadores de residuos peligrosos que reportaron en el Periodo de Balance 2023 clasificados por tipo de generador (Tamaño según generación).	90
Ilustración 42. Aporte de residuos peligrosos por cada tipo de generador en el periodo de balance 2023.	91
Ilustración 43 Huella de carbono corporativa 2023	92
Ilustración 44 Huella Hídrica 2023.....	93
Ilustración 45 Participación por género según encuesta aplicada a las micro y pequeñas empresas comerciales del municipio	

de Tuluá-Valle del Cauca 2025.	101
Ilustración 46 Nivel educativo según encuesta aplicada a las micro y pequeñas empresas comerciales del municipio de Tuluá-Valle del Cauca.	102
Ilustración 47 Tipo de educación recibida según encuesta aplicada a las micro y pequeñas empresas comerciales del municipio de Tuluá-Valle del Cauca.	102
Ilustración 48 Estrato según encuesta aplicada a las micro y pequeñas empresas comerciales del municipio de Tuluá-Valle del Cauca.	103
Ilustración 49 Régimen tributario según encuesta aplicada a las micro y pequeñas empresas comerciales del municipio de Tuluá-Valle del Cauca.	103
Ilustración 50 Participación por tamaño según encuesta aplicada a las micro y pequeñas empresas comerciales del municipio de Tuluá-Valle del Cauca.	104
Ilustración 51 Ubicación geográfica (urbano-rural) según encuesta aplicada a las micro y pequeñas empresas comerciales del municipio de Tuluá-Valle del Cauca 2025.	104
Ilustración 52 Tiempo en el mercado según encuesta aplicada a las micro y pequeñas empresas comerciales del municipio de Tuluá-Valle del Cauca.	105
Ilustración 53 Presencia en internet según encuesta aplicada a las micro y pequeñas empresas comerciales del municipio de Tuluá-Valle del Cauca.	106
Ilustración 54 Principal razón por la que cerrará su negocio según encuesta aplicada a las micro y pequeñas empresas comerciales del municipio de Tuluá-Valle del Cauca.	106
Ilustración 55 Contemplar idea de cerrar el negocio, según encuesta aplicada a las micro y pequeñas empresas comerciales del municipio de Tuluá-Valle del Cauca.	107
Ilustración 56 Dejaría su negocio por un empleo formal, según encuesta aplicada a las micro y pequeñas empresas comerciales del municipio de Tuluá-Valle del Cauca.	107
Ilustración 57 Es fácil iniciar un negocio en Colombia según encuesta aplicada a las micro y pequeñas empresas comerciales del municipio de Tuluá-Valle del Cauca.	108
Ilustración 58 Ha realizado acciones para hacer crecer el negocio, según encuesta aplicada a las micro y pequeñas empresas comerciales del municipio de Tuluá-Valle del Cauca.	109
Ilustración 59 Víctima de delito, según encuesta aplicada a las micro y pequeñas empresas comerciales del municipio de Tuluá-Valle del Cauca.	110
Ilustración 60 Afiliación empresarial, según encuesta aplicada a las micro y pequeñas empresas comerciales del municipio de Tuluá-Valle del Cauca.	110

Ilustración 61 Problemas de acceso a financiamiento (sistema financiero), según encuesta aplicada a las micro y pequeñas empresas comerciales del municipio de Tuluá-Valle del Cauca.	111
Ilustración 62 Percepción del pago de impuestos públicos, según encuesta aplicada a las micro y pequeñas empresas comerciales del municipio de Tuluá-Valle del Cauca.....	111
Ilustración 63 Percepción en la eficiencia de la gestión del gasto de impuesto público, según encuesta aplicada a las micro y pequeñas empresas comerciales del municipio de Tuluá-Valle del Cauca.	112
Ilustración 64 Fracazos empresariales en el pasado, según encuesta aplicada a las micro y pequeñas empresas comerciales del municipio de Tuluá-Valle del Cauca.	113
Ilustración 65 Emprendedor serial, según encuesta aplicada a las micro y pequeñas empresas comerciales del municipio de Tuluá-Valle del Cauca.....	113
Ilustración 66 Víctima de estafa en el pasado, según encuesta aplicada a las micro y pequeñas empresas comerciales del municipio de Tuluá-Valle del Cauca.	114
Ilustración 67 Confianza interpersonal, según encuesta aplicada a las micro y pequeñas empresas comerciales del municipio de Tuluá-Valle del Cauca.....	115
Ilustración 68 Presencia en redes sociales, según encuesta aplicada a las micro y pequeñas empresas comerciales del municipio de Tuluá-Valle del Cauca	115
Ilustración 69 Razón del emprendimiento, según encuesta aplicada a las micro y pequeñas empresas comerciales del municipio de Tuluá-Valle del Cauca	116
Ilustración 70 Estado civil, según encuesta aplicada a las micro y pequeñas empresas comerciales del municipio de Tuluá-Valle del Cauca	116
Ilustración 71 Problemas para pago de seguridad social, según encuesta aplicada a las micro y pequeñas empresas comerciales del municipio de Tuluá-Valle del Cauca.....	117
Ilustración 72 Formalidad empresarial, según encuesta aplicada a las micro y pequeñas empresas comerciales del municipio de Tuluá-Valle del Cauca.....	118
Ilustración 73 Factor que considera más importante para el éxito de un negocio, según encuesta aplicada a las micro y pequeñas empresas comerciales del municipio de Tuluá-Valle del Cauca	118
Ilustración 74 Percepción de estabilidad política, según encuesta aplicada a las micro y pequeñas empresas comerciales del municipio de Tuluá-Valle del Cauca	119
Ilustración 75 Percepción de efectividad del gobierno, según encuesta aplicada a las micro y pequeñas empresas comerciales del municipio de Tuluá-Valle del Cauca	119
Ilustración 76 prueba de hipótesis de las variables acción de crecer el negocio y nivel educativo.....	120

Ilustración 77 prueba de hipótesis de las variables acción de crecer el negocio y tipo de educación.	122
Ilustración 78 prueba de hipótesis de las variables acción de crecer el negocio y estrato.	123
Ilustración 79 prueba de hipótesis de las variables acción de crecer el negocio y régimen tributario.	124
Ilustración 80 prueba de hipótesis de las variables acción de crecer el negocio y tamaño de empresa.	126
Ilustración 81 prueba de hipótesis de las variables acción de crecer el negocio y su comercio tiene presencia en internet.	127
Ilustración 82 prueba de hipótesis de las variables acción de crecer el negocio y su afiliación empresarial.	129
Ilustración 83 prueba de hipótesis de las variables acción de crecer el negocio y emprendedor serial.	130
Ilustración 84 prueba de hipótesis de las variables acción de crecer el negocio y si ha sido víctima de estafa en el pasado.	131
Ilustración 85 prueba de hipótesis de las variables acción de crecer el negocio y confianza interpersonal.	133
Ilustración 86 prueba de hipótesis de las variables acción de crecer el negocio y razón de emprendimiento.	134
Ilustración 87 prueba de hipótesis de las variables acción de crecer el negocio y la seguridad social.	135
Ilustración 88 Modelo 1 regresión lineal	144
Ilustración 89 Modelo 2 regresión lineal	146
Ilustración 90 Modelo 3 regresión lineal	149

LISTA DE TABLAS

tabla 1 Estado del arte	23
tabla 2 Marco legal.....	65
tabla 3 Diseño metodológico	67
Tabla 4. Relación entre Objetivos Específicos, Ítems de la encuesta y Tipo de Análisis Aplicado	71
Tabla 5 Descripción de las Variables en el Modelo de Regresión Lineal.....	153
Tabla 6 Triangulación de estrategias	169
Tabla 7 Plan de acción para Asesorías estudiantiles aplicadas	174
Tabla 8 Plan de acción para Consultorio empresarial	176
Tabla 9 Plan de acción para Aprender de los fracasos empresariales	178
Tabla 10 Plan de acción para Transformar la percepción negativa	180
Tabla 11 Plan de acción para campaña de sensibilización	182
Tabla 12 Plan de acción para transformación de desconfianza interpersonal.....	184
Tabla 13 Plan de acción para convertir en negocios de oportunidad.....	186
Tabla 14 Plan de acción para Hub digital empresarios	188
Tabla 15 Plan de acción para condiciones macroeconómicas	191
Tabla 16 Plan de acción para comunidad digital	193
Tabla 17 Plan de acción hábito de lectura	195
Tabla 18 Plan de acción para capacitación autónoma	197
Tabla 19 Plan de acción para aprender con videos.....	199
Tabla 20 Plan de acción y aprovechamiento de recursos	201
Tabla 21 Plan de acción y aprovechamiento de recursos	203
Tabla 22 Plan de acción para registrar el negocio en google.....	208
Tabla 23 Plan de acción para registrar el negocio en google.....	210
Tabla 24 Plan de acción para innovación	213
Tabla 25 Plan de acción para redes de colaboración	215

Tabla 26 Ficha técnica de la encuesta	239
---	-----

INTRODUCCIÓN

En Colombia las micro y pequeñas empresas representan una participación importante en la generación de empleo y la economía, la ciudad de Tuluá se caracteriza por ser comercial según Alcaldía de Tuluá en el año 2022 se cancelaron 844 empresas en el municipio de las cuales 415 corresponden al sector comercial, lo que representa un 50% (Alcaldía de Tuluá, 2022) de estas empresas, lo que es una cifra alarmante en cuestión de empleo, ingresos y la dinamización de la economía Tuluéña. Las microempresas, representan el 99% de las cancelaciones, seguidas por un 0,8% de pequeñas empresas y un 0,2% de medianas y grandes(Confecámaras, 2023a, p. 6) lo que indica una situación preocupante que requiere ser analizada, con el fin de plantear estrategias en miras de mejorar la situación de las empresas permitiendo no solamente permanecer en el mercado sino generar un crecimiento de estas.

Según informe estadístico de la Cámara de Comercio de Tuluá en 2023 se observa un comportamiento a la baja en el número de empresas vigentes con un decrecimiento del 3,5% en relación con el periodo anterior pasando de 10.832 entidades en 2022 a 10.453 en el 2023 (Cámara de Comercio de Tuluá, 2023, p. 2), sumado a lo anterior según informe de Tuluá datos como se puede ver en la siguiente imagen las micro representan el 97.1% y las pequeñas empresas el 2.3% (Cámara de Comercio de Tuluá, 2022, Sección 7.1.1) para un total del 99.4% del tejido empresarial en el municipio por consiguiente el presente estudio centra su atención en las micro y pequeñas empresas comerciales de la ciudad de Tuluá.

Ilustración 1. *Participación de acuerdo con el tamaño de la empresa*

Tamaño empresa / Año	Participación 2022
Grande	0.2%
Mediana	0.4%
Pequeña	2.3%
Micro	97.1%
Total	100.0%

Fuente: Cámara de Comercio de Tuluá

El presente trabajo investigativo se lleva a cabo con base a estudios anteriores y se complementa con una recopilación de datos actuales por medio de una encuesta, realizando un estudio sobre un análisis de los factores que impactan el crecimiento empresarial enfocado en las micro y pequeñas empresas del sector comercial del municipio de Tuluá. La presente investigación va a permitir tener un panorama más amplio y detallado sobre las características de las micro y pequeños negocios comerciales que darán una visión más clara y acertada.

Iniciando con la identificación y planteamiento del problema donde se resalta la necesidad de analizar los factores anteriormente mencionados en Tuluá, seguido del planteamiento e interrogantes, objetivos y su respectiva justificación, soportado en una base teórica y conceptual que permita la estructuración adecuada de la investigación de acuerdo a la metodología aplicada, el proyecto sobre los factores que impactan el crecimiento empresarial de las micro y pequeñas empresas comerciales en Tuluá, se realiza con el propósito de dar a conocer la importancia de identificar estos factores a los empresarios que se desenvuelven en el sector comercial que les permita tomar decisiones informadas y puedan plantear estrategias para adaptarse a dichos factores y consolidarse en el mercado siendo más competitivos, realizando el diseño de un plan de intervención para fortalecer el crecimiento de las micro y pequeñas empresas comerciales de la ciudad de Tuluá.

1. DEFINICIÓN DEL PROBLEMA

1.1 ANTECEDENTES DEL PROBLEMA

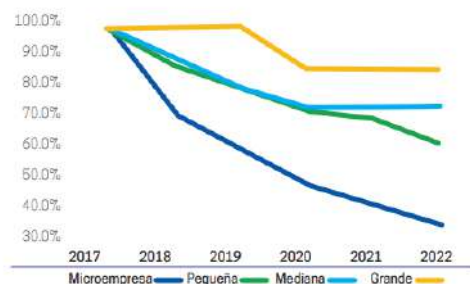
Los emprendimientos en la ciudad de Tuluá enfrentan dificultades en su crecimiento y sostenibilidad en el sector comercial. Teniendo en cuenta que en los últimos años se evidencia un notable cierre de establecimientos comerciales micro y pequeñas empresas tuluéñas y en Colombia. Según Confecámaras, red de cámaras de comercio de Colombia la cancelación de empresas según su tamaño revela que en su mayoría son microempresas, las cuales representan el 99% de las cancelaciones, seguidas por un 0,8% de pequeñas empresas y un 0,2% de medianas y grandes (Confecámaras, 2023b, p. 6). Esta situación afecta principalmente a las empresas más pequeñas las cuales representan una mayor contribución económica a través de la generación de empleo del país, la ciudad de Tuluá conocida como una ciudad comercial del Valle del Cauca no es la excepción, de acuerdo a la Alcaldía de Tuluá en el año 2022 se cancelaron 844 empresas en el municipio de las cuales 415 corresponden al sector comercial y reparaciones al considerar esta misma cantidad desde el tamaño, 838 corresponden a micro empresas y 6 pequeñas empresas. (Alcaldía de Tuluá, 2022).

Con base en lo anterior, se puede destacar la relevancia de analizar los factores que impactan el crecimiento y la sostenibilidad del emprendimiento que incluso puede llevar al cierre del mismo, los datos anteriormente mencionados muestran un panorama de incertidumbre en las micro y pequeñas empresas comerciales las cuales representan el grueso del tejido empresarial no solo a nivel local sino también a nivel nacional y a su vez son las que se ven más afectadas ante los cambios del entorno como por ejemplo factores políticos y las reformas que se pueden presentar en lo laboral o de funcionamiento, económicos, personales y tecnológicos entre otros factores ya que la mayor parte de las micro y pequeñas empresas se encuentran en la informalidad esta afirmación se apoya en un estudio realizado en 2007 donde dice que el 41.1% de las microempresas del país son informales. (Cárdenas & Mejía, 2007, p. 22). Esto muestra que estas empresas no están ni produciendo ni creciendo de acuerdo a su capacidad lo que limita el acceso a apoyo gubernamental y entorpece las relaciones comerciales formales.

Si se observa teniendo en cuenta la sostenibilidad, el crecimiento o la supervivencia a nivel nacional las cifras no son alentadoras, como se registra en la gráfica.1, las grandes empresas tienen mayor capacidad para sostenerse en el mercado, de igual forma La tasa de supervivencia a 5 años es del 33,4% para microempresas, con un 60,9% para empresas pequeñas, 73,7% para

unidades medianas y 85,7% para empresas grandes (Confecámaras, 2023b, p. 23). Es decir que, aunque año tras año se crean nuevas microempresas son pocas las que logran crecer y sostenerse por más de 5 años.

Ilustración 2. *Evolución de la supervivencia por tamaño*



Fuente: Confecámaras

En un contexto más amplio, a nivel mundial también se presentaron cambios significativos, de acuerdo con la Organización mundial del Comercio se estima que para el año 2023 la producción y el crecimiento comercial estarán por debajo del promedio 2.7% y 2.6% respectivamente, registrados en los 12 años transcurridos desde el hundimiento del comercio que siguió a la crisis financiera mundial (Organización Mundial del Comercio, 2023, p. 3) esto sugiere que el comercio no está proyectado para tener un crecimiento de acuerdo a lo que ya ha venido sucediendo.

Investigaciones previas han identificado factores externos e internos donde se debe considerar que las características de la empresa abarcan elementos como su tamaño, tiempo de operación, estructura de financiamiento, modelo de negocio, ausencia de innovación y creatividad. Por otro lado, las habilidades del empresario y su perfil emprendedor engloban aspectos cruciales como su visión estratégica, capacidad de gestión, toma de decisiones y habilidades de liderazgo. Estos factores internos resultan esenciales para comprender por qué algunas empresas prosperan y mantienen su actividad a lo largo del tiempo, mientras que otras enfrentan desafíos significativos y, en última instancia, pueden cerrar sus operaciones. Además de las causas internas, también los factores externos influyen en la dinámica de las cancelaciones. Estos determinantes a menudo son más difíciles de controlar por parte de los empresarios e incluyen: ubicación estratégica del negocio, fenómenos macroeconómicos como el

crecimiento del PIB e inflación y las políticas gubernamentales como impuestos y subsidios. Aunque se presentan estas investigaciones sobre factores que afectan los emprendimientos en Colombia, se requiere comprender cómo se desarrollan estos factores que inciden en el comercio tulueño.

1.2 Descripción del problema

La problemática que enfrentan los emprendimientos comerciales de la ciudad de Tuluá es la ausencia de comprensión de los factores que impactan su crecimiento, aunque se han identificado algunas situaciones como la implementación de decretos por ejemplo el Decreto 200.24.535 del 24 de junio de 2024, donde se establecieron nuevos horarios de funcionamiento del comercio en la zona urbana y rural (El Tabloide, 2024) que ocasiona un cambio en la dinámica del comercio por lo horarios en que los ciudadanos están acostumbrados a salir a hacer sus compras. Además de altas tasas de interés para créditos comerciales, desconocimiento en manejo de la tecnología, inseguridad en el municipio, inadecuado manejo de los recursos, dificultad para pagar deudas, disminución en las ventas, ausencia de planes de acción para tomar medidas, entre otras, que perjudican el funcionamiento en un establecimiento comercial. El decreto anteriormente mencionado afecta directamente a los comercios locales ya que al limitar sus horarios son menos competitivos en comparación con las grandes empresas.

Dentro de esta ausencia de comprensión se debe tener en cuenta el crecimiento y/o supervivencia de las empresas creadas tal como lo muestra la gráfica 2 que cuenta con información nacional donde muestra la cantidad de empresas creadas en el año 2017, Al analizar la cantidad de empresas que han logrado sobrevivir durante al menos 5 años desde su creación en 2017, se observa que solo el 33.4% de las 294,896 entidades ha logrado mantenerse activas hasta el 2022, lo que equivale a un total de 98,696 unidades. La supervivencia promedio de las empresas de la cohorte 2017 ha disminuido en un promedio del 13.31% cada año, siendo la mayor reducción en el primer año de su establecimiento, tal como indica la literatura que señala los primeros tres años como los más críticos en términos de mortalidad empresarial.(Confecámaras, 2023c, p. 23) esta situación también se presenta en la ciudad de Tuluá donde muchos emprendimientos cierran a los 5 años o antes.

Ilustración 3. *Supervivencia empresarial*



Fuente: Confecámaras

Los emprendedores, aunque constantemente se esfuerzan por mantenerse en el mercado omiten factores que puedan impactar de manera negativa su negocio, como las altas tasas de interés esto dificulta que pequeñas empresas puedan acceder a financiamiento, y la disponibilidad de recursos entre otros factores. En caso de que la situación continúe así y no se profundice pueden aumentar las cancelaciones de micro y pequeños negocios comerciales en Tuluá lo cual desencadena otras problemáticas sociales, económicas como aumento en la tasa de desempleo, pérdida de inversionistas, inseguridad, reducción en la oferta de estos productos entre otras dejando de ser una ciudad que se ha caracterizado por la variedad de negocios que ofrecen en diferentes sectores del municipio productos nacionales e internacionales para satisfacer, abastecer a los tuluenses y habitantes de los corregimientos y veredas cercanas.

Es primordial que los emprendimientos comerciales de la ciudad de Tuluá implementen mejoras o desarrollen procesos de expansión al igual que la implementación de nuevas tecnologías, aspectos que pueden resultar en cuanto a limitaciones en innovación y crecimiento empresarial del municipio de Tuluá, esto a su vez permite crear estrategias que fortalezcan su crecimiento y sostenibilidad teniendo en cuenta su actividad comercial, planificación, manejo del capital económico y humano, creando una gran posibilidad de aumentar su supervivencia además de sus ingresos, y ser un referente para el sector comercial de otra ciudad en el país o del mundo.

Es importante realizar esta investigación porque al lograrlo se podrá diseñar un plan de intervención para mejorar el crecimiento y permitirá fortalecer éstas empresas contando con la toma de decisiones permitiendo desarrollar capacitaciones de acuerdo a sus necesidades, un manejo de recursos eficiente lo cual tendría la facilidad de pagar deudas en caso de que las adquiriera, mayor captación de clientes, implementación de estrategias que les permita sostenibilidad, crecimiento, generación de nuevos empleos y por lo tanto mayor utilidad para estas empresas.

1.2.1 Formulación del problema

¿Cuáles son los factores que impactan en el crecimiento de las micro y pequeñas empresas comerciales en Tuluá - Valle del Cauca?

1.2.2 Sistematización del problema

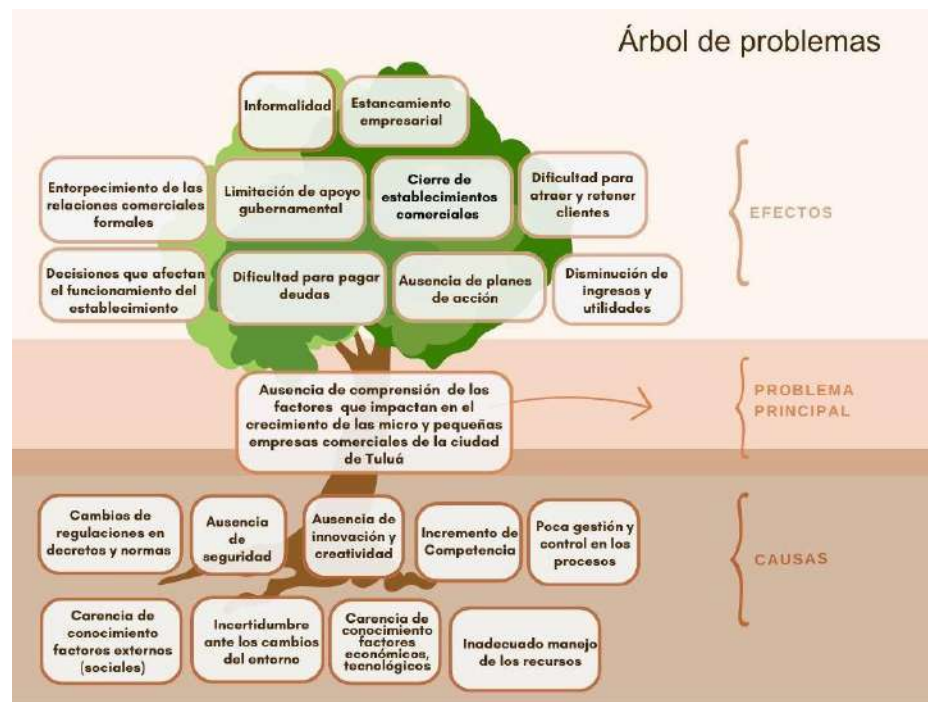
¿Cómo se caracteriza el sector de las micro y pequeñas empresas comerciales en Tuluá - Valle del Cauca?

¿Qué herramienta puede utilizarse para identificar los factores que impactan el crecimiento empresarial en Tuluá - Valle del Cauca?

¿Cómo puede evaluarse el desempeño de los emprendimientos comerciales en términos de crecimiento?

¿Qué estrategias pueden proponerse para mejorar el crecimiento de las micro y pequeñas empresas comerciales en Tuluá - Valle del Cauca?

Ilustración 4. Herramienta Árbol de problemas



Fuente: Elaboración propia

1.3 Objetivo general

Analizar los factores que impactan en el crecimiento de las micro y pequeñas empresas comerciales de la ciudad de Tuluá - Valle del Cauca, para el año 2025.

1.3.1 Objetivos específicos

- Caracterizar el sector de las micro y pequeñas empresas comerciales en Tuluá - Valle del Cauca
- Identificar los factores que impactan el crecimiento de las micro y pequeñas empresas comerciales en Tuluá - Valle del Cauca
- Evaluar el desempeño de las micro y pequeñas empresas comerciales en términos de crecimiento en Tuluá - Valle del Cauca
- Proponer estrategias para mejorar el crecimiento de las micro y pequeñas empresas comerciales de Tuluá - Valle del Cauca.

1.4. Justificación

La presente investigación se justifica en tres dimensiones fundamentales: teórica, metodológica y práctica.

1.4.1 Justificación Teórica

El presente proyecto sobre los factores que impactan el crecimiento de las micro y pequeñas empresas comerciales del municipio de Tuluá-Valle se justifica desde el aspecto teórico teniendo en cuenta que aunque existen estudios acerca del crecimiento empresarial, se busca realizar un estudio específico que aborda directamente sector económico del comercio al por menor, respaldando esta investigación en teorías que se consideran más relevantes con respecto al tema al desarrollar iniciando con la

teoría del crecimiento empresarial de Penrose citada por la revista POMS donde resaltan (1) el concepto de empresa y su propósito; (2) empresa como un sistema de recursos y el papel central de los gerentes; (3) recursos no utilizados e infrautilizados como impulsores del crecimiento, la diversificación y la innovación de las empresas (Yasemin et al., 2016, p. 3) esta permitirá analizar el liderazgo decisional de los gerentes.

Se tiene en cuenta también las cinco barreras más comunes para el crecimiento en las pequeñas empresas 1) ignorar los indicadores comerciales 2) con vistas a la competencia, 3) olvidarse de las personas hasta que sea demasiado tarde, 4) no tener en cuenta el riesgo al principio de la fase de crecimiento, 5) no planificar los problemas de flujo de efectivo (CEPYME, 2022, p. 69)

Además, se tiene en cuenta que: en la actualidad enfocados en el crecimiento las materias primas y el capital no prevalecen a comparación del conocimiento que se convierte en un activo en los procesos de la organización, permitiendo que aumenten las posibilidades de crecer para las empresas (Canals, 2000, p. 6)

Esto hace un llamado de atención a las empresas, las invita a cuestionarse, el cómo se están llevando a cabo sus procesos y la base de la información sobre la que toma sus decisiones, ir más allá de lo visible, no solamente fijando la mirada en los factores externos y sus costos o capital sino también en la gestión del conocimiento en las empresas. Se considera también importante tener un mayor conocimiento de los factores, porque al realizar la investigación se busca que los hallazgos contribuyan a los propietarios de las micro y pequeñas empresas en su gestión.

Según estudiantes de la universidad de Bogotá en Colombia, un impedimento que posiblemente limitó el progreso de las pymes es el conflicto armado que predomina en diferentes departamentos del país. Esto ha ocasionado una demora evidente en el desarrollo empresarial debido a encuentros, afectación a la infraestructura y extorsiones, lo cual ha causado estragos y pérdidas del recurso económico y humano, ocasionando reducción en la inversión y en la necesidad de que los colombianos invierten su presupuesto priorizando la mejora de infraestructura y la seguridad sin embargo esto hace que no se logre una satisfacción para la solución de problemas sociales (Trujillo Niño et al., 2016, p. 10)

Según artículo de la revista código científico sobre *Análisis de los factores que limitan el crecimiento económico en las Pymes de Quindío período 2022* según los hallazgos se encontró los limitantes más representativos que frenan el crecimiento de las pyme en estas provincias se destaca la parte administrativa desconocimiento de su mercado objetivo, organizaciones sin

estructura nula implementación tecnológica y se destaca el desconocimiento de la normativa como parte del factor externo, entre otros. (Ruiz-Zambrano et al., 2022, p. 10)

Lo que es un referente para abordar las causas que rodean el problema de la presente investigación como lo son carencia de conocimiento de factores personales, económicos y tecnológicos ya que los dos últimos hacen parte de los factores externos al igual que el inadecuado manejo de los recursos, que cabe dentro de los factores administrativos entre otros.

En la teoría de la dependencia de recursos consideran como hipótesis primaria la dependencia de una empresa de los recursos externos, debido a que esta no los puede crear autónomamente. Esto implicaría que las empresas actuarían con mayor seguridad frente a la demanda de los grupos y organizaciones del entorno donde controlan los recursos esenciales. (Dasí Rodríguez & Martínez Pérez, 2011, p. 2) . También se destaca la relevancia del entorno como origen de restricciones, incertidumbres y situaciones imprevistas, y se señala la influencia del entorno en el comportamiento de la organización, para esto es importante profundizar en los factores que se involucran en el entorno, como lo son los factores externos.

El libro *Corporate Strategy*, publicado en 1965, describe cuatro componentes de la estrategia a saber: vector del crecimiento, sinergia, ventaja competitiva y el ámbito de actuación, por medio del vector de crecimiento permite conocer hoy más estrategias para el crecimiento, teniendo en cuenta diversificación estratégica, desarrollo del producto o del mercado y penetración en el mercado, las cuales se relacionan con el modelo Ansoff y puede contribuir al crecimiento de los emprendimientos. (Dasí Rodríguez & Martínez Pérez, 2011, p. 5).

Las anteriores teorías y fuentes de investigación proporcionan información útil para entender el crecimiento empresarial, por tanto, se tendrán en cuenta para el desarrollo del estudio, así como otras que se encuentran descritas en el marco teórico debido a que contribuirán a analizar los factores que impactan el crecimiento empresarial de la micro y pequeñas empresas en Tuluá y así mismo diseñar un plan para su intervención.

1.4.2 Justificación Metodológica

Desde lo metodológico; la presente investigación busca identificar los factores que impactan en el crecimiento de las micro y pequeñas empresas comerciales de la ciudad de Tuluá - Valle del Cauca. Para alcanzar este objetivo, es crucial seleccionar y aplicar una metodología adecuada que permita recopilar datos relevantes y obtener conclusiones significativas. A continuación,

se justifica la elección de la metodología utilizada en este estudio, como técnicas de investigación se llevará a cabo una encuesta dirigida a las micro y pequeñas empresas de comercio al por menor, para mayor detalle sobre los factores que los empresarios ven como un impacto para su crecimiento y contrastar estos datos con el marco teórico y otras investigaciones sobre el tema que permitan responder a los objetivos de la investigación, desarrollando una investigación de tipo descriptivo teniendo en cuenta las razones o causas que se identificaron en el problema y el efecto que estas han tenido en el crecimiento de las empresas objeto de estudio con aplicación del método deductivo explicando situaciones generales que influyen en el crecimiento de las micro y pequeñas empresas y teniendo en cuenta los resultados obtenidos para identificar concretamente las situaciones que rodean el problema a desarrollar en el presente trabajo.

1.4.3 Justificación Práctica

Desde lo práctico esta investigación se realiza debido a que se identifica la necesidad de analizar los factores que impactan el crecimiento empresarial más específicamente en el sector comercial de comercio al por menor del municipio de Tuluá evaluando el desempeño de los emprendimientos comerciales en el municipio y de esta manera diseñar un plan de intervención para mejorar el crecimiento de los mismos con el propósito de brindar a las empresas del sector objeto de estudio información que les facilite tomar decisiones fundamentadas en datos reales en pro de su crecimiento y competitividad en el mercado de su influencia; contando con información relevante de acuerdo a sus necesidades, un manejo de recursos eficiente lo cual podría generar la facilidad de pagar deudas en caso de tenerlas, mayor captación de clientes, entre otros implementación de estrategias que les permitan una mayor utilidad para estas empresas generando sostenibilidad y crecimiento.

Esta investigación también tiene el propósito de fortalecer el nivel de competencia en investigación y evaluar de la apropiación del conocimiento adquirido durante el periodo académico en la carrera de Administración de Empresas de la Universidad del Valle Sede Tuluá, brindando un aporte de impacto significativo en la ciudad de Tuluá en miras de contribuir al fortalecimiento empresarial.

2. MARCO REFERENCIAL

2.1 Estado del arte

Para la construcción del marco referencial la realización de este trabajo tendrá en cuenta estudios previos y por medio de la información y resultados que anteceden a esta investigación lograr resultados más acertados y de mayor relevancia para el tema de investigación, el presente estudio se realizará una revisión bibliográfica donde se abarcan cuatro premisas las cuales son: Empresa, crecimiento empresarial, herramientas para medir el crecimiento y la estrategia.

tabla 1 *Estado del arte*

ESTADO DEL ARTE

En los últimos años es posible encontrar algunos estudios o investigaciones relacionadas con el tema de Factores que impactan el crecimiento en las micro y pequeñas empresas comerciales de la ciudad de Tuluá, en la siguiente tabla se sintetizan algunos estudios :

Ítem	Nivel (Internacional, Nacional, Local)	Autor y año	Título de la investigación	Metodología	Resultados
INTERNACIONAL					
1	Internacional	Diana Karina Llerena Talavera1, Augusto Cahuapaza Morales 2(2023)	La sucesión de poder y su relación con el crecimiento de las empresas familiares del Perú	Descriptivo	Teniendo en cuenta el crecimiento de esas empresas que hicieron un proceso de sucesión tienen factores de crecimiento más bajo que las empresas que ya han hecho una sucesión de poder, además que se debe de comunicar el plan de sucesión en toda la empresa con el fin de garantizar su aplicación, también es importante mencionar que aunque hubo factores de crecimiento cuando se hizo el proceso de sucesión esta no tiene incidencia en los niveles de ventas en las empresas que se analizaron.
2	Internacional	Mohammed , I., & Bunyaminu, A. (2022)	Barreras al crecimiento de las empresas comerciales en Ghana	Estudio exploratorio	El crecimiento de las pymes se enfoca en el crecimiento de empleados y crecimiento de ventas, de igual forma se tienen en cuenta otras variables que influyen en el crecimiento de ventas y el crecimiento de empleados, así mismo se consideró los obstáculos como lo es la carga fiscal la inseguridad el acceso a financiación y La regulación laboral.
3	Internacional	Paredes-Valverde, Y.& Quispe-Paredes, R. D.(2022)	Factores que limitan el crecimiento de las Micro y Pequeñas Empresas de abarrotes en el distrito de Tambopata	Descriptiva	Los resultados arrojan que los factores que limitan el desarrollo del crecimiento son agentes administrativos dentro de los cuales se tiene en cuenta el personal no capacitado, y las deudas, si se ve desde lo externo, sería el endeudamiento, ausencia del estado, también se tiene en cuenta que la experiencia es un factor que contribuye al desarrollo y crecimiento de las mypes. Otro punto importante es que se tienen en cuenta los aductores operativos donde resalta la necesidad que una empresa siempre debe permanecer con propaganda y más ahora que estamos en la época digital y hacer un inventario de mercancías

4	Internacional	Ullah, R., Anwar, M., & Khattak, M. S. (2021)		Estudio exploratorio	Las empresas recién inauguradas están más cerca del éxito y tienen mejor desempeño a través de la tecnología moderna a comparación de las empresas tradicionales que se centran principalmente en su producción y operación. Además, el capital financiero influye significativamente en la capacidad interna, viéndolo desde la innovación y creatividad sino tiene músculo financiero su rendimiento innovador va hacer más bajo, también el uso adecuado de los recursos es indispensable en una empresa nueva o tradicional.
5	Internacional	Lourdes Concepción Barrón R. • Octavio Arias F. • Edgar Iván Mariscal H.G (2020)	Factores de perdurabilidad empresarial del sector comercial en el Estado de Nayarit (México)	Descriptivo	Los resultados arrojan que los factores que restringen el crecimiento son factores administrativos dentro de los cuales se tiene en cuenta el personal no capacitado, y las deudas, si se ve desde lo externo, sería el endeudamiento, ausencia del estado, también se tiene en cuenta que la experiencia es un factor que aporta al desarrollo y crecimiento de las mypes.
NACIONAL					
6	Nacional	Natalia Andrea Pérez-Cáceres Investigador Universidad Industrial de Santander	Efectos del Covid-19 en el emprendimiento en Santander (Colombia): Un análisis empírico	análisis descriptivo y causal	Resalta la importancia de que un emprendedor debe identificar y aprovechar las oportunidades del entorno resaltando la resiliencia y adaptabilidad como lo fue durante la pandemia del Covid-19 para contrarrestar las dificultades que se presenten, la digitalización es fundamental en una organización y se pudo evidenciar durante la pandemia y que esta herramienta se podría seguir utilizando. Se evidenció aumento en los negocios creados en base a las necesidades del momento y una disminución en los negocios familiares donde resalta una probabilidad alta en que los recursos no eran dedicados al negocio sino a gastos familiares sin ningún control. Además, se debe hacer parte de una red de apoyo empresarial y comunitaria.
7	Nacional	Edwin D.J. Molina-	Una Visión de la Innovación y el Emprendimiento	descriptiva con enfoque cualitativo	en Colombia muestran un panorama sombrío, pues la oferta limitada de capital humano competente y con recursos acotados, ocasiona una

		Muñoz (2022)	como Motor de Crecimiento Económico en Colombia		brecha en la construcción de nuevas tecnologías e innovación lo que resulta en la falta de competitividad.
8	Nacional	Edwin D.J. Molina-Muñoz (2022)	Una Visión de la Innovación y el Emprendimiento como Motor de Crecimiento Económico en Colombia	enfoque cualitativo con alcance descriptivo	Colombia requiere continuar con mejoras en educación y conocimiento para mejorar su desarrollo en relación a la innovación a nivel mundial, además de orientar a los emprendedores sobre el marketing para identificar el mercado formulando estrategias acordes a la situación, además se resalta tener en cuenta los beneficios del TLC en relación a la adquisición de materia sin comprometer la calidad de los productos.
9	Nacional	Soria-Barreto, K., Rueda Galvis, J. F., y Ruiz Escorcia, R. R. (2021).	Factores determinantes del emprendimiento en Chile y Colombia	Descriptivo	en Colombia se debe prestar mayor atención a conocer los emprendedores y estos hacer parte de redes de apoyo así mismo desde el gobierno promover la importancia y participación, además de promover dentro de los empresarios la identificación de sus capacidades para emprender debido que en Chile se evidencia que el fortalecimiento de lo anteriormente mencionado ha generado un efecto positivo
10	Nacional	Autores: Adriana Aguilera-Castro and Viviana Virgen-Ortiz (2013)	Aplicación de un modelo de formulación de estrategias para evidenciar la orientación al crecimiento empresarial en pymes: Cali-Colombia.	Descriptiva	Las empresas deben tener conocimiento claro de sus características internas además de saber cómo utilizarlas al momento de formular una estrategia porque permitirá que este acertada con la necesidad, porque el estudio muestra que al no tener claras las características seleccionan estrategias que no están acordes a la necesidad ni entorno haciendo que el resultado no sea el adecuado.

11	Nacional	Autores: Félix Blázquez Santana, José Andrés Dorta Velázquez (2006)	Factores del crecimiento empresarial. Especial referencia a las pequeñas y medianas empresas.	Descriptiva	En relación al crecimiento empresarial, se tuvieron en cuenta varios factores tanto internos como externos de la organización en los internos se encuentran la motivación, el tamaño de la empresa, la edad del emprendedor, la estructura y la gestión del conocimiento en cada actividad mientras que los factores externos se tienen en cuenta la competencia, proveedores, tecnología, acceso a créditos en entes públicos o privados y los clientes que son indispensable en una empresa.
LOCAL					
12		El Tabloide (2024)	Aumentan los locales vacíos y el cierre de diferentes establecimientos en Tuluá, algunos de ellos de tradición	Descriptivo	Es innegable que Tuluá no es ajena a la crisis en que se encuentra el país teniendo en cuenta la situación económica y el fenómeno de la desaceleración en la que se encuentran varios sectores de la producción del país. Sin embargo, para un municipio que en las últimas décadas ha conseguido establecerse como el núcleo del comercio regional, resulta preocupante observar la cantidad de establecimientos vacíos y disponibles para venta o alquiler.
13	Local	Alcaldía de Tuluá (2021)	Informe del impacto del Covid en la ciudad de Tuluá 2020.	Descriptivo	Teniendo en cuenta la cantidad de empresas activas en 2020 y 2019 (Ver tabla 12), evidencia que las empresas del sector alojamiento, restaurantes, manufactura entre otros, se han visto disminuidas como consecuencia de situaciones de contingencia externa como lo fue la pandemia, con algunos resultados favorables en otros sectores del país.
14	Local	Romero Rodríguez, José Jesús Taborda Castillo, Jean Fabián (Director de Tesis o Trabajo de	Estudio de factibilidad para la creación de una empresa de acompañamiento en consultoría y asesorías de emprendedoras	Descriptivo	Según datos estadísticos generados por la CCT, en el documento "Observatorio Socioeconómico. Segunda edición del comportamiento empresarial a marzo de 2010" donde argumenta que el 97.19% de las empresas de la ciudad de Tuluá y sus alrededores corresponden a la categoría micro empresarial.

		Grado)- 2019	o planes de negocio en la ciudad de Tuluá (Valle)		
15	Loca	Serna Martínez, Andreina Solano Vásquez, Margarita María (2019)	Análisis estratégico para el desarrollo de las pequeñas y medianas empresas (PYME) de la ciudad de Tuluá.	Estudio exploratorio	Al estudiar la condición de las PYMES del municipio de Tuluá referente a la cultura organizacional muestra que el 61,7% de los empresarios son optimistas en relación al año 2010, según esto la investigación evidencia que el 56,1% del total de las PYME tienen proyectado un crecimiento en lo que corresponde a nuevas relaciones laborales frente a las PYMES de América Latina, y empresas de la misma categoría de la ciudad de Tuluá se asocian aspectos comunes como la estructura tradicional, en donde el 69,16% de las PYMES de Tuluá y el 73,6% de América Latina se distinguen por de carácter familiar. Según el indicador de rendimiento resultado de la aplicación del modelo utilizado por Redepyme evidencia que el 63,2% de los establecimientos medianos tienen mayor nivel de competitivas y solo el 47,7% de las pequeñas se consideran competitivas y el 42,1% de ellas usa han implementado nuevas tecnologías.

16	Local	Elejalde Martínez, Euder Jeison (Autores) Polo Díaz, William Andrés (Director) Año 2019.	Razones que afectaron a las Mipyme en la ciudad de Tuluá durante el período 2012 - 2014 para no seguir funcionando.	Descriptivo	En el transcurso del estudio uno de los hallazgos fue que las causas que más promovieron el cierre de unidades empresariales asociadas a las Mipymes en Tuluá en los periodos de 2012 a 2014 son principalmente causas asociadas a factores de índole económico, entre los que destacan principalmente: la disminución del nivel de ventas, la falta de recursos económicos y los altos costos que representa la operación y gestión de cada unidad empresarial. Por otra parte, un aspecto que terminó por acrecentar la problemática en mención fue el incremento de actividades relacionadas con la delincuencia, por lo tanto, lo antes mencionado ha sido el principal determinante en el cierre de unidades empresariales pertenecientes a los diferentes sectores económicos.
----	-------	--	---	-------------	--

Fuente: Elaboración propia

Aportes de cada estudio

La sucesión de poder y su relación con el crecimiento de las empresas familiares del Perú (Morales & Talavera, 2023) deja en evidencia que las empresas de carácter familiar que no han realizado un proceso de sucesión presentan un mayor crecimiento y sostenibilidad en comparación con las empresas que sí lo han hecho. Estos resultados son de relevancia en la planeación estratégica de estas empresas, señalando la importancia de realizar los procesos de manera planeada que permitan una mayor aceptación entre los agentes involucrados. Destacando aspectos como la continuidad del liderazgo e identifica la sucesión como un factor limitante de crecimiento. En barreras al crecimiento de las empresas comerciales en Ghana (Mohammed & Bunyaminu, 2023) se resaltan algunos de los factores más significativos que impactan el crecimiento las cuales son: el acceso a la financiación, el tamaño de la empresa, la experiencia del propietario/gerente, el tipo de propiedad, el "crimen, el robo y el desorden" en el ámbito socio cultural, la carga fiscal, la insuficiencia laboral y las regulaciones son los factores más importantes que influyen en el crecimiento de las PYME en Ghana. A diferencia de estudios empíricos anteriores sobre los obstáculos que enfrentan las PYME, que en gran medida están sesgados hacia los países desarrollados, este estudio ha proporcionado evidencia empírica sobre un país en desarrollo.

El estudio Factores que limitan el crecimiento de las Micro y Pequeñas Empresas de abarrotes en el distrito de Tambopata (Paredes-Valverde & Quispe-Paredes, 2022) aporta a la identificación de factores que impactan el crecimiento de las micro y pequeñas empresas en Tuluá mediante la relación de limitantes en común que se puedan encontrar como el acceso a financiamiento, política fiscal, la seguridad y las regulaciones laborales como obstáculos en el crecimiento empresarial, que podrían ser igualmente relevantes para las micro y pequeñas empresas de comercio al por menor en Tuluá. De la investigación Construir el éxito de una nueva empresa a través de las capacidades internas: ¿es la innovación del modelo de negocio un eslabón perdido? (Ullah et al., 2021), se puede obtener información y aprovechar información valiosa en el desarrollo de esta investigación teniendo en cuenta existen similitudes en cuanto al tamaño de empresa y factores barrera para su crecimiento encontrando, factores comunes que pueden impactar el crecimiento de las micro y pequeñas empresas a pesar de no estar geográficamente relacionados, como, por ejemplo: dificultades económicas, de organización y de carácter social que enfrentan las microempresas en Tambopata podrían verse también en Tuluá, lo que permitiría fijar un precedente para las mypes en general. Además del anterior se encuentra el estudio Factores de perdurabilidad empresarial del sector comercial en el Estado de Nayarit, México (Romero et al., 2020) donde se evidencian aspectos de utilidad para el desarrollo de investigaciones sobre los factores que impactan el crecimiento de las micro, pequeñas y medianas empresas (mypes) en Tuluá, Valle del Cauca. este trabajo puede aportar con factores como la innovación y las habilidades internas.

El artículo, Efectos del Covid-19 en el emprendimiento en Santander (Colombia) un análisis empírico (Pérez-Cáceres et al., 2024), es un aporte importante ya que ofrece un referente para identificar las debilidades que generalmente caracterizan a las pequeñas empresas en términos de crecimiento y sostenimiento. El entender estas carencias internas en la empresa, la planeación estratégica y las políticas organizacionales puede ser útil para diseñar estrategias, que impulsen el crecimiento de las micro y pequeñas empresas de comercio al por menor en la ciudad de Tuluá, también está Una Visión de la Innovación y el Emprendimiento como Motor de Crecimiento Económico en Colombia (Molina-Muñoz, 2022)

ofrece una perspectiva que favorece al entendimiento de la dinámica de crecimiento que pueda darse en Tuluá. Teniendo en cuenta factores como adaptación, formalización, financiamiento, y la creación de oportunidades después de una situación de crisis lo que puede permitir identificar amenazas y oportunidades en la región de manera oportuna.

En el caso de la revista Factores determinantes del emprendimiento en Chile y Colombia (Soria-Barreto et al., 2021) fue realizado para un contexto nacional, sus resultados sobre los retos en cuanto que enfrentan los emprendimientos en innovación, bien puede aplicarse para el análisis de los factores que impactan el crecimiento de mypes en Tuluá. Al afrontar los problemas de capacitación, recursos y competitividad, se pueden identificar los factores que impactan el crecimiento de las micro y pequeñas empresas. Es importante mencionar el libro Aplicación de un modelo de formulación de estrategias para evidenciar la orientación al crecimiento empresarial en pymes: Santiago de Cali-Colombia (Aguilera-Castro & Virgen-Ortiz, 2013), este estudio ofrece información clave que permite reconocer los desafíos específicos de las micro y pequeñas empresas en Tuluá y plantear respuestas para ayudar a su crecimiento por medio de la innovación. Permite estudiar si las limitantes en cuanto a las habilidades y participación de las redes sociales pueden afectar el crecimiento de las micro y pequeñas empresas en Tuluá, de ser el caso, proponer estrategias que permitan fortalecer este aspecto. Enfocándose en cómo las PYMES pueden conectar su de manera estratégica sus fortalezas para adaptarse de una manera más acertada a un entorno cambiante y con infinidad de desafíos; el estudio se convierte en una guía para que las micro y pequeñas empresas en Tuluá realicen una evaluación estratégica informada, encaminada al crecimiento y la permanencia en el mercado.

Además, se encuentran otros documentos como Factores del crecimiento empresarial. Especial referencia a las pequeñas y medianas empresas (Santana & Martel, 2006) donde se encuentra información en la que se asocian algunas variables que influyen en el crecimiento de las pequeñas y medianas empresas (PYMES). Los cuales se consideran relevantes, ya que resalta agentes tales como consideraciones internas y externas como el rol y desempeño de la gerencia, la innovación, capacidad y acceso a financiamiento y la capacidad de adaptación a las exigencias del entorno, dichos apartados pueden ser un factor común para las micro y pequeñas empresas comerciales de la ciudad de Tuluá.

El informe Aumentan los locales vacíos y el cierre de diferentes establecimientos en Tuluá, algunos de ellos de tradición (Tabloide Tuluá, 2024) constituye un antecedente importante para la investigación ya que tiene en cuenta agentes representativos como la crisis económica trayendo a la discusión factores macroeconómicos como el consumo, la inflación y el desempleo, lo que afecta también a las mypes convirtiéndose en una barrera de crecimiento y permanencia en el mercado. También menciona la reducción de la actividad comercial, situación a la vista de todos, la cantidad de locales desocupados es preocupante, lo que puede ser resultado de una baja en el consumo lo que a su vez se ve reflejado en las ventas y la rentabilidad y por ende influye en el crecimiento de las mypes, también relaciona el factor de la competencia, cambios en las preferencias de consumo entre otros.

Por su parte, el informe del impacto del Covid-19 en la ciudad de Tuluá (Alcaldía de Tuluá, 2020b) contiene información destacada en cuanto a cómo una crisis como lo fue la pandemia tuvo un impacto fuerte principalmente en establecimientos o empresas que no corresponden a primera necesidad, como el comercio, alojamiento y turismo entre otros, nos plantea un escenario de cómo el entorno y factores que están fuera del control de las empresas como el ejemplo de la crisis sanitaria global pone en riesgo la continuidad de la empresa o incluso ocasionar un cierre definitivo como fue el caso de muchos negocios. También se enmarca características favorables del campo empresarial de Tuluá en comparación con otras ciudades como lo son la resiliencia y adaptabilidad lo que es importante a la hora de plantear estrategias a favor del fortalecimiento de las micro y pequeñas empresas del sector comercial de Tuluá.

Además, el estudio de factibilidad para la creación de una empresa de acompañamiento en consultoría y asesorías de ideas emprendedoras o planes de negocio en la ciudad de Tuluá , (Romero & Taborda, 2019) destacan que la utilidad de este estudio se basa en datos como el perfil del tejido empresarial donde indica que el 97.19% de las empresas en Tuluá son microempresas lo que soporta la relevancia de esta investigación puesto que estas son las mayores generadoras de empleo y sostienen la economía local, también contiene información histórica lo que ayuda a identificar frecuencia y modelos de cambio o desaceleración de las micro y pequeñas empresas comerciales de Tuluá, identificando factores a favor o que ralentizan su crecimiento.

Otro estudio relevante es el Análisis estratégico para el desarrollo de las pequeñas y medianas empresas (PYME) de la ciudad de Tuluá (Serna Martínez & Solano Vásquez, 2019) donde evoca la posibilidad de que el tamaño de la empresa tiene relación con su capacidad de competir y crecer, lo que tiene sentido pues tiene que ver con la disponibilidad o el acceso a recursos, implementación de tecnologías, la propia forma de administrar y dirigir la empresa son factores significativos en cuanto al crecimiento y competitividad,

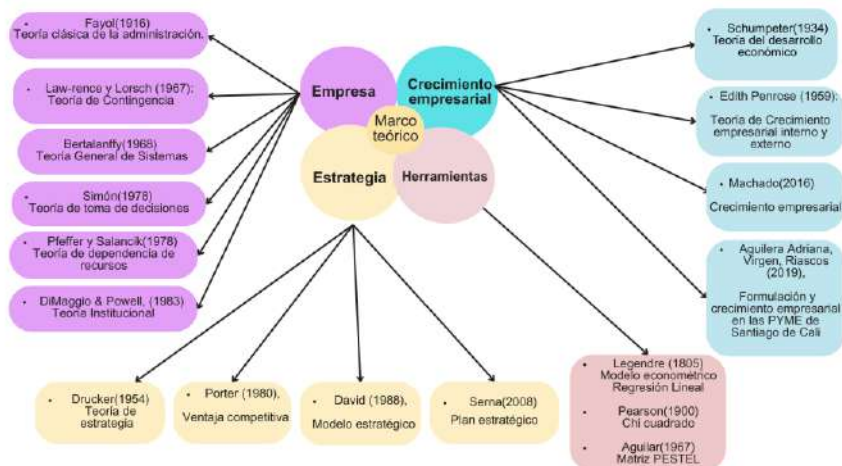
enmarca también el hecho de que solo un 42,1% de las pequeñas empresas se apoyan en tecnología de punta lo cual se debe considerar como factor barrera de crecimiento.

Finalmente la investigación, Razones que afectaron a las Mipyme en la ciudad de Tuluá durante el período 2012 -2014 para no seguir funcionando (Elejalde Martínez, 2019) Ofrece información valiosa que puede contribuir al análisis de los factores que impactan el crecimiento de las micro y pequeñas empresas comerciales en la ciudad de Tuluá teniendo como base factores antecedentes como los económico, la inseguridad, costos de operación, por mencionar algunos, esto ofrece una visión más clara de los factores que más comprometen el crecimiento de las mypes y priorizar estrategias en base a éstos hallazgos.

2.2 Marco teórico

A continuación, se mostrará de manera ilustrada cada uno de los ejes teóricos en los que se centra el presente trabajo los cuales son: La empresa, El crecimiento empresarial, Herramientas, y La estrategia.

Ilustración 5. Gráfico marco teórico



Fuente: Elaboración propia

2.2.1 Eje teórico, Empresa

A continuación se mencionan las teorías correspondientes a este eje.

2.2.1.1 Teoría Clásica de la Administración

Fayol (1916 como se citó en Chiavenato 2007, p. 70), menciona que las empresas cumplen con seis funciones principales, las primera figuras contables, estas hacen referencia a estadísticas, costos, balances, registros e inventarios, las figuras seguridad que involucra la preservación y de las personas y los bienes, las figuras técnicas donde hace referencia a la creación de bienes o servicios en una empresa, las figuras financieras aquí se enlaza la consecución y la administración de recursos, las figuras comerciales en el cual se realiza el intercambio, compra y venta, por último y no menos importante las figuras administrativas donde se integran y coordinan las anteriores.

Las tareas administrativas sincronizan y coordinan las otras figuras en la empresa estando por encima de ellas, dentro de esta abarca los elementos de la administración, el primero es prever dónde se traza el plan de acción y se concibe el futuro, Organizar aquí se constituye el organismo social como el material de la empresa. Dirigir en este punto se orienta y se guía al personal. Acá se armoniza, une y se liga todos los esfuerzos y actos colectivos por último y no menos importante Controlar. donde se verifica que todo transcurra conforme a las órdenes giradas y reglas. La capacidad administrativa. Esto significa que a medida que se avanza en función del nivel jerárquico, las responsabilidades administrativas aumentan, mientras que, si se retrocede, predominan las responsabilidades técnicas.

Estos elementos forman el proceso administrativo: este se encuentra en las actividades de gestión en cualquier área o nivel de la empresa. Es decir, el supervisor (de acuerdo a su respectivo nivel), el jefe, el gerente o el director realizan actividades de coordinación dirección organización planeación y control porque, son tareas administrativas primordiales. Para Fayol la organización sólo integra la definición de la forma y de la estructura, lo que indica que es limitada y estática es decir que, desde este concepto, la organización obtiene dos significados distintos: la entidad social, se conforma como una organización donde individuos interactúan para alcanzar metas definidas y la organización como una función administrativa es parte del proceso administrativo que incluye la planeación, la dirección, la coordinación y el control. Según lo mencionado anteriormente, la organización involucra la organización, distribución y asignación de recursos, así como la designación de responsables para su gestión y la creación y asignación de tareas y la coordinación entre ellos.

Uno de los objetivos de esta teoría es garantizar que las empresas seleccionen y retengan a los mejores administradores. Su enfoque prescriptivo es decir cómo deben hacerse las actividades en una empresa y para este cuenta con los catorce principios que deben seguirse para lograr la eficacia y efectividad y normativo en cuanto a los estándares que se deben tener en la empresa, esta teoría muestra como el administrador debe proceder en el trabajo. De acuerdo a lo anterior se nombran los catorce principios de la teoría clásica estas son esenciales para el crecimiento empresarial porque proporcionan una gestión dentro de

la empresa: espíritu de equipo, disciplina, especialización de tareas, autoridad y responsabilidad definidas, unificación de mando, equidad, intereses de la empresa por sobre los personales, compensación justa, centralización, cadena escalar, orden, estabilidad en el empleo, iniciativa. En esta teoría se resalta el estudio del área a nivel superior y de la estructura general de la empresa.

En resumen, esta teoría se enfoca en los principios fundamentales de la administración: planificación, organización, dirección, coordinación y control, aplicables a cualquier nivel o área de la empresa y esenciales para el ejercicio de la función administrativa.

2.2.1.2 Teoría de Contingencia

Lawrence y Lorsch (1967, como se citó en Mejía-Trejo, 2023, p. 280), señalan que la aportación fundamental de estos autores en su teoría radica en la noción de identificar la estructura más apropiada para una organización compleja en un contexto determinado, siendo las más efectivas aquellas que tienen la mejor habilidad para alinear sus variables organizativas con las exigencias del entorno, describen la estructura de la organización en función del nivel de diferenciación e integración. Ese grado cambiará según las demandas específicas del contexto, sugiriendo que una de las razones más importantes de la variación en diferentes subsistemas es que la organización pueda gestionar de manera eficiente diversos sub entornos –comercial, productivo, económico–. Como consecuencia, diversas unidades organizativas se asocian a distintos sub entornos, y cada unidad tendrá su propia organización para ajustarse y reaccionar a él.

La teoría considera la diferenciación como el estado de segmentación dentro de la organización, donde cada segmento tiende a crear características específicas y estructuras diversas en función de los condicionantes del entorno. En esa segmentación se consideran las variaciones que se presentan entre las diversas unidades orgánicas en relación con la dirección de los objetivos, la formalización de sus estructuras, los tipos de interacciones interpersonales, la orientación temporal de las actividades –proceso de planificación–, así como las competencias y conocimientos requeridos para ejecutar las tareas. Así, Lawrence y Lorsch señalan que, en un contexto más diverso y cambiante, las organizaciones deben estar altamente diferenciadas e integradas, lo cual dificulta la resolución de diferentes perspectivas y la colaboración efectiva entre las distintas unidades organizativas. En un entorno más estable y menos diversificado, la organización debe ser menos diferenciada y resulta más fácil alcanzar un alto grado de integración. Es decir que para diversos entornos se requieren variados niveles de diferenciación e integración y, por ende, distintas respuestas organizativas.

El éxito de una organización depende de la relación que hay entre la estructura y el entorno en el que opera, esta teoría se centra en el ambiente externo de la empresa antes de hacer seguimiento a los elementos de la estructura organizacional, es decir al ambiente interno,

esto permitirá un equilibrio entre ambos ambientes donde la empresa va a obtener un aumento de beneficios de las circunstancias externa para garantizar la sostenibilidad de una empresa, dentro de estas demandas ambientales tienen en cuenta que el cliente puede escoger los proveedores en base a uno o varios factores como precio, calidad o servicio, además tiene en cuenta los problemas en cuanto a la competencia y los cambios recientes en el mercado.

2.2.1.3 Teoría General de Sistemas

Bertalanffy (1968 como se citó en Chiavenato, 2007, p. 436) refiere que en las últimas décadas, el contexto empresarial ha adquirido mayor complejidad, inestabilidad y dificultad para predecir. Asimismo, con la implementación del enfoque sistémico en la gestión, el estudio del entorno externo se vuelve relevante. La teoría de sistemas ve a la empresa como un sistema abierto, este sistema debe contar con los recursos que le permitan detectar los cambios en el entorno que pueden afectar el equilibrio del sistema". Además "el enfoque sistémico incorpora, de esta manera, esta perspectiva de interacción esencial, el entorno, conocido como retroalimentación, lo que convierte a un sistema organizacional en un sistema abierto". Esta teoría sostiene que no es posible comprender completamente las características de un sistema si se analizan solamente sus partes individuales; es necesario estudiar los sistemas de forma integrada para poder entenderlos correctamente, considerando todas las interdependencias de sus subsistemas.

La teoría general de sistemas sostiene que las características de los sistemas no pueden ser descritas de manera significativa a través de sus elementos independientes. La comprensión de los sistemas solo se logra cuando se analizan de manera integral, considerando todas las interrelaciones de sus componentes. La TGS se basa en tres postulados fundamentales: los sistemas están insertos dentro de otros sistemas, los sistemas son abiertos y las funciones de un sistema dependen de su estructura

Específicamente, la teoría ofrece una percepción donde lo lineal es reemplazado por lo circular. Lo personal disminuye su relevancia frente al enfoque interdisciplinario. El mecanicismo concebía el mundo fraccionado en partes más diminutas, mientras que la teoría de sistemas consideraba la realidad como estructuras más extensas. La Teoría General de Sistemas describe un universo formado por agrupaciones de energía y materia (sistemas), organizados en subsistemas y conectados entre sí, lo mismo sucede con la organización.

Las características de los sistemas son los componentes o partes, así como las interacciones, establecen una organización que busca lograr un objetivo: el Globalismo afirma que todo sistema tiene una naturaleza orgánica; cualquier cambio en una parte del sistema afectará a todas las demás.

2.2.1.4 Teoría de toma de decisiones

Simón (1978 como se citó en Mejía-Trejo, 2023, p. 101), hace referencia sobre cómo las organizaciones y personas toman decisiones, sin embargo no siempre son adecuadas por las limitaciones del ambiente y las cognitivas de cada individuo, además toma en cuenta la racionalidad del ser humano para tomar decisiones satisfactorias y las más cercanas al mayor beneficio por qué por la cantidad de información disponible limita encontrar una solución perfecta.

Según esta teoría, Simón introduce lo que denomina el "contexto objetivo de decisión" y el concepto de racionalidad implícita, que se conoce como racionalidad objetiva. Una racionalidad casi todopoderosa ya que toma en cuenta todas las opciones, anticipa todas las repercusiones y compara y valora todas las satisfacciones que resultan de las consecuencias. Esta lógica muestra "cómo" se deberían realizar las decisiones, desglosando el proceso en sus tres partes fundamentales: las opciones de acción, las repercusiones y las satisfacciones que surgen de las repercusiones. Desde este enfoque, una decisión se considera racional.

Por lo anterior, Simón sostiene que existen límites en la racionalidad: "Los límites de la racionalidad han sido identificados y extraídos de la incapacidad de la mente humana para abarcar en una decisión todos los aspectos de valor, conocimiento y conducta que podrían ser significativos". "La racionalidad limitada ha sido extensamente clasificada como residual: la racionalidad es limitada cuando se enfrenta a su incapacidad de saberlo todo". Esta carencia de conocimiento es lo que genera que la elección no se lleve a cabo de acuerdo a los criterios del contexto de decisión, ante la complicación del medio y la duda: "todas las fallas en omnisciencia son en gran medida errores de conocimiento de todas las opciones, incertidumbre sobre hechos externos e incapacidad para evaluar consecuencias." Con la racionalidad limitada, resalta las restricciones cognitivas del decisor racional, su capacidad de información y de análisis, como origen de las desviaciones en la decisión objetivamente racionales.

La racionalidad de los actores se sitúa dentro del ámbito de las organizaciones, que cuenta con su estructura administrativa, con sus objetivos, procesos y resultados correspondientes. Esto implica considerar, al menos, dos grandes vectores: por un lado, el contexto organizativo, que usualmente presenta una presencia institucional y que forma el marco que condiciona los procesos de decisión; y, por otro lado, se encuentran los elementos que facilitan o complican las decisiones de los agentes, es decir, los componentes que influyen al tener que decidir los agentes en las organizaciones, para subrayar la relevancia de las organizaciones como entidades sociales, Simón se cuestiona directamente: "¿Por qué son relevantes las organizaciones?" Una respuesta simple es que las organizaciones son relevantes porque las personas dedican la mayor parte de su tiempo en ellas, el interés radica en entender qué factores impactan al individuo en su entorno y cómo reacciona ante esas influencias.

2.2.1.5 Teoría de dependencia de recursos

Pfeffer y Salancik (1978 como se citó en Rueda Sánchez & Zapata Rotundo, 2018), hacen referencia que la teoría de dependencia de recursos se basan en donde una organización necesita apoyo de su entorno en búsqueda de los recursos y lo que necesita para desarrollar sus productos o servicios lo que hace que constantemente tenga un intercambio con otras empresas es decir que constantemente están en intercambio para sobrevivir. Se resalta la importancia en que una organización debe hacer manejo de sus recursos en relación a lo que pasa en el ambiente externo, además que se identifica la interdependencia de resultados como el impacto que tiene en la sociedad e interdependencia de comportamiento como la toma de decisiones entre otros elementos.

La teoría de dependencia de recursos establece como premisa fundamental que la organización necesita adquirir recursos del entorno (tanto tangibles como intangibles), ya que no posee las condiciones ni los factores necesarios para producir internamente todo lo indispensable para subsistir. Asimismo, señala que, en el desarrollo de la práctica organizativa, las estrategias y la estructura de la empresa son influenciadas por actores poderosos que dominan los recursos esenciales que precisan otras organizaciones.

2.2.1.6 Teoría Institucional

DiMaggio & Powell, (1983 como se citó en Mejia-Trejo, 2023, p. 385) donde se sostiene que los sistemas de creencias y los marcos culturales no surgen de manera espontánea, sino que son impuestos y moldeados por actores y organizaciones individuales. Como resultado, los roles sociales y organizacionales están en gran medida determinados por estructuras más amplias. En este sentido, se argumenta que las organizaciones, ya sean empresas, entidades gubernamentales o instituciones sin ánimo de lucro, adoptan determinadas prácticas no por su eficacia, sino por la necesidad de proyectar legitimidad ante grupos externos clave, como prestamistas, reguladores gubernamentales y accionistas. Estas partes interesadas, que en muchas ocasiones tienen información limitada, requieren confianza en la organización, lo que reduce su capacidad para ser innovadoras y creativas. En consecuencia, este fenómeno da lugar al isomorfismo institucional.

2.2.2 Eje teórico, Crecimiento empresarial

A continuación, se mencionan las teorías correspondientes a este eje.

2.2.2.1 Teoría del desarrollo económico

Schumpeter (1934 como se citó en Varela, 2008, p. 120) hablan del redescubrimiento para la economía al empresario y dice que su actividad principal es revolucionar o reformar el esquema de producción y/o comercialización, usando una tecnología, explotando una invención, abriendo una nueva fuente de oferta de materiales, elaborando un nuevo bien, o

mejorando un producto viejo en una nueva forma. El empresario es el creador del mecanismo de reforma, es el agente primordial y, por tanto, es crucial como eje de las actividades de dentro de una empresa sea productiva o comercial, además capaz de vencer los obstáculos que el entorno le presente.

En su obra sobre el crecimiento económico, empleó el término emprendedor, el cual precisó en posteriores ediciones; en ocasiones utilizaba la expresión hombre de negocios, y en otras, las palabras empresario innovador. Sin embargo, siempre hizo una distinción entre el propietario de los medios de producción o prestamista de capital, a quien llamaba capitalista, y el hombre de negocios, el empresario innovador o emprendedor que necesitaba adaptarse a los cambios inesperados de la situación. Cuando hablaba de los hechos no siempre se refería a las variaciones en las preferencias de los consumidores, sino al trayecto del propio emprendedor, instruyendo si era necesario a los consumidores sobre nuevos productos derivados de los ya existentes.

los empresarios no buscan competir en los mercados, sino más bien monopolizarlos. Las propuestas de los empresarios están orientadas a monopolizar mercados, no a rivalizar con los productos que ya existen. El equilibrio parcial y general a largo plazo no será la norma en un mundo donde los empresarios son predominantes. Los incentivos para obtener importantes beneficios excepcionales son lo que motiva a estos a asumir riesgos. Incentivos para monopolizar sectores fundamentados en las innovaciones que implementen. El empresario es el principal motor del desarrollo económico. En realidad, Schumpeter elabora una teoría del crecimiento económico basada en el empresario. Sin ellos con proactividad, visión y creatividad no se realizarán innovaciones y no habrá crecimiento económico. Los verdaderos guías de la sociedad. En resumen, el emprendedor schumpeteriano genera a partir de nuevas combinaciones de factores productivos para impulsar y definir el desarrollo económico.

Para Schumpeter cuando se produce innovación en las empresas, los nuevos productos desplazan antiguas compañías y modelos de negocio desactualizados. haciendo relación a la "creación destructiva". El empresario innovador es el personaje central. Es un componente esencial del crecimiento económico de una empresa, ya que asume el mando en la implementación de todo el proceso.

2.2.2.2 Teoría de Crecimiento empresarial interno y externo

Edith Elura Tilton Penrose (1959 como se citó en Canals, 2004) presenta ideas alternativas e innovadoras sobre temas contemporáneos como la gestión del conocimiento, el rol de la alta dirección, el emprendimiento, la supervivencia de las pymes y, especialmente, el crecimiento empresarial. Edith Penrose buscó promover un marco de análisis en el que el estudio de las empresas tuviera un papel importante en la economía, algo que hasta entonces no existía. Es importante señalar que las afirmaciones y propuestas que Edith

presentó en aquellos años aún representan el trabajo de muchos investigadores que hoy en día siguen buscando una respuesta a una de las cuestiones clave en gestión: ¿cómo puede una empresa crear valor de forma sostenible? Para Edith, una empresa se caracteriza por ser un conjunto de recursos diversos (humanos, físicos e intangibles) y el principal desafío es cómo el empresario – su liderazgo – debe manejar y unirlos de manera adecuada.

Su enfoque visionario acerca del rol de los recursos se extendió al señalar que uno de los más fundamentales y significativos es el conocimiento. Este conocimiento es el que realmente define la habilidad para gestionar y aprovechar los demás recursos de la organización. Específicamente, indica que los recursos humanos poseen habilidades y capacidades que pueden ir cambiando y perfeccionándose con el tiempo a través del aprendizaje. Por esta razón sostiene que cada empresa es un reservorio de conocimiento, de modo que no existen dos empresas idénticas puesto que se originan de conocimientos diferentes. Una vez más, su contribución representa una afirmación que, con el tiempo, facilitará el crecimiento de la relevancia de la gestión del conocimiento. Se destaca la importancia de la motivación humana, la correcta planificación gerencial y la acumulación de conocimientos como fundamentos que explican el crecimiento empresarial. De esta manera, la fusión del espíritu empresarial y de una habilidad directiva efectiva, serán los factores que otorguen a la empresa la oportunidad de expandirse. Las restricciones a este crecimiento estarán determinadas por la habilidad de gestión, más que por el estado del mercado o por el riesgo o la incertidumbre del entorno.

Teniendo en cuenta lo anterior, la diferencia entre el crecimiento "interno" de la compañía, que surge de la optimización del conocimiento empresarial, en la administración y en el uso de los recursos, y el crecimiento "externo", que proviene de la obtención de recursos exteriores. Esta adquisición de recursos externos está relacionada con un incremento en los recursos infrautilizados, dado que se necesita tiempo para que los nuevos recursos puedan ser completamente "comprendidos" y aprovechados y los recursos estratégicos son aquellos que son escasos, complicados de imitar, valiosos y sobre los que una empresa tiene dominio. Los recursos pueden ser recursos naturales, como una mina de oro o un yacimiento petrolero, o intelectuales, como patentes, e incluso nombres comerciales y marcas (como el valor de la marca de un producto alimenticio).

2.2.2.3 Crecimiento empresarial

Según machado en su obra *Growth of small businesses: a literature review and perspectives of studies* examina cómo las pequeñas empresas crecen y qué factores influyen en su desarrollo, además revisó diversas teorías sobre el crecimiento empresarial y destaca la complejidad del proceso, señalando que no hay una única explicación universal. El estudio identifica los principales determinantes del crecimiento, como la gestión interna, el entorno

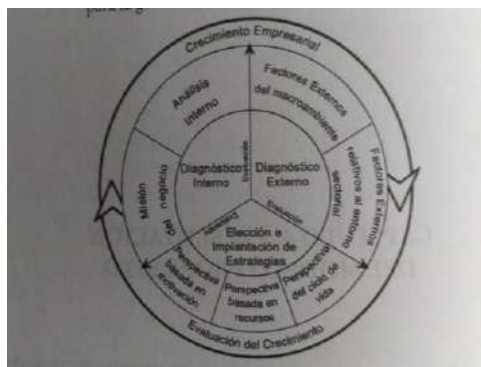
económico y la innovación. Además, subraya la necesidad de fortalecer las pequeñas empresas para garantizar su competitividad y sostenibilidad en el mercado.

El crecimiento de las pequeñas empresas está influenciado por diversos factores, entre ellos el Negocio que se refiere a las características internas de la empresa, el segundo es el Agente resaltando que el papel del emprendedor o líder es fundamental, su experiencia, habilidades de gestión, capacidad de toma de decisiones pueden determinar el éxito de la empresa y el tercero es el Entorno Incluye factores externos como, el acceso a financiamiento, las regulaciones gubernamentales y las condiciones económicas. Machado (2016)

2.2.2.4 Modelo de formulación de estrategias y crecimiento empresarial en las pymes de Santiago de Cali

Un estudio que a través de modelos y una mirada estratégica, resaltando la necesidad de comprender tanto los aspectos internos como externos de las Pymes, planteando a su vez estrategias de crecimiento que se ajusten a las necesidades específicas según el contexto regional de las empresas estudiadas, encontrando que la mayoría de las empresas son conscientes de sus fortalezas internas, pero existe un limitante en cuanto al conocimiento del mercado y factores externos lo que frena su crecimiento.(Aguilera et al., 2019)

Ilustración 6. *Modelo de formulación de estrategias para la generación de crecimiento de las Pymes*



Fuente (Aguilera et al., 2019, p. 84)

La imagen presenta un modelo de creación de estrategias para el crecimiento de empresas en PYMES, que puede ser de gran ayuda para analizar los elementos que influyen en el crecimiento de las MYPES en Tuluá teniendo en cuenta los siguientes criterios: Análisis

Interno, diagnóstico externo, selección y Ejecución de estrategias, este procedimiento contribuye a determinar qué tácticas concretas podrían fomentar el desarrollo de las MYPES (Aguilera et al., 2019, p. 86)

2.2.3 Eje teórico, Herramientas

A continuación, se mencionan las teorías que corresponden a este eje.

2.2.3.1 Matriz PESTEL

Aguilar (1967 como se citó en Steffens, 2020), se refiere a el análisis de factores externos como legales, ambientales, tecnológicos, sociales, económicos y políticos; si bien lo común es aplicar esta herramienta a una empresa, en este caso se aplicará a un sector con el propósito de identificar factores comunes que impactan a las empresas de un mismo sector económico, con el fin de tomar decisiones más acertadas en cuanto a oportunidades de inversión, crecimiento y adaptabilidad de las organizaciones que son objeto de estudio.

Ilustración 7. *Análisis Pestel*



Fuente (Steffens, 2020)

Uno de los propósitos de este modelo es atender la volatilidad de algunas variables macroeconómicas que afectan directamente la operación de una empresa bien sea a nivel de sus productos, su marca o procesos de la organización). Reconociendo que un análisis

detallado de las variables macroeconómicas solo es pertinente si se aplica con el fin de que se pueda prever los cambios que más impacto puedan tener en las empresas

2.2.3.2 El chi-cuadrado

El chi-cuadrado de Pearson se considera como una herramienta para hacer pruebas de hipótesis para variables cualitativas. Por tanto, esta herramienta sirve para plantearnos la relación o influencia entre dos variables cualitativas o categóricas (cada una con dos o más categorías). El test χ^2 proporciona una prueba para valorar si existe relación (influencia) entre ellas. Se dirá que existe relación entre 2 variables categóricas o que dichas variables son dependientes si las proporciones de respuesta de cada categoría que se dan en una de las variables dependen de la categoría de la otra variable. (Agullo Candela et al., 1999, p. 185)

La prueba analiza la discrepancia entre lo observado y lo esperado. Cuanto mayor sea la diferencia entre lo observado y lo esperado, es la mayor probabilidad de que haya asociación entre las variables. Entonces, la prueba Chi-cuadrado indica si hay asociación entre las variables.

Ilustración 8. Chi-cuadrado de Pearson

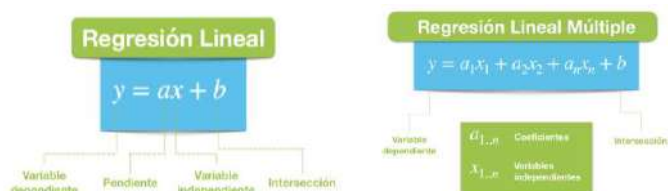
$$\chi^2 = \sum \frac{(fo_i - fe_i)^2}{fe_i}$$

Fuente: (Agulló Candela et al., 1999, p. 185)

2.2.3.3 modelo econométrico de regresión lineal

La regresión lineal se considera técnica estadística ampliamente utilizada que permite modelar y analizar la relación entre una variable dependiente y una o más variables independientes. En su forma más simple, asume una relación lineal entre estas variables y busca encontrar la mejor línea recta que se ajuste a los datos observados. Sin embargo, su aplicabilidad va más allá de la simple relación lineal; es una herramienta poderosa en el análisis de datos y se aplica en diversos campos, desde la economía y las ciencias sociales hasta la medicina y la ingeniería. Permite modelar la relación entre variables, realizar predicciones y extraer conclusiones significativas sobre el impacto de las variables independientes en la variable dependiente, para la toma de decisiones informadas. (Fernández, 2015, p. 35)

Ilustración 9. Regresión lineal



Fuente:(Fernández, 2015, p. 35)

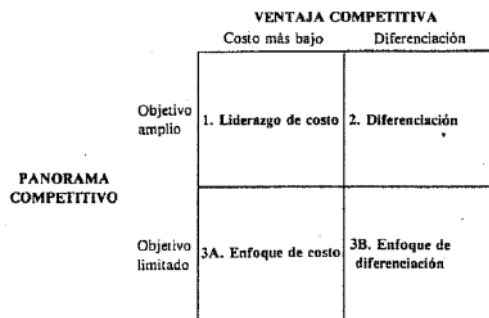
2.2.4 Eje teórico, Estrategia

Se puede considerar que la estrategia es un instrumento muy valioso al momento de generar soluciones a situaciones críticas, utilizando la información disponible para tener mejores resultados frente a un escenario determinado y propuestas. El eje de la estrategia se desarrollará soportado en material como:

2.2.4.1 Ventaja competitiva

Michael Porter (1980, como se citó en Coria & Pastor, 2016, p. 20) refiere que una empresa es competitiva cuando logra -un factor diferenciador y/o la reducción de costos frente a su competencia, y expresa que la ventaja competitiva surge en la capacidad que tienen las empresas de crear valor para sus clientes. continúa enmarcando dos tipos de ventaja competitiva los cuales son el liderazgo de costo y la diferenciación alcanzando una posición competitiva que se alcanza por medio de la estrategia competitiva definidas como las tres estrategias genéricas; señalando como aspecto clave para crear valor las interrelaciones con unidades de negocio que compiten en el mismo sector o relacionados dando apertura a la estrategia empresarial.

Ilustración 10. Ventaja competitiva



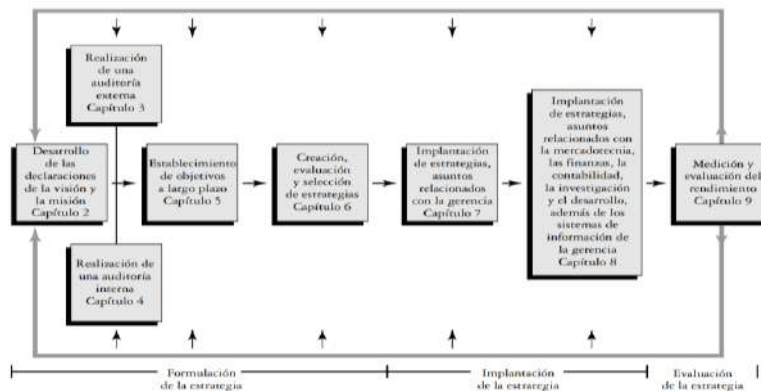
Fuente:(Coria & Pastor, 2016, p. 29)

En esta figura se muestran las tres estrategias genéricas que se mencionaron anteriormente y se refuerza la estrategia en costos con la premisa de que tanto las fortalezas y debilidades de una empresa afectan directamente en los costos o en un factor diferenciador y esta ventaja competitiva muestran la capacidad que tienen las empresas para adaptarse y hacer frente a las cinco fuerzas (posibles nuevos competidores, proveedores, compradores, sustitutos y competidores actuales) mejor que su competencia aplicando las estrategias genéricas (estrategia de enfoque gira en torno a dos variantes: diferenciación y costo y la estrategia de enfoque, esta es una estrategia más especializada ya que centra su atención en un segmento de mercado específico.(Coria & Pastor, 2016, p. 30)

2.2.4.2 Modelo Estratégico

En su libro conceptos de administración estratégica Fred David, plantea el modelo estratégico, definiendo la dirección estratégica como el arte y la ciencia de planteamiento, implementación y valoración de las decisiones por medio de la estructuración de proceso que permita a una empresa lograr sus objetivos.(David, 2003, p. 5)

Ilustración 11. *Modelo integral de una dirección estratégica*



Fuente: (David, 2003, p. 5)

Se reconoce una herramienta fundamental como lo es la planeación estratégica fundamental por medio de la cual los estrategas crean políticas y programas pensando en la situación en la que se encuentra la empresa actualmente y sus aspiraciones futuras, resaltando la planificación como un factor de éxito en un entorno altamente competitivo

identificando y tomando las oportunidades antes que su competencia y esto se logra con un objetivo claro de crecimiento y proyección y de esta manera dirigir sus estrategias que se encaminan sostener el crecimiento con decisiones basadas en su entorno y las necesidades del mercado que atiende.

2.2.4.3 Teoría del plan estratégico

Serna (2008 como se citó en David, 2003, p. 57) refiere que la planeación estratégica como el proceso mediante el cual los encargados de tomar decisiones se basan en obtener información importante, procesarla y analizarla permitiéndoles evaluar la situación actual de la empresa, anticiparse a posibles cambios del entorno y direccionar la organización hacia el futuro, teniendo clara la estructura de la empresa, a que se dedica, cuál es su misión su visión, sus objetivos, a dónde quiere llegar y cómo va a hacerlo, teniendo estos y otros aspectos definidos las empresas se fortalecen, plantan raíces más fuertes lo que les permite no solo permanecer en el mercado sino generar crecimiento en él.

Ilustración 12. *Proceso de planeación estratégica*



Fuente imagen: (David, 2003, p. 29)

En la ilustración anterior podemos observar el manual para llevar a cabo la planeación estratégica.

Definir sus estrategias y evaluar su rol en el entorno empresarial en el que se desenvuelven, teniendo en cuenta su sector y las propiedades de su portafolio, esto se convierte en una herramienta que le permite a las mypes impulsarse y generar estrategias que generen valor. La puesta en marcha de este plan permite ir avanzando a medida que se van desarrollando las estrategias, teniendo un control del progreso que se obtiene según los tiempos establecidos y ajustarse según los cambios del entorno.

En el control y retroalimentación, se miden los resultados de dichas estrategias de crecimiento y si es necesario ajustarlas.

2.2.4.4 Teoría de la estrategia

Drucker (1954 como se citó en Mejía-Trejo, 2023, p. 128) enfatiza en que la estrategia forma parte del proceso para el logro de los objetivos, en su libro *The Practice of Management*, resalta la importancia de tener objetivos claros que le permitan a las empresas avanzar, aprovechando sus fortalezas apoyadas en la toma de decisiones. Drucker, en "La teoría de los negocios", formula consistentemente las mismas tres interrogantes: ¿Qué es? ¿Nuestra empresa? ¿Quién es nuestro consumidor? ¿Y qué es lo que el cliente considera valioso? Se les interroga de diversas formas con varias variantes, pero siempre buscando llegar al mismo punto.

Economía y rivalidad. Y una teoría de la empresa no es más que una suposición acerca de cómo una empresa busca generar valor para sus consumidores. Debe ser confrontado con la realidad y, de ser así, no genera los resultados deseados, es necesario cambiarlo, por lo que siempre surge el tema de la innovación, "¿Cuál debería ser nuestra teoría empresarial?", la creatividad y creación de empresas. El objetivo principal de Drucker era asistir a los directivos en la gestión mediante los procesos duales de cambio y continuidad, además de la adaptación a los cambios.

2.3 Marco conceptual

El **análisis del sector** (Betancourt, 2014, p. 100) es la realización de un estudio "sistemático" integral. Consiste en entender a fondo qué ocurre y qué se anticipa en el sector económico en el que se encuentra o al que se planea ingresar. Se busca evitar un razonamiento en únicamente dos dimensiones: condición del mercado y relevancia de la competencia. El núcleo del análisis estructural radica en reconocer las características fundamentales del sector que están enraizadas en su contexto económico y tecnológico, las cuales definen el ámbito donde se debe establecer la estrategia competitiva. Diversas razones respaldan la relevancia de investigar un sector económico. Al centrar el estudio en dicho sector, se busca desarrollar la estrategia como un proceso de análisis. El analista necesita investigar el sector con detenimiento, recopilando la máxima cantidad de información sobre el comportamiento del mismo para poder sugerir las estrategias genéricas más adecuadas.

En realidad, este análisis no implica el diseño de la estrategia, sino que se trata de un proceso de identificación y elección de la misma. Las estrategias son, de alguna manera, derivadas del conjunto de oportunidades estratégicas generales que ofrece el sector, además se debe tener en cuenta el **proceso de análisis del sector** (Betancourt, 2014, p. 102) que se establece en diversos pasos: el primer paso es identificar el sector que se va a estudiar, la segunda parte se centra en la caracterización del sector elegido. El tercero consiste en los objetos de estudio junto con sus correspondientes herramientas metodológicas. Finalmente, el análisis concluye con la identificación de la estrategia de competencia.

Es importante identificar el sector para hacer el proceso de análisis de acuerdo con la enciclopedia del Banco de la República Cultural, la economía se clasifica en sectores económicos. Cada sector alude a una porción de la actividad económica cuyos componentes comparten rasgos similares, mantienen una cohesión y se distinguen de otras categorías. Su división se lleva a cabo conforme a los procesos de producción que se desarrollan en cada uno de ellos. Dentro de esto, se encuentra el **sector comercial**, que agrupa empresas, personas y actividades que facilitan el intercambio de mercancías. Forma parte del sector terciario de la economía y abarca el comercio al por mayor, el comercio minorista, los centros comerciales, las cámaras de comercio, las plazas de mercado, las tiendas de barrio y, en términos generales, todos aquellos involucrados en la actividad comercial a nivel nacional o internacional. (Banrepcultural, 2024)

Dentro del ámbito comercial está el **comercio al por menor** (DANE, 2023) o comercio minorista, según el Departamento Administrativo Nacional de Estadística este se refiere a la actividad enfocada en la venta (compra y venta sin transformación) de bienes o productos nuevos directamente al consumidor final para su uso y consumo personal. Este tipo de comercio se identifica por llevarse a cabo en lugares de venta concretos, como tiendas físicas, establecimientos comerciales o mediante plataformas de comercio en línea. En esta actividad, los productos generalmente se compran en cantidades reducidas y se presentan al público en una variada selección, buscando atender las distintas necesidades y gustos de los consumidores.

Además, se debe considerar las **micro y pequeñas empresas**, que Según el Departamento Nacional de Planeación son entidades que, según el artículo 25 del Código de Comercio, realizan una actividad económica organizada para la producción, transformación, circulación, administración o custodia de bienes, así como para la prestación de servicios. La sociedad se establece mediante un acuerdo de colaboración en el que dos o más individuos se comprometen a realizar una contribución en efectivo, en trabajo o en otros activos, con el objetivo de distribuir las ganancias generadas en la empresa. Estas juegan un papel clave en el desarrollo económico, la modernización del sector productivo nacional y en la mejora de la competitividad del país. Asimismo, las micro y pequeñas empresas ayudan a disminuir la pobreza y la desigualdad, al ofrecer opciones

de creación de empleo, ingresos y bienes para un elevado número de individuos. (DNP, 2023).

Teniendo en cuenta lo anterior, es necesario la clasificación de las actividades de una manera precisa, que se hace por medio la Clasificación Industrial Internacional Uniforme, (Cámara de Comercio de Bogotá, 2023) con el propósito de clasificar las actividades económicas, de los negocios o establecimientos, donde se agrupa cada una de las posibles actividades empresariales existentes para el caso de Colombia; Permitiendo identificar por ejemplo las de **comercio** siendo este una de las actividades humanas más antiguas e indispensables para el desarrollo de las economías y la humanidad que implica la transacción de bienes y servicios, ya sea mediante compra, venta o intercambio donde por fuentes secundarias, mencionadas en esta investigación, se logra evidenciar lo importante que es para la economía tulueña.

Todo grupo empresarial tiene inmerso **los procesos de crecimiento** es decir el proceso de expansión genera tensiones en una organización no sólo en términos de requerimientos de recursos económicos sino también en requerimientos de personal, de trámites administrativos, de mecanismos de control y, hasta, de mayor implicación directa del conglomerado empresarial en la administración de la compañía. Existen numerosos modelos y teorías que han sido elaborados a nivel global. Para aclarar los motivos del crecimiento de las empresas, por ejemplo, Churchill y Lewis (1983) identifican que las empresas atraviesan cinco etapas de desarrollo. (existencia, sobrevivencia, éxito, posicionamiento y madurez de recursos), (Varela, 2008, p. 491), respecto a la distribución por edades, según Confecámaras son emprendimientos jóvenes con edades entre 1 a 5 años y empresas maduras de 5 años en adelante. (Confecámaras, 2018, p. 13)

En algunos casos de estas organizaciones está la presencia de la **informalidad** según la Cámara de Comercio de Medellín las empresas que operan en la informalidad, entendida como el incumplimiento de las obligaciones legales por parte de la entidad (por ejemplo, el pago de impuestos, el registro mercantil o la afiliación de los empleados, a la seguridad social). Una característica de las unidades de producción informales es que presentan tendencias de empresas unipersonales; en este caso, normalmente los activos fijos y otros bienes no son de la empresa en sí, sino de sus propietarios y, en muchos casos, es difícil diferenciar claramente entre los gastos atribuidos a las actividades productivas de la empresa y aquellos que corresponden únicamente a los gastos del propietario. Además, ciertos bienes como edificios o vehículos pueden utilizarse indistintamente para propósitos comerciales y para uso personal. (CCMA, 2019, p. 4)

Para que se pueda lograr todas las actividades se requiere de una persona con **espíritu empresarial**, (Varela, 2008, p. 19) el ser humano, desde sus inicios en el planeta, ha sido el creador esencial de todas las novedades y cambios que actualmente observamos en nuestro entorno, ya que siempre busca mejores condiciones de vida y un mayor desarrollo

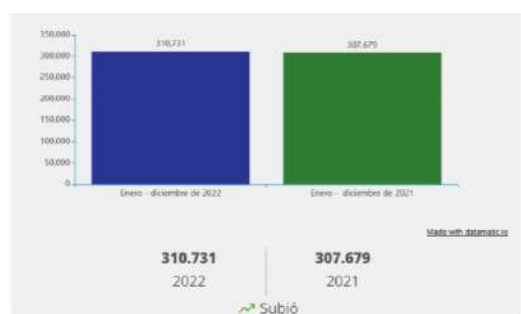
personal y colectivo, una mayor percepción de felicidad, un grado de vida más alineada con sus expectativas; en otras palabras, lo que la cultura humana ha relacionado con avance, crecimiento, calidad de vida y mejora.

El espíritu empresarial es un anhelo de desafío, crecimiento y autonomía. sumergido en el núcleo de todos los seres humanos; es un proceso humano que posee su propio crecimiento en cada individuo, que opta por incorporarlo y hacerlo suyo, su moto y, su potencia propulsora, este puede ser creado y, más todavía, se puede fomentar mediante un proceso educativo, en relación a incrementar las oportunidades de imaginar, iniciar y desarrollar con éxito una trayectoria profesional.

2.4 Marco contextual o espacial

El marco contextual que se relaciona a continuación describe el sector económico, específicamente el sector comercial, en el que operan las micro y pequeñas empresas de comercio al por menor en la ciudad de Tuluá, que son el foco de esta investigación. Se proporciona información general del departamento del Valle y detalles específicos del municipio de Tuluá, centrándose en la composición empresarial y el comportamiento de las empresas objeto de estudio en relación con su supervivencia en el mercado y su crecimiento; la información que nutre este marco contextual fue obtenida de sitios oficiales como Confecámaras, el banco mundial y, por supuesto, la cámara de comercio de Tuluá, así como de la Alcaldía de Tuluá y el DANE y algunos otros que serán mencionados en el desarrollo.

Ilustración 13 *Aumento en la cantidad de unidades productivas establecidas en 2022 en relación con 2021 en Colombia*



Fuente: (Confecámaras, 2023a)

Desde una mirada nacional, según la Cámaras de Comercio de Colombia (Confecámaras, 2023a) como se lee la anterior ilustración de empresas creadas del año 2021 al año 2022, donde se muestra un aumento en la cantidad de unidades productivas establecidas en 2022 en relación con 2021. detallando que en 2022 se registraron 310,731 empresas nuevas y en el año anterior se crearon 307,679 empresas; esto indica un crecimiento del 1% en la formación de empresas en 2022 comparado con 2021. Este nivel de aumento puede verse como un indicio de recuperación o estabilidad en el emprendimiento y la actividad empresarial en la nación, a pesar de eventuales dificultades económicas y de mercado. El establecimiento de nuevas compañías puede reflejar un ambiente propicio para emprendedores y pequeñas empresas, así como la fe de los inversionistas en la situación económica de Colombia.

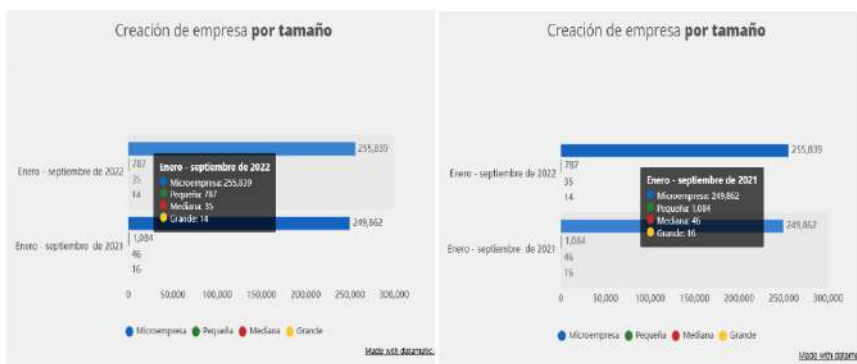
Los datos de la gráfica sobre la apertura de nuevas de empresas en Colombia pueden proporcionar un contexto importante para examinar los factores que afectan el desarrollo de las micro y pequeñas empresas en Tuluá, puesto que por medio del Indicador de Actividad Empresarial al mostrar un incremento en la formación de empresas en el país puede indicar un contexto económico y normativo que fomenta el emprendimiento. Esta tendencia podría facilitar la identificación de si en Tuluá hay factores locales (por ejemplo, políticas de respaldo, acceso a financiamiento o circunstancias del mercado) que favorecen o restringen el crecimiento de las micro y pequeñas empresas de forma similar o diferente al contexto nacional.

Comparativa Regional

Al entender el comportamiento general de la creación de empresas en Colombia, es posible contrastar con los datos concretos de Tuluá (de estar disponibles) para determinar si el crecimiento empresarial en esta área sigue las mismas tendencias. Si el aumento de las MYPES en Tuluá es superior o inferior al promedio nacional, esto podría señalar factores locales particulares, como obstáculos o estímulos, que influyen en el crecimiento.

Identificación de Oportunidades y Desafíos: Reconocer que el emprendimiento ha aumentado a pesar de las dificultades económicas podría impulsar un estudio sobre cómo las MYPES en Tuluá están utilizando o no ciertas condiciones (como el acceso a tecnología, formación, o formalización). Estos elementos pueden considerarse como factores que podrían influir en su desarrollo.

Ilustración 14 Creación de empresa por tamaño en Colombia



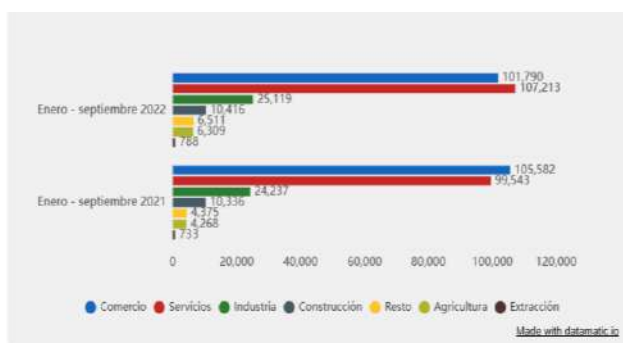
Fuente: (Confecámaras, 2023a)

Este gráfico muestra la comparación de la creación de empresas en Colombia por tamaño entre enero y septiembre de 2021 y el mismo intervalo de 2022. (Confecámaras, 2023a) Los datos se dividen en cuatro categorías según el tamaño de la empresa: microempresa, pequeña, mediana y grande. En el año 2021, se establecieron 249,862 microempresas, mientras que en el año 2022 esta cantidad aumentó a 255,839. Esto señala un aumento en la cantidad de microempresas, que constituyen la mayor parte de las nuevas empresas en los últimos dos años.

En 2021, se establecieron 1,084 pequeñas empresas, bajando a 787 en 2022.

Las empresas medianas decrecieron de 46 en 2021 a 35 en 2022, indicando también una leve disminución. La formación de grandes empresas bajó del 16 en 2021 al 14 en 2022. Las cifras indican que la mayor parte de los startups en Colombia son microempresas, lo que resulta significativo para Tuluá, dado que muchas MYPES en la zona también se consideran microempresas. Esto subraya la relevancia de examinar aspectos concretos que influyen en el desarrollo de las microempresas, tales como la disponibilidad de financiamiento, la formación y la formalización. La gran cantidad de microempresas indica que cualquier política o estrategia en Tuluá debe centrarse principalmente en respaldar a las microempresas para garantizar su crecimiento y sostenibilidad.

Ilustración 15 Creación de empresas por sector económico



Fuente: (Confecámaras, 2023a)

Según Confecámaras el gráfico ilustra la apertura de empresas nuevas en Colombia según el sector económico durante los meses de enero a septiembre de 2021 y 2022. Los sectores se dividen en Comercio, Servicios, Industria, Construcción, Otros, Agricultura y Extracción. Servicios: Este ámbito presenta el incremento más significativo, con un aumento de 99,543 compañías establecidas en 2021 a 107,213 en 2022. Esto indica una notable expansión del sector de servicios en el país.

Comercio: La formación de negocios en este ámbito ha caído, disminuyendo de 105,582 en 2021 a 101,790 en 2022. Esto sugiere una pequeña disminución en el desarrollo del sector comercial. Agricultura y Extracción: Ambos sectores presentan un crecimiento menor en comparación con los demás. (Confecámaras, 2023a)

Esta información nacional por sector económico es útil para estudiar el crecimiento de las MYPES teniendo en cuenta la reducción en la cantidad de empresas comerciales a nivel nacional, esto podría indicar problemas para las MYPES de este sector, tales como saturación del mercado o incremento en la competencia. Esto puede guiar la investigación hacia aspectos concretos en Tuluá que afectan el desempeño de las MYPES comerciales, como la competencia con grandes cadenas, restricciones en el acceso a financiamiento, o requerimientos de modernización tecnológica.

Desde enero hasta marzo de 2023, las microempresas constituyen el 95,3% del total de las empresas nacionales, las pequeñas empresas el 3,5%, y las medianas y grandes representaron el 0,9% y 0,3% del total en el país, respectivamente seguidamente según el Ministerio de Comercio, industria y Turismo Colombia contabilizó 1.854.086 empresas en funcionamiento hasta marzo de este año; de esta cifra, el 24,7 % se localiza en Bogotá, seguida por Antioquia con el 12,6 %, Valle del Cauca con 8,7 % y Cundinamarca con 6,6

%, según el informe del Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, basado en datos del Registro Único Empresarial y Social y el DANE.

Teniendo en cuenta este mismo informe, entre enero y marzo las microempresas constituyen el 95,3% del entramado empresarial del país; las pequeñas empresas contribuyeron con el 3,5%, en tanto que las medianas y grandes representaron el 0,9% y el 0,3% del total nacional, respectivamente se evidencia que el sector Servicios concentró la mayor cantidad de empresas en el primer trimestre de 2023, alcanzando un 41%; el sector comercio ocupó el segundo lugar con un 40,6% de empresas; la manufactura tuvo una participación del 11% y la construcción del 5%. Las estadísticas avalan la relevancia de la estrategia del Gobierno del Cambio, que pretende apoyar a las micro y pequeñas empresas, así como a la economía popular, para promover su crecimiento.

Este propósito se logrará mediante apoyo, asistencia técnica, formaciones e inclusión financiera que les ayudarán a continuar desarrollándose para proporcionar más y mejores puestos de trabajo.

Según datos anuales en diciembre de 2022, la cantidad de personas ocupadas creció en un 6,9% en comparación con el mismo mes del 2021, para las microempresas, el número de empleados aumentó un 3%, en las pequeñas un 0,5% y en las grandes un 12,3%.según estas estadísticas, el número de micro negocios incrementó un 2,7% en 2021 en comparación con el 2020, año en el que se registró una caída del 6,5% respecto al 2019, posterior a esto n 2021, los micro negocios se concentraron mayormente en Antioquia. , con un 12,1%, y le siguieron Bogotá, Valle del Cauca y Nariño con 9,9%, 9,3% y 6,8%, respectivamente. Para este mismo año, el rubro del comercio fue el que más micro negocios concentró con 1.605.960, seguido por el agropecuario con 1.266.06 y el fabricante con 565.675. (MINCIT, 2023)

Ilustración 16 *Participación por actividad económica en el valor agregado bruto de Valle del Cauca*



Fuente: (Mojica, 2023)

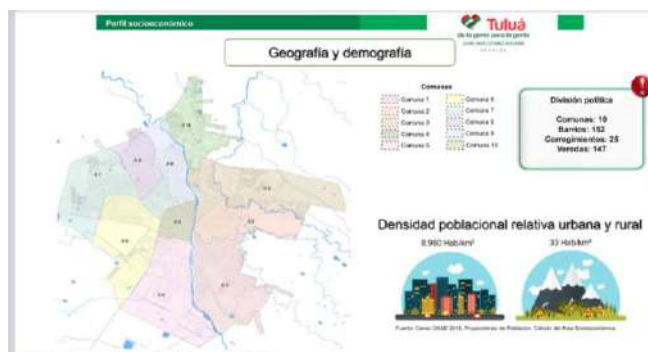
Con respecto al Valle del Cauca, el municipio de Tuluá se encuentra estratégicamente ubicado con múltiples vías que comunican la región, ubicándose a 100 km de Cali, a 105 km de Armenia, Pereira a 125 km y un aspecto relevante que se encuentra a 172 km del Puerto de Buenaventura. Con una ubicación privilegiada en el centro del departamento, es un municipio que sobresale en todo el país, encontrándose entre una de sus veinte ciudades pionera. (Colombia turismo web), contando con cerca de 215.978 habitantes según perfil socioeconómico edición 2020

Ilustración 18 Localización del municipio de Tuluá con respecto al departamento del Valle del Cauca



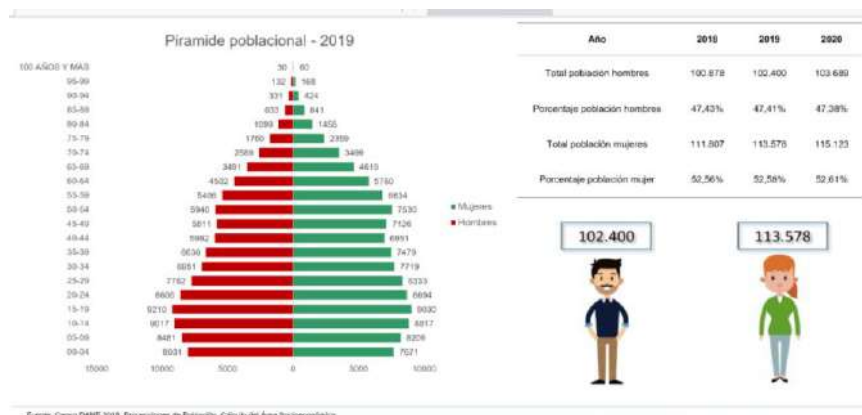
Fuente: Alcaldía de Tuluá

Ilustración 19 Geografía y demografía



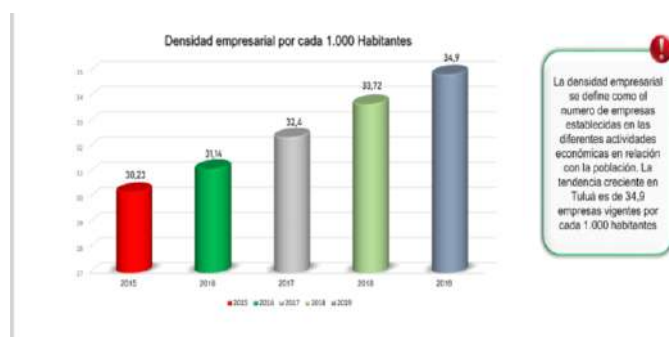
Fuente: Perfil-socioeconómico-Tuluá-2019

Ilustración 20 Pirámide poblacional por género y edad



Fuente: (Alcaldía de Tuluá, 2020a)

Ilustración 21 Densidad empresarial



Fuente: (Alcaldía de Tuluá, 2020c)

En cuanto al sector comercial del municipio de Tuluá es de resaltar que se encuentra en una ubicación estratégica en el centro del departamento, La ciudad tiene una población considerable y variada, lo que produce una demanda continua de productos y servicios al

por menor. El comercio representa una actividad económica relevante en Tuluá, particularmente el comercio minorista, que abarca desde pequeñas tiendas hasta empresas medianas que sirven a la población local y áreas cercanas. Este sector constituye una proporción significativa de los negocios de la ciudad y da empleo a una porción considerable de su mano de obra.

Según informe estadístico de la Cámara de comercio de Tuluá referente al comportamiento empresarial para el año 2023 1,661 negocios fueron fundados a lo largo del año 2023 en la Jurisdicción de la Cámara de Comercio de Tuluá, mostrando una reducción del 16,9% comparado con el año anterior donde se registraron 1,998 entidades, este patrón también se observa en la cantidad de empleos, con un 8,3% En lo que respecto a los activos reportados, se aprecia una variación favorable en comparación con el año anterior del 229,6% debido a la formación de un mayor número de pequeñas y medianas empresas que en el año 2022.

La mayor cantidad de nuevas empresas se localiza en el municipio de Tuluá, alcanzando el 68,2%, las que crean 2.347 puestos de trabajo y registran \$87.733,4 millones en activos, seguido de Zarzal con el 13,7% de las nuevas compañías, que generan 368 empleos nuevos y \$9.991,9 millones de bienes.

Se observa una tendencia descendente en la cantidad de empresas activas, con una reducción del 3,5% en relación al año anterior, disminuyendo de 10.832 organizaciones en 2022 a 10.453 en 2023, este comportamiento también se refleja en el número de empleos con un 4,9%. Por su lado se indica un comportamiento favorable del 10,9% en los activos informados. (Cámara de Comercio de Tuluá, 2023, p. 2)

Ilustración 22 Nuevas empresas por municipio en 2023

Municipio	No. Empresas 2023	% Empresas	No. Empresas 2022	Variación 2022 vs 2023	No. Empleos	% Empleos	Activos (Millones)	% Activos (Millones)
Tuluá	1.133	68,2%	1.355	-16,4%	2.347	72,2%	\$ 87.733,4	83,6%
Zarzal	228	13,7%	239	-4,6%	368	11,3%	\$ 9.991,9	9,5%
Andalucía	99	6,0%	94	5,3%	161	5,0%	\$ 795,3	0,8%
Bugalagrande	60	3,6%	73	-17,8%	133	4,1%	\$ 3.006,2	2,9%
Trujillo	58	3,5%	102	-43,1%	100	3,1%	\$ 411,3	0,4%
Riofrio	43	2,6%	73	-41,1%	69	2,1%	\$ 1.725,1	1,6%
Bolívar	40	2,4%	62	-35,5%	74	2,3%	\$ 1.335,8	1,3%
Total	1.661	100%	1.998	-16,9%	3.252	100%	\$ 104.998,9	100%

Fuente:(Cámara de Comercio de Tuluá, 2023, p. 3)

Según la Cámara de Comercio de Tuluá en la tabla anterior se puede apreciar el establecimiento de nuevas empresas por municipio en 2023, destacando a Tuluá con un 68.2% del total de negocios nuevos en la región, lo que representa la mayoría en comparación con los demás municipios. En Tuluá se establecieron 1,133 nuevas

compañías, creando 2,347 puestos de trabajo y contribuyendo con activos por \$87,733.4 millones, lo que equivale al 83.6% de los activos globales generados por las nuevas empresas en la región. No obstante, Tuluá muestra una reducción del 16.4% en la cantidad de empresas nuevas en relación a 2022.(Cámara de Comercio de Tuluá, 2023)

Esta información es crucial para analizar los factores que afectan el crecimiento de las micro y pequeñas empresas (MYPES) de comercio minorista en Tuluá, puesto que facilita la observación de tendencias en la creación de empresas y la generación de empleo. La notable presencia de nuevas empresas y activos en Tuluá indica un entorno activo, sin embargo, la disminución en la tasa de creación podría señalar desafíos particulares que enfrentan las MYPES, como competencia, acceso a financiamiento o normativas locales. Reconocer estos elementos es fundamental para comprender las limitaciones y posibilidades de expansión para estas compañías en el sector minorista.

Ilustración 23 Nuevas empresas por sector económico en 2023

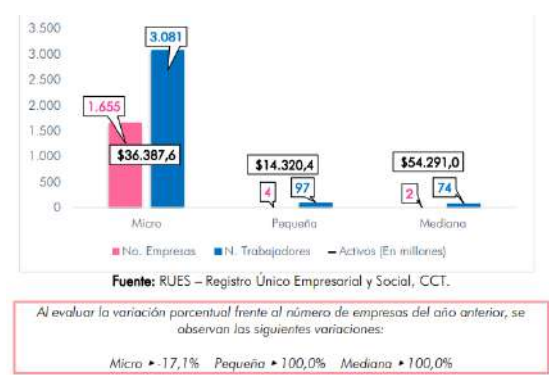
Sector	No. Empresas 2023	% Empresas	No. Empresas 2022	Variación 2022 vs 2023	No. Empleos	% Empleos	Activos (Millones)	% Activos (Millones)
Comercio, Reparaciones	753	45,3%	905	-16,8%	1.239	38,1%	\$ 20.556,2	19,6%
Alojamiento y Comidas	305	18,4%	331	-7,9%	623	19,2%	\$ 12.592,6	12,0%
Industria Manufacturera	129	7,8%	200	-35,5%	225	6,9%	\$ 2.615,8	2,5%
Otros Servicios	67	4,0%	90	-25,6%	98	3,0%	\$ 325,3	0,3%
Serv. Administrativos	65	3,9%	70	-7,1%	138	4,2%	\$ 3.445,7	3,3%
Construcción	58	3,5%	47	23,4%	216	6,6%	\$ 52.461,3	50,0%
Agricultura	49	3,0%	52	-5,8%	172	5,3%	\$ 8.883,1	8,5%
Artísticas y Recreación	44	2,6%	69	-36,2%	69	2,1%	\$ 237,2	0,2%
Transporte y Almacén	42	2,5%	42	0,0%	97	3,0%	\$ 575,5	0,5%
Salud y Asistencia Social	39	2,3%	33	18,2%	126	3,9%	\$ 632,9	0,6%
Profesionales	37	2,2%	63	-41,3%	101	3,1%	\$ 757,4	0,7%
Informa. y Comunicaciones	34	2,0%	33	3,0%	69	2,1%	\$ 641,4	0,6%

Fuente: (Cámara de Comercio de Tuluá, 2023, p. 4)

Según la Cámara de Comercio de Tuluá la tabla presenta la constitución de nuevas empresas según el sector económico en 2023, subrayando que el sector de Comercio y Reparaciones abarca el 45.3% de las nuevas compañías (753 empresas), seguido por el sector de Alojamiento y Comidas con un 18.4% (305 empresas). La industria de Comercio y Reparaciones creó 1.239 puestos de trabajo y contribuyó con \$20.556,2 millones en activos, lo que equivale al 19,6% del total de activos en la región.

Destaca la relevancia de este sector en la economía local. El elevado número de nuevas empresas y puestos de trabajo en Comercio y Reparaciones indica un sector activo, sin embargo, la caída en el total de empresas (variación de -16.8% en comparación con 2022) podría indicar problemas determinados; Examinar estas tendencias es fundamental para entender las circunstancias del mercado y los desafíos que encuentran las micro y pequeñas empresas en su crecimiento y viabilidad.

Ilustración 24 Variación porcentual del número de empresas



Fuente:(Cámara de Comercio de Tuluá, 2023, p. 5)

Según la Cámara de Comercio de Tuluá en lo que se refiere al tamaño de las empresas establecidas conforme al Decreto 957 del 2019, la microempresa ocupa el primer puesto con 1.655 unidades empresariales que crean 3.081 nuevos empleos y registran \$36.387,6 millones en activos, seguida por la Pequeña Empresa con 4 entidades y 97 nuevos puestos de trabajo con \$14.320,4 millones en activos, y concluye la Mediana Empresa con 2 entidades, 74 nuevos puestos de trabajo y \$54.291,0 millones en activos.

De acuerdo con la gráfica, la mayoría de las empresas en Tuluá son microempresas (1,655 microempresas comparadas con únicamente 97 pequeñas y 2 medianas), lo que indica que este sector está formado principalmente por negocios más pequeños. Estas pequeñas empresas a menudo se enfrentan a mayores dificultades para crecer debido a restricciones en capital, tecnología y acceso a financiamiento.

A pesar de la gran presencia de microempresas, la cantidad de empleados es menor en comparación con las pequeñas y medianas empresas. Esto podría señalar que, a pesar de su número, estas microempresas poseen una capacidad de empleo restringida, lo que influye en su potencial de crecimiento y el efecto económico en el municipio.

2.5 Marco Legal

tabla 2 Marco legal

Norma	Aspecto legal	Relación con el proyecto
Ley 590 del 10 de julio de 2000 (MINCIT, 2018)	Estas normativas definen las micro, pequeñas y	Esta normativa es esencial para estudiar los elementos

	medianas empresas en Colombia y fijan directrices para su promoción, competitividad y formalización. Abarcan elementos como estímulos fiscales, disponibilidad de financiamiento, y asistencia técnica.	que afectan el crecimiento de estas compañías en Tuluá, puesto que define directrices que pueden afectar su progreso y competitividad.
Ley 905 del 2 de agosto de 2004 (MINCIT, 2018)	A través de la cual se altera la Ley 590 de 2000 relacionada con la promoción del crecimiento de la micro, pequeña y mediana empresa en Colombia y se establecen otras normativas.	Es relevante porque amplía las políticas de apoyo, que pueden influir directamente en su crecimiento, sostenibilidad y competitividad.
Ley 1429 de 29 de diciembre de 2010 (MINCIT, 2018)	Mediante la cual se emite la ley de formalización y creación de empleo	Esta normativa es relevante ya que establece estímulos para que estas compañías se formalicen y se expandan, lo cual puede influir de manera positiva en su solidez, acceso a recursos financieros y perspectivas de crecimiento empresarial.
Decreto 2706 del 27 de Diciembre de 2012 (MINCIT, 2018)	Por el cual se establece la regulación de la Ley 1314 de 2009 referente al marco normativo técnico de información financiera para las microempresas.	facilita la contabilidad para pequeñas empresas en Colombia, promoviendo su formalización y optimizando su administración financiera.
Resolución 01 del 26 de abril de 2007 (MINCIT, 2018)	Por la que se establecen los límites máximos para las tarifas de honorarios y comisiones en los préstamos a microempresarios	Establece los parámetros para categorizar las MIPYMES en Colombia, lo que facilita su reconocimiento y el estudio de sus requerimientos.

Decreto 410 de 1971 código de comercio (Min Justicia, 2023)	Regula la constitución y funcionamiento de empresas, abarcando MIPYMES, en temas tales como sociedades, contratos comerciales y derechos y deberes empresariales.	Rige la formación, funcionamiento y eliminación de empresas en Colombia, abarcando las MIPYMES. Influye en elementos fundamentales como el acceso a capital, la agilización de procesos y los derechos de los emprendedores.
---	---	--

3. DISEÑO METODOLÓGICO

tabla 3 *Diseño metodológico*

OBJETIVOS DE INVESTIGACIÓN	FUENTE	TÉCNICA APLICAR*	PROPÓSITO	ACTOR / AUTOR
Caracterizar el sector de las micro y pequeñas empresas comerciales en Tuluá - Valle del Cauca	• Primaria • Secundaria	• Encuesta • Revisión documental • Análisis PESTEL	Se realizará para comprender e identificar la información actualizada sobre sus características	Dueños de las micro y pequeñas empresas comerciales
Identificar los factores que impactan el crecimiento de las micro y pequeñas comerciales en Tuluá - Valle del Cauca	• Primaria • Secundaria	• Encuesta • Revisión documental	Se desarrollará para identificar las causas y los efectos en el crecimiento de las micro y pequeñas	Dueños de las micro y pequeñas empresas comerciales
Evaluar el desempeño de las micro y pequeñas comerciales en términos de crecimiento en Tuluá - Valle del Cauca	• Primaria • Secundaria	• Encuesta • Revisión documental	Evaluar para identificar áreas de mejora y obtener información relevante para la toma de decisiones	Dueños de las micro y pequeñas empresas comerciales
Proponer estrategias para mejorar el crecimiento de las micro y pequeñas empresas comerciales	• Primaria • Secundaria	• Encuesta • Revisión documental	Una vez recopilados los datos, se procede a encaminar los objetivos de la investigación para encontrar estrategias	Dueños de las micro y pequeñas empresas comerciales

de Tuluá - Valle del Cauca.			que beneficien a las micro y pequeñas empresas.	
-----------------------------	--	--	---	--

Fuente: Elaboración propia

3.1 Tipo de investigación

Esta investigación es de tipo descriptiva, según Malhotra es una clase de investigación concluyente cuyo objetivo principal es la descripción de un objeto, generalmente las características o funciones del mercado, lo que implica identificar las propiedades relevantes de individuos, colectivos, comunidades o cualquier otro fenómeno objeto de análisis, debido a que busca describir situaciones o eventos. (Malhotra, 2008, p. 82)

3.2 Método de investigación

El enfoque deductivo facilita la organización de razonamientos mediante los cuales se llegan a conclusiones o juicios generales, a partir de una o más premisas o afirmaciones que son verdaderas. Lo expuesto anteriormente nos facilita identificar y confirmar que, a través del método deductivo, se inicia a partir de fenómenos o conclusiones generales, para establecer juicios o deducciones sobre fenómenos específicos. (Pimienta et al., 2018, p. 29)

3.3 Técnicas de Recolección de Información

A continuación, se mencionan las técnicas de recolección de información y las fuentes utilizadas para la investigación.

3.3.1 Fuentes primarias

Para llevar a cabo el trabajo, se recurre a fuentes primarias, que en este caso son los líderes de las micro y pequeñas empresas comerciales; quienes proporcionan información a través de encuestas, lo que facilita alcanzar el objetivo planteado en la investigación.

3.3.2 Fuentes secundarias

Para llevar a cabo la investigación se recurre igualmente a fuentes secundarias de apoyo como: libros de biblioteca, tesis, textos digitales y búsquedas en internet. Entre los principales motores de búsqueda donde se puede acceder a información se encuentran: la biblioteca de la Universidad del Valle; las bases de datos en línea de la Universidad del Valle; Cámara de Comercio de Tuluá, Confecámaras, Ministerio de Industria, Comercio y Turismo, el DANE, así como el periódico El Tabloide.

3.3.3 Técnica de recolección

Por medio de la encuesta se puede conocer estímulos, conductas y posturas de la población objeto de estudio. En relación con lo anterior la encuesta es diseñada por la persona o personas que realizan la investigación. (Mendez, 2020, p.133).

Aunque es una de las técnicas de recolección de datos más usada, ha perdido credibilidad debido a la subjetividad de las respuestas; este instrumento se basa en la elaboración de un cuestionario preciso con el cual se obtenga información relevante y pertinente según el tipo de estudio al que se aplique. (Bernal,2010, p.194)

Teniendo en cuenta lo anterior el propósito de la encuesta a aplicar para el desarrollo de esta investigación es recoger información clave que permita identificar y analizar los factores que influyen en el crecimiento de las micro y pequeñas empresas comerciales en el municipio de Tuluá, con el fin de comprender mejor su realidad, desafíos y oportunidades.

El cuestionario está compuesto por un total de 33 preguntas distribuidas en cinco secciones temáticas, diseñadas con base en el marco teórico de la investigación, también se tuvo en cuenta la World Values Survey, hace referencia a la encuesta mundial de valores y Global Entrepreneurship Monitor (GEM) hace alusión a estudio del emprendimiento a nivel mundial.

. A continuación, se describe brevemente su contenido según el modelo de Machado (2016):

Sección 1 Información general: recoge datos básicos del encuestado y del negocio, como edad, género, nivel educativo, estrato socioeconómico, régimen tributario, sector, tamaño del negocio y antigüedad del emprendimiento.

Sección 2 Conocimiento del entorno y herramientas operativas: explora el nivel de conocimiento y uso de recursos digitales como redes sociales, presencia en internet, comercialización digital, acceso al sistema financiero y aspectos administrativos del negocio.

Sección 3 Factores de decisión o acción empresarial: indaga sobre aspectos que influyen directamente en las decisiones del empresario, incluyendo fracasos anteriores, experiencias con estafas, delitos, emprendimiento paralelo y visión del crecimiento.

Sección 4 Necesidades y beneficios esperados: evalúa la percepción de los empresarios frente a temas como rentabilidad, facilidad de iniciar un negocio, deseo de abandonar o no la empresa, y motivaciones o limitaciones para el cierre o sostenimiento del negocio.

Sección 5 Mercado, entorno institucional y competencia: aborda la percepción sobre la estabilidad política, control de la corrupción, efectividad del gobierno y confianza en las instituciones, así como elementos que los empresarios consideran claves para el éxito empresarial en su entorno competitivo.

Para garantizar que la encuesta aplicada a los micro y pequeños empresarios de Tuluá permitiera responder adecuadamente a los objetivos específicos de esta investigación, se diseñó un instrumento estructurado basado en referentes metodológicos como el *Global Entrepreneurship Monitor (GEM)* y la *World Values Survey* con preguntas abiertas cerradas (escala Likert, opción múltiple)

La siguiente tabla sintetiza la relación entre cada objetivo específico del estudio, los ítems del cuestionario utilizados para su medición y las técnicas de análisis aplicadas a los datos recolectados. Este esquema permite visualizar cómo la información obtenida a través de la encuesta fundamenta el análisis y contribuye al desarrollo de los hallazgos de la investigación.

Tabla 4. Relación entre Objetivos Específicos, Ítems de la encuesta y Tipo de Análisis Aplicado

Objetivo específico	Ítems de la encuesta relacionados	Tipo de análisis aplicado
1. Caracterizar el sector de las micro y pequeñas empresas comerciales en Tuluá - Valle del Cauca	• Género • Nivel educativo • Tipo de educación • Estrato socioeconómico • Régimen tributario • Tamaño de empresa • Zona (urbana/rural) • Antigüedad del negocio	Análisis descriptivo, base para contextualizar el análisis PESTEL.
2. Identificar los factores que impactan el crecimiento de las micro y pequeñas empresas comerciales en Tuluá - Valle del Cauca	Variables clave cruzadas con la variable dependiente 'acción de crecer': • Nivel educativo • Estrato socioeconómico • Régimen tributario • Tamaño de empresa • Presencia en internet y redes sociales • Afiliación empresarial • Emprendedor serial • Víctima de estafa • Confianza interpersonal • Razón del emprendimiento • Formalidad del negocio • Acceso a financiamiento • Rentabilidad • Percepción de gobierno e impuestos	Análisis inferencial: • Pruebas de hipótesis (Chi-cuadrado) • Cruces de variables • Agrupación según las dimensiones del modelo de Machado • Apoyo teórico (Penrose, Porter, etc.)

3. Evaluar el desempeño de las micro y pequeñas empresas comerciales en términos de crecimiento en Tuluá - Valle del Cauca	Variables dependiente e independientes incluidas en modelos de regresión: • Acción de crecer • Administración del negocio • Estrato socioeconómico • Régimen tributario • Edad • Emprendimiento joven o maduro • Afiliación empresarial • Presencia en internet • Rentabilidad • Emprendimiento por oportunidad • Percepciones institucionales y económicas	Análisis (regresión lineal múltiple): • Modelos econométricos en STATA 17 • Interpretación de coeficientes, significancia estadística y R^2 • Comparación entre modelos para identificar variables significativas
Proponer estrategias para el crecimiento de las micro y pequeñas empresas comerciales de Tuluá	Información de todas las secciones de la encuesta, especialmente sobre: • Obstáculos y limitantes • Niveles de formalización • Factores motivacionales • Digitalización • Acceso a recursos • Rentabilidad y toma de decisiones	Análisis cualitativo y estratégico aplicado: • Interpretación de resultados del modelo 3 • Relación con teorías administrativas (Drucker, Porter, Schumpeter, etc.) • propuesta de estrategias basadas en los resultados obtenidos

Fuente: elaboración propia

3.3.4 Población

La población objeto de estudio en esta investigación son las micro y pequeñas empresas de la ciudad de Tuluá que en total suman 7.676.

3.3.5 Muestra

Para definir el tamaño de la muestra que es objeto de análisis de la presente investigación, se estableció como población de referencia el total de micro y pequeñas empresas

registradas en el municipio de Tuluá, según el informe Tuluá Datos 2022, que asciende a 7,676 unidades empresariales. Siendo aplicada específicamente para el sector de comercio.

Es importante resaltar que aunque el estudio está dirigido a las micro y pequeñas empresas comerciales en Tuluá, se tenía el dato del total de empresas comerciales en el municipio, según informe de Tuluá datos 2023, pero no fue posible determinar cuántas de estas pertenecen a la categoría de micro y cuántas a la de pequeñas empresas; asimismo según el mismo informe es posible obtener información del total de micro y pequeñas empresas en la ciudad, pero no se pudo determinar cuántas de estas se clasifican dentro de la actividad económica de comercial, es por ello que para el presente estudio se tomó el total de micro y pequeñas empresas como población para el análisis. Esta decisión busca garantizar la representatividad del análisis al incluir un espectro más amplio de unidades de estudio, minimizando posibles sesgos derivados de la falta de segmentación en los datos disponibles.

Del mismo modo, la inclusión de un mayor número de empresas dentro de la muestra permite fortalecer la validez del estudio al mitigar el impacto de posibles pérdidas de información o deserción de participantes en el proceso de recolección de datos. Al adoptar esta estrategia metodológica, se amplía la posibilidad de identificar tendencias generales en el crecimiento de las micro y pequeñas empresas, proporcionando hallazgos significativos que pueden contribuir a una mejor comprensión de los factores que influyen en su desarrollo dentro del municipio.

Ilustración 25 *Formula para cálculo de muestra*

Cantidad de empresas vigentes según su tamaño en Tuluá			
Tamaño de empresa	Total por año	Participación 2022	
Grande	13	0,20%	
Mediana	33	0,40%	
Pequeña	178	2,30%	99,40%
Micro	7498	97,10%	7676
Total	7722	100,00%	

Nivel de confianza	Z	Z (0,95 = 1,96 Z)	
Población	N	7,676	
Probabilidad a favor	p	0,5	
Probabilidad en contra	q=1-p	0,5	
Margen de error	e	0,05	

$n = \frac{NZ^2 p(1-p)}{(N-1)e^2 + Z^2 p(1-p)}$	$n = \frac{7676 \times 1.96^2 \times 0.50 \times (1-0.50)}{(7676-1) \times 0.05^2 + 1.96^2 \times 0.50 \times (1-0.50)}$	
Dónde:	1.96² = 3.8416	0,05² = 0,0025
N = Tamaño de la población.	7676 × 3.8416 × 0.50 × 0.50 = 7375.2704	7.375,2704
Z = Nivel de confianza.	7675 × 0.0025 + 3.8416 × 0.50 × 0.50	20,1479
P = Proporción de respuestas afirmativas.		
e = Error estándar.		

Fuente: Elaboración propia en base a fórmula del modelo estadístico del muestreo aleatorio simple y Tuluá Datos 2023

Para determinar el tamaño óptimo de la muestra del estudio sobre los factores que impactan el crecimiento de las micro y pequeñas empresas en Tuluá, se empleó la fórmula de muestreo aleatorio simple. Este método garantiza que la muestra seleccionada sea representativa de la población total, asegurando resultados estadísticamente válidos.

Dado que no se disponía de datos exactos sobre cuántas de las micro y pequeñas empresas en el municipio corresponden al sector comercial, se optó por considerar el total de micro y pequeñas empresas como población de referencia el cual corresponde a 7676 empresas. Para calcular el tamaño de la muestra, se utilizaron parámetros estándar en estudios de este tipo: un nivel de confianza del 95% ($Z = 1.96$), una probabilidad de éxito del 50% ($p = 0.50$) y un margen de error del 5% ($E = 0.05$). Aplicando estos valores a la fórmula, se obtuvo un tamaño de muestra de 366 empresas, cabe destacar que se lograron 370 encuestas lo que permite recolectar datos significativos para el desarrollo de la presente investigación;

4. DESARROLLO DE LA INVESTIGACIÓN

Comentado [1]: Aquí empieza el desarrollo del trabajo

A continuación, se presenta el desarrollo de la investigación, abordando cada objetivo establecido para garantizar un análisis estructurado y preciso.

4.1 Caracterización el sector de las micro y pequeñas empresas comerciales en Tuluá - Valle del Cauca según análisis PESTEL

Para el desarrollo de este capítulo el cual responde al primer objetivo de la presente investigación y se define como: caracterizar el sector de las micro y pequeñas empresas comerciales en Tuluá - Valle del Cauca y para contextualizar, primeramente se realiza una breve caracterización de los empresarios de las micro y pequeñas empresas comerciales en Tuluá para el año 2025 teniendo en cuenta algunas características identificadas como resultado de la encuesta aplicada a la población objeto de estudio con el propósito de establecer un perfil general que facilite la interpretación de los resultados y después el desarrollo del análisis PESTEL.

De acuerdo a lo anterior uno de los aspectos clave en esta caracterización es la etapa de vida empresarial, donde se identifica que una mayoría significativa de los empresarios (64.59%) pertenece a emprendimientos jóvenes, es decir, con menos de cinco años de existencia. Por otro lado, el 35.41% corresponde a emprendimientos maduros, aquellos con cinco años o más de trayectoria. Estos resultados reflejan que el ecosistema empresarial en Tuluá está compuesto en su mayoría por negocios en fase de consolidación, lo que sugiere la necesidad de proponer estrategias que fortalezcan su sostenibilidad y crecimiento a largo plazo.

Adicionalmente, en el análisis se destacan algunas de las características demográficas de los empresarios, lo cual permite una comprensión más detallada de los factores individuales

que pueden influir en la gestión y desarrollo de los negocios. Estas características incluyen variables como edad, género, nivel educativo y otros aspectos sociodemográficos que pueden incidir en la toma de decisiones empresariales obteniendo la siguiente información: el sector comercial de Tuluá refleja una distribución de género equilibrada entre los empresarios, con un 53.24% de participación masculina. En cuanto al nivel educativo, el grupo más representativo está conformado por aquellos que han alcanzado el nivel de bachillerato, representando el 45.68% de los encuestados, seguido por un 41.35% con formación profesional, mientras que el porcentaje restante sólo cuenta con educación primaria. Este aspecto se complementa con el tipo de educación recibida, donde un 74.05% de los pequeños y microempresarios encuestados han sido formados en instituciones educativas públicas.

Respecto a la situación socioeconómica de los establecimientos analizados, se observa que la mayoría de los micro y pequeños negocios se concentran en los estratos 2 y 3, con un 39.73% y un 34.86%, respectivamente, lo que en conjunto suma un 74.59%. Esto evidencia la prevalencia del comercio en sectores de nivel medio-bajo. Asimismo, en términos tributarios, una proporción significativa de estos negocios opera bajo el régimen simplificado (34.86%) o no está afiliada a ningún esquema tributario (33.78%), lo que sugiere posibles barreras en la formalización empresarial.

En cuanto al tamaño de los negocios, se destaca que, de las 370 empresas analizadas, un 77.03% corresponde a microempresas, lo que confirma la predominancia de pequeños emprendimientos dentro del sector. Finalmente, el análisis de ubicación geográfica muestra que el comercio en Tuluá se desarrolla mayoritariamente en áreas urbanas, con un 87.84% de los negocios situados en estas zonas, lo que resalta la importancia del entorno urbano como motor de la actividad comercial en el municipio.

Esta primera aproximación a la caracterización de los empresarios proporciona un punto de partida relevante para el estudio, permitiendo una mejor contextualización del análisis PESTEL y la identificación de elementos clave que impactan en el crecimiento de las micro y pequeñas empresas comerciales en Tuluá. En función de estos hallazgos, el siguiente paso en la investigación será examinar el entorno político, económico, social, tecnológico, ecológico y legal, con el fin de determinar cómo estos factores externos afectan el desempeño y crecimiento empresarial, iniciando con una explicación acerca de la necesidad e importancia del análisis del entorno externo y la aplicación de la matriz PESTEL para el desarrollo del mismo.

El análisis PESTEL es necesario para caracterizar las micro y pequeñas empresas comerciales en Tuluá, Valle del Cauca, ya que permite evaluar el entorno externo que influye en su desarrollo y sostenibilidad. En el ámbito político, ayuda a identificar factores como regulaciones locales, estabilidad gubernamental y políticas de incentivos o restricciones que pueden afectar su crecimiento. Desde el punto de vista económico,

En cuanto al factor tecnológico, la digitalización, el acceso a internet y las herramientas tecnológicas inciden en la competitividad y eficiencia de las empresas. A nivel ecológico, las regulaciones ambientales, prácticas sostenibles y el cambio climático pueden representar tanto restricciones como nuevas oportunidades. Finalmente, el componente legal abarca normativas laborales, fiscales y comerciales que afectan directamente la operación de los negocios. Integrar el análisis PESTEL en la caracterización de estas empresas proporciona una visión integral de sus desafíos y oportunidades, facilitando la toma de decisiones estratégicas y el diseño de políticas de apoyo adecuadas.

Comentado [2]: Antes de hablar del PESTEL, es mejor hacer una pequeña introducción contextual para que se entienda la necesidad de usar la herramienta

Ilustración 26 *División Política de Tuluá*



70

Según la Gobernación, el Valle del Cauca surgió gracias a Ignacio Palau Valenzuela, médico oriundo de Buga, Valle del Cauca, fue un destacado escritor y periodista. Nacido el 25 de marzo de 1850, era hijo de Don Francisco Antonio Palau, de Cartago, y Doña Susana Valenzuela, de Buga. En 1907, Palau Valenzuela comenzó a promover la creación del nuevo departamento del Valle del Cauca a través de cartas personales, sentando así las bases para su fundación.

Colombia en general tiene mucha ventaja, en términos de producción y negocios debido a sus condiciones tanto climáticas como sus recursos naturales su diversidad cultural, su ubicación y su gente son activos que potencian diferentes actividades económicas que fundamentan su economía destacando a nivel país y a nivel departamental la actividad de comercio al por mayor y al por menor, y dentro del mismo el municipio de Tuluá no es la excepción con una ubicación privilegiada en el centro del departamento aspecto clave para el comercio y el desarrollo logístico de la región lo que facilita establecer conexiones con proveedores y clientes de ciudades como Cali, Palmira, y Buga, Tuluá se caracteriza por ser altamente comercial, destacando cómo principales actividades económicas como la ganadería, el sector industrial y por supuesto el comercio con diversidad de micro y pequeñas empresas y la disponibilidad de servicios. (Gobernación del Valle, 2018)

4.1.1 Factores políticos

El entorno político desempeña un papel crucial en el crecimiento y la sostenibilidad de las micro y pequeñas empresas comerciales en Tuluá, La estabilidad y/o incertidumbre política, sumado con las regulaciones y el desarrollo de las políticas públicas puede tener un impacto significativo en la capacidad de las empresas para llevar a cabo sus actividades operativas y de negocios, al igual que su capacidad para aplicar estrategias innovadoras y competir en el mercado. A continuación, se mencionan algunos aspectos políticos relevantes que de una u otra manera afectan o benefician a las empresas.

Por medio de apoyo institucional en alianza con entidades privadas e institucionales surgen proyectos en pro del fortalecimiento empresarial como lo es la convocatoria Big Brother de la mano de la Fundación Colombina, Compromiso Valle y la Cámara de Comercio de Tuluá, con el propósito de brindar herramientas a los micro y pequeños empresarios para atender sus necesidades como el abastecimiento. (Cámara de Comercio de Tuluá, 2024b). Una apuesta del gobierno departamental como Fonder Valle ha brindando financiamiento a los pequeños empresarios y emprendedores para acceder a créditos sin interés que les permita capitalizar y sentar las bases de un músculo financiero fuerte y sostenible para su operación y crecimiento. (Gobernación del Valle, 2024)

Con el fin de brindar asesorías y consultorías empresariales a los empresarios, se creó el Programa CRECE Tuluá, la formación de los micro y pequeños empresarios es parte

fundamental para el fortalecimiento de la economía del municipio ya que la mayoría de estos realizan sus actividades administrativas de manera empírica, un acompañamiento y formación adecuada les abre las puertas a la formalización y al mismo tiempo mayor acceso al mercado en términos de mejorar su competitividad, capacidad de gestión y toma de decisiones, financiamiento, relaciones comerciales con clientes y proveedores potenciales entre otros. Entidades como el SENA de formación gratuita y el programa de fondo emprender son también actores importantes tanto en la creación, formalización y fortalecimiento para los emprendedores y el sector empresarial del municipio de Tuluá. (Cámara de Comercio de Tuluá, 2024a)

Con el propósito de beneficiar a los emprendimientos y empresas, la Política Nacional de Emprendimiento (Documento CONPES 4011) ofrece capacitación orientada al fortalecimiento de las competencias gerenciales de los empresarios, incentivando al mismo tiempo la innovación y la creatividad, colocando a su disposición mecanismos de financiamiento alternativos y se facilitan accesos a capital semilla. Además, se fomentan lazos de cooperación y se propone la implementación de tecnología avanzada para optimizar los procesos de distribución y comercialización. Estas iniciativas brindan así oportunidades significativas para el crecimiento empresarial tanto a nivel internacional, nacional, departamental como local. (CONPES, 2020a, p. 3)

Según la Política Nacional de Inclusión y educación económica y financiera (Documento CONPES 4005) tiene como objetivo generar oportunidades económicas para las MiPymes al integrar los servicios financieros, a través de unas estrategias entre las que se resalta una oferta de servicios financieros más amplia, fortalecer las competencias de los propietarios y gerentes, incentivar la confianza en el sistema financiero, por medio de una gestión de gobierno y sus políticas que permitan una mejor articulación y cumplimiento de las mismas, contribuyendo así a la economía del municipio, generando empleo y la calidad de vida. (CONPES, 2020b, p. 3) Otra Política a mencionar es la formalización empresarial (Documento CONPES 3956) donde busca reducir la informalidad e impulsar la economía, trayendo como beneficios a las empresas y empresarios, fácil acceso a capacitaciones y financiamiento, permite mejorar la eficiencia operativa de las empresas, aunque la formalización implica someterse a una normativa, a su vez permite el acceso a oportunidades como gozar de contratos con el Estado, abrir camino a la internacionalización de sus productos o servicios. (CONPES, 2019, p. 3)

De la misma forma la política de generación de ingresos para la población en situación de pobreza extrema y/o desplazamiento (Documento CONPES 3616)

Tiene como objetivo fundamental el aumento del potencial productivo de la población. En este sentido, la política está principalmente enfocada en mejorar la oferta de mano de obra, proporcionando a la población habilidades y competencias que incrementen su productividad. A través de programas de formación y capacitación, se busca que la

población adquiera conocimientos que les permitan acceder a mejores oportunidades laborales y, por ende, mejorar sus condiciones de vida.

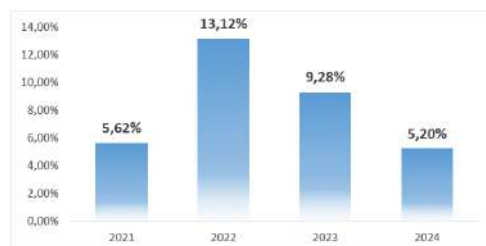
No obstante, aunque la política se centra principalmente en la mejora de la oferta de mano de obra, también incorpora estrategias orientadas a favorecer la incorporación de la población en puestos de trabajo. Estas estrategias están diseñadas para facilitar la inserción laboral de aquellos que se encuentran en situación de pobreza extrema y/o desplazamiento, promoviendo su integración en el mercado laboral. Entre las acciones contempladas se incluyen incentivos para la contratación por parte de las empresas, programas de intermediación laboral, y la creación de redes de apoyo que conecten a los demandantes de empleo con las oportunidades disponibles. (CONPES, 2009, p. 13)

como señala la política nacional para la transformación productiva y la promoción de las micro, pequeñas y medianas empresas: un esfuerzo público - privado (Documento CONPES 3484). En miras de fortalecer la competitividad y productividad de las MiPymes para impulsar su posicionamiento en el mercado, siendo éstas las principales generadoras de empleo permitiendo la dinamización de la economía, por medio de alianzas estratégicas entre entidades públicas y privadas para implementar programas que impulsen el desarrollo económico. (CONPES, 2007, p. 17)

4.1.2 Factores económicos

De acuerdo al informe sobre la dinámica de creación de empresas en el país para 2024 en el tercer trimestre de 2024, el PIB se incrementó un 2,0% y la inflación anual llegó al 5,2%, de acuerdo con el DANE. Estos elementos económicos impactaron de manera directa en la actividad empresarial. A pesar de que la creación de empresas cayó un 2,8%, la formación de sociedades mostró un incremento del 5,2%, subrayando su función como impulsor de empleo y su aportación a la sostenibilidad económica en el largo plazo (Confecámaras, 2025, p. 5)

Ilustración 27 Inflación 2024



Fuente DANE

En 2024, la inflación en Colombia concluyó con una variación anual del 5,20%, lo que sugiere que, en promedio, los precios de bienes y servicios aumentaron en relación al año previo. La inflación impactó de manera distinta a los hogares en Colombia. Aunque las familias con altos ingresos sufrieron una inflación del 5,51%, la clase media experimentó un 5,17% y los hogares más vulnerables anotaron una variación inferior, aproximándose al 4,89%. Esto indica que el incremento de precios afectó más a aquellos que dedican más recursos a educación y servicios, mientras que los hogares de menores ingresos experimentaron un alivio relativo por la disminución en ciertos productos básicos (DANE, 2024)

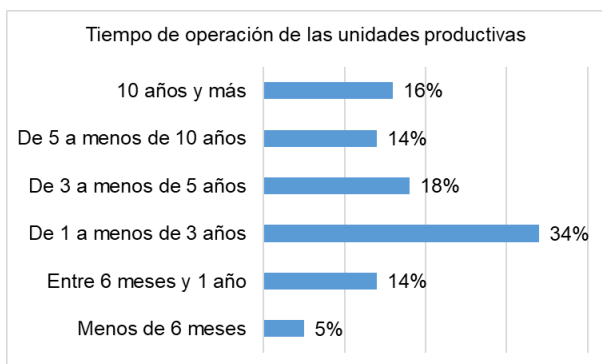
Ilustración 28 *Nuevas sociedades por tamaño año 2024*

Tamaño	2023	2024	Variación %	Contribución
Microempresa	227.377	214.785	-5,5%	-5,5%
Pequeña	167	152	-9,0%	0,0%
Mediana	20	14	-30,0%	0,0%
Grande	5	2	-60,0%	0,0%
Total	227.569	214.953	-5,5%	-5,5%

Fuente Confecámaras

En el contexto económico de Colombia, se puede notar que en 2024 se establecieron 214.953 empresas como sociedades, lo que implica una disminución del -5,5% en comparación con las 227.569 formadas en 2023. De estas, 214.785 fueron microempresas, 152 pequeñas, 14 medianas y 2 grandes. La disminución fue impulsada por las microempresas, las cuales experimentaron un deterioro del -5,5% teniendo en cuenta la cantidad a comparación de las pequeñas que fue un -9%. Este hallazgo refuerza como las micro y las pequeñas empresas son mayoritarias en el país y así mismo como cada año múltiples factores ocasionan su cierre.

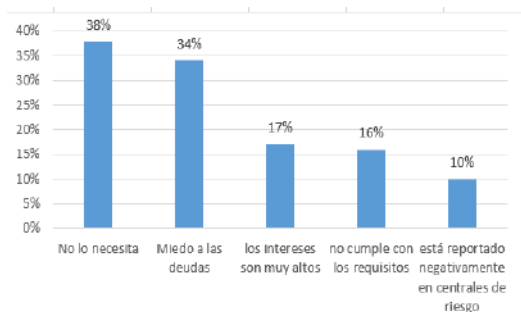
Ilustración 29 *tiempo de operación de las unidades productivas 2024*



Fuente Elaboración propia en base a Confecámaras 2024

En el Análisis de resultados del programa Alístate y Transforma-T para crecer desarrollando capacidades para la economía popular, al tiempo de operación de las unidades productivas, se puede notar que el 34% de ellas opera entre 1 y 3 años, y el 19% tiene un funcionamiento de menos de un año, lo que sugiere que la mayoría de los participantes del programa son pequeños negocios en consolidación; sin embargo, también se observa un porcentaje significativo de negocios que tienen más de 10 años de operación, que ronda el 16%. (Confecámaras, 2024, p. 22)

Ilustración 30 *fuentes de financiamiento 2024*

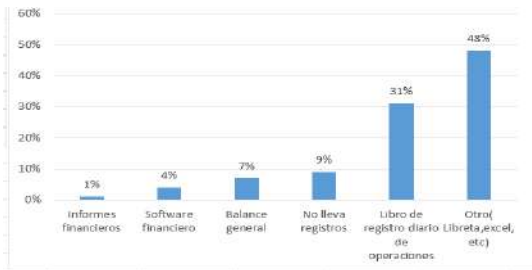


Fuente: Elaboración propia en base a Confecámaras

Considerando las distintas fuentes de financiamiento, varios negocios indicaron haber recurrido a créditos en entidades financieras formales, siendo esta la opción más común, seguida por préstamos de familiares o amigos y entidades de microcrédito. Cabe destacar

que muchos micro negocios optaron por no solicitar crédito debido a diversas razones, como no requerir, temor al endeudamiento, tasas de interés elevadas, incumplimiento de requisitos o antecedentes negativos en centrales de riesgo. Esta información resulta clave para comprender el impacto de la inversión de capital en el crecimiento de los negocios.(Confecámaras, 2024, p. 29)

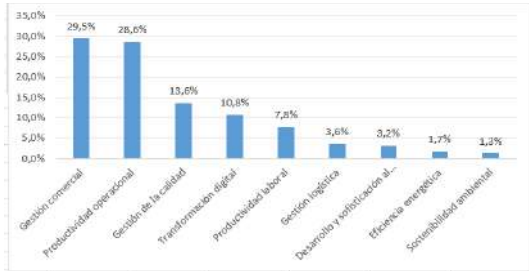
Ilustración 31 Manejo de contabilidad 2024



Fuente: Elaboracion propia en base a Contecamaras

Teniendo en cuenta el análisis de resultados del programa Alístate y Transforma-T para crecer de la Confederación Nacional de Cámaras de Comercio, donde hacen referencia a cómo llevan la contabilidad, algunos empresarios lo hacen por medio de software financiero, libreta, entre otros lo cual permite identificar por medio de qué herramienta los empresarios tomar decisiones sobre cómo invertir el dinero de la empresa, cómo cubrir los gastos y cuándo generar ingresos, en el caso de los microempresarios que no cuentan con un manejo de contabilidad es importante participar de capacitaciones para su aprendizaje y sostenibilidad. (Confecámaras, 2024, p. 29)

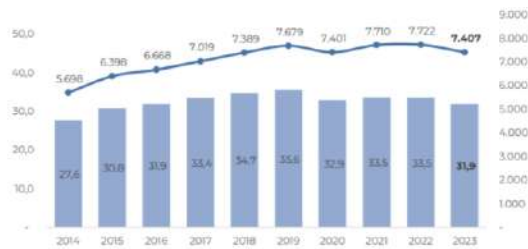
Ilustración 32 Líneas de intervención 2024



Fuente: Elaboración propia en base a Confecámaras

Según un estudio de movilidad empresarial realizado por Confecámaras con 3.425 empresas de distintos sectores y tamaños, la mayoría opta por recibir apoyo técnico en gestión comercial y productividad operacional. Esto indica que las compañías valoran más la asistencia en estas áreas, ya que en conjunto representan más de la mitad de las solicitudes de intervención. (Confecámaras, 2024, p. 39)

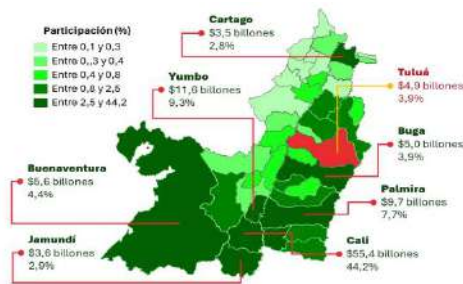
Ilustración 33 *Densidad empresarial 2023 en Tuluá*



Fuente: Cámara de Comercio de Tuluá

De acuerdo con el informe de calidad en 2023, la densidad empresarial en Tuluá alcanzó un total de 7.407 empresas registradas, incluyendo tanto aquellas que renovaron su matrícula mercantil como las de nueva creación. Esto representó una disminución de 315 empresas en comparación con 2022, lo que equivale a una reducción del 4,1% en el tejido empresarial. Esta caída genera preocupación en el sector comercial debido a la menor expansión y fortalecimiento de los negocios. En la última década, solo se han registrado contracciones en 2020 (-3,6%) y en 2023. (Tuluá, Como Vamos, 2024, p. 32)

Ilustración 34 *Densidad empresarial 2023 de acuerdo a la contribución económica*



Fuente: Tuluá Cómo Vamos

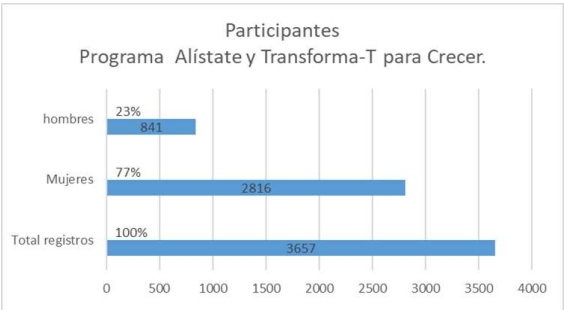
Teniendo en cuenta el informe anteriormente mencionado en 2022, el sector terciario representó el 79% de la economía de Tuluá, generando aproximadamente \$3,9 billones en valor agregado para el municipio. Este sector incluye actividades como agua, gas y electricidad, reparación de vehículos, comercio, información y comunicaciones, transporte, alojamiento y servicios de comida; así como servicios financieros, de seguros e inmobiliarios. En términos de contribución a la economía del Valle del Cauca, Tuluá aportó cerca de \$4,9 billones, lo que equivale al 3,9% del valor agregado del departamento, consolidándose como la sexta economía más relevante, después de Cali, Yumbo, Palmira, Buenaventura y Buga. Durante los últimos cuatro años, el municipio ha mantenido una participación estable en la economía vallecaucana, cercana al 3,9%. En cuanto a la estructura empresarial, el 46,9% de las empresas registradas en Tuluá pertenecen al sector comercio, siendo la actividad predominante. Le siguen los negocios de Alojamiento y Servicios de Comida (10,6%) y la Industria Manufacturera (10,1%). (Tuluá, Como Vamos, 2024, pp. 84-87)

4.1.3 Factores sociales

El entorno social tiene una influencia significativa en el éxito de las micro y pequeñas empresas comerciales en Tuluá. Factores demográficos, educación, la cultura emprendedora, y las redes de apoyo impactan en la capacidad de estas empresas para su crecimiento y permanencia. La gestión del conocimiento y la colaboración empresarial resaltando la importancia de un capital humano formado para la implementación de estrategias innovadoras y la competencia en el mercado.

conforme a lo indicado por el Programa Alístate y transforma-T para crecer, Desarrollando capacidades para la economía popular en su primera fase enmarca la importancia de la formación en los diferentes ámbitos, en los que se fundamenta la gestión empresarial como formación en fundamentos de negocios, salud financiera, manejo de productos financieros, en su segunda fase evidencia la necesidad de desarrollar Capacidades organizativas con base en prácticas administrativas y financieras que les faciliten tener claridad de ingresos, costos y utilidades, al igual que fundamentos en asociatividad.

Ilustración 35 Participación programa Alístate y transforma-T para crecer según Género



Fuente: Elaboración propia, según informe Confecámaras 2024

Como lo muestra la gráfica los empresarios participantes de este programa son en su mayoría mujeres, representando el 77% de los propietarios. Este dato resalta la importancia y el papel crucial que las mujeres desempeñan en el sector empresarial de la economía popular. En promedio, tanto hombres como mujeres participantes tienen 42 años de edad, lo que indica una madurez empresarial significativa en este grupo. Además, muchos de estos empresarios han encontrado en sus negocios una fuente principal de ingresos propios y para sus familias, enfrentando diversos desafíos para mantener y hacer crecer sus microempresas; la combinación de experiencia y dedicación de estos emprendedores contribuye al desarrollo económico local, demostrando la importancia de los programas de apoyo para fortalecer y fomentar la economía popular. (Confecámaras, 2024, pp. 17-20)

Ilustración 36 *Educación de los propietarios de negocios participantes del programa Alístate y transforma-T para crecer*



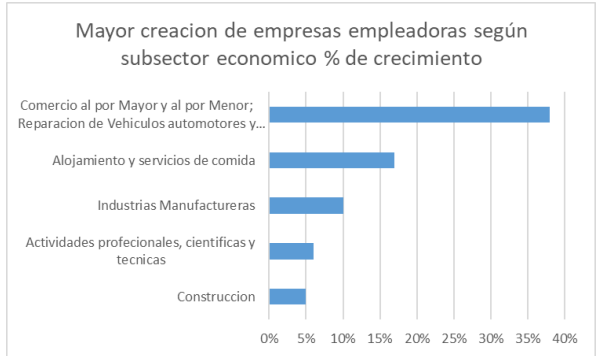
Fuente: elaboración propia, según informe Confecámaras 2024

Tal como menciona el programa Alístate, en cuanto al nivel de formación de los empresarios propietarios, cerca del 57% no cuenta con educación superior y tienen un nivel de escolaridad básico lo que refleja un desafío importante, ya que la falta de acceso a una educación superior puede limitar las oportunidades de crecimiento y desarrollo de estos empresarios. Por ello es importante fortalecer la economía que gira alrededor de las micro y pequeñas empresas, proporcionando no solo apoyo financiero, sino también acceso a programas de capacitación y educación que les permitan adquirir nuevas habilidades y conocimientos mejorando así su capacidad para gestionar y hacer crecer sus negocios, contribuyendo así al desarrollo económico y social de sus comunidades.

Además, la generación de empleo por parte de las empresas representa un pilar esencial para el progreso económico y social, ya que ayuda a disminuir el desempleo, eleva el bienestar de la población y fortalece el desarrollo de la economía local. La creación de nuevos puestos de trabajo no solo proporciona seguridad financiera a los empleados, sino

que también estimula el consumo y contribuye a la dinamización de diversos sectores productivos. Asimismo, un mercado laboral estable favorece la formación y especialización de los trabajadores, lo que puede traducirse en un incremento de la productividad y la innovación. En este contexto, la creación y el crecimiento de empresas juegan un papel determinante en la construcción de sociedades más justas y sostenibles.(Confecámaras, 2024, p. 20)

Ilustración 37 Subsectores económicos con mayor creación de empresas empleadoras



Fuente Elaboración propia según informe de 2025 sobre la dinámica de creación de empresas en el país por Confecámaras

Igualmente, como muestra la gráfica del informe sobre la dinámica de creación de empresas en el país para 2024, el sector de comercio al por mayor y al por menor, junto con la reparación de vehículos, representa el subsector con la mayor creación de empresas empleadoras, con una participación del 38%, seguido por el sector de alojamiento y servicios de comida, que alcanza un 17%, y la industria manufacturera, con un 10%. En menor proporción, se encuentran las actividades profesionales, científicas y técnicas (6%) y el sector de la construcción (5%). Estos datos sugieren que el comercio constituye el principal impulsor de la generación de empresas y empleo, reflejando una demanda significativa en la distribución de bienes y servicios. Asimismo, el crecimiento en el sector de alojamiento y gastronomía indica un posible dinamismo en la actividad turística y en la oferta de servicios de alimentación. En contraste, la menor participación de la industria manufacturera y la construcción podría estar asociada a mayores barreras de entrada, requerimientos de capital más elevados o un ritmo de inversión más limitado en estos sectores. (Confecámaras, 2025, p. 9)

Asimismo, se tiene en cuenta la seguridad debido a que busca proteger la salvaguarda de los derechos y libertades consagrados en la Constitución y en la legislación vigente, garantizando que todas las personas dentro del territorio nacional puedan ejercer sus

derechos de manera plena y efectiva, tal cual como lo dice la ley 1801 del 2016. Esta protección se extiende a diversos ámbitos, incluyendo la integridad personal, la propiedad y las garantías procesales, con el fin de fomentar un entorno seguro y respetuoso para todos los ciudadanos. (Departamento Administrativo de la Función Pública, 2016, p. 2)

Ilustración 38 Víctimas de Homicidios en cantidad y % en Tuluá para el periodo 2021-2023

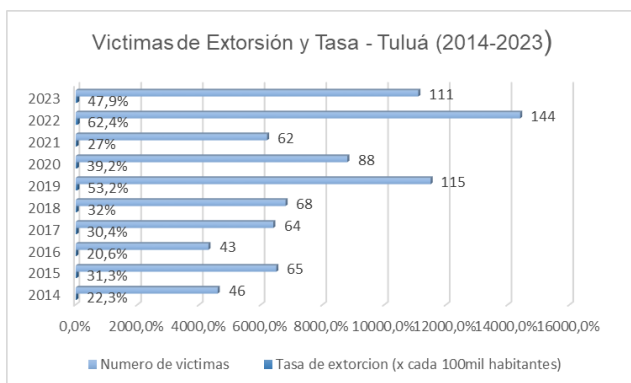


Fuente: Elaboración propia según informe de calidad de vida 2023-2024 de Tuluá cómo vamos

Según informe de calidad de vida Tuluá como vamos 2023- 2024; En 2023, Tuluá habría registrado 130 homicidios, lo que supone una reducción de 28 casos respecto a 2022, equivalente a una disminución del 17,7%. Sin embargo, la tasa de homicidios alcanzaría los 56 por cada 100.000 habitantes, manteniéndose entre las tres más altas de los últimos ocho años, solo por debajo de las cifras reportadas en 2020 y 2022. En comparación, la tasa de homicidios a nivel nacional en Colombia se estima en 26,9 por cada 100.000 habitantes.(Tuluá, Como Vamos, 2024, p. 37)

Por otro lado, en los últimos tres años, se ha evidenciado un cambio en la distribución de las víctimas jóvenes y adultas. En 2019, el 59% de las víctimas tenía entre 14 y 28 años, pero para 2023 esta proporción había disminuido al 37%, reduciéndose de 74 a 48 casos. Por otro lado, mientras que en 2019 sólo el 38% de las víctimas correspondía a adultos de entre 29 y 59 años, en 2023 este grupo representó el 55% del total. (Pocket Company S.A.S, 2020, p. 37)

Ilustración 39 Víctimas de Extorsión y Tasa - Tuluá (2014-2023)



Fuente: Elaboración propia según informe de calidad de vida 2023-2024 de Tuluá cómo vamos

De forma similar la extorsión crea un clima de inseguridad que inhibe la inversión, restringe el crecimiento empresarial y repercute negativamente en la creación de empleo. Las organizaciones afectadas por este delito se ven obligadas a destinar parte de sus recursos al pago de extorsiones, lo que impacta su rentabilidad y competitividad. Asimismo, esta problemática puede llevar al cierre de negocios, especialmente en el caso de las pequeñas y medianas empresas, que suelen ser más vulnerables a estas amenazas. En términos generales, la extorsión deteriora el entorno empresarial, obstaculiza el desarrollo económico y compromete la estabilidad social.

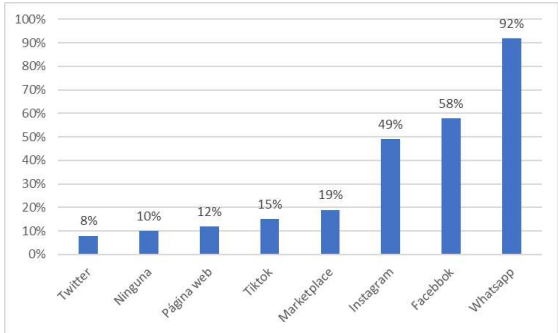
Según lo mencionado anteriormente, la gráfica muestra la evolución de las víctimas de extorsión y la tasa de este delito por cada 100.000 habitantes en Tuluá entre 2014 y 2023. Se identifica una tendencia creciente en la incidencia de la extorsión, con un punto máximo en 2022, cuando se registraron 144 víctimas y una tasa de 62,4. Sin embargo, en 2023 se observa una disminución en los casos reportados, con 111 víctimas y una tasa de 47,9, aunque estos valores siguen siendo altos en comparación con años anteriores.

De hecho, el análisis histórico evidencia un aumento sostenido en las denuncias hasta 2019, año en el que se alcanza un pico de 115 víctimas y una tasa de 53,2. Posteriormente, se registra una ligera reducción en 2020 y 2021, seguida de un repunte en 2022 y una posterior disminución en 2023. Este comportamiento podría estar influenciado por diversos factores, como el fortalecimiento de grupos criminales, las condiciones socioeconómicas y las políticas de seguridad implementadas en el territorio. (Tuluá, Como Vamos, 2024, pp. 37-45)

4.1.4 Factores tecnológicos

Confecámaras en su informe del análisis de resultados del programa Alístate y Transforma-T señala que el ámbito tecnológico evoluciona constantemente, y estos cambios ocurren en periodos cada vez más cortos, generando diversas oportunidades de crecimiento para las organizaciones en todas sus áreas. La reducción en el tiempo de transformación se debe a múltiples factores, siendo uno de los más significativos en los últimos años la pandemia del coronavirus. Este evento impulsó la aceleración tecnológica y la digitalización de todos los sectores económicos. Por ello, es fundamental mantenerse actualizado y analizar el macro entorno tecnológico para aprovechar sus oportunidades y mitigar posibles amenazas futuras.

Ilustración 40 Herramientas digitales en los negocios 2024



Fuente: elaboración propia, según informe Confecámaras 2024

En Colombia, los micro negocios han comenzado a adoptar herramientas digitales para sus operaciones, como páginas web, Marketplace y redes sociales. Esta integración de tecnología refleja una adaptación a las tendencias del mercado. Entre las plataformas más utilizadas, WhatsApp lidera con un 92% de uso en la comercialización de productos y servicios, seguido por Facebook (58%) e Instagram (49%), lo que indica un potencial crecimiento en la presencia digital de estos negocios.

En cuanto a los canales de venta, la modalidad presencial sigue predominando con más del 80% de participación. No obstante, las ventas a través de redes sociales representan un 15%, evidenciando una presencia relevante. Además, un 9% de los micro negocios que antes no utilizaban plataformas digitales han comenzado a implementarlas como un canal adicional de venta, lo que demuestra una apertura a nuevas estrategias comerciales y una adaptación a los cambios en el comportamiento del consumidor. En relación con la clientela, la mayoría de los micro negocios venden al público en general, aunque una parte significativa de sus clientes son familiares y amigos. Esto resalta la necesidad de fortalecer

sus capacidades comerciales y digitales para ampliar su alcance. (Confecámaras, 2024, p. 32)

En la pandemia, el Plan de Digitalización Mipyme adquirió un nuevo significado en Tuluá, lo que llevó a su lanzamiento en el país en abril de 2020. Este plan, disponible para empresas de cualquier sector sin importar su nivel de formalización, les permite crear de forma gratuita una página web sin necesidad de dispositivos ni conocimientos técnicos, más allá de un teléfono con acceso a internet. Además de proporcionar la tecnología necesaria a través de la empresa Kolau, con sede en Silicón Valley, el plan también ofrece cursos de capacitación digital. En estos cursos, los empresarios aprenden estrategias para enfrentarse al consumo digital, comprender los hábitos de los clientes e identificar tendencias. Asimismo, se enfocan tanto en la adquisición como en la retención de clientes, aspectos fundamentales en el ciclo de vida del consumidor dentro del entorno digital. El Plan de Digitalización Mipyme es completamente gratuito y se invita a todas las empresas a participar. (Cámara de Comercio de Tuluá, 2020)

Tuluá está a punto de dar inicio a un proyecto transformador para la ciudad: la creación del Centro Potencia. Este innovador espacio beneficiará a aproximadamente 20.000 jóvenes y contará con tecnología de última generación para fortalecer el aprendizaje y el desarrollo en informática y tecnología. Ubicado estratégicamente cerca de instituciones educativas reconocidas, como el Colegio Gimnasio del Pacífico, la Universidad del Valle y la Unidad Central del Valle del Cauca, se perfila como un centro educativo clave en la región.

Durante el evento de presentación, el ministro Lizcano anunció la apertura de 350.000 nuevos cupos para capacitaciones en informática y tecnología, reafirmando el compromiso del Gobierno con la formación de los jóvenes en estas áreas esenciales para el futuro. Con estas iniciativas, Tuluá avanza hacia su consolidación como un referente tecnológico y educativo en el centro del Valle del Cauca, impulsando el crecimiento de las nuevas generaciones. Además, el proyecto busca fortalecer el ecosistema empresarial de la ciudad mediante la implementación de espacios de coworking, donde pymes y startups podrán desarrollar sus actividades, así como el impulso de plataformas digitales que facilitarán estrategias de mercadeo digital para los emprendedores locales. (Alcaldía de Tuluá, 2024)

4.1.5 Factores ecológicos

El componente ecológico representa un elemento estratégico en el crecimiento empresarial, dado su impacto en la sostenibilidad y competitividad organizacional dentro de un entorno cada vez más regulado y orientado hacia la responsabilidad ambiental. La adopción de prácticas sostenibles, como la optimización en el uso de recursos, la reducción de emisiones y una gestión eficiente de los residuos, no sólo mitiga riesgos ambientales, sino que también facilita el acceso a nuevos mercados, fortalece la reputación corporativa y genera oportunidades para atraer inversión. Asimismo, el cumplimiento de normativas ambientales y la implementación de modelos de producción más sostenibles pueden traducirse en eficiencias operativas y ventajas competitivas a largo plazo. En este sentido,

el desarrollo empresarial debe estar alineado con criterios ecológicos, ya que la responsabilidad ambiental se ha convertido en un factor determinante en la toma de decisiones de los distintos grupos de interés, incluyendo consumidores, inversionistas y entidades gubernamentales.

Por tanto, es importante que la actividad empresarial tenga en cuenta aspectos ecológicos que rodean su operación, ejemplo de esto se da en el municipio de Tuluá, donde la calidad del aire es monitoreada a través de una estación de medición ubicada en la sede de la Dirección Ambiental Regional Centro Norte, esta infraestructura permite evaluar la concentración de contaminantes atmosféricos y determinar el nivel de pureza del aire que respiran los habitantes.

El monitoreo se realiza mediante el Índice de Calidad del Aire (ICA), el cual establece rangos de referencia con base en los efectos del material particulado, como el PM10, sobre la salud. Según los datos reportados por la Corporación Autónoma Regional del Valle del Cauca (CVC) en el sistema SISAIRE, durante 2023, el 88,3% de las mediciones se clasificaron dentro de niveles considerados favorables para la salud, al mantenerse por debajo del umbral de $50\mu\text{m}^3$. Adicionalmente, la concentración promedio de PM10 en 2023 no superó los $26,2\mu\text{m}^3$, lo que representó una reducción del 25% en comparación con los niveles registrados en 2022. Este comportamiento sugiere una mejora en la calidad del aire, posiblemente asociada a estrategias ambientales y de control de emisiones implementadas en la región. (Tuluá, Como Vamos, 2024, p. 69)

De la misma manera la gestión integral de los residuos generados en el sector de la salud y otras actividades está regulada tanto a nivel ambiental como sanitario por el Decreto 780 de 2016. Siguiendo este enfoque, se establecen dos componentes fundamentales: la gestión interna y la gestión externa. La gestión interna es responsabilidad directa del generador de los residuos, quien debe garantizar su adecuado manejo dentro de la institución. Por otro lado, la gestión externa está a cargo del gestor o receptor de residuos peligrosos, quien asume la responsabilidad de su tratamiento, aprovechamiento o disposición final. No obstante, esta responsabilidad se mantiene de manera solidaria con el generador hasta que la autoridad ambiental verifique el cumplimiento de los procesos establecidos para la disposición adecuada de los residuos peligrosos por medio de un reporte de seguimiento a la gestión. (Alcaldía de Tuluá, 2023)

Por ejemplo, CENTROAGUAS S.A. ESP gestiona sus residuos convencionales bajo los principios de reducción, reutilización y reciclaje, implementando un programa de separación en la fuente que facilita el aprovechamiento de una parte significativa de los desechos generados. Por otro lado, los residuos peligrosos, así como los residuos eléctricos y electrónicos (RAEE), son manejados internamente a través de procesos de inventario y almacenamiento. Su disposición final, tratamiento o aprovechamiento es realizado por gestores externos autorizados, garantizando el cumplimiento de la normativa ambiental vigente.

En otras palabras, se muestra a CENTROAGUAS S.A. ESP, como una entidad plenamente consciente de la necesidad de realizar sus actividades administrativas y operativas de manera sostenible, implementa continuamente acciones destinadas al cuidado y la preservación del medio ambiente. Como resultado, la gestión ambiental es liderada tanto interna como externamente en la organización.

Apoyando su gestión en programas como Amigos del Río, el cual es liderado por esta entidad y tiene como objetivo la recuperación y conservación de las fuentes hídricas a través del aumento de la cobertura vegetal y la restauración de áreas degradadas. Las acciones se concentran en las cuencas hidrográficas de los ríos Tuluá y Morales e incluyen el aislamiento de nacimientos y corrientes de agua, la reforestación con especies nativas en terrenos destinados a la protección y producción forestal, así como el mantenimiento continuo de las plántulas sembradas. Estas estrategias buscan fortalecer la sostenibilidad ambiental y garantizar la disponibilidad de recursos hídricos en la región. (Centro Aguas, 2024)

Sumado a lo anterior también implementan programas de educación ambiental dirigidos a la comunidad, abordando temas como el manejo adecuado de residuos, el uso eficiente de los recursos y la gestión de grasas. Entre estas iniciativas se destacan "Yo Sí Adopto un Sumidero", enfocado en concienciar sobre el uso correcto de los sumideros para evitar su obstrucción, y "¡Fresco que yo no mezclo!", orientado a sensibilizar sobre los impactos negativos de verter grasas y aceites en el alcantarillado. Como parte de este último programa, se llevan a cabo jornadas de recolección de aceite de cocina usado para su reciclaje, promoviendo así prácticas sostenibles en la comunidad. (Centro Aguas, 2024)

Según el informe regional sobre el manejo de residuos peligrosos en Colombia se rige principalmente por el Decreto 4741 de 2005, actualmente compilado en el Decreto 1076 de 2015, que establece el Registro de Generadores de Residuos Peligrosos en sus artículos 27 y 28. Posteriormente, la Resolución 1362 de 2007 del Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible reguló la implementación de este registro conforme a los estándares del Ideam, definidos en la Resolución 043 de 2007. Adicionalmente, la Resolución 1023 de 2010 reglamenta el Registro Único Ambiental del sector manufacturero, incorporando disposiciones sobre la gestión de residuos peligrosos. (CVC, 2024, p. 12)

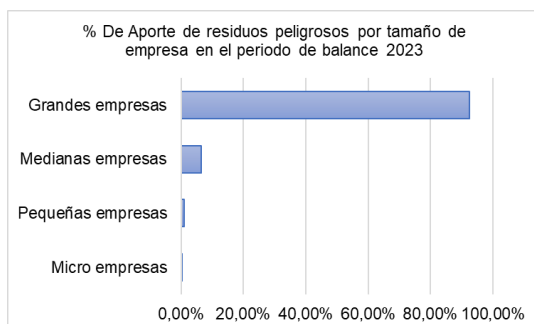
Ilustración 41. Número y porcentaje, de establecimientos generadores de residuos peligrosos que reportaron en el Periodo de Balance 2023 clasificados por tipo de generador (Tamaño según generación).



Fuente Elaboración propia según informe regional de generadores de residuos por parte de la CVC balance 2023

La gráfica ilustra la distribución de establecimientos que generan residuos peligrosos según su tamaño: micro, pequeño, mediano y grande. Los pequeños y medianos representan la mayoría, con un 37% y 30% respectivamente. Los micros constituyen el 18% y los grandes el 15%. Esta predominancia de pequeñas y medianas empresas resalta la necesidad de enfocar las políticas de gestión de residuos y sostenibilidad en estos grupos. Implementar prácticas sostenibles y tecnologías de gestión de residuos es esencial para mejorar su capacidad de cumplir con las normativas ambientales y minimizar su impacto ecológico. (CVC, 2024, p. 17)

Ilustración 42. Aporte de residuos peligrosos por cada tipo de generador en el periodo de balance 2023.

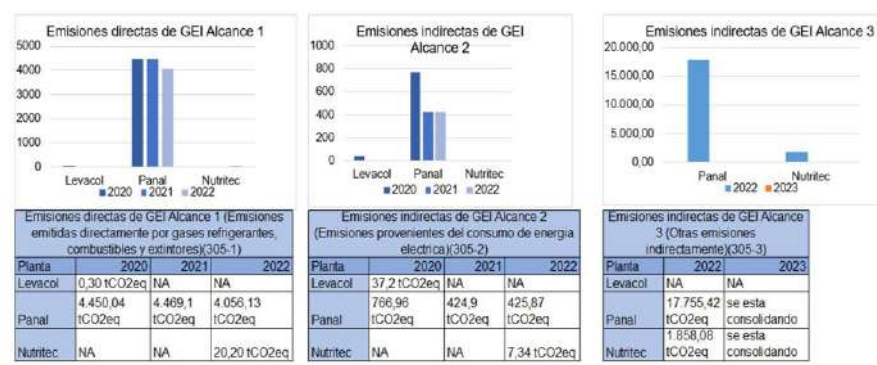


Fuente Elaboración propia según informe regional de generadores de residuos por parte de la CVC balance 2023

Teniendo en cuenta la gráfica siguiente donde se presenta la proporción de establecimientos que generan residuos peligrosos clasificados por tamaño: micro, pequeño, mediano y grande. Los establecimientos pequeños y medianos predominan, representando el 37% y el 30% respectivamente, mientras que los micro abarcan el 18% y los grandes el 15%. Esta distribución destaca la prevalencia de las pequeñas y medianas empresas en la generación de residuos peligrosos. La concentración en estos dos grupos sugiere que las políticas de gestión de residuos y sostenibilidad deben centrarse en proporcionar apoyo a los generadores pequeños y medianos, promoviendo la adopción de prácticas sostenibles y tecnologías de gestión de residuos para mejorar su capacidad de cumplir con las normativas ambientales y disminuir su impacto ecológico.

De la misma forma La empresa Nutritec S.A.S también promueve prácticas sostenibles a través de la reducción de su huella de carbono y la adopción de medidas responsables, garantizando así la resiliencia a largo plazo de sus operaciones. Evidenciando su compromiso en 2023, Nutritec S.A.S cuando logró verificar su inventario de gases de efecto invernadero y obtener la certificación Carbono Neutro por parte de ICONTEC, que reconoce la implementación de estrategias de neutralidad y el desarrollo de un programa integral para gestionar las emisiones de gases de efecto invernadero.

Ilustración 43 Huella de carbono corporativa 2023



Fuente Elaboración propia con base en informe de gestión sostenible de Levapan 2023

Además, Nutritec S.A.S. fue galardonada con el Sello Verde de Verdad, un certificado que representa su compromiso con la adopción de prácticas sostenibles y su esfuerzo continuo por contribuir a la mitigación del cambio climático. Seguidamente se muestra que, durante el año 2022, las mediciones realizadas en las plantas de Panal y Nutritec registraron emisiones aproximadas de 24,123.04 toneladas de CO2 equivalente. Con el objetivo de establecer un plan de des carbonización, la huella de carbono corporativa fue medida, conforme al estándar GRI 2-25.

Destacando que por primera vez desde 2022, se llevó a cabo la medición de emisiones indirectas de gases de efecto invernadero (GEI) del alcance 3 en las plantas Panal y Nutritec, totalizando 19,613.5 toneladas de CO2 equivalente. Esta evaluación incluyó factores como el transporte de colaboradores, clientes y materias primas, entre ellas aceite de soya, maíz, azúcar y propilenglicol, siguiendo la norma 305-3 (Levapan, 2023, p. 24)

Ilustración 44 Huella Hídrica 2023



Fuente Elaboración propia con base en informe de gestión sostenible de Levapan 2023

Por lo cual la empresa reconoce la importancia crucial del agua y la utiliza de manera responsable para asegurar la continuidad de sus operaciones. Ha comenzado a medir su huella hídrica, lo que revela tanto el consumo directo como indirecto, garantizando una gestión sostenible hacia el año 2030. En un contexto global de creciente conciencia sobre la escasez de agua, optimizar su uso y adoptar buenas prácticas no solo reduce su impacto ambiental, sino que también posiciona a la empresa como líder en la promoción de un futuro más sostenible.

En otras palabras, Levapan es un ejemplo destacado de cómo una empresa puede integrar prácticas sostenibles en sus operaciones diarias. Al medir su huella de carbono, implementar un plan de des carbonización y obtener la certificación Carbono Neutro, Levapan muestra su compromiso con la sostenibilidad y la mitigación del cambio climático. Este enfoque no solo mejora su resiliencia operativa, sino que también la posiciona como líder en responsabilidad ambiental. De manera similar, muchas otras empresas están adoptando medidas comparables para reducir su impacto ecológico. El compromiso empresarial con aspectos ecológicos es fundamental, ya que contribuye a la conservación del medio ambiente, promueve el uso responsable de recursos y fomenta un futuro más sostenible. La adopción de estas prácticas no solo beneficia al planeta, sino que también fortalece la reputación y competitividad de las empresas en el mercado global.

4.1.6 Factores legales

El análisis legal consideró diversas leyes de la República de Colombia enfocadas en establecer incentivos para micro y pequeñas empresas, sus entidades reguladoras y el modelo de gestión del servicio. Estos aspectos son fundamentales para el desarrollo de la actividad económica y el cumplimiento de los objetivos empresariales. Para clasificar con mayor precisión las actividades económicas de los empresarios en el país, las Cámaras de Comercio adoptaron, desde el año 2000, la Clasificación Industrial Internacional Uniforme.

Este sistema, desarrollado por la Organización de Naciones Unidas, ha sido adaptado para Colombia por el DANE.

Por esta razón, es esencial que los datos proporcionados en la matrícula y renovación del registro mercantil sean verídicos, ya que constituyen la principal fuente de información para la base de datos comercial de la Cámara de Comercio. Esta herramienta permite a los empresarios acceder a publicidad sin ningún costo para sus servicios o productos, ampliar su red de clientes y proveedores y explorar nuevos mercados. Además, registrarse correctamente en la Cámara de Comercio brinda beneficios como invitaciones a ferias y misiones nacionales e internacionales, acceso a cursos y seminarios especializados, disponibilidad de libros y documentos relevantes para su actividad económica, y la posibilidad de obtener información segmentada sobre su mercado, incluyendo sus características principales y zonas de influencia. (Cámara de Comercio de Bogotá, 2012)

Por otro lado, el Gobierno Nacional promulgó la Ley 2125 de 2021, mediante la cual se establecen estímulos para la creación, formalización y fortalecimiento de micro, pequeñas y medianas empresas dirigidas por mujeres. De esta normativa surge la denominada "Ley Creo en Ti", que también tiene como propósito definir una política pública enfocada en el emprendimiento femenino, con el objetivo de potenciar su capacidad productiva, ampliar su participación en el mercado y reconocer su impacto en el desarrollo económico y social del país.

El propósito de esta ley es generar incentivos para la creación, formalización y fortalecimiento de las micro, pequeñas y medianas empresas lideradas por mujeres, así como implementar una política pública que impulse el emprendimiento femenino. Esto permitirá aumentar su productividad, participación en el mercado y destacar su aporte al desarrollo económico y social del país, beneficiando también a los empresarios de la ciudad de Tuluá. (Congreso de la República de Colombia, 2021)

También se consideró la Ley 2069 del 31 de diciembre de 2020 porque tiene como propósito establecer un marco normativo que favorezca e impulse el emprendimiento, el desarrollo, la consolidación y la sostenibilidad empresarial, con el objetivo de mejorar el bienestar social y promover la equidad. (Congreso de la República de Colombia, 2020)

Además, las empresas vinculadas a la Red de Afiliados de la Cámara de Comercio de Tuluá podrán acceder a un portafolio de servicios preferenciales para su fortalecimiento, que incluye descuentos en publicidad, reconocimiento empresarial, convenios, tarifas especiales en el alquiler de auditorios, asesorías gratuitas y programas de formación exclusivos para afiliados. (Cámara de Comercio de Tuluá, s. f.)

También se considera que la Resolución 000165 de 2023 establece nuevas normas para los procedimientos de emisión, envío, verificación, aprobación y recepción de las facturas

de venta y sus documentos equivalentes. El sistema de facturación incluye diversas funciones creadas para mejorar la comunicación y compatibilidad entre la factura electrónica, los documentos equivalentes y otros documentos electrónicos definidos por la Dian. (DIAN, 2023)

Seguidamente para contextualizar sobre las micro y pequeñas empresas se tiene en cuenta el Decreto 957 de 05 junio de 2019. Para la clasificación por tamaño empresarial, entendiéndose micro, pequeña, mediana y gran empresa, se podrá utilizar uno o varios de los siguientes criterios.

Número de trabajadores totales, valor de ventas brutas anuales, valor activos totales. Para efectos de los beneficios otorgados por el Gobierno nacional a las micro, pequeñas y medianas empresas el criterio determinante será el valor de ventas brutas anuales rangos para determinar el valor de los ingresos por actividades ordinarias anuales de acuerdo con el sector económico de que se trate en este caso el comercial:

Microempresa. Aquella cuyos ingresos por actividades ordinarias anuales sean inferiores o iguales a cuarenta y cuatro mil setecientos sesenta y nueve Unidades de Valor Tributario (44.769 UVT).

Pequeña Empresa. Aquella cuyos ingresos por actividades ordinarias sean superiores a cuarenta y cuatro mil setecientos y nueve Unidades de Valor Tributario (44.769 UVT) e inferiores o iguales a cuatrocientos treinta y un mil ciento noventa y seis Unidades de Valor Tributario (431.196 UVT) (MINCIT, 2019).

Teniendo en cuenta los datos recolectados por medio de la encuesta aplicada y el análisis PESTEL realizado se puede ver el cumplimiento del Objetivo 1 de la investigación que responde a la caracterización del sector empresarial comercial en Tuluá lo que permite establecer un perfil detallado de los emprendedores y sus negocios, proporcionando un punto de partida esencial para interpretar el entorno en el que operan. La mayoría de los empresarios encuestados (64.59%) pertenecen a emprendimientos jóvenes con menos de cinco años de existencia, lo que indica un ecosistema dinámico con negocios en fase de consolidación. Este contexto es clave para entender cómo los factores externos, evaluados a través del análisis PESTEL, pueden influir en su crecimiento y sostenibilidad.

Desde una perspectiva **política**, la situación tributaria de los empresarios refleja posibles desafíos en la formalización de los negocios. Un 34.86% de las empresas operan bajo el régimen simplificado, mientras que un 33.78% no está afiliada a ningún esquema tributario, lo que sugiere que las políticas fiscales y regulatorias podrían estar generando barreras de acceso a la formalidad. La percepción de los empresarios sobre el gobierno y los impuestos también puede influir en su disposición a expandir sus operaciones, evidenciando una conexión directa con el entorno político.

En el ámbito **económico**, la predominancia de negocios en sectores socioeconómicos medios y bajos (estratos 2 y 3, con un 74.59%) señala una alta dependencia de las condiciones del mercado local. Factores como el acceso a financiamiento, la rentabilidad y

la estructura del mercado afectan directamente la estabilidad de estos negocios, y cualquier cambio en las tasas de interés, inflación o programas de apoyo empresarial puede tener un impacto significativo en su crecimiento.

El entorno **social y cultural** también juega un papel crucial en la configuración del tejido empresarial de Tuluá. La distribución equitativa de género (53.24% de participación masculina) sugiere que el comercio no está dominado por una sola población emprendedora, lo que puede influir en las dinámicas de negocio y en las estrategias de comercialización. Además, el nivel educativo es un factor determinante en la gestión empresarial, con el 45.68% de los encuestados alcanzando el nivel de bachillerato y el 74.05% habiendo recibido educación en instituciones públicas. Estos datos pueden vincularse con la necesidad de programas de capacitación y desarrollo para fortalecer el conocimiento en administración y estrategia empresarial.

Desde la perspectiva **tecnológica**, la digitalización y el uso de herramientas digitales pueden representar oportunidades de crecimiento para los pequeños empresarios. Sin embargo, la encuesta indica que una parte de los negocios aún enfrenta desafíos en la adopción de tecnología. La presencia en internet y redes sociales puede ser un factor diferenciador que influye en la competitividad de las empresas, lo que resalta la importancia de programas de transformación digital para el sector.

En cuanto a factores **ecológicos y legales**, el análisis de ubicación geográfica muestra que el comercio en Tuluá se desarrolla mayoritariamente en áreas urbanas, con un 87.84% de los negocios situados en estas zonas. Esto puede influir en el impacto ambiental de las operaciones comerciales y en la necesidad de regulaciones que promuevan prácticas sostenibles. La ubicación también determina el acceso a servicios públicos, infraestructura y condiciones de seguridad, aspectos fundamentales dentro del análisis PESTEL.

La caracterización de los empresarios y sus negocios no solo permite comprender el estado actual del sector comercial en Tuluá, sino que también facilita la interpretación del impacto de los factores externos sobre su desarrollo; la interacción entre el entorno político, económico, social, tecnológico, ecológico y legal permite ver con más claridad las posibles oportunidades y desafíos que enfrentan las micro y pequeñas empresas comerciales en el municipio, proporcionando una base sólida para el análisis estratégico y proponer estrategias que favorezcan su sostenibilidad a largo plazo.

Lo anterior se relaciona con la **Teoría Institucional** aportando una visión sobre cómo las empresas se ven influenciadas por normas, regulaciones y expectativas del entorno, lo que las lleva a adaptar sus estrategias para ganar legitimidad y estabilidad en el mercado. Las reglas gubernamentales, las tendencias sociales y las prácticas empresariales predominantes condicionan la forma en que los negocios operan y toman decisiones estratégicas.

También se resalta la pertinencia de la **Teoría de Contingencia** la cual enfatiza la necesidad de adaptación organizacional ante un entorno cambiante. En el caso de las micro y pequeñas empresas de Tuluá, los factores políticos, económicos, tecnológicos y ecológicos crean condiciones dinámicas que requieren respuestas flexibles y estratégicas. Su éxito depende de la capacidad de adaptación frente a los desafíos y oportunidades que ofrece el entorno.

De esta manera, mientras la Teoría Institucional explica la presión que ejercen las normas y regulaciones sobre los negocios, la Teoría de Contingencia resalta la importancia de ajustar las estrategias en función de las condiciones externas.

4.2. Identificación de los factores que impactan el crecimiento de las micro y pequeñas empresas comerciales en Tuluá - Valle del Cauca

Este capítulo desarrolla el segundo objetivo específico: identificar los factores que impactan el crecimiento de las micro y pequeñas empresas comerciales en Tuluá, Valle del Cauca. En este análisis, se han identificado barreras de crecimiento, oportunidades de mejora y variables determinantes que inciden en la sostenibilidad de dichas empresas. Permite identificar los factores que afectan a las micro y pequeñas empresas comerciales del municipio de Tuluá, estableciendo conexiones con los desafíos y oportunidades del entorno empresarial

Teniendo en cuenta su historia y trayectoria comercial, es posible percibir que Tuluá enfrenta desafíos debido a su importancia estratégica dentro del país. Su economía se basa en el comercio, la agricultura y la ganadería, y su ubicación privilegiada la convierte en un punto clave de conexión con otros municipios y ciudades cercanas. Gracias a su infraestructura vial, Tuluá mantiene vínculos con capitales como Cali (a 100 km), Armenia (a 105 km), Pereira (a 125 km) y Buenaventura (a 172 km), el puerto más importante del océano Pacífico en Colombia. (Pocket Company S.A.S, 2020).

A lo largo de los siglos, la evolución de la economía colombiana ha influido en el crecimiento y la transformación de municipios como Tuluá, si bien inicialmente la minería, la industria textil e incluso la agricultura eran las principales fuentes de economía del país como se puede evidenciar en el libro una breve historia económica de Colombia del editor Salomón Kalmanovit, en el siglo XV, las comunidades prehispánicas desarrollaron una estructura económica robusta, fundamentada en la agricultura y la producción de textiles. Además, explotaban recursos naturales como minas de esmeraldas, carbón vegetal y mineral, sal y cobre. El desarrollo agrícola fue acompañado por el perfeccionamiento de técnicas artesanales y manufactureras, que se aplicaban en la elaboración de recipientes de arcilla y figuras de oro y de esta manera satisfacer las necesidades básicas de las comunidades teniendo como principal método de intercambio el trueque surgiendo así las primeras formas de comercio. (Kalmanovitz, 2015, p. 20)

A lo largo de su historia, la economía colombiana ha atravesado múltiples transformaciones debido a una serie de factores, tales como los conflictos de guerras civiles, las decisiones políticas entre otros aspectos. Estos factores han ocasionado cambios estructurales profundos, como los experimentados a principios del siglo XX. En esta época, el país vivió un proceso de urbanización e industrialización, acompañado por la expansión del capitalismo. Estas transformaciones no solo afectaron la estructura económica, sino que también modificaron la dinámica social y cultural del país. La migración del campo a las áreas urbanas se incrementó, generando nuevas oportunidades laborales en las ciudades e industrias, lo que impulsó el crecimiento económico y reconfiguró el panorama socioeconómico colombiano. (Kalmanovitz, 2015, p. 85)

También se enmarca la ausencia de democracias consolidadas, construidas laboriosamente sobre un legado absolutista, no pudo evitar la inestabilidad política y el surgimiento de movimientos populistas. Este contexto resultó en cambios frecuentes en las normas que rigen a los agentes económicos, problemas en la eficiencia del sistema judicial y episodios de desequilibrio macroeconómico fundamental. Las dictaduras de extrema derecha o de carácter populista implementaron políticas públicas imprudentes que ralentizaron o colapsaron el crecimiento a largo plazo.

El continente osciló entre políticas públicas respaldadas por clientelas políticas, terratenientes y empresarios, así como por organizaciones de trabajadores y campesinos, o por dictaduras cimentadas en el ejército. Todas estas circunstancias impusieron restricciones al comercio, a la profundización del sistema financiero y a la creación de un sistema educativo de alta calidad con cobertura universal. Además, permitieron la existencia de gobiernos que malgastaban los recursos recaudados de los contribuyentes o generados por la renta de sus recursos naturales. (Kalmanovitz, 2015, p. 96)

La Constitución de 1991 tuvo como consecuencia el debilitamiento de la actividad productiva y financiera del Estado. En consecuencia, se dismanteló el sector de telecomunicaciones y se privatizó una gran parte de las empresas prestadoras de servicios públicos, incluida la atención sanitaria. Además, el gobierno central dejó de desempeñar el papel de banquero, debido a la ineficiente gestión del negocio y a la percepción de los deudores de que los préstamos eran favores políticos que no necesariamente debían ser reembolsados. La crisis financiera de 1999-2002 resultó en la desaparición de los bancos públicos, quedando únicamente en funcionamiento el Banco Agrario.

Seguidamente con el fenómeno de la globalización y la era tecnológica fortaleció el comercio y marcó una reestructuración en la manera de operar de las empresas no solo con acceso a bienes y servicios de todo el mundo sino también obligándolas a competir en un mundo globalizado, la apertura económica abrió la puerta al crecimiento de la actividad comercial.

Las micro y pequeñas empresas comerciales son el soporte y vitales en el progreso económico y social de Colombia a lo largo de su trayectoria histórica. Estas entidades, que

constituyen una porción significativa del total de negocios en el país, son fundamentales para la creación de empleo, la innovación y el crecimiento económico a nivel local. El desarrollo histórico de las micro y pequeñas empresas comerciales en Colombia son claramente el resultado de los cambios políticos, económicos y sociales que ha experimentado la nación.

Con el paso del tiempo, estas empresas han demostrado una destacada capacidad de adaptación y resiliencia ante las fluctuaciones económicas y las reformas regulatorias. Desde los primeros emprendimientos familiares hasta la modernización y globalización de la economía, las micro y pequeñas empresas han sido actores clave en la transformación del entorno comercial colombiano. (Kalmanovitz, 2015, p. 225)

De acuerdo con Fenalco, en 2024 Colombia cuenta con aproximadamente 2 '282.805 empresas, de las cuales 1' 258.998 pertenecen al sector comercial, lo que representa el 55,15% del total. Gracias a la cadena comercial, los productores pueden hacer llegar sus productos directamente al consumidor final. El comercio es un eslabón fundamental dentro de la cadena productiva, ya que, sin los comerciantes, los ciudadanos no podrían satisfacer sus necesidades. La economía popular está conformada por empresas informales y la mayoría de los micro negocios, y es el sector que más contribuye al empleo, generando el 33,4% del total.

El sector comercial reúne empresarios de todos los tamaños, lo que facilita una mayor integración y fortalecimiento de la economía nacional. Dentro del comercio al por menor, las categorías con mayores incrementos en ventas incluyen equipos de informática, calzado y artículos de cuero, licores y cigarrillos. En menor medida, contribuyen sectores como ferreterías, artículos de uso doméstico y electrodomésticos. Finalmente, entre los sectores con menor desempeño se encuentran las librerías, artículos de papelería y productos farmacéuticos. (Fenalco, 2021)

En el sector comercio, la informalidad alcanza un 65%, mientras que en la industria es del 55%. Según el DANE, el sector informal está conformado por unidades productivas de personas naturales y sociedades de hecho que no están registradas oficialmente, con un máximo de 10 trabajadores, incluyendo al dueño, y en algunos casos, con un límite de 5 ocupados. A pesar de posibles imprecisiones en esta definición, la realidad es que los negocios informales superan ampliamente a los formales. Además, son pocas las microempresas que logran consolidarse con éxito, y la mayoría no generan ingresos suficientes para sus propietarios, por ejemplo, las ganancias que los dueños de tiendas de barrio obtienen son tan bajas que apenas les permiten subsistir, y en muchas ciudades pequeñas, las ventas no generan ingresos suficientes para que el tendero alcance siquiera un salario mínimo. A esto se suma la falta de acceso a seguridad social, subsidios, vacaciones y la exigencia de trabajar todos los días por más de 12 horas. Aun así, muchas personas sueñan con emprender y crear su propio negocio, con la esperanza de alcanzar el éxito. Lo más valioso de esta experiencia no siempre es la ganancia económica, sino la

posibilidad de planear, soñar y asumir los múltiples desafíos que implica gestionar una pequeña empresa. Fomentar este espíritu emprendedor es fundamental, ya que para muchos representa la construcción de su propia obra. (Fenalco, 2013, p. 31)

¿Qué ventajas tiene el establecer una empresa? los comerciantes especialmente los de las micro y pequeñas empresas consideran que establecer una empresa propia implica renunciar a ciertos beneficios que los empleados suelen dar por sentados, como un salario fijo, descansos obligatorios, vacaciones pagadas, auxilios, seguridad social y la posibilidad de desconectarse del trabajo al final del día. Sin embargo, el hecho de que cada año surjan nuevas empresas demuestra que emprender ofrece ventajas que van más allá de lo económico, brindando también satisfacción personal.

Entre los beneficios de tener un negocio propio está la autonomía para tomar decisiones, lo que permite al empresario dirigir las actividades de la empresa sin estar sujeto a restricciones o jerarquías establecidas. Además, mientras los empleados dependen de aumentos salariales sujetos a presupuestos y al costo de vida, los ingresos del empresario están directamente ligados al éxito de su negocio. Finalmente, más allá de las ganancias económicas, existe una gran satisfacción en construir y hacer crecer una empresa gracias al esfuerzo propio.

De igual modo, el ser dueño tiene sus desventajas. Entre las mencionadas con más frecuencia: si la empresa fracasa se puede perder toda la inversión. Además, se pueden arriesgar los bienes personales, el mantener en operación una empresa rara vez toma de 9:00 a.m. a 5:00 p.m., en especial en un principio. Hay que estar preparados para trabajar 12 horas al día o más para hacerla funcionar, en lugar de tener un sueldo fijo, los ingresos están sujetos a las altas y bajas de la empresa, la libertad de tomar decisiones implica el deber de respaldar el dueño es responsable de cualquier cosa que salga mal. La obligatoriedad de satisfacer a los clientes, pagar la nómina y satisfacer las demandas de los acreedores siempre existe incluso se tienen que cumplir las normas legales, así como satisfacer las estipulaciones impuestas. (Fenalco, 2013, p. 32)

Según Fenalco, las investigaciones han demostrado que ciertas características en los emprendedores aumentan sus probabilidades de éxito en el crecimiento y sostenibilidad de sus negocios. Entre estos atributos se encuentran: Motivación para el éxito, lo que implica el deseo de alcanzar metas personales y cumplir con las tareas según sus propios términos. Confianza en sí mismo, es decir, la creencia en sus propias capacidades y en las oportunidades de lograr el éxito. Disposición a asumir riesgos, lo que significa estar preparado para hacer sacrificios cuando sea necesario. Seguridad en la consecución de objetivos, lo que les permite mantenerse enfocados en alcanzar sus metas. Habilidad para tomar decisiones, es decir, la capacidad de analizar situaciones complejas y extraer conclusiones que contribuyan al éxito de la empresa. Buenas relaciones interpersonales, fundamentales para generar confianza, cooperación y lealtad entre socios, empleados y

clientes. Habilidades de comunicación, tanto para expresarse con claridad como para comprender a los demás y compartir ideas de manera efectiva. Conocimientos técnicos, que permiten gestionar eficientemente la producción de bienes y servicios dentro de la empresa.

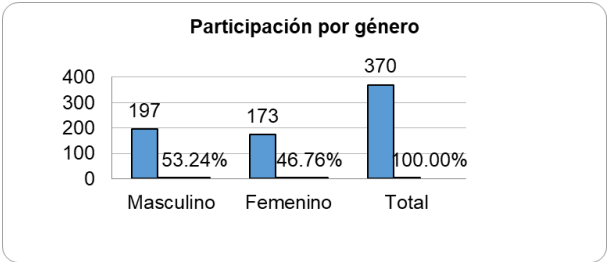
De la misma manera el comercio enfrenta factores externos que no pueden controlar, como la situación económica, la estructura del mercado, las decisiones gubernamentales y la inseguridad. Para gestionar estos aspectos, es fundamental estar informado sobre lo que sucede en cada ámbito. Sin embargo, algunos empresarios, incluso de compañías medianas, se concentran tanto en sus problemas internos que descuidan el seguimiento de eventos que pueden impactar directamente sus operaciones. Para evitar esto, es recomendable leer noticias, ver informes en televisión, escuchar a la comunidad, intercambiar ideas con otros empresarios, participar en foros especializados y asistir a ferias y misiones tanto nacionales como internacionales. (Fenalco, 2013, p. 32)

El anterior análisis inicial del capítulo ha permitido contextualizar los factores históricos, económicos y sociales que han influido en el desarrollo de las micro y pequeñas empresas comerciales en Tuluá. A lo largo de los años, el municipio ha enfrentado desafíos derivados de cambios estructurales en la economía colombiana, la evolución del comercio y el impacto de la globalización, lo que ha determinado las condiciones actuales del sector. En este contexto, es fundamental conocer cómo estos factores se reflejan en la realidad de los empresarios locales y qué elementos inciden directamente en su crecimiento y sostenibilidad; para profundizar en estos aspectos, a continuación, se presentan los resultados de la encuesta aplicada a los micro y pequeños empresarios comerciales de Tuluá, con el propósito de validar empíricamente las tendencias identificadas y aportar un diagnóstico preciso sobre la dinámica actual del sector y la identificación de los factores que impactan su crecimiento.

4.2.1 Encuesta aplicada a los micro y pequeños empresarios comerciales de Tuluá, Valle

Con base en lo previamente expuesto, se lleva a cabo el análisis descriptivo de 33 preguntas, teniendo en cuenta los resultados de la encuesta aplicada para recoger información clave que permita identificar y analizar los factores que influyen en el crecimiento de las micro y pequeñas empresas comerciales en el municipio de Tuluá, con el fin de comprender mejor su realidad, desafíos y oportunidades. Para esto la cantidad necesaria según resultado de la muestra eran 366, sin embargo, se lograron 370 encuestas. Basándose en la información recolectada, se eligieron variables que reflejan el crecimiento y sus factores (ventas, empleo, acceso a financiamiento, digitalización, etc.), se utilizó preguntas cerradas (escala Likert, opción múltiple) y su medio de aplicación fue presencial por medio de encuesta digital.

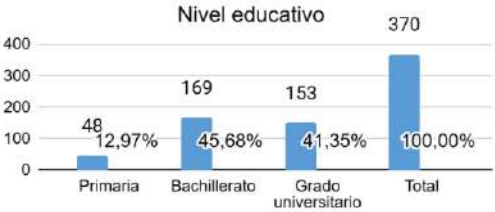
Ilustración 45 Participación por género según encuesta aplicada a las micro y pequeñas empresas comerciales del municipio de Tuluá-Valle del Cauca 2025.



Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados obtenidos en la encuesta.

La ilustración muestra la participación por género en el sector comercial, en la que se aprecia una distribución casi equitativa entre hombres (53.24%) y mujeres (46.76%), lo cual sugiere que hay una mayor cantidad de hombres que de mujeres.

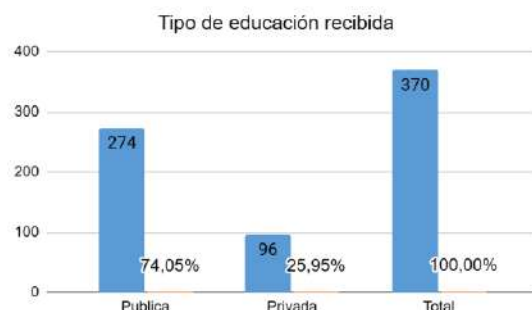
Ilustración 46 Nivel educativo según encuesta aplicada a las micro y pequeñas empresas comerciales del municipio de Tuluá-Valle del Cauca.



Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados obtenidos en la encuesta.

De acuerdo con los resultados obtenidos en la encuesta, se evidencian tres niveles de formación académica entre los propietarios o representantes de las micro y pequeñas empresas comerciales, de los cuales el 12,97% de los encuestados cuenta únicamente con educación primaria, el 45,68% de los encuestados ha alcanzado el nivel de bachillerato, lo cual representa el grupo más significativo dentro del total y El 41,35% restante cuenta con formación profesional.

Ilustración 47 Tipo de educación recibida según encuesta aplicada a las micro y pequeñas empresas comerciales del municipio de Tuluá-Valle del Cauca.



Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados obtenidos en la encuesta.

Seguidamente la ilustración 46 muestra según el tipo de educación recibida donde el 74,05% de los pequeños y microempresarios encuestados recibieron su formación en instituciones educativas públicas, mientras que el 25,95% cursó estudios en el sector privado, predominando la educación pública.

Ilustración 48 Estrato según encuesta aplicada a las micro y pequeñas empresas comerciales del municipio de Tuluá-Valle del Cauca.

Estrato	Frecuencia	Porcentaje	Acumulado
Estrato 1	38	10,27%	10,27%
Estrato 2	147	39,73%	50,00%
Estrato 3	129	34,86%	84,86%
Estrato 4	34	9,19%	94,05%
Estrato 5	20	5,41%	99,46%
Estrato 6	2	0,54%	100,00%
Total	370	100,00%	

Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados obtenidos en la encuesta.

Teniendo en cuenta el estrato de los establecimientos encuestados también se evidencia que la mayoría de los micro negocios y pequeños comercios en Tuluá se concentran en los estratos socioeconómicos 2 (39.73%) y 3 (34.86%), alcanzando en conjunto un 74.59%, lo cual resalta su prevalencia en sectores de nivel medio-bajo. Un 10.27% de las empresas pertenece al estrato 1, mientras que los estratos 5 y 6 apenas representan un 5.95% de

participación combinada, así mismo al analizar la frecuencia acumulada, se observa que el 84.86% de estas empresas se encuentra en los estratos 1, 2 y 3.

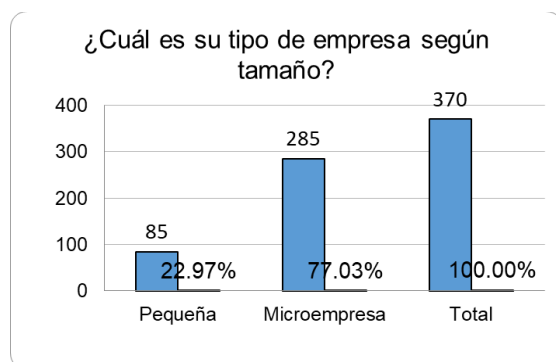
Ilustración 49 Régimen tributario según encuesta aplicada a las micro y pequeñas empresas comerciales del municipio de Tuluá-Valle del Cauca.

Régimen Tributario	Frecuencia	Porcentaje	Acumulado
Común	116	31.36%	31.36%
Ninguno	125	33.78%	65.14%
Simplificado	129	34.86%	100.00%
Total	370	100.00%	

Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados obtenidos en la encuesta.

Continuando con el análisis de los resultados de la encuesta aplicada según su régimen tributario, una proporción significativa de estos negocios se encuentra en el régimen simplificado (34.86%) o no está afiliada a ningún esquema tributario (33,78%). Por otro lado, el 31,36% de las empresas está inscrito en el régimen común.

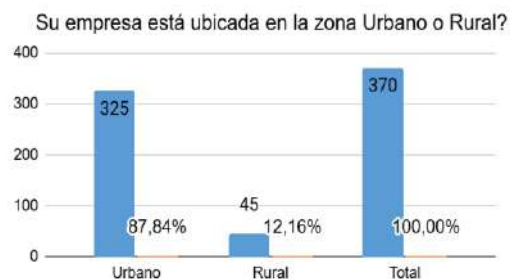
Ilustración 50 Participación por tamaño según encuesta aplicada a las micro y pequeñas empresas comerciales del municipio de Tuluá-Valle del Cauca.



Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados obtenidos en la encuesta.

Con respecto al tamaño es preciso destacar que, de las 370 empresas analizadas, un 77,03% corresponde a microempresas, mientras que el 22,97% restante pertenece a la categoría de pequeñas, este predominio de microempresas resalta su relevancia en la economía local.

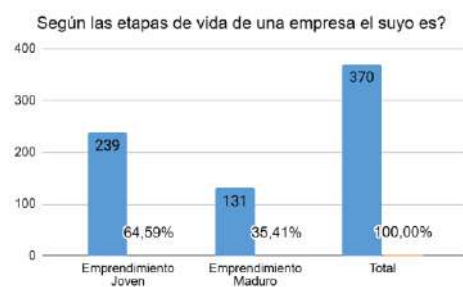
Ilustración 51 Ubicación geográfica (urbano-rural) según encuesta aplicada a las micro y pequeñas empresas comerciales del municipio de Tuluá-Valle del Cauca 2025.



Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados obtenidos en la encuesta.

En este estudio también se tuvo en cuenta la ubicación geográfica, diferenciando entre las áreas urbanas y rurales. Obteniendo un total de 370 empresas encuestadas, de las cuales el 87,84% se ubica en zonas urbanas, mientras que sólo un 12,16% corresponde a áreas rurales.

Ilustración 52 Tiempo en el mercado según encuesta aplicada a las micro y pequeñas empresas comerciales del municipio de Tuluá-Valle del Cauca.



Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados obtenidos en la encuesta.

En la encuesta aplicada también se incluye una pregunta sobre cuánto llevan activos en el mercado, observando los resultados se destaca que el 64.59% de las micro y pequeñas empresas comerciales son de reciente creación (menor a cinco años), mientras que el

35.41% cuenta con una trayectoria más prolongada (cinco años o más), evidenciando una notable prevalencia de emprendimientos jóvenes.

Ilustración 53 Presencia en internet según encuesta aplicada a las micro y pequeñas empresas comerciales del municipio de Tuluá-Valle del Cauca.



Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados obtenidos en la encuesta.

Seguidamente la encuesta arroja que el 58.92% de los empresarios encuestados indicaron que sí comercializan sus productos por internet, mientras que el 41.08% respondió que no lo hace. Esto refleja que una mayoría de los negocios tiene algún grado de presencia en canales digitales para la venta de sus productos.

Ilustración 54 Principal razón por la que cerrará su negocio según encuesta aplicada a las micro y pequeñas empresas comerciales del municipio de Tuluá-Valle del Cauca.

Razón cierre de empresa	Frecuencia	Porcentaje	Acumulado
Altos impuestos y costos laborales	63	17,03%	17,03%
Ausencia de financiamiento	53	14,32%	31,35%
Ausencia de oportunidades en el	61	16,49%	47,84%
Falta de conocimientos	12	3,24%	51,08%
Mejores oportunidades laborales	36	9,73%	60,81%
Robo y extorsión	145	39,19%	100,00%
Total	370	100,00%	

Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados obtenidos en la encuesta.

Sumado a esto también se analizan las posibles razones que podrían llevar al cierre de las micro y pequeñas empresas comerciales en Tuluá según la percepción de los empresarios encuestados, señalando entre las causas más relevantes, "Robo y extorsión" con un 39,19%, seguido por los "Impuestos elevados y costos laborales" con un 17.03% y la "Falta de oportunidades en el mercado" con un 16.49% seguido de factores con menor incidencia

como la "Falta de formación" 3.24%, "Mejores empleos" con un 9.73%, y la "Falta de financiamiento" un 14.32%.

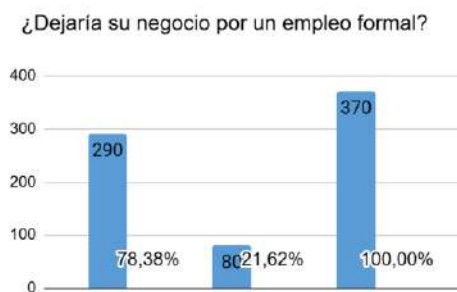
Ilustración 55 Contemplar idea de cerrar el negocio, según encuesta aplicada a las micro y pequeñas empresas comerciales del municipio de Tuluá-Valle del Cauca.



Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados obtenidos en la encuesta.

Igualmente se considera la pregunta a los empresarios de si han pensado en cerrar sus negocios teniendo como resultado que el 70.54% de las micro y pequeñas empresas en Tuluá han considerado la posibilidad de cerrar, mientras que el 29.46% restante no ha contemplado esta opción.

Ilustración 56 Dejaría su negocio por un empleo formal, según encuesta aplicada a las micro y pequeñas empresas comerciales del municipio de Tuluá-Valle del Cauca.

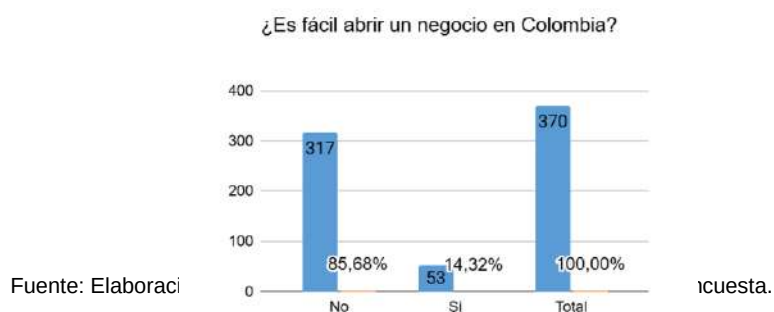


Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados obtenidos en la encuesta.

De igual forma es importante señalar que el análisis realizado a partir de la encuesta muestra que un 78.38% de los empresarios participantes optarían por continuar con su

emprendimiento en lugar de aceptar un empleo formal, mientras que un 21.62% considera viable esta alternativa.

Ilustración 57 Es fácil iniciar un negocio en Colombia según encuesta aplicada a las micro y pequeñas empresas comerciales del municipio de Tuluá-Valle del Cauca.



De acuerdo con los resultados obtenidos en la encuesta aplicada a los micro y pequeños empresarios de Tuluá, el 85.68% de los encuestados consideran que no es fácil iniciar un negocio en Colombia, mientras que solo el 14.32% expresan que sí es posible hacerlo con relativa facilidad.

Ilustración 58 Ha realizado acciones para hacer crecer el negocio, según encuesta aplicada a las micro y pequeñas empresas comerciales del municipio de Tuluá-Valle del Cauca.

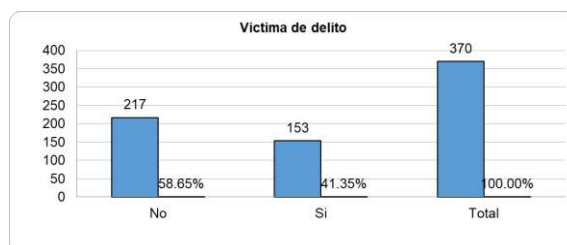


Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados obtenidos en la encuesta.

De acuerdo con los resultados de una encuesta aplicada a micro y pequeñas empresas comerciales del municipio de Tuluá, Valle del Cauca, se evidenció que el 44,05% de los encuestados ha implementado acciones orientadas al crecimiento de su negocio, entendiendo que estas acciones de crecimiento bien pueden ser (inversión, ampliación de local, contratación de más colaboradores, abrir una sucursal, entre otras), mientras que el 55,95% manifestó no haber realizado este tipo de iniciativas.

Según la Organización Internacional del trabajo (2021) las formas más comunes de medir o conocer las acciones de crecimiento y/o desempeño de empresas son: crecimiento en las ventas, aumento en las ganancias, el crecimiento del empleo durante un periodo determinado, inversión en capital físico y humano, ampliación del local o abrir una sucursal, es importante mencionar que al momento de llegar a esta pregunta se le explicó al micro y pequeño empresario estas acciones que hacían referencia a la pregunta. Estas decisiones están directamente relacionadas con la capacidad de gestión del empresario y su visión estratégica.

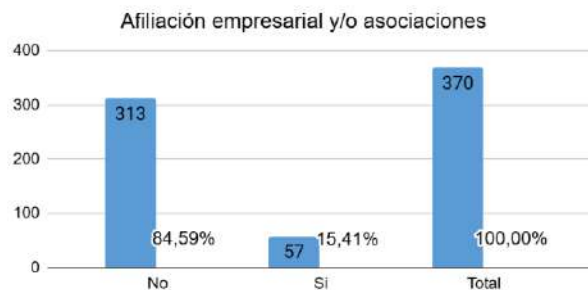
Ilustración 59 Víctima de delito, según encuesta aplicada a las micro y pequeñas empresas comerciales del municipio de Tuluá-Valle del Cauca.



Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados obtenidos en la encuesta.

En relación con la pregunta, los resultados de la encuesta aplicada a las micro y pequeñas empresas comerciales del municipio de Tuluá, Valle del Cauca, indican que el 58,65% de los encuestados respondió que no, mientras que el 41,35% manifestó que sí ha sido víctima.

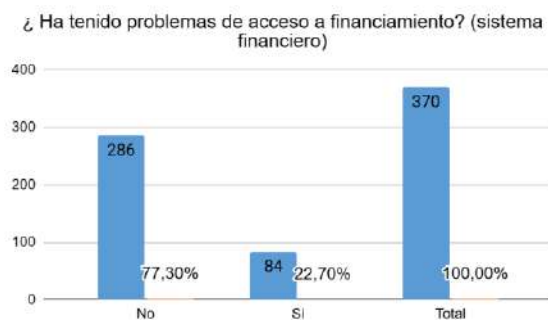
Ilustración 60 Afiliación empresarial, según encuesta aplicada a las micro y pequeñas empresas comerciales del municipio de Tuluá-Valle del Cauca.



Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados obtenidos en la encuesta.

De acuerdo con los resultados obtenidos en la encuesta aplicada a las micro y pequeñas empresas comerciales del municipio de Tuluá, Valle del Cauca, se evidencia que un 84,59% de los encuestados no se encuentra afiliado a ninguna asociación o grupo empresarial, mientras que únicamente el 15,41% manifestó estar afiliado o asociado a alguna organización empresarial.

Ilustración 61 Problemas de acceso a financiamiento (sistema financiero), según encuesta aplicada a las micro y pequeñas empresas comerciales del municipio de Tuluá-Valle del Cauca.



Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados obtenidos en la encuesta.

Según los resultados obtenidos en la encuesta aplicada a las micro y pequeñas empresas comerciales del municipio de Tuluá, Valle del Cauca, el 77,30% de los encuestados manifestó no haber tenido problemas de acceso al financiamiento a través del sistema financiero, mientras que el 22,70% indicó que sí ha enfrentado dificultades en este aspecto.

Ilustración 62 Percepción del pago de impuestos públicos, según encuesta aplicada a las micro y pequeñas empresas comerciales del municipio de Tuluá-Valle del Cauca.

¿Considera que el pago que realiza por impuestos es alto?	Frecuencia	Porcentaje	Acumulado
De acuerdo	104	28,11%	28,11%
En desacuerdo	50	13,51%	41,62%
Muy de acuerdo	159	42,97%	84,59%
Muy en desacuerdo	57	15,41%	100,00%
Total	370	100,00%	

Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados obtenidos en la encuesta.

Según los resultados obtenidos en la encuesta, se evidencian diferentes niveles de aceptación frente al pago de impuestos. Un 42,97% de los encuestados manifestó estar "muy de acuerdo" con que es alto el cumplimiento de esta obligación. Asimismo, un 28,11% indicó estar "de acuerdo", lo que refuerza una percepción mayoritariamente positiva.

Por otro lado, un 15,41% expresó estar "muy en desacuerdo" y un 13,51% se mostró "en desacuerdo", reflejando una minoría que presenta inconformidad o rechazo frente al pago de impuestos. En conjunto, el 71,08% de las respuestas corresponde a una percepción de alto (entre "de acuerdo" y "muy de acuerdo"), mientras que el 28,92% refleja una percepción baja (entre "en desacuerdo" y "muy en desacuerdo").

Ilustración 63 Percepción en la eficiencia de la gestión del gasto de impuesto público, según encuesta aplicada a las micro y pequeñas empresas comerciales del municipio de Tuluá-Valle del Cauca.

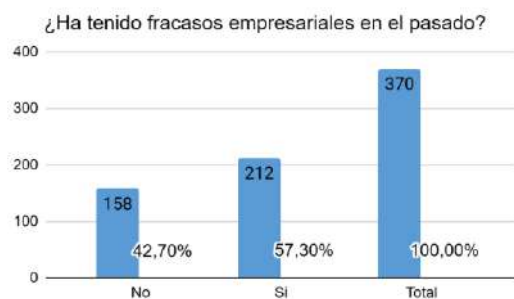
¿Considera que hay eficiencia de la gestión del gasto de impuesto?	Frecuencia	Porcentaje	Acumulado
De acuerdo	36	9,73%	9,73%
En desacuerdo	151	40,81%	50,54%
Muy de acuerdo	31	8,38%	58,92%
Muy en desacuerdo	152	41,08%	100,00%
Total	370	100,00%	

Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados obtenidos en la encuesta.

Según los resultados obtenidos a partir de la encuesta aplicada a las micro y pequeñas empresas comerciales del municipio de Tuluá – Valle del Cauca, se evidencia que el 41,08% de los encuestados manifestó estar muy en desacuerdo, mientras que un 40,81% indicó estar en desacuerdo, lo que representa un 81,89% del total con una percepción

desfavorable. Por otro lado, únicamente el 9.73% expresó estar de acuerdo y un 8.38% muy de acuerdo, sumando un 18.11% con una percepción positiva frente al tema.

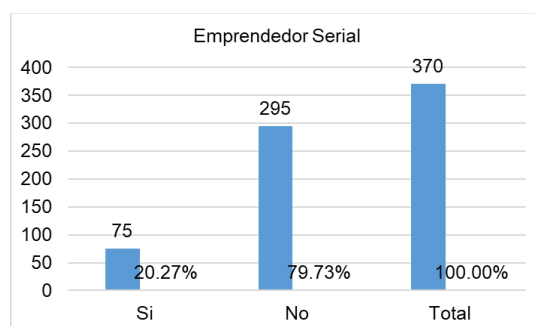
Ilustración 64 Fracasos empresariales en el pasado, según encuesta aplicada a las micro y pequeñas empresas comerciales del municipio de Tuluá-Valle del Cauca.



Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados obtenidos en la encuesta.

Según los resultados obtenidos en la encuesta aplicada a las micro y pequeñas empresas comerciales del municipio de Tuluá, Valle del Cauca, el 57,30% de los empresarios encuestados manifestó haber experimentado fracasos empresariales en el pasado, mientras que el 42,70% indicó no haber tenido este tipo de experiencias.

Ilustración 65 Emprendedor serial, según encuesta aplicada a las micro y pequeñas empresas comerciales del municipio de Tuluá-Valle del Cauca.



Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados obtenidos en la encuesta.

Según los resultados obtenidos en la encuesta aplicada a las micro y pequeñas empresas comerciales del municipio de Tuluá, Valle del Cauca, se observa que el 20.27% de los empresarios encuestados se identifican como emprendedores seriales, caracterizados por la creación y gestión de múltiples negocios a lo largo de su trayectoria como empresarios; en contraste, el 79.73% de los participantes manifestó no haber incursionado en esta dinámica.

Ilustración 66 Víctima de estafa en el pasado, según encuesta aplicada a las micro y pequeñas empresas comerciales del municipio de Tuluá-Valle del Cauca.



Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados obtenidos en la encuesta.

Continuando con la presente ilustración, se evidencia que el 44.32% de los empresarios encuestados han sido víctimas de estafa en el pasado, mientras que el 55.68% manifiesta no haber experimentado este tipo de situaciones.

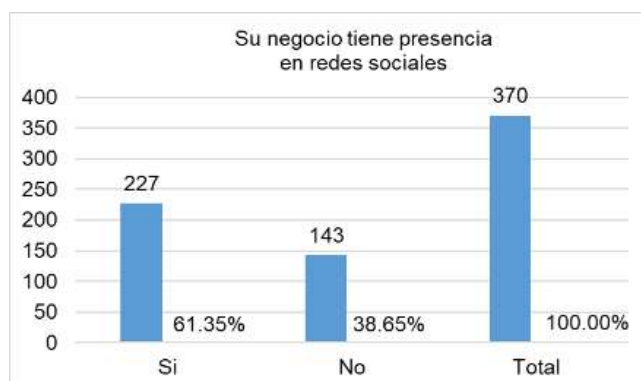
Ilustración 67 Confianza interpersonal, según encuesta aplicada a las micro y pequeñas empresas comerciales del municipio de Tuluá-Valle del Cauca.



Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados obtenidos en la encuesta.

Según los resultados de la encuesta, se observa que el 27.03% de los empresarios encuestados consideran que "no se puede confiar" en las relaciones interpersonales dentro del entorno empresarial. Un 58.65% manifiesta que la confianza debe ser otorgada "con cuidado", reflejando una percepción prudente respecto a la fiabilidad de los actores dentro del ecosistema comercial. Por otro lado, el 14.32% de los encuestados sostiene que "se puede confiar" en las interacciones empresariales.

Ilustración 68 Presencia en redes sociales, según encuesta aplicada a las micro y pequeñas empresas comerciales del municipio de Tuluá-Valle del Cauca



Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados obtenidos en la encuesta.

Como se puede observar en la ilustración, según los resultados de la encuesta, el 61.35% de los empresarios encuestados indicaron que sus negocios tienen presencia en redes sociales, mientras que el 38.65% manifestó no contar con presencia en estas plataformas.

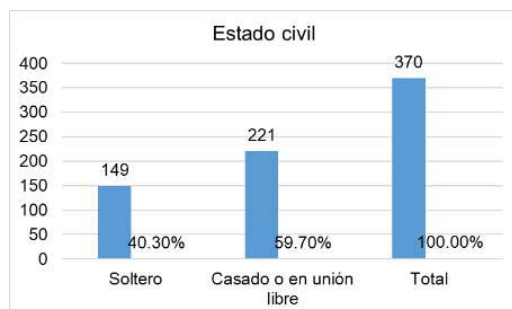
Ilustración 69 Razón del emprendimiento, según encuesta aplicada a las micro y pequeñas empresas comerciales del municipio de Tuluá-Valle del Cauca

Razon del emprendimiento	Frecuencia	Porcentaje	Acumulado
Emprendimiento por necesidad	213	57.57%	57.57%
Emprendimiento por Oportunidad	157	42.43%	100.00%
Total	370	100.00%	

Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados obtenidos en la encuesta.

Según los resultados de la encuesta, se identifica que el 57.57% de los empresarios encuestados iniciaron sus negocios por necesidad, mientras que el 42.43% emprendieron motivados por una oportunidad identificada en el mercado, reflejando una predominancia del emprendimiento por necesidad dentro del sector, lo que sugiere posibles desafíos económicos y sociales que impulsan la creación de negocios como estrategia de subsistencia

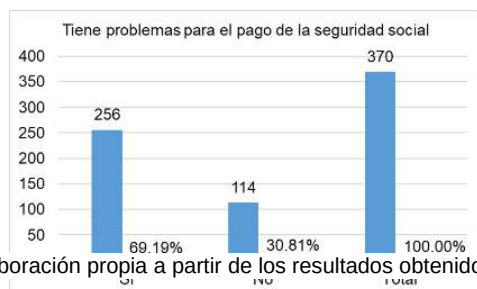
Ilustración 70 Estado civil, según encuesta aplicada a las micro y pequeñas empresas comerciales del municipio de Tuluá-Valle del Cauca



Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados obtenidos en la encuesta.

Como se puede ver en la imagen según los resultados de la encuesta, el 40.30% de los empresarios encuestados se identifican como solteros, mientras que el 59.70% reportó estar casado o en unión libre; proporcionando información relevante sobre la estructura social de los emprendedores en el municipio.

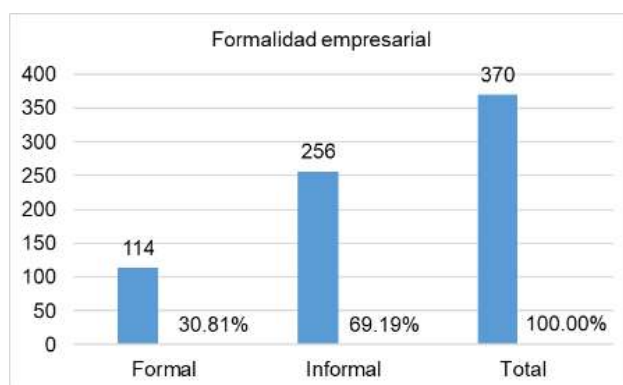
Ilustración 71 Problemas para pago de seguridad social, según encuesta aplicada a las micro y pequeñas empresas comerciales del municipio de Tuluá-Valle del Cauca



Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados obtenidos en la encuesta.

Según los resultados de la encuesta, el 69.19% de los empresarios encuestados reportaron tener dificultades para el pago de la seguridad social, mientras que el 30.81% manifestó no enfrentar este problema; estos datos reflejan una problemática relevante dentro del sector.

Ilustración 72 Formalidad empresarial, según encuesta aplicada a las micro y pequeñas empresas comerciales del municipio de Tuluá-Valle del Cauca



Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados obtenidos en la encuesta.

Según los resultados de la encuesta, el 30.81% de los empresarios encuestados declararon operar bajo un esquema de formalidad empresarial, mientras que el 69.19% indicó desarrollar sus actividades de manera informal; evidenciando una marcada predominancia de la informalidad en el sector.

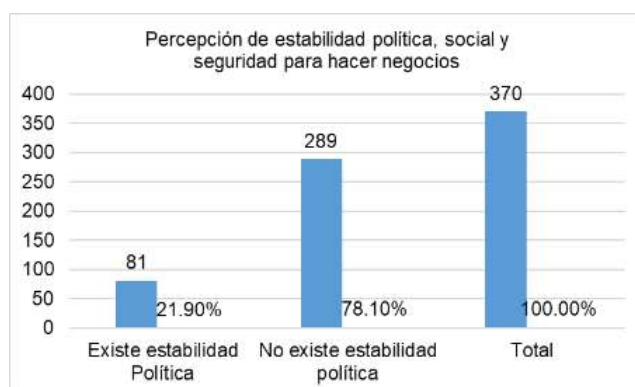
Ilustración 73 Factor que considera más importante para el éxito de un negocio, según encuesta aplicada a las micro y pequeñas empresas comerciales del municipio de Tuluá-Valle del Cauca

Principal opción que considera más importante para el éxito de un negocio	Frecuencia	Porcentaje	Acumulado
La personalidad del dueño	69	18.64%	18.64%
La administración del negocio.	231	47.85%	66.49%
El contexto político y económico	70	33.51%	100.00%
Total	370	100.00%	

Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados obtenidos en la encuesta.

De acuerdo con los hallazgos obtenidos, el factor que los empresarios consideran más importante para el éxito de un negocio es la administración del mismo, con un 47.85% de respuestas, en segundo lugar, el estado de la economía en general es percibido como un determinante clave, con un 33.51%. Otros factores, como la personalidad del dueño con un 18.64% tienen una menor incidencia en la percepción de éxito empresarial.

Ilustración 74 Percepción de estabilidad política, según encuesta aplicada a las micro y pequeñas empresas comerciales del municipio de Tuluá-Valle del Cauca



Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados obtenidos en la encuesta.

En función de los hallazgos obtenidos, se evidencia que el 21.90% de los empresarios encuestados perciben que existe estabilidad política, social y de seguridad para el desarrollo de negocios; mientras que el 78.10% considera que no hay estabilidad, reflejando una percepción predominante de incertidumbre respecto a las condiciones sociopolíticas en las que operan los negocios

Ilustración 75 Percepción de efectividad del gobierno, según encuesta aplicada a las micro y pequeñas empresas comerciales del municipio de Tuluá-Valle del Cauca

Percepción de efectividad del gobierno	Frecuencia	Porcentaje	Acumulado
El gobierno analiza, ejecuta y cumple sus compromisos con los ciudadanos de manera efectiva	100	26.90%	26.90%
El gobierno no ejecuta ni cumple sus compromisos con los ciudadanos de manera efectiva	270	73.10%	100.00%
Total	370	100.00%	

Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados obtenidos en la encuesta.

A partir de los datos obtenidos, se observa que el 26.90% de los empresarios encuestados consideran que el gobierno analiza, ejecuta y cumple sus compromisos con los ciudadanos de manera efectiva; mientras que el 73.10% percibe que el gobierno no ejecuta ni cumple sus compromisos de manera efectiva. mostrando una significativa percepción de ineficacia gubernamental en el entorno empresarial.

4.2.2 Prueba de hipótesis de variable cualitativa de la encuesta aplicada a los micro y pequeños empresarios comerciales de Tuluá, Valle

Teniendo en cuenta los resultados anteriores y para determinar si existe una relación significativa entre las variables cualitativas relevantes para el crecimiento empresarial partiendo desde la pregunta planteada en la encuesta a los empresarios de si han realizado alguna acción para hacer crecer su negocio, entendiendo que queda abierto al empresario; estas acciones de crecimiento bien pueden ser (inversión, ampliación de local, contratación de más colaboradores, abrir una sucursal entre otras. Para esto llevarán a cabo pruebas de hipótesis utilizando la distribución ji cuadrado del software stata 17, teniendo en cuenta que la variable dependiente para este caso es “acción de crecer el negocio” frente a los factores identificados en la encuesta; el cual se desarrolla de la siguiente manera:

Ilustración 76 prueba de hipótesis de las variables acción de crecer el negocio y nivel educativo.

Acción de crecer el negocio	Nivel Educativo			Total
	Primaria	Bachiller	Grado Universitario	
No	31 64,58%	83 49,11%	49 32,03%	163 44,05%
Si	17 35,42%	86 50,89%	104 67,97%	207 55,95%
Total	48 100,00%	169 100,00%	153 100,00%	370 100,00%

Pearson chi2 (2) = 18.9433 Pr 0,000

Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados obtenidos en la encuesta.

La información analizada revela una relación significativa entre el nivel educativo de los empresarios y su decisión de tomar acciones para crecer su negocio, el análisis muestra que los empresarios con grado universitario presentan una mayor tendencia a implementar estrategias de crecimiento, con un 67.97% tomando acciones en este sentido. En contraste, aquellos con educación primaria tienen una menor disposición a expandir sus negocios, ya que solo 35.42% ha realizado esfuerzos para su crecimiento. Esto sugiere que el acceso al conocimiento y la formación empresarial pueden ser factores determinantes para el desarrollo de las micro y pequeñas empresas comerciales en Tuluá.

En cuanto a los empresarios con educación secundaria, la distribución es más equilibrada, con un 50.89% que ha tomado acciones de crecimiento. Este dato refleja una transición en la toma de decisiones empresariales, donde la educación juega un papel clave en el fortalecimiento de las capacidades administrativas y estratégicas. Desde un enfoque estadístico, la prueba de Chi-cuadrado con un valor de 18.9433 y una significancia de $p=0.000$ confirma que la relación entre el nivel educativo y el crecimiento empresarial es estadísticamente significativa. Esto significa que la educación tiene un impacto real y medible en las decisiones de los empresarios respecto al crecimiento de sus negocios.

Los resultados de la tabla cruzada sugieren que el nivel educativo influye directamente en la capacidad de expansión de las micro y pequeñas empresas comerciales en Tuluá. Aquellos empresarios con mayor formación académica tienden a ser más proactivos en la implementación de estrategias de crecimiento, mientras que quienes tienen menor escolaridad presentan mayores dificultades para hacerlo.

En consecuencia, se puede afirmar que existe una coherencia entre los hallazgos de la encuesta y la Teoría del Crecimiento Empresarial Interno y Externo de Edith Penrose (1959), porque en esta plantea que el crecimiento de la empresa depende de los recursos disponibles, donde se resaltan los recursos humanos y el conocimiento que poseen los

empresarios. Según esta teoría, el nivel educativo de los empresarios se considera un recurso interno clave que influye directamente en la capacidad de identificar, planear e implementar estrategias de crecimiento, lo que conlleva que los empresarios con mayor nivel educativo son más proactivos y estratégicos.

Además La Teoría del Desarrollo Económico de Schumpeter (1934) plantea que los emprendedores son agentes de cambio que impulsan el desarrollo mediante la innovación y que el crecimiento y el desarrollo económico no se explican únicamente por el capital o el trabajo, sino por la capacidad de los empresarios para innovar, introducir nuevos productos, procesos, mercados o formas de organización, lo que hace inferir que una formación académica más sólida, puede proporcionar mayores habilidades y conocimientos.

Ilustración 77 prueba de hipótesis de las variables acción de crecer el negocio y tipo de educación.

Acción de crecer el negocio	Tipo de Educación		Total
	Pública	Privada	
No	129	34	163
	47,08%	35,42%	44,05%
Sí	145	62	207
	52,92%	64,58%	55,95%
Total	274	96	370
	100,00%	100,00%	100,00%

Pearson chi2 (1) = 3.9240 Pr 0,48

Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados obtenidos en la encuesta

Continuando con el análisis de tablas cruzadas en la tabla anterior se muestra la relación entre el tipo de educación y la acción de crecer el negocio, en el cual se percibe que los empresarios que han recibido educación en instituciones privadas tienen una mayor tendencia a implementar estrategias de crecimiento en sus negocios; en este grupo, 64.58% ha tomado acciones para fortalecer su empresa. Comparado con el grupo de educación pública, esta proporción es menor, con un 52.92%, lo que sugiere que el tipo de formación académica podría influir en el enfoque empresarial.

En el otro extremo, quienes no han tomado acciones para crecer su negocio representan el 35.42% en el grupo de educación privada y el 47.08% en el grupo de educación pública, lo que considera que los empresarios con formación privada pueden estar mejor preparados en aspectos administrativos y estratégicos, lo que les permite tomar decisiones que favorecen el desarrollo de sus negocios.

Desde un punto de vista estadístico, la prueba de Chi-cuadrado arroja un valor de 3.9240, con una probabilidad de $p=0.48$, lo cual sugiere que la relación entre el tipo de educación y

la acción de crecer el negocio no es estadísticamente significativa. Esto implica que, aunque hay una diferencia en los porcentajes, el tipo de educación no es un factor determinante en el crecimiento de los negocios, y otros elementos como el acceso a recursos financieros o el entorno económico podrían tener mayor incidencia.

Es importante aclarar que, aunque el tipo de educación recibida parece influir en la toma de decisiones empresariales, pero no de manera determinante. Aunque los empresarios formados en instituciones privadas muestran una mayor tendencia a trabajar en el crecimiento de sus negocios, la relación no es estadísticamente significativa.

La Teoría de Contingencia de Lawrence y Lorsch (1967) resulta pertinente para comprender estos resultados, si bien el resultado infiere en que la educación privada tiende a contar con un mejor conocimiento y habilidades para adaptarse a los desafíos del mercado, esta teoría sostiene que no hay una única forma de gestionar una organización; las decisiones y estructuras más efectivas dependen del entorno y un contexto específico. Aunque la educación influye, no es el único factor determinante de las decisiones, depende de múltiples variables contingentes, lo que confirma que la relación no es estadísticamente significativa y que el tipo de educación no es un factor determinante en el crecimiento de los negocios.

Ilustración 78 prueba de hipótesis de las variables acción de crecer el negocio y estrato.

Acción de crecer el negocio	Estrato		Total
	Estrato b	Estrato a	
No	152 48,41%	11 19,64%	163 44,05%
Si	162 51,59%	45 80,36%	207 55,95%
Total	314 100,00%	56 100,00%	370 100,00%

Pearson chi2 (1) = 15.9545 Pr 0,000

Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados obtenidos en la encuesta

Los resultados muestran la relación entre el estrato socioeconómico de los empresarios (Estrato A (alto 4,5 y 6) y Estrato B (bajo 1, 2 y 3) y la acción de crecimiento de sus negocios ("Sí" o "No"), basada en los datos recolectados a través de una encuesta aplicada a 370 personas. En estrato A, el 80,36 % ha tomado acciones de crecimiento, frente a sólo el 19,64 % que no. En estrato B, el 51,59 % ha tomado acciones de crecimiento, y el 48,41 % no.

Esto evidencia una diferencia notable en el comportamiento según el estrato: los empresarios del estrato A están significativamente más orientados al crecimiento empresarial que los del estrato B.

Los resultados de la prueba de Chi-cuadrado con un valor de 18.9433 y una significancia de $p=0.000$ donde muestra una evidencia suficiente para afirmar que el estrato está asociado con la decisión de emprender acciones para el crecimiento del negocio. Además, se percibe que el estrato socioeconómico influye de forma significativa en la actitud hacia el crecimiento empresarial. Los empresarios del estrato A tienen mayor disposición o posibilidad de implementar acciones de crecimiento en comparación con los del estrato B. Este hallazgo puede estar vinculado a factores como acceso a recursos, formación, redes de apoyo o cultura empresarial, y es relevante para diseñar políticas de apoyo diferenciadas según el estrato social.

Es importante mencionar que Estrato b corresponde a los estratos bajos es decir 1, 2 y 3, los estratos 4, 5 y 6 corresponden a estratos altos, teniendo en cuenta información del Departamento Administrativo Nacional de Estadística de Colombia DANE (2021).

Ilustración 79 prueba de hipótesis de las variables acción de crecer el negocio y régimen tributario.

Acción de crecer el negocio	Regimen Tributario		Total
	Ninguno o Simplificado	Común	
No	136	27	163
	53.54%	23.28%	44.05%
Si	118	89	207
	46.46%	76.72%	55.95%
Total	254	116	370
	100.00%	100.00%	100.00%

Pearson chi2 (1) = 29.5997 Pr 0,000

Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados obtenidos en la encuesta

La información muestra que entre los que no pertenecen a ningún régimen tributario o son del simplificado, el 53.54% no han tomado acción para crecer su negocio, mientras que el 46.46% sí lo han hecho. En contraste, de quienes pertenecen al régimen común, solo el 23.28% no han tomado acción, y un 76.72% sí han tomado acción para crecer su negocio.

Los resultados de la prueba de Chi-cuadrado con un valor de 29.5997 y una significancia de $p=0.000$ indica que existe una asociación estadísticamente significativa entre el régimen

tributario y la acción de crecer el negocio. Es decir, no se puede asumir que estas variables sean independientes entre sí.

Los resultados muestran que existe una relación significativa entre el régimen tributario y la acción de crecer el negocio. Específicamente, los empresarios que están en el régimen común o gran contribuyente tienden a mostrar una mayor disposición a implementar acciones de crecimiento empresarial. Esto podría deberse a que la formalización facilita el acceso a beneficios como créditos, capacitaciones, y apoyo institucional, motivando a los emprendedores a invertir en el desarrollo de sus negocios.

Lo anterior concuerda con lo señalado por la Teoría de dependencia de recursos de Pfeffer y Salancik (1978) la cual sostiene que las organizaciones no son autosuficientes y dependen del entorno para acceder a los recursos que necesitan para operar y crecer, en este cruce el régimen tributario funciona como un factor externo que condiciona el acceso a beneficios clave como el financiamiento, las capacitaciones, el apoyo institucional e inversionistas. Las micro y pequeñas empresas que se encuentran formalizadas, es decir, dentro del régimen común o gran contribuyente se benefician de incentivos tributarios dentro de regímenes formales y tienen mayor capacidad de adaptarse a las exigencias legales y económicas, lo que les permite operar con estabilidad y asegurar su crecimiento. En este contexto, la teoría subraya la importancia de gestionar estratégicamente estas dependencias para facilitar la toma de decisiones orientadas al crecimiento empresarial.

Por el contrario, las empresas que no pertenecen a ningún régimen o están en el régimen simplificado enfrentan barreras que limitan su capacidad (y motivación) para emprender acciones de crecimiento, estas no pueden operar de manera completamente autosuficiente y, por el contrario, dependen de recursos externos esenciales para sobrevivir y competir en su entorno, reduciendo su disposición a implementar acciones de desarrollo. Esto evidencia cómo el entorno institucional puede influir directamente en el comportamiento empresarial, validando el planteamiento central de esta teoría.

Ilustración 80 prueba de hipótesis de las variables acción de crecer el negocio y tamaño de empresa.

Acción de crecer el negocio	Tipo de Empresa		Total
	Pequeña	Microempresa	
No	24	139	163
	28,24%	48,77%	44,05%
Si	61	146	207
	71,76%	51,23%	55,95%
Total	85	285	370
	100,00%	100,00%	100,00%

Pearson chi2 (1) = 11.2038

Pr 0,001

Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados obtenidos en la encuesta

Asimismo, se estudia la relación entre el tipo de empresa y la acción de crecer el negocio. El análisis muestra que las pequeñas empresas tienen una mayor tendencia a implementar estrategias de crecimiento, con un 71.76% de los empresarios afirmando que han tomado medidas para fortalecer su negocio y en del grupo de microempresas, sólo el 51.23% ha trabajado activamente en el crecimiento de su negocio, esto sugiere que las pequeñas empresas cuentan con más recursos, conocimientos o estabilidad para invertir en su desarrollo, mientras que las microempresas pueden enfrentar barreras como el acceso limitado al financiamiento, la falta de apoyo institucional o dificultades en la administración del negocio.

Por otro lado, el porcentaje de empresarios que no han tomado acciones para crecer es 28.24% en el grupo de pequeñas empresas, en comparación con 48.77% en las microempresas, lo que refuerza la idea de que los negocios más pequeños en Tuluá pueden enfrentar mayores obstáculos para su expansión, lo que podría estar vinculado a restricciones financieras o falta de estrategias claras de crecimiento, desde el punto de vista estadístico, la prueba de Chi-cuadrado arroja un valor de 11.2038 con una significancia de $p=0.001$, lo que indica que la relación entre el tipo de empresa y la acción de crecer el negocio es estadísticamente significativa.

Los resultados reflejan que las pequeñas empresas tienen mayores posibilidades de crecimiento, mientras que las microempresas enfrentan mayores dificultades para expandirse, esto se relaciona con lo dicho por Penrose en su Teoría del Crecimiento Empresarial Interno y Externo (1959), quien sostiene que el crecimiento de una empresa depende de cómo utiliza sus recursos internos y su capacidad administrativa. Las pequeñas empresas en Tuluá, según los datos, tienen más estabilidad y capacidad para invertir en desarrollo, lo que sugiere que han logrado organizar mejor sus recursos internos para crecer. Las microempresas, al contrario, parecen no haber alcanzado esa eficiencia.

Enmarcando la importancia de crear políticas de apoyo financiero y programas de capacitación empresarial, que permitan a las microempresas mejorar sus estrategias de crecimiento y superar barreras estructurales.

Ilustración 81 prueba de hipótesis de las variables acción de crecer el negocio y su comercio tiene presencia en internet.

Acción de crecer el negocio	Su comercio tiene presencia en internet		Total
	No	Si	
No	101 66,45%	62 28,44%	163 44,05%
Si	51 33,55%	156 71,56%	207 55,95%
Total	152 100,00%	218 100,00%	370 100,00%

Pearson chi2 (1) = 52.4893 Pr 0,000

Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados obtenidos en la encuesta

También se tiene en cuenta la relación entre la acción de crecer el negocio y la presencia del comercio en internet revelando que los negocios con presencia en internet tienen una mayor tendencia a implementar estrategias de crecimiento; En este grupo, 71.56% ha tomado acciones para fortalecer su empresa, mientras que en los negocios sin presencia en internet, solo 33.55% ha trabajado activamente en el crecimiento del negocio, lo que sugiere que la digitalización y el acceso a plataformas en línea pueden influir positivamente en la capacidad de expansión de las micro y pequeñas empresa comerciales.

Por otro lado, quienes no han tomado acciones para crecer representan el 66.45% en el grupo de empresas sin presencia en internet, en comparación con el 28.44% de aquellas que sí cuentan con presencia digital. Esto plantea que el comercio en línea podría estar proporcionando ventajas competitivas que impulsan la expansión de los negocios, tales como mayor visibilidad, acceso a nuevos clientes y oportunidades de comercialización.

Desde un punto de vista estadístico, la prueba de Chi-cuadrado arroja un valor de 52.4893, con una significancia de $p=0.000$, lo cual indica que la relación entre la presencia en internet y la acción de crecer el negocio es altamente significativa. Esto confirma que el comercio digital es un factor determinante en el crecimiento de las micro y pequeñas empresas comerciales en Tuluá.

lo anterior refleja que los negocios con presencia en internet tienen una mayor probabilidad de crecer, en comparación con aquellos que no utilizan plataformas digitales, viéndose la

digitalización como un factor potencial clave para el desarrollo empresarial, ya que permite expandir el mercado y mejorar la competitividad sugiriendo que los pequeños empresarios podrían beneficiarse de programas de capacitación y acceso a herramientas tecnológicas que les faciliten su integración en el comercio digital.

Los resultados obtenidos de esta pregunta, evidencian que la presencia en internet influye significativamente en la acción de crecer el negocio, lo cual puede ser interpretado desde la Teoría de la Ventaja Competitiva de Porter. Esta teoría plantea que las empresas pueden lograr un mejor posicionamiento en el mercado mediante estrategias que les otorguen ventajas frente a sus competidores. Esto se refleja en la tabla sobre la presencia en internet y la acción de crecer el negocio, donde las empresas que adoptan herramientas modernas, como plataformas digitales, logran captar una mayor cuota de mercado y fortalecen su posición competitiva.

Por ejemplo, una sólida estrategia digital no solo permite a la empresa llegar a más clientes, sino también establecer conexiones significativas con ellos, mejorando la fidelización y maximizando los ingresos. De manera similar, los emprendedores que aprovechan oportunidades en el mercado adaptándose rápidamente a las tendencias demuestran cómo el enfoque estratégico puede convertir innovaciones en ventajas sostenibles que potencian su éxito frente a competidores menos preparados. Por tanto, la digitalización puede considerarse un factor clave para mejorar el desempeño y la sostenibilidad de estas empresas en entornos cada vez más dinámicos.

Ilustración 82 prueba de hipótesis de las variables acción de crecer el negocio y su afiliación empresarial.

Acción de crecer el negocio	Afiliación Empresarial		Total
	No	Si	
No	146	17	163
	46,65%	29,82%	44,05%
Si	167	40	207
	53,35%	70,18%	55,95%
Total	313	57	370
	100,00%	100,00%	100,00%

Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados obtenidos en la encuesta

Sumado a lo anterior, también se analiza la relación entre la afiliación empresarial y la acción de crecer el negocio.

En el cual se muestra que los empresarios afiliados a una organización o entidad empresarial tienen una mayor tendencia a implementar estrategias de crecimiento de los cuales el 70.18% ha tomado acciones para fortalecer su negocio, mientras que, del total de

los empresarios no afiliados, solo 53.35% ha trabajado activamente en el crecimiento de su empresa. Esto sugiere que la afiliación empresarial podría proporcionar beneficios como acceso a capacitación, redes de apoyo y oportunidades de financiamiento, factores que facilitan la expansión de los negocios. Por otro lado, los empresarios que no han tomado acciones para crecer representan el 46.65% en el grupo de no afiliados, en comparación con el 29.82% en el de afiliados, lo cual refuerza la idea de que la afiliación puede influir positivamente en el desarrollo empresarial al ofrecer herramientas y conocimientos que facilitan la toma de decisiones estratégicas.

Desde un punto de vista estadístico, la prueba de Chi-cuadrado arroja un valor de 5.5355, con una significancia de $p=0.019$, lo cual indica que la relación entre la afiliación empresarial y la acción de crecer el negocio es estadísticamente significativa.

Los resultados reflejan que los empresarios afiliados a una entidad empresarial tienen mayores probabilidades de crecer, en comparación con aquellos que no están afiliados. Esto sugiere que los pequeños empresarios podrían beneficiarse de iniciativas que promuevan la afiliación y el fortalecimiento de redes empresariales. Por lo cual se complementan el análisis previo sobre el impacto del nivel educativo y la presencia en internet en el crecimiento empresarial, ya que la afiliación puede actuar como un puente para acceder a capacitación y digitalización. La combinación de educación, tecnología y redes empresariales podría ser clave para fortalecer el sector comercial en el municipio de Tulúa.

Se puede inferir por medio de la Teoría de Dependencia de Recursos (Pfeffer y Salancik, 1978) que la afiliación empresarial actúa como un mecanismo que permite a los empresarios acceder a recursos clave, como capacitaciones, redes de apoyo y financiamiento, que no están disponibles de manera interna, así como se menciona en la teoría que las organizaciones no son autosuficientes y dependen de recursos externos donde estos influyen directamente en el desempeño empresarial.

Ilustración 83 prueba de hipótesis de las variables acción de crecer el negocio y emprendedor serial.

Acción de crecer el negocio	Emprendedor Serial		Total
	No	Si	
No	141	22	163
	47,80%	29,33%	44,05%
Si	154	53	207
	52,20%	70,67%	55,95%
Total	295	75	370
	100,00%	100,00%	100,00%

Pearson chi2 (1) = 8.2707 Pr 0,004

Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados obtenidos en la encuesta

Este cruce nos permite observar que, proporcionalmente, un mayor porcentaje de emprendedores seriales (entendiendo el emprendedor serial como aquel que tiene más de un emprendimiento en simultáneo) han tomado acción para hacer crecer su negocio (70,67%) en comparación con los no seriales (52,20%).

Este valor de prueba de Chi-cuadrado 8.2707 Valor-p (Pr) = 0.004 indica existe una relación entre ser un emprendedor serial y la acción de crecer el negocio.

El análisis muestra que los emprendedores seriales tienen una mayor tendencia a tomar acciones para hacer crecer sus negocios. El 70,67% de ellos han actuado en este sentido, frente a sólo el 52,20% de quienes no lo son. Esto sugiere que la experiencia previa en la creación de empresas puede influir positivamente en el comportamiento proactivo y en la toma de decisiones orientadas al crecimiento.

Ser un emprendedor serial podría estar relacionado con una mentalidad más orientada a la expansión, ya que han vivido el proceso emprendedor más de una vez y posiblemente han aprendido a identificar oportunidades, amenazas, manejar riesgos y superar obstáculos con mayor eficacia. En cambio, los no seriales podrían estar más enfocados en mantener la estabilidad del negocio actual, o bien podrían carecer de la experiencia, el conocimiento o la confianza necesarios para impulsar el crecimiento.

Lo hallado en esta pregunta refuerza la Teoría del desarrollo económico – Schumpeter (1934) Schumpeter plantea que el emprendedor es un agente de cambio, cuyo rol central es innovar y dinamizar la economía mediante nuevas combinaciones de recursos.

Asimismo, los emprendedores seriales, al utilizar su experiencia previa, demuestran cómo los recursos internos bien gestionados, en combinación con conexiones externas, generan una ventaja significativa que facilita el desarrollo empresarial sostenible y adaptable frente a los retos del entorno. Este equilibrio entre lo interno y lo externo permite a las organizaciones construir bases sólidas para su expansión y resiliencia.

Ilustración 84 prueba de hipótesis de las variables acción de crecer el negocio y si ha sido víctima de estafa en el pasado.

Acción de crecer el negocio	Ha sido víctima de estafa en el pasado		Total
	No	Si	
No	106	57	163
	51,46%	34,76%	44,05%
Si	100	107	207
	48,54%	65,24%	55,95%
Total	206	164	370
	100,00%	100,00%	100,00%

Pearson chi2 (1) = 10.3323

Pr 0,001

Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados obtenidos en la encuesta

Seguidamente se analiza la relación entre la acción de crecer el negocio y si el empresario ha sido víctima de estafa en el pasado, teniendo como resultado que los empresarios que han sido víctimas de estafa muestran una menor tendencia a tomar acciones para el crecimiento de su negocio, de las cuales el 34.76% ha decidido no impulsar su empresa, mientras que entre aquellos que no han sufrido fraudes, este porcentaje es menor (51.46%) lo que podría implicar que experiencias negativas como las estafas pueden generar desconfianza o restricciones financieras que limitan la toma de decisiones de expansión.

Por otro lado, quienes sí han trabajado en el crecimiento de su negocio representan el 65.24% en el grupo de empresarios que han sido víctimas de estafa, en comparación con el 48.54% de aquellos que no han pasado por situaciones de fraude, lo que puede indicar que, aunque la estafa puede ser un factor de riesgo, algunos empresarios logran sobreponerse y continuar su desarrollo. Desde un punto de vista estadístico, la prueba de Chi-cuadrado arroja un valor de 10.3323, con una significancia de $p=0.001$, lo que indica que la relación entre la experiencia de fraude y la acción de crecer el negocio es estadísticamente significativa.

Este resultado es coherente con lo planteado por Hebert Simón, la Teoría de Toma de Decisiones (1978), quien sostiene que las experiencias negativas, como haber sido víctima de una estafa, influyen en la forma en que los propietarios de micro y pequeñas empresas toman decisiones estratégicas respecto al crecimiento de sus negocios. Según esta teoría, las decisiones no siempre son completamente racionales, sino que se ven limitadas por factores como las emociones, el tiempo y la capacidad cognitiva.

En este contexto, los micro y pequeños empresarios que han sido estafados pueden desarrollar una percepción más negativa del entorno, lo que los lleva a evitar acciones de expansión por temor a repetir una experiencia desfavorable. No obstante, el mismo análisis muestra que algunos empresarios logran superar estos efectos y deciden continuar impulsando sus negocios, lo que evidencia que, aunque la experiencia previa influye, no determina de manera absoluta la conducta, afirmando que el contexto personal y emocional afecta la toma de decisiones en escenarios de riesgo o incertidumbre.

Ilustración 85 prueba de hipótesis de las variables acción de crecer el negocio y confianza interpersonal.

Acción de crecer el negocio	Confianza Interpersonal			Total
	No se puede confiar	Confiar con cuidado	Se puede confiar	
No	30	105	28	163
	30,00%	48,39%	52,83%	44,05%
Sí	70	112	25	207
	70,00%	51,61%	47,17%	55,95%
Total	100	217	53	370
	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%

Pearson chi2 (1) = 11.3233

Pr 0,003

Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados obtenidos en la encuesta

Del mismo modo se analiza la relación entre la confianza interpersonal del empresario y su decisión de tomar acciones para crecer su negocio, encontrando que aquellos empresarios que creen que no se puede confiar en los demás tienen una mayor tendencia a trabajar en el crecimiento de su negocio, representados en un 70.00% quienes han tomado acciones para fortalecer su empresa respecto a aquellos que consideran que se puede confiar en los demás y que presentan un menor porcentaje de iniciativas de crecimiento, con un 47.17% impulsando su negocio.

A su vez, quienes no han tomado acciones para crecer representan el 30.00% siendo estos quienes no confían en los demás, el 48.39% con confianza moderada y el 52.83% expresan una confianza plena, por lo que se sugiere que los empresarios con mayor nivel de confianza podrían estar menos preocupados por posibles riesgos en su entorno, lo que podría explicar una menor urgencia en implementar estrategias de crecimiento. Desde un punto de vista estadístico, la prueba de Chi-cuadrado arroja un valor de 11.3233, con una significancia de $p=0.003$, lo que indica que la relación entre confianza personal y acción de crecer el negocio es estadísticamente significativa.

Lo hallado en esta pregunta se refuerza con la Teoría General de Sistemas de Bertalanffy (1968) donde la empresa como un sistema abierto, conformado por el empresario, decisiones y otros elementos internos interactúan constantemente con el entorno. Entonces la confianza o desconfianza hacia los demás representa una variable interna del sistema que condiciona la forma en que este se adapta al entorno. Los empresarios que expresan una menor confianza hacia el entorno social tienden a asumir posturas más cautelosas y estratégicas, lo que se traduce en un mayor número de acciones para fortalecer su negocio. Esto sugiere que la desconfianza actúa como un mecanismo de ajuste interno del sistema, que busca responder de manera más estructurada a las condiciones externas, reduciendo posibles riesgos y aumentando el control organizacional.

Ilustración 86 prueba de hipótesis de las variables acción de crecer el negocio y razón de emprendimiento.

Acción de crecer el negocio	Razón del emprendimiento		Total
	Emprendimiento por necesidad	Emprendimiento por oportunidad	
No	114	49	163
	53,52%	31,21%	44,05%
Sí	99	108	207
	46,48%	68,79%	55,95%
Total	213	157	370
	100,00%	100,00%	100,00%

Pearson chi2 (1) = 18.2540

Pr 0,000

Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados obtenidos en la encuesta

Con base en los resultados del análisis se observa que, quienes emprendieron por necesidad, el 53,52% no han tomado acciones para crecer su negocio, mientras que solo el 46,48% sí lo han hecho. En cambio, entre quienes emprendieron por oportunidad, el 68,79% han tomado acciones para crecer su negocio, un porcentaje significativamente más alto, lo cual indica que los emprendedores por oportunidad tienen una mayor propensión a impulsar el crecimiento de sus negocios que los emprendedores por necesidad.

Por ejemplo, los emprendedores por necesidad suelen emprender por falta de alternativas laborales, lo que los lleva a iniciar negocios como una solución temporal o de subsistencia, sin innovación ni hacer un análisis de mercado. En este sentido, pueden estar menos enfocados en estrategias de crecimiento a largo plazo y más en la estabilidad inmediata y los emprendedores por oportunidad, en cambio, suelen tener una visión más estratégica, detectan nichos en el mercado y aprovechan sus recursos, habilidades o redes de contactos para desarrollar negocios con potencial de crecimiento. Esto explica por qué actúan más decididamente para expandir sus operaciones.

Esta información se puede asociar principalmente con la Teoría Clásica de la Administración de Fayol (1916) debido a que los emprendedores por oportunidad, al tener una visión estratégica y planificada de sus negocios, aplican de forma más natural los principios de Fayol. Toman decisiones, organizan recursos, y dirigen sus empresas pensando en el crecimiento. En cambio, los emprendedores por necesidad al estar centrados en la supervivencia y resolver situaciones económicas inmediatas, pueden descuidar estas funciones administrativas, lo que explica por qué muchos no toman acciones para crecer.

Ilustración 87 prueba de hipótesis de las variables acción de crecer el negocio y la seguridad social.

Acción de crecer el negocio	Tiene problemas para el pago de seguridad social		Total
	Sí, mi negocio es informal	Sí, mi negocio es formal	
No	130	33	163
	50,78%	28,95%	44,05%
Sí	126	81	207
	49,22%	71,05%	55,95%
Total	256	114	370
	100,00%	100,00%	100,00%

Pearson chi2 (1) = 15.2563 Pr 0,000

Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados obtenidos en la encuesta

De acuerdo a la gráfica se muestra la relación entre la acción de crecer el negocio y los problemas para el pago de seguridad social, diferenciando si el negocio es informal o formal. Se observa que del total de 370 encuestados que presentan problemas para el pago de seguridad social: 256 (69,19%) corresponden a negocios informales y 114 (30,81%) corresponden a negocios formales.

Además, los empresarios tulueños que no han tomado acción para crecer el negocio son 163 personas, de los cuales 130 (50,78%) tienen negocios informales y 33 (28,95%) tienen negocios formales y empresarios que sí han tomado acción para crecer el negocio son 207 personas de los cuales 126 (49,22%) tienen negocios informales y 81 (71,05%) tienen negocios formales. Esto indica que, entre quienes no han tomado acción para crecer, predomina la informalidad.

Desde un punto de vista estadístico, la prueba de Chi-cuadrado arroja un valor de 15.2563, con una significancia de $p=0.000$, lo que indica que la acción de crecer el negocio está relacionada con el nivel de formalidad, aun cuando existan dificultades para el cumplimiento de obligaciones como la seguridad social, lo que sugiere que la formalización empresarial podría estar relacionada con una mayor estabilidad y acceso a beneficios que facilitan el desarrollo del negocio como acceso a financiamiento, apoyo institucional que incentivan e impactan el crecimiento.

Desde la perspectiva de la Teoría Institucional (DiMaggio & Powell, 1983), los resultados obtenidos reflejan cómo la acción de crecer el negocio podría verse influenciada por presiones institucionales. Las empresas formales, aunque enfrentan dificultades en el pago de seguridad social, muestran mayor proactividad en su crecimiento, posiblemente debido a presiones coercitivas (normativas legales), miméticas (imitación de modelos exitosos) y normativas (valores sociales e institucionales). Esto sugiere que la formalización no solo facilita el acceso a recursos, sino que también impulsa comportamientos empresariales alineados con las expectativas del entorno institucional.

Es importante mencionar que algunas preguntas de la encuesta no quedaron incluidas en este ítem, debido a que, al momento de hacer los cruces en el programa y de acuerdo con la prueba de hipótesis de variables con Chi Cuadrado, estadísticamente no eran significativas.

Teniendo en cuenta lo anterior según resultados de la encuesta, seguido del primer capítulo de caracterización complementado con el análisis de pruebas de hipótesis ha permitido identificar los factores que se relacionan e influyen significativamente en el crecimiento de las micro y pequeñas empresas comerciales en Tuluá; encontrando que uno de los aspectos más determinantes es el **nivel educativo** de los empresarios, ya que aquellos con formación profesional presentan una mayor tendencia a implementar estrategias de crecimiento empresarial. Los resultados reflejan que el **67.97% de los empresarios con estudios superiores han tomado acciones para hacer crecer sus negocios**, lo que sugiere que el acceso a conocimientos especializados fortalece la gestión empresarial y la capacidad de innovación.

Otro factor clave identificado es el **régimen tributario** bajo el cual operan los negocios; se evidencia que los empresarios que pertenecen al régimen común tienen una mayor disposición al crecimiento con un **(76.72%)** en comparación con aquellos que operan en esquemas simplificados o no formalizados. Esto sugiere que la formalización de las empresas no solo brinda acceso a beneficios fiscales, sino que también facilita el acceso a créditos y programas de financiamiento, condiciones esenciales para el crecimiento sostenido de los negocios.

Asimismo, la **afiliación empresarial** juega un papel fundamental en el desarrollo de los negocios comerciales del municipio. Los datos muestran que los empresarios afiliados a redes comerciales o asociaciones empresariales tienen una **probabilidad del 70.18% de tomar acciones de crecimiento**, lo que demuestra que el acceso a espacios de formación, asesoramiento y colaboración empresarial favorece la toma de decisiones estratégicas.

Finalmente, la **presencia en internet** se ha consolidado como un factor determinante en la competitividad y sostenibilidad de las empresas. Los negocios que cuentan con plataformas digitales y estrategias de comercialización en línea presentan una **mayor capacidad de crecimiento (71.56%)**, validando la importancia de la transformación tecnológica en la expansión del sector comercial de Tuluá.

Estos hallazgos cumplen directamente con el **Objetivo 2 de la investigación**, ya que evidencian los factores internos y externos que impactan el crecimiento de los negocios comerciales en el municipio. La educación, la formalización, la afiliación empresarial y la digitalización se consolidan como elementos esenciales para la sostenibilidad y expansión de las micro y pequeñas empresas. A partir de estos resultados, se pueden proponer estrategias focalizadas que permitan fortalecer el sector empresarial, optimizando el acceso

a recursos clave y mejorando las condiciones de crecimiento en el entorno comercial de Tuluá.

4.2.3 Factores que impactan las micro y pequeñas empresas comerciales del municipio de Tuluá, Valle

A través de la aplicación de la encuesta y pruebas de ji cuadrado, se pretende obtener una visión clara de los desafíos y oportunidades que enfrentan las micro y pequeñas empresas en Tuluá y cómo estos factores pueden ser abordados para fomentar su crecimiento y competitividad. Este subcapítulo actúa como un puente, desde los resultados, hacia un análisis más profundo (Modelo STATA 17) y, luego, se presentan las estrategias.

A continuación, se presentan los resultados más representativos y se interpretan los factores, sus implicaciones prácticas y cómo configuran la realidad de los empresarios tulueños.

Estos se clasifican de acuerdo a las tres dimensiones: agente, negocio y entorno del modelo de crecimiento empresarial de Machado (2016), los cuales continuarán siendo objeto de estudio en los siguientes capítulos de la presente investigación.

4.2.3.1 Dimensión agente:

Hace referencia a las características del emprendedor que influyen en el crecimiento de la empresa, dentro de estos incluye:

4.2.3.1.1 Nivel Educativo:

El nivel educativo incide en la forma en que los empresarios abordan los retos del entorno. Los datos muestran que los emprendedores con mayor nivel educativo tienen una visión más clara del crecimiento empresarial. Además, presentan una actitud más receptiva frente al aprendizaje continuo, lo cual los convierte en agentes de cambio dentro de sus propios negocios. Esto puede estar vinculado a que la educación superior brinda herramientas críticas como planificación estratégica, análisis financiero y/o marketing avanzado. Además, quienes tienen grados universitarios suelen tener acceso a redes profesionales.

4.2.3.1.2 Estrato Socioeconómico:

El estrato socioeconómico también impacta la forma en que se desarrollan los negocios. Pertenecer a un estrato socioeconómico alto (estrato "a") puede implicar mejores conexiones, mayor acceso a financiamiento y recursos necesarios para el crecimiento empresarial. La disponibilidad de capital inicial, apoyo familiar también puede ser un componente importante y conocimientos previos sobre el funcionamiento empresarial

Esto les permite iniciar sus emprendimientos con mejores condiciones estructurales y proyectarse con mayor seguridad. No obstante, esto no garantiza el éxito, ya que también se evidenció que muchos empresarios de estratos bajos logran compensar esta desventaja con esfuerzo, resiliencia y experiencia práctica.

4.2.3.1.3 Confianza interpersonal:

La confianza interpersonal influye en las decisiones del empresario, en especial en un contexto como el tulueño, donde las relaciones sociales y comerciales son claves. Es importante tenerlo en cuenta porque los resultados evidencian que aquellos empresarios que desconfían del entorno social tienden a ser más proactivos y estructurados en la implementación de acciones para fortalecer sus negocios, posiblemente como una respuesta adaptativa ante la percepción de posibles riesgos.

4.2.3.1.4 Emprendimiento Serial:

Se puede considerar en base a los resultados, que los emprendedores que han tenido experiencias previas con otros negocios muestran una capacidad superior para anticipar riesgos, adaptarse al mercado y tomar decisiones acertadas. Su aprendizaje acumulado no sólo les permite evitar errores comunes, sino que también los impulsa a experimentar nuevas ideas con mayor agilidad. En el municipio, este perfil se presenta especialmente en sectores como alimentos y comercio informal, donde muchos empresarios han intentado varias ideas antes de consolidar su negocio actual.

4.2.3.2 Dimensión negocio:

Este enmarca los aspectos internos de la empresa que determinan su desarrollo y expansión. Aquí se encuentran:

4.2.3.2.1 Régimen Tributario:

Es posible que las empresas formales inscritas en el régimen común cuentan con mayor legitimidad frente a entidades financieras, programas institucionales y nuevos clientes. Esta formalidad les abre puertas para acceder a beneficios como créditos, asesorías y participación en eventos comerciales. Formalizarse puede ser un paso clave para establecer relaciones más sólidas con proveedores y aliados estratégicos.

4.2.3.2.2 Razón del Emprendimiento:

La motivación inicial del emprendimiento por oportunidad o por necesidad, también influye en el enfoque del negocio. Los negocios impulsados por oportunidad pueden estar mejor posicionados para crecer porque tienden a identificar nichos en el mercado, planificar de manera estratégica y aprovechar tendencias, a comparación del emprendimiento por necesidad donde se puede inferir que requieren un mayor acompañamiento para consolidarse y reinventarse frente a los cambios del entorno.

4.2.3.2.3 Presencia en Internet:

La digitalización puede ser hoy una condición básica para crecer. ya que permite a las empresas llegar a clientes más allá de los límites físicos. Las micro y pequeñas empresas con presencia en línea pueden expandir su mercado, captar nuevas audiencias y aumentar sus ventas de manera significativa. Se considera pertinente que la digitalización también puede estar estrechamente relacionada con el perfil educativo y la apertura al cambio de los empresarios.

4.2.3.2.4 Informalidad

Se percibe que la informalidad limita el acceso a beneficios como la seguridad social, el crédito formal y los programas estatales. También genera desconfianza entre potenciales socios o clientes. Sin embargo, algunos empresarios informales destacaron que esta condición les permite tener mayor flexibilidad operativa. Esto evidencia la necesidad de promover una transición gradual hacia la formalidad, acompañada de incentivos reales

4.2.3.2.5 Tamaño de empresa

El tamaño de la empresa es un factor clave que puede influir en su capacidad para crecer. Las pequeñas empresas suelen contar con una estructura más sólida, lo que les permite implementar acciones orientadas al fortalecimiento y expansión de su negocio. Tienen mayores posibilidades de acceder a recursos, gestionar mejor sus procesos y tomar decisiones estratégicas con mayor facilidad.

Por otro lado, las microempresas enfrentan desafíos adicionales relacionados con la administración, el acceso a financiamiento y la estabilidad operativa. Estas limitaciones dificultan su proyección a largo plazo y su capacidad para ejecutar planes de crecimiento. El tamaño, por tanto, condiciona las oportunidades y obstáculos que cada unidad empresarial debe enfrentar en su proceso de desarrollo.

4.2.3.2.6 Acción de crecer el negocio

Las acciones orientadas al crecimiento empresarial juegan un papel fundamental en la evolución de un negocio, ya que dependen directamente de la gestión interna de la empresa. A través de una administración eficiente, los empresarios planifican estrategias, optimizan recursos y toman decisiones clave que les permiten ampliar su mercado y mejorar su competitividad. En este estudio, cualquier acción para hacer crecer el negocio incluye iniciativas como alquilar otro local, contratar más personal, realizar adecuaciones para aumentar el tamaño de la empresa, ampliar el catálogo de productos o mejorar la infraestructura. Estas decisiones están directamente relacionadas con la capacidad de gestión del empresario y su visión estratégica.

Desde la perspectiva de la Teoría del Crecimiento Empresarial de Edith Penrose (1959), el crecimiento de una empresa depende de cómo administra sus recursos y expande sus capacidades internas. Además, la Teoría de la Ventaja Competitiva de Michael Porter (1980) refuerza la idea de que una gestión eficiente permite a las empresas posicionarse mejor en el mercado y aumentar su rentabilidad. Por lo tanto, aquellas empresas que logran estructurar su gestión interna de manera estratégica tienen una mayor probabilidad de expandirse, ya que pueden invertir en crecimiento físico, contratación de talento y mejoras estructurales que impulsan su desarrollo a largo plazo.

4.2.3.2.7 Administración del negocio

Se enfoca en la gestión interna de la empresa, abarcando aspectos como planificación estratégica, gestión financiera, procesos operativos y toma de decisiones. Su correcto desarrollo influye directamente en la estabilidad y expansión de las micro y pequeñas empresas.

4.2.3.3 Dimensión entorno:

Se consideran los factores externos que afectan el crecimiento empresarial. Algunos de ellos son:

4.2.3.3.1 ha sido víctima de estafa en el pasado

Este se considera un factor que impacta a las micro y pequeñas empresas porque haber sido víctima de una estafa influye significativamente en la disposición del empresario para hacer crecer su negocio. La experiencia negativa puede generar desconfianza, temor al riesgo o limitaciones financieras, lo que reduce la intención de expansión, lo que evidencia que las experiencias personales afectan la toma de decisiones empresariales, tal como lo plantea la Teoría de Toma de Decisiones de Hebert Simón (1978), además está relacionado con los delitos externos de la organización

4.2.3.3.2 Afiliación Empresarial:

Estar vinculado a cámaras de comercio, asociaciones o gremios empresariales puede ofrecer múltiples beneficios: asesorías, capacitaciones, espacios de visibilidad, acceso a programas institucionales y generación de redes. A pesar de ello, muchos empresarios no están afiliados por desconocimiento o por no percibir beneficios inmediatos. Esto representa una oportunidad clave para fortalecer la articulación entre los empresarios locales y las instituciones de apoyo.

4.3 Evaluación el desempeño de las micro y pequeñas empresas comerciales en términos de crecimiento en Tuluá - Valle del Cauca

Este capítulo aborda el objetivo específico de evaluar el desempeño de las micro y pequeñas empresas comerciales en términos de crecimiento en Tuluá, Valle del Cauca. Para alcanzar este propósito, se implementa un modelo econométrico de regresión lineal utilizando el software Stata 17, lo que permite analizar cuantitativamente el impacto de diversas variables sobre el crecimiento empresarial. En primer lugar, se describen las variables utilizadas en el modelo, distinguiendo entre la variable dependiente “la acción de crecer” y las variables independientes.

Posteriormente, se presentan tres modelos de regresión: El Modelo 1 incluye dos variables, donde se analiza la relación entre la variable dependiente y una independiente que tiene categorías. En el Modelo 2, se incorporan más variables independientes con sus respectivas categorías, para identificar con mayor precisión cuáles son significativas en la explicación del crecimiento empresarial. Finalmente, el Modelo 3 añade nuevas variables independientes, lo que permite una comprensión más amplia del fenómeno, así como confirmar y contrastar el comportamiento de las variables.

Este enfoque progresivo facilita observar cómo se modifica el impacto de cada variable conforme se tienen en cuenta otras variables, mejorando así la robustez y validez de los resultados obtenidos.

De acuerdo a lo anterior el modelo se fundamenta en la estimación de coeficientes, los cuales reflejan la magnitud y dirección del efecto de cada variable independiente sobre la variable dependiente “acción de crecer”; entendiendo que queda abierto al empresario; estas acciones de crecimiento bien pueden ser (inversión, ampliación de local, contratación de más colaboradores, abrir una sucursal entre otras) Además, se complementa con el análisis de errores estándar, lo que garantiza la precisión de las estimaciones y la fiabilidad de los resultados. A partir de los datos obtenidos en la encuesta, se han seleccionado variables clave que demostraron ser significativas en las pruebas de hipótesis, evidenciando su impacto real en la toma de decisiones para el crecimiento del negocio.

Entre estas variables destacan el **nivel educativo, estrato socioeconómico, régimen tributario, tipo de empresa según tamaño, presencia en internet, afiliación empresarial, trayectoria emprendedora (empreendedor serial), experiencia negativa en el pasado (víctima de estafa) y razón del emprendimiento (por necesidad o por oportunidad)**. Cada una de ellas aporta una perspectiva fundamental sobre los factores internos y externos que inciden en la expansión empresarial. La significancia estadística de estas variables refuerza la validez del modelo, permitiendo identificar cuáles elementos influyen directamente en la probabilidad de que un empresario tome acciones concretas para crecer, como alquilar otro local, contratar personal o realizar adecuaciones para ampliar el negocio.

La aplicación de este modelo permitirá obtener evidencia sobre los factores que impactan en el crecimiento de las micro y pequeñas empresas comerciales en Tuluá y a partir de esto proponer estrategias que contribuyan al fortalecimiento de dichos negocios contribuyendo también a mejorar su competitividad y sostenibilidad.

La siguiente tabla presenta una descripción detallada de las variables utilizadas en las estimaciones de los modelos de regresión lineal desarrollados en este estudio. Las variables se organizan en tres grupos principales: variable independiente, variable dependiente y variables de control. Para cada variable se especifica su definición, naturaleza (cuantitativa o cualitativa), y la fuente de donde fue obtenida la información.

En el caso de las variables cualitativas que toman valores binarios (0 y 1), se aclara que **la categoría base** es aquella representada por el valor **0** (es decir, la categoría que no aparece explícitamente en la regresión), mientras que el valor **1** indica la presencia de la característica correspondiente. Esta distinción es fundamental para la interpretación correcta de los coeficientes en los modelos.

Es importante aclarar que la encuesta aplicada en esta investigación para la obtención de las variables que se presentan a continuación está compuesta por un total de 33 preguntas distribuidas en cinco secciones temáticas, diseñadas con base en el marco teórico de la investigación, también se tuvo en cuenta la World Values Survey, hace referencia a la encuesta mundial de valores y Global Entrepreneurship Monitor (GEM) hace alusión a estudio del emprendimiento a nivel mundial.

Tabla 5 Descripción de las Variables en el Modelo de Regresión Lineal

Variable Dependiente	Descripción	Tipo de variable	Categoría base (se aplica)	Fuente
Acción de crecer	Indica si el negocio ha tomado acciones concretas para crecer en el mercado.	Cualitativa (binaria)	0: No ha tomado acciones 1: Si ha tomado acciones	Encuesta
Variable Independiente	Descripción	Tipo de variable	Categoría base (se aplica)	Fuente
Administración del negocio	Considera que la gestión administrativa es una razón clave del éxito del negocio.	Cualitativa (binaria)	0: Personalidad del dueño 1: Considera que la administración es la principal clave de éxito	Encuesta
Contexto político y económico	Considera que el entorno político y económico favorece su éxito empresarial.	Cualitativa (binaria)	0: No considera 1: Si lo considera	Encuesta
Edad	Edad del empresario en años.	Cuantitativa	—	Encuesta
Género	Sexo del empresario.	Cualitativa (binaria)	0: Mujer 1: Hombre	Encuesta
Estado civil	Estado civil del empresario.	Cualitativa (binaria)	0: Soltero/a 1: Casado o en unión libre	Encuesta
Estrato alto	El empresario pertenece al estrato socioeconómico alto.	Cualitativa (binaria)	0: Estrato bajo 1: Estrato alto	Encuesta
Educación privada	Estudió en una institución privada.	Cualitativa (binaria)	0: Educación pública 1: Educación privada	Encuesta

Régimen común	El negocio está inscrito en el régimen tributario común.	Cualitativa (binaria)	0: Régimen simplificado o ninguno 1: Régimen común	Encuesta
Emprendimiento maduro	El negocio tiene más de 42 meses operando.	Cualitativa (binaria)	0: Emprendimiento joven 1: Emprendimiento maduro	Encuesta
Microempresa	Clasificación del negocio como microempresa.	Cualitativa (binaria)	0: Pequeña 1: Microempresa	Encuesta
Afiliación empresarial	El negocio pertenece a una cámara de comercio u otra asociación.	Cualitativa (binaria)	0: No afiliado 1: Si pertenece a algún tipo de afiliación empresarial	Encuesta
Estabilidad política	Percepción de estabilidad política.	Cualitativa (binaria)	0: No existe estabilidad política, ni social, lo que dificulta el desarrollo de actividades económicas. 1: Existe estabilidad política, social y seguridad para hacer negocios con total libertad y poder desarrollar su actividad empresarial.	Encuesta

Control de la corrupción	Percepción sobre el control de la corrupción en el país.	Cualitativa (binaria)	0: El poder político se ejerce con favoritismos y las instituciones de control no cumplen su función de vigilar el cumplimiento de las leyes. 1: El poder político se ejerce de manera neutral y existen instituciones de control que vigilan el cumplimiento de las normas.	Encuesta
Efectividad del gobierno	Percepción de efectividad del gobierno	Cualitativa (binaria)	0: El gobierno no ejecuta ni cumple sus compromisos con los ciudadanos de manera efectiva, y si lo hace no toma en cuenta los plazos establecidos. 1: El gobierno analiza, ejecuta y cumple sus compromisos con los ciudadanos de manera efectiva y en los plazos establecidos.	Encuesta
Problemas con sistema financiero	Ha tenido dificultades para acceder al sistema financiero.	Cualitativa (binaria)	0: No ha tenido problemas 1: Si ha tenido problemas	Encuesta

Uso de redes sociales	El negocio utiliza redes sociales.	Cualitativa (binaria)	0: No usa redes sociales 1: Si usa redes sociales	Encuesta
Presencia en internet	Tiene página web o presencia activa en línea.	Cualitativa (binaria)	0: No tiene presencia en internet 1: Si tiene presencia en internet	Encuesta
Fracaso empresarial pasado	Ha tenido fracasos empresariales previos.	Cualitativa (binaria)	0: No ha fracasado 1: Si ha fracasado antes	Encuesta
Víctima de estafa	Ha sido víctima de estafa en el pasado.	Cualitativa (binaria)	0: No ha sido víctima 1: Si ha sido víctima	Encuesta
Emprendedor serial	Ha iniciado más de un negocio anteriormente.	Cualitativa (binaria)	0: No lo es 1: Si lo es	Encuesta
Emprendimiento por oportunidad	Negocio creado por oportunidad, no por necesidad.	Cualitativa (binaria)	0: Por necesidad 1: Por oportunidad	Encuesta
Víctima de delito	Ha sido víctima de algún delito reciente.	Cualitativa (binaria)	0: No ha sido víctima 1: Si ha sido víctima	Encuesta
Rentabilidad alta	El negocio tiene una rentabilidad superior al promedio.	Cualitativa (binaria)	0: Rentabilidad baja 1: Rentabilidad alta	Encuesta

Fuente: Elaboración propia, según modelo de regresión lineal

A continuación, se presenta el primer modelo de regresión lineal diseñado con el objetivo de analizar los factores que influyen en la decisión de los emprendedores de tomar acciones orientadas al crecimiento de sus negocios. En este modelo, la variable dependiente es la “*acción de crecer*”, estas acciones de crecimiento bien pueden ser (inversión, ampliación de local, contratación de más colaboradores, abrir una sucursal entre otras) y se relaciona con dos variables independientes que representan distintas razones de éxito percibidas por los emprendedores: *la administración del negocio y el contexto político y económico*. Los resultados obtenidos permiten identificar la relevancia estadística de estos factores y

ofrecen una primera aproximación para comprender qué impulsa el crecimiento en las micro y pequeñas empresas; esta exploración inicial sienta las bases para la construcción de modelos más robustos que incorporen un mayor número de variables explicativas.

Ilustración 88 Modelo 1 regresión lineal

Variables	Modelo de regresión lineal 1
	Acción de crecer
Razón de éxito del negocio	Coefficiente
Administración del Negocio	0.1769231***
	(0.0654816)
Contexto político y económico	-0.03106
	(0.0743341)
R-cuadrado	0.0386
Error estandar entre parentesis	
P valor: <1% ***; <5% **; <10% *	

Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados obtenidos en la encuesta

Los resultados muestran que para aquellos emprendedores que consideran que la administración del negocio es la variable fundamental para su éxito tienen 17,69% más de probabilidades de tomar una acción para hacer crecer su negocio con respecto a la categoría base de personalidad del dueño seguidamente se puede observar que aunque el contexto político y económico puede llegar a influir de manera negativa en el crecimiento no es estadísticamente significativo; en cuanto al R-cuadrado obtenido es de 0.0386, lo que indica que el modelo solo logra explicar una fracción reducida de la variabilidad en el crecimiento empresarial y debido a esta baja capacidad predictiva, se diseñaron dos modelos adicionales con el propósito de incluir más variables que permitan mejorar la precisión del análisis y ofrecer una visión más clara sobre los factores que determinan el desempeño de las micro y pequeñas empresas en términos de crecimiento.

Según el análisis anterior, se puede establecer una relación con la Teoría Clásica de la Administración de Fayol (1916), dado que uno de sus principios fundamentales es la importancia de la gestión administrativa en el éxito organizacional. Fayol enfatiza que una administración eficiente, fundamentada en planificación, organización, dirección y control, constituye un pilar clave para el crecimiento empresarial.

El segundo modelo de regresión lineal amplía el análisis de los factores que inciden en la decisión de emprendedores de tomar acciones orientadas al crecimiento de sus negocios; entendiendo que estas acciones pueden ser orientadas a (inversión, ampliación de local,

contratación de más colaboradores, abrir una sucursal entre otras), según decisión o preferencia del empresario. En esta ocasión, se incorporan variables adicionales tanto sociodemográficas como relacionadas con las características del negocio, con el fin de mejorar la capacidad explicativa del modelo. Además de las razones de éxito percibidas (como la administración del negocio y el contexto político y económico), se incluyen variables como edad, género, estado civil, estrato socioeconómico, tipo de educación, régimen tributario, tiempo en el mercado, tipo de empresa y afiliación empresarial. Esta ampliación permite capturar una visión más integral del entorno del emprendedor y su influencia sobre la acción de crecer. El modelo busca, así, identificar con mayor precisión los determinantes del crecimiento empresarial, especialmente en el contexto de las micro y pequeñas empresas del municipio de Tuluá.

Ilustración 89 Modelo 2 regresión lineal

Variables	Modelo de regresión lineal 2
	Acción de crecer
Razón de éxito del negocio	Coficiente
Administración del Negocio	0.1386047** (0.0639375)
Contexto político y económico	-0.0186041 (0.070297)
Edad	-0.0040454* (0.0021199)
Género	0.0005353 (0.0502224)
Estado civil	-0.0702128 (0.052025)
Estrato sociodemográfico	
Estrato alto	0.2501999*** (0.0751064)
Tipo de educación	
Privada	-0.0464443 (0.0619997)
Régimen tributario	
Común	0.2311769*** (0.0548507)
Tiempo en el mercado	
Emprendimiento maduro	-0.1229749** (0.057329)
Tipo de empresa	
Microempresa	-0.0864239 (0.0636599)
Afiliación empresarial	0.1618067** (0.0683688)
R-cuadrado	0.1929
Error estandar entre parentesis	
Probabilidad: <1% ***; <5% **; <10% *	

Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados obtenidos en la encuesta

En el modelo 2, la administración del negocio mantiene su relación positiva mostrando que aquellos empresarios que consideran esta variable como clave para el éxito tienen 13.86%

más de probabilidad de tomar alguna acción para crecer; recordando que como se menciona en el modelo anterior estas acciones de crecimiento con respecto a la categoría base, es decir la personalidad del dueño; sigue siendo estadísticamente significativa aunque con un coeficiente ligeramente menor en comparación con el primer modelo. Además, otras variables como el estrato revelan que aquellos que pertenecen a un estrato alto (4, 5 y 6) tienen un 25.02% más de probabilidad de tomar una acción de crecer en comparación con los estratos bajos (1, 2 y 3), lo que puede estar relacionado con su capacidad adquisitiva y de ingresos entre otras condiciones que pueden derivarse de esta como acceso a educación especializada y mayor capacidad de inversión.

En cuanto al régimen tributario los que pertenecen al régimen común tiene un 23.12% más de probabilidad de tomar decisiones en pro del crecimiento de sus negocios con respecto a los que se clasifican dentro del régimen simplificado o aquellos que no se encuentran en ningún régimen de tributación, lo anterior se respalda en la teoría Institucional en la que se establece de que el hecho de que las empresas del régimen común estén integradas en el sistema tributario les permite acceder a beneficios fiscales, programas de apoyo gubernamental y una mayor participación en el mercado formal, lo que facilita su crecimiento. En cambio, los negocios en régimen simplificado o sin regulación suelen operar con restricciones de facturación y limitaciones en contratos empresariales.

También se incorpora la variable de edad, la cual muestra que aquellos empresarios de mayor edad tienen 0.4 % menos de probabilidad de tomar acciones para el crecimiento de sus empresas; lo que tiene sentido ya que probablemente tienden a ser más conservadores y temerosos al momento de asumir riesgos, pero aun así el impacto de esta variable es muy poco significativo para el crecimiento empresarial.

Asimismo, los que se encuentran en la etapa de emprendimiento maduro (5 años en adelante), tiene 12.30% menos de probabilidad de hacer algo para el crecimiento de sus negocios, con respecto de los que se encuentran en la etapa de emprendimiento joven (menor a cinco años), lo que puede respaldarse en la teoría Institucional de DiMaggio y Powell (1983), la cual sostiene que, con el tiempo las organizaciones se ajustan a las normas, regulaciones y estructuras establecidas en el mercado, lo que les permite consolidarse dentro del entorno empresarial; sin embargo, este proceso de adaptación también puede generar resistencia al cambio, disminuyendo la probabilidad de que las empresas maduras adopten estrategias de crecimiento. En cuanto a la variable de afiliación empresarial se interpreta que los empresarios que están afiliados a una asociación empresarial, cámara de comercio o red de negocios tienen 16,18% más de tomar acciones para el crecimiento de sus empresas en comparación con aquellos que no están afiliados.

Finalmente, el R-cuadrado del modelo 2 es de 0.1929 lo que indica que el segundo modelo logra explicar una proporción más amplia de la variabilidad del crecimiento empresarial, la mejora en la capacidad explicativa sugiere que la inclusión de variables adicionales ha

permitido una mayor precisión en el análisis, proporcionando una visión más clara sobre los factores que influyen en el desempeño de las micro y pequeñas empresas comerciales en Tuluá, y aquellas que no son estadísticamente significativas como el contexto político y económico, el género, el tipo de educación entre otras.

El tercer modelo de regresión lineal busca identificar los factores que influyen significativamente en la probabilidad de que un empresario tome acciones orientadas al crecimiento de su negocio, estas acciones de crecimiento bien pueden ser (inversión, ampliación de local, contratación de más colaboradores, abrir una sucursal entre otras) como se especifica en los modelos anteriores, para ello, se incluyen una serie de variables categorizadas en dimensiones como la razón de éxito del negocio, características sociodemográficas del empresario, tipo de educación, régimen tributario, tiempo en el mercado, tipo de empresa, motivación para emprender, experiencia pasada y desempeño financiero.

A diferencia de los modelos anteriores, este modelo incorpora nuevas variables que permiten una mejor comprensión del entorno empresarial y sus dinámicas, como la presencia en internet, la motivación por oportunidad, y la rentabilidad alta. El modelo permite observar cómo factores como la administración del negocio, el estrato socioeconómico alto, pertenecer al régimen común, la digitalización, y la alta rentabilidad tienen un efecto positivo y estadísticamente significativo en la probabilidad de tomar decisiones para crecer. A su vez, permite confirmar y comparar el comportamiento de variables previamente analizadas.

Con un R-cuadrado de 0.3218, este modelo muestra una mejora en la capacidad explicativa respecto a los anteriores, aportando evidencia empírica relevante sobre los principales determinantes del crecimiento en las micro y pequeñas empresas del municipio de Tuluá.

Ilustración 90 Modelo 3 regresión lineal

Variables	Modelo de regresión lineal 3
Razón de éxito del negocio	Coeficiente
Administración del Negocio	0.1547185**
	(0.063295)
Contexto político y económico	0.0290685
	(0.06729)
Edad	-0.0018922
	0.(002126)
Género	0.0053025
	(0.0474525)
Estado civil	-0.0404003
	(0.499027)
Estrato sociodemográfico	
Estrato alto	0.1819937**
	(0.07237)
Tipo de educación	
Privada	-0.0696842
	(0.058586)
Régimen tributario	
Común	0.1793317***
	(0.0542016)
Tiempo en el mercado	
Emprendimiento maduro	-0.1142923**
	(0.0546818)
Tipo de empresa	
Microempresa	-0.0696534
	(0.0613449)
Afiliación empresarial	0.0865957
	(0.0670926)
Estabilidad política	0.0526257
	(0.0943006)
Control de la corrupción	0.0634028
	(0.0696975)
Efectividad del gobierno	-0.077124
	(0.0830555)
Problemas para acceder al sistema financiero	0.0848243
	(0.0554119)
Uso de redes sociales	0.0191185
	(0.0720143)
Su comercio tiene presencia en internet	0.2139749***
	(0.0684454)
Ha tenido fracasos empresariales en el pasado	0.0072852
	(0.0471803)
Ha sido víctima de estafa en el pasado	0.0389511
	(0.0536712)
Emprendedor serial	0.0767234
	(0.0572753)
Razón del emprendimiento	
Emprendimiento por oportunidad	0.1487547***
	(0.0479717)
Víctima de delito	
si	-0.0108475
	(0.0531382)
Margen de ganancia	
Rentabilidad alta	0.1837309***
	(0.0521333)
R-cuadrado	0.3218
Error estandar entre parentesis	
P Valor: <1% ***; <5% **; <10% *	

Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados obtenidos en la encuesta

Para el modelo tres como se muestra en los resultados la administración del negocio mantiene su relación positiva con el crecimiento, mostrando que aquellos empresarios que consideran esta variable como clave para el éxito tienen 15.47% más de probabilidad de tomar alguna acción para crecer en comparación con a la categoría base de la personalidad del dueño, su impacto sigue siendo estadísticamente significativo lo que refuerza la importancia de la gestión eficiente en el crecimiento empresarial.

En cuanto al estrato socioeconómico, los empresarios que pertenecen a un estrato alto (4, 5 y 6) tienen un 18.19% más de probabilidad de tomar decisiones de crecimiento en comparación con los estratos bajos (1, 2 y 3). Si bien el coeficiente disminuye en comparación con el modelo 2, sigue siendo estadísticamente significativo, lo que sugiere que el acceso a recursos financieros, redes empresariales y oportunidades de inversión continúa siendo un factor clave para el desarrollo de un negocio.

Respecto al régimen tributario, los que pertenecen al régimen común tienen un 17.93% más de probabilidad de tomar decisiones que favorezcan el crecimiento en comparación con los que están en el régimen simplificado o no pertenecen a ningún régimen tributario. Su coeficiente es ligeramente menor que en el modelo dos, pero continúa siendo estadísticamente significativo, lo que confirma el papel de la formalización y acceso a incentivos fiscales en la toma de acciones para crecer en los negocios.

La variable de edad, aunque mantiene su relación negativa, no es estadísticamente significativa en este modelo, lo que indica que su influencia en la toma de decisiones de crecimiento puede ser marginal cuando se incorporan más factores. Sin embargo, la tendencia observada en modelos previos sugiere que los empresarios de mayor edad tienden a ser más conservadores en la gestión de sus negocios.

El emprendimiento maduro (más de 5 años) tienen 11.42% menos probabilidades de tomar acciones de crecimiento en comparación con el emprendimiento joven (menos de cinco años). Su impacto sigue siendo estadísticamente significativo, lo que refuerza la idea de que la institucionalización y la estabilidad pueden generar resistencia al cambio, alineándose con la Teoría Institucional de DiMaggio y Powell (1983).

En cuanto a la afiliación empresarial, aunque sigue teniendo una relación positiva con el crecimiento, su coeficiente disminuye a 8.65% y no es estadísticamente significativo, lo que sugiere que en este modelo otros factores pueden tener mayor peso en la toma de decisiones de crecer.

En el presente modelo también se incorporan nuevas variables que resultan estadísticamente significativas tales como:

La presencia en internet, la cual muestra que los empresarios cuyos negocios tienen presencia digital tienen 21.39% más de probabilidad de tomar acciones de crecimiento, lo que resalta la importancia de la digitalización y el acceso a mercados en línea, esto se relaciona con la teoría de la Ventaja Competitiva – Michael Porter (1985) en la cual explica que las empresas pueden mejorar su competitividad mediante diferenciación, costos bajos

y enfoque en el mercado; la presencia digital permite a los negocios optimizar costos operativos, acceder a información estratégica y aumentar su alcance, facilitando el crecimiento.

En cuanto a la variable de Emprendimiento por oportunidad, se interpreta que aquellos que emprendieron por oportunidad tienen 14.87% más de probabilidad de crecer, lo que demuestra que la motivación para emprender influye directamente en la toma de decisiones estratégicas, esto se relaciona con la teoría de Schumpeter (1934) donde sostiene que el emprendedor es el motor del desarrollo económico, ya que impulsa la innovación, introduce nuevas formas de producción y genera crecimiento empresarial. Según su teoría, los emprendedores que identifican oportunidades en el mercado tienen una mayor motivación para innovar y expandirse, lo que explica la relación positiva entre el emprendimiento por oportunidad y la probabilidad de crecimiento.

Seguidamente la variable de rentabilidad alta evidencia que los empresarios que reportan márgenes de ganancia elevados tienen 18.37% más de probabilidad de tomar decisiones para expandirse, lo que refuerza la relación entre desempeño financiero y estrategias de crecimiento, y a su vez se sustenta con la teoría del Crecimiento Empresarial de Edith Penrose (1959), en la que plantea que las empresas con mayor rentabilidad tienen más capacidad para reinvertir en estrategias de crecimiento, lo que explica su mayor probabilidad de expansión.

En cuanto al R- cuadrado es de 0.3218, lo que muestra un incremento significativo en la capacidad explicativa del modelo donde las variables adicionales han permitido una mejor comprensión de los factores que influyen en el crecimiento empresarial destacando la administración del negocio, el estrato socioeconómico, el régimen tributario, la presencia en internet, el emprendimiento por oportunidad y la rentabilidad alta como los factores más significativos para el crecimiento de las micro y pequeñas empresas en Tuluá.

De acuerdo a lo anterior se resalta que la evaluación del desempeño empresarial en términos de crecimiento se llevó a cabo mediante la aplicación de modelos de regresión lineal, los cuales permitieron identificar y cuantificar los factores que influyen en la probabilidad de que un empresario tome decisiones enfocadas al crecimiento. Este análisis responde directamente al tercer objetivo de la investigación, ya que proporciona una visión detallada sobre qué variables tienen un impacto significativo en el desarrollo de las micro y pequeñas empresas en Tuluá.

Los resultados obtenidos indican que factores como la administración del negocio, el estrato socioeconómico, el régimen tributario, la presencia en internet y la rentabilidad alta tienen una influencia estadísticamente significativa en la toma de decisiones orientadas al crecimiento. En primer lugar, se identificó que los empresarios que consideran la administración del negocio como clave del éxito tienen un 15.47% más de probabilidades de implementar estrategias de crecimiento, lo que valida la importancia de una administración estructurada y organizada en la sostenibilidad empresarial.

Asimismo, el estrato socioeconómico juega un papel determinante, ya que los negocios pertenecientes a estratos altos tienen un 18.19% más de probabilidad de expandirse, evidenciando que el acceso a recursos financieros y oportunidades de inversión influye directamente en la capacidad de crecimiento. En términos tributarios, los empresarios que operan bajo el régimen común tienen un 17.93% más de probabilidades de tomar acciones para hacer crecer su negocio, lo que confirma que la formalización no solo brinda estabilidad operativa, sino que también permite acceder a beneficios fiscales y oportunidades de financiamiento.

Por otro lado, la transformación digital ha demostrado ser un elemento clave en el crecimiento de las empresas, ya que los negocios con presencia en internet tienen un 21.39% más de probabilidades de expandirse, reforzando la importancia de las herramientas tecnológicas en la competitividad empresarial; seguidamente, la rentabilidad alta se ha consolidado como un factor esencial en la sostenibilidad de las empresas, evidenciado por el hecho de que aquellos negocios con márgenes de ganancia elevados tienen un 18.37% más de probabilidades de invertir en estrategias de crecimiento.

Adicionalmente, los resultados sugieren que factores como la edad y la trayectoria empresarial tienen una relación negativa con el crecimiento, lo que indica que las empresas más maduras tienden a estabilizarse en lugar de crecer, esta tendencia puede estar vinculada con la teoría institucional de DiMaggio y Powell (1983), que plantea que las organizaciones, a medida que se consolidan, tienden a adaptarse a normas establecidas y pueden reducir su capacidad de innovación.

El modelo de regresión lineal desarrollado en este capítulo no solo permite evaluar el desempeño de las micro y pequeñas empresas comerciales en Tuluá, sino que también aporta información valiosa para proponer estrategias orientadas a mejorar la sostenibilidad y competitividad del sector.

4.4 Propuesta de estrategias para mejorar el crecimiento de las micro y pequeñas empresas comerciales de Tuluá - Valle del Cauca.

Este capítulo desarrolla el objetivo específico "Proponer estrategias para mejorar el crecimiento de las micro y pequeñas empresas comerciales de Tuluá - Valle del Cauca. Para ello, se han elaborado recomendaciones que responden a las necesidades del sector y buscan fortalecer su desarrollo a mediano y largo plazo. Es importante mencionar que estas estrategias con los planes de acción propuestos no implican una implementación directa por parte de esta investigación, sino que buscan servir como recomendaciones para empresarios y entidades, quienes podrán modificar, priorizar o ajustar las estrategias y su respectivo plan de acción según sus capacidades.

La inclusión de un presupuesto detallado en esta etapa de la propuesta resultaría poco precisa, considerando que se presenta diversidad de actores y necesidades: Las

estrategias están diseñadas para un sector amplio, abarcando diferentes tipos de actores con capacidades económicas y operativas heterogéneas. Un presupuesto único no reflejaría la variedad de circunstancias de cada implementador.

Por lo cual se presenta un presupuesto estimado para cada actividad general y tiene como finalidad brindar una guía sobre los costos asociados. Para su elaboración, se han utilizado rangos promedio de costos observados en experiencias similares en el contexto local, referencias informales obtenidas durante el trabajo de campo, así como referencias públicas como Servicio Público de Empleo (SENA, s.f), lo cual permite una aproximación realista a los precios actuales en el mercado para los recursos necesarios como personas, materiales y tecnología, Cabe aclarar que estos valores pueden variar dependiendo del momento de ejecución, las condiciones y las partes interesadas.

Además, hay flexibilidad en la aplicación porque la propuesta proporciona lineamientos generales y recomendaciones estratégicas, sin prescribir un método único de implementación. Cada actor podrá adaptar las estrategias a su contexto y definir sus propios recursos. También el trabajo es brindar herramientas analíticas y estratégicas, no establecer un esquema de ejecución rígido. La formulación de presupuestos específicos y cronogramas dependerá de las decisiones individuales de quienes adopten las estrategias.

Para una mayor comprensión de este capítulo antes de presentar de manera detallada las estrategias formuladas, a continuación, se expone una tabla de triangulación que relaciona las dimensiones analizadas, los factores que impactan el crecimiento de las micro y pequeñas empresas comerciales en Tuluá y las estrategias correspondientes. Esta matriz permite visualizar cómo cada propuesta estratégica responde a necesidades específicas identificadas en el diagnóstico realizado.

Introducción a la Tabla de Triangulación de Estrategias

Con el fin de dar respuesta al cuarto objetivo específico de esta investigación proponer estrategias para mejorar el crecimiento de las micro y pequeñas empresas comerciales de Tuluá, se construyó una matriz de triangulación que articula tres elementos clave: los objetivos de la investigación, los factores asociados identificados en el diagnóstico y las estrategias propuestas a partir del análisis, por medio de dimensiones estratégicas.

lo anterior permite vincular los factores identificados en el desarrollo de este trabajo que impactan en el crecimiento de las micro y pequeñas empresas del sector comercial con propuestas de acción sugeridas alineadas con las necesidades reales del entorno empresarial. A través de este proceso, se busca garantizar que las estrategias formuladas no solo sean pertinentes, sino que respondan directamente a los hallazgos obtenidos mediante el análisis contextual, el trabajo de campo y la revisión documental.

Las dimensiones consideradas incluyen: gestión empresarial, financiamiento, entorno, entorno institucional y tecnología e innovación. Para cada una de ellas, se presentan los

factores que inciden en el crecimiento y las estrategias específicas orientadas a fortalecer los negocios en cada una de estas dimensiones. De este modo, la triangulación constituye una herramienta de síntesis que fortalece la validez del estudio.

Ilustración 91 Triangulación estratégica, dimensión gestión empresarial



Fuente: Elaboración propia

En la dimensión **Gestión Empresarial**, los factores como el bajo nivel educativo, la falta de formación en administración y la informalidad del emprendimiento son abordados mediante estrategias de fortalecimiento del conocimiento práctico y teórico. Se promueven asesorías estudiantiles, el uso de consultorios empresariales, el aprendizaje autónomo a través de plataformas digitales y el aprovechamiento de recursos gubernamentales, lo que facilita una mejor gestión del negocio y fomenta una cultura de crecimiento y profesionalización.

Ilustración 92 Triangulación estratégica, dimensión asociatividad



Fuente: Elaboración propia

Respecto a la **Asociatividad**, se identifican barreras como la desconfianza interpersonal y la baja afiliación a redes empresariales. Las estrategias propuestas buscan transformar estas condiciones mediante la creación de comunidades digitales, campañas de sensibilización y la promoción de redes de confianza y colaboración solidaria. Estas acciones fomentan la cohesión entre empresarios y abren nuevas oportunidades de cooperación y desarrollo colectivo.

Ilustración 93 Triangulación estratégica, dimensión financiamiento



Fuente: Elaboración propia

En la dimensión de **Financiamiento**, los factores socioeconómicos y el tamaño limitado de las empresas restringen el acceso a recursos financieros. Se propone el aprovechamiento de programas institucionales y el aprendizaje de experiencias anteriores como medios para mejorar la toma de decisiones y acceder a fuentes de financiación alternativas o subsidiadas.

Ilustración 94 Triangulación estratégica, dimensión tecnología e innovación



Fuente: Elaboración propia

La dimensión de **Tecnología e innovación** se enfoca en la limitada presencia digital de los negocios. Las estrategias incluyen la adopción de herramientas como WhatsApp Business, redes sociales y el registro del negocio en Google, así como la creación de un Hub Digital de Empresarios y el diseño de planes de innovación. Estas medidas permiten a las empresas aumentar su visibilidad, competitividad y capacidad de adaptación a los cambios del entorno.

Ilustración 95 Triangulación estratégica, dimensión entorno institucional



En el **Entorno institucional**, los factores relacionados con el régimen tributario y la informalidad empresarial son abordados mediante campañas de sensibilización, asesorías empresariales y el fortalecimiento de la percepción positiva de la formalización. Estas estrategias buscan incentivar la legalidad como vía para el acceso a beneficios y sostenibilidad empresarial.

Ilustración 96 Triangulación estratégica, dimensión entorno



Fuente: Elaboración propia

Por último, en la dimensión **Entorno**, se destaca como factor el haber sido víctima de estafas, lo que puede generar desconfianza en las relaciones comerciales. Frente a ello, se proponen estrategias orientadas a reconstruir la confianza mediante redes seguras de colaboración y alianzas entre comerciantes.

Las ilustraciones anteriores se organizan en seis dimensiones clave que influyen en el crecimiento de las micro y pequeñas empresas comerciales en Tuluá: **Gestión Empresarial, Asociatividad, Financiamiento, Tecnología e innovación, Entorno institucional y Entorno**. En cada dimensión se clasifican los factores identificados a lo largo de la investigación asociados que sugieren barreras u oportunidades para el desarrollo empresarial, y se proponen estrategias para contrarrestar limitaciones o potenciar capacidades.

En conjunto, las estrategias presentadas responden de forma directa a los factores identificados, ofreciendo una hoja de ruta práctica para impulsar el crecimiento empresarial

a partir del fortalecimiento de capacidades internas, el aprovechamiento del entorno institucional y la construcción de redes de apoyo entre empresarios.

Sumado a lo anterior a continuación también se explica la alineación de las dimensiones con los objetivos de la investigación con base en la identificación de los factores que impactan en el crecimiento de las micro y pequeñas empresas comerciales del municipio de Tuluá, se establecieron seis dimensiones analíticas: Gestión Empresarial, Asociatividad, Financiamiento, Tecnología e Innovación, Entorno Institucional y Entorno. Cada una de estas dimensiones agrupa factores clave que, desde la perspectiva de los empresarios encuestados y la revisión documental, condicionan o favorecen el crecimiento de sus negocios. Asimismo, se diseñaron estrategias específicas orientadas a intervenir sobre dichos factores. A continuación, se presenta la correspondencia de estas dimensiones con los objetivos específicos planteados en la investigación.

El primer objetivo Caracterizar el sector de las micro y pequeñas empresas comerciales en Tuluá, se aborda de forma transversal durante la recolección y análisis de los factores asociados a cada dimensión. Aunque no se vincula directamente con una sola de ellas, su cumplimiento se evidencia en la descripción integral del contexto empresarial, incluyendo aspectos como el perfil del empresario, la estructura organizativa de los negocios, el entorno en el que operan y las condiciones que enfrentan para su crecimiento. Esta caracterización es esencial como base para interpretar los resultados en el marco de las demás dimensiones analizadas.

La dimensión de Gestión Empresarial, que incluye factores como el nivel educativo del empresario, la experiencia previa en emprendimientos, y las capacidades administrativas, se encuentra alineada principalmente con el segundo objetivo específico, que consiste en identificar los factores que impactan el crecimiento de las micro y pequeñas empresas, y con el cuarto objetivo, orientado a proponer estrategias para mejorar ese crecimiento. Las estrategias propuestas en esta dimensión apuntan a fortalecer las competencias del empresario mediante procesos de formación formal y autodidacta, así como a través de asesorías aplicadas y el uso de recursos institucionales.

Por su parte, la **dimensión de Asociatividad**, que contempla la confianza interpersonal y la afiliación empresarial, también se vincula con los objetivos de identificación de factores y formulación de estrategias. La promoción de redes de colaboración, comunidades digitales y campañas de sensibilización busca generar sinergias entre empresarios, superar la desconfianza y fomentar formas organizativas más sólidas.

La **dimensión de Financiamiento**, centrada en las condiciones socioeconómicas y el tamaño de las empresas, se asocia al segundo y cuarto objetivos específicos, ya que reconoce limitaciones estructurales para acceder a recursos financieros. Las estrategias en este eje promueven el aprovechamiento de programas gubernamentales y el aprendizaje

de experiencias pasadas como mecanismos para optimizar el acceso a fuentes de financiación.

En cuanto a la **dimensión de Tecnología e Innovación**, esta se relaciona directamente con el tercer objetivo específico, el cual busca evaluar el desempeño de las micro y pequeñas empresas en términos de crecimiento. La presencia en internet, el uso de redes sociales, la implementación de planes de innovación y el aprovechamiento de herramientas digitales son elementos que impactan directamente en la visibilidad, competitividad y modernización de los negocios. Asimismo, estas estrategias fortalecen el cumplimiento del cuarto objetivo al proponer mejoras concretas para el crecimiento.

La **dimensión del Entorno Institucional**, que aborda el régimen tributario y la informalidad, se alinea claramente con el segundo y cuarto objetivos, al reconocer estos factores como obstáculos para la formalización y al proponer estrategias de sensibilización y acompañamiento que permitan superar las barreras administrativas y culturales que impiden la legalización de los negocios.

Finalmente, la **dimensión Entorno**, que considera experiencias negativas como haber sido víctima de estafa, también contribuye al segundo y cuarto objetivos. Las estrategias propuestas apuntan a restablecer la confianza a través de redes seguras de colaboración y mecanismos de apoyo entre comerciantes.

En conjunto, las dimensiones analizadas no solo permiten identificar los factores que impactan el crecimiento empresarial del municipio, sino que además sirven como base para la proposición de estrategias concretas y contextualizadas, dando cumplimiento integral a los objetivos específicos propuestos en la investigación.

Seguidamente se presenta la descripción detallada de cada una de las estrategias, con el fin de explicar su enfoque, alcance y contribución al fortalecimiento y crecimiento de las micro y pequeñas empresas comerciales de Tuluá; la cual se divide en dos secciones principales, por un lado las estrategias dirigidas a entes gubernamentales, privadas y/o instituciones educativas que estén interesadas en implementar apoyo a micro y pequeños empresarios: donde podrían ser implementadas por instituciones públicas, organismos financieros y asociaciones empresariales para mejorar las condiciones del entorno y fomentar el crecimiento sostenible del sector.

Por otro lado, se proponen las estrategias dirigidas directamente a los empresarios: Donde se incluyen acciones que los emprendedores pueden aplicar para mejorar la gestión de sus negocios, optimizar procesos, fortalecer su competitividad y adaptarse a los cambios del mercado.

Las anteriormente mencionadas con su respectivo plan de acción donde su estructura fue diseñada para ser referencial y adaptable, brindando una base organizada para su posible implementación. Estas propuestas se fundamentan en los hallazgos obtenidos en los

capítulos anteriores y buscan aportar posibles soluciones a los desafíos identificados. La decisión de adoptar, modificar o implementar estas estrategias dependerá de los actores involucrados en el sector empresarial de Tuluá.

4.4.1 Estrategias dirigidas a entes gubernamentales, privadas y/o instituciones educativas que estén interesadas en implementar apoyo a micro y pequeños empresarios:

4.4.1.1 Asesorías estudiantiles aplicadas

Se propone establecer una alianza entre emprendedores locales y universidades, con el fin de que estudiantes de semestres específicos actúen como orientadores en temas de gestión y crecimiento empresarial. Esta mentoría permitiría a los estudiantes aplicar conocimientos adquiridos en asignaturas específicas, y a su vez, brindar apoyo técnico y formativo a las micro y pequeñas empresas.

Entre los temas que podrían abordarse se incluyen: Indicadores de crecimiento empresarial, como comparativo de ventas, incremento de ingresos, aumento de clientes y reconocimiento de marca. Herramientas de análisis, como el diagnóstico FODA, el cálculo del punto de equilibrio y competencias clave para el crecimiento, tales como gestión financiera, habilidades comunicativas (oratoria), creación de redes de contacto, alianzas, innovación, planificación estratégica y mercadeo.

Estas actividades podrían desarrollarse como parte de un trabajo final de asignatura, aplicado directamente a una empresa real, con la orientación de un docente. De esta forma, se fortalece el aprendizaje experiencial del estudiante mientras se contribuye al desarrollo y fortalecimiento de los establecimientos comerciales.

Lo cual podemos asociar con la teoría de la estrategia de Drucker (1954) donde plantea que la estrategia debe basarse en el desarrollo del conocimiento y la planificación organizacional; esta estrategia busca fortalecer la gestión empresarial a través del aprendizaje práctico, lo que se alinea con la idea del autor sobre la importancia de la formación y la aplicación de conocimientos en la administración eficiente de los negocios.

El siguiente plan de acción busca servir como una guía de referencia para el desarrollo de la estrategia, sin embargo, cada institución o actor puede adoptarla total o parcialmente, ajustarla según iniciativas propias.

Tabla 7 Plan de acción para Asesorías estudiantiles aplicadas

Acción	Responsable	Plazo estimado	Métrica de Seguimiento	Presupuesto estimado para recursos personal, material y tecnología
Definir acuerdos con universidades o instituciones técnicas y tecnológicas	Coordinación Académica y Dirección de la institución educativa	1 mes	Firmas de convenios (>3)	\$1.000.000
Selección de asignaturas (ejemplo: seguridad social, SST, nómina, marketing, entre otros y docentes guías)	Coordinación Académica y Dirección	1 mes	Número de asignaturas con docentes seleccionados /. total de asignaturas que participaron.	\$800.000
Selección de estudiantes y docentes orientadores	Docentes universitarios	2 meses	% de participación (>80%)	\$1.200.000
Diseño de plan de asesoría	Estudiantes y docentes	1 mes	Número de asesorías planificadas (>20)	\$600.000
Identificación de empresas beneficiarias	Coordinación Académica, Dirección, Cámara de Comercio y/o comunidad	1 mes	N° de empresas vinculados / N° de empresas atendidas	\$1.500.000
Implementación de mentorías	Estudiantes y empresarios	3 meses	Satisfacción de empresarios (>85%)	\$2.000.000
Evaluación del impacto	Universidades y emprendedores	2 meses	% de mejora en indicadores empresariales	\$1.500.000
			Total	\$8.600.000 COP aprox.

Fuente: Elaboración propia

4.4.1.2 Consultorio empresarial

Se propone la creación de un grupo académico conformado por estudiantes de últimos semestres del programa de Administración de Empresas, orientado a brindar asesoría gratuita a micro y pequeños empresarios. Este grupo funcionaría de manera similar a los consultorios jurídicos de las facultades de Derecho, ofreciendo orientación práctica en temas como gestión administrativa, análisis financiero, estrategias de marketing, organización interna y planificación del crecimiento.

El objetivo es generar un espacio de acompañamiento que fortalezca el conocimiento empresarial de los emprendedores, al tiempo que los estudiantes aplican sus aprendizajes en contextos reales, promoviendo la relación universidad–comunidad y contribuyendo activamente al desarrollo económico local.

Esta estrategia se respalda en la teoría de la estrategia donde Drucker (1954) plantea que la estrategia debe basarse en el desarrollo del conocimiento y la planificación organizacional, con la cual se busca fortalecer la gestión empresarial a través del aprendizaje práctico, lo que se alinea con su idea sobre la importancia de la formación y la aplicación de conocimientos en la administración eficiente de los negocios.

Aquí se expone un plan de acción diseñado dentro del marco de la estrategia mencionada. Su propósito es estructurar de forma clara las actividades requeridas para la preparación del documento, aunque no está previsto para su ejecución dentro de la investigación. La intención es ofrecer una propuesta sobre las actividades en caso de ser implementada que pueden ser ajustadas a su necesidad.

Tabla 8 Plan de acción para Consultorio empresarial

Actividad	Responsable	Plazo estimado	Métrica de Seguimiento	Presupuesto estimado para recursos personal, material y tecnología
Diseño del plan de asesoría	Coordinación Académica y Dirección	1 mes	Número de convenios firmados (>3)	\$1.200.000

Conformación del grupo consultor, docentes y estudiantes	Facultad de Administración	2 meses	Nivel de participación en reuniones iniciales (% de asistencia a sesiones informativas).	\$1.500.000
Diseño de la agenda de atención	Facultad de Administración	1 mes	Número de asesorías planificadas (>20)	\$800.000
Divulgación e inscripción de empresarios	Facultad / Cámara de Comercio	1 semana	Cantidad de empresarios contactados/ inscritos.	\$1.000.000
Inicio de atención empresarial	Estudiantes y docentes	3 meses	Nivel de satisfacción de empresarios (>85%)	\$4.500.000
Evaluación del impacto del programa	Estudiantes y docentes	3 meses	N° de asesorías realizadas /N° de asesorías realizadas programadas	\$2.000.000
			Total	\$11.000.000 COP aprox.

Fuente: Elaboración propia

4.4.1.3 Aprender de los fracasos empresariales para no repetir

Fortalecer la mentalidad emprendedora de los micro y pequeños empresarios y la resiliencia empresarial por medio de la formación basada en experiencias reales de emprendimiento serial. Por medio de un diseño de talleres dirigidos a empresarios con temas sobre cómo aprender de fracasos empresariales, reiniciar un negocio y detectar nuevas oportunidades de mercado, además, de invitar empresarios que hayan tenido varios negocios a compartir sus trayectorias y estrategias aplicadas.

También obsequiar guías prácticas de re emprendimiento y adaptación post-fracaso, esto podría generar propietarios más resilientes y abiertos a la innovación, aumento en la continuidad y crecimiento de negocios luego de crisis.

Tomando como ejemplo el estudio de formulación y crecimiento empresarial en las PYME de Santiago de Cali por Aguilera Adriana, Virgen Riascos (2019) en el que se aborda la importancia de la resiliencia y el aprendizaje en el crecimiento empresarial, lo que se relaciona con la estrategia de aprender de los fracasos para generar empresarios más preparados ante crisis y capaces de detectar nuevas oportunidades de mercado.

El plan de acción a continuación, se plantea como parte del desarrollo de la estrategia mencionada, con el propósito de estructurar de manera clara las actividades necesarias para la elaboración del documento. Aunque no se llevará a cabo dentro de la investigación, su objetivo es proponer en caso de aplicarse y podrá modificarse en caso de ser necesario.

Tabla 9 Plan de acción para Aprender de los fracasos empresariales

Acción	Responsable	Plazo estimado	Métrica de Seguimiento	Presupuesto estimado para recursos
Diseño metodológico de talleres	Equipo técnico universitario	1 mes	Cantidad de talleres planeados/terminados.	\$1.200.000
Convocatoria y alianzas con empresarios invitados	Cámara de Comercio y/o entidades	1 mes	Cantidad de empresarios invitados/ inscritos.	\$800.000
Elaboración de guía	Moderadores y facilitadores	2 meses	Porcentaje de avance en la elaboración N° de sesiones completadas / N° total de sesiones planificadas) x 100	\$1.500.000
Ejecución de talleres y entrega de guías	Moderadores y facilitadores	2 mes	N° empresarios que leyeron la guía / Total de empresarios que la recibieron) x 100	\$4.000.000
Evaluación del impacto	Estudiantes y docentes	3 meses	N° de empresarios que asisten a la actividad (>50)	\$1.500.000
			Total	\$9.000.000 COP aprox.

Fuente: Elaboración propia

4.4.1.4 Transformar la percepción negativa de la formalización

Crear una red de micro y pequeños empresarios ya formalizados que sean reconocidos en los barrios o sectores y que cuenten cómo su negocio mejoró. No como funcionarios, sino

como pares. Esto genera presión mimética real y cercana: "si él lo hizo, yo también puedo", esto a su vez, se relaciona con la teoría Institucional de DiMaggio & Powell, (1983) donde se plantea que las organizaciones tienden a parecerse entre sí debido a presiones externas que generan isomorfismo institucional. Estas presiones pueden ser coercitivas (normas y regulaciones), miméticas (imitación de modelos exitosos) o normativas (influencia de profesionales y expertos).

Al compartir sus experiencias de éxito, estos empresarios se convierten en modelos a seguir dentro de su comunidad. Lo que se buscaría es que otros emprendedores, al ver que sus pares han logrado formalizarse y fortalecer su negocio, sentirán una presión social y motivación para hacer lo mismo. Es decir, no vendría desde la norma, ni desde expertos, sino desde la propia comunidad empresarial, sus pares. Esta estrategia puede fortalecer la cultura emprendedora y la confianza en la formalización, haciendo que el cambio organizacional no se perciba como una imposición externa, sino como una evolución natural dentro del entorno empresarial.

Además, es importante considerar que en muchas micro y pequeñas empresas la operación está a cargo de una o muy pocas personas, lo que limita su disponibilidad para participar en espacios de formación o acompañamiento ofrecidos por las instituciones. En numerosos casos, los empresarios se ven obligados a priorizar la atención de su negocio para no afectar sus ventas o por razones de seguridad, lo que dificulta su asistencia a charlas o capacitaciones presenciales organizadas por entidades externas.

Por esta razón, la presente propuesta contempla un acercamiento directo, en la cual las entidades se desplazan hacia los lugares donde operan los empresarios, llevando la información, los recursos y las herramientas formativas hasta su entorno. Esto permite reducir las barreras de acceso, fortalecer la vinculación institucional y garantizar que el conocimiento llegue efectivamente a quienes lo necesitan, sin interrumpir sus actividades comerciales.

Por medio de la anterior estrategia, también se puede considerar el planteamiento de la teoría ventaja competitiva de Porter (1980) en la que destaca que las empresas pueden mejorar su competitividad diferenciándose a través de factores estratégicos como la formalización. Al generar presión entre empresarios formalizados y aquellos que aún no lo están, esta estrategia permite que los negocios vean la formalización como una ventaja competitiva que los hace más sólidos y reconocidos en el mercado.

A continuación, se presenta un plan de acción propuesto como parte del desarrollo de la estrategia en mención. Este plan tiene como finalidad organizar de manera clara las actividades necesarias para la elaboración del documento, aunque no será ejecutado en la investigación.

Tabla 10 Plan de acción para Transformar la percepción negativa

Acción	Responsable	Plazo estimado	Métrica de Seguimiento	Presupuesto Estimado para recursos personal, material y tecnología
Identificar empresarios formalizados con buena reputación local	entes gubernamentales, privadas y/o instituciones educativas	1 mes	Nº de empresarios seleccionados (meta: mínimo 10)	\$800.000
Realizar entrevistas y recoger testimonios de sus procesos de formalización	entes gubernamentales, privadas y/o instituciones educativas	1 mes	Nº de testimonios documentados (mínimo 10 casos)	\$1.200.000
Crear contenido en formatos accesibles: videos cortos, afiches, infografía	entes gubernamentales, privadas y/o instituciones educativas	1 mes	Nº de piezas diseñadas/ publicadas	\$3.000.000
Difundir los casos en barrios y sectores populares (comercio a comercio)	entes gubernamentales, privadas y/o instituciones educativas	5 meses	Nº de empresarios impactados (>100)	\$2.500.000
Organizar encuentros entre pares donde los voceros cuenten su historia	entes gubernamentales, privadas y/o instituciones educativas	1 mes	Nº de empresarios invitados / asistentes	\$1.800.000
Evaluación del impacto	entes gubernamentales, privadas y/o instituciones educativas	3 meses	Nº de empresarios que asisten a la actividad (>100)	\$1.200.000

			Total	\$10.500.000 COP aprox.
--	--	--	-------	----------------------------

Fuente: Elaboración propia

4.4.1.5 Campaña de sensibilización y reconocimiento por formalizarse:

Difundir el valor de ser bien visto como un establecimiento formal ante la comunidad, instituciones financieras y entidades del Estado. Tener en cuenta no sólo las obligaciones, sino también la reputación, acceso a oportunidades y respaldo que da la formalidad.

Al formalizarse, el empresario podría recibir acceso a ferias locales para exhibir su negocio sin costo por una temporada, un QR gratuito con su catálogo digital (hecho con Canva o WhatsApp Business con sus datos de contacto para ventas).

Se percibe que los impactos esperados serían un mayor interés en formalizarse por parte del empresario y un cambio de mentalidad donde formalizarse no sería una carga, sino un paso de progreso. La teoría de DiMaggio & Powell (1983) proporciona un marco para comprender la formalización empresarial porque al ser reconocida social y legalmente por la comunidad e instituciones públicas o privadas, genera en muchas ocasiones un proceso, donde los empresarios imitan modelos exitosos para obtener legitimidad y mejorar su posición en el mercado.

Teniendo en cuenta lo anterior el siguiente plan de acción busca servir como una guía de referencia para el desarrollo de la estrategia, sin embargo, cada institución o actor puede adoptarla total o parcialmente, ajustarla según iniciativas propias.

Tabla 11 Plan de acción para campaña de sensibilización

Acción	Responsable	Plazo estimado	Métrica de Seguimiento	Presupuesto estimado para recursos
Diseño del mensaje central de la campaña ("Formalizarse es Progresar") y materiales gráficos para redes y físico.	Entes gubernamentales, privadas o instituciones educativas	2 semanas	piezas gráficas desarrolladas/ piezas gráficas propuestas	\$2.500.000

Producción y difusión de videos cortos de casos reales de empresarios formalizados y sus beneficios.	Entes gubernamentales , privadas o instituciones educativas	2 semanas	N° de vistas de videos (>100)	\$3.000.000
Convenio con entes públicos/privados para ofrecer incentivos a formalizados (stand gratis en feria, QR con catálogo, asesoría gratuita)	Entes gubernamentales , privadas o instituciones educativas	1 mes	# de convenios propuestos/ # de convenios firmados	\$700.000
Creación y entrega del Kit de Bienvenida a la Formalidad: QR con catálogo hecho en Canva o WhatsApp Business, adhesivo "Establecimiento formal"	Entes gubernamentales , privadas o instituciones educativas	1 mes	Entrega de kits (>50)	\$3.500.000
Charlas en barrios comerciales y comunas: beneficios de formalizarse y explicación sencilla del proceso.	Entes gubernamentales , privadas o instituciones educativas	2 meses	N° de empresarios invitados / asistentes	\$2.000.000
Evaluación del impacto	Entes gubernamentales , privadas o instituciones educativas	1 mes	N° de empresarios que asisten a la actividad (>50)	\$1.000.000
			Total	\$12.700.000 COP aprox

Fuente: Elaboración propia

4.4.1.6 Transformación de la desconfianza interpersonal

Se propone aprovechar esa actitud de bajo nivel de confianza interpersonal como un motor para implementar prácticas formales de gestión, control de procesos y planificación orientada al crecimiento, como por ejemplo estandarizar procesos internos (compras, ventas, atención al cliente, oratoria) para reducir riesgos. Orden en registros contables, además de realizar autoevaluaciones periódicas y establecer metas de mejora continua.

Los resultados obtenidos son consistentes con Peter Drucker (1954) planteó que la estrategia debe responder a los cambios del entorno, desde esta perspectiva, se puede percibir que la desconfianza interpersonal se convierte en un insumo estratégico que impulsa al micro y pequeño empresario a gestionar su negocio con mayor planificación, disciplina y claridad de objetivos. Drucker destaca que el éxito de la empresa está en la eficacia organizacional, y eso se puede lograr cuando los empresarios toman decisiones informadas y orientadas al largo plazo. Así, esta estrategia permite transformar un obstáculo en una oportunidad de gestión eficiente y crecimiento.

De acuerdo a lo anterior, el siguiente plan de acción busca servir como una referencia para el desarrollo de la estrategia, sin embargo, cada institución o actor puede adoptarla total o parcialmente, ajustarla teniendo en cuenta sus iniciativas propias.

Tabla 12 Plan de acción para transformación de desconfianza interpersonal

Acción	Responsable	Plazo	Métrica de Seguimiento	Presupuesto estimado para recursos
Diagnóstico inicial de procesos	Entes gubernamentales, privadas, instituciones educativas y empresario	3 meses	Nº empresarios invitados / Total de diagnósticos entregados × 100	\$1.500.000
Taller de sensibilización sobre la importancia de estandarizar procesos	Entes gubernamentales, privadas, instituciones educativas y empresario	2 meses	Nº empresarios invitados / Total de empresarios que asistieron × 100	\$2.000.000
Capacitación en estandarización de procesos (ventas, compras, atención, decretos y leyes que impactan en el	Entes gubernamentales, privadas, instituciones educativas y empresario	2 meses	Nº empresarios invitados / Total de empresarios que asistieron × 100	\$2.500.000

comercio)				
Implementación piloto de procesos estandarizados	Entes gubernamentales, privadas, instituciones educativas y empresario	3 meses	N° empresarios invitados / Total de empresarios que hicieron la implementación × 100	\$3.500.000
Organización y digitalización básica de registros contables	Entes gubernamentales, privadas, instituciones educativas y empresario	1 mes	N° empresarios invitados / Total de empresarios que hicieron registros × 100	\$1.200.000
Elaboración de autoevaluación empresarial	Entes gubernamentales, privadas, instituciones educativas y empresario	1 mes	N° empresarios invitados / Total de empresarios que hicieron autoevaluación × 100	\$800.000
Rondas de retroalimentación entre empresarios para compartir avances	Entes gubernamentales, privadas, instituciones educativas y empresario	1 mes	N° empresarios invitados / Total de empresarios que asistieron × 100	\$800.000
Evaluación del impacto	Entes gubernamentales, privadas, instituciones educativas y empresario	1 mes	Satisfacción de empresarios (>80%)	\$1.000.000
			Total	\$13.300.000 COP aprox

Fuente: Elaboración propia

4.4.1.7 los negocios por necesidad se pueden convertir en oportunidad

Motivar a los empresarios, especialmente a los que emprendieron por necesidad a identificar oportunidades reales de negocio que les permitan crecer de forma planificada y estratégica por medio de acciones como, formular directamente a sus clientes: ¿Qué más le gustaría encontrar en este negocio? ¿Qué le parece que hace falta en el barrio o la ciudad? las respuestas pueden revelar nuevas oportunidades o fortalecimiento del mismo, además se pueden asociar con otro empresario para ofrecer algo conjunto (por ejemplo, un producto complementario). Esto abre nuevas puertas y puede crear valor adicional para los clientes y reconocimiento de marca.

Lo anterior se relaciona con lo que decía Fred David (1988) en su modelo estratégico, sobre las fases estratégicas como formulación, implementar y evaluar, lo cual se alinea con el entorno externo y permite que los micro y pequeños empresarios tulueños sean más conscientes de su entorno, capaces de actuar viendo las oportunidades y de planificar su crecimiento con base en datos reales.

De acuerdo a lo anterior, el siguiente plan de acción busca servir como una referencia para el desarrollo de la estrategia, sin embargo, cada institución o actor puede adoptarla total o parcialmente, ajustarla según iniciativas propias.

Tabla 13 Plan de acción para convertir en negocios de oportunidad

Acción	Responsable	Plazo estimado	Métrica de Seguimiento	Presupuesto estimado para recursos
Taller de sensibilización sobre visión estratégica del negocio y detección de oportunidades	Entes gubernamentales, privadas o instituciones educativas	1 mes	N° empresarios invitados / Total de diagnósticos entregados × 100	\$1.800.000

Elaboración de guía práctica para aplicar preguntas clave a los clientes como ¿Qué más le gustaría encontrar aquí?", "¿Qué hace falta en el barrio?"	Entes gubernamentales, privadas o instituciones educativas	2 mes	N° de sesiones completadas de la guía/ N° total de secciones planificadas) x 100	\$1.200.000
Aplicación de las preguntas a clientes en cada negocio	Empresario	2 semanas	N° de clientes encuestados (>50)	\$600.000
Análisis conjunto de resultados y mapeo de oportunidades por barrio o sector	Entes gubernamentales, privadas o instituciones educativas y empresario	2 semanas	N.º de oportunidades proyectadas/ N.º de oportunidades identificadas	\$1.500.000
Sesión de networking (construir y mantener relaciones profesionales para el beneficio mutuo de las empresas) para conectar negocios con intereses complementarios	Entes gubernamentales, privadas o instituciones educativas	2 días	N° empresarios invitados / Total de diagnósticos entregados x 100	\$2.000.000
Evaluación del impacto	Entes gubernamentales, privadas o instituciones educativas	1 mes	Nivel de satisfacción de empresarios (>85%)	\$800.000
			Total	\$7.900.000 COP aprox

Fuente: Elaboración propia

4.4.1.8 Creación de un Hub Digital de Empresarios

La implementación de un Hub digital de empresarios representa una estrategia innovadora para fortalecer la competitividad y el crecimiento de las micro y pequeñas empresas en Tuluá. A partir de los hallazgos del tercer modelo de regresión lineal, se ha identificado la importancia del acceso a financiamiento, la digitalización y la creación de redes empresariales como factores clave en el crecimiento de los negocios. En este sentido, la consolidación de un espacio digital especializado permitiría a los emprendedores acceder a herramientas, conocimientos y oportunidades estratégicas que optimicen su gestión y crecimiento comercial.

El Hub digital de empresarios funcionaría como una plataforma centralizada en la que los empresarios del municipio podrían participar en espacios de formación, asesoría y colaboración. Este recurso se estructuraría en torno a diversos ejes estratégicos, entre los que destacan la capacitación en transformación digital y comercio electrónico, el acceso a mecanismos de financiamiento, el fortalecimiento de redes empresariales y la integración de herramientas tecnológicas que potencien la productividad y eficiencia organizacional.

Asimismo, el Hub ofrecería acceso a información sobre fondos de inversión, microcréditos y asesoría financiera, lo que facilitaría el fortalecimiento de la estructura económica de las empresas y permitiría la implementación de planes de crecimiento con base en una adecuada gestión de recursos.

Desde una perspectiva teórica, esta estrategia se encuentra alineada con la Teoría del Desarrollo Económico de Schumpeter (1934), la cual plantea que la innovación y el emprendimiento son factores determinantes en el crecimiento empresarial. Schumpeter enfatiza la importancia de la transformación tecnológica y la generación de redes empresariales como mecanismos fundamentales del desarrollo de los negocios. En este caso, la creación de un Hub digital fortalecería la integración de herramientas innovadoras y la colaboración estratégica entre empresarios, permitiendo la consolidación de una cultura emprendedora, dinámica y resiliente en el municipio de Tuluá.

Con base en lo mencionado, el siguiente plan de acción busca servir como una referencia para el desarrollo de la estrategia, sin embargo, cada institución o actor puede adoptarla total o parcialmente, ajustarla según iniciativas propias.

Tabla 14 Plan de acción para Hub digital empresarios

Acción	Responsable	Plazo	Métrica de Seguimiento	Presupuesto estimado para recursos
Diseño del modelo del Hub digital (objetivos, componentes, estructura, actores aliados)	Entes gubernamentales , privadas o instituciones educativas	6 meses	N° de sesiones completadas del diseño/ N° total de secciones planificadas) x 100	\$6.000.000
Desarrollo o adecuación de la plataforma digital (web y móvil) con secciones: formación, financiamiento, redes, asesoría, herramientas tecnológicas Equipo técnico contratado	Entes gubernamentales , privadas o instituciones educativas	3 meses	N° de secciones disponibles en línea/ N° total de secciones planificadas) x 100	\$20.000.000
Campaña de lanzamiento y socialización con empresarios	Entes gubernamentales , privadas o instituciones educativas	1 mes	N° empresarios invitados / Total de empresarios que asistieron x 100	\$2.500.000
Espacio virtual para crear redes empresariales y alianzas (foro, chat, eventos de networking virtual)	Entes gubernamentales , privadas o instituciones educativas	1 mes	N° empresarios invitados / Total de empresarios que asistieron x 100	\$1.500.000
Seguimiento y evaluación de impacto	Entes gubernamentales , privadas o instituciones educativas	1 mes	Satisfacción de empresarios (>80%)	\$1.000.000

			Total	\$31.000.000 COP aprox
--	--	--	-------	---------------------------

Fuente: Elaboración propia

4.4.1.9 Brindar información sobre condiciones macroeconómicas para reducir riesgos y sacar provecho de las oportunidades de crecimiento

La adaptación de los modelos de negocio a las condiciones macroeconómicas representa una estrategia fundamental para minimizar riesgos y aprovechar oportunidades de crecimiento en un entorno dinámico y competitivo. En este sentido, la gestión empresarial debe considerar factores externos como inflación, tasas de interés, regulaciones gubernamentales y ciclos económicos, a fin de establecer mecanismos de ajuste que permitan mejorar la estabilidad y sostenibilidad de las empresas.

El primer paso para la implementación de esta estrategia consiste en el análisis de tendencias económicas, el cual implica la observación de indicadores clave como el Producto Interno Bruto (PIB), la inflación, el tipo de cambio y las políticas fiscales y monetarias que pueden impactar el desarrollo empresarial. A través de esta evaluación, las organizaciones pueden identificar oportunidades de crecimiento y anticipar posibles riesgos financieros que podrían afectar su rentabilidad.

Asimismo, la flexibilidad en el modelo de negocio se convierte en un elemento crucial dentro de este proceso de adaptación. Las empresas deben desarrollar estructuras operativas ágiles que les permitan responder eficazmente a los cambios del mercado.

Para ello, es recomendable diversificar las fuentes de ingresos con la intención de disminuir la dependencia de un solo segmento, lo que incrementa la resiliencia ante fluctuaciones macroeconómicas. De igual manera, el ajuste en precios y costos de operación en función de las variaciones económicas contribuye a mantener niveles adecuados de rentabilidad y competitividad.

Desde un enfoque teórico, esta estrategia se encuentra relacionada con la Ventaja Competitiva planteada por Porter (1980), quien sostiene que las entidades deben desarrollar capacidades estratégicas que les permitan diferenciarse con otras y conservar una posición de liderazgo. La adaptación del modelo de negocio a las condiciones macroeconómicas permite a las empresas fortalecer su ventaja competitiva mediante la optimización de costos, el aprovechamiento de oportunidades económicas y la implementación de procesos innovadores que incrementen su eficiencia y posicionamiento.

De acuerdo a lo anterior, el siguiente plan de acción busca servir como una referencia para el desarrollo de la estrategia, sin embargo, cada institución o actor puede adoptarla total o parcialmente, ajustarla según iniciativas propias.

Tabla 15 Plan de acción para condiciones macroeconómicas

Acción	Responsable	Plazo estimado	Métrica de Seguimiento	Presupuesto estimado para recursos
Brindar capacitación sobre cómo identificar y entender los factores macroeconómicos relevantes (inflación, tasas de interés, dólar, impuestos, etc.) además de aspectos contables y financieros como retención en la fuente, IVA entre otros	Entes gubernamentales, privadas o instituciones educativas	3 meses	N° empresarios que asistieron/ Total de empresarios invitados× 100	\$5.500.000
Analizar cómo estos factores son importantes tenerlos en cuenta en el negocio	Entes gubernamentales, privadas o instituciones educativas y empresarios	1 mes		
Realizar mesa redonda sobre lo aprendido	Entes gubernamentales, privadas o instituciones educativas y empresarios	1 mes		
Evaluación del impacto	Entes gubernamentales, privadas o instituciones educativas	15 días	Satisfacción de los empresarios (>80%)	\$500.000
			Total	\$6.000.000 COP aprox

Fuente: Elaboración propia

4.4.2 Estrategias dirigidas a micro y pequeños empresarios comerciales

4.4.2.1 Comunidad digital

Crear un espacio en WhatsApp o Telegram donde solo ingresan micro y pequeños empresarios del municipio de Tuluá formalizados o en proceso. Allí se comparten tips, convocatorias, ayudas, descuentos con proveedores y retos mensuales. Se genera presión empresarial positiva y reconocimiento entre pares.

La presente estrategia se referencia en la teoría del plan estratégico de Serna (2008) en el que propone la integración de redes empresariales como un factor clave para la sostenibilidad de los negocios. Esta estrategia de comunidad digital fomenta el intercambio de conocimientos, colaboración entre empresarios, alineándose con el concepto de planificación estratégica basado en el fortalecimiento empresarial.

Considerando lo expuesto, el siguiente plan de acción busca servir como una referencia para el desarrollo de la estrategia, sin embargo, cada institución o actor puede adoptarla total o parcialmente, ajustarla según iniciativas propias.

Tabla 16 Plan de acción para comunidad digital

Acción	Responsable	Plazo	Métrica de Seguimiento	Presupuesto estimado para recursos
Identificar y contactar a empresarios interesados en crear la comunidad	Empresarios del mismo barrio o diferentes	3 meses	Cantidad de empresarios invitados/ inscritos.	\$500,000
Crear el grupo en WhatsApp o canal en Telegram y definir normas básicas de participación	Empresarios del mismo barrio o diferentes	1 día	Nivel de satisfacción del WhatsApp (>85%)	\$50,000

Rotación mensual entre empresarios participantes hacer Planificación mensual - Publicación de contenido	Empresarios del mismo barrio o diferentes	Cada mes	N° empresarios encargados/ Total de empresarios concursando x 100	\$200,000
Diseñar contenido útil y frecuente(tips, convocatorias, descuentos, retos mensuales)	Empresarios del mismo barrio o diferentes	Cada mes	N° de secciones disponibles/ N° total de secciones planificadas) x 100	\$300,000
Compartir el grupo con otros empresarios formalizados o en proceso del municipio(por voz a voz, redes, eventos locales) Todos	Empresarios del mismo barrio o diferentes	siempre	N° de empresarios que entran al grupo (>50)	\$100,000
Facilitar espacios virtuales de reconocimiento entre pares(ej. "empresario del mes", historias inspiradoras)	Empresarios del mismo barrio o diferentes	Cada mes	N° de espacios virtuales ejecutados/ Espacios virtuales propuestas) x 100	\$250,000
Seguimiento y evaluación de impacto	Empresarios del mismo barrio o diferentes	Cada mes	Nivel de satisfacción de empresarios (>85%)	\$150,000

			Total	\$1.550.000
--	--	--	-------	-------------

Fuente: Elaboración propia

4.4.2.2 Lectura de libros, revistas y artículos especializados

Crear un hábito de lectura constante sobre temas empresariales proporciona información valiosa sobre gestión, marketing, finanzas y estrategias de crecimiento. Al estar informados, los empresarios pueden tomar decisiones más acertadas y fundamentadas, también promueve una mentalidad de aprendizaje y mejora continua. Además, puede generar ideas y perspectivas nuevas para mejorar y crecer el negocio. Al conocer experiencias y casos de éxito, los micro y pequeños empresarios pueden prepararse para enfrentar desafíos y superar obstáculos.

Respecto a lo anterior Simón (1978) en su teoría de toma de decisiones plantea que los empresarios no tienen toda la información, ni pueden analizar todas las opciones posibles. Sin embargo, al desarrollar un hábito de lectura, puede reducir esa incertidumbre y fundamentar mejor sus elecciones estratégicas, porque tiene mayor información.

Teniendo en cuenta lo mencionado, el plan de acción propuesto pretende servir como una guía para la implementación de la estrategia. No obstante, cada institución o actor tiene la libertad de adoptarlo en su totalidad o parcialmente, con sus propias iniciativas.

Tabla 17 Plan de acción hábito de lectura

Acción	Responsable	Plazo	Métrica de Seguimiento	Presupuesto estimado para recursos
Seleccionar fuentes confiables y prácticas de lectura (libros, blogs, revistas, podcasts, artículos gratuitos sobre negocio, marketing, atención al cliente, liderazgo, oratoria etc.	Cada empresario de forma individual o en pequeños grupos	1 semana	Fuentes confiables (>2)	\$30,000

Establecer una meta de lectura semanal o mensual (ej. 1 artículo semanal o 1 libro cada 2 meses)	Cada empresario	2 meses	(N° de capítulos leídos/ N° de capítulos totales) x 100	\$0 - \$50,000
Compartir resúmenes o ideas clave en una libreta personal, grupo de WhatsApp o cartelera física del negocio	Empresarios	2 meses	N° de resúmenes compartidos/ N° total de resúmenes planificados) x 100	\$30,000 - \$80,000
Aplicar una idea o recomendación leída en el negocio (puede ser en marketing, atención al cliente, organización, etc.)	Empresarios	2 meses	N° de ideas aplicadas/ N° total de ideas propuestas) x 100	\$800.000
Seguimiento y evaluación de impacto	Empresarios	cada 6 meses	N.º de decisiones en base a la práctica de lectura(>2)	\$100.000
			Total	\$1.060.000 COP APROX

Fuente: Elaboración propia

4.4.2.3 Capacitación autónoma mediante plataformas virtuales

El crecimiento empresarial no solo depende de contar con títulos académicos, sino también de la disposición del empresario para aprender y aplicar nuevos conocimientos de forma continua.

Los empresarios también pueden mejorar sus habilidades y capacidades de gestión a través de acciones individuales y accesibles como por ejemplo explorar y participar en cursos gratuitos o de bajo costo en plataformas como SENA virtual, Cámara de Comercio, Colombia productiva, Coursera, o YouTube, entre otras, enfocados en temas como: Contabilidad básica, Marketing digital y ventas, Mercadeo, innovación, Planificación estratégica, Liderazgo y gestión empresarial

Respecto a lo anterior la teoría de Penrose (1959) proporciona una explicación para los resultados obtenidos porque plantea que el crecimiento de una empresa no solo depende de factores externos, sino también de la capacidad interna del empresario y que no depende únicamente de títulos académicos, sino de la disposición para aprender de manera continua, estos cursos son ejemplos de cómo los empresarios pueden fortalecer sus capacidades internas y mejorar la gestión de su negocio. Al ampliar sus conocimientos, pueden optimizar su empresa y generar nuevas oportunidades de crecimiento. Esta teoría refuerza la idea de que el aprendizaje continuo impulsa el desarrollo y expansión de los negocios, convirtiendo el conocimiento, clave para el empresario.

Basándose en lo planteado, el siguiente plan de acción tiene como propósito servir de referencia para la ejecución de la estrategia. No obstante, cada institución o actor puede implementarlo parcial o totalmente, adaptarlo a sus posibilidades.

Tabla 18 Plan de acción para capacitación autónoma

Acción	Responsable	Plazo estimado	Métrica de Seguimiento	Presupuesto estimado para recursos
Identificar áreas clave de mejora personal y del negocio(Ej.: finanzas, ventas, liderazgo, innovación)	Empresario	1 semana	N° de áreas escogidas/ N° de áreas propuestas) x 100	\$0 - \$20,000

Buscar y seleccionar cursos virtuales gratuitos y/o presencial o de bajo costo en plataformas confiables (SENA Virtual, Coursera, etc.)	Empresario	2 semanas	Mínimo 1 curso inscrito por empresario cada 3 meses o dependiendo del tiempo que dure el curso	\$0 - \$150,000
Definir un cronograma personal para estudiar de forma constante (por ejemplo, 3 horas a la semana)	Empresario	1 semana	N° de horas dedicadas al estudio/ N°de horas propuestas) x 100	\$0 - \$30,000
Aplicar conocimientos adquiridos al negocio (mejoras en procesos, marketing, atención al cliente, contabilidad, etc.)	Empresario	cada 6 meses	N° de mejoras implementadas / N°de mejoras propuestas) x 100	\$0 - \$200,000
Evaluación del impacto	Empresario	cada 6 meses	Cambios en el negocio (>3)	\$50,000 - \$100,000
			Total	\$500.000 COP aprox

Fuente: Elaboración propia

4.4.2.4 Aprender con videos en YouTube

Buscar tutoriales gratuitos en YouTube sobre marketing digital, manejo de redes sociales y ventas en línea. Existen muchos recursos prácticos y adaptados para emprendedores.

Esta estrategia se basa en la Teoría General de Sistemas de Bertalanffy (1968) porque aprender por medio de YouTube, ayuda a los empresarios a comprender sus negocios como sistema abierto que interactúa con plataformas digitales, permitiendo incorporar nuevos conocimientos en áreas clave, optimizando diferentes partes del sistema de su negocio. Además, el aprendizaje a través de plataformas digitales refuerza la adaptabilidad del sistema empresarial, ayudando a los emprendedores a ajustarse a los cambios del mercado y mantener la competitividad, además de estar inmerso en la era digital.

Considerando lo previamente mencionado, el siguiente plan de acción se presenta como una referencia para el desarrollo estratégico. Sin embargo, cada institución o actor tiene la posibilidad de adoptarlo parcial o totalmente, ajustarlo conforme a su presupuesto o complementarlo con iniciativas propias.

Tomando en cuenta lo expuesto, el siguiente plan de acción se ofrece como una orientación para la implementación de la estrategia. Sin embargo, cada institución o actor puede adoptarlo de manera parcial o total, ajustarlo según sus recursos disponibles o complementarlo con sus propias iniciativas.

Tabla 19 Plan de acción para aprender con videos

Acción	Responsable	Plazo estimado	Métrica de Seguimiento	Presupuesto Estimado para recursos
Identificar temas clave de interés o necesidad para el negocio (ej. marketing, redes sociales, ventas, diseño de imagen, manejo de redes)	Empresario	1 semana	Temas seleccionados (>=2)	\$0 - \$10,000
Buscar y guardar canales o videos confiables y actualizados (ej. Emprende Aprendiendo, Juan Lombana, Platzi, Google para Pymes)	Empresario	2 semana	Videos guardados y vistos (>4)	\$0 - \$50,000

Establecer una rutina semanal de visualización (por ejemplo, ver 2 videos de 15-30 minutos cada semana)	Empresario	semanal	N° de videos vistos/ N°de videos seleccionados) x 100	\$0 - \$30,000
Aplicar conocimientos adquiridos al negocio (mejoras en procesos, marketing, atención al cliente, contabilidad, etc.)	Empresario	cada 6 meses	N° de mejoras implementadas / N°de mejoras propuestas) x 100	\$0 - \$150,000
Evaluación del impacto	Empresario	cada 6 meses	Cambios en el negocio (>3)	\$50,000 - \$100,000
			Total	\$340.000 COP aprox

Fuente: Elaboración propia

4.4.2.5 Aprovechamiento de recursos institucionales y gubernamentales

Inscribirse en convocatorias y programas de apoyo del gobierno local, regional o nacional, Cámaras de Comercio, Fenalco o universidades que ofrecen asesorías, debido a que muchos empresarios desconocen estos recursos, lo que los pone en desventaja frente a quienes tienen más información o conexiones.

La anterior estrategia se centra en los conceptos de la Teoría de Dependencia de Recursos de Pfeffer y Salancik (1978). Porque las empresas dependen de recursos externos para operar y crecer, además de la capacidad para acceder a estos recursos estratégicos. Es decir, si los empresarios se inscriben a convocatorias y/o programas de apoyo mejoran su capacidad de adaptación, fortalecen sus negocios y disminuyen la incertidumbre en el mercado garantizando la estabilidad y crecimiento.

Basándose en lo planteado, el siguiente plan de acción tiene como propósito servir de referencia para la ejecución de la estrategia. No obstante, cada institución o actor puede implementarlo parcial o totalmente, adaptarlo a sus posibilidades o complementarlo con sus propias iniciativas.

Tabla 20 Plan de acción y aprovechamiento de recursos

Acción	Responsable	Plazo estimado	Métrica de Seguimiento	Presupuesto estimado para recursos
Identificar las entidades que ofrecen programas de apoyo empresarial(Alcaldía, Cámara de Comercio, Fenalco, Min Comercio, universidades, etc.)	Empresario	1 semana	Entidades seleccionadas (>=3)	\$0 - \$10,000
Suscribirse a boletines informativos o grupos donde se difunden convocatorias (correos oficiales, redes sociales, grupos de WhatsApp o Telegram)	Empresario	3 días	N.º de canales suscrito / N.º de canales encontrados x100	\$0 - \$5,000
Leer y analizar los requisitos de las convocatorias activas (elegibilidad, beneficios, plazos, documentación)	Empresario	Según publicación de convocatorias	N.º de convocatorias a las que me postule/ N.º de convocatorias encontrados x100	\$0 - \$10,000
Postularse a convocatorias, asesorías o programas de formación	Empresario	según fechas oficiales	N.º de convocatorias a las que me postule/ N.º de convocatorias encontrados x100	\$0 - \$20,000
Participar activamente en los programas o asesorías ganadas(talleres, mentorías, acompañamientos técnicos)	Empresario	Según duración del programa (semanas o meses)	N.º de clases asistidas / N.º de clases programadas x 100	\$0 - \$80,000

Aplicar los aprendizajes o recursos obtenidos en el negocio (capital, asistencia técnica, plan de mejora, asesoría legal o contable)	Empresario	Después de terminar capacitación	N° de mejoras implementadas / N° de mejoras propuestas) x 100	\$0 - \$200,000
Evaluación del impacto	Empresario	cada 6 meses	Cambios en el negocio (>3)	\$30,000 - \$80,000
			Total	\$405.000 COP aprox

Fuente: Elaboración propia

4.4.2.6 Utilizar WhatsApp Business:

Descargar y configurar la aplicación WhatsApp Business, que permite organizar los contactos, crear un catálogo de productos, establecer respuestas automáticas y brindar atención directa al cliente de forma más profesional.

Basándonos en lo que se ha dicho antes, podemos establecer que esta estrategia se fundamenta en la idea de la Teoría de Contingencia de Lawrence y Lorsch (1967) porque no hay una única manera correcta de administrar una empresa, sino que las estrategias y herramientas deben adaptarse al entorno y las necesidades específicas del negocio, y ahora se convirtió necesario usar el internet y la inteligencia artificial, además de tener en cuenta de la disponibilidad económica

WhatsApp Business es un ejemplo de esta adaptación, ya que permite a los empresarios ajustar su estrategia de comunicación y ventas según su mercado, el comportamiento de sus clientes y la naturaleza de su negocio. Meta (2020). Esta no es la única solución para todos, sino una herramienta que cada empresario puede adaptar a su propio contexto para mejorar su gestión y su eficiencia operativa, por medio de historias con productos, compartir catálogos y respuestas automáticas, lo cual está alineado con los principios de la Teoría de Contingencia.

Tomando en cuenta lo expuesto, el siguiente plan de acción se ofrece como una orientación para la implementación de la estrategia. Sin embargo, cada institución o actor puede adoptarlo de manera parcial o total, ajustarlo según sus recursos disponibles o complementarlo con sus propias iniciativas.

Tabla 21 Plan de acción y aprovechamiento de recursos

Acción	Responsable	Plazo estimado	Métrica de Seguimiento	Presupuesto estimado para recursos
Descargar la aplicación WhatsApp Business desde la tienda de apps (Play Store o App Store)	Empresario	1 día	Aplicación descargada correctamente	\$0 (gratuita)
Configurar la cuenta con nombre del negocio, dirección, horarios, descripción y foto de perfil profesional	Empresario	1 día	N° de sesiones implementadas/ N° total de sesiones planificadas) x 100	\$0 - \$10,000
Crear un catálogo de productos o servicios con fotos, precios y descripciones claras	Empresario	3 días	N° de productos cargados al catálogo/ N° total de productos) x 100	\$0 - \$20,000
Configurar mensajes automáticos (mensaje de bienvenida, ausencia, respuestas rápidas)	Empresario	1 día	N° de mensajes automáticos cargados/ N° total de mensajes automáticos) x 100	\$0 - \$10,000
Organizar etiquetas para clasificar clientes o conversaciones (ej. nuevos, frecuentes, pendientes de pago, proveedores)	Empresario	1 día	N° de etiquetas implementadas / N° total de etiquetas) x 100	\$0 - \$10,000

Usar el estado de WhatsApp para publicar promociones, productos o novedades semanalmente	Empresario	Diario	N° de publicaciones publicadas / N° total de publicaciones planificadas) x 100	\$0 - \$10,000
Monitorear la interacción con clientes a través del chat (responder en menos de 12 horas, personalizar atención)	Empresario	Diario	N° de ventas por este medio / N° total de ventas presencial) x 100	\$0 - \$10,000
Evaluación del impacto	Empresario	cada mes	Satisfacción de clientes (>80%)	\$10,000 - \$30,000
			Total	\$90.000 COP aprox

Fuente: Elaboración propia

4.4.2.7 Crear perfiles en redes sociales

Los propietarios de los establecimientos comerciales pueden abrir cuentas de su negocio en redes sociales como Facebook, Instagram o TikTok. Desde allí pueden publicar fotos de sus productos, promociones, horarios y responder directamente a sus clientes. Estas plataformas son gratuitas y fáciles de usar, además fortalecen la cercanía con el cliente, usar su celular para tomar fotos de buena calidad de los productos, grabar videos mostrando cómo se usan, o explicar sus beneficios. Este contenido puede publicarse en redes o en el WhatsApp de su negocio para atraer la atención del público, además es importante responder con amabilidad y rapidez.

Lo expuesto previamente, podemos relacionarlo con la Teoría de Ventaja Competitiva de Porter (1980) porque en esta teoría se resalta la diferenciación en el mercado, Publicar contenido atractivo y relevante (fotos, videos explicativos, promociones) genera mayor impacto en los clientes, permite resaltar frente a la competencia que no lo usan, fortalecen

su marca, captan nuevos clientes y establecen relaciones comerciales más sólidas. Así mismo, se puede reducir costos en publicidad y marketing.

Considerando lo expuesto, el siguiente plan de acción busca servir como una referencia para el desarrollo de la estrategia, sin embargo, cada institución o actor puede adoptarla total o parcialmente, ajustarla.

Tabla 21 Plan de acción de perfiles en redes sociales

Acción	Responsable	Plazo estimado	Métrica de Seguimiento	Presupuesto estimado para recursos
Crear cuentas del negocio en redes sociales (Facebook, Instagram y/o TikTok, según público objetivo)	Empresario	3 días	N° de cuentas creadas/ Cuentas propuestas) x 100	\$0 (creación gratuita)
Configurar perfil profesional con foto del logo, nombre del negocio, horarios, contacto y ubicación	Empresario	3 días	N° de secciones implementadas de da red social / N° total de secciones) x 100	\$0 - \$10,000
Tomar y subir fotos o videos propios de los productos o servicios (buen ángulo, fondo limpio, buena luz)	Empresario	1 vez al día	Fotos subidas (>=3)	\$0 - \$30,000

Publicar contenido de forma constante por los estados (promociones, uso del producto, novedades)	Empresario	1 vez al día	N° de fotos publicadas / N° total de tomadas x 100	\$0 - \$30,000
Responder mensajes, comentarios y consultas con rapidez y amabilidad	Empresario	Diario	Tiempo promedio de respuesta < 3 horas	\$0 - \$20,000
Compartir publicaciones en WhatsApp Business y grupos de cliente	Empresario	Diario	N° de fotos publicadas / N° total de tomadas x 100	\$0 - \$20,000
Evaluar qué tipo de contenido genera más interacción (fotos, videos, promociones, testimonios) y repetir ese tipo	Empresario	Semanal	Revisar las métricas de cada red social	\$0 - \$20,000
Medir el impacto de la presencia en redes (visibilidad, nuevos clientes, consultas recibidas, aumento en ventas)	Empresario	Semanal	N° de seguidores actuales/ N° de total de seguidores	\$0 - \$20,000

			Total	\$150.000 COP aprox
--	--	--	-------	------------------------

Fuente: Elaboración propia

4.4.2.8 Registrar el negocio en Google

En google mi Negocio: Ingresar a www.google.com/business y crear un perfil gratuito. Esto permite que el negocio aparezca en Google Maps y en los resultados de búsqueda con dirección, teléfono, horario y reseñas de clientes.

Esta estrategia va de la mano con la teoría de la Ventaja Competitiva planteada por Porter (1980), ya que sostiene que las empresas pueden lograr ventaja competitiva a través del liderazgo en costos o la diferenciación. En este caso, registrar el negocio en Google fortalece la diferenciación, ya que permite una mayor visibilidad en el mercado digital, mejora el acceso a clientes potenciales y aumenta la credibilidad de la empresa al proporcionar información clara y reseñas de clientes.

Tomando en cuenta lo expuesto, el siguiente plan de acción se ofrece como una orientación para la implementación de la estrategia. Sin embargo, cada institución o actor puede adoptarlo de manera parcial o total, ajustarlo según sus recursos disponibles o complementarlo con sus propias iniciativas.

Tabla 22 Plan de acción para registrar el negocio en google

Acción	Responsable	Plazo estimado	Métrica de Seguimiento	Presupuesto para recursos
Ingresar a www.google.com/business y registrarse con una cuenta de Gmail	Empresario	1 día	N° de secciones diligenciadas/ N° total de secciones de la página) x 100	\$0 - \$50,000

Crear el perfil del negocio (nombre comercial, categoría, dirección, teléfono, sitio web si tiene, horario, fotos)	Empresario	1 día		
Verificar el negocio a través del método sugerido por Google (mensaje, llamada o correo postal)	Empresario	Cada 8 días	Verificación confirmada por Google	
Subir fotos del local, productos y equipo de trabajo	Empresario	Cada 8 días	N° de fotos publicadas / N° total de tomadas x 100	\$0 - \$20,000
Solicitar a clientes frecuentes que dejen una reseña honesta	Empresario	Cada 8 días	Reseñas (>3)	\$0 - \$20,000
Mantener el perfil actualizado (horarios, promociones, publicaciones semanales)	Empresario	Cada mes	N° de secciones actualizadas/ N° total de secciones de la página) x 100	\$0 - \$20,000
Revisar estadísticas de visitas al perfil, llamadas y clicks al sitio web	Empresario	Cada mes	N° de visitas del presente mes- N° de visitas anteriores / N° de visitas anteriores) x 100	\$0 - \$20,000
Medir el impacto del perfil en ventas y consultas recibidas	Empresario	Cada mes		

			Total	\$130.000 COP aprox
--	--	--	-------	------------------------

Fuente: Elaboración propia

4.4.2.9 Redes de confianza entre comerciantes

Organizar reuniones periódicas entre empresarios del sector o zona comercial, donde compartan experiencias sobre situaciones de estafa, señales de alerta y mecanismos de protección. También es importante formarse de manera autónoma o en grupo en temas como gestión del riesgo, validación de proveedores/clientes y negociación segura, mediante cursos gratuitos en línea (por ejemplo, de plataformas como Coursera, SENA, Google Actívate, o solicitar a la Cámara de Comercio, Fenalco y policía este tipo de capacitaciones con el fin de implementar protocolos internos de verificación antes de hacer negocios (verificar antecedentes comerciales, pedir referencias, entre otros).

Además, se puede establecer un grupo en WhatsApp o Telegram entre comerciantes de confianza para alertar sobre posibles riesgos o conductas sospechosas detectadas en el entorno en tiempo real, debido a que las personas que han sufrido una estafa, sienten desconfianza o miedo a arriesgarse nuevamente. Pero si los empresarios se organizan, comparten conocimientos y se apoyan, pueden tomar decisiones más seguras y avanzar con mayor confianza. Según la Teoría de Toma de Decisiones de Herbert Simón (1978), contar con más información y apoyo mejora la calidad de las decisiones empresariales y reduce la incertidumbre.

Tabla 23 Plan de acción para registrar el negocio en google

Acción	Responsable	Plazo estimado	Métrica de Seguimiento	Presupuesto para recursos
Identificar un grupo inicial de empresarios de confianza por zona comercial	Empresario	1 semana	N° empresarios invitados / Total de empresarios × 100	\$0 - \$100,000

Organizar reuniones presenciales o virtuales periódicas (mensuales o bimestrales) para compartir experiencias, alertas y buenas prácticas	Empresario	cada mes	N° reuniones realizadas / N° reuniones programadas x 100	\$0 - \$100,000
Crear grupo de WhatsApp o Telegram para alertas en tiempo real sobre estafas, proveedores dudosos, etc.	Empresario	1 día	grupo de WhatsApp o Telegram creado	\$0 - \$20,000
Establecer un protocolo básico de verificación para hacer negocios más seguros(ej. verificación de antecedentes, pedir referencias, validación de identidad)	Empresario	1 mes	N° de secciones del protocolo terminadas/ N° total de secciones propuestas) x 100	\$0 - \$100,000
Solicitar apoyo a entidades como Cámara de Comercio, Policía, Fenalco o universidades para formación en gestión del riesgo, validación de clientes/proveedores y negociación segura	Empresario	Cada 3 meses	N° de capacitaciones realizadas/ N° de capacitaciones previstas x 100	\$0 - \$20,000
Evaluar el impacto de la red en la seguridad comercial y la confianza entre comerciantes Grupo de empresario	Empresario	Mensual	% Reducción de casos de estafa reportados	\$0 - \$100,000

			Total	\$440.000 COP aprox
--	--	--	-------	------------------------

Fuente: Elaboración propia

4.4.2.10 Plan de innovación

Los micro y pequeños empresarios comerciales deben establecer la capacidad de su organización para innovar y afrontar los desafíos que trae el entorno dinámico. No basta con que las empresas cambien, ya que el cambio por sí solo no garantiza una mayor competitividad, es fundamental contar con una estrategia empresarial bien definida, donde la innovación juega un papel esencial en el crecimiento. Dentro de este plan se debe analizar el portafolio de productos o servicios con base en las tendencias del mercado y las tecnológicas, además de identificar que lo diferencia frente a los competidores locales, así mismo analizar el mercado por medio de encuestas para identificar las tendencias y preferencias de sus clientes.

Respecto a lo anterior la teoría del desarrollo económico Schumpeter (1959) proporciona una explicación para los resultados obtenidos, Schumpeter resalta la importancia de la innovación que se puede ver como motor del crecimiento empresarial y la transformación económica. Además, este desarrollo no ocurre de manera lineal, sino a través de procesos donde nuevas ideas, productos reemplazan a los anteriores, impulsando la competitividad.

Tabla 24 Plan de acción para innovación

Acción	Responsable	Plazo estimado	Métrica de Seguimiento	Presupuesto para recursos
Analizar el portafolio actual de productos/servicios para determinar cuáles deben mantenerse, mejorarse o eliminarse	Empresario	2 semanas	N° productos/servicios actualizados/ Total productos/servicios × 100	\$0 - \$100.000

Realizar encuestas simples a clientes sobre preferencias, hábitos de compra, necesidades y nuevas ideas	Empresario con apoyo de familiar	2 semanas	3 encuestas diarias	\$0 - \$50.000
Estudiar competidores locales para identificar factores diferenciadores y oportunidades de innovación	Empresario	2 semanas	N° de competidores identificados / N° de competidores escogidos x 100	\$0 - \$100.000
Elaborar un mini plan de innovación con objetivos claros, acciones concretas y responsables (por ejemplo: incorporar un nuevo canal digital, mejorar un producto, adaptar un servicio a nuevas demandas)	Empresario	2 semanas	N° de secciones del plan/ N° total de secciones propuestas) x 100	\$0 - \$100.000
Implementar una acción innovadora (piloto) para validar impacto (por ejemplo, nuevo empaque, entrega a domicilio, promoción interactiva, sistema de fidelización)	Empresario	3 semanas	N° de secciones implementadas / N° total de acciones propuestas) x 100	\$100.000 - \$250.000
Evaluación del impacto	Empresario	semestral	Cambios en el negocio (>3)	\$0 - \$100.000

			Total	\$700.000 COP aprox

Fuente: Elaboración propia

4.4.2.11 Redes de colaboración y economía solidaria:

Fomentar asociaciones entre pequeños negocios para compartir recursos y reducir costos operativos. Constituyen una estrategia clave para fortalecer el crecimiento de las micro y pequeñas empresas, permitiendo que los emprendedores compartan recursos, conocimientos y oportunidades de mercado para optimizar sus operaciones y reducir costos. Esta dinámica empresarial fomenta la cooperación entre negocios con características similares, promoviendo un entorno de apoyo mutuo en el que la competencia se transforma en colaboración estratégica.

Para implementar esta estrategia, es fundamental impulsar la creación de asociaciones empresariales, cooperativas, entre otras que optimicen el flujo de información y recursos; a través de estos espacios, los empresarios pueden acceder a beneficios como la reducción de costos en suministros mediante compras conjuntas, el desarrollo de estrategias de marketing colaborativo y la diversificación de su oferta de servicios y productos. Además, la integración de pequeños negocios en redes comerciales les permite aumentar su posicionamiento en el mercado y fortalecer la capacidad de negociación con proveedores y clientes.

El impacto de esta estrategia se relaciona con la Teoría de la Ventaja Competitiva de Porter (1980), ya que, al fomentar la cooperación entre empresas, se generan condiciones favorables para la diferenciación y la optimización de costos. Según Porter, la ventaja competitiva puede construirse a partir de la eficiencia operativa y la innovación en la propuesta de valor. En este sentido, las redes de colaboración permiten que los negocios accedan a nuevas oportunidades sin necesidad de incurrir en altos costos individuales, potenciando su crecimiento y consolidación en el mercado.

Tomando en cuenta lo expuesto, el siguiente plan de acción se ofrece como una orientación para la implementación de la estrategia. Sin embargo, cada institución o actor puede adoptarlo de manera parcial o total, ajustarlo según sus recursos disponibles o complementarlo con sus propias iniciativas.

Tabla 25 Plan de acción para redes de colaboración

Acción	Responsable	Plazo estimado	Métrica de Seguimiento	Presupuesto para recursos
identificación de comerciantes interesados por zona o sector económico	Líder empresarial y demás empresarios interesados	2 semanas	Base de datos con interesados >30	\$0 - \$100.000
Realizar solicitud de talleres de sensibilización sobre economía solidaria y ventajas de asociarse legalmente a Entes gubernamentales, privadas o instituciones educativas	Líder empresarial y demás empresarios interesados	1 semana	N° respuestas confirmadas/ Total de solicitudes enviadas× 100	\$0 - \$100.000
Realizar solicitud de acompañamiento técnico para definir si se constituirá una asociación o cooperativa y sus objetivos comunes a Entes gubernamentales, privadas o instituciones educativas	Líder empresarial y demás empresarios interesados	1 semana	N° reuniones realizadas/ Total de reuniones propuestas × 100	\$0 - \$100.000
Realizar solicitud de acompañamiento para Asesoría legal y contable para la constitución formal a Entes gubernamentales, privadas o instituciones	Líder empresarial y demás empresarios interesados	3 meses	N° reuniones realizadas/ Total de reuniones propuestas × 100	\$0 - \$100.000

educativas				
Desarrollo de plan piloto de compras conjuntas con proveedores locales (papelería, alimentos, insumos)	Líder empresarial y demás empresarios interesados	3 meses	N° de acciones implementadas del plan piloto / N° total de acciones propuestas) x 100	\$0 - \$1.000.000
Seguimiento mensual a resultados (costos ahorrados, problemas logísticos, participación activa)	Líder empresarial y demás empresarios interesados	trimestral	(Costos actuales – Costos mes anterior) / Costos mes anterior	\$0 - \$100.000
Difusión del caso exitoso en redes y medios locales para replicarlo en otras zonas	Junta directiva de la cooperativa/asociación	trimestral	Satisfacción de los empresarios (>80%)	\$0 - \$100.000
			Total	\$1.600.000 COP aprox

Fuente: Elaboración propia

5. CONCLUSIONES

Comentado [3]: los capítulos no tienen conclusiones, las pueden poner al final del trabajo, no aquí

A partir del análisis realizado en esta investigación, se han identificado factores clave que influyen en el crecimiento y sostenibilidad de las micro y pequeñas empresas comerciales en Tuluá. Las conclusiones generales han permitido proponer estrategias y recomendaciones orientadas al fortalecimiento del sector objeto de estudio, destacando la importancia de la formación empresarial, la digitalización, la formalización tributaria y el acceso a financiamiento; para profundizar en estos hallazgos, a continuación, se presentan **conclusiones específicas** derivadas de cada capítulo del estudio, con el propósito de vincular de manera precisa los resultados obtenidos con los objetivos específicos planteados en la presente investigación

La presente investigación logró alcanzar los objetivos específicos planteados, proporcionando un análisis detallado sobre los factores que impactan el crecimiento de las micro y pequeñas empresas comerciales en Tuluá. A través de una metodología rigurosa, se identificaron los aspectos clave que influyen en la sostenibilidad y desarrollo de estos negocios, lo que permitió estructurar hallazgos fundamentados en datos estadísticos y análisis econométricos.

En cuanto al primer objetivo, la caracterización de las micro y pequeñas empresas comerciales en Tuluá ha permitido comprender la estructura y dinámicas de este sector. Se ha identificado que la mayoría de los negocios corresponden a microempresas, con una fuerte presencia en estratos socioeconómicos medios-bajos, lo que refleja que los emprendedores operan en un entorno con desafíos económicos y limitaciones de acceso a recursos estratégicos.

Desde la perspectiva demográfica, la distribución de género evidencia un equilibrio en la participación empresarial, lo que sugiere una dinámica comercial diversa. En términos educativos, se observa que la mayoría de los empresarios ha alcanzado el nivel de bachillerato, seguido por un grupo con formación profesional, mientras que un segmento reducido cuenta únicamente con educación básica. Esto señala la importancia de promover el acceso a capacitación y formación técnica para fortalecer las capacidades de gestión y competitividad.

La situación tributaria muestra que una proporción significativa de empresarios opera bajo esquemas simplificados o no está formalmente afiliada a un régimen tributario, lo que indica la existencia de barreras administrativas que dificultan la formalización de los negocios. Este aspecto es clave para interpretar los desafíos financieros y estructurales que enfrentan los emprendedores en su proceso de expansión.

Por otro lado, la ubicación geográfica de los negocios revela una concentración en zonas urbanas, lo que resalta la importancia del acceso a infraestructura y servicios como

elementos fundamentales para la sostenibilidad empresarial. Sin embargo, esta distribución también implica retos relacionados con la competencia y la adaptabilidad a las condiciones del mercado.

En síntesis, la caracterización del sector empresarial en Tuluá proporciona un panorama detallado sobre las condiciones internas de los negocios y su interacción con el entorno económico, político y social. Esta información sirve como base para interpretar el impacto de los factores externos en el desarrollo del sector y para proponer estrategias que impulsen su crecimiento y consolidación en el largo plazo.

En este capítulo se evidenció que la mayoría de las micro y pequeñas empresas operan en condiciones de informalidad, presentan un bajo nivel de digitalización, están adscritas al régimen tributario simplificado y son dirigidas por emprendedores con formación académica media o básica, estos factores pueden influir en su competitividad y capacidad de crecimiento dentro del sector comercial de Tuluá.

Teniendo en cuenta lo anterior se recomienda desarrollar iniciativas de formación accesibles y esenciales que cubran aspectos como transformación digital, administración financiera, normativas tributarias y gestión empresarial.

En el desarrollo del segundo objetivo, según resultados de la encuesta y la caracterización inicial desarrollada en el primer capítulo de la mano del análisis de pruebas de hipótesis mediante Ji-cuadrado, permite identificar los factores que influyen y se relacionan más significativamente en la decisión de los empresarios de micro y pequeñas empresas comerciales en Tuluá de tomar acciones para el crecimiento de sus negocios. A partir de los datos recolectados, se evidenció que variables como el **nivel educativo, tipo de educación, estrato socioeconómico, régimen tributario, tipo de empresa, presencia en internet, afiliación empresarial, trayectoria emprendedora, experiencia previa de fraude, confianza interpersonal y motivación para emprender** tienen una relación estadísticamente significativa con la disposición de los empresarios para expandir sus negocios.

Uno de los hallazgos más relevantes fue la relación entre **nivel educativo y crecimiento empresarial**, ya que los empresarios con formación profesional mostraron una mayor predisposición a tomar decisiones estratégicas para la expansión de sus negocios, en comparación con aquellos con educación básica. Asimismo, si bien se identificó una diferencia entre los empresarios que han estudiado en instituciones privadas y públicas, esta variable no resultó estadísticamente significativa en el crecimiento empresarial, lo que sugiere que otros factores como el acceso a redes de apoyo y financiamiento tienen una mayor incidencia.

El **estrato socioeconómico** también demostró ser un factor determinante en la toma de decisiones de crecimiento, ya que los empresarios pertenecientes a estratos altos

presentaron una mayor tendencia a expandir sus negocios, lo que se puede asociar con una mayor estabilidad financiera y acceso a oportunidades de inversión. De manera similar, el **régimen tributario** tuvo una fuerte relación con el crecimiento empresarial, indicando que los negocios formalizados bajo el régimen común tienen más probabilidades de expandirse, lo que confirma la importancia de la formalización como mecanismo para acceder a beneficios fiscales y apoyo institucional.

Por otro lado, el **tipo de empresa según** tamaño evidenció que las pequeñas empresas tienen una mayor predisposición a implementar estrategias de crecimiento en comparación con las microempresas, lo que sugiere que el acceso a recursos y estabilidad operativa influyen directamente en la toma de decisiones de expansión. Además, la **digitalización y la presencia en internet** mostraron una relación significativa con el crecimiento empresarial, confirmando que los negocios con presencia digital tienen una ventaja competitiva al acceder a nuevos mercados y fortalecer su posicionamiento comercial.

Otros factores relevantes incluyen la **afiliación empresarial**, que demostró facilitar el acceso a capacitación y financiamiento, y la **experiencia previa como emprendedor serial**, que se asoció con una mayor disposición al crecimiento, ya que los empresarios con trayectoria emprendedora tienden a ser más proactivos en la toma de decisiones estratégicas. Adicionalmente, se identificó que haber sido víctima de **fraude o estafa** en el pasado puede influir negativamente en la disposición de un empresario para expandirse, lo que refleja cómo las experiencias personales pueden afectar la percepción de riesgo y la seguridad en la gestión empresarial.

Finalmente, se encontró que la **motivación para emprender** también es un factor clave en el crecimiento empresarial, ya que los empresarios que iniciaron sus negocios por oportunidad mostraron una mayor inclinación a implementar estrategias de expansión, en comparación con aquellos que emprendieron por necesidad.

Para resumir los factores con mayor incidencia en el crecimiento fueron: administración del negocio, estrato socioeconómico, régimen tributario, presencia en internet, emprendimiento por oportunidad y rentabilidad. Variables como edad y emprendimiento maduro mostraron impacto negativo.

Los resultados obtenidos mediante las pruebas de hipótesis de Ji-cuadrado confirman que el crecimiento empresarial en Tuluá está influenciado por una combinación de factores internos y externos, incluyendo el perfil educativo del empresario, su entorno económico, su grado de formalización y su capacidad de adaptación a las tendencias digitales.

Por lo que se considera que las acciones deben enfocarse en el fortalecimiento de la gestión empresarial, la promoción de la formalización, la ampliación del acceso a herramientas digitales y el impulso del emprendimiento basado en oportunidades, es clave priorizar estrategias dirigidas a empresarios de sectores socioeconómicos bajos y negocios

emergentes.

Seguidamente, para el tercer objetivo, el análisis econométrico mediante modelos de regresión lineal permitió identificar los factores clave que influyen en la probabilidad de que un empresario tome acciones orientadas al crecimiento de su negocio. Los resultados evidencian que **la administración del negocio, el estrato socioeconómico alto, la formalización tributaria, la digitalización, el emprendimiento por oportunidad y la rentabilidad alta** son variables determinantes en la expansión empresarial.

Se confirma que **la administración del negocio** es un factor significativo, ya que aquellos empresarios que priorizan una gestión estructurada tienen mayor probabilidad de implementar estrategias de crecimiento. Asimismo, los negocios pertenecientes a **estratos socioeconómicos altos** presentan mejores oportunidades de inversión y acceso a financiamiento, lo que les permite expandirse con mayor facilidad.

Otro hallazgo relevante es la **influencia de la formalización tributaria** en el crecimiento empresarial, pues los negocios registrados en el régimen común tienen más posibilidades de desarrollarse en comparación con aquellos que operan bajo esquemas simplificados o informales. Esto se asocia con el acceso a incentivos fiscales, financiamiento y estabilidad operativa.

La **presencia en internet** se confirma como un factor determinante, ya que los empresarios que han digitalizado sus negocios tienen una mayor capacidad de expansión, lo que refleja el impacto positivo de las estrategias tecnológicas en la competitividad empresarial. De igual manera, la **motivación para emprender** influye en el desempeño empresarial, ya que los emprendedores por oportunidad tienden a adoptar estrategias de crecimiento más estructuradas en comparación con quienes emprendieron por necesidad.

Por último, la **rentabilidad alta** se consolida como un indicador clave del desempeño empresarial, ya que los negocios con márgenes de ganancia elevados tienen mayores probabilidades de reinvertir en su expansión. Estos resultados refuerzan la importancia de estructurar estrategias empresariales basadas en la optimización de recursos internos y el acceso a oportunidades externas.

En conclusión, los modelos econométricos confirman que el crecimiento empresarial en Tuluá responde a una combinación de factores administrativos, financieros y tecnológicos; estos hallazgos proporcionan una base sólida para el desarrollo de estrategias que fortalezcan la sostenibilidad y competitividad del sector empresarial, optimizando la toma de decisiones en función de los factores identificados.

Con base en los hallazgos estadísticos y teóricos, se proponen 20 estrategias orientadas tanto a empresarios como a instituciones; estas iniciativas incluyen asesoramiento empresarial, capacitación aplicada, impulso a la digitalización, fortalecimiento de redes de

confianza, ajuste a condiciones macroeconómicas y redefinición de modelos de negocio para mejorar la competitividad y sostenibilidad del sector.

Entre las propuestas se destaca **la creación de un Hub digital empresarial** que integre formación, acceso a financiamiento y conexión entre empresarios; promover consultorios empresariales universitarios para ofrecer asesoría especializada; y desarrollar campañas comunitarias que visibilicen los beneficios de la formalización y el uso de herramientas digitales.

En términos generales esta investigación permite lo siguiente:

- El resultado de esta investigación ayuda a micro, pequeños empresarios, y partes interesadas, contar con información previa sobre el sector comercial que les permitirá identificar aquellos factores que influyen en la sostenibilidad, además de contar con propuestas de intervención basada en estrategias que le aporten a los emprendedores el fortalecimiento de sus negocios.
- El principal aporte de la presente investigación es la generación de información clave para el diseño de políticas públicas orientadas al fortalecimiento del sector comercial en el municipio de Tuluá a través del análisis de factores que impactan el crecimiento de las micro y pequeñas empresas, se ha logrado identificar elementos estratégicos que pueden guiar la toma de decisiones gubernamentales y empresariales. La implementación de estrategias basadas en estos hallazgos permitirá mejorar la formalización de los negocios, ampliar el acceso a herramientas digitales, optimizar la capacitación empresarial y facilitar el acceso a financiamiento; con ello, se busca generar un impacto positivo en la sostenibilidad y competitividad del sector comercial, promoviendo un entorno más dinámico, resiliente y con mayores oportunidades para los emprendedores.
- Para promover el desarrollo de estos establecimientos comerciales, es esencial enfrentar los obstáculos clave mencionados, por ejemplo: la carencia de formación empresarial, estrategias de mercado y acceso a financiamiento. Además de políticas públicas que impulsen la innovación, fortalecer las redes de apoyo contribuirá a la mejora de la sostenibilidad y rentabilidad de estas empresas. Con un enfoque completo, estas medidas ayudarán a la creación de puestos de trabajo, al crecimiento económico en la comunidad, fortaleciendo a las micro y pequeñas empresas comerciales como piezas fundamentales en el tejido empresarial tulueño.
- El análisis de los factores de las micro y pequeñas empresas comerciales de Tuluá revela una interacción compleja entre variables económicas, tecnológicas,

institucionales y personales del emprendedor, sin embargo, se brindan estrategias para minimizar o aumentar su impacto.

-
- La digitalización se establece como un componente fundamental para ganar competitividad y mejorar la productividad de las empresas, los beneficios son totalmente transversales y suponen un verdadero camino para el crecimiento empresarial.
- El uso de tecnologías digitales ha adquirido un papel clave en el impulso de la competitividad y la eficiencia empresarial. Sus ventajas abarcan diversas áreas del negocio, proporcionando un camino sólido hacia el crecimiento y la sostenibilidad de estas empresas.
- La informalidad es una de los obstáculos que impide a estas organizaciones mejorar sus procesos y crecer. Además, el Estado en este aspecto ha sido precario, ya que no ha implementado ni difundido de manera continua programas que impulsen la formalización y sus ventajas.
- El nivel educativo y la experiencia impactan las micro y pequeña empresa porque no permiten sostenerse en un mercado competitivo, este cada día se vuelve más fuerte por ejemplo, los empresarios se enfrentan a normativas que muchas veces no son fáciles de comprender, además las instituciones financieras suelen ser más cautelosas al prestar dinero a establecimientos que llevan poco tiempo de apertura, y este desconocimiento y falta de experiencia hace que muchas veces no puedan solventar sus deudas o gastos, y es aquí donde muchos fracasan.
- La innovación y el análisis del mercado deben estar integrados porque permiten impulsar las ventas generando crecimiento porque el análisis de mercado permite detectar tendencias y necesidades del consumidor, lo que ayuda a dirigir los esfuerzos de innovación hacia soluciones que realmente generen valor.
- Finalmente, sobre los resultados que se obtuvieron, se espera que estos sirvan como fuente para futuros estudios sobre crecimiento de las micro y pequeñas empresas.

BIBLIOGRAFÍA

- Aguilera, A., Virgen, V., & Riascos, S. (2019). *Formulación de estrategias y crecimiento empresarial en las pyme de Santiago de Cali*. Universidad del Valle.
- Aguilera, Castro, A., & Virgen-Ortiz, V. (2013). *Aplicación de un modelo de formulación de estrategias para evidenciar la orientación al crecimiento empresarial en pymes: Santiago de Cali-Colombia*. Revista Entramado, 9(2), 82-98.
- Agulló Candela, J. ; C. P., Carratalá Pastor, & Gimeno Aranda. (1999). *Inferencia estadística para economía y empresa. Teoría y ejercicios resueltos*.
<https://www.digitaliapublishing.com/a/689/inferencia-estadistica-para-economia-y-empresa.-teoria-y-ejercicios-resueltos>
<https://tulua.gov.co/>
- Alcaldía de Tuluá. (2020b). *Informe del impacto del Covid 19 en la ciudad de Tuluá, según datos estadísticos oficiales generados del año 2020*. (p. 57).
- Alcaldía de Tuluá. (2020c). *Perfil socioeconómico*.
<https://tulua.gov.co/>
- Alcaldía de Tuluá. (2021). *Base de datos estadística* (1.^a ed.). Recuperado de
<https://tulua.gov.co/publicaciones/35/tulua-datos-2022-alcaldia-de-tulua/>
- Alcaldía de Tuluá. (2023). *Reporte de seguimiento a la gestión interna de residuos*.
<https://tulua.gov.co/publicaciones/378/reporte-de-seguimiento-a-la-gestion-interna-de-residuos-alcaldia-de-tulua/>
- Alcaldía de Tuluá. (2024). *Tuluá se prepara para un futuro tecnológico con un centro potencial*. <https://tulua.gov.co/publicaciones/4175/tulua-se-prepara-para-un-futuro-tecnologico-con-un-centro-potencial/>

- Banco de la República Cultural. (2024). *Enciclopedia Banco de la República Cultural*.
https://enciclopedia.banrepcultural.org/index.php?title=Sectores_econ%C3%B3micos
- Betancourt, B. (2014). *Análisis sectorial y competitividad*. <https://www-digitaliapublishing-com.bd.univalle.edu.co/viewepub/?id=70463>
- Cámara de Comercio de Bogotá. (2012). *Código CIIU*.
https://recursos.ccb.org.co/ccb/instructivos/acerca_CIIU/01.html
- Cámara de Comercio de Tuluá. (s. f.). *Beneficios—Afiliados—Cámara de Comercio de Tuluá*. Beneficios - Afiliados - Cámara de Comercio de Tuluá. Recuperado el 7 de marzo de 2025, de <https://www.camaratulua.org/es/beneficios-afiliados>
- Cámara de Comercio de Tuluá. (2020). *Empresas de Tuluá podrán crear páginas web gratis en 15 minutos*. <https://camaratulua.org/es/empresas-de-tulua-podran-crear-paginas-web-gratis-en-15-minutos-EV183>
- Cámara de Comercio de Tuluá. (2022). *Informe estadístico “Tuluá Datos” 2022*.
<https://camaratulua.org/es/la-region---dinamica-empresarial-CPG236>
- Cámara de Comercio de Tuluá. (2023). *Informe de comportamiento empresarial Cámara de Comercio de Tuluá*. <https://www.camaratulua.org/es/informe-comportamiento-empresarial>
- Cámara de Comercio de Tuluá. (2024a). *Crece Tuluá, énfasis modelo de negocio 2024*.
<https://camaratulua.org/es/crece-tulua-enfasis-modelo-de-negocio-2024-EV526>
- Cámara de Comercio de Tuluá. (2024b). *Fundación Colombina, Compromiso Valle y la Cámara de Comercio de Tuluá se unen para apoyar el desarrollo y crecimiento de los emprendedores de este municipio*. <https://camaratulua.org/es/fundacion-colombina-compromiso-valle-y-la-camara-de-comercio-de-tulua-se-unen-para-apoyar-el-desarrollo-y-crecimiento-de-los-emprendedores-de-este-municipio>

EV564

Cámara de Comercio de Medellín. (2019). *Una aproximación a la caracterización de las empresas informales en Medellín*.

<https://www.camaramedellin.com.co/Portals/0/Documentos/CEM/Informalidad%20Antioquia.pdf>

Canals, J. (2000). *Crecimiento empresarial: Personas y tecnología en la nueva economía*.
<https://doi.org/10.15581/015.2.33414>

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

https://www.repository.fedesarrollo.org.co/bitstream/handle/11445/805/WP_2007_No_35.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Centroaguas. (2024). *Gestión Ambiental*.

<https://www.centroaguas.com/index.php/gestion-ambiental>

Confederación Española de la pequeña y mediana empresa (CEPYME). (2022).

Crecimiento empresarial. https://s3-eu-west-1.amazonaws.com/planmagazine/pdf/plan_21_sm.pdf

Chiavenato, I. (2007). *Introducción a la teoría general de la administración*.

https://frrq.cvg.utn.edu.ar/pluginfile.php/15525/mod_resource/content/0/Chiavenato%20Idalberto.%20Introducci%C3%B3n%20a%20la%20teor%C3%ADa%20general%20de%20la%20Administraci%C3%B3n.pdf

Confecámaras. (2018). *Nuevos hallazgos de la supervivencia y crecimiento de las empresas en Colombia*. [https://confecamaras.org.co/wp-](https://confecamaras.org.co/wp-content/uploads/2024/01/cartilla17.pdf)

[content/uploads/2024/01/cartilla17.pdf](https://confecamaras.org.co/wp-content/uploads/2024/01/cartilla17.pdf)

Confecámaras. (2023a). *Creación de Empresas*.

<http://camarasdecomerciocolombia.com/dinamica-empresarial/creacion-de-empresas>

- Confecámaras. (2023b). *Cancelaciones de empresas en Colombia; una análisis de sus particularidades*. <https://confecamaras.org.co/images/Dinamica-cancelaciones-empresas-en-Colombia.pdf>
- Confecámaras. (2023c). *La supervivencia empresarial en Colombia*. https://confecamaras.org.co/phocadownload/ESTUDIO_SUPERVIVENCIA_MAYO_9.pdf
- Confecámaras. (2024a). *Movilidad empresarial: Lecciones aprendidas de empresas productivas*. <https://confecamaras.org.co/wp-content/uploads/2024/09/movilidad-empresarial-sep-3-1.pdf>
- Confecámaras. (2024b). *Análisis de resultados del programa Alístate y Transforma-T*. <https://confecamaras.org.co/wp-content/uploads/2024/09/economia-popular-sep-3-1.pdf>
- Confecámaras. (2025). *Dinámica de creación de empresas Colombia 2024* (p. 11). <https://confecamaras.org.co/wp-content/uploads/2025/01/dinamica-creacion-empresas-colombia-2025.pdf>
- Congreso de la República de Colombia. (2020). *Ley 2069 del 31 de diciembre de 2020*. <https://www.mipymes.gov.co/normatividad/leyes>
- Congreso de la República de Colombia. (2021). *Ley 2125 de 2021, Ley creo en ti*. Ley 2125 de 2021, Ley creo en ti. <https://camaratulua.org/es/ley-2125-de-2021-ley-creo-en-ti-EV128>
- CONPES. (2007). *Política nacional para la transformación productiva y la promoción de las micro, pequeñas y medianas empresas: un esfuerzo público-privado*. <https://www.mipymes.gov.co/mipymes/media/mipymes/Documentos/CONPES-3484-DE-2007.pdf>
- CONPES. (2009). *Lineamientos de la política de generación de ingresos para la población*

en situación de pobreza extrema y/o desplazamiento.

<https://www.mipymes.gov.co/mipymes/media/mipymes/Documentos/CONPES-3616-DE-2009.pdf>

CONPES. (2019). *Política de formalización empresarial.*

<https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Conpes/Econ%C3%B3micos/3956.pdf>

CONPES. (2020a). *Política nacional de emprendimiento.*

<https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Conpes/Econ%C3%B3micos/4011.pdf>

CONPES. (2020b). *Política nacional de inclusión y educación económica y financiera.*

<https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Conpes/Econ%C3%B3micos/4005.pdf>

Coria, A., & Pastor, I. (2016). *Ventaja Competitiva: Creación y sostenimiento de un desempeño superior Porter Michael E.* Grupo Editorial Patria.

<https://books.google.com.pe/books?id=wV4JDAAQBAJ&printsec=frontcover&hl=es#v=onepage&q&f=false>

CVC, (2024). *Informe regional del reporte del registro de generadores de residuos peligrosos en la jurisdicción de la Corporación Autónoma Regional del Valle del Cauca-CVC.* 63.

DANE. (2023). *DANE - Preguntas frecuentes MMCM.*

<https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/comercio-interno/encuesta-emcm/comercio-y-servicios-preguntas-frecuentes-mmcm>

Dasí Rodríguez, S., & Martínez Pérez, J. F. (2011). *Teorías del crecimiento de la empresa. Información Comercial Española, ICE: Revista de economía*, 858, 133-142.

David, F. (2003). *Concepto de Administración Estratégica.*

<https://maliaoceano.wordpress.com/wp-content/uploads/2017/03/libro-fred-david-9a-edicion-con-estrategica-fred-david.pdf>

Departamento Administrativo de la Función Pública. (2016). *Ley 1801 de 2016*.

https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma_pdf.php?i=80538

DIAN. (2023). *Factura electrónica, información para el facturador*.

<https://www.dian.gov.co/impuestos/factura-electronica/Documents/Abece-FE-Facturador.pdf>

DNP. (2023). *Micro, Pequeña y Mediana Empresa*. Dirección de Innovación y Desarrollo

Empresarial. https://www.dnp.gov.co:443/LaEntidad_/subdireccion-general-prospectiva-desarrollo-nacional/direccion-innovacion-desarrollo-empresarial/Paginas/micro-pequena-y-mediana-empresa.aspx

El Tabloide. (2024). *El comercio tulueño estrena horarios; el decreto entró en vigencia el*

24 <https://eltabloide.com.co/tulua/comercio-tulueno-estrena-horarios-el-decreto-entro-en-vigencia-el-24-junio/>

Elejalde Martínez, E. J. (2019). *Razones que afectaron a las Mipyme en la ciudad de*

Tuluá durante el período 2012 -2014 para no seguir funcionando.

<https://bibliotecadigital.univalle.edu.co/entities/publication/d02b98db-5afa-4ffe-9892-0276347b6881>

FENALCO. (2013). *La importancia del comercio y el empresario colombiano*.

<https://drive.google.com/file/d/1fhKVD27JmoHI2CQiKofUPBkdoW0c445I/view>

FENALCO. (2021). *El Comercio es el gran motor de la economía Colombiana*. Fenalco.

<https://www.fenalco.com.co/blog/economico-3/el-comercio-gran-motor-de-la-economia-colombiana-7816>

Fernández, M. D. (2015). *Econometría*. Difusora Larousse - Ediciones Pirámide.

<https://elibro.net/es/ereader/univalle/49038>

Gobernación del Valle. (2018). *Historia del Valle del Cauca*. Gobernación del valle.

<https://www.valledelcauca.gov.co/publicaciones/60134/historia-del-valle-del-cauca/>

- Gobernación del Valle. (2024). *Atentos microempresarios y emprendedores ya pueden solicitar créditos de cero interés con Fonder Valle*. Gobernación del valle.
<https://www.valledelcauca.gov.co/publicaciones/82081/atentos-microempresarios-y-emprendedores-ya-pueden-solicitar-creditos-de-cero-interes-con-fonder-valle/>
- Kalmanovitz, S. (2015). *Breve historia económica de Colombia*.
https://www.utadeo.edu.co/files/node/publication/field_attached_file/pdf-_breve_historia_economica_de_colombia_ultimo_-_24-11-15.pdf
- Malhotra, N. K. (2008). *Investigación de mercados*.
<https://www.elmayorportaldegerencia.com/Libros/Mercadeo/%5BPD%5D%20Libros%20-%20Investigacion%20de%20Mercados.pdf>
- Mejía-Trejo, J. (2023). *Teoría de la Innovación Organizacional: Una Descripción de Las Principales Escuelas y Sus Contribuciones Por Autor* (1st ed). Universidad de Guadalajara.
https://dca.cucea.udg.mx/sites/default/files/adjuntos/2019_teor%C3%ADa_de_la_innovaci%C3%B3n_organizacional_una_descripci%C3%B3n_de_las_principales_escuelas_y_sus_contribuciones_por_autor.pdf
- MINCIT. (2018). *Normatividad mipymes* . <https://www.mipymes.gov.co/normatividad>
- MINCIT. (2019). *Decreto 957 de 2019, Gestor normativo*.
<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=94550>
- MINCIT. (2023). *Las microempresas fortalecen el tejido empresarial colombiano*.
<https://www.mincit.gov.co/Prensa/Foto-noticias/Microempresas-fortalecen-el-tejido-empresarial>
- MINJUSTICIA. (2023). *Decreto 410 de 1971—Gestor Normativo*.
<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=41102>
- Mohammed, I., & Bunyamin, A. (2023). *Barriers to business enterprises growth in Ghana*.

- Small Enterprise Research*, 30(2). <https://doi.org/10.1080/13215906.2022.2039882>
- Mojica, J. (2023). *Valle del Cauca*. https://upra.gov.co/Kit_Territorial/2-%20Informaci%C3%B3n%20por%20Departamentos/VALLE%20DEL%20CAUCA/2-%20Documento%20Regional%20UPRA%20Valle%20del%20Cauca.pdf
- Molina-Muñoz, E. D. J. (2022). *Una visión de la innovación y el emprendimiento como motor de crecimiento económico en Colombia*. <https://doi.org/10.37979/afb.2022v5n1.103>
- Morales, A. C., & Talavera, D. K. L. (2023). *La sucesión de poder y su relación con el crecimiento de las empresas familiares del Perú*. *Iberoamerican Business Journal*, Article 2. <https://doi.org/10.22451/5817.ibj2023.vol6.2.11070>
- Organización Mundial Del Comercio. (2023). *Perspectivas del comercio mundial y estadísticas*. https://www.wto.org/spanish/res_s/booksp_s/trade_outlook23_s.pdf
- Paredes-Valverde, Y., & Quispe-Paredes, R. D. (2022). *Factores que limitan el crecimiento de las Micro y Pequeñas Empresas de abarrotes en el distrito de Tambopata*. *Revista Amazónica de Ciencias Sociales*, 1(1), Article 1. <https://doi.org/10.55873/racs.v1i1.154>
- Pérez-Cáceres, N. A., Guerrero-Rincón, I., & Ardila-Barrera, Y. C. (2024). *Efectos del Covid-19 en el Emprendimiento en Santander (Colombia): Un análisis empírico*. *Entramado*, 20(2), Artículo 2. <https://doi.org/10.18041/1900-3803/entramado.2.10588>
- Pimienta, J., De La Orden, A., & Estrada, R. (2018). *Metodología de la investigación*. <https://www-ebooks7-24-com.bd.univalle.edu.co/stage.aspx?il=&pg=&ed=>
- Pocket Company S.A.S. (2020). *Tuluá Cómo Vamos*. <https://tuluacomovamos.org/tulua/>

- Romero, L. C. B., Fránquez, O. A., Haro, E. I. M., & González, S. A. C. (2020). *Factores de perdurabilidad empresarial del sector comercial en el Estado de Nayarit (México)*. Revista Visión Contable, 22, Article 22.
<https://doi.org/10.24142/rvc.n22a4>
- Romero, Taborda. (2019). *Estudio de factibilidad para la creación de una empresa de acompañamiento en consultoría y asesorías de ideas emprendedoras o planes de negocio en la ciudad de Tuluá (Valle)*.
<https://bibliotecadigital.univalle.edu.co/entities/publication/37015cd5-a826-417c-b867-231ca00eb06b>
- Rueda Sánchez, M., & Zapata Rotundo, G. (2018). *Teoría de dependencia de recursos: Premisas y aplicaciones*. Ciencia y Sociedad, 43(1), 75-92.
<https://doi.org/10.22206/cys.2018.v43i1.pp75-92>
- Ruiz-Zambrano, L. G., Sánchez, M. J. H., Macías, A. M. M., & Cuenca, M. Á. B. (2022). *Análisis de factores que limitan el crecimiento económico en las PYMES de Quindío periodo 2022*. Código Científico Revista de Investigación, 3(3), Article 3.
<https://doi.org/10.55813/gaea/ccri/v3/n3/68>
- Santana, & Martel. (2006). *Factores del crecimiento empresarial. Especial referencia a las pequeñas y medianas empresas*. - Documento—Gale OneFile: Informe Académico. https://go-gale-com.bd.univalle.edu.co/ps/retrieve.do?tabID=T002&resultListType=RESULT_LIST&searchResultsType=SingleTab&retrieveId=322a72e9-91a8-46b2-9afe-915db7860437&hitCount=2743&searchType=BasicSearchForm¤tPosition=3&docId=GALE%7CA161601381&docType=Article&sort=Relevance&contentSegment=ZSPS&prodId=IFME&pageNum=1&contentSet=GALE%7CA161601381&searchId=R2&userGroupName=univalle&inPS=true&aty=ip

SENA, (s.f.). *Cartelera de vacantes- Agencia pública de empleo*. Recuperado el 04 de junio de 2025, de <https://agenciapublicadeempleo.sena.edu.co/spe-web/spe/cartelera>

Serna Martínez, A., & Solano Vásquez, M. M. (2019). *Análisis estratégico para el desarrollo de las pequeñas y medianas empresas (PYME) de la ciudad de Tuluá*. <https://bibliotecadigital.univalle.edu.co/entities/publication/5cbeb4a5-abd7-47ae-a596-c76e7e8c1a91>

Soria-Barreto, K., Galvis, J. F. R., & Escorcía, R. R. R. (2021). *Factores determinantes del emprendimiento en Chile y Colombia*. *Revista Venezolana de Gerencia*, 26(5), Article 5. <https://doi.org/10.52080/rvgluz.26.e5.30>

Steffens, G. (2020). *El análisis Pestel*.

El Tabloide Tuluá. (2024). *Aumentan los locales vacíos y el cierre de diferentes establecimientos en Tuluá, algunos de ellos de tradición*. <https://eltabloide.com.co/tulua/aumentan-los-locales-vacios-y-el-cierre-de-diferentes-establecimientos-algunos-de-ellos-de-tradicion/>

Trujillo Niño, E. A., Gamba Plata, M., & Arenas Rojas, L. M. (2016). *Las dificultades de las Pymes en América Latina y Colombia para lograr ser competitivas y sostenibles*. <https://doi.org/10/3784>

Tuluá, Cómo Vamos. (2024). *Informe de calidad de vida 2023, 2024* (p. 88). https://tuluacomovamos.org/wp-content/uploads/2024/10/Informe-de-Calidad-de-Vida-TCV_web.pdf

Ullah, Anwar, Khattak. (2021). *Full article: Building new venture success through internal capabilities; is business model innovation a missing link?* <https://www-tandfonline->

com.bd.univalle.edu.co/doi/full/10.1080/09537325.2021.2010696

Varela, R. (2008). *Innovación Empresarial*.

<https://gc.scalahed.com/recursos/files/r161r/w25470w/231047690-Innovacion-Empresarial.pdf>

Yasemin, K., Mahoney, J., Siemsen, E., & Tan, D. (2016). *La teoría del crecimiento de la empresa de Penrose :Un ejemplo de erudición comprometida*.

https://www.researchgate.net/publication/301774842_Penrose's_The_Theory_of_the_Growth_of_the_Firm_An_Exemplar_of_Engaged_Scholarship

ANEXOS

Anexo A Ficha técnica de encuesta

El propósito de esta encuesta es recoger información clave que permita identificar y analizar los factores que influyen en el crecimiento de las micro y pequeñas empresas comerciales en el municipio de Tuluá, con el fin de comprender mejor su realidad, desafíos y oportunidades. La información obtenida servirá como base para generar propuestas que aporten al fortalecimiento del sector.

El cuestionario está compuesto por un total de 33 preguntas distribuidas en cinco secciones temáticas, diseñadas con base en el marco teórico de la investigación, también se tuvo en cuenta la World Values Survey, hace referencia a la encuesta mundial de valores y Global Entrepreneurship Monitor (GEM) hace alusión a estudio del emprendimiento a nivel mundial.

. A continuación, se describe brevemente su contenido según el modelo de Machado (2016):

Sección 1 Información general: recoge datos básicos del encuestado y del negocio, como edad, género, nivel educativo, estrato socioeconómico, régimen tributario, sector, tamaño del negocio y antigüedad del emprendimiento.

Sección 2 Conocimiento del entorno y herramientas operativas: observar el nivel de conocimiento y uso de recursos digitales como redes sociales, presencia en internet, comercialización digital, acceso al sistema financiero y aspectos administrativos del negocio.

Sección 3 Factores de decisión o acción empresarial: indaga sobre aspectos que influyen directamente en las decisiones del empresario, incluyendo fracasos anteriores, experiencias con estafas, delitos, emprendimiento paralelo y visión del crecimiento.

Sección 4 Necesidades y beneficios esperados: evalúa la percepción de los empresarios frente a temas como rentabilidad, facilidad de iniciar un negocio, deseo de abandonar o no la empresa, y motivaciones o limitaciones para el cierre o sostenimiento del negocio.

Sección 5 Mercado, entorno institucional y competencia: aborda la percepción sobre la estabilidad política, control de la corrupción, efectividad del gobierno y confianza en las instituciones, así como elementos que los empresarios consideran claves para el éxito empresarial en su entorno competitivo.

Todas las respuestas son confidenciales y anónimas. No se recogerán datos personales como nombres, direcciones o teléfonos. La participación del empresario es completamente voluntaria, pero muy valiosa para el desarrollo de esta investigación. El diligenciamiento del formulario no toma más de 15 minutos, y en caso de dudas estarán dispuestas a orientarlo(a) durante el proceso.

Tabla 26 Ficha técnica de la encuesta

Propósito(s) de la Encuesta: Identificación y análisis de los factores que impactan en el crecimiento de las micro y pequeñas empresas comerciales en Tuluá, para llevar a cabo la investigación la cual se titula "el análisis de los factores que impactan el crecimiento de las micro y pequeñas empresas comerciales en Tuluá para el año 2025"	
Título de la Encuesta:	Encuesta para identificar los factores que Impactan el Crecimiento de las Micro y Pequeñas Empresas Comerciales en Tuluá para el año 2025
Población Objetivo	Micro y pequeñas empresas de la ciudad de Tuluá, las cuales suman 7676 negocios según informe de la cámara de comercio de Tuluá
Tamaño de la Muestra:	366
Confianza y error muestral:	95%, error 5%
Método de recolección de datos:	La recolección de datos se realizó de manera virtual y presencial aplicando un formulario de google forms
Aplicación de la encuesta	

Fecha de la Encuesta:	Marzo 7 del 2025 hasta Abril 04 del 2025
Nombre del Encuestador:	Alexandra Aponte Neysa Correa
Nombre persona / empresa encuestada:	Empresarios de micro y pequeñas empresas comerciales en Tuluá
Cuestionario	
Estimado empresario, Agradecemos su tiempo y colaboración para completar este cuestionario. Su participación es fundamental, ya que permitirá recopilar información valiosa para identificar los factores que impactan el crecimiento de las micro y pequeñas empresas comerciales; En el marco de nuestro proceso de formación académica para optar al título de Administradoras de empresa de la Universidad del Valle sede Tuluá. Su participación es completamente anónima y confidencial. ¡Gracias por su colaboración y por aportar con su experiencia al conocimiento del sector empresarial en Tuluá!	
Instrucciones: Por favor, lea atentamente cada pregunta y seleccione la respuesta que mejor se ajuste a su caso. En el caso de preguntas abiertas, escriba sus respuestas con la mayor claridad y detalle posible. Tiempo estimado entre 10 y 15 minutos. Si tiene alguna inquietud por favor consultar con la estudiante encargada de la aplicación de la encuesta.	
1. ¿Cuál es su edad? (Conteste con un número, ejemplo : 23)	Abierta
2.¿Con qué género se identifica?	• Masculino • Femenino • No binario
3.¿Cuál es su nivel de estudio?	• Primaria • Bachillerato • Grado Universitario

4.¿Cuál es su estado civil?	• Soltero • Casado o en unión libre
5.¿La educación que ha recibido, principalmente ha sido?	• Privada • Pública
6.¿A qué estrato socioeconómico pertenece? estos resultados se clasificarán en dos grupos: estrato alto (4,5 y 6) y estrato bajo (1, 2 y 3) para facilitar el análisis	• Estrato 1 • Estrato 2 • Estrato 3 • Estrato 4 • Estrato 5 • Estrato 6
7.¿A qué régimen pertenece la empresa?, los resultados se dividirán en dos categorías: común y simplificado y ninguno, para facilitar el análisis estadístico.	• Común • Gran contribuyente • Simplificado • Ninguno
8.¿Su empresa está clasificada como? según tamaño	• Microempresa • Pequeña Empresa
9.Zona geográfica del negocio.	• Su negocio se encuentra en una zona: • Urbana • Rural
10. ¿Cuánto tiempo tiene su negocio en el mercado? (Responda con un número en años, por ejemplo: 5). Los resultados se clasificarán en dos grupos: emprendimiento joven (menor a 5 años en el mercado) emprendimiento maduro (5 años o más)	Abierta
11.Negocios digitales	¿Su negocio tiene presencia en redes sociales? (Si) (No). ¿Comercializa sus productos a través de internet? (Si) (No)

12.¿Ha tenido problemas para pagar la seguridad social en su negocio?	• Si • No
13.Si respondió "sí" a la pregunta anterior ¿cómo clasificaría su negocio?	• Formal • Informal
14.Razón del emprendimiento	• Por necesidad • Por oportunidad
15. ¿Tiene un negocio paralelo a su actividad principal? (emprendedor serial)	• Sí tengo un negocio adicional a mi actividad principal. • No tengo otro negocio paralelo
16. ¿Qué porcentaje de sus ventas se transforman en ganancias aproximadamente? los resultados se dividirán en dos grupos: rentabilidad baja (hasta 30%), rentabilidad alta (40% o más)	• 5% • 10% • 20% • 30% • 40% a más
17. ¿Pertenece a algún tipo de asociación de comerciantes, empresarios o emprendedores? (Afiliación empresarial)	• Sí • No
18.Sistema financiero	Tiene problemas para acceder al sistema financiero (Si) (No)
19. ¿Considera que el pago que realiza por impuestos es alto?	De acuerdo En desacuerdo Muy de acuerdo Muy en desacuerdo
20.Con respecto al pago de impuestos marque la opción con la que se sienta identificado	¿Considera que hay eficiencia de la gestión del gasto de impuesto? • De acuerdo • En desacuerdo • Muy de acuerdo • Muy en desacuerdo
21.¿Ha tenido fracasos empresariales en el pasado?	• Sí • No

22.Crecimiento empresarial entendiendo que estas acciones de crecimiento bien pueden ser (inversión, ampliación de local, contratación de más colaboradores, abrir una sucursal, entre otras)	En el último año ha realizado alguna acción para hacer crecer su empresa. (Si) (No)
23.En los últimos 12 meses ¿Usted o su familia han sido víctima de alguno de los siguientes delitos? los resultados se dividirán en dos grupos para el análisis estadístico, SI (si ha sido víctima de alguno de ellos) No (Ninguno)	• Robo (Uso de la fuerza) • Extorsión • Secuestro • Soborno • Hurto (Sin uso de la fuerza) • Ninguno
24.En términos generales con respecto a la confianza que se genera al conocer a una nueva persona diría que:	Se puede confiar en las personas. • Hay que ser muy cuidadoso y no confiar en nadie. • Se puede confiar en las personas con cuidado. • Se puede confiar totalmente en las personas.
25.¿Ha sido víctima de estafa en el pasado?	• Sí • No
26.¿Cuál de las dos afirmaciones expresa mejor su opinión?	• El poder político se ejerce de manera neutral y existen instituciones de control que vigilan el cumplimiento de las normas. • El poder político se ejerce con favoritismos y las instituciones de control no cumplen su función de vigilar el cumplimiento de las leyes.
27.¿Cuál de las dos afirmaciones expresa mejor su opinión?	• El gobierno analiza, ejecuta y cumple sus compromisos con los ciudadanos de manera efectiva y en los plazos establecidos. • El gobierno no ejecuta ni cumple sus compromisos con los ciudadanos de manera efectiva, y si lo hace no toma en cuenta los plazos establecidos.
28.¿Cuál de las dos afirmaciones expresa mejor su opinión?	• Existe estabilidad política, social y seguridad para hacer negocios con total libertad y poder desarrollar su actividad empresarial.

	• No existe estabilidad política, ni social, lo que dificulta el desarrollo de actividades económicas.
29. ¿Considera que iniciar un negocio en Colombia es fácil?	• Sí • No
30. Si usted tuviera la oportunidad de dejar su empresa por un trabajo formal y remunerado lo haría	• Sí • No
31 Se ha planteado abandonar o cerrar su negocio.	• Sí • No
32. ¿Cuál sería la principal razón por la cual cerraría su negocio?	• Altos impuestos y Costos Laborales • Robo y extorsión • Falta de conocimientos • Ausencia de oportunidades en el mercado • Ausencia de financiamiento • Mejores oportunidades laborales
33. ¿Cuál es la principal opción que considera más importante para el éxito de un negocio?	• La personalidad del dueño • La administración del negocio. • El contexto político y económico
.Limitaciones o restricciones de la encuesta:	Al momento de tocar las puertas de los negocios para solicitar la colaboración con el diligenciamiento del formulario, las personas expresan desconfianza y sentirse inseguros al revelar información, por lo que se procede a mostrar identificación estudiantil y a explicar que no se tomaría registro de sus datos personales como nombre, dirección, teléfono o nombre del establecimiento a lo cual respondieron con más tranquilidad; También se procede a explicar el motivo de la encuesta, el contenido de las preguntas y el método de diligenciamiento por medio de un formulario digital en google forms con el cual parte de los encuestados no estaba familiarizado, por lo cual se hizo acompañamiento.

Formato elaborado por:	Alexandra Aponte Neysa Correa
Fecha de elaboración	Abril 2025