

**FRACASOS EMPRESARIALES EN LA CIUDAD DE NEIVA  
2004- 2010**

**ANTONY GARCES PASCUAS  
ANDRÉS FELIPE ACERO CEBAY**

**UNIVERSIDAD SURCOLOMBIANA  
FACULTAD DE ECONOMÍA Y ADMINISTRACIÓN  
NEIVA – HUILA  
2014**

**FRACASOS EMPRESARIALES EN LA CIUDAD DE NEIVA  
2004 - 2010**

**ANTONY GARCES PASCUAS  
ANDRÉS FELIPE ACERO CEBAY**

**TRABAJO DE GRADO PRESENTADO COMO REQUISITO PARA OPTAR POR  
EL TÍTULO DE ADMINISTRADOR DE EMPRESAS**

**Director  
ALEXANDER QUINTERO BONILLA**

**UNIVERSIDAD SURCOLOMBIANA  
FACULTAD DE ECONOMÍA Y ADMINISTRACIÓN  
NEIVA - HUILA  
2014**

NOTA DE ACEPTACIÓN

---

---

---

---

---

FIRMA DE JURADO:

---

FIRMA DE JURADO:

---

Neiva, 29 de enero 2014.

## **AGRADECIMIENTOS**

En primera instancia agradecemos a Dios por permitirnos llegar a cumplir una de las metas más importantes de nuestras vidas.

A nuestros padres, a quienes agradecemos de todo corazón su amor, cariño, comprensión y apoyo en todo momento.

Igualmente a nuestros hermanos por el apoyo, la compañía y las veces que nos dieron palabras de aliento.

A nuestro director el profesor Alexander Quintero Bonilla por su guía y conocimiento de gran importancia para la realización de este proyecto, al coordinador del semillero Rolando Centeno Tapiero por su apoyo y conocimiento.

A nuestros compañeros de clases y amigos que han estado con nosotros apoyándonos a lo largo de nuestra carrera.

GRACIAS A TODOS

## CONTENIDO

INTRODUCCIÓN.....	8
<b>CAPITULO I: EL PROBLEMA .....</b>	<b>10</b>
<b>1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....</b>	<b>10</b>
1.1 DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA.....	11
1.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	11
<b>2. OBJETIVOS.....</b>	<b>12</b>
2.1 OBJETIVOS GENERAL .....	12
2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	12
<b>3. JUSTIFICACIÓN.....</b>	<b>13</b>
<b>CAPITULO II: BASES TEÓRICAS.....</b>	<b>14</b>
<b>1. MARCO DE REFERENCIA.....</b>	<b>14</b>
1.1 TRABAJOS PREDOMINANTES ACERCA DEL TRABAJO EMPRESARIAL .....	14
<b>2. MARCO TEÓRICO .....</b>	<b>16</b>
2.1 FRACASO EMPRESARIAL.....	16
2.2 Entender el éxito desde la perspectiva del fracaso .....	17
2.3. Aspectos a tener en cuenta para el estudio del fracaso empresarial .....	18
2.4. Cómo se manifiesta un fracaso empresarial. ....	19
<b>CAPITULO III: DISEÑO METODOLÓGICO .....</b>	<b>20</b>
<b>1 TIPO DE ESTUDIO EXPLORATORIO- DESCRIPTIVO .....</b>	<b>20</b>
<b>2 MÉTODO DE INVESTIGACIÓN INDUCTIVO.....</b>	<b>20</b>
<b>3 FUENTES Y TÉCNICAS PARA LA RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN .....</b>	<b>21</b>
3.1 Fuentes primarias.....	21

3.2 Fuentes secundarias. ....	21
3.3 Técnicas para la recolección de la información. ....	21
<b>CAPITULO IV: ANÁLISIS BASES DE DATOS CÁMARA DE COMERCIO .....</b>	<b>22</b>
<b>1. CRITERIOS ESTABLECIDOS PARA LA COMPRESIÓN DE LA INFORMACIÓN .....</b>	<b>22</b>
<b>2. ESTRUCTURA PARA EL ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN .....</b>	<b>24</b>
<b>3. ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN RECOLECTADA.....</b>	<b>25</b>
3.1 Empresas fracasadas por sector periodo 2004-2010.....	25
3.2 Empresas fracasadas en relación a los años 2004-2010 .....	26
3.3 Capital económico por sector.....	28
3.4 Capital económico por años.....	30
3.5 Número de empresas por actividad y capital económico. ....	31
<b>CAPITULO V: ESTUDIO DE CASO .....</b>	<b>34</b>
<b>1. CASO SAMU IPS .....</b>	<b>34</b>
<b>2 HALLAZGOS CASO SAMU .....</b>	<b>40</b>
<b>CONCLUSIONES.....</b>	<b>43</b>
<b>BIBLIOGRAFÍA.....</b>	<b>45</b>
<b>ANEXOS.....</b>	<b>46</b>

## ÍNDICE DE GRÁFICOS Y FIGURAS

<b>Gráfica</b>		<b>Pág.</b>
1	Porcentaje por sector para empresas persona natural	25
2	Porcentaje por sector para empresas persona jurídica	25
3	Porcentaje por sector para empresas total persona natural y jurídica	26
4	Representación porcentual de empresas por año persona natural	27
5	Representación porcentual de empresas por año persona jurídica	27
6	Representación porcentual de empresas por año total persona natural y jurídica	27
7	Representación porcentual del capital económico por sector persona natural	28
8	Representación porcentual del capital económico por sector persona jurídica	29
9	Representación porcentual del capital económico por sector total persona natural y jurídica	29
10	Representación porcentual del capital económico por año persona natural	30
11	Representación porcentual del capital económico por año persona jurídica	30
12	Representación porcentual del capital económico por año total persona natural y jurídica	31
13	Número de empresas por actividad (CIIU) persona natural	33
14	Número de empresas por actividad (CIIU) persona jurídica	33
<b>Figura</b>		<b>Pág.</b>
1	Mapa mental fracaso empresarial	19
2	Estructura para el análisis de la información	24
3	Servicio de ambulancia de atención médica y urgencias LTDA. (SAMU IPS)	42

## ÍNDICE DE CUADROS

<b>Cuadro</b>		<b>Pág.</b>
1	Comparación del número de empresas fracasadas por sector	25
2	Comparación del número de empresas tanto persona natural y jurídica 2004-2010.	26
3	Comparación del capital económico por sector.	28
4	Comparación anual del capital económico persona natural y jurídica 2004-2010.	46
5	Comparación actividad económica persona natural y jurídica 2004-2010.	47
6	Comparación actividad económica persona natural y jurídica, frente a su capital 2004-2010.	48



## INTRODUCCIÓN

El departamento del Huila cuenta con una economía basada en la producción agrícola y ganadera, la explotación petrolera y el comercio; obteniendo el primer lugar en producción de café especial y de tilapia roja, al igual es el eje central de paso a los departamentos del Caquetá y Putumayo, generando un desarrollo comercial en los municipios de Neiva y Pitalito principalmente. Pero si bien la agricultura es el principal factor de producción, no es el caso para la capital del departamento del Huila, al ser Neiva la capital se genera un desarrollo tendiente al sector secundario y terciario, siendo el sector comercio y servicios el más visible, al igual que el industrial pero no tan notable como el mencionado anteriormente.

Esto se puede confirmar al recorrer las calles de la ciudad, la gran mayoría de las empresas existentes son comerciales y de servicios, las empresas industriales las encontramos a las afueras de la ciudad en gran medida, pero con un menor grado de cantidad. Esto bien lo puede identificar cualquier persona sea o no de la ciudad de Neiva. Pero para el grupo de investigación surge unas series de preguntas como: ¿En esta esquina no quedaba la empresa xyz? o ¿Ya no existe la empresa xys y tan llena que mantenía?; preguntas que generaron un interés por conocer los motivos y factores de fracasos o la desaparición de las mismas en la ciudad de Neiva.

Por consiguiente se formula la pregunta de investigación consistente en ¿Qué factores se identifican en los fracasos de las empresas de la ciudad de Neiva inscritas en la Cámara de Comercio, teniendo en cuenta la no renovación del registro mercantil en los años 2004 - 2010? Pregunta que nos lleva a lecturas de estudios empresariales anteriormente publicadas, donde una de las problemáticas consiste en que estos estudios son muy pocos en cuanto a fracasos y con un lineamiento tendiente a los éxitos empresariales, aun sabiendo que quien conoce su historia no la repetirá en especialmente los fracasos.

Con el propósito de resolver las anteriores preguntas se realiza el siguiente estudio exploratorio inductivo, el cuál consistirá en la realización de una entrevista que nos genere un estudio de caso relevante, el cual nos brindara un indicio de los posibles factores internos y externos del fracaso empresarial. Por otra parte se analizan las bases de datos de la Cámara de Comercio de la ciudad de Neiva obteniendo el número de empresas, capital, sector y actividad económica, teniendo en cuenta la renovación de la matricula mercantil. Razón por la cual es de gran importancia el resultado de este estudio, que puede inducir a algunas futuras investigaciones.

## CAPITULO I: EL PROBLEMA

### 1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Resulta a veces desalentador recorrer las calles de nuestra ciudad, donde nuestra mente deambula en antiguos recuerdos de aquellos sitios a los que solíamos ir a comprar, comer, recrearnos y ver que ya no están, se han ido sin una causa aparente dejando el sin sabor de no comprender esta nueva realidad, basados en la idea de aquellos sitios eran exitosos o que gozaban de cierto reconocimiento a nivel local.

Es ahí donde empezamos a tratar de analizar las causas de porque cierran las empresas, si aparentemente todo estaba marchando sobre ruedas, y empezamos a recordar situaciones las cuales hemos vivido en dichos sitios y nos planteamos a nivel muy personal las posibles causas de su fracaso, ¿Sería el sitio? o tal vez ¿La administración no pudo ver los cambios que se suscitaban en su entorno? o quizás ¿La competencia pudo madurar primero que ellos?, ¿La idea de negocio no era muy buena? entre otras.

Lo cierto es que en Neiva las empresas fracasan y no existe una base de datos que nos muestre claramente cuantas son estas empresas, a qué sector pertenecen y que actividades económicas son más propensas a la baja; la ausencia de esta información puede ponernos en desventaja competitiva a nivel regional, pues carecemos de este análisis minucioso para que de alguna manera se puedan prever futuras errores ya sufridos en el pasado.

## 1.1 DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA

Al revisar la literatura sobre el desempeño organizacional y la gestión empresarial es normal encontrar gran parte de estudios teóricos y empíricos que hacen principal énfasis en el éxito o la buena marcha de las organizaciones, por ejemplo, John Kay,<sup>1</sup> plantea que la clave del éxito de las empresas consiste en poseer un conjunto de características singulares y operar en un entorno que maximice el valor del carácter distintivo.

Las características singulares pueden deberse a la arquitectura de las relaciones que la empresa establece, tanto interna como externamente, a la reputación alcanzada, a la capacidad de innovación y a la posesión de activos estratégicos. Las características singulares se convierten en ventajas competitivas cuando se aplican a los mercados adecuados. Finalmente las características singulares deberán ser sostenibles y apropiables.<sup>2</sup>De igual manera, otros autores definen algunos aspectos claves para encontrar el éxito en las empresas.

## 1.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿Qué factores se identifican en los fracasos de las empresas de la ciudad de Neiva inscritas en la Cámara de Comercio, teniendo en cuenta la no renovación del registro mercantil en los años 2004 - 2010?

---

<sup>1</sup>Kay John, británico economista, profesor visitante de Economía en la London School of Economics hito en la bibliografía europea, presenta un enfoque revalorizado de la estrategia como motor del éxito para las empresas.

<sup>2</sup>KAY, John. *Fundamentos de éxito empresarial: el valor añadido de la estrategia*. En: *Revista de economía aplicada*. N°8, v. 3. Barcelona: XXXX. 1995. p. 225-229.

## **2. OBJETIVOS**

### **2.1 OBJETIVO GENERAL**

Identificar los factores que influyeron en el fracaso de las empresas de Neiva inscritas en la Cámara de Comercio y que no renovaron el registro mercantil en los años 2004 - 2010.

### **2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Realizar un estudio de caso relevante que nos brinde un indicio acerca de los factores que influyeron al fracaso empresarial.
- Analizar la información de la Cámara de Comercio en cuanto a los años, sectores, capital económico, número de empresas y actividad comercial.
- Clasificar la información por sector, actividad, capital y número de empresas.
- Realizar cuadros informativos y comparativos de las empresas fracasadas en los periodos de estudio.

### 3. JUSTIFICACIÓN

Ahondar en el caso de los fracasos empresariales, permite cualificar algunas disposiciones asociadas a este fenómeno en la ciudad de Neiva, dicha investigación es pertinente debido a que hay un vacío, pues no se ha dicho mucho acerca del tema, se ha mantenido una calma ante la desaparición de las pequeñas, medianas y grandes empresas en la capital huilense a tal punto que pareciera ser, que todo funcionara de la mejor manera.

Además se reflejará las causas del fracaso como una alternativa de análisis para descubrir las debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades con el fin de reelaborar un diagnóstico administrativo de una posible oferta industrial en el Huila. La desaparición de las empresas o el fracaso de las mismas, conllevan a relacionar los agentes fundamentales que tiene el sector, pues no se pueden analizar como situaciones aisladas, ya que su contexto es determinante a la hora de diagnosticar su periodo de vida.

Por otro lado, en cuanto los sectores económicos de la región es de gran importancia analizar y descubrir los factores correlacionados con el deterioro de las empresas, permitiendo redireccionar las mismas y no volver a repetir fracasos empresariales por falta de información. Porque si bien se tiene información de diferentes formatos, fuentes, canales de comunicación e ideologías pertinentes a los éxitos empresariales, cabe analizar los fracasos como ejemplo y desarrollar variables con el fin de transmitir la experiencia vívida de un fracaso empresarial, donde se analizan las diferentes etapas y decrecimiento de estas mismas.

## CAPITULO II: BASES TEÓRICAS.

### 1. MARCO DE REFERENCIA

#### 1.1 TRABAJOS PREDOMINANTES ACERCA DEL TRABAJO EMPRESARIAL

El análisis del estado del arte sobre el objeto de estudio encontramos que los trabajos centrados en los factores que dan cuenta de los fracasos en la gestión empresarial son muy pocos o inexistentes. De allí que algunos autores como María consuelo Mora y María Isabel Gonzales de la Universidad de Salamanca, realizaron un intento de caracterización de Fracaso Empresarial en Colombia, así como Angelika Rettberg<sup>3</sup> en su artículo: Dos Crisis, dos desenlaces, retos y realidades del empresario colombiano organizado en los años cincuenta y noventa.

Así mismo el caso de las empresas CONASA S.A y CORPORACION FORESTAL DEL HUILA, ambas empresas de economía mixta (cuyo capital proviene del sector público y del sector privado), lo cual nos da un primer avistamiento en términos conceptuales sobre el fracaso empresarial.

Sin embargo, esta particularidad de ser empresas con economía mixta, y de llevar en su seno impregnado ese afán clientelista que lleva el servilismo político, nos hace pensar que no muestra totalmente la realidad de las empresas huilenses y para nuestro caso específico las de Neiva.

Por otro lado autores como Laurence G. Weinzimmer<sup>4</sup>, Jim McConoughey<sup>5</sup> en su libro publicado en octubre del 2012 *The wisdom failure*, lo que traduciría algo

---

*3 Rettberg Beil Beatriz Angelika, Ph.D. en Ciencia Política, Boston University 2000 y Politóloga, Universidad de los Andes 1993; Profesora asociada, Departamento de Ciencia Política, Universidad de los Andes.*

*4 Weinzimmer, Laurence G., consultor e investigador, reconocido internacionalmente por su experiencia en la planificación estratégica.*

*5 McConoughey Jim, presidente y CEO de la Alianza Heartland, donde también se desempeña como presidente del Consejo de Desarrollo Económico para el centro de Illinois y la Cámara de Comercio del Área de Peoria, además de otras organizaciones empresariales subsidiarios del Heartland de Asociación.*

como la sabiduría del fracaso, abordan el tema desde el punto de vista del liderazgo y de cómo aprender de los errores de otros sin tener que cometerlos, basados en la opinión de casi 1000 gestores de 21 industrias analiza entrevistas de CEOs en una amplia gama de organizaciones, incluyendo las principales empresas como Caterpillar, Priceline.com, y Allstate, startups, entre otras.

La verdad es que las organizaciones fracasan más a menudo de lo que se cree, y la literatura o la investigación existente es carente en tratar de explicarnos este fenómeno, por tanto hay un vacío el cual se pretende abordar en nuestra investigación.



## 2. MARCO TEÓRICO

### 2.1 FRACASO EMPRESARIAL

Por definición tenemos que el fracaso empresarial es cuando una empresa no está en la capacidad de cumplir con sus obligaciones actuales, por lo mismo no tiene la capacidad de sostenerse por sí misma. Lo que significa que la empresa ya no cumple con el principio de negocio en marcha, en el cual se establecen que las entidades tendrán operaciones en forma continua a menos que haya situaciones que evidencien todo lo contrario.<sup>6</sup>

#### 2.1.1 Fracaso vs crisis

Entender estos dos conceptos es primordial, ya que una empresa puede tener una crisis durante un largo tiempo y aun así no fracasar, o tal vez que dicha crisis no sea ni siquiera la causa de su fracaso por tal motivo el autor Laurence Barton<sup>7</sup> identifica cuatro clases principales de crisis:

1. La crisis de emergencia abrupta y origen externo. Se deben a desastres naturales, actos delictivos o violentos.
2. La crisis de emergencia gradual y de origen externo. Sobrevienen debido a los reveses económicos, el fortalecimiento de la competencia, la aparición de una tecnología de punta o de estrategias de mercado novedosas.
3. La crisis de emergencia gradual y origen interno. La crisis nace a partir de errores estratégicos (como una fusión mal planeada), lanzamientos frustrados de productos, pérdida de talento, relaciones laborales desgastadas, pobre administración, tendencia a bajar los costos a ultranza (perdiendo todo impulso para competir y cayendo en un círculo vicioso mortal), etcétera.

---

<sup>6</sup> LAWRENSE J., Gitman. *Fundamentos de administración financiera*. 10 ed. México: Addison wesley. México: 1993. p. 671

<sup>7</sup> BARTON Laurence, *Crisis in Organizations*, South Western College, 2000. p. 54.

4. La crisis de emergencia abrupta y de origen interno. La muerte o renuncia de algún ejecutivo clave, la falla de algún proceso o de algún sistema crítico para la empresa o la violencia al interior de la organización.

## **2.1.2 Tipos de fracaso**

### **2.1.2.1 Fracaso económico**

Significa que la empresa no es capaz de generar utilidades después de impuestos, utilidades que sean suficientes para cubrir todos sus costos de producción o bien para rendir un entorno adecuado a sus accionista, para que éstos puedan justificar la inversión en dicha empresa. Por lo anterior, la empresa pierde su valor dentro del mercado en el que se desenvuelve.<sup>8</sup>

### **2.1.2.2 Fracaso financiero:**

Este tipo de fracaso ocurre cuando la empresa es incapaz de cumplir las obligaciones contractuales con sus acreedores. El fracaso contractual puede ocurrir si la empresa es o no un fracaso económico. Existen dos tipos de fracasos contractuales que son la insolvencia técnica y la quiebra.

## **2.2 Entender el éxito desde la perspectiva del fracaso**

Realmente sobre los elementos que aparecen alrededor del fracaso de las empresas se ha escrito muy poco, ya que predomina las investigaciones sobre éxito empresarial, teniendo esto lugar a describir más bien, la influencia significativa sobre la disposición de potenciales emprendedores para empezar nuevos emprendimientos.

Lo anterior, se confirma una vez más con el artículo de Rachida Justo<sup>9</sup>, donde afirma que la literatura sobre fracaso empresarial, cuyo desarrollo data de apenas hace dos décadas, revela todavía muy poco sobre las razones por las que, del

---

8 PEARSON, Hun y CHARLES, William. *Financiación básica de los negocios*. México: UTHEA. 1974. p.605

9 RACHIDA, Justo. *El Fracaso en las Empresas*. *Revista de Empresa*. Abril de 2007. N° 20 p.13.

conjunto de las nuevas empresas que se enfrentan a unas condiciones de mercados similares, algunas sobreviven y otras fracasan.

Desde el punto de vista de la investigación, analizar cuidadosamente el fracaso en lugar de centrarse sólo en el éxito, proporciona el conocimiento de cómo pueden las empresas crear valor, sin morir en el intento; tal y como lo afirma McGrath “una razón por la que el fracaso ofrece beneficios es porque a menudo es más fácil señalar por qué ha ocurrido un fracaso, que es explicar un éxito, lo que hace del análisis del fracaso un poderoso mecanismo para resolver la incertidumbre”.

De la misma manera se establece como argumento principal que las empresas a priori no conocen su propia estructura de costes, si ésta se manifiesta competitiva, las empresas sobrevivirán, por el contrario si, mantiene un nivel de costes por encima de la media de las empresas establecidas, terminarán por salir del mercado. Este modelo se basa en el “aprendizaje pasivo” puesto que las empresas únicamente se centran en ser más eficientes por las modificaciones de sus comportamientos pero sin tener en cuenta riesgos elevados. La relación entre el tamaño de la empresa y su posición de riesgo de fracaso se ha analizado en la literatura desde diferentes enfoques:<sup>10</sup>

### **2.3. Aspectos a tener en cuenta para el estudio del fracaso empresarial**

El fracaso empresarial puede recibir varios nombres de acuerdo al momento y a los indicadores establecidos para determinar su estudio, esto se debe a que hasta el momento se realizan más estudios e investigaciones sobre el éxito que las causas del fracaso. Lo cual representa un grave error, pues un factor determinante para llegar al éxito es definir con claridad qué es un fracaso.

---

10 SUTTON, Jens. *Economía Industrial. En: Sociología económica. México: EGEA. 1975. p.36*

Los pocos que han escrito sobre el fracaso en las empresas, han partido de entender tres aspectos básicos:

- 1) el funcionamiento de la empresa analizada,
- 2) las características del entorno pertinente
- 3) la relación empresa-entorno.<sup>11</sup> .

#### 2.4. Cómo se manifiesta un fracaso empresarial.

Argenti (1976), propone diferenciar entre causas y síntomas, pues las causas se detectan a través de la observación de los síntomas y a su vez el autor clasifica las causas en dos grandes grupos; las macroeconómicas o externas y las de orden microeconómico o internas.

No obstante según Argenti las causas externas ocasionan síntomas al interior de la organización o a nivel macroeconómico por tal motivo los factores que se asocian al fracaso son de índole endógeno pues las variables exógenas afectan a todas las empresas por igual, para entender mejor este planteamiento observar figura 1.

**Figura 1. Mapa mental fracaso empresarial**



Fuente: Elaboración propia.

11 ALVAREZ, Héctor, *Una perspectiva Integral acerca de la crisis de las empresas*. 2007. p. 26.

## **CAPITULO III: DISEÑO METODOLÓGICO**

### **1 TIPO DE ESTUDIO EXPLORATORIO- DESCRIPTIVO**

Este estudio es exploratorio porque es la primera aproximación que se hace al objeto de estudio, pues consideramos que no se ha abordado suficientemente, por tal motivo se carece de información suficiente, pero al mismo tiempo es descriptivo en la medida que se plantea establecer la descripción de la realidad a partir del objeto de estudio.

### **2 MÉTODO DE INVESTIGACIÓN INDUCTIVO**

Se escogió este método por ser el razonamiento lógico más adecuado, debido a que de hechos particulares como los establecidos en un estudio de caso se pretende establecer condiciones generales acerca del fracaso empresarial, por tal motivo la secuencia metodológica será la siguiente:

- Análisis de las bases de datos existentes en la Cámara de Comercio acerca del objeto de estudio.
- Diseño y elaboración de la muestra.
- Aplicación del instrumento “entrevista”.
- Análisis de la información recolectada.
- Establecimiento de hallazgos.
- Conclusiones generales.

### **3 FUENTES Y TÉCNICAS PARA LA RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN**

#### **3.1 Fuentes primarias.**

Para el desarrollo de nuestra investigación recurrimos a la entrevista como fuente de recolección de información, con la que obtuvimos un acercamiento directo con el objeto de estudio.

#### **3.2 Fuentes secundarias.**

- Archivos de Cámara de Comercio de Neiva en relación con empresas estudiadas

#### **3.3 Técnicas para la recolección de la información.**

Se emplearon las siguientes técnicas:

- Análisis de fuentes documentales: los datos por si solos solo expresan información, mediante esta técnica se le dio un significado que nos acercara al objeto de estudio
- Entrevista: se utilizó esta técnica porque en ella establecimos una relación directa con las personas que en un momento dado tuvieron una incidencia directa con el objeto de estudio permitiéndonos conocer y/o analizar lo que pensaban sobre el fracaso empresarial

## **CAPITULO IV: ANÁLISIS BASES DE DATOS CÁMARA DE COMERCIO**

### **1. CRITERIOS ESTABLECIDOS PARA LA COMPRESIÓN DE LA INFORMACIÓN.**

El estudio se realizó en la ciudad de Neiva en el periodo comprendido entre los años 2004 y 2010, la información analizada se obtuvo con base a datos de la **Cámara de Comercio De La Ciudad De Neiva**. Para el desarrollo y comprensión de la información, se tomaron en cuenta diferentes criterios establecidos por el equipo investigador como lo son:

1. Haber estado legalmente constituida y registrada en la Cámara de Comercio de la ciudad de Neiva.
2. Que su valor de activos supere el \$1'000.000 pesos, esto con el fin de evitar una muestra en la cual se incluyan las denominadas “empresas de papel”.
3. Se toma como base el último año de renovación de la matrícula mercantil, para poder contarlas como empresas fracasadas.
4. Que las empresas registradas en la Cámara de Comercio desarrollaran su actividad comercial en la ciudad de Neiva.
5. Que el fracaso empresarial se diera en el periodo de estudio establecido.
6. Clasificación de acuerdo al CIU<sup>12</sup>, donde se tomará el nivel superior de la clasificación que está compuesto por las siguientes secciones:
  - A. Agricultura, silvicultura y pesca
  - B. Explotación de minas y canteras
  - C. Industrias manufactureras
  - D. Suministro de electricidad, gas, vapor y aire acondicionado
  - E. Suministro de agua; alcantarillado, gestión de desechos y actividades de saneamiento
  - F. Construcción

---

*12 Clasificación Internacional Industrial Uniforme (siglas: CIU) o, en inglés, International Standard Industrial Classification of All Economic Activities (abreviada como ISIC), es la clasificación sistemática de todas las actividades económicas cuya finalidad es la de establecer su codificación armonizada a nivel mundial.*

- G. Comercio al por mayor y al por menor; reparación de los vehículos de motor y de las motocicletas
- H. Transporte y comunicación
- I. Alojamiento y servicios de comida
- J. Información y comunicación
- K. Actividades financieras y de seguros
- L. Actividades inmobiliarias
- M. Actividades profesionales, científicas y técnicas
- N. Actividades administrativas y servicios de apoyo
- O. Administración pública y defensa; planes de seguridad social de afiliación obligatoria
- P. Enseñanza
- Q. Servicios sociales y relacionados con la salud humana.
- R. Artes, entretenimiento y recreación
- S. Otras actividades de servicio
- T. Actividades de los hogares en calidad de empleadores, actividades indiferenciadas de producción de bienes y servicios de los hogares para uso propio.
- U. Actividades de organizaciones y órganos extraterritoriales

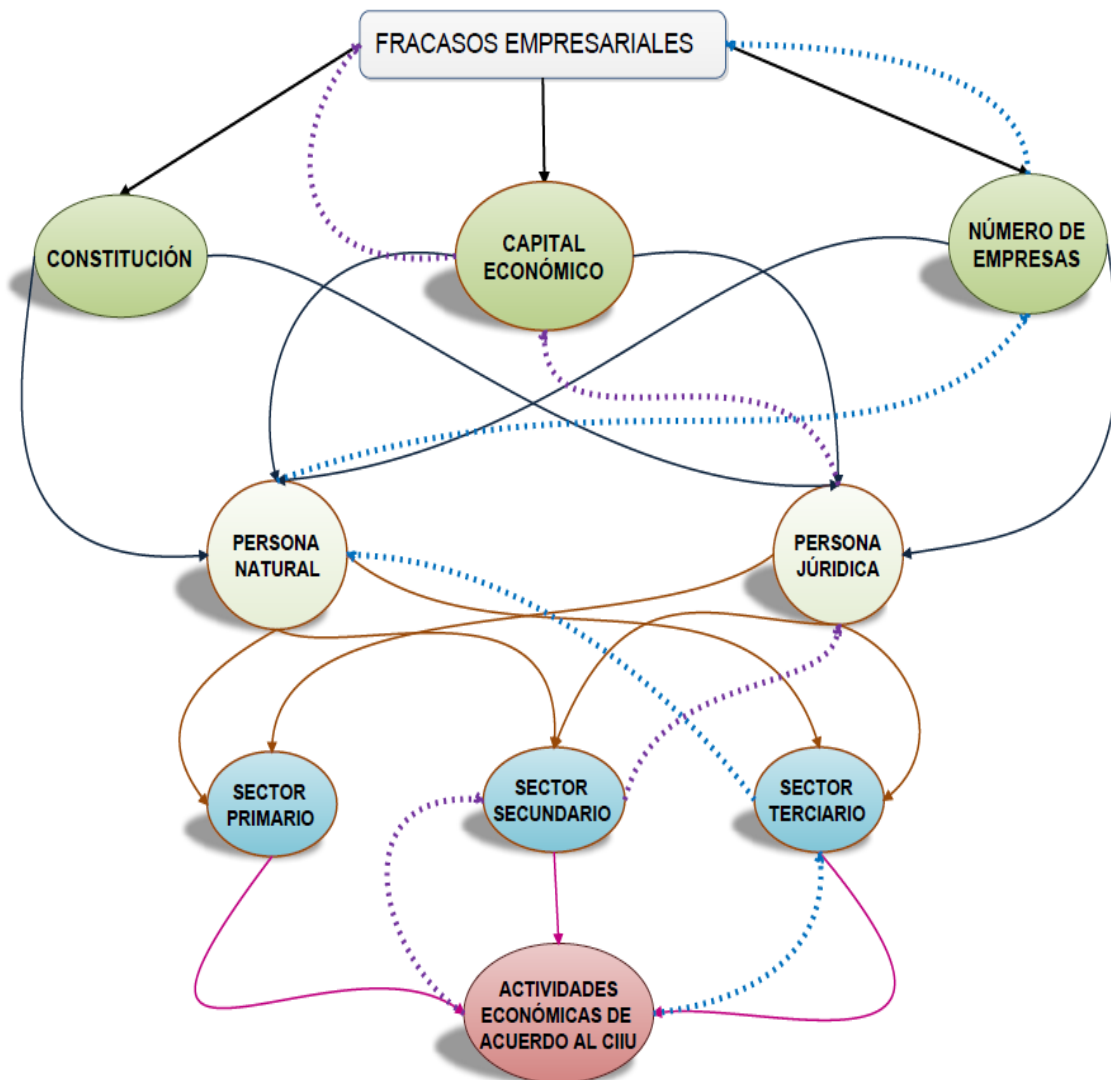
OTR - Otras Clasificaciones

OTR - Asalariados: Personas naturales y sucesiones ilíquidas, cuyos ingresos provengan de la relación laboral, legal o reglamentaria o que tengan su origen en ella.

OTR - Rentistas de Capital sólo para Personas Naturales: Personas naturales y sucesiones ilíquidas, cuyos ingresos provienen de intereses, descuentos, beneficios, ganancias, utilidades y en general, todo cuanto represente rendimiento de capital o diferencia entre el valor invertido o aportado, y el valor futuro y/o pagado o abonado al aportante o inversionista.



## 2. ESTRUCTURA PARA EL ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN



Fuente: elaboración propia.

**Figura 2. Estructura para el análisis de la información**

Como se puede observar en la figura 2 la estructuración que se le dio a la base de datos de la Cámara de Comercio de la ciudad de Neiva, está dividida en las empresas conformadas como personas jurídicas y natural, en cada una de ellas se analizaron: las actividades económicas, el capital económico y el número de empresas, teniendo en cuenta los tres sectores económicos, (primario, secundario y terciario), esto con el fin de dar un mayor entendimiento, análisis y comparación en cuanto a los años y sectores de estas empresas.

### 3. ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN RECOLECTADA

#### 3.1 Empresas fracasadas por sector periodo 2004-2010.

**Cuadro 1. Comparación del número de empresas fracasadas por sector.**

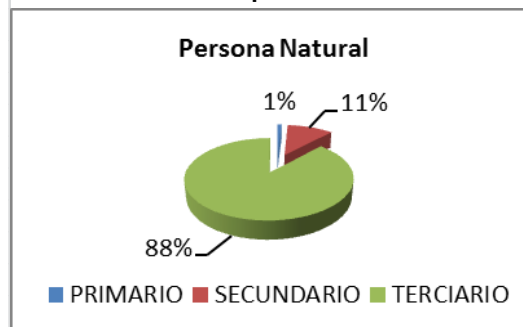
Sector	Persona Natural	Persona Jurídica	Total persona
PRIMARIO	30	52	82
SECUNDARIO	324	156	480
TERCIARIO	2627	744	3371
<b>TOTAL</b>	2981	952	<b>3933</b>

Fuente propia, base de datos cámara de comercio de la ciudad de Neiva.

Neiva es una ciudad con una tendencia predominante al desarrollo del sector comercio y servicios, por lo tanto como se observa en el cuadro 1, la gran participación en el sector terciario, tiene también un impacto en el número de empresas fracasadas el cual es de 3.371 cuadruplicando a los otros dos sectores, tanto en persona jurídica como natural, el cual corresponde al 86% como lo muestra la gráfica 3.

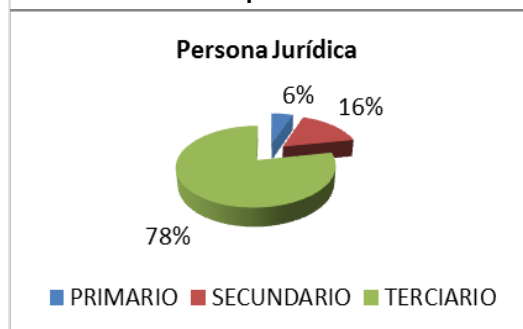
Esta participación tan marcada la venimos observando desde periodos anteriores cuando no se logró una consolidación de la agricultura y mucho menos industrial, pese a algunas oportunidades coyunturales en políticas públicas como lo fue la Ley Páez y más recientemente la implementación de zonas francas, la cual está en pleno proceso de consolidación. Es así como

**Gráfica 1. Porcentaje por sector para empresas**



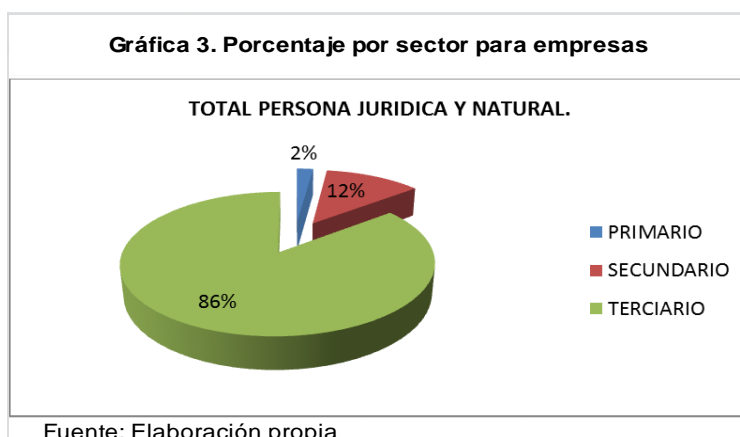
Fuente: Elaboración propia

**Gráfica 2. Porcentaje por sector para empresas**



Fuente: Elaboración propia

hoy en día podemos observar cuando se sale por las calles de la ciudad de Neiva, un sin número de establecimientos comerciales y de servicios, con muy pocas industrias o empresas manufactureras, ni que decir del sector primario al ser una ciudad, este fue desplazado a las periferias con demarcadas zonas agrícolas en especial cafeteras como lo son Pitalito, Garzón, La Plata y arroceras como Campoalegre.



### 3.2 Empresas fracasadas en relación a los años 2004-2010

**Cuadro 2. Comparación del número de empresas tanto persona natural y jurídica 2004-2010.**

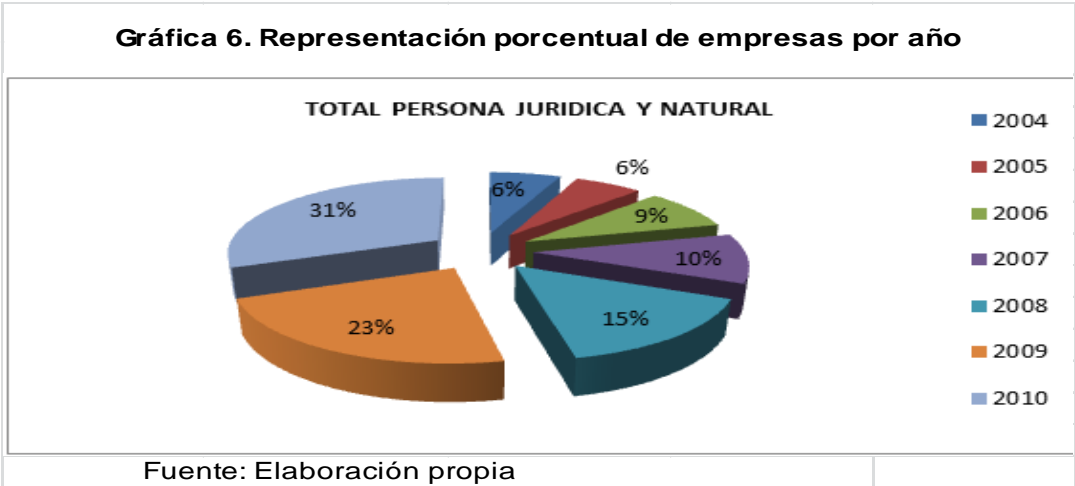
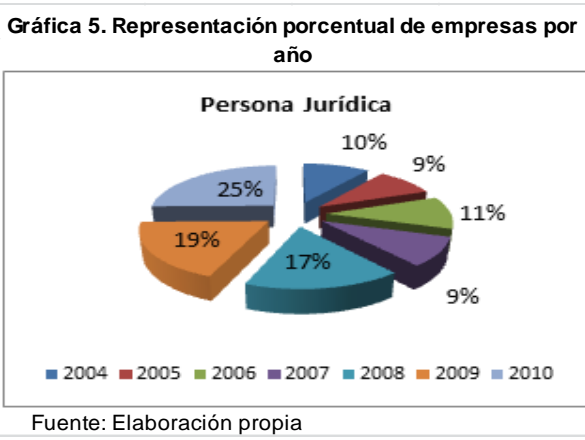
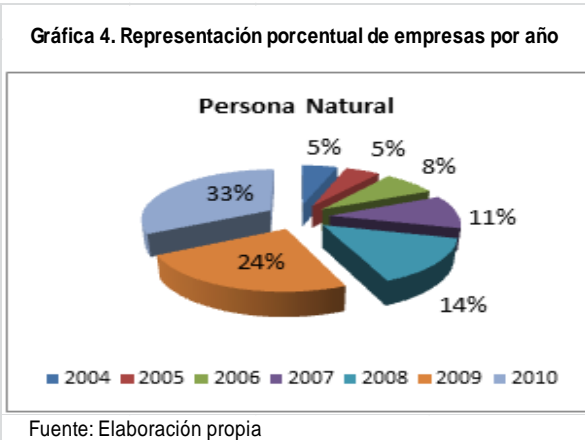
AÑO	PRIMARIO		SECUNDARIO		TERCIARIO		TOTAL P.N.	TOTAL P.J.	TOTAL
	P.N.	P.J.	P.N.	P.J.	P.N.	P.J.			
<b>2004</b>	4	6	21	13	132	78	157	97	<b>254</b>
<b>2005</b>	2	1	17	10	135	76	154	87	<b>241</b>
<b>2006</b>	1	7	24	21	210	72	235	100	<b>335</b>
<b>2007</b>	9	4	26	14	283	70	318	88	<b>406</b>
<b>2008</b>	3	11	59	25	374	125	436	161	<b>597</b>
<b>2009</b>	6	9	78	28	623	142	707	179	<b>886</b>
<b>2010</b>	5	14	99	45	870	181	974	240	<b>1214</b>
<b>TOTAL</b>	<b>30</b>	<b>52</b>	<b>324</b>	<b>156</b>	<b>2627</b>	<b>744</b>	<b>2.981</b>	<b>952</b>	<b>3933</b>

Fuente propia, base de datos cámara de comercio de la ciudad de Neiva.

Por consiguiente al corroborar la información obtenida en el cuadro 1, podemos analizar que el número de empresas fracasadas por años está en constante crecimiento como se refleja en el cuadro 2, al observar las gráficas 4, 5 y 6, podemos analizar que en los últimos tres años (2008-2010) tienen un peso del

69% sobre el total de las empresas fracasadas, un dato importante de observación a tener en cuenta para un futuro análisis.

Así mismo se puede observar que entre los totales de P.N y P.J, se evidencia una marcada diferencia, donde las personas naturales tienen 2.981 y persona jurídica 952 empresas fracasadas triplicando el número de empresas, pero cabe recalcar que esto se debe a la facilidad de creación de esta figura empresarial.



### 3.3 Capital económico por sector.

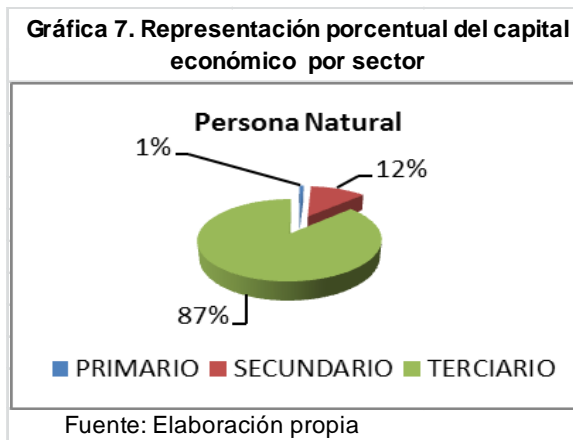
SECTOR	Persona Natural	Persona Jurídica	TOTAL
<b>PRIMARIO</b>	\$ 148.723.000	\$ 3.000.146.956	<b>\$ 3.148.869.956</b>
<b>SECUNDARIO</b>	\$ 1.954.923.038	\$ 125.331.104.913	<b>\$ 127.286.027.951</b>
<b>TERCIARIO</b>	\$ 14.033.543.152	\$ 100.257.376.311	<b>\$ 114.290.919.463</b>
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 16.137.189.190</b>	<b>\$ 228.588.628.180</b>	<b>\$ 244.725.817.370</b>

Fuente propia, base de datos cámara de comercio de la ciudad de Neiva.

Al analizar el cuadro 1 se observa que el sector terciario pese a triplicar en cantidad el número de empresas fracasadas sobre los demás sectores, no sucede lo mismo en cuanto al capital (cuadro 3), esto teniendo en cuenta que aunque el sector secundario es más pequeño requiere de un mayor flujo de capital y activos para desarrollar su actividad comercial, pues todo lo relacionado con el funcionamiento de la empresa es más costoso.

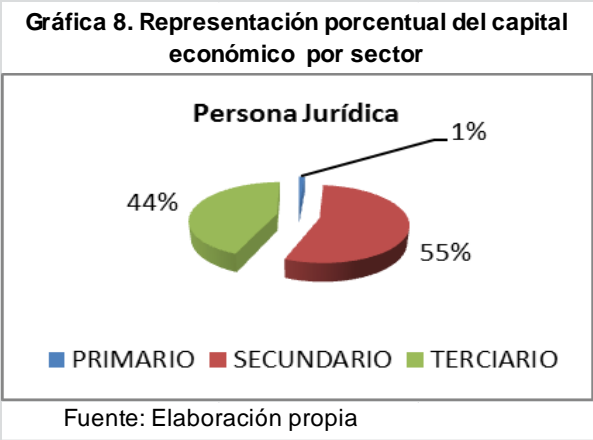
En cuanto a las empresas del sector terciario todo es diferente, los productos que se comercializan ya están hechos o se ofrece un servicio, los cuales no requieren de una maquinaria e infraestructura de gran valor económico, así que su reporte en Cámara de Comercio es menor.

Con el fin de dar un mayor análisis se tiene en cuenta las características de las empresas según su conformación ya sean: personas naturales o jurídicas, como lo podemos observar en las gráficas 7 y 8, la cual muestra el porcentajes de empresas naturales y jurídicas que fracasaron durante el



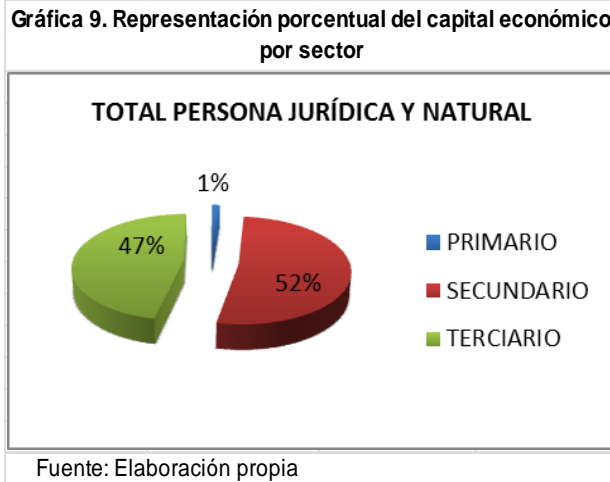
periodo de estudio, mostrando una diferencia notable en el valor porcentual (87%) de persona natural sobre las jurídicas en el sector terciario.

Esto se puede explicar teniendo en cuenta que en las empresas naturales el dueño asume las responsabilidades y obligaciones de las mismas, sin un gran respaldo financiero ante entidades crediticias y bancarias, en cambio las de persona jurídica, es la empresa quien asume las responsabilidades y obligaciones.



Por otro lado están los beneficio que se tiene al crear una empresa de persona jurídica como la accesibilidad a créditos, beneficios sociales y de seguros entre otros, que muy difícilmente pueden obtener las empresas de persona natural. Razón por la cual se puede observar un gran número de empresas naturales, pero con un capital de trabajo pequeño, en cambio las empresas de persona jurídica son pocas pero tiene socios lo cual hace aumentar el capital de trabajo y las demás ventajas competitivas; por tal motivo y como vemos en la gráfica 8 en el sector secundario no sucede lo mismo y el 55% de las empresas que fracasan son jurídicas y están en el sector secundario; sector que requiere un mayor capital de trabajo y por lo tanto se hace necesario una mayor inversión.

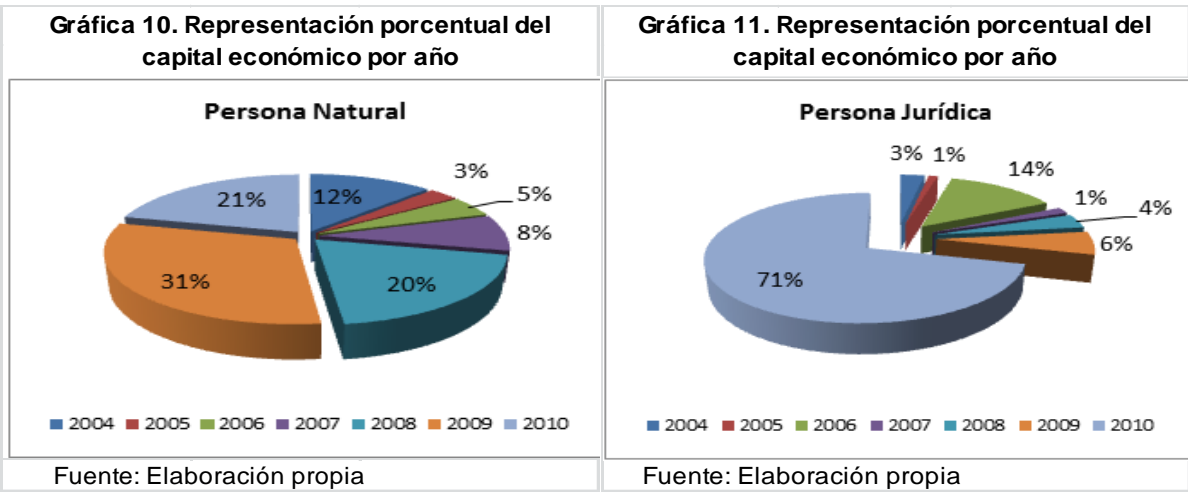
Pero al revisar la gráfica 9 (total de empresas que fracasan según su capital) observamos la casi paridad de aportes que hacen las empresas que fracasan en el sector secundario y terciario, muy superior con el aporte casi insignificante del sector primario 1%, esto hace referencia a los costos que generan las empresas de sector secundario y terciario. Sin olvidar que la casi paridad de los dos sectores



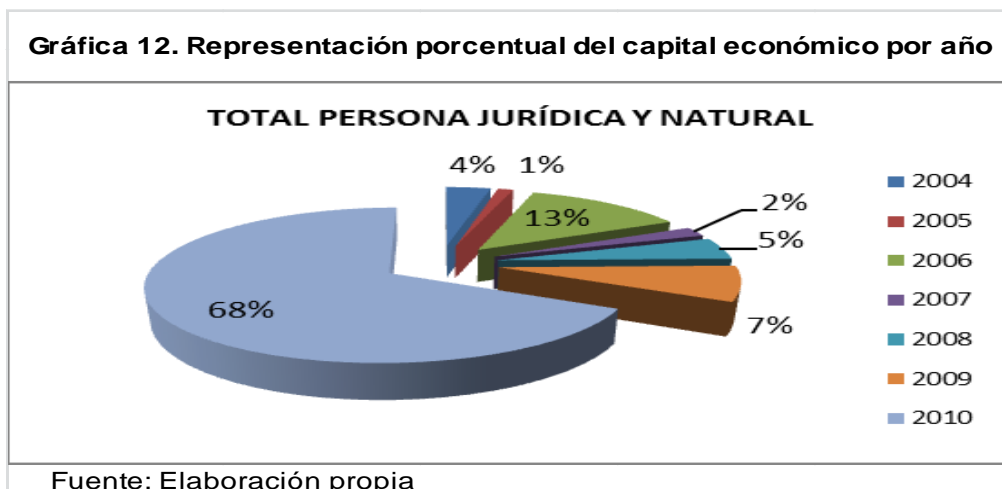
dominantes en cuanto a capital se debe a un dominio del 86% del sector terciario en cuanto número de empresas fracasadas (ver gráfica 3).

**3.4 Capital económico por años.**

En un análisis comparativo del número de empresas tanto naturales y jurídicas frente a los años analizados (ver anexo, cuadro 4), se tiene que los valores representados en las gráficas siguientes, nos demuestran la importancia porcentual de los activos anuales, donde se reflejan las diferencias en la conformación de las empresas; en la gráfica 10 se observa un comportamiento similar en el capital de las empresas fracasadas para dicho periodo, a excepción del año 2009 con el pico más alto 31% y del 2005-2007 como los periodos más bajos menores a un 8%. En cambio si analizamos las gráficas 10 y 11 vemos como el año 2010 tiene la mayor participación con un 71% sobre el total, dándonos a la tarea de revisar el porqué de esa cifra, concluimos que los valores significativos se encontraban en empresas como lo son: *Gaseosa del Huila S.A.* con un capital de \$77.187.594.000 y *Constructora Vargas S.A.S* con un capital de \$19.479.704.306<sup>13</sup>, las cuales sumadas son más del 50% para ese año y solo son dos empresas.



<sup>13</sup> Datos obtenidos de la base de datos de la Cámara de Comercio de Neiva.



### 3.5 Número de empresas por actividad y capital económico.

Como ya se mencionó en apartados anteriores del presente trabajo vemos como el sector terciario o de servicios es el más representativo en la ciudad de Neiva y por tal motivo es el de mayor tendencia a sufrir de lo que nosotros denominamos *fracasos empresariales* y en su mayoría conformadas bajo la figura de persona natural, y que se encuentran en mayor número sobre las jurídicas. Pero como veremos a continuación las actividades de los tres sectores económicos se encuentran divididas en actividades propiamente dichas de acuerdo a una actividad específica (anexo cuadro 5) como lo son:

- Actividades artísticas, de entretenimiento y recreativas (A)
- Actividades de alojamiento y de servicio de comidas (B)
- Actividades de atención de la salud humana y de asistencia social (C)
- Actividades de servicios administrativos y de apoyo (D)
- Actividades financieras y de seguros (E)
- Actividades inmobiliarias (F)
- Actividades profesionales, científicas y técnicas (G)
- Agricultura, ganadería, silvicultura y pesca (H)
- Comercio al por mayor y al por menor (I)
- Construcción (J)



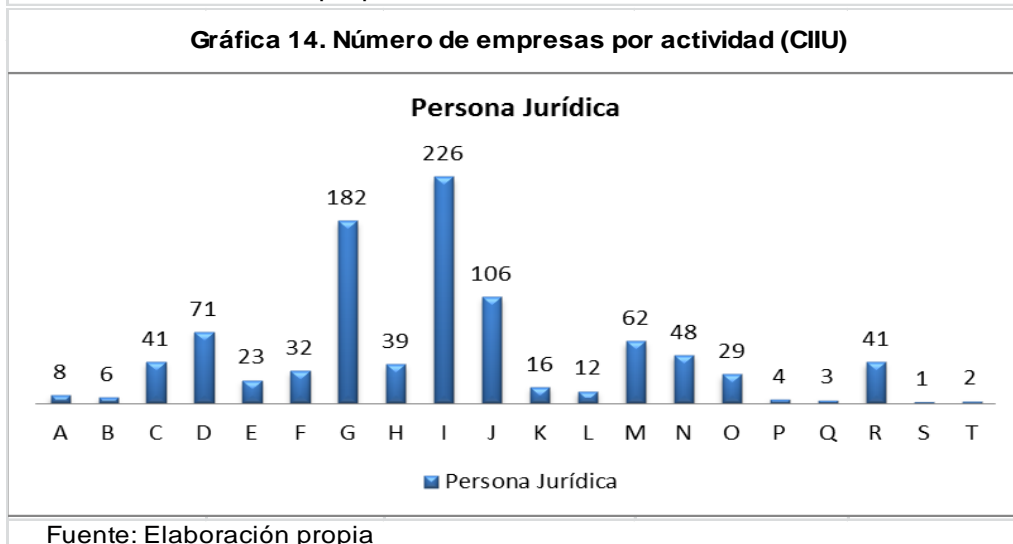
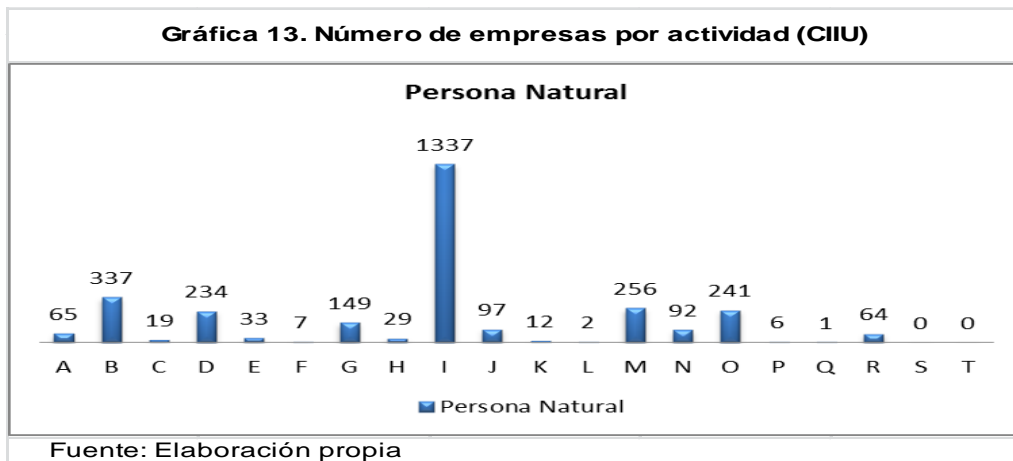
- Enseñanza (K)
- Explotación de minas y canteras (L)
- Industrias manufactureras (M)
- Información y comunicaciones (N)
- Otras actividades de servicios (O)
- Suministro de agua; evacuación de aguas residuales, gestión de desechos y descontaminación (P)
- Suministro de electricidad, gas, vapor y aire acondicionado (Q)
- Transporte y almacenamiento (R)
- Actividades de organizaciones y órganos extraterritoriales (S)
- Administración pública y defensa; planes de seguridad social de afiliación obligatoria (T)

Para efectos explicativos se muestran en las siguientes graficas los comportamientos de dichas variables para a las cuales se les asigno una letra mayúscula como indicación de cada actividad como se muestra en el listado anterior, de lo cual se obtiene que en las naturales la actividad Comercio al por mayor y al por menor (I) es la más representativa, demostrando el fuerte carácter comercial de la ciudad (grafica 13), en las jurídicas se ve como no hay una actividad tan evidentemente dominante en la economía regional, sino que entran en escena otras actividades como: Comercio al por mayor y al por menor (I), Actividades profesionales, científicas y técnicas (G) y la Construcción (J), las cuales participan en este mismo orden de importancia (I,G y J grafica 14).

La información suministrada en el cuadro 6 (ver anexo) nos complementa lo anteriormente mencionado pero esta vez desde el punto de vista monetario, en él se encuentra registrado los capitales con los cuales se creó o que en su momento se reportaron ante Cámara de Comercio y es así como las actividades más relevantes en el total son:

- Industrias manufactureras \$ 81.080.100.944
- Construcción \$ 46.749.748.108
- Actividades financieras de seguros \$ 27.625.611.320
- Comercio al por mayor y al por menor \$ 25.139.949.352
- Actividades inmobiliarias \$ 23.098.646.433
- Actividades profesionales, científicas y técnicas \$ 19.254.457.054

De las cuales solo Comercio al por mayor y al por menor con \$ 8.801.475.982 en total es la más relevante, en las empresas creadas como persona natural; ratificando la importancia que tiene el capital a la hora de crear una empresa ya que este es necesario o indispensable para empresas jurídicas del sector secundario de la economía.



## CAPITULO V: ESTUDIO DE CASO

### 1. CASO SAMU IPS

#### **VILMA CONSTANZA BURGOS HUERGOS**

Vilma Constanza Burgos originaria de la vereda El Totumito del municipio de Baraya, actualmente empresaria dedicada a los servicios de salud y dueña del “Centro naturista homeopático y bioenergético Siempre Viva”. Realizó sus estudios en la Universidad Juan N Corpas, culminó fisioterapia en el año 2000, además de terminar sistemas con énfasis en finanzas y administración de empresas.



#### **SERVICIO DE AMBULANCIA DE ATENCIÓN MÉDICA Y URGENCIAS LTDA.**

#### **(SAMU IPS)**

Nit No 830.509.417-5

Cra. 4 # 14 -16

#### **Amistades de infancia una posible oportunidad de negocio.**

La empresa ambulancias SAMU (servicio de ambulancia y atención médica de urgencias) no es una idea propia de la señora Vilma, es más una oportunidad que surge de la amistad de infancia con los dueños de la Clínica Uros, como lo narra a continuación la señora Vilma:

“A este negocio llegué por relaciones de mi infancia, en ese entonces yo tenía una buena estabilidad, pero ellos estaban pasando por una etapa difícil y empecé a prestarles recursos económicos, hasta cuando llegó un momento en que ellos me ofrecieron que me encargara de los de las ambulancias, en ese momento yo no sabía absolutamente nada de los

equipos, los servicios, de los precios... la cual exigía una inversión muy grande.”

No obstante SAMU se creó ante una necesidad del sector salud, que consistía en las pocas ambulancias, razón por la cual da oportunidad a la constitución de la empresa en el año 2004. Cabe mencionar que ambulancias SAMU es propiedad de las hijas de la señora Vilma y de su señora madre, las cuales constituyen una sociedad en comandita llamada VILMA CONSTANZA BURGOS S EN C. que tiene como principal actividad "Otras actividades relacionadas con la salud humana”.

En resumen, SAMU inicia sus operaciones en el año 2004 y es adquirida por Vilma Constanza en el 2005, ya para el 2010 comienzan los procesos de liquidación, dónde según ella fueron 7 años en los que no se pudo estabilizar la gestión administrativa, provocando la decisión de hacerse cargo directamente del negocio como lo expresa propiamente la señora Vilma:

“...yo la compré en el 2005, en ese momento habían 3 o 4 vehículos pero eran viejos y se varaban con frecuencia... me tocó endeudarme para comprar otros tres vehículos nuevos mediante el sistema leasing. Inicialmente busco un gerente, pero no dio la talla, luego busco otro gerente y mejoran las operaciones, en el 2006 llega otra gerente, pero como al año de estar evolucionando la gerente renuncia y monta una empresa igualita, entonces ahí tomé la decisión de hacerme cargo directamente del negocio.”

### **Ambulancias SAMU y sus condiciones, un factor diferenciador.**

En sus inicios, ambulancias SAMU tenía todas las condiciones necesarias para la competitividad como lo eran: infraestructura, el capital humano capacitado y calificado, la teleología (misión, visión, objetivos, metas...), recursos tecnológicos, mercado definido, conocimiento de los clientes, proveedores y todo lo relacionado con el sector salud, generando así el reconocimiento tanto interno y externo como lo reconoce la propietaria:

“Sí, yo creo que demasiado, osea había mucha gente para prestar un buen servicio en la empresa, por ende fue una de las empresas más reconocidas y de mayor trayectoria aquí en Neiva, nosotros llegamos a tener más de 120 empleados prestando el servicio. Además habían unas metas y cuando se cumplían se le daban bonificaciones a los empleados de acuerdo a su trabajo y siempre se les hacía reuniones para los cumpleaños e incentivos que uno ofrecía.”

De ahí que el principal factor diferenciador de la empresa SAMU fue el servicio ético y profesional que prestaba la empresa, no le era de interés la competitividad existente por los Soat, esto debido a que ya poseían contratos establecidos con las diferentes organizaciones de salud como bien lo explica Vilma Constanza:

“El servicio de ambulancia consistía en una guerra de servicios, cuando suceden los accidentes ahí empieza una guerra, pero de las entidades, ellas tienen sus propios centros de salud ejemplo: Medilaser, Uros y la clínica de fracturas, ellos vivían en esa guerra por recoger los Soat, pero por un bienestar digámoslo, mas no pensando en las personas, porque el Soat lo paga muy bien el estado y como tienen su propia clínica; no están pensando en prestar un buen servicio sino en llevarlos a sus sedes, por eso muchos pacientes se mueren, porque no los llevan al sitio más cercano, solo piensan en el lucro que les significa ese paciente en ese momento.

Por eso nosotros nunca recogimos Soat no estábamos en esa guerra del centavo como dicen, sino que por ética si lo encontrábamos lo llevamos al lugar de atención más cercano. Pues nosotros teníamos un lema de que cuando se necesitaba el servicio se llegaba en 5 minutos o dependiendo la necesidad, porque esto era la gran falencia ya que la gente pedía el servicio y a veces ni llegaba, lo otro es que nosotros teníamos contrato con cada una de las entidades, entonces no tuvimos que andar en ese corre corre.”

## **Un final inesperado.**

Con el transcurso del tiempo la empresa SAMU logró posicionarse y tener su propio mercado, estabilidad y crecimiento significativo a pesar de su corto tiempo de funcionamiento. Llegó a facturar en el año más de 2.800 millones de pesos, pero todo no fue fácil, en sus inicios los carros pertenecientes a la empresa eran pocos (3 o 4) de segunda y modelos viejos, lo cual daban un cierto grado de dificultad, que al final lograron superar y como muestra de su crecimiento está que al momento de la liquidación se termina con trece carros, un “éxito” no reflejado en la actualidad. Puesto que el principal problema radica en los manejos administrativos, las decisiones y el desconocimiento de procedimientos, aunque la propia señora Vilma Constanza dice que más que desconocimiento es la confianza, el dejar de revisar y corroborar los procedimientos como lo cuenta a continuación:

“Lo que nos mató fue la parte administrativa, se pensó que todo estaba bien, teníamos un contador, un revisor fiscal y el auxiliar contable y por unos errores de contabilidad, uno diría que insignificantes; era que la persona dueño del local en el RUT no decía que se le pagaba un arriendo y entonces la DIAN desconoció ese gasto y era grande, en dos o tres años cuanto no suman.

Otro es que había unas ambulancias que eran de leasing, también arrendadas por terceros y tampoco estaban especificadas en el RUT que recibían estos arrendamientos, entonces la DIAN desconoció todos estos gastos y vino una sanción grande de la DIAN por 340 millones de pesos que fue lo que hizo que la empresa se liquidara, o sino la empresa estaría en este momento funcionando prestando sus servicios y también dándole mucha oportunidad de trabajo a mucha gente.

Pero bueno, por eso siempre digo uno no puede confiarse ni en la sombra de uno mismo porque ella lo puede traicionar, uno siempre debe salir adelante, yo era una de las personas que decía que venga la DIAN,

porque aquí no estamos haciendo chanchuco, porque esto no lo facture nada de eso, todo se hacía bajo la ley.

Por más que lo pienso para mí todo me parece una mentira lo que pasó, me dijeron que peleara, pero el error fue firmar ya que si se firma no hay nada que hacer, si usted escucha la DIAN es como si le dijeran que lo van a matar, es en serio, se siente terrible. Ellos llegaron y me dicen que si uno no les firmaba se perdía todo lo que realizaron y pun lo cogen a uno a quemarropa y el error fue firmar; después la gente me decía que eso no se podía hacer, porque las personas que se les pagó lo declararon no había evasión por ningún lado, yo declaraba el gasto y las personas que lo recibían igual ¡¡¡donde estaba la evasión!!!

Aunque también cabe la posibilidad, siendo incierto, es si hubieron otras intenciones porque la gente cuando quiere mover mueve lo que sea, cuando hay competencias y tienen medios ahí si no se.”

En consecuencia el fallo de SAMU se desarrolló en la gerencia, las decisiones que tomó en cuanto a la contratación y la falta de control de los dueños conllevaron a la liquidación, no se puede mezclar relaciones interpersonales con las profesionales, la estabilidad de la empresa está por encima de las decisiones familiares y de amistad como lo relata señora Vilma:

“La administradora tomo esto como algo personal y yo me confié, como dicen la confianza mato al gato, entonces ella metió como auxiliar contable la que fue la mejor amiga de colegio, como contador al esposo de ella y el mejor amigo del contador como revisor fiscal.

Que pasó entonces, cuando el problema todo el mundo se tiro la pelota, y nadie respondió y ya el daño estaba hecho. De pronto pidieron el RUT y no tuvieron la delicadeza de mirar que la actividad por la que nosotros estábamos pagando apareciera en el RUT y ese fue el error.”

Finalmente con la liquidación de SAMU y no habiendo vuelta atrás a esa decisión la idea de una empresa nueva resuena, razón por la cual se crea una empresa con la misma actividad, dando como resultado unas limitaciones de funcionamiento, esto debido a que es difícil comenzar de ceros, más cuando el capital de trabajo no se puede manejar y las condiciones no favorecen así lo afirma señora Vilma Constanza:

“Se trató de documentarse con personas idóneas, en ese momento me dijeron que el mejor tributarista era el doctor Araque, se buscó y él dijo que ante esa ley... era ineludible, que por el solo hecho de no declarar era desconocerla, pero a las personas que se les pagaba lo declaraban, está bien si se estuviera evadiendo; yo les dije que la empresa le pagaba al arrendatario y él lo declaraba, pero no lo aceptaron y por eso fue la sanción grandísima.

Después de la liquidación si se formó otra empresa pero nunca fue igual, porque cuando hay plata usted va a construir y tiene plata se avanza rápido, si no tiene le toca despacio, además se tiene que limitar, pero cuando hay un flujo de capital se puede prestar un mejor servicio, entonces es el hecho de no hacer algo mediocrementemente sino una cosa bien o sino no se hace, por otra parte se tenían todas las cuentas embargadas lo cual me dejaban de manos cruzadas.

Ahora bien pienso que si no hubiese pasado eso con la DIAN yo creo que la empresa hubiera podido crecer muchísimo más, por ende cuando se liquidó había una cartera, lo que pasa es que en el sector salud los pagos son muy demorados, en el sector salud se pueden demorar hasta 1 o 2 años para pagarle y había una cartera de más de 1000 millones de pesos, no es que llegara todo de una vez y con los embargos todo se retrasa, aun cuando la empresa se liquidó en el 2010, todavía se deben casi 500 millones de pesos a esta fecha.”



## 2 HALLAZGOS CASO SAMU

Al revisar el caso SAMU podemos observar que la causa del cierre de la empresa se debe a la falta de pericia para prever las condiciones que el entorno les plantea, dichas condiciones las podemos dividir en:

### VARIABLES ENDÓGENAS

Según la información obtenida por parte de la propietaria se puede evidenciar ciertos malestares al interior de la organización, Tales como:

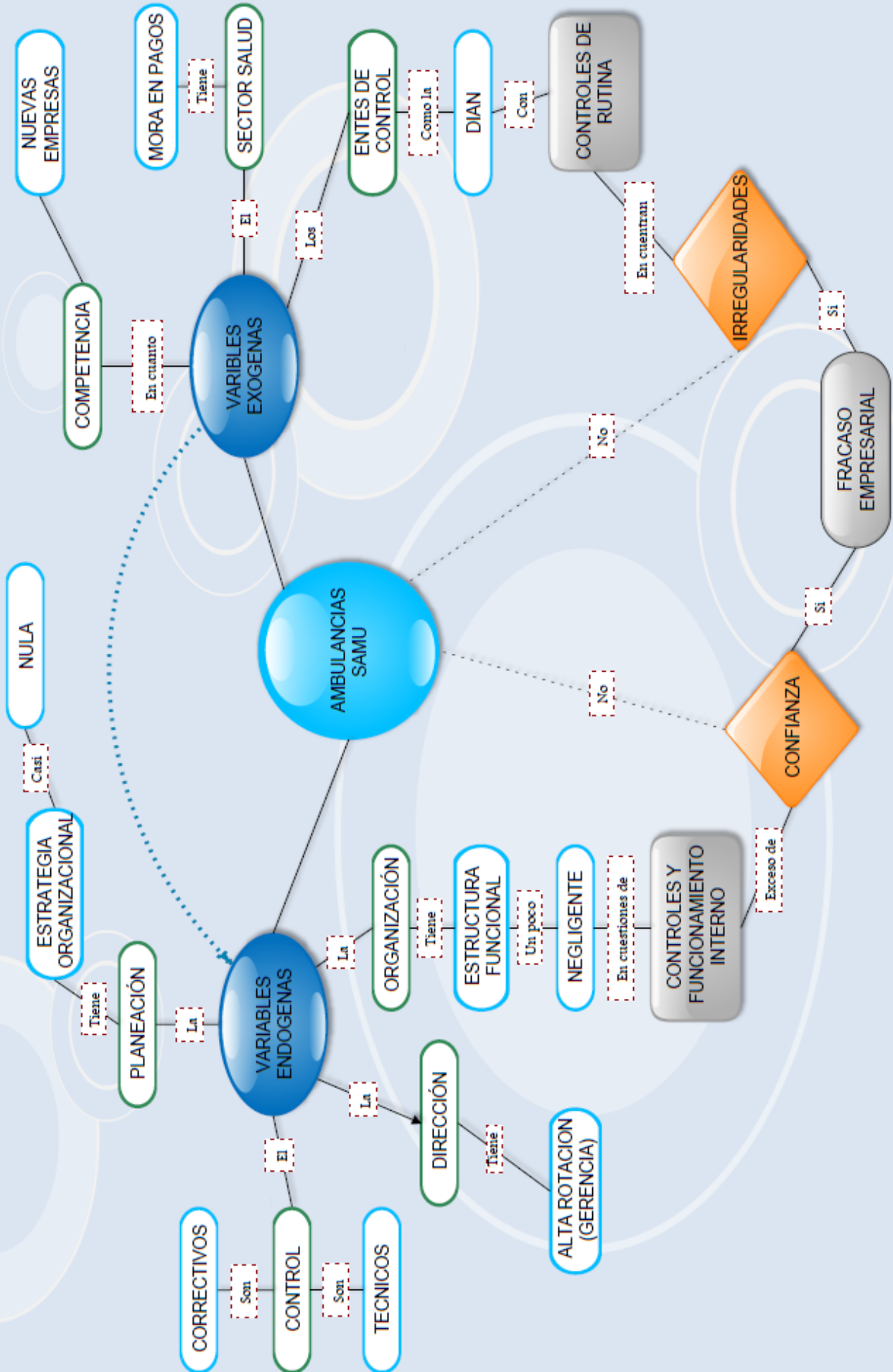
- Los procesos de selección administrativa no estaban especificados y delimitados, puesto que se realizaron de acuerdo a la conveniencia de la administradora.
- Los perfiles y las funciones de la estructura administrativa no estaban definidos, debido que al realizar la contratación por conveniencia, los perfiles pasaban a un segundo plano, generando un vacío en las funciones administrativas.
- Alta rotación de la administración: este hecho hacía que la información se fragmentara, además alteraba las fases del proceso administrativo perdiendo la continuidad de las acciones y objetivos.
- Los roles en los cargos administrativos (contador, revisor fiscal, administrador y auxiliar contable) llevaban una relación extra profesional y familiar, fomentando un desarrollo organizacional limitado y condicionado a las relaciones no profesionales existentes.
- La administración ejercida estaba reconocida por su cargo más no por su liderazgo.
- La alta morosidad en cartera: a pesar de estar en un sector en el cual es frecuente el incumplimiento de pagos, es importante destacar la deficiente capacidad de recuperación de cartera, debido a que asciende a más de 1000 millones de pesos como lo narra la señora Vilma.
- Exceso de personal.

## VARIABLES EXÓGENAS

Después de revisar la información sobre el caso Samu coincidimos con el autor Argenti el cual afirma que las causas exógenas repercuten a tal punto dentro de la organización que causa errores en la parte administrativa lo cual lleva al posterior el cierre de la empresa, a continuación se mencionaran los factores externos que afectaban la empresa:

- Sector salud: este sector es uno de los más complejos a la hora de conformar una empresa, por tanto se debe garantizar un flujo de capital bastante grande que respalde las operaciones de dicha empresa.
- Competencia: el valor agregado de la empresa objeto de estudio no fue ninguna delimitante, debido a que sus clientes ya estaban establecidos y el servicio que ofrecía se diferenciaba de los demás.
- Legal: “ente de control DIAN” este fue el detonante que junto con los otros malestares llevaron al cierre y posterior liquidación de la empresa.

Figura 3. Servicio de ambulancia de atención médica y urgencias LTDA. (SAMU IPS)



## CONCLUSIONES

Al realizar la investigación del porqué fracasan o cierran las empresas de la ciudad de Neiva durante el periodo de estudio hemos encontrado datos muy relevantes como los que mencionamos a continuación:

- Las bases de datos existentes en la Cámara de Comercio no reflejan plenamente la realidad empresarial de la ciudad debido a la ausencia de mecanismos de control y seguimiento
- En la ciudad de Neiva hay una marcada tendencia hacia la creación de empresas del sector terciario especialmente la actividad del comercio, además de ello se puede notar que la figura legal más utilizada es la de persona natural, debido a la facilidad que ella provee. Pero paradójicamente es el sector y la actividad que menos renueva su matrícula mercantil y más fracasos presenta durante el periodo de estudio
- La actividad que más capital financiero requiere son las manufactureras e industriales, ya que el aporte económico reportado por las empresas del sector secundario al momento de su constitución en la Cámara de Comercio es superior, pese a tener una marcada desventaja numérica frente al sector terciario.
- El departamento del Huila pese a tener unas ventajas reconocidas en la sector agrícola, los datos obtenidos no reflejan esa realidad.
- Las empresas de actividades de alojamiento y de servicios de comidas, al igual que el comercio al por mayor y menor son las que más dejan de renovar en la Cámara de Comercio.

Al analizar el caso de estudio podemos concluir que:

- Las razones del fracaso empresarial son múltiples y convergen en un solo punto como se muestra en la figura 3 (ver pág. anterior)
- Una empresa puede tener un crecimiento sostenido y aun así presentar problemas estructurales sin que la administración lo note.

- La insuficiente capacidad administrativa y profesional pueden llevar al cierre de un negocio prospero.
- La falta de profesionalismo y las relaciones interpersonales (amistades) en una organización pueden llevar a ineficiencias.
- El desconocimiento en cuanto a la normatividad y funcionamiento de la empresa pueden culminar en cierres.
- La rotación del personal administrativo produce diferentes direccionamientos, afectando las metas visualizadas por los anteriores directivos.
- La falta de políticas de cobro de cartera dificulta la toma de decisiones futuras.

## BIBLIOGRAFÍA

ALVAREZ, Héctor, Una perspectiva Integral acerca de la crisis de las empresas. 2007. p. 26.

BARTON, Laurence. Crisis in Organizations, South Western College, 2000. p. 54.

KAY, John. Fundamentos de éxito empresarial: el valor añadido de la estrategia. En: Revista de economía aplicada. N°8, v. 3. Barcelona: XXXX. 1995. p. 225-229.

LAWRENSE J., Gitman. Fundamentos de administración financiera. 10 ed. México: Addison wesley. México: 1993. p. 671

PEARSON, Hun y CHARLES, William. Financiación básica de los negocios. México: UTHEA. 1974. p.605

RACHIDA, Justo. El Fracaso en las Empresas. Revista de Empresa. Abril de 2007. N° 20 p.13.

SUTTON, Jens. Economía Industrial. En: Sociología económica. México: EGEA. 1975. p.36

## ANEXOS

**Cuadro 4. Comparación anual del capital económico persona natural y jurídica 2004-2010.**

AÑO	PRIMARIO		SECUNDARIO		TERCIARIO		TOTAL Persona Natural	TOTAL Persona Jurídica	TOTAL
	P.N	P.J	P.N	P.J	P.N	P.J			
2004	\$58.000.000	\$281.724.000	\$251.376.447	\$329.736.000	\$1.709.869.850	\$6.175.917.478	\$2.019.246.297	\$6.787.377.478	\$8.806.623.775
2005	\$6.000.000	\$50.000.000	\$32.525.500	\$132.454.290	\$441.064.615	\$2.360.635.581	\$479.590.115	\$2.543.089.871	\$3.022.679.986
2006	\$5.500.000	\$327.980.000	\$80.717.000	\$20.462.667.444	\$670.876.000	\$10.376.990.017	\$757.093.000	\$31.167.637.461	\$31.924.730.461
2007	\$26.373.000	\$28.260.000	\$75.400.000	\$748.916.158	\$1.224.346.328	\$2.936.026.448	\$1.326.119.328	\$3.713.202.606	\$5.039.321.934
2008	\$3.450.000	\$114.190.000	\$146.467.001	\$1.818.206.765	\$3.027.699.476	\$6.429.934.983	\$3.177.616.477	\$8.362.331.748	\$11.539.948.225
2009	\$40.500.000	\$94.411.643	\$1.120.653.090	\$1.336.998.167	\$3.784.680.907	\$12.176.599.329	\$4.945.833.997	\$13.608.009.139	\$18.553.843.136
2010	\$8.900.000	\$2.103.581.313	\$247.784.000	\$100.502.126.089	\$3.175.005.976	\$59.801.272.475	\$3.431.689.976	\$162.406.979.877	\$165.838.669.853
<b>TOTAL</b>	<b>\$148.723.000</b>	<b>\$3.000.146.956</b>	<b>\$1.954.923.038</b>	<b>\$125.331.104.913</b>	<b>\$14.033.543.152</b>	<b>\$100.257.376.311</b>	<b>\$16.137.189.190</b>	<b>\$228.588.628.180</b>	<b>\$244.725.817.370</b>

Fuente propia, base de datos cámara de comercio de la ciudad de Neiva.

**Cuadro 5. Comparación actividad económica persona natural y jurídica 2004-2010.**

ACTIVIDAD ECONÓMICA	2004		2005		2006		2007		2008		2009		2010		TOTAL EMPRESAS P.N.	TOTAL EMPRESAS P.J.	TOTAL
	P.N	P.J	P.N	P.J	P.N	P.J	P.N	P.J	P.N	P.J	P.N	P.J	P.N	P.J			
Actividades artísticas, de entretenimiento y recreativas (A)	3	2	3	1	5	1	10	0	13	3	12	0	19	1	65	8	73
Actividades de alojamiento y de servicio de comidas (B)	13	2	17	0	28	0	30	0	41	0	93	3	115	1	337	6	343
Actividades de atención de la salud humana y de asistencia social (C)	1	5	3	6	1	4	0	4	3	5	4	8	7	9	19	41	60
Actividades de servicios administrativos y de apoyo (D)	9	4	12	3	14	5	29	8	36	12	50	16	84	23	234	71	305
Actividades financieras y de seguros (E)	1	6	0	0	2	1	3	2	6	2	7	4	14	8	33	23	56
Actividades inmobiliarias (F)	1	5	2	1	0	3	1	3	0	8	3	5	0	7	7	32	39
Actividades profesionales, científicas y técnicas (G)	11	16	4	25	12	23	11	12	22	27	37	34	52	45	149	182	331
Agricultura, ganadería, silvicultura y pesca (H)	3	6	2	2	1	7	9	3	3	9	6	4	5	8	29	39	68
Comercio al por mayor y al por menor (I)	73	17	74	23	115	17	147	27	176	40	317	47	435	55	1337	226	1563
Construcción (J)	5	11	5	5	3	14	9	11	18	16	34	22	23	27	97	106	203
Enseñanza (K)	0	1	0	2	0	1	2	1	1	4	4	3	5	4	12	16	28
Explotación de minas y canteras (L)	1	2	0	0	0	0	0	1	0	1	0	2	1	6	2	12	14
Industrias manufactureras (M)	16	1	15	5	21	9	22	3	47	12	52	12	83	20	256	62	318
Información y comunicaciones (N)	9	15	5	5	15	3	12	5	17	7	11	6	23	7	92	48	140
Otras actividades de servicios (O)	7	1	8	4	14	4	26	3	39	3	65	5	82	9	241	29	270
Suministro de agua, evacuación de aguas residuales, gestión de desechos y descontaminación (P)	0	1	0	0	0	2	1	1	1	0	3	0	1	0	6	4	10
Suministro de electricidad, gas, vapor y aire acondicionado (Q)	0	0	0	0	0	1	0	1	0	0	0	0	1	1	1	3	4
Transporte y almacenamiento (R)	4	2	3	5	4	5	7	3	13	11	9	7	24	8	64	41	105
Actividades de organizaciones y órganos extraterritoriales (S)	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	1	1
Administración pública y defensa; planes de seguridad social de afiliación obligatoria (T)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	1	0	2	2
<b>TOTAL</b>	<b>157</b>	<b>97</b>	<b>153</b>	<b>87</b>	<b>235</b>	<b>100</b>	<b>318</b>	<b>89</b>	<b>436</b>	<b>161</b>	<b>707</b>	<b>178</b>	<b>974</b>	<b>240</b>	<b>2980</b>	<b>952</b>	<b>3933</b>

Fuente propia, base de datos cámara de comercio de la ciudad de Neiva.



Cuadro 6. Comparación actividad económica persona natural y jurídica, frente a su capital 2004-2010.

ACTIVIDAD ECONOMICA	2004		2005		2006		2007		2008		2009		2010		(E) ACTIVOS DE EMPRESAS P.N	(E) ACTIVOS DE EMPRESAS P.J	TOTAL
	P.N	P.J	P.N	P.J	P.N	P.J	P.N	P.J	P.N	P.J	P.N	P.J	P.N	P.J			
Actividades artísticas, de entretenimiento y recreativas	\$ 4.100.000	\$ 22.000.000	\$ 3.300.000	\$ 1.000.000	\$ 7.000.000	\$ 30.000.000	\$ 18.400.000	\$ 0	\$ 57.302.000	\$ 14.000.000	\$ 0	\$ 31.320.000	\$ 49.700.000	\$ 10.000.000	\$ 171.122.000	\$ 77.000.000	\$ 248.122.000
Actividades de alojamiento y de servicio de comidas	\$ 34.200.200	\$ 13.801.670	\$ 67.600.000	\$ 0	\$ 57.480.000	\$ 0	\$ 65.350.000	\$ 0	\$ 96.310.001	\$ 0	\$ 59.000.000	\$ 228.000.000	\$ 264.450.000	\$ 443.038.000	\$ 813.390.201	\$ 515.839.670	\$ 1.329.229.871
Actividades de atención de la salud humana y de asistencia social	\$ 3.128.750	\$ 65.744.000	\$ 11.000.000	\$ 107.796.000	\$ 1.000.000	\$ 1.670.081.000	\$ 0	\$ 353.188.606	\$ 12.000.000	\$ 1.766.549.562	\$ 13.000.000	\$ 505.107.000	\$ 13.800.000	\$ 863.568.249	\$ 53.928.750	\$ 5.322.034.437	\$ 5.375.963.187
Actividades de servicios administrativos y de apoyo	\$ 36.200.000	\$ 7.705.000	\$ 35.400.000	\$ 246.000.000	\$ 24.288.000	\$ 283.789.000	\$ 92.480.000	\$ 203.865.567	\$ 69.178.000	\$ 1.299.306.760	\$ 132.420.000	\$ 278.946.688	\$ 182.430.000	\$ 337.252.150	\$ 572.396.000	\$ 2.656.767.185	\$ 3.229.163.185
Actividades financieras y de seguros	\$ 2.200.000	\$ 30.400.000	\$ 0	\$ 0	\$ 2.500.000	\$ 16.000.000	\$ 7.000.000	\$ 128.022.657	\$ 9.300.001	\$ 15.606.000	\$ 13.300.000	\$ 135.500.000	\$ 15.500.000	\$ 27.250.282.662	\$ 49.800.001	\$ 27.575.811.319	\$ 27.625.611.320
Actividades inmobiliarias	\$ 1.000.000	\$ 716.719.000	\$ 11.500.000	\$ 10.000.000	\$ 0	\$ 47.355.000	\$ 1.000.000	\$ 15.058.277	\$ 0	\$ 514.705.299	\$ 5.400.000	\$ 350.720.000	\$ 0	\$ 21.425.188.857	\$ 18.900.000	\$ 23.079.746.433	\$ 23.098.646.433
Actividades profesionales, científicas y técnicas	\$ 29.150.000	\$ 4.804.850.001	\$ 7.000.000	\$ 1.149.484.419	\$ 78.400.000	\$ 5.920.704.430	\$ 30.000.000	\$ 99.491.000	\$ 53.600.000	\$ 1.060.376.784	\$ 1.046.313.256	\$ 3.829.339.983	\$ 180.960.000	\$ 1.164.787.181	\$ 1.425.423.256	\$ 17.829.033.798	\$ 19.254.457.054
Administración pública y defensa; planes de seguridad social de afiliación obligatoria	\$ 0	\$ 0	\$ 1.000.000	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 1.000.000	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 20.000.000	\$ 1.000.000	\$ 22.000.000	
Agricultura, ganadería, silvicultura y pesca	\$ 18.000.000	\$ 122.799.000	\$ 6.000.000	\$ 115.640.000	\$ 5.500.000	\$ 346.460.000	\$ 26.373.000	\$ 26.280.000	\$ 3.450.000	\$ 84.190.000	\$ 40.500.000	\$ 22.445.543	\$ 10.909.000	\$ 1.921.475.379	\$ 110.732.000	\$ 2.639.269.922	\$ 2.750.001.922
Comercio al por mayor y al por menor	\$ 1.470.289.900	\$ 207.431.822	\$ 255.623.741	\$ 550.746.939	\$ 382.408.000	\$ 2.013.181.557	\$ 824.016.328	\$ 852.222.092	\$ 2.557.751.973	\$ 1.481.019.646	\$ 2.023.220.651	\$ 6.024.109.472	\$ 1.288.165.389	\$ 5.209.761.842	\$ 8.801.475.982	\$ 16.330.473.370	\$ 25.139.949.352
Construcción	\$ 9.800.000	\$ 194.576.000	\$ 8.000.000	\$ 30.000.000	\$ 45.797.000	\$ 19.952.188.444	\$ 50.250.000	\$ 545.493.158	\$ 50.397.000	\$ 1.639.932.766	\$ 747.318.901	\$ 1.287.243.167	\$ 67.600.000	\$ 22.132.161.672	\$ 979.152.901	\$ 45.770.585.207	\$ 46.749.748.108
Educación	\$ 0	\$ 1.000.000	\$ 0	\$ 94.834.630	\$ 0	\$ 18.121.419	\$ 22.000.000	\$ 20.000.000	\$ 2.500.000	\$ 34.778.911	\$ 10.300.000	\$ 153.922.341	\$ 478.488.587	\$ 128.879.000	\$ 513.298.587	\$ 451.536.301	\$ 964.794.888
Explotación de minas y canteras	\$ 40.000.000	\$ 162.425.000	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 2.000.000	\$ 0	\$ 20.000.000	\$ 0	\$ 6.020.000	\$ 1.500.000	\$ 206.005.934	\$ 41.500.000	\$ 396.450.934	\$ 437.950.934
Industrias manufactureras	\$ 241.076.447	\$ 144.160.000	\$ 29.525.500	\$ 102.454.290	\$ 38.430.000	\$ 611.999.000	\$ 59.850.000	\$ 203.423.000	\$ 103.970.001	\$ 217.374.000	\$ 405.698.189	\$ 120.301.100	\$ 213.875.000	\$ 78.587.964.417	\$ 1.092.425.137	\$ 79.987.675.807	\$ 81.080.100.944
Información y comunicaciones	\$ 16.250.000	\$ 194.624.985	\$ 6.500.000	\$ 20.604.000	\$ 30.500.000	\$ 16.000.000	\$ 20.900.000	\$ 57.200.000	\$ 30.120.000	\$ 128.722.000	\$ 23.665.000	\$ 202.444.645	\$ 58.920.000	\$ 895.165.800	\$ 166.855.000	\$ 1.306.461.430	\$ 1.493.316.430
Otras actividades de servicios	\$ 18.700.000	\$ 50.000.000	\$ 28.640.874	\$ 65.690.000	\$ 52.300.000	\$ 33.000.000	\$ 66.900.000	\$ 14.200.000	\$ 92.437.501	\$ 25.659.000	\$ 194.878.000	\$ 428.399.200	\$ 331.442.000	\$ 667.522.424	\$ 785.298.375	\$ 1.284.469.624	\$ 2.069.767.999
Suministro de agua, evacuación de aguas residuales, gestión de desechos y descontaminación	\$ 0	\$ 3.141.000	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 120.667.186	\$ 1.000.000	\$ 50.000.000	\$ 1.000.000	\$ 0	\$ 13.000.000	\$ 0	\$ 2.000.000	\$ 0	\$ 17.000.000	\$ 173.808.186	\$ 190.808.186
Suministro de electricidad, gas, vapor y aire acondicionado	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 5.100.000	\$ 0	\$ 1.000.000	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 5.000.000	\$ 5.000.000	\$ 11.000.000	\$ 16.100.000	
Transporte y almacenamiento	\$ 95.151.000	\$ 286.000.000	\$ 8.500.000	\$ 48.839.593	\$ 31.500.000	\$ 80.990.425	\$ 40.600.000	\$ 1.199.776.229	\$ 38.300.000	\$ 60.111.000	\$ 17.500.000	\$ 203.909.000	\$ 286.980.000	\$ 1.348.926.310	\$ 498.531.000	\$ 3.148.554.557	\$ 3.647.085.557
Actividades de organizaciones y órganos extraterritoriales	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 3.000.000	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 3.000.000	\$ 3.000.000
	\$ 2.019.246.297	\$ 6.787.377.978	\$ 479.590.115	\$ 2.543.089.871	\$ 757.093.000	\$ 31.167.637.461	\$ 1.326.119.328	\$ 3.714.202.606	\$ 3.177.616.477	\$ 8.362.331.748	\$ 4.945.833.997	\$ 13.607.009.139	\$ 3.431.689.976	\$ 162.406.979.877	\$ 16.137.181.190	\$ 228.588.628.180	\$ 244.725.817.370

Fuente propia, base de datos cámara de comercio de la ciudad de Neiva.