

CENTRO DE ESTUDIOS DE LA
empresa
micro[®]

**INVESTIGACIONES
CEM / 2021**

L I D E R A N



Investigaciones CEM 2021

**Una publicación del Centro de Estudios de la Empresa Micro – CEM.
Mayo 2022.**

Lillyam Mesa Arango
Presidenta Ejecutiva
Cámara de Comercio Aburrá Sur

Lina Vélez de Nicholls
Presidenta Ejecutiva
Cámara de Comercio de Medellín
para Antioquia

David Escobar Arango
Director Comfama

Fabio Andrés Montoya
Director Ejecutivo
Interactuar

David Bocanument Trujillo
Presidente
FGA Fondo de Garantías
- Fundación FGA

María Bibiana Botero Carrera
Presidenta Proantioquia

Autora:
Karol Vanessa Bautista Muñoz
Coordinadora Centro de Estudios
de la Empresa Micro – CEM –

Equipo Técnico:
Jorge Coronel
Coordinador de Competitividad
Cámara de Comercio de Aburrá Sur

Olga María Ospina Trejos
Jefe de Investigaciones Económicas
Cámara de Comercio de Medellín
para Antioquia

David Betancur
Responsable Operación Aportes
Comfama

Jaime Augusto Palacio Polo
Responsable Microempresas
Comfama

Andrea Zuluaga
Directora Transformación
Empresarial Interactuar

Vanessa Cardona
Directora de Mercadeo
FGA Fondo de Garantías

Julián Mazo
Profesional Especializado Desarrollo
Económico y Competitividad
Proantioquia

Coordinación editorial:
Vicepresidencia de Comunicaciones
y Mercadeo Cámara de Comercio de
Medellín para Antioquia

Edición: Marcela Hernández Sanzón
Diagramación: Adrián Osorno Rúa

Los contenidos de esta publicación son propiedad del Centro de Estudios de la Empresa Micro - CEM, su reproducción total o parcial sin autorización expresa del titular está prohibida. Todos los derechos reservados ©.

Contenido

Artículo 1

Informalidad: una perspectiva multidimensional para el Valle de Aburrá

1. Informalidad: definiciones y aproximaciones.....	10
2. Esfera personal del empresario	20
3. Esfera de comportamiento y contexto social del negocio	45
4. Conclusiones y recomendaciones	76

Artículo 2

Característica y determinantes de éxito de las microempresas formales del sector manufacturero del Valle de Aburrá

1. Aproximaciones al concepto de crecimiento y desarrollo del sector empresarial.....	91
2. Caracterización del empresario de las microempresas manufactureras	96
3. Las microempresas manufactureras: características y condiciones de operación.....	103
4. Conclusiones y recomendaciones	121

INVESTIGACIONES CEM
2022

CENTRO DE ESTUDIOS DE LA

empresa
micro®

Artículo 1

Informalidad: una perspectiva multidimensional para el Valle de Aburrá

1. Informalidad: definiciones y aproximaciones	10
1.1. Caracterización de los micronegocios del Valle de Aburrá en 2020	16
2. Esfera personal del empresario	20
2.1. Hitos sociodemográficos que influyen en la informalidad	21
2.2. Subjetividad, imaginarios y percepciones	25
2.2.1. Cosmovisiones de vida de los microempresarios y su incidencia en la formalización	25
a. Improvisación y recursividad	26
b. Pasividad y cautela	26
c. Apego a la tradición	27
d. Racionalidad y pragmatismo	28
e. Aventura y riesgo	28
f. Vanguardia y disrupción	29
2.2.2. Significado e importancia del negocio en la vida de los empresarios	30
a. Progreso y autonomía	31
b. Reconocimiento y valoración social como bienes materiales e inmateriales del negocio	32
2.2.3. El bajo vínculo emocional y vital con el negocio afectan la decisión del empresario de formalizarse	34
2.3. Las percepciones de los microempresarios sobre las instituciones y su influencia en la formalización	35
2.3.1. Las cámaras de comercio	35
a. Percepción de los empresarios con mayor potencial para la formalización	35
b. Los imaginarios más perjudiciales	36
c. Temores de los empresarios	36
2.3.2. Administradores de la seguridad social y parafiscales	37
a. Aporte a la salud	37
b. Pensión	38
c. Aporte a parafiscales	39
2.3.3. Percepción sobre las entidades financieras	40

Interactuar.....	40
El papel de las microfinancieras en la pandemia de COVID-19.....	41

2.4. El comienzo de las microempresas informales.....	42
--	-----------

3. Esfera de comportamiento y contexto social del negocio.....	45
---	-----------

3.1. Arquetipos relacionales de las microempresas.....	46
---	-----------

Consideraciones para la construcción de los arquetipos.....	46
---	----

3.1.1. Arquetipos.....	49
-------------------------------	-----------

a. Negocios de supervivencia:.....	49
b. Negocios debilitados.....	51
c. Negocios impetuosos.....	52
d. Negocios sólidos o sustentables.....	54
e. Negocios robustos.....	55
Conclusiones de los arquetipos.....	57

3.2. Cultura organizacional y administrativa.....	58
--	-----------

3.2.1. Métodos para organizar el dinero.....	58
---	-----------

a. Método contingente.....	58
b. Método al azar.....	59
c. Método de intuición.....	59
d. Método sistemático.....	60
e. Método sofisticado.....	60

3.2.2. Dificultades para administrar el dinero.....	61
--	-----------

3.2.3. Relaciones laborales.....	62
---	-----------

3.2.4. Estructura organizacional.....	63
--	-----------

3.3. Espacio y territorio.....	64
---------------------------------------	-----------

3.3.1. Dinámicas comerciales en el territorio.....	65
---	-----------

a. Nicho de mercado.....	65
b. Centralidades comerciales.....	66
c. Zonas residenciales.....	67
d. In house.....	67

3.3.2. La diferencia de la economía informal del centro de Medellín con respecto a otros sectores de la ciudad.....	68
--	-----------

Presencia flexible del Estado.....	69
Posicionamiento y hegemonía de actores ilegales.....	69
Normalización de conductas informales.....	70

3.3.3. Financiación del sector informal del centro de Medellín.....	70
--	-----------

3.3.4. Aspectos característicos del sur y del norte	71
del Valle de Aburrá.	71
Aburrá Sur.....	71
Aburrá Norte	72
3.3.5. Problemáticas espaciales: relaciones entre informalidad y orden público.	73
a. El papel de las vacunas y los cobros para garantizar la seguridad.....	73
b. Monopolio de bienes comerciales y productos.....	74

4. Conclusiones y recomendaciones

4.1. Conclusiones	77
a. La importancia de revisar creencias y mitos en torno a la informalidad	77
b. Percepciones y condiciones de los empresarios que influyen en la decisión de formalizarse	77
c. Características del mercado y contextos sociales que dificultan la formalización	78
d. Criterios y oportunidades a tener en cuenta para la formalización del empresario micro	79

4.2. Recomendaciones	81
Referencias.....	83
Anexo.....	84

Índice gráficos

Gráfico 1. Total de micronegocios en las ciudades principales, 2020/2019.....	17
Gráfico 2. Educación-Nivel de formalización.....	22
Gráfico 3. Edad-Nivel de formalización.....	23
Gráfico 4. Nivel socioeconómico -Sector.....	24

Índice tabla

Tabla 1. Variación anual de la cantidad de micronegocios según actividad económica.....	18
--	----

Introducción

En una sociedad, la búsqueda de herramientas para avanzar tanto profesional como económicamente se manifiesta de diversas maneras. En algunos casos, la lucha por sobrevivir lleva a que se establezcan negocios personales o familiares para satisfacer las necesidades básicas. Negocios que van desde la venta ambulante hasta la venta de productos o servicios más sofisticados desde la perspectiva económica. Según el Departamento Administrativo Nacional de Estadísticas (DANE), para el 2020 en Colombia existían 5,4 millones de micronegocios (DANE, 2021). De estos, el 78 % ocupa hasta una persona; el 18 %, entre dos y tres, y el 3 %, entre cuatro y nueve personas. Es decir, la mayoría de los micronegocios operan como independientes y, a su vez, desde la informalidad¹.

Hablar de **informalidad** es hablar de un concepto de gran impacto que desde la perspectiva del Centro de Estudios de la Empresa Micro (CEM) presenta tres problemas fundamentales: no hay acuerdos sobre su definición, sobre su medición y análisis ni sobre las formas y herramientas para capturar información sobre ella y calcular sus efectos económico-sociales. Esto se debe a que su estudio y medición siguen limitados a factores económicos y legales, y tienden a pasar por alto aspectos socioculturales. En múltiples ocasiones se encuentra que las medidas tomadas con base en estos están lejos de dar una solución estructural al problema.

Con esta investigación no se pretende dar respuesta a estos grandes desafíos que, se considera, requieren mucha más exploración y consenso para ser resueltos. Lo que se busca es aportar nuevos elementos con

.....
¹ Definición de ocupados informales según el DANE: 1. Los empleados particulares y los obreros que laboran en establecimientos, negocios o empresas que ocupen hasta cinco personas en todas sus agencias y sucursales, incluyendo al patrono y/o socio; 2. Los trabajadores familiares sin remuneración en empresas de cinco trabajadores o menos; 3. Los trabajadores sin remuneración en empresas o negocios de otros hogares; 4. Los empleados domésticos en empresas de cinco trabajadores o menos; 5. Los jornaleros o peones en empresas de cinco trabajadores o menos; 6. Los trabajadores por cuenta propia que laboran en establecimientos de hasta cinco personas, excepto los independientes profesionales; 7. Los patronos o empleadores en empresas de cinco trabajadores o menos.

la aplicación de herramientas etnográficas que permiten analizar en profundidad las realidades microsociales de los empresarios: cómo es la cotidianidad de su negocio, cómo lo operan, qué significa para ellos, qué valoración le dan, qué simboliza y cómo lo imaginan. Además de esto, la investigación introdujo otra dimensión en el análisis: la de territorio y el espacio. Elementos presentes desde la construcción de dinámicas y competencia hasta en la relación que existe entre la informalidad y el orden público en determinadas zonas y cómo esto afecta al empresario.

Esta investigación tiene como objetivo entender, de manera integral y desde sus múltiples causas y dimensiones, el fenómeno de la informalidad en las microempresas del Valle de Aburrá para identificar las barreras que enfrentan para formalizarse y generar estrategias que estimulen su formalización. El estudio se divide en cuatro capítulos. El primero está destinado a revisar los diferentes enfoques sobre informalidad y a realizar una descripción general de los micronegocios del Valle de Aburrá. A partir del segundo capítulo, en el que se hace el análisis etnográfico de la esfera personal del empresario, se presentan los resultados de la investigación. En el tercero se analizan el comportamiento y el contexto social del negocio, esferas que tienen como propósito entender la importancia de la microempresa en la vida de sus propietarios y la incidencia de factores socioculturales en la tendencia a la formalización, identificando las dimensiones psicoantropológicas del empresario y de las dinámicas del negocio. Por último, en el capítulo cuatro se presentan las conclusiones y recomendaciones.



1. Informalidad: definiciones y aproximaciones

INFORMALIDAD:
UNA PERSPECTIVA MULTIDIMENSIONAL
PARA EL VALLE DE ABURRÁ

Para lograr la comprensión de este fenómeno, a la economía informal se le atribuyen diversas características relacionadas con las perspectivas política, conceptual e ideológica. Por un lado, los que hablan de “economía social”, “economía popular” o “economía alternativa” defienden el carácter inevitable de su existencia, o tienden a asociarla con manifestaciones productivas de sectores pobres, deprimidos o marginados a los que el Estado debe atender y apoyar por otro lado, quienes se refieren a la “economía informal”, “subterránea”, “no regulada” o “tercer sector” llaman la atención sobre el incumplimiento creciente del marco legal e institucional que el Estado está llamado a garantizar, y sobre el elevado costo de transacción que su cumplimiento conlleva, junto con la inserción de la economía en el nuevo escenario global y competitivo (Guerra Sotillo, 2006).

Pese a lo difuso del concepto, existe un marco de referencia internacional que ha sido promovido por las recomendaciones de la Organización Internacional del Trabajo (OIT) para permitir la inclusión del sector informal en los sistemas de cuentas nacionales y determinar su contribución en el producto interno bruto (PIB). Es así como la OIT calcula que a nivel mundial el empleo informal representa el 61,2 % del empleo total. Si se consideran solo los países en desarrollo, las cifras son más altas: la proporción de empleo informal en los países de ingresos bajos y medios alcanza el 69,6 % del empleo total, del cual, el 59,2 % son empleados por empresas informales (Acero Vargas, 2011).

Colombia es uno de los países que adoptó dichas recomendaciones y a través del DANE (DANE, 2021) viene registrando la informalidad².

Los datos más recientes (trimestre comprendido entre julio y septiembre de 2021) reportan una tasa nacional del 48 %, mientras que la proporción de ocupados informales en las 13 ciudades³ y áreas metropolitanas fue del 46,7 %.

A pesar de los esfuerzos hechos por organizaciones internacionales, regionales y nacionales para combatir este fenómeno, aún se está lejos de alcanzar cifras menos alarmantes. Es por eso por lo que académicos, gremios y autoridades continúan investigando sobre sus determinantes. En los diferentes estudios realizados por académicos y organizaciones acerca de la informalidad se ha identificado una serie de factores que inciden en su agudización.

La teoría ha dividido las causas de la informalidad laboral, y dentro de los enfoques tradicionales se hallan el dualista, el estructuralista, el neoclásico, el institucionalista y el ortodoxo. El primero hace referencia a un fenómeno donde el escaso desarrollo económico no logra absorber toda la mano de obra del mercado formal y, por tanto, los trabajadores buscan garantizar su supervivencia generando su propio empleo informal. El enfoque estructuralista analiza aquellos factores que provocan que no se ajusten la demanda y la oferta de trabajo, fenómeno generado, en algunas ocasiones, por temas sociodemográficos o por el escaso desarrollo industrial de la estructura económica. Entretanto, el neoclásico establece

.....

² La medición de informalidad adopta como criterio la escala de personal ocupado en las empresas de hasta cinco trabajadores, y excluye a los independientes que se dedican a su oficio y a los empleados del Gobierno. La definición parte del supuesto de que las unidades productivas que operan en pequeña escala comúnmente lo hacen bajo una organización rudimentaria en la que hay muy poca o ninguna distinción entre capital y trabajo, en la que emplean como factores productivos recursos familiares y no que cuentan con personalidad jurídica independiente.

³ Bogotá D.C., Medellín - Valle de Aburrá, Cali - Yumbo, Barranquilla - Soledad, Bucaramanga - Girón, Piedecuesta y Floridablanca, Manizales - Villa María, Pasto, Pereira - Dos quebradas y La Virginia, Cúcuta - Villa del Rosario, Los Patios y El Zulia, Ibagué, Montería, Cartagena, Villavicencio.

que el desempleo se debe a tres factores: 1) factores friccionales que llevan a los individuos a estar subempleados por periodos cortos mientras encuentran un trabajo formal; 2) desempleo voluntario, situación en la que el individuo no encuentra un trabajo con un salario que satisfaga sus expectativas, y 3) las externalidades o fallas del mercado que impiden el equilibrio entre oferta y demanda de trabajo. El enfoque institucionalista plantea que las cargas fiscales y tributarias representan una barrera a la formalidad, pues la evasión de estas normas legales conduce a que las personas se empleen en trabajos de carácter informal. El último enfoque, relacionado con el institucionalista, es el ortodoxo, el cual plantea que el empleo informal es consecuencia directa de la intervención del Estado que hace de la legalización de las empresas o negocios un proceso de alto costo (Quejada Pérez et al., 2014).

En el país existen diferentes estudios sobre la informalidad empresarial. Uno de ellos es el adelantado por Cárdenas y Mejía (Mejía, 2007). En él se identifican los principales rasgos de la informalidad empresarial en Colombia: la característica más completa de informalidad empresarial es la de no poseer un registro mercantil; la probabilidad de ser informal en el país disminuye con el tamaño empresarial y la antigüedad de la firma y varía dependiendo del sector, siendo el de servicios el que tiene mayores niveles de informalidad; finalmente, el estudio concluye que los microestablecimientos informales tienen menores ingresos y activos fijos por trabajador que los formales.

Otro trabajo, enfocado en hacer una clasificación sistemática de las causas de la informalidad tanto empresarial como laboral, es el *Informality: Exit and Exclusion* (Perry et al., como se citó en Santa María y Rozo 2008).

En él los autores plantean que existen dos tipos de razones por las cuales una persona o empresa decide desarrollar sus actividades en la informalidad. Dentro de las primeras se encuentran los motivos de exclusión, como son, por ejemplo, las personas que no pueden conseguir un trabajo en el sector formal y las empresas que no pueden desarrollar sus actividades formalmente por los excesivos requisitos y los altos costos de hacerlo.

Dentro de las segundas están todas las causas que puedan relacionarse con motivos de escape, como son la independencia y la flexibilidad. En este último caso, la decisión de ser o no informal es voluntaria (Santa María y Rozo, 2008).

Siguiendo los dos estudios mencionados, desde el CEM se hizo una aproximación a la caracterización de las empresas informales en Medellín y se obtuvo “que la probabilidad de que una empresa sea informal es más alta si se utiliza la definición de la no tenencia del Registro Público Mercantil (RPM), si es pequeña, contrata y vende poco; si es unipersonal y cuando el dueño tiene bajo nivel de educación” (Bautista, 2019, p. 44). También se halló “que la informalidad empresarial por exclusión es mayor en los informales, mientras que los formales emprenden con más frecuencia por razones de escape (Bautista, 2019, p. 44).

Instituciones como el Departamento Nacional de Planeación (DNP) plantean que para las empresas la formalidad tiene un precio relativo que depende de sus costos y beneficios con respecto a la informalidad. Las empresas comparan los beneficios potenciales con los costos de ser formales o informales. Como resultado, quienes ven mayores beneficios que costos se formalizarán, de lo contrario, escogerán mantenerse en la informalidad. Los beneficios relativos pueden ser, por ejemplo, tener acceso a financiación más barata, ser proveedor permanente de una gran empresa o del Gobierno, potenciar su crecimiento a través de mayor visibilidad, acceder a mecanismos de defensa para el cumplimiento de contratos o la protección del nombre o razón social. Según el DNP (2009), “también incluyen los costos de la informalidad que ya no tendrían que asumir, como por ejemplo el riesgo de multas o cierre del negocio por parte de las autoridades o incluso sanción social” (DNP, 2019).

Existen otros enfoques alternativos que abordan la informalidad desde lo antropológico, lo sociológico y lo espacial⁴. Desde la propuesta antropológica, la informalidad es concebida como un fenómeno heterogéneo con actividades como producción la doméstica de bienes o intramuros, el autoempleo en el menudeo y la mano de obra que escapa del control del Estado, quien lo asume como trabajo escondido. Todas estas son conductas sociales recurrentes, aceptadas y vividas cotidianamente en la sociedad.

Desde la sociología, la informalidad se concibe como un espacio de construcción de vida, asociada con aquello que no tiene forma, que es externa a los sistemas formales y pasa a ser algo anónimo. Desde el espacial la informalidad se determina en los asentamientos urbanos informales (construcción de vida en espacios no reconocidos por el Estado, pero que dan forma a las ciudades) donde se desarrolla como una alternativa de vida para la población más pobre que no cuenta con recursos suficientes para acceder a vivienda social (Arias Gómez et al., 2020).

Asimismo, existe otro enfoque que parte de los desarrollos teóricos del feminismo crítico que, en su esfuerzo por comprender el rol que desempeña el trabajo reproductivo en las sociedades capitalistas, ha planteado formas de interpretación holísticas del mundo del trabajo haciendo uso del concepto de reproducción social. Esta teoría hace referencia a la coexistencia entre las formas de trabajo socialmente diferenciadas y su interacción compleja: la reproducción social es condición de posibilidad para la sostenida acumulación de capital, al tiempo que las relaciones sociales que escapan del ámbito de la producción basada en el trabajo asalariado toman una forma histórica específica en respuesta al capital (Acero Vargas, 2001).

Debido a esta diversidad conceptual, no se ha logrado un consenso que permita erradicar o reducir el fenómeno o, por lo menos, plantear un modelo que lo represente.

⁴ Espacial hace referencia al hábitat.

1.1. Caracterización de los micronegocios del Valle de Aburrá en 2020

La Encuesta de Micronegocios, Emicron, que hace parte de la Gran Encuesta Integrada de Hogares (GEIH) del DANE (2019 y 2020), tiene como propósito entregar información estadística sobre la estructura y la evolución de las principales variables económicas de los micronegocios, indagando por personal ocupado, ventas, emplazamiento, emprendimiento, informalidad empresarial e inclusión financiera. En esta sección se nombrarán los datos más relevantes de estos aspectos.

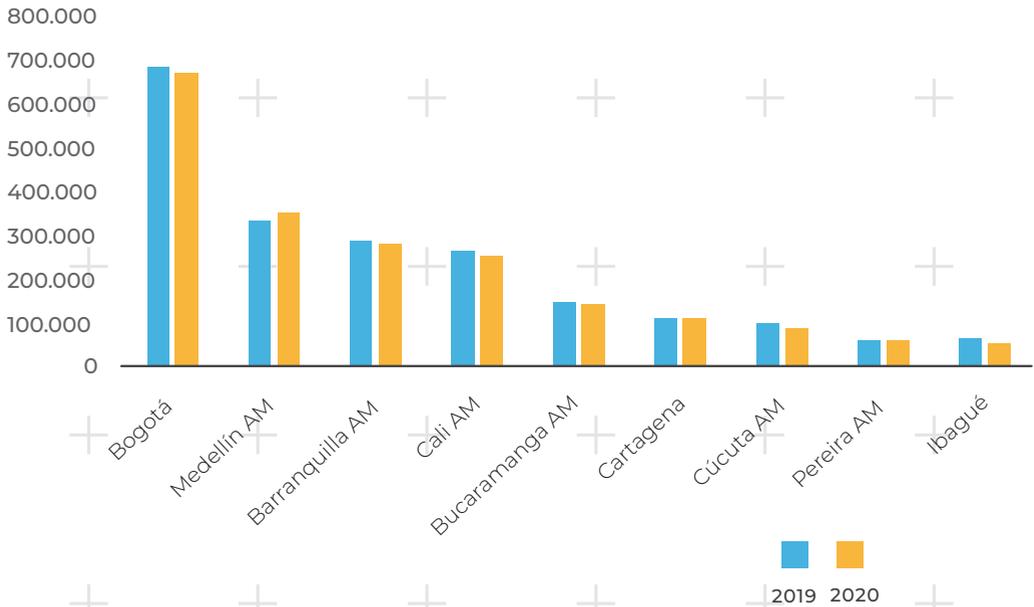
En Colombia, en 2019 había 5.874.177 micronegocios que se redujeron a 5.446.329 en 2020, una variación negativa del 7 %. A pesar de este descenso general, Medellín, junto con su área metropolitana, fue la única de las nueve ciudades principales⁵ que reportó un crecimiento del 6 % para ese mismo periodo, pasando de 332.546 micronegocios a 352.287 (Gráfico 1).

Este crecimiento se debió a la creación de 37.051 micronegocios de cuenta propia, equivalente a un 13 %, y a que la presencia de los patronos o empleadores cayó un 37 %. Para ese mismo periodo, el 85 % de estos emprendimientos ocupó una persona; el 12 %, entre dos y tres, y el 3 %, entre cuatro y nueve, evidenciando una alta participación de cuenta propia y de informalidad en el Valle de Aburrá.

⁵ El resto de las ciudades principales son: Manizales AM, pasto, montería y Villavicencio.

INFORMALIDAD:
UNA PERSPECTIVA MULTIDIMENSIONAL
PARA EL VALLE DE ABURRÁ

Gráfico 1. Total de micronegocios en las ciudades principales, 2020/2019



Fuente: Emicron (DANE, 2019 y 2020). Cálculos: CEM.

En el Valle de Aburrá, los sectores con mayor crecimiento en micronegocios fueron transporte, actividades de atención en salud humana, educación, actividades inmobiliarias y construcción. Por el contrario, la industria manufacturera, información y comunicaciones, alojamiento y servicios de comida fueron los más afectados, siendo estos últimos los que tuvieron mayores dificultades para recuperarse luego de la pandemia del COVID-19.

INFORMALIDAD:
UNA PERSPECTIVA MULTIDIMENSIONAL
PARA EL VALLE DE ABURRÁ

Tabla 1. Variación anual de la cantidad de micronegocios según actividad económica

Sector	2019	2020	Variación %	Contribución en puntos porcentuales (pp)
Alojamiento y servicio de comida	29.828	29.308	-1,7	-0,14
Actividades artísticas y entretenimiento	48.248	47.699	-1,1	-0,15
Información y comunicaciones	4.393	3.689	-16,0	-0,17
Industria manufacturera	53.455	51.029	-4,5	-0,66
Minería	590	0	-100,0	0,00
Agricultura	1.737	1.816	4,6	0,02
Educación	3.226	4.060	25,9	0,30
Actividades atención salud humana	3.418	4.811	40,8	0,56
Actividades inmobiliarias	24.232	26.732	10,3	0,78
Comercio y reparación	112.419	115.678	2,9	0,95
Construcción	22.004	25.598	16,3	1,19
Transporte y almacenamiento	28.994	41.865	44,4	5,28
Total	332.546	352.287	5,9	5,9

Fuente: Emicron (DANE, 2019 y 2020). Cálculos: CEM.

El 60 % de los 352.287 micronegocios del área metropolitana del Valle de Aburrá (AMVA) son propiedad de hombres; el 79 % de los ocupados son sus propietarios; el 33 % de los micronegocios funcionan en sus viviendas; el 23 % lo hace en la modalidad puerta a puerta, y el 11 % a través de un vehículo con motor o sin motor. En 2020 los micronegocios vendieron, en promedio, \$942.000 millones, un 20 % menos que el año anterior.

INFORMALIDAD:
UNA PERSPECTIVA MULTIDIMENSIONAL
PARA EL VALLE DE ABURRÁ

Cuando se les preguntó a los empresarios el motivo principal para la creación o constitución de su negocio, el 40 % manifestó hacerlo porque identificó una oportunidad en el mercado; el 32 %, por no tener otra alternativa de ingresos; el 15 %, para ejercer su oficio o carrera; el 8 %, para complementar sus ingresos, y el 3 %, por tradición familiar. El 90 % de los micronegocios no cuenta con el RPM, y el 70 % no tiene el Registro Único Tributario (RUT).

En cuanto a la forma de financiarse, el 54 % lo hace con sus ahorros; el 13 %, con préstamos de familiares, y el 9 % con entidades bancarias.



2. Esfera personal del empresario

2.1. Hitos sociodemográficos que influyen en la informalidad

Para comprender a profundidad cuáles son los aspectos que influyen, determinan o condicionan la informalidad en el Valle de Aburrá y generar estrategias que acerquen a los empresarios a la formalización, se debe empezar por identificar algunas relaciones sociodemográficas asociadas a estos. La primera de ellas, la educación. Según el estereotipo del empresario informal, suele tener bajos niveles educativos y socioeconómicos (Ochoa Valencia y Ordóñez, 2004).

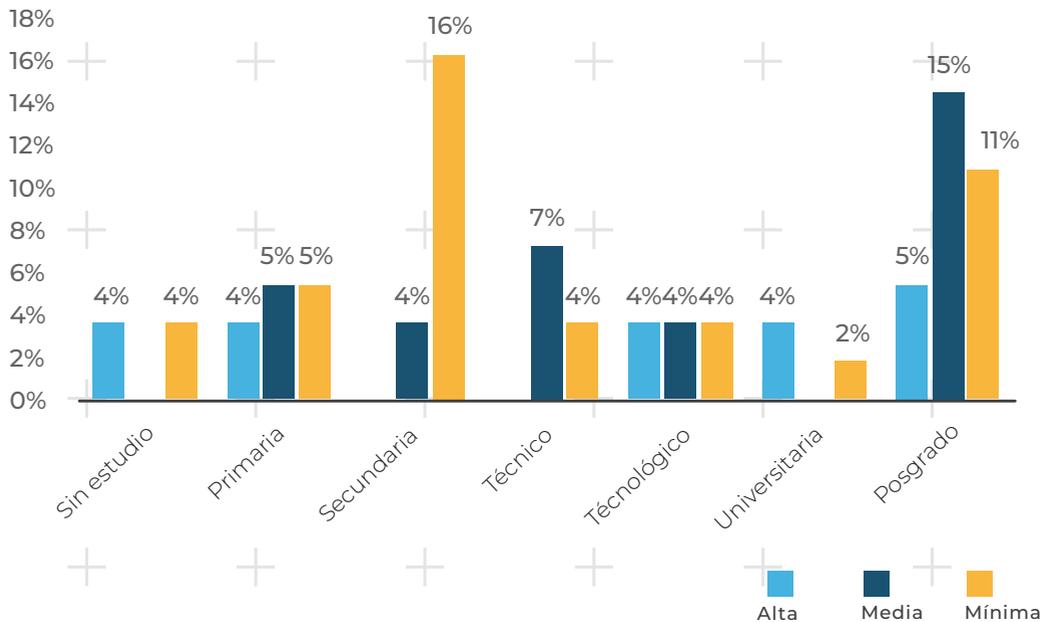
No obstante, el presente estudio⁶ evidenció un alto porcentaje de informalidad en empresarios con formación universitaria y posgrado. Además, que la informalidad no necesariamente está relacionada con la precariedad económica o exclusivamente con la falta de oportunidades laborales, puesto que la mayoría de los empresarios de este grupo vive en estratos cuatro y cinco, y aunque han incursionado en el mercado laboral, voluntariamente optaron por el trabajo independiente en circunstancias informales. En estos empresarios prevalece la atención a la rentabilidad y a cumplir con un ingreso que esté acorde con su formación o estatus profesional, lo que implica que, en muchas ocasiones, superpongan el margen de ganancia a la necesidad de formalizarse.

Por su parte, entre quienes tienen un nivel educativo más bajo prevalece el desconocimiento de todos los requisitos relacionados con la formalización, una evidente limitación de recursos y una tradición distanciada de los órdenes institucionales o normativos.

.....

⁶Las relaciones sociodemográficas se identificaron entre en las personas entrevistadas en el estudio. Por lo tanto, los datos no deben ser considerados como una muestra estadística representativa del universo de empresarios informales del Valle de Aburrá. Sin embargo, se identifican tendencias que contribuyen a contextualizar y dimensionar los demás hallazgos que se encuentran en este informe, relacionados con imaginarios y percepciones sobre la formalización, inhibidores y dificultades culturales para formalizarse, formas de relación con las instituciones y las maneras de administrar el negocio.

Gráfico 2. Educación-Nivel de formalización⁷



Fuente: CEM.

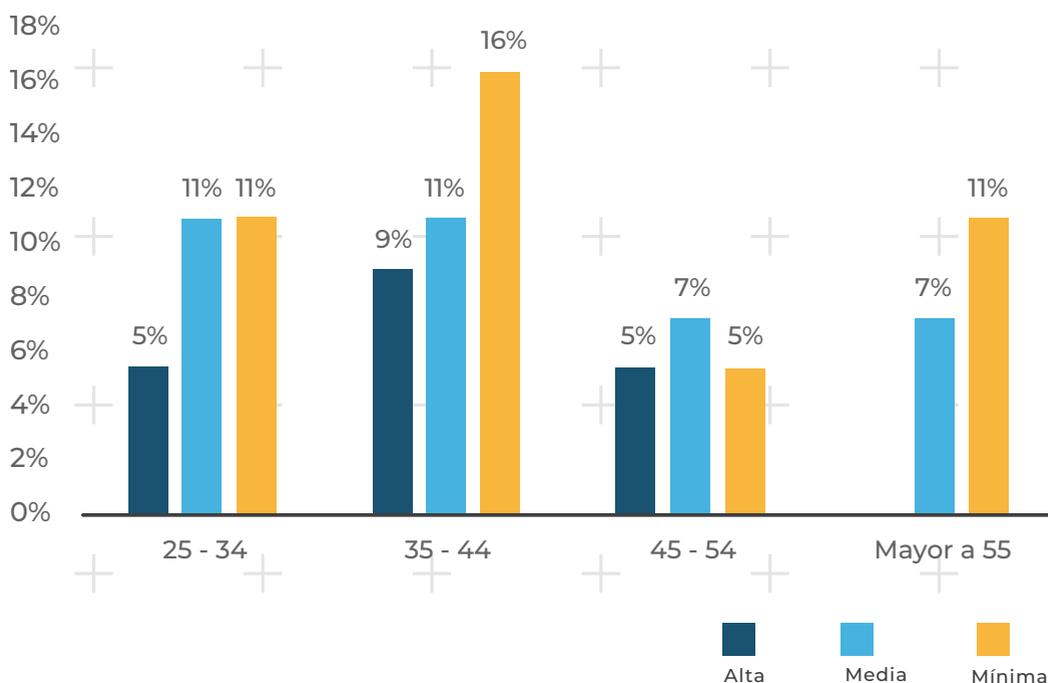
Se encontró que un nivel mínimo de formalización no puede atribuirse de forma exclusiva a una generación o rango de edad específico. Sin embargo, se evidenciaron particularidades en algunos grupos etarios. Por ejemplo, los microempresarios de entre 25 y 34 años coinciden en tener negocios que están iniciando o que llevan poco tiempo en el mercado, y sus esfuerzos se orientan más a alcanzar el punto de equilibrio que a formalizarse.

En el grupo de 55 años en adelante se encontró una tendencia en el cumplimiento solo de las condiciones mínimas de formalización debido a que existe mayor población con nivel educativo bajo, gran apego a la tradición y desestimación de los riesgos laborales. Algunos, por su avanzada edad, contemplan el retiro⁸ o la delegación del negocio.

⁷ El nivel de formalización se clasificó de acuerdo con los siguientes criterios: mínima: cumple con lo necesario en términos legales, es decir, la tenencia del RUT; media: tiene algún permiso de funcionamiento y paga el impuesto de industria y comercio; alta: además de tener permiso de funcionamiento cumple de manera discontinua o parcial con el pago de la seguridad social.

⁸ Retiro hace referencia a la jubilación, pero en el caso particular de este grupo de edad no cuentan con una jubilación propiamente dicha.

Gráfico 3. Edad-Nivel de formalización



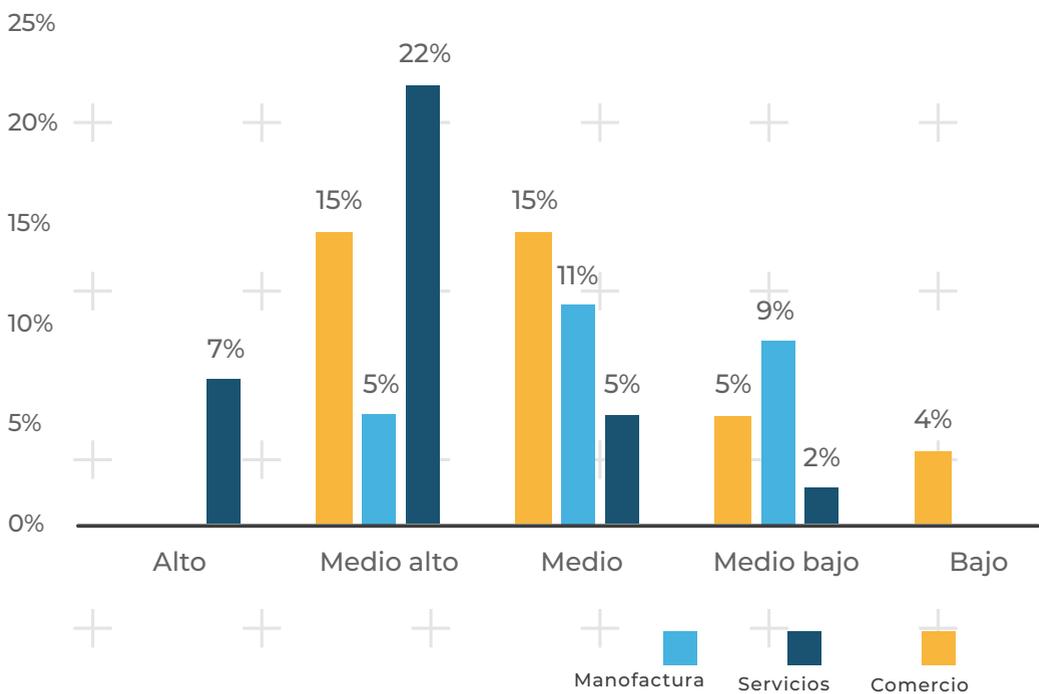
Fuente: CEM.

Al igual que la educación y la edad, el nivel socioeconómico hace parte de los indicadores observables de las condiciones de vida en donde se visibilizan los modos en que las personas desarrollan su existencia y que están enmarcadas por particularidades individuales y por el contexto histórico, político, económico y social en el que se desenvuelven. Cuando se tienen recursos económicos escasos, que a su vez pueden deberse a una salud precaria, a un bajo nivel de educación o a habitar zonas de estratos socioeconómicos bajos, se dice que las personas tienen una precaria condición de vida, contrario a quienes tienen mayores recursos económicos. En esta investigación se observó que si bien existe un grupo significativo de microempresarios informales que presentan condiciones de vida difíciles, también existe otro que goza de mejores condiciones y aun así son informales.

INFORMALIDAD:
UNA PERSPECTIVA MULTIDIMENSIONAL
PARA EL VALLE DE ABURRÁ

Es el caso de los empresarios del sector servicios que gozan de condiciones de vida estables y con mejores estándares que otros, y entre los que se evidenció una concentración significativa de profesionales y conocimientos vocacionales que les permiten ser más competitivos en el mercado. El sector comercio, aunque no defiere tanto, presenta mayores contrastes. Por su parte, los vendedores ambulantes, tenderos y algunos propietarios de almacenes de moda reportan menores ingresos, habitan en estratos bajo y medio bajo, y tienen menor nivel educativo, en contraste con los negocios de comida rápida, restaurantes, centros de belleza y supermercados que reportaron mejores condiciones de vida.

Gráfico 4. Nivel socioeconómico ⁹ -Sector



Fuente: CEM.

2.2. Subjetividad, imaginarios y percepciones

En este capítulo se analizan diferentes categorías psicoantropológicas que permiten entender las cosmovisiones de los empresarios, las relaciones simbólicas que tejen alrededor del negocio, así como su vínculo y percepción de las instituciones con las que se relacionan constantemente para poder identificar la conexión e incidencia de estos elementos en la decisión de formalizarse o no.

2.2.1. Cosmovisiones de vida de los microempresarios y su incidencia en la formalización

Las cosmovisiones son aquellas formas de ver, entender y trazar ciertos principios que conducen la vida y que se traducen en lineamientos o directrices a seguir en distintos ámbitos. Esto hace que no sean homogéneas ni inmutables. Muchas hacen referencia a aspectos de la personalidad, y otras, a la historia de vida (problemas o aprendizajes que se adquieren con la experiencia).

En la investigación se identificaron las cosmovisiones que corresponden a la forma de asumir y conducir el negocio. Se destacan algunas características predominantes que fueron clasificadas en los siguientes grupos: improvisación y recursividad, pasividad y cautela, apego a la tradición, racionalidad y pragmatismo, aventura y riesgo y vanguardia y disrupción.

.....

⁹ Se utilizó la clasificación socioeconómica del DANE: bajo: estrato 2; medio-bajo: estrato 3; medio: estrato 4; medio-alto: estrato 5, y alto: estrato 6.

a. Improvisación y recursividad

Los empresarios de esta cosmovisión se caracterizan por tener escasa gestión y planificación de la cotidianidad del negocio, expresada en la poca atención en la estrategia y al ahorro a largo plazo. Además, son propensos a afrontar o a tomar decisiones solo en el momento en el que aparecen las dificultades, y su relación con la formalidad está mediada por la necesidad de cumplir los requisitos para operar el negocio. Esta cosmovisión predomina en el sector comercio, se caracteriza por tener bajo nivel educativo y porque los empresarios están en el rango de 35 a 54 años.

Las principales dificultades o impedimentos para la formalización son, por un lado, el poco acceso y conocimiento de los beneficios y de los trámites necesarios para formalizarse; por otro, su baja capacidad económica que puede hacer que la vean como un gasto innecesario y no como una inversión a largo plazo. Para estos empresarios la formalización es viable si contribuye a resolver las complicaciones del día a día.

 *Ya suficiente tengo con las preocupaciones del día para estresarme con las del mañana. Hasta ahora yo no he necesitado ser formal para poder trabajar.*

b. Pasividad y cautela

La manera como asumen el negocio los empresarios de esta cosmovisión depende en gran medida de lo que otros le dicen. Su falta de experiencia en el mercado hace que constantemente consulten con colegas, amigos y familiares las decisiones para la gestión del negocio. En consecuencia, la planificación es a corto plazo y la proyección a futuro depende de un acompañamiento que les genere confianza.



Yo me formalicé porque mi mamá me dijo que era mejor hacerlo. Yo todo se lo consulto a mi esposo, porque él es el que sabe.

La inexperiencia, el limitado conocimiento de los trámites y procesos y la desinformación que podrían tener sobre los beneficios de la formalización debido a las referencias de su círculo cercano son los principales obstáculos que se identificaron frente a la formalización. Estos empresarios predominan en los sectores de manufactura (confecciones) y comercio (tiendas de abarrotes). En su mayoría son adultos y tienen nivel educativo bajo.

c. Apego a la tradición

Una característica positiva de los empresarios de este grupo es su alta experticia en el relacionamiento con proveedores, distribuidores y clientes, y que basan su experiencia en la tradición. Por el contrario, una menos efectiva es que son poco abiertos al cambio y a la innovación, y que muestran desinterés en la planificación a largo plazo.

Sus mayores barreras para formalizarse son el arraigo que tienen a sus propias ideas y que el cumplimiento de la norma solo se materializa cuando se trata de una obligación explícita por alguna autoridad. Esta cosmovisión se extiende en todos los sectores, con menor proporción en servicios, y con mayor participación entre los adultos mayores con bajo nivel educativo.



Yo por qué voy a cambiar ahora las cosas si siempre las he hecho así.

Yo hasta ahora he funcionado de esta manera y vea que aquí sigo.

d. Racionalidad y pragmatismo

La conducción del negocio en esta cosmovisión se caracteriza por la toma de decisiones de manera lógica y estratégica. No existe la posibilidad de improvisar y se priorizan la relación costo-beneficio y la rentabilidad a largo plazo. Los empresarios se proyectan a futuro y sacan el máximo beneficio del relacionamiento con proveedores y distribuidores, priorizando, en algunos casos, el precio sobre la calidad de los productos. Son empresarios jóvenes y adultos que han alcanzado el bachillerato y niveles educativos superiores, y que operan, mayoritariamente, en los sectores de servicios y manufactura.

Por su pragmatismo, y mientras puedan seguir así, pueden ver la formalización como un gasto innecesario. Cuando se formalizan, se debe a la presión de proveedores y distribuidores y para tener más posibilidades de crecimiento. Al hacerlo esperan recibir beneficios distintos a los generados por el aporte a la seguridad social y parafiscales o la obtención de permisos de funcionamiento, y precisamente son los más proclives a incumplir estas obligaciones.

.....
Es que para hacer plata se necesita plata y para eso uno necesita ser muy organizado.



Si me lo exigen, pues lo pago, pero de resto yo no boto plata en algo que no me es útil.
.....

e. Aventura y riesgo

Las principales características de esta cosmovisión están dadas por el proceso de toma de decisiones que, en su mayoría, se hace de manera osada en función del negocio y de las necesidades de los clientes y por la espontaneidad en la gestión y la planificación del futuro del negocio, por la capacidad innovadora y por la habilidad del empresario para interpretar y aplicar las tendencias del mercado.

Estos aventureros se encuentran, en mayor proporción, en el sector de servicios y entre los jóvenes y adultos con nivel educativo superior.

Se hallaron dos grandes barreras para la formalización. La primera es que para estos empresarios es más importante materializar el negocio que formalizarse; sin embargo, una vez lo logran, ven la formalización como parte del crecimiento. La segunda, que en ocasiones perciben la formalización como un exceso de burocracia y tramitología que retrasan los procesos e impiden el aprovechamiento de oportunidades de su realidad inmediata.



.....
Yo veo una oportunidad y no lo pienso dos veces para tomarla. Eso es mejor sin mente, porque se adelanta otro más vivo que uno.

Yo al principio no tenía idea de que había que formalizarse, pero cuando fui creciendo me di cuenta de que era importante.
.....

f. Vanguardia y disrupción

Los empresarios de este grupo mostraron una tendencia al constante movimiento y una buena conexión con pares de su sector, promoviendo nuevas posibilidades de inversión, una rápida adaptación a los cambios del mercado, la incursión en otros sectores y la adopción de nuevos modelos de negocios. En coherencia, las decisiones se toman en función de la renovación y la diversificación del negocio.

Estos empresarios se encuentran, principalmente, en los sectores de servicios y manufactura de alimentos, y entre los jóvenes y adultos con educación superior. Un obstáculo para la formalización puede ser que el empresario no perciba beneficios de calidad u orientados a la innovación por hacerlo.



.....
Uno tiene que estar siempre buscando nuevas cosas, el mercado cambia rápido y uno no se puede quedar atrás. A mí no me ha gustado trabajar olímpicamente, por eso me gusta tener todo legal, uno sabe que hay que hacerlo cuando el negocio lo pide.
.....

En conclusión, la investigación encontró que las cosmovisiones forjadas por los empresarios tienen origen en el conjunto de relaciones, sensaciones y emociones que han experimentado a lo largo de su vida personal y de la experiencia con el negocio. De todas las señaladas, se pudo deducir que las más predominantes entre los entrevistados son: improvisación y recursividad, racionalidad y pragmatismo y apego a la tradición, siendo esta última en la que las prácticas informales tienen más probabilidad de perpetuarse. Se destaca, además, que vanguardia y disrupción tiene una mayor tendencia de crecimiento entre los más jóvenes.

2.2.2. Significado e importancia del negocio en la vida de los empresarios

Para el empresario, el grado de importancia del negocio puede estar estrechamente relacionado con las perspectivas y el interés de formalizar la microempresa. Para entenderlo y dimensionarlo hay que tener en cuenta, por lo menos, dos aspectos: el nivel de arraigo y el grado de beneficio material. El primero hace referencia al compromiso emocional que el empresario tiene con la empresa; y el segundo, el impacto que el negocio tiene en la obtención de logros o en la adquisición de bienes materiales o simbólicos.

Estos aspectos son los ejes analíticos para identificar y reflexionar sobre las significaciones que el negocio tiene para los empresarios, y que en esta investigación se abordarán desde el progreso y la autonomía y el reconocimiento y la valoración social como bienes materiales e inmateriales.

a. Progreso y autonomía

Para muchos empresarios el negocio ha sido sinónimo de progreso porque a pesar de que algunos manifestaron no haber estudiado o culminado sus estudios, encontraron en él la forma de superar las dificultades económicas, de sortear problemas personales y familiares y la posibilidad de alcanzar los sueños. Estas son las asociaciones simbólicas que le dan valor a la microempresa.



.....
Por este negocio conseguí la casita, traje del campo a mi mamá y pude sacar adelante a mis hijos. A mí el estudio nunca me gustó, por eso decidí tener este negocio porque a mí siempre me gustaron las motos y la mecánica, y vea, no me puedo quejar.
.....

Otros encontraron en el negocio una forma de asegurar el futuro porque les dio la posibilidad de tener estabilidad laboral y una fuente constante de ingresos para ellos y sus familias. Cuando la pandemia se intensificó, les permitió sostenerse y brindar soporte a otros miembros de su círculo familiar.



.....
En este negocio han podido trabajar muchos miembros de mi familia. Ser cuenta propia me permitió cumplir mi sueño de estudiar en la universidad.
.....

La autonomía es importante para aquellos empresarios que encontraron en la microempresa la posibilidad de independizarse de su grupo familiar y, por lo tanto, trascender a la adultez. “Ser mi propio jefe” implicó además la independencia de las relaciones laborales convencionales (no tener que lidiar con jefes); para otros significó mayor flexibilidad de cargas laborales, horarios y actividades.



Nunca me gustó que me vigilaran todo el tiempo ni tener un horario o un jefe.

Por otro lado, están las asociaciones simbólicas que le restan valor al negocio. Por ejemplo, aquellas actividades que se realizan de forma transitoria o complementaria al trabajo principal, o las que se hacen de forma obligada para garantizar el sustento ante una contingencia o momento coyuntural.



Este negocio es un complemento a mi trabajo principal. Yo monté este negocio por falta de empleo. Espero volver a un trabajo como el que tenía antes.

b. Reconocimiento y valoración social como bienes materiales e inmateriales del negocio

La microempresa ha significado la posibilidad de adquirir ciertos beneficios materiales que los empresarios catalogan como logros de vida relevantes y que se clasifican de acuerdo con las necesidades que satisfacen.

En primer nivel están las necesidades que hacen referencia a todos aquellos aspectos que brindan seguridad y mantienen un orden en la vida, y que son indispensables para el empresario, su familia y su negocio: la vivienda, el cubrimiento de los servicios públicos, la alimentación y la educación de las personas a cargo.

En términos simbólicos, estos logros son los que tienen mayor relevancia para los empresarios, puesto que el no obtenerlos podría significar la pérdida de su estabilidad. Por lo tanto, se sienten obligados a tomar las decisiones necesarias para conservarlas, por ejemplo, recurrir a los ahorros, a préstamos y a redes de apoyo, o buscar otro modo de ingreso económico. Si la formalización pone en riesgo el pago de estas necesidades básicas, puede ser dejada de lado.

Las necesidades de segundo nivel son aquellas que para el empresario significan tener autosuficiencia, independencia económica y educación propia. Si bien podrían ser aplazadas, no significa que sean irrelevantes, sino que se postergan. Incluso algunos empresarios afirman que en caso de que el negocio tenga riesgo de desaparecer o ser sancionado, podrían sacrificarse en beneficio de la formalización.

Las de tercer nivel son las inversiones orientadas al entretenimiento o a tener un ingreso adicional. Se caracterizan por ser prescindibles o reemplazables en primer orden en caso de que el negocio o las necesidades de primer nivel se vean amenazadas. Un ejemplo son los vehículos, el ocio, las acciones o inversiones inmobiliarias y los seguros de salud y exequiales. Ahora, para los empresarios el negocio no solo significó un progreso material, también fue fundamental en la construcción de la autoestima, el crecimiento personal e incluso para el relacionamiento con familiares y colegas, es decir, sentirse integrado y reconocido en la sociedad a través de las relaciones interpersonales y el desarrollo afectivo.



.....
Tener mi propio negocio me ha otorgado un mejor reconocimiento frente a mi familia. Hoy tengo voz y voto, antes me ignoraban.
.....

A continuación, se clasificarán los bienes materiales e inmateriales en los diferentes ámbitos del empresario:

En el ámbito personal, el negocio ha brindado satisfacción al evidenciar que los esfuerzos han valido la pena por la autonomía que se tiene en el manejo del tiempo, por contar con recursos suficientes, por el orgullo de tener independencia laboral y por haber logrado establecer sus propias condiciones laborales.

En la esfera familiar el negocio ha significado prestigio y orgullo al convertirse en referente de éxito y tenacidad; ha reforzado los vínculos familiares; los empresarios se han convertido en proveedores y han aportado a la estabilidad económica del hogar. Además, para quienes han heredado el negocio de sus padres, se vuelven forjadores de la tradición por la continuidad del negocio familiar.

La microempresa también les ha dado el reconocimiento de sus colegas, el posicionamiento en un sector o actividad económica específica y la creación de relaciones con entidades financieras, específicamente.

2.2.3. El bajo vínculo emocional y vital con el negocio afectan la decisión del empresario de formalizarse

De manera generalizada, como se ha visto hasta ahora las microempresas son articuladoras de relaciones familiares y de proyectos de vida personal. El grado de dependencia del negocio con estos aspectos hace que la voluntad del empresario de formalizarse sea más alta. En consecuencia, aquellos para los que el negocio no tiene un valor significativo o no representa un sustento vital fundamental no solo ven la formalización como algo contraproducente, sino, también, como una razón para abandonar o cerrar el negocio. A continuación, se ilustran algunas de estas situaciones:

- ▶ Cuando el negocio es la fuente principal de ingresos, sin embargo, no está alineado al proyecto de vida, tiene relevancia por su aporte vital al bienestar inmediato, pero no por la satisfacción personal que le brinda al empresario, por lo que existe más riesgo de abandonarlo en cualquier momento.

Un caso similar es cuando el negocio es un complemento o ingreso adicional. Si se trata de una opción alterna o secundaria que no compite con la actividad principal, existe un alto riesgo de abandono si el empresario percibe una complejización o desfavorabilidad en su operación. Algunos empresarios revelaron su desinterés en el RPM por varias razones.

- ▶ Cuando en momentos de crisis el negocio entra a cumplir la función de “escampadero” como una opción coyuntural, sin embargo, en el mediano y largo plazo el empresario desea volver a disfrutar de los beneficios que ofrecen otras alternativas laborales.

2.3. Las percepciones de los microempresarios sobre las instituciones y su influencia en la formalización

2.3.1. Las cámaras de comercio

Aunque la mayoría de los empresarios conoce o ha escuchado hablar de las cámaras de comercio, existe una confusión sobre su carácter privado, sus funciones y sus deberes. Más allá del desconocimiento y de la idea generalizada de que su acción se reduce a cobrar un impuesto, se identificó una diversidad de asociaciones que por un lado favorecen la formalización, y, por otro, alejan o dificultan el relacionamiento con la institución. Las asociaciones encontradas fueron agrupadas así:

- ▶ Percepción de los empresarios con mayor potencial para la formalización.
 - ▶ Los imaginarios más perjudiciales.
 - ▶ Temores de los empresarios.
- a. Percepción de los empresarios con mayor potencial para la formalización



.....
Sí me gustaría tenerlo por...
.....

Los empresarios manifestaron que el RPM le brinda al negocio un estatus jurídico que en muchos casos les permite contratar con grandes clientes y acceder a proveedores, redes gremiales y ferias. Además, les facilita la operación transparente ante las autoridades y clientes, les posibilita proteger el nombre de la marca o el negocio y les abre puertas en el mundo financiero.

b. Los imaginarios más perjudiciales



Eso no es necesario en negocios como estos.

Algunos empresarios revelaron su desinterés en el RPM por varias razones. La primera, que no es una exigencia para el funcionamiento del negocio ni para trabajar con sus proveedores o clientes. La segunda es que se asocia como un requisito para los grandes comercios o para operar en espacios públicos o centralidades comerciales.

c. Temores de los empresarios



Es que si uno saca eso...

Entre los empresarios persiste el imaginario de que el RPM trae consigo el pago de otros impuestos y permisos, el incremento del estrato socioeconómico y, en algunos casos, que la cámara de comercio visibiliza el negocio ante las entidades del Estado trayendo como consecuencia intervenciones de estas autoridades en el negocio.

2.3.2. Administradores de la seguridad social y parafiscales

a. Aporte a la salud

El pago de la salud no es considerado, para la mayoría, una necesidad, especialmente, por la inestabilidad y por la carencia de las relaciones laborales. Por eso, es común que entre empresarios y colaboradores se hagan acuerdos tácitos para el no pago. Sin embargo, algunos empresarios manifestaron privilegiar el aporte a la salud y a riesgos profesionales por encima del de pensión y de la caja de compensación.

Tanto en negocios con personal a cargo como en los unipersonales se identificaron algunos inhibidores predominantes de la decisión de afiliarse a la seguridad social. Por ejemplo, en los primeros no se considera necesario por el tipo de actividad que se desempeña, por el tiempo dedicado a la misma, por la constante rotación del personal, porque el negocio no genera los suficientes ingresos para asumir ese gasto o porque se cree que los aportes de los colaboradores implican, por defecto, tener menos personal: “Yo prefiero dar trabajo a 20 que a 2 personas”. También se evidenció que los colaboradores desisten voluntariamente del aporte por temor a la pérdida de subsidios que reciben de parte del Estado como familias en acción.

En los negocios unipersonales se cree que el pago a la salud no es necesario porque son beneficiarios de su cónyuge. Incluso existe la creencia de que el ser beneficiarios aplica también para la pensión. Otras razones manifiestas son el mal servicio prestado por las EPS, “Si me enfermo, pago particular porque es más rápido y confiable”; su buen estado de salud, y la insuficiencia de ingresos.

Asimismo, como se identificaron inhibidores también se hallaron motivadores. Los negocios con personal a cargo realizan los aportes porque conocen los riesgos de la actividades o labores que realizan. Algunos empresarios manifestaron haber tenido experiencias que les resultaron

costosas; otros lo hacen por cumplir la norma y por dar garantías a sus colaboradores. Los negocios unipersonales manifiestan realizar el pago porque así garantizan la cobertura de las personas a cargo como hijos, padres o cónyuge; para prevenir riesgos, y por convicción, argumento que fue dominante entre los profesionales.

b. Pensión

Entre los empresarios se identificó la creencia sobre la imposibilidad de que sus colaboradores o ellos puedan pensionarse. Consideran que la mejor manera de asegurar el futuro es con ahorro o inversión.



.....
*Esa plata mejor uno la puede ahorrar o invertir
en otra cosa. Vea, yo dividí la casa e hice unos
apartamentos y esa va a ser mi pensión.*
.....

Tanto en los negocios con personal a cargo como en los unipersonales se identificaron inhibidores frente al aporte a pensión. Entre los principales están la alta rotación de los empleados, el tipo de actividad, el tiempo dedicado a la misma y que no existe una asociación directa con la gestión del riesgo. Por ejemplo, algunos no contemplan la posibilidad de pensionarse por un accidente o una situación de invalidez.

Para los que trabajan por cuenta propia es más importante destinar ese dinero a inversiones en propiedad raíz. Hubo otros que se refirieron a la inestabilidad en las condiciones para lograr la pensión: “Yo no alcanzo”, “El Estado cada vez sube más la edad y las semanas”. También argumentaron el exceso de trámites y la malversación del recurso por parte del Estado.

Por último, pero no menos importante, se evidenció que la autosuficiencia y también la más reciente influencia de corrientes educativas en emprendimiento han propiciado el establecimiento de ideas como

“ser independiente”, “trabajar por aparte”, “ganarme lo mío”, “no me gusta depender de nadie”, “si pasa algo, yo respondo”, que ha desalentado el aporte a la pensión por considerar que son ellos quienes van a asegurar su futuro con su esfuerzo, patrimonio y estabilidad.

c. Aporte a parafiscales

En la investigación el único aporte parafiscal que fue objeto de estudio fue el destinado a las cajas de compensación, en particular, a Comfama. Esto por dos razones: la primera, porque es el único obligatorio porque las microempresas, según el artículo 65 de la Ley 1819 del 2016, pueden exonerarse¹⁰ del pago del SENA y del ICBF; la segunda, por su calidad de aliada del CEM.

Sin embargo, a pesar de la obligatoriedad, la mayoría de los microempresarios aplaza el pago de la caja de compensación porque argumentan que los ingresos del negocio “no dan para pagarlo”. Otras consideraciones para no hacerlo es que la caja no es un lugar para ellos, sino que es para los empleados y sus familias. En general no encuentran una oferta o beneficios conectados con sus intereses como microempresarios. Algo de resaltar es que consideran que no disponen de tiempo libre para acceder a la oferta, como es el caso de los tenderos.

Por otro lado, destacaron su atractivo en relación con los beneficios económicos que otorgan a sus empleados a través de subsidios familiares, ayudas de vivienda y con las actividades de ocio y recreación. En términos de formación resaltaron los cursos de emprendimiento de Comfama, en especial, por su lenguaje cercano y porque entregan conocimientos prácticos. Particularmente se destacó la formación dirigida a mujeres emprendedoras.

.....

¹⁰ Personas naturales con trabajadores que devenguen menos de 10 salarios mínimos mensuales legales vigentes (smmlv), y personas jurídicas que sean declarantes sobre el impuesto de renta y complementarios, y si tienen trabajadores que devenguen menos 10 smmlv.

2.3.3. Percepción sobre las entidades financieras

En este apartado se indagó, por un lado y de manera general, el papel que desempeñaron las microfinancieras durante la pandemia de COVID-19; por otro, y de forma particular, por Interactuar, miembro aliado del CEM.

Interactuar

Para la mayoría de los microempresarios, más que una entidad financiera es una aliada que les ha permitido apalancar el crecimiento y el fortalecimiento de sus negocios. Algunos manifestaron que es la entidad que les ha simplificado y facilitado el acceso al mundo financiero.



*Ellos me tendieron la mano
cuando todos me decían que no.*

Los empresarios sienten agradecimiento por la institución, por lo que les suele dar pena cuando incumplen con sus obligaciones. Además, destacan algunos diferenciales con respecto a otras entidades financieras. Resaltan, especialmente, la atención personalizada que, en algunos casos, ha propiciado la creación de lazos de familiaridad con los asesores; y la guía y el acompañamiento en el proceso de formalización.



*No lo dejan a uno solo en eso,
que a veces es muy enredado.*

Otro aspecto que destacan es la formación que brindan en el manejo financiero y contable de la microempresa, algo que a muchos les ha permitido “poner en orden el negocio” y tener más control sobre él. Resaltan la vinculación que Interactuar tiene con entidades como Comfama y el SENA, algo que les ha permitido fortalecer habilidades que benefician al negocio. Además, ha sido una organización que se ha preocupado por

la gestación de programas de educación empresarial como el MBA¹¹ y de ferias, como Feria Interactuar, y en ambos han posibilitado la creación de redes de empresarios.

El papel de las microfinancieras en la pandemia de COVID-19

La crisis generada por la pandemia de COVID-19 inactivó los negocios y causó una caída de ingresos, lo que retrasó el pago de las obligaciones financieras que habían adquirido los empresarios, quienes rápidamente buscaron otras soluciones para cubrir las cuotas atrasadas que tenían con dichas entidades. Esto generó que, de forma acelerada, se endeudaran con familiares, amigos y prestamistas ilegales. La situación llevó a que los empresarios manifestaran una postura crítica del sector financiero, porque esperaban mayor flexibilidad en los pagos o la reducción de intereses.



.....
Acá muchos “pagadarios” llegaron diciendo que prestaban plata a la gente y que cuando se reabriera la economía empezábamos a pagar.

*Pagar un préstamo prestando plata.
El sector financiero quedó en deuda con los microempresarios.*
.....

¹¹ MBA: Método base de aceleración

2.4. El comienzo de las microempresas informales

Esta sección tiene como propósito revisar las condiciones que dan inicio o tránsito a la informalidad. La investigación indagó por aquellas elecciones que no necesariamente provienen de decisiones racionales, sino que se originan de situaciones en las que los empresarios se adhieren por obligación, conveniencia, desconocimiento o incluso por eventos fortuitos, y se centró en los acontecimientos considerados como puntos de inflexión, es decir, situaciones que favorecieron o promovieron la informalidad de los empresarios micro.

A continuación, se detallan los contextos determinantes identificados para emprender una microempresa desde la informalidad:

Inmediatez o urgencia: la necesidad de recibir ingresos rápidamente o de cubrir necesidades básicas hace inviable la inversión de recursos en los procesos de formalización. También, cuando en el presente inmediato los empresarios tienen la oportunidad de invertir dinero en un negocio que se presume rentable en el corto plazo deciden aplazar la formalización mientras esperan las utilidades esperadas.



.....
*Si no le doy buen uso a ese dinero, me lo gasto.
Hay que mover la plata, no se puede
dejar guardada porque así no se produce.*
.....

Incertidumbre: emprender con inseguridades y dudas sobre la efectividad del negocio los hace postergar la decisión de formalizarse.



Cuando empezamos, la idea era ver si pegaba el negocio y si lo podíamos mantener en el tiempo.

Los empresarios prefieren invertir primero en lo necesario para poner en marcha la microempresa; luego piensan en los temas legales y de formalización que se requieran.



Yo esa plata la prefiero invertir en más mercancía que en pagar un impuesto.

Ausencia manifiesta del Estado y de otras entidades públicas: los empresarios manifestaron que en las zonas y barrios periféricos donde no hay presencia del Estado o esta es débil se generan vacíos de autoridad que dan lugar a la evasión o al incumplimiento de los procesos de formalización. Por esta razón, se sienten tranquilos con el estatus de informales.



Eso acá no llegan ellos, eso es más como para las cuadradas comerciales.

Generalización de malas prácticas: la percepción de que todos los negocios operan desde la informalidad genera y naturaliza malas prácticas entre los empresarios. No hay forma de operar de otra manera distinta a la informal, no existe ningún argumento de las autoridades, los proveedores o los clientes que exija la formalización.

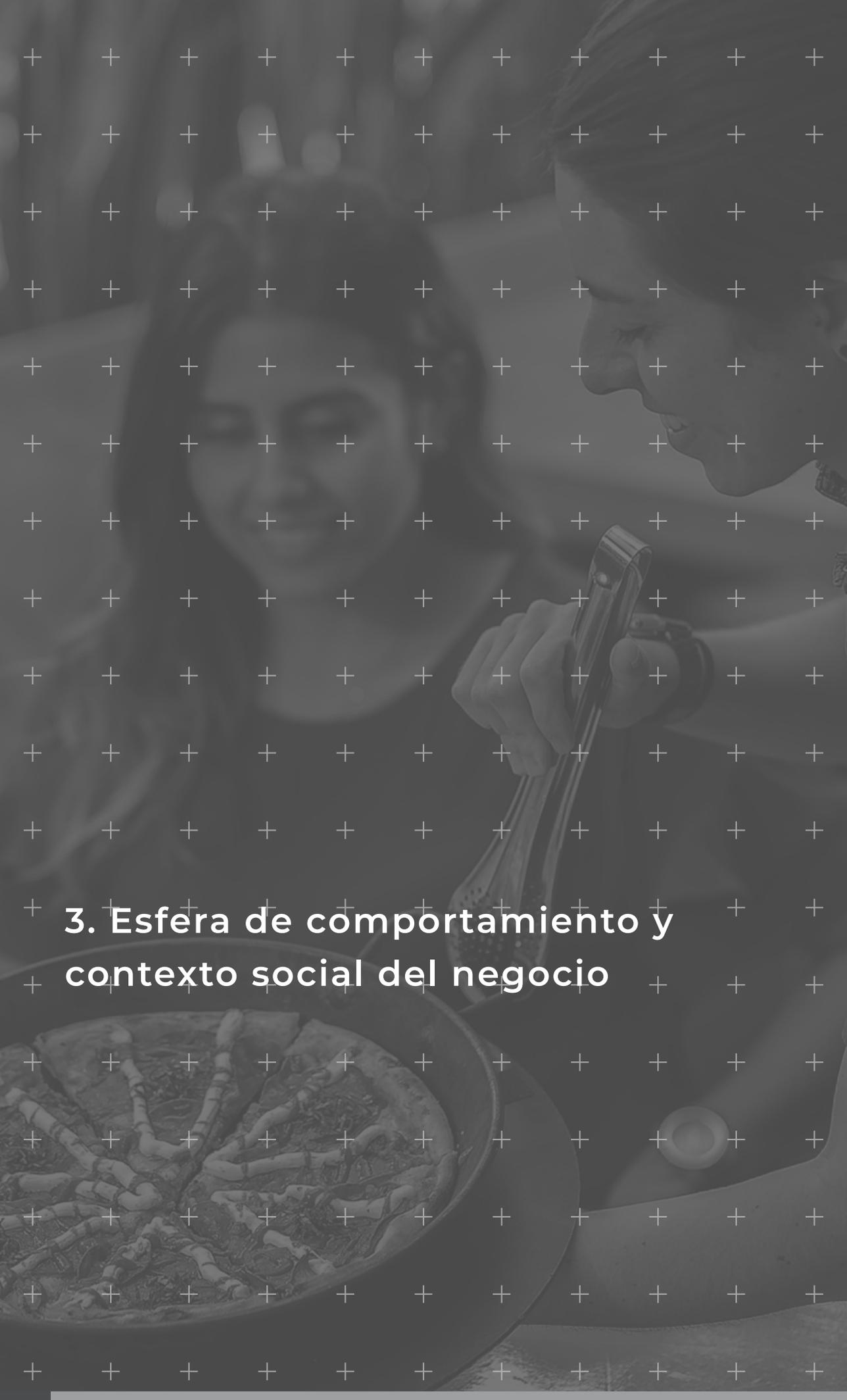
Oportunismo o especulación: la posibilidad de generar ingresos con un producto o servicio potencial en un barrio o zona específica, o por una renovación urbanística también son motivadores para crear negocios por cuenta propia que operan desde la informalidad.



.....
Como había tantas escuelas y estudiantes y pocas tiendas, me conseguí un carrito para vender mecató. Con la construcción de la nueva vía se me ocurrió montar un negocio de comida para los obreros que trabajan allí.
.....

Circunstancias personales o familiares: limitaciones o problemas de salud física y mental, o la necesidad de fortalecer y atender situaciones familiares. Esta es, por ejemplo, una de las razones de emprender más comunes entre las madres solteras.

El desplazamiento forzado hacia el Valle de Aburrá: entre los negocios que tienen mayor grado de informalidad y precariedad económica predominan los empresarios que vienen de municipios pequeños, diferentes a los del Valle de Aburrá, o que han sido afectados por el conflicto armado. Los entrevistados oriundos de Urabá o del Bajo Cauca llegaron a Medellín y sus alrededores porque fueron víctimas del desplazamiento violento o de la pobreza extrema. Por su parte, los que vienen de otras regiones de Antioquia o de otros departamentos del país llegan buscando nuevas oportunidades.



3. Esfera de comportamiento y contexto social del negocio

3.1. Arquetipos relacionales de las microempresas

Consideraciones para la construcción de los arquetipos

Los arquetipos son un recurso analítico que permite segmentar las microempresas y sus respectivas dinámicas laborales y mercantiles. El objetivo es construir perfiles empresariales precisos y detallados con base en diferentes variables que se consideran pertinentes para identificar el comportamiento y la identidad de los negocios informales.

En este ejercicio se busca que cada arquetipo tenga características identificables y que se diferencie claramente de los otros, de tal forma que se genere una imagen clara y reconocible de la realidad de cada uno. También se procura que tengan un peso significativo o reúnan una cantidad considerable de microempresas y que no obedezcan a casos aislados o excepcionales. Eventualmente, esta perfilación puede ayudar a definir estrategias o correctivos diferenciados para negocios específicos.

Para la construcción de estos arquetipos se tuvieron en cuenta las cosmovisiones antes señaladas y otras variables o categorías asociadas con la dinámica del negocio, las cuales se detallan a continuación. Es importante aclarar que no se contemplaron todas las variables para la construcción de los arquetipos porque algunas aplican para perfiles más específicos y otras tienen mayor relevancia en unos negocios. Estas son las categorías de análisis:

Nivel de expansión territorial: el territorio es una concepción relacional en la que se sugiere un conjunto de vínculos de dominio, poder, apropiación y pertenencia entre una porción o la totalidad de un espacio geográfico y de un determinado sujeto individual o colectivo. De ahí que cuando se designa un territorio siempre se asume, aun de manera implícita, la existencia de un lugar y de un sujeto que ejerce sobre él cierto dominio, una relación de poder o una facultad de apropiación (Pérez Martínez, 2003).

Bajo estas premisas, pensar en definir o delimitar un territorio para el empresario implica entonces definirlo a través de su tamaño, actividad y de su impacto en el espacio. Por ejemplo, para aquellos negocios pequeños y dedicados al suministro de abarrotes su nivel de expansión se circunscribirá a una cuadra, barrio o comuna; mientras que para otros negocios significará pertenecer a una centralidad comercial y cubrir un mercado local, regional o nacional.

Relaciones sociales, de cooperación y apoyo: en general, los seres humanos necesitan establecer relaciones sociales como parte fundamental de su desarrollo. De la misma manera, las empresas requieren de estas para su crecimiento. Estas relaciones adquieren relevancia según el tamaño y el grado de vulnerabilidad del negocio. En el caso particular de las microempresas unipersonales o familiares, las relaciones de cooperación y apoyo están mediadas por su círculo más cercano como familia, vecinos y amigos; mientras que para las más robustas sus relaciones sociales se traducen en el establecimiento de alianzas estratégicas y redes de información.

Tipo de clientes: los clientes pueden clasificarse de acuerdo con el patrón de actividad que presenten, por su frecuencia, por el nivel de fidelización y cercanía y hasta por su tipo de experiencia. Para el caso de estudio, los tipos de clientes más nombrados son aquellos que refieren una relación geográfica de cercanía: vecinos, residentes cercanos, empleados de empresas de la zona y transeúntes en general, aunque algunos negocios incursionan en ventas corporativas y manejan clientes en otras ciudades y latitudes.

Relaciones y condiciones laborales: a través de la relación de trabajo, como quiera que se defina, se establecen derechos y obligaciones entre el empleado y el empleador. La existencia de una relación laboral es la condición necesaria para determinar la naturaleza y alcance de los derechos y obligaciones de los empleadores respecto a sus colaboradores.

En el caso del estudio, estas relaciones difieren según el tipo de empresa: unipersonal, familiar o societaria; y de los requerimientos para la contratación laboral: exigencia de experiencia, cobertura en salud, edad, cercanía al lugar de trabajo, estudios.

Posicionamiento o trayectoria del negocio: todas las empresas construyen, directa o indirectamente, una trayectoria que varía según el tamaño, actividad, alcance y estrategia del negocio. Particularmente, en las microempresas estudiadas las más robustas son las que orientan sus esfuerzos a construirla, valorando la confianza que depositan sus clientes y el prestigio alcanzado en el mercado.

Nivel de conocimiento y experiencia con el negocio: a pesar de que algunos empresarios no tienen una formación técnica o profesional en negocios, han logrado aplicar sus capacidades y las de sus colaboradores en la práctica, demostrando conocimiento del tema y experiencia. En el caso de estudio se encontraron empresarios en diferentes escalones de conocimiento: desde los novatos, es decir, aquellos que tienen trayectoria, pero son incautos, hasta los experimentados. Esta, al igual que las otras variables, juega un rol fundamental en la construcción de los arquetipos.

Relaciones con instituciones: los empresarios, según su tamaño, actividad y necesidad, acuden a instituciones públicas o privadas con diferentes propósitos: financieros, para vincularse al sistema general de seguridad social y para acceder a programas de apoyo y de formación empresarial. Las instituciones con las que comúnmente se relacionan más son las cámaras de comercio, las alcaldías y las microfinancieras.

Relaciones con proveedores: los empresarios reconocieron que los proveedores son parte fundamental del ciclo de vida de la cadena de suministro, y revelaron que en el momento de seleccionar uno u otro tienen en cuenta aspectos como inmediatez, precio, calidad y servicio, lo que hace que la elección y la construcción de esta relación varíe según las necesidades del negocio. Los proveedores más mencionados

fueron los agentes corporativos, intermediarios o distribuidores, artesanales, microempresariales y aquellos con calidades ilegales, es decir contrabandistas.

Dinámica económica: la teoría señala que la dinámica económica es el equilibrio en la interacción entre la oferta y la demanda. Sin embargo, en ocasiones estas dos fuerzas se ven afectadas y propician otros escenarios. Los microempresarios entrevistados señalaron que las dinámicas que más pueden afectar el desempeño de sus negocios y producir ciertos desequilibrios en su economía son el cambio de la demanda según la temporada, el nivel de competencia, las políticas gubernamentales y las coyunturas sociales (políticas, ambientales, de orden público).

3.1.1. Arquetipos

a. Negocios de supervivencia:

Según los resultados del estudio *Determinantes de la supervivencia empresarial en Colombia* (Confecámaras, 2017), factores como el tamaño inicial, el carácter de multiestablecimiento, la orientación al mercado externo y el acceso a crédito a través del uso de garantías mobiliarias resultan significativos para explicar la dinámica de supervivencia y el riesgo de fracaso de las empresas en Colombia, en particular, de las microempresas.

En el caso de estudio se construyeron diferentes arquetipos, sin embargo, la naturaleza de los negocios de supervivencia no se aleja de los determinantes encontrados por Confecámaras, por el contrario, se evidenciaron otros que ayudaron a robustecerlo. Por ejemplo, los negocios de supervivencia se caracterizan por ser muy pequeños y poseer escasas relaciones sociales, comerciales y laborales, estas últimas porque suelen ser negocios de cuenta propia que no emplean personal.

El principal objetivo de estos negocios es cubrir sus necesidades de primer nivel del empresario. Mientras estas no sean cubiertas, debido a su vulnerabilidad, la probabilidad de formalizarse es muy cercana a cero.

INFORMALIDAD:
UNA PERSPECTIVA MULTIDIMENSIONAL
PARA EL VALLE DE ABURRÁ

Variables asociadas a la dinámica del negocio	Descripción de la relación de las variables con el empresario o la microempresa
Nivel de expansión territorial	Son negocios que se circunscriben en una cuadra y su impacto se reduce a ella.
Relaciones sociales, de cooperación y de apoyo	Son negocios aislados. Su círculo familiar está alejado geográficamente y, en ocasiones, se encuentra en peores condiciones que el empresario. Tienen pocos contactos.
Tipo de clientes	Principalmente vecinos, personas que viven cerca del negocio o transeúntes.
Relaciones y condiciones laborales	Son los mismos empresarios quienes administran y manejan el negocio.
Posicionamiento o trayectoria del negocio	Son invisibles o poco conocidos en el sector.
Nivel de conocimiento y experiencia con el negocio	Gran conocimiento del oficio, pero poco de relaciones comerciales y de negociación.
Relaciones con instituciones	Están alejados de las instituciones en términos empresariales, aunque pueden tener relaciones con algunas entidades financieras o con el Estado por préstamos o subsidios, respectivamente.
Relaciones con proveedores	Tienen contacto, máximo, con dos proveedores, aquellos que por sus condiciones geográficas son de más fácil acceso. Por ejemplo, los intermediarios que visitan los negocios.
Dinámica económica	Inestabilidad proveniente de los cambios del mercado o de las temporadas.

Perfil de los negocios de supervivencia

Nohelia

Tiene 65 años, vive en Manrique con su hija y sus dos nietos. Desde hace 9 años tiene una chaza al frente a la Clínica León XIII en la que vende tinto, cigarrillos y mecato. Por facilidad, suele comprar sus productos en los minimercados cercanos. El negocio es la única fuente de ingresos de su familia. Los fines de semana su hija y, en ocasiones, sus nietos trabajan en la chaza para contribuir con los gastos de la casa. Por la pandemia, y luego por eventos de orden público como marchas y disturbios en el sector, la afluencia de clientes se ha reducido y por ende sus ventas.

Nohelia no ve en la formalización una posibilidad de crecimiento, en este momento lo importante es sostener el negocio.

b. Negocios debilitados

Al igual que los negocios de supervivencia, su objetivo primordial es cubrir las necesidades de primer nivel del empresario, con la diferencia de que estos sí tienen el apoyo de familiares y un mayor conocimiento de la operación del negocio y de trámites, y de que, a pesar de las precarias condiciones laborales, pueden existir.

La característica particular de este arquetipo es que aunque en algunos aspectos supera a los negocios de supervivencia, su mala experiencia en el mercado ha tenido un impacto negativo en el empresario en lo personal y en lo laboral, deteriorando su estado de ánimo y sus relaciones sociales e institucionales, y, en algunos casos, trayendo consecuencias como reportes negativos en las centrales de riesgo. Por estas razones, para los negocios debilitados la formalización no es un proyecto a corto plazo.

<i>Variables asociadas a la dinámica del negocio</i>	<i>Descripción de la relación de las variables con el empresario o la microempresa</i>
Nivel de expansión territorial	Son negocios que se circunscriben a una cuadra y su impacto se reduce a ella.
Relaciones sociales, de cooperación y de apoyo	Reciben apoyo, especialmente de familiares. Pero esta relación se ha ido desgastando con el tiempo o está muy próxima de llegar al límite.
Tipo de clientes	Clientes homogéneos. Están limitados a un tipo de cliente, sean residentes o transeúntes. La fidelización de los clientes es escasa.
Relaciones y condiciones laborales	Los empresarios o sus familiares son los encargados de la administración del negocio, aunque pueden contratar personal, pero con malas condiciones laborales y con horarios extendidos o fragmentados.
Posicionamiento o trayectoria del negocio	La mayoría de negocios tiene una posición marginal en el lugar donde operan. Lograron un posicionamiento en su momento, pero actualmente no lo tienen. <i>Mi cuarto de hora ya pasó.</i>

INFORMALIDAD:
UNA PERSPECTIVA MULTIDIMENSIONAL
PARA EL VALLE DE ABURRÁ

Nivel de conocimiento y experiencia con el negocio	Por su amplio recorrido, los empresarios tienen conocimiento de los trámites relacionados con el funcionamiento del negocio. No obstante, esto no los exime protege de las dificultades.
Relaciones con instituciones	Reportan un historial financiero negativo (presentan retrasos en los pagos, están “colgados”). Algunos fueron formales o pagaban seguridad social, pero ya no la pueden asumir.
Relaciones con proveedores	El relacionamiento con proveedores no es directo. Por accesibilidad acuden a intermediarios. <i>Yo sé que en la Mayorista venden más barato, pero me queda muy lejos.</i> Tienden a buscar proveedores artesanales de menor calidad, pero con mejores precios.
Dinámica económica	Factores externos suelen afectarlos dramáticamente: económicos, sociales, de seguridad, territoriales, entre otros.

Perfil de los negocios debilitados

Doris

Tiene 56 años. Nació en Anorí, pero fue desplazada por la violencia. Es madre cabeza de hogar y vive en Bello con su hija. Desde muy joven se ha dedicado a la confección. Hace 10 años decidió emprender su propio negocio para ser proveedora de confección (maquiladora). Para Doris cada día es más difícil sostener su negocio, especialmente por los proveedores. En estos momentos el negocio cubre los gastos de sostenimiento de la casa y para llegar a fin de mes. Considera que actualmente es imposible cumplir con los gastos de formalización, porque eso pone en riesgo la economía de su familia. Aún no sabe si el negocio va a sobrevivir en el futuro cercano.

c. Negocios impetuosos

Los empresarios de este arquetipo tienen una personalidad impulsiva y orientan su negocio de la misma forma. Esto, por un lado, les permite explorar nuevos mercados sin vacilar, proyectarse, trabajar y relacionarse

INFORMALIDAD:
UNA PERSPECTIVA MULTIDIMENSIONAL
PARA EL VALLE DE ABURRÁ

de manera rápida; por otro, hace que se tropiecen con mayor frecuencia fruto de su naturaleza fogosa y poco precavida. Sin embargo, aprenden y se adaptan fácilmente a los cambios. Por ejemplo, durante la pandemia apareció un nuevo perfil de consumidor y ellos lograron responder a sus necesidades, algo que los hizo crecer.

<i>Variables asociadas a la dinámica del negocio</i>	<i>Descripción de la relación de las variables con el empresario o la microempresa</i>
Nivel de expansión territorial	Están circunscritos a nivel municipal o en transición a otras regiones.
Relaciones sociales, de cooperación y de apoyo	Tienen redes familiares y de amigos cercanos, así como colegas del gremio.
Tipo de clientes	Son homogéneos, aunque tienen potencial de llegar a nuevos clientes porque proyectan tener otras sedes o implementar domicilios.
Relaciones y condiciones laborales	Su grado de formalización es alto. Aunque no contratan con todas las prestaciones sociales, sí aportan a salud y a riesgos laborales.
Posicionamiento o trayectoria del negocio	Han logrado posicionar su negocio entre sus clientes y el gremio.
Nivel de conocimiento y experiencia con el negocio	Gran experiencia en el saber hacer y conocimiento del mercado.
Relaciones con instituciones	Historial financiero positivo, lo que les facilita la consecución de recursos con entidades formales para invertir en proyectos futuros. Se relacionan con instituciones de la seguridad y salud en el trabajo.
Relaciones con proveedores	Trabajan con proveedores corporativos que en ocasiones generan mayor rentabilidad.
Dinámica económica	Las dinámicas externas, como la pandemia, no afectan significativamente. Por el contrario, en algunos casos los ha favorecido y han apalancando su crecimiento.

Perfil de los negocios debilitados

Héctor

Tiene 54 años, vive en Envigado con su esposa y dos hijos. El negocio es la fuente principal de ingresos de su familia. Es dueño de un taller de metalmecánica desde hace más de 20 años. Vio en el emprendimiento una posibilidad para mejorar sus ingresos y ser independiente en sus relaciones laborales. Considera que el éxito de su negocio se debe a que se hizo un nombre propio en el sector porque es reconocido por su buen servicio y sus precios competitivos. En un año espera abrir una sucursal. Héctor considera que hay que ser formal en la medida que el negocio lo permita económicamente y lo necesite.

d. Negocios sólidos o sustentables

Este arquetipo se caracteriza por el impacto positivo que la trayectoria del negocio le ha generado al empresario a nivel personal y material. Por ejemplo, tener fuertes nexos con las instituciones financieras, ser reconocidos en su sector y gozar de la constancia y fidelidad de sus clientes. Estos factores, sumados a sus reservas económicas, hacen que los empresarios de este arquetipo quieran conservar su estado y no lo arriesgue y por ende los hace más proclives a decidirse por la formalización.

<i>Variables asociadas a la dinámica del negocio</i>	<i>Descripción de la relación de las variables con el empresario o la microempresa</i>
Nivel de expansión territorial	Están circunscritos a nivel local, pero con la posibilidad de expandirse a nivel regional.
Relaciones sociales, de cooperación y de apoyo	Tienen relaciones con amigos y familiares. En algunos casos establecen alianzas estratégicas con instituciones públicas, cooperativas o líderes sociales.
Tipo de clientes	Tienen una clientela homogénea, fija y muy fidelizada. No es una clientela ocasional.
Relaciones y condiciones laborales	Aunque no hace procesos de contratación con sus empleados, sí realiza el pago de seguridad social y de prestaciones sociales, y tiene al día algunos permisos y requerimientos de funcionamiento.

INFORMALIDAD:
UNA PERSPECTIVA MULTIDIMENSIONAL
PARA EL VALLE DE ABURRÁ

Posicionamiento o trayectoria del negocio	La mayoría de negocios tiene una posición marginal en Su reconocimiento en el sector es alto.
Nivel de conocimiento y experiencia con el negocio	Los empresarios saben cómo llevar el negocio de manera ordenada, tienen sus procesos claros y no dejan espacio para la improvisación.
Relaciones con instituciones	Su nivel de endeudamiento se mantiene bajo y controlado. Pueden tener varias cuentas bancarias para ahorrar y funcionar correctamente. Tiene relaciones con entidades como la DIAN, las alcaldías, la cámara de comercio, entre otras.
Relaciones con proveedores	Son estables. Pueden tener relaciones con proveedores corporativos y de confianza que les dan buena rentabilidad.
Dinámica económica	Están protegido de las fluctuaciones económicas y cuentan con buenas reservas para afrontarlas.

Perfil de los negocios debilitados

Diego

Tiene 37 años, vive en Bello. Es administrador de una tienda de tecnología desde hace 7 años. Siempre estuvo vinculado a las ventas y a la comercialización de diferentes productos. Vio en la venta y reparación de equipos tecnológicos una oportunidad de negocio atractiva. Considera que con el tiempo su negocio se ha consolidado en el sector, tanto que piensa abrir otro punto de venta en el parque principal de Bello.

Para Diego la formalización es importante para consolidar el negocio y tener mayor acceso al sector financiero. No obstante, resalta que es necesario que se ajusten ciertos requisitos formales para darle más bienestar a los empleados, por ejemplo, poder hacer el aporte a salud o a pensión, no a los dos.

e. Negocios robustos

Este arquetipo, aunque comparte similitudes con el sólido o sustentable y el impetuoso, se caracteriza sustancialmente por su proyección de abrir nuevas sedes o mercados de forma ordenada y planificada. Son negocios que mutan constantemente, pero que tienen intereses definidos y particulares, de tal

INFORMALIDAD:
UNA PERSPECTIVA MULTIDIMENSIONAL
PARA EL VALLE DE ABURRÁ

manera que la formalización, si bien es considerada un elemento de crecimiento, podría ser postergada en pro de sus futuras metas.

<i>Variables asociadas a la dinámica del negocio</i>	<i>Descripción de la relación de las variables con el empresario o la microempresa</i>
Nivel de expansión territorial	La cobertura es amplia a nivel municipal y regional.
Relaciones sociales, de cooperación y de apoyo	Red fortalecida de referidos y contactos que aprovechan para realizar negocios. No dependen de ayudas externas (familia o allegados) y tienden a ser más autónomos financieramente..
Tipo de clientes	Por su ubicación logran atraer diversidad de públicos de otras latitudes. Tienen tanto clientes fidelizados como ocasionales. Han logrado establecer alianzas estratégicas con otros negocios y participar en redes, eventos comunitarios y ferias.
Relaciones y condiciones laborales	Son formales desde el pago a las prestaciones sociales. Aplican filtros en la contratación, por ejemplo, exigen experiencia, estudios, determinada edad, capacidades específicas, entre otros. Tienen una división del trabajo especializada y pueden llegar a subcontratar ciertos servicios complementarios como contabilidad y comunicaciones.
Posicionamiento o trayectoria del negocio	Tienen una larga y positiva trayectoria. Al mismo tiempo, buscan alcanzar otros mercados atractivos para sus intereses.
Nivel de conocimiento y experiencia con el negocio	Conocen muy bien el mercado y a sus clientes. Tiene una gran capacidad para reinventarse constantemente. De manera frecuente buscan adquirir nuevos conocimientos y conocer las tendencias del mercado para entender los comportamientos de su consumidor.
Relaciones con instituciones	Tienen un historial crediticio positivo con diversas entidades financieras. Contratan vigilancia privada. Hacen alianzas o convenios con juntas de acción comunal o con entidades sociales (ONG, fundaciones), así como con aseguradoras.
Relaciones con proveedores	Tienen una gran variedad de proveedores. La relación con ellos está mediada por su búsqueda de calidad, rentabilidad, garantía y cumplimiento.
Dinámica económica	Son negocios sólidos con movimiento constante durante todo el año. Sus niveles de ingresos y ganancias son estables, y, en algunos casos, muestran un crecimiento progresivo. Sus periodos de crisis, aunque ocurren de manera esporádica, suelen estar contemplados y cubiertos en un plan de acción.

Perfil de los negocios debilitados

Raúl

Tiene 34 años, vive en Sabaneta. Es dueño de una microempresa que creó junto con dos socios a quienes conoció en la empresa donde trabajaban como estampadores. Decidieron independizarse y crear su propio negocio para tener mejores ingresos y condiciones laborales más flexibles.

Actualmente la microempresa está en crecimiento. Cuenta con diez empleados contratados con todas las prestaciones sociales y es referente en el mercado de la estampación en el Valle de Aburrá. Se ha posicionado gracias a la calidad de su trabajo. Está incursionando en el desarrollo de nuevos productos para los seguidores del reguetón. Consideran que la formalización es un paso fundamental y necesario si se tiene la intención de crecer, por eso, está a punto de formalizarse completamente.

Conclusiones de los arquetipos

En resumen, se evidenció que existe una relación entre los arquetipos y la formalización, y que este proceso se puede ver habilitado o impedido de acuerdo con los factores que construyen a cada uno de ellos y a sus cosmovisiones. Aunque las cosmovisiones no pueden asociarse exclusivamente a un arquetipo de negocio, sí predominan algunas, lo que permite pensar que los negocios informales deben mirarse, no solo desde las condiciones y dinámicas que establece el mercado, sino también desde la mentalidad con la que los empresarios los manejan.

En general se observó que los empresarios que se concentran en resolver las necesidades básicas son más propensos a postergar su formalización, y que los negocios robustos e impetuosos, a pesar de su capacidad económica y estratégica, también podrían resistirse, aunque en menor medida, a hacerlo porque piensan que está compite económicamente con las expectativas de crecimiento, la apertura de nuevas sedes o la conquista de nuevos mercados. En cambio, los negocios sólidos o sustentables tienen más posibilidades de formalizarse porque sus proyecciones están orientadas a garantizar su permanencia en el tiempo.

3.2. Cultura organizacional y administrativa

Todas las empresas, lo sepan o no, tienen una cultura organizacional y cuentan con un grupo de normas y valores que las rigen, unos principios relacionados con esas normas y una estructura de poder o liderazgo que guía la interacción entre los colaboradores. Estos códigos o maneras de operar varían según el tamaño, actividad y arquetipo de la empresa y de las cosmovisiones de los empresarios.

En las microempresas objeto de estudio, la cultura se reduce a las formas de organizar el dinero, a las dificultades para administrarlo, a las relaciones laborales y a estructuras organizacionales poco complejas.

3.2.1. Métodos para organizar el dinero

Se evidenciaron cinco métodos diferentes. De esto, los tres primeros, contingente, al azar y de intuición, se caracterizan por ser más rudimentarios y menos rigurosos y porque no existe una clara distinción entre las obligaciones familiares y las del negocio. Estos métodos son utilizados, en su mayoría, por los negocios de supervivencia, debilitados e impetuosos, y, en ocasiones, por los robustos. Los otros dos, sistemático y sofisticado, funcionan en los arquetipos más consolidados, que son el sólido o sustentable y el robusto.

a. Método contingente

Aquí se mezclan las obligaciones del negocio y del hogar con las ganancias. Los micronegocios operan de acuerdo con los imprevistos del día a día, se desconoce el margen de ganancia, no se hace seguimiento sistemático de cuentas y, a veces, los gastos superan los ingresos, aunque, algunos empresarios manifestaron tener un pequeño ahorro.



.....
Este negocio sostiene los gastos de la casa y del negocio. Vea, por ejemplo, si en la casa se necesita comida yo les digo que dispongan de la caja, o si se debe pagar al domiciliario del negocio, también sale de ahí, de la caja sale lo que vamos necesitando.
.....

b. Método al azar

Se caracteriza mayoritariamente porque la toma de decisión del manejo contable se hace de manera accidentada o intermitente, cuando el empresario se ve obligado por alguna circunstancia o porque lo considera necesario. También se caracteriza por mezclar fácilmente los gastos personales con los del negocio. No tienen problemas económicos y sus necesidades básicas están cubiertas con otros ingresos. En ocasiones, el negocio es un complemento de su actividad principal.



.....
Yo soy muy inconstante con la contabilidad. En enero me puse el propósito de ser más juicioso con eso y creé un archivo en Excel. Sin embargo, en marzo ya me había olvidado.
.....

c. Método de intuición

La contabilidad se maneja de manera instintiva sin mayor razonamiento, sin embargo, el empresario a pesar de responder solo a su olfato no deja de ser sistemático en su seguimiento. Se logran pagar anticipadamente las obligaciones y, además, cubrir el salario del propietario. Se hace un balance mensual del inventario y se separa una parte de las ganancias como ahorro para futuras inversiones del negocio.



Yo no tengo sistema contable ni llevo cuentas en cuadernos ni nada de eso. Lo que he hecho siempre es ir separando la plata en bolsitas y a cada una le voy metiendo plata para ir ajustando los pagos que debo hacer o lo que ahorro.

d. Método sistemático

La contabilidad se lleva de manera ordenada y sistémica. Se usan herramientas manuales o informáticas para hacerles seguimiento a los gastos. Se generan registros externos para llevar y organizar las cuentas, y se separan la caja menor y la mayor. El negocio cubre el salario mensual del propietario.



Yo en mi cuaderno apunto todo e incluso guardo todas las facturas porque al finalizar el mes yo reviso y hago un balance de inventario y de contabilidad para ver si estoy descuadrado en algo y separar lo que necesito para el siguiente mes.

e. Método sofisticado

Se planifican y separan con anterioridad los pagos. Los gastos se dividen en fijos y variables. El excedente se convierte en ahorro. Se factura electrónicamente y, en algunos casos, se declara el IVA. Cuentan con ayudas externas para llevar la contabilidad, puede ser con el modelo de outsourcing o contratando el servicio de un contador. Algunos empresarios manejan la nómina a través de plataformas bancarias.



Nosotras llevamos la contabilidad en Excel. Anotamos todo: nuestros clientes, por dónde entran los pagos, nuestros egresos, en fin, todo eso. Lo hacemos porque debemos ser cuidadosas con los topes de tributación y por paz mental también.

3.2.2. Dificultades para administrar el dinero

El dinero juega un papel importante en la vida de las personas y en el desarrollo de los negocios. Sin embargo, muchos desconocen la manera correcta de administrarlo. De ahí que los empresarios manifestaran que sus principales dificultades se hayan en la administración de los costos fijos, la negociación, el pago de proveedores y la constitución de una reserva para imprevistos.

La gestión de los gastos de funcionamiento como el pago del arriendo de local, los servicios públicos y la administración presenta dificultades por su carácter de obligatoriedad y por competir con los gastos del hogar. Le sigue el desconocimiento a la hora de distinguir los gastos fijos de los variables y su computación en el precio final del bien o servicio. En cuanto al pago de los impuestos anuales, los empresarios manifiestan que son un dolor de cabeza, especialmente los que se liquidan en el primer semestre del año.

Frente al pago de la nómina, si bien les representa una dificultad por la consecución del recurso, el mayor problema radica en los diferentes acuerdos que establecen empleadores y empleados, como los pagos parciales y la evasión de obligaciones y remuneraciones, situaciones que afectan aún más la administración del dinero. A pesar de esto, los empresarios valoran positivamente esta dificultad ya que es la manera de retribuir el esfuerzo colectivo de los colaboradores y de ellos mismos.

Con respecto a los proveedores, los empresarios reconocen que su rol es fundamental porque los abastecen de los bienes y servicios que necesitan para la buena operación del negocio. Revelaron, además, que la negociación de los tiempos de entrega y de las condiciones de pago cobra importancia para el fortalecimiento de las relaciones de largo plazo.

Los empresarios de los arquetipos de supervivencia y debilitados mostraron una débil relación con proveedores debido a los constantes cambios en las condiciones que, en general, corresponden más a los tiempos de entrega que a los mismos precios. Para este grupo las dificultades radican en no tener criterios suficientes para su elección y para conservar la relación, así como el no pertenecer a redes que les permitan encontrarlos.

Empresarios de todos los arquetipos manifestaron que los imprevistos son lo más molesto y problemático de gestionar porque dependen de la solvencia económica (por ejemplo, de tener ahorros para poder enfrentarlos). Por lo general, estos imprevistos tienen que ver con accidentes o emergencias relacionadas con insumos, maquinaria y equipos dañados; y en los arquetipos sólido o sustentable y robusto, con accidentes laborales. La solución más común para solventarlos es prestar dinero con familiares,

3.2.3. Relaciones laborales

instituciones financieras y con “pagadarios”.

Las relaciones laborales son los vínculos que se establecen entre el empleador y empleado. Normalmente están reguladas por un contrato de trabajo que, en las microempresas informales, no existe. Y si existe, presenta modificaciones tanto en las obligaciones como en los derechos de los colaboradores, algo que dificulta el cumplimiento del Código Sustantivo del Trabajo y pone en riesgo la seguridad del trabajador. Sin embargo, se encontró que dichas modificaciones son exigidas por el propio trabajador, algo que complejiza aún más la formalización laboral.

En el caso de las microempresas objeto de estudio, las relaciones laborales se reducen a las formas de pago y acuerdos económicos. Sobre las primeras se evidenció que en los negocios informales los acuerdos salariales más usuales son:

- ▶ Pago diario: significa pago por día laborado, por horas o por actividad realizada.
- ▶ Pago semanal o quincenal: realizado en negocios que tienen ingresos regulares.
- ▶ Sin fecha predeterminada: porque dependen de las ventas o del desembolso de los clientes.

La forma de pago más usual es el efectivo, aunque también se comprobó que por facilidad y adaptación se ha migrado al sistema de depósitos electrónicos.

En cuanto a los acuerdos económicos, se identificó que el más practicado es el pago de las obligaciones de aportes y prestaciones como parte del salario.

3.2.4. Estructura organizacional

Toda empresa tiene una estructura organizacional. En ella se fija un sistema de responsabilidades y de roles que determina la división del trabajo y la manera en que sus integrantes se relacionan para facilitar la comunicación y coordinación. El objetivo es lograr que todos trabajen armónicamente y con el mayor rendimiento posible en pro de las metas fijadas.

En la investigación se identificamos tres estructuras: simple, lineal y divisional. La simple es la más común en los arquetipos de supervivencia y debilitados; la lineal, en los impetuosos y robustos, y la divisional es muy común en los negocios sólidos o sustentables. A continuación, su descripción:

Estructura simple: los trabajadores pueden desempeñar cualquier labor y el propietario es un trabajador más. Esta se observa, especialmente, en las microempresas familiares donde las personas que la conforman tienen una relación de cercanía y se caracteriza porque sus funciones no requieren un conocimiento especializado.

Estructura lineal: cada empleado tiene un rol asignado y el cumplimiento del mismo es supervisado. Por su parte, el propietario se enfoca en realizar funciones administrativas. Esta estructura se encuentra en microempresas que operan verticalmente y donde las funciones productivas requieren algún grado de experticia y conocimiento. En ellas hay una separación clara entre labores administrativas y de producción.

Estructura divisional: existe asignación y diferenciación de roles, y los excedentes de la operación, utilidades, se dividen entre los propietarios. Esta estructura se encuentra en las microempresas constituidas como sociedades, donde los socios pueden tener funciones diferenciadas, pero no exclusivas de cada uno.

3.3. Espacio y territorio

El espacio es un conjunto concreto de elementos naturales que explican la interacción de factores físicos como el clima, el suelo y la vegetación; mientras que el territorio son las actividades humanas que se estructuran en organizaciones espaciales que transforman, habitan y construyen el espacio.

La anterior es una explicación simplificada de un complejo concepto que ha tomado años conciliar en las ciencias sociales. Sin embargo, era interés de esta investigación estudiar las interacciones y comportamientos de los empresarios, así como las dinámicas económicas y comerciales en el territorio del Valle de Aburrá con el fin de entender su impacto y relación con la informalidad.

Esta sección tiene como objetivos describir las dinámicas comerciales observadas desde el territorio, realizar una descripción de la informalidad en el centro de Medellín, recorrer los aspectos más característicos del territorio del norte y sur del Valle de Aburrá y, por último, hacer un recuento de las principales problemáticas espaciales detectadas.

En el territorio se identificaron cuatro dinámicas comerciales. Los aspectos para considerar en su construcción fueron, al igual que en los arquetipos, las relaciones empresarios-clientes y empresarios-proveedores, así como la dinámica del mercado, pero, en este caso, desde un enfoque espacial.

Relación con clientes: hace referencia a todas aquellas estrategias que permiten determinar cómo se adquiere, retiene y expande la base de clientes. En este caso se observó cómo llegan estos al espacio y cómo se comportan en el territorio.

Relación con proveedores: se enfoca en las estrategias de abastecimiento y de competitividad en el espacio.

Dinámica del mercado: se consideraron las fuerzas que afectan los precios y el comportamiento de productores y consumidores, y las emociones que promueven e influyen en la toma de decisiones.

3.3.1. Dinámicas comerciales en el territorio

a. Nicho de mercado

Son aquellos lugares o espacios reconocidos por agrupar negocios de un determinado sector o actividad. Por ejemplo, el sector de impresión y litografía ubicado en el centro de Medellín.

Relación con clientes: la estrategia de adquisición o retención de clientes está mediada por la gama de bienes o servicios que se encuentra en un territorio delimitado que se adecua a sus necesidades y recursos.

Los clientes no se buscan, convergen desde diferentes lugares de la ciudad y su tipo puede variar: pueden ser ocasionales, regulares o hasta embajadores si su necesidad es convertirse en distribuidores del negocio.

Relación con proveedores: por su estratégica ubicación, el acceso a los proveedores es fácil y significativo. Para los empresarios esto representa una mejor oferta de precios, aunque también mayor exposición a insumos de contrabando que, a su vez, se traduce en mayores ingresos, pero sacrificando la calidad del producto final.

Dinámica del mercado: los negocios proponen y replican formas que favorecen su rentabilidad por encima de la de su competencia o de los negocios del sector. La más utilizada son los precios muy bajos.

b. Centralidades comerciales

Son ubicaciones que se caracterizan por su centralidad y por agrupar diversas actividades y negocios en una misma zona o barrio. Son reconocidos por las personas como zonas del comercio, pasajes comerciales, zonas rosas, etc. Algunos de los negocios que se pueden encontrar en estos espacios son almacenes de ropa, peluquerías, bares, restaurantes, misceláneas. Por ejemplo, Niquía (Bello), La 45, Junín, barrio Obrero (Bello), El Obrero (Itagüí), entre otros.

Relación con clientes: la estrategia de retención y expansión de la base de clientes está en la pluralidad de productos y servicios ofertados en un territorio céntrico. En este caso los clientes llegan por su cuenta desde territorios cercanos o zonas aledañas.

Relación con proveedores: los empresarios se enfocan en la búsqueda de mejores condiciones de negociación y buenos márgenes de ganancia, lo que no les impide establecer relaciones duraderas con algunos proveedores.

Dinámica del mercado: los negocios maximizan la afluencia continua de clientes, más que con precios, con la generación de buenas experiencias en el consumidor. De esta forma aseguran la compra presente y futura y la fidelización del cliente.

c. Zonas residenciales

Son espacios ubicados de forma aleatoria en los que funcionan negocios que están orientados a suplir bienes o servicios de uso común entre los habitantes de un mismo territorio. Por ejemplo: tiendas, minimercados, carnicerías, sastrerías, carpinterías, ferreterías, entre otros.

Relación con clientes: es estable y frecuente dado que, en su mayoría, son vecinos o personas del sector, lo que posibilita la creación de lazos de amistad.

Relación con proveedores: en negocios de venta de alimentos se establecen acuerdos estables con proveedores que tienden a monopolizar el precio y los negocios como misceláneas, buscan proveedores que ofrecen mejores precios, en particular en ciertas temporadas del año: temporada escolar, días del Padre y la Madre, Navidad, etc.

Dinámica del mercado: por la naturaleza del espacio (barrios residenciales), y en comparación con otros negocios que no tienen una demanda tan frecuente, la competencia es mayor para los de venta de alimentos.

d. *In house*

Son negocios que carecen de un local comercial y que funcionan al interior de los hogares. Por ejemplo, venta de artesanías, joyerías, talleres de confección, webcams, reposterías, pastelerías artesanales, entre otros.

Relación con clientes: sus clientes son particulares que están fuera de su radio, incluso fuera de la ciudad o del país. Pueden ser personas naturales o jurídicas.

Relación con proveedores: en ocasiones, tener proveedores exclusivos o únicos permite construir una relación estable con ellos. Esto se da, en parte, por las exigencias de algunos clientes. También se presentan casos en los que se establecen relaciones con múltiples proveedores en la búsqueda de mayores excedentes, pero conservando la calidad del producto o servicio.

Dinámica del mercado: es un mercado de naturaleza indefinida porque se compite con personas y negocios de diferentes lugares. En algunos casos se establecen acuerdos comerciales de exclusividad con los clientes, y en otros la dinámica no lo permite porque su presencia es básicamente online y la fluctuación de clientes es constante.

3.3.2. La diferencia de la economía informal del centro de Medellín con respecto a otros sectores de la ciudad

El centro de Medellín es un territorio que recuerda la fundación y conformación de costumbres y las dinámicas culturales, sociales y económicas de los medellinenses. Integrado por más de quince barrios y perteneciente a la comuna de La Candelaria, el centro tiene la densidad poblacional más baja. El sector se ha convertido en un lugar de paso y de asistencia obligada, para gran parte de los habitantes, por las responsabilidades labores y dinámicas comerciales que ahí se generan.

La transformación del centro de Medellín en un epicentro comercial de alta afluencia de población flotante lo ha vuelto un territorio atractivo tanto para los empresarios para la localización de los negocios como para los grupos ilegales establecerse, de ahí los complejos fenómenos sociales que se tejen sobre este punto de la ciudad.

Este estudio se interesó por un conflicto en particular: la informalidad. En el centro este fenómeno se desarrolla de manera diferente que en otros sectores de la ciudad por cuatro condiciones que lo favorecen: una presencia flexible del Estado, el posicionamiento y la hegemonía de actores ilegales, la normalización de conductas informales y la financiación con “pagadarios”.

Estas condiciones varían según la dinámica comercial, la rutina de determinadas prácticas y la influencia de ciertos actores públicos y privados.

Presencia flexible del Estado

El rol del Estado es entregar el marco normativo necesario para el desarrollo pleno y autónomo de sus habitantes y de la sociedad en su conjunto. Por tanto, su presencia y su monopolio de la fuerza pública es indispensable en el territorio.

Sin embargo, en el centro de Medellín se observó que el Estado compite con actores ilegales la regulación de las actividades económicas. Se evidencia, además, falta de vigilancia y alta permisividad de las autoridades, lo que es aprovechado por los negocios informales y por actores ilegales para imponer lógicas de orden social por fuera de las normas y la ley.

Posicionamiento y hegemonía de actores ilegales

La presencia, el dominio y la consolidación de grupos ilegales en esta zona ha favorecido la normalización de la imposición de otra “legalidad” en la que prima la lógica de “la ley la ponemos nosotros”. Esto ha generado el incumplimiento de la norma, legitimado por el actuar de los combos; el control y la imposición de horarios para proveedores y para la circulación de personas, y la solicitud de permisos para extender la jornada o funcionar en ciertos horarios.

Asimismo, se observó que a diferencia de como se opera en otros sectores de la ciudad donde son ejercidos por un único actor, en el centro el “cosquilleo”, el hurto y los cobros ilegales, como las llamadas vacunas, son realizados por más de un grupo ilegal de los que hacen presencia en el territorio.

Normalización de conductas informales

En sociología se conoce como normalización el proceso por el cual ciertos comportamientos e ideas se empiezan a considerar “normales” por la repetición, la ideología y la propaganda, entre otros, al punto de que muchas veces son consideradas naturales y se dan por sentado sin cuestionarse (Normalización, 2020). Un proceso de normalización de conductas informales en las actividades comerciales es el que ha sufrido el centro de Medellín en aquellos contextos y zonas donde se han convertido en el común denominador en el funcionamiento de los negocios, sin que esta condición sea cuestionada por los empresarios. En otras palabras, la informalidad es un habitus para los negocios del centro.

Una práctica común que disfraza el incumplimiento de la norma con una falsa imagen de formalización es cuando los empresarios formales utilizan a los venteros ambulantes, quienes son informales, como fuerza de venta, obteniendo mejores ganancias y cumpliendo, en apariencia, con las exigencias de formalización.

3.3.3. Financiación del sector informal del centro de Medellín

El apalancamiento financiero es un elemento clave para el desarrollo de toda empresa. Y para los negocios pequeños, como los ubicados en el centro de Medellín, es aún más importante y se convierte en una necesidad para su operación diaria porque cualquier problema financiero puede ponerlos en riesgo.

En el estudio se identificó que la mayor afectación para la estabilidad financiera de los negocios del centro son los “pagadarios”, seguidos por las vacunas. Un negocio promedio tiene entre sus gastos dos o tres “pagadarios”. Los combos o actores ilegales que hacen presencia en el territorio y que antes se dedicaban al cobro de extorsiones o vacunas han transformado sus dinámicas y han entendido que esta práctica rentista es más eficaz que las anteriores.

Aunque en la mayoría de los casos los “pagadarios” son cobrados por los combos, esta dinámica también es ejercida por los mismos comerciantes de la zona o por personas que desde hace mucho tiempo se dedican al préstamo de dinero. Algunos de ellos pagan tributos a los grupos ilegales para hacer presencia en la zona.

3.3.4. Aspectos característicos del sur y del norte del Valle de Aburrá

El Valle de Aburrá está compuesto por diez municipios que se segmentan según su orientación geográfica: Aburrá Norte, Aburrá Sur y centro. Su constitución responde a disposiciones político-administrativas que posibilitan el fortalecimiento y el diálogo entre los municipios cercanos a Medellín que se conectan entre sí, pero que conservan su autonomía e idiosincrasia. En este estudio se observaron aspectos característicos del sur y del norte relacionados con las prácticas informales.

Aburrá Sur

Envigado, un control territorial con prácticas sutiles



Yo creo que esto de las vacunas es para negocios más grandes, para los negocios pequeños eso no es tan común acá.

La percepción generalizada de los empresarios es que en el centro y en algunas zonas de Envigado no se cobran vacunas. Prima la percepción de que las diferentes prácticas de extorsión están dirigidas solo a negocios grandes y reconocidos, o que se presentan en una zona comercial con gran dinámica económica, por ejemplo, en el sector de restaurantes conocido como La Calle de la Buena Mesa.

El no cobro de vacunas en algunos sectores del municipio puede tener su explicación en el dominio y control que ejerce la llamada Oficina de Envigado y que evita que los grupos ilegales presentes en la zona se enfrenten o que se instalen nuevas lógicas extorsivas, y porque las actividades de la Oficina están asociadas con lógicas de microtráfico o negocios ilícitos a gran escala.

Itagüí, el puerto del comercio informal del sur



Acá hay clientes que llegan de todo lado; de municipios y otras ciudades del país.

En el Centro de la Moda se encuentra el epicentro de comercio al detal y al por mayor del sector confecciones, que atrae a clientes de otros municipios, incluso del país. Esta dinámica ha propiciado que las redes de trabajo informal se consoliden. Por ejemplo, se encuentran talleres de confección que surten este sector comercial y que carecen de relaciones laborales formales; también, personas que se ubican en las aceras para atraer clientes que visiten y compren en los almacenes y las bodegas de la zona.

Se observa, además, que los vendedores informales están localizados en el espacio público y que les pagan a estructuras delincuenciales por el derecho de estar ahí. En cuanto a estas estructuras, se identificó que, aunque existen muchas, han delimitado las fronteras de las zonas donde operan y, de esta forma, evitado enfrentamientos violentos entre ellas.

 Aburrá Norte

El centro de **Bello**

En el centro de Bello la vacuna es casi omnipresente y se paga de acuerdo con el tipo y el tamaño del negocio. En sectores como Niquía, los negocios pueden transar con los combos el pago de la vacuna no con dinero, sino con la comercialización de los alimentos o bebidas alcohólicas impuestos por los mismos grupos ilegales.

Los que están ubicados en zonas con mayor dinamismo comercial (zona rosa, zonas de abastecimiento o calles comerciales) están obligados a pagarles a los combos a cambio de garantizar la seguridad. En las zonas periféricas este cobro se hace solo a algunos negocios. Y para los negocios pequeños y medianos, el cobro se traduce en la obligación de compra solo ciertos productos o a ciertos proveedores que son “autorizados” por los combos.

3.3.5. Problemáticas espaciales: relaciones entre formalidad y orden público

Según Manuel Enrique Pérez Martínez (2004), cuando se habla de conflicto se hace referencia a una polémica que surge por el usufructo del poder por desacuerdos en el uso del control político y de las ventajas económicas sobre un territorio o un grupo social. En el caso de estudio, el conflicto surge cuando ciertos grupos ilegales se aprovechan de su poder y ejercen control territorial para tomar ventajas económicas sobre los empresarios. Este dominio lo ejercen con las vacunas o imponiendo el monopolio de bienes comerciales, fenómenos que se explican a continuación.

a. El papel de las vacunas y los cobros para garantizar la seguridad

Algunos empresarios reconocieron la vacuna como un cáncer para el negocio, especialmente, aquellos ubicados en territorios donde predomina la presencia de actores ilegales. Otros, para quienes el valor de la vacuna es proporcional a sus ingresos, manifestaron que esta es un desangre de dinero que atenta contra el negocio porque afecta su rentabilidad.

En ciertos sectores los cobros son más altos para negocios cuyos propietarios no son de la zona, en especial, en los barrios pequeños en los que es más fácil conocer y, por lo tanto, controlar a quienes los habitan. Cuando los grupos ilegales entienden mejor la dinámica del territorio ajustan sus exigencias para no generar un desplazamiento masivo que podría afectar directamente sus ingresos. Esto se ve con mayor fuerza en el centro de Medellín.

En oposición a quienes manifestaron que la vacuna es un desangre para el negocio, hubo quienes manifestaron que es un “mal necesario” que garantiza la seguridad y la vigilancia del negocio y de la zona.

En algunos sectores existe una diferencia entre el pago de la vacuna y de la vigilancia. La primera se asocia con estructuras ilegales y se paga por temor a una represalia que puede ser mortal; mientras que la segunda, que se paga a vigilantes de oficio (con uniforme o indumentaria que los hace ver como una empresa organizada), se toma como una retribución por mantener seguros los negocios y no se vincula con los combos ni se entiende como un gasto grande dentro de los pagos de funcionamiento.

Los cobros clasificados como vacunas están asociados a diversos aspectos. En los barrios, como derechos de permanencia, derecho a trabajar y, en algunos casos, como obligaciones de compra; y en el centro, como servicios de seguridad, derecho de permanencia, derechos sobre horarios laborales y obligaciones de compra.

b. Monopolio de bienes comerciales y productos

En un mercado competitivo, los productores y consumidores son precio-aceptantes. Por el contrario, en un monopolio el oferente impone o fija los precios utilizando su poder en el mercado. Trasladando esta última definición a las dinámicas comerciales observadas en este estudio, en los territorios se evidenciaron prácticas monopólicas que son ejercidas por combos o actores ilegales. Estos grupos han controlado la distribución y comercialización de productos, obligando a los empresarios a comprarlos con el fin de contribuir con su financiación.

Se encontraron tres maneras como los microempresarios sortean esta imposición: resignación, conciliación y sagacidad.

INFORMALIDAD:
UNA PERSPECTIVA MULTIDIMENSIONAL
PARA EL VALLE DE ABURRÁ

La primera es una actitud conformista en la que se ubican aquellos empresarios que para no tener algún problema o por temor, se resignan a comprarles exclusivamente a los combos y no buscan otra estrategia para adquirir estos productos.

La segunda es una estrategia que utilizan los empresarios solo en las zonas en las que los combos no exigen exclusividad, pero sí la compra de ciertos productos. Así, logran cumplir con estas exigencias y, al mismo tiempo, adquirir productos de otros distribuidores y marcas que les permite equilibrar sus ingresos.

Finalmente están los empresarios que acuden a la sagacidad para evadir las imposiciones. Gracias a su habilidad logran introducir “bajo cuerda” productos de otros proveedores que son mucho más económicos y así equilibrar los precios de los que los combos los obligan a comprar.



4. Conclusiones y recomendaciones

4.1. Conclusiones

a. La importancia de revisar creencias y mitos en torno a la informalidad

- ▶ Ser informal no es una condición ideal o planeada por los empresarios. Se llega a la informalidad por las circunstancias en las que surgen los negocios y por las dinámicas que se tejen alrededor de él.
- ▶ Ser microempresario informal no es sinónimo de pobreza, ilegalidad o baja escolaridad. Evidentemente existen empresarios con estas características, pero también se encuentran otros con mejor nivel educativo, buenas condiciones de vida y negocios que no están ligados con grupos criminales o prácticas ilegales.
- ▶ Los empresarios con formación profesional encuentran en la informalidad una oportunidad de obtener mayores ingresos.

b. Percepciones y condiciones de los empresarios que influyen en la decisión de formalizarse

- ▶ Aún está presente en el imaginario de los empresarios que la formalización es una condición ajena a ellos y poco necesaria, ya sea por las condiciones económicas de la microempresa o porque prima el supuesto de la poca utilidad de esta.
- ▶ Un vínculo emocional fuerte con el negocio es un motivador que puede llegar a ser contundente para la formalización. Por el contrario, para aquellos negocios que son pasajeros o que no está ligados al proyecto de vida personal o familiar del microempresario, formalizarse puede ser una razón para dejar el negocio.

- ▶ La formalización de las condiciones laborales son las que más se relegan; y la formalización en términos de permisos es la menos relevante con relación a las necesidades del negocio.
- ▶ Se evidenció que la formalización integral es inviable para los negocios que están empezando, así como para aquellos microempresarios que no han podido forjar un patrimonio que respalde su esfuerzo.
- ▶ Para algunos empresarios la formalización puede llegar a impactar de manera negativa su calidad de vida, especialmente, a aquellos que tienen negocios de supervivencia.

c. Características del mercado y contextos sociales que dificultan la formalización

- ▶ Los “pagadarios” es el factor que más incide en la precarización económica de muchos de los negocios del Valle de Aburrá, especialmente en el centro de Medellín. Estos préstamos informales no solo los hacen organizaciones delincuenciales (combos), sino también personas del común y otros empresarios que se han ido articulando a esta dinámica.
- ▶ La vacuna como práctica de extorsión es aplicada severamente en el centro de Medellín y en Bello, lugares donde es casi omnipresente y se paga de acuerdo con el tipo y tamaño del negocio. En sectores como Niquía, los negocios pueden negociar con los combos el pago de la vacuna con la comercialización de ciertos productos como alimentos o bebidas alcohólicas. En Envigado esta práctica está dirigida a los negocios grandes y reconocidos.
- ▶ La presencia, dominio y consolidación de grupos ilegales en el centro de Medellín ha contribuido a que se normalice su papel de autoridad en el territorio, lo que ha generado el incumplimiento de las normas del Estado, el establecimiento de controles por parte de ellos, la imposición de horarios para proveedores y para la circulación de personas, y la exigencia de permisos para extender la jornada laboral.

- ▶ Los negocios que funcionan a puerta cerrada o de forma exclusivamente virtual, que generalmente se concentran en manufactura y servicios, son los más reacios a la formalización a pesar de que muchos de ellos tienen la capacidad económica para hacerlo. Su calidad de ser invisibles y no ocupar el espacio público refuerza su decisión de mantenerse al margen de la formalidad.

d. Criterios y oportunidades a tener en cuenta para la formalización del empresario micro

- ▶ Es necesario construir una estrategia de comunicación y de acercamiento segmentada de acuerdo con el momento de vida de la microempresa. Por ejemplo, la etapa de *despegue* es un buen momento para dirigir campañas para estimular la formalidad y explicar sus beneficios, y para promocionar programas de educación empresarial y financiera. Se puede, además, ofrecerles periodos de gracia en el pago de obligaciones, alianzas con microfinancieras y apoyos financieros traducidos en tasas más bajas o en garantías crediticias.
- ▶ En la etapa de *estabilidad* es pertinente ofrecerles asesoría contable, financiera y administrativa, así como ayudas para la gestión y modernización del negocio. Aquí cobran importancia las alianzas con entidades distintas a las financieras, como las cajas de compensación familiar, que les permitan conocer y acceder a beneficios personales y familiares. En cuanto a la comunicación, es un momento ideal para recordar algunos de los principales atributos y beneficios que tiene la formalización.

- ▶ En la etapa de *expansión*, las necesidades son el acceso a asesorías para resolver dudas jurídicas, sobre administración del personal, tendencias de mercado nacionales e internacionales y consultorías personalizadas sobre comportamiento del mercado alineadas a su negocio y proyecciones. La comunicación puede estar dirigida a presentar las tendencias, los atractivos de inversión por sectores económicos, el conocimiento del consumidor y, en general, a transmitir cualquier información que le permita a la microempresa crear una estrategia de expansión.
- ▶ En la etapa de *consolidación/posicionamiento* es necesario apelar a la obligatoriedad de la formalización y ofrecerles a los empresarios asesorías que les permitan construir y plantear estrategias de acceso a mercados nacionales e internacionales, y para la mitigación de riesgos. También es importante darles incentivos tributarios. La comunicación debería estar focalizada al crecimiento y consolidación del negocio.
- ▶ La etapa de *replanteamiento* es un periodo de incertidumbre y temor para los empresarios. Por eso es necesario acompañarlos en el diagnóstico y construcción del modelo de negocio, brindarles asesorías orientadas a la transformación y actualización del negocio y ofrecerles mecanismos de financiación flexibles para que puedan hacerle frente a sus obligaciones.
- ▶ Es importante conocer a profundidad al empresario teniendo en cuenta su experiencia y conocimiento de la administración del negocio, ya que en ocasiones esto es obviado o subestimado por algunas entidades, lo que les genera frustración y hacen que abandonen procesos de formación empresarial en los que participan.
- ▶ Es preciso que la formalización se convierta en una plataforma que les permita a los empresarios abrir puertas, hacer alianzas con proveedores y acceder a beneficios y apoyos económicos en momentos de crisis.

4.2. Recomendaciones

a. De acuerdo con los resultados del estudio, toda recomendación orientada a la reducción de la informalidad en el Valle de Aburrá debe tener en cuenta el momento de vida de la empresa, su arquetipo, la cosmovisión del empresario y el territorio. En primer lugar, para las microempresas debilitadas y de supervivencia que se encuentran en zonas vulnerables deben diseñarse instrumentos que les den las garantías mínimas para el cubrimiento de sus necesidades básicas. Por ejemplo: programas de vivienda, salud y educación, así como tarifas especiales en servicios públicos. De esta manera la formalización dejará de competir, en términos de recursos, con el dinero destinado a cubrir esas necesidades.

Para las microempresas de los arquetipos impetuoso, robusto y sólido o sustentable, o que pueden demostrar cierto nivel de ventas o de empleos, las instituciones que representan las dimensiones de la formalidad deben ofrecerles servicios diferenciados y especializados según sus necesidades.

b. Las estrategias para la promoción de la formalización deben generar medidas que en zonas específicas del Valle de Aburrá garanticen mayor control del Estado sobre los grupos ilegales. Por ejemplo, programas que desincentiven la presencia de combos y prestamistas ilegales en el centro y en la Comuna 1 (Popular) de Medellín, en el centro de Bello y en el Centro de la Moda en Itagüí.

c. Los empresarios informales desconocen en gran medida la labor y los beneficios que brindan las cámaras de comercio, las EPS, las administradoras de riesgo laborales, los fondos de pensiones y las cajas de compensación familiar, así como el rol que cumplen estas entidades en el proceso de formalización. Por eso es importante hacer campañas efectivas sobre su quehacer y potencializar los beneficios enfocados en la operación del negocio.

Por ejemplo, si una microempresa cumple con el RPM y a su vez con el pago de la seguridad social podría acceder a servicios de capacitación en temas que necesite fortalecer para aumentar la productividad de su empresa. De igual manera para todas las dimensiones de la formalización con cierta gradualidad en el acceso a los beneficios.

d. El acompañamiento a las microempresas debe continuar aún después de que obtengan el RPM y paguen sus impuestos. Se les puede brindar una oferta especial para la obtención de créditos porque, como se evidenció con los “pagadarios”, las microempresas del Valle de Aburrá tienen una gran precariedad financiera. Esta oferta de financiación debe involucrar cuatro aspectos: inmediatez, monto (en especial, los inferiores a \$1 millón), flexibilidad y gradualidad de la garantía que debe demostrar el empresario. Asimismo, podrían crearse programas para que las pequeñas, medianas y las grandes empresas apadrinen a las microempresas. El incentivo para las primeras sería otorgarles beneficios tributarios; y acceso a compras, a dinero en efectivo o la adquisición del RPM a costos muy bajos para las segundas.

e. Una de las grandes características del sector informal es la agitada edecible fluctuación de ingresos, lo que hace que su planificación sea a corto plazo. Se recomienda revisar los plazos de los pagos de las obligaciones asociadas a la formalización y, en lo posible, flexibilizarlos de tal manera que tengan la posibilidad de pagarlas en un menor tiempo.

Referencias

Acero Vargas, J. S. (2021). Informalidad y mundo del trabajo, un debate abierto. En R. M. Quevedo-Fique (Coord.), *Misión Alternativa de Empleo e Ingresos. Propuesta para para una Colombia incluyente* (pp. 207-260). Ediciones Escuela Nacional Sindical.

Arias Gómez, J., Espejo Ramírez, J. y Morales Lovera, Y. (2020). *Otras miradas de informalidad como insumo de orientación en el laboratorio social en el marco de la Alianza EFI*. Alianza EFI-Colombia Científica.

Bautista, K. V. (2019). Una aproximación a la caracterización de las empresas informales de Medellín. *RAED*, 44.

DANE. (30 de Septiembre de 2021). www.dane.gov.co. Obtenido de <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/mercado-laboral/micronegocios/micronegocios-historicos>

DANE. (10 de Noviembre de 2021). www.dane.gov.co. Obtenido de https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/ech/ech_informalidad/bol_geih_informalidad_jul21_sep21.pdf

David Ochoa Valencia; Aura Ordoñez. (2004). Informalidad en Colombia. Causas, efectos y características de la economía del rebusque. *Estudios gerenciales*, 105-116.

DNP. (2019). Documento CONPES 3956: *Política de formalización empresarial*. Bogota.

Jefferson Arias Gómez; Jaime Espejo Ramirez; Yomary Morales Lovera . (2020). *Otras miradas de informalidad como insumo de orientación en el laboratorio social en el marco de la Alianza EFI*. Bogotá: Alianza EFI-Colombia Científica.

INFORMALIDAD:
UNA PERSPECTIVA MULTIDIMENSIONAL
PARA EL VALLE DE ABURRÁ

Martínez, M. E. (2004). La conformación territorial en Colombia: entre el conflicto, el desarrollo y el destierro. *Cuadernos de Desarrollo Rural*, 60-90.

Mauricio Santa María S; Sandra Roza V. (2008). *Informalidad empresarial en Colombia: Alternativas para impulsar la productividad, el empleo y los ingresos*. Bogotá.

Mejía, M. C. (Marzo de 2007). www.fedesarrollo.org.co. Obtenido de https://www.repository.fedesarrollo.org.co/bitstream/handle/11445/805/WP_2007_No_35.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Pérez, Raúl Quejada; Martha Yáñez Contreras; Kelly Cano Hernández. (2014). Determinantes de la Informalidad Laboral. *Investigación y Desarrollo*.

Sotillo, A. G. (2006). Estado, economía informal y sociedad civil: una aproximación conceptual desde la teoría de redes. *Convergencia*, 145-171.

Vargas, J. S. (2021). Informalidad y mundo del trabajo, un debate. En *Misión Alternativa de Empleo e Ingresos, propuesta para para una Colombia incluyente* (págs. 207-260). Medellín: Escuela Nacional Sindical.

Anexo

Criterios de selección	Microempresas de cinco municipios del Valle de Aburrá.
Técnica de aplicación	Encuentros etnográficos.
Persona de contacto o entrevistada	Representante legal de la unidad productiva.
Tiempo estimado del encuentro	120 minutos.

INFORMALIDAD:
UNA PERSPECTIVA MULTIDIMENSIONAL
PARA EL VALLE DE ABURRÁ

Microempresas seleccionadas			
Municipio	Sector	Encuentros etnográficos	
Bello	Comercio	6	10
	Industria	3	
	Servicios	1	
Caldas	Comercio	3	4
	Industria	1	
Envigado	Comercio	4	8
	Industria	1	
Itagüí	Comercio	3	9
	Industria	4	
	Servicios	2	
Medellín	Comercio	15	24
	Industria	4	
	Servicios	5	

INVESTIGACIONES CEM
2022

CENTRO DE ESTUDIOS DE LA
empresa
micro®

Artículo 2

**Característica y determinantes
de éxito de las microempresas
formales del sector
manufacturero del Valle
de Aburrá**

1. Aproximaciones al concepto de crecimiento y desarrollo del sector empresarial	91
---	----

2. Caracterización del empresario de las microempresas manufactureras	96
--	----

Perfil del empresario.....	97
----------------------------	----

3. Las microempresas manufactureras: características y condiciones de operación	103
--	-----

2.1. Habilidades y competencias.....	108
--------------------------------------	-----

2.1.1. Habilidades blandas.....	108
---------------------------------	-----

2.1.2. Habilidades duras.....	109
-------------------------------	-----

Apoyo financiero.....	113
-----------------------	-----

Institucionalidad.....	115
------------------------	-----

Redes y comercialización.....	116
-------------------------------	-----

Desarrollo tecnológico e innovación.....	119
--	-----

Formalización.....	120
--------------------	-----

4. Conclusiones y recomendaciones	121
--	-----

Recomendaciones.....	126
----------------------	-----

Referencias.....	128
------------------	-----

Anexos.....	131
-------------	-----

Anexo 1. Metodología.....	131
---------------------------	-----

Proceso metodológico.....	133
---------------------------	-----

Anexo 2. Ficha técnica de la encuesta.....	135
--	-----

Índice gráficos

Gráfico 1. Estado civil.....	97
-------------------------------------	----

Gráfico 2. Grupo etario.....	97
-------------------------------------	----

Gráfico 3. Género.....	98
-------------------------------	----

Gráfico 4. Nivel de formación.....	99
---	----

Gráfico 5. Área de formación.....	99
--	----

Gráfico 6. ¿Sus padres, hermanos o familiares con los que convivió o convive tienen o han desarrollado empresa?.....	100
---	-----

Gráfico 7. Antecedente empresarial.....	101
--	-----

Gráfico 8. Principales motivos para la creación de la empresa.....	102
---	-----

Gráfico 9. Antigüedad de la empresa.....	104
---	-----

Gráfico 10. Empleos generados.....	105
---	-----

Gráfico 11. Ventas mensuales.....	105
--	-----

Gráfico 12. Naturaleza jurídica.....	106
Gráfico 13. Propiedad de la empresa	107
Gráfico 14. Qué factores personales son los más relevantes para el crecimiento y desarrollo de la empresa	109
Gráfico 15. Acciones que realizó antes de iniciar la empresa	110
Gráfico 16. En la operación de la empresa usted:	111
Gráfico 17. Dificultad que tuvo que sortear en cada una de las etapas de la empresa	112
Gráfico 18. Factores financieros claves para el éxito del proceso gerencial	113
Gráfico 19. ¿En cuál de las siguientes etapas de su empresa ha tenido apoyo financiero y por quién?	114
Gráfico 20. ¿Entidad donde el empresario participó de programas de fomento empresarial	115
Gráfico 21. Recomendaciones para las entidades públicas y privadas de fomento empresarial	116
Gráfico 22. Factores claves del entorno para el adecuado crecimiento y desarrollo	117
Gráfico 23. ¿Qué cobertura tiene el mercado que atiende su empresa?	118
Gráfico 24. Canales comerciales utilizados por la empresa	118
Gráfico 25. En los últimos cinco años su empresa ha:	119

Índice tablas

Tabla 1. ¿Ha realizado alguno de los siguientes trámites para el funcionamiento de su unidad productiva?	120
Tabla 2. Perfil del empresario de las microempresas que cierran vs. microempresas en etapa de crecimiento y desarrollo.....	122
Tabla 3. Perfil de las microempresas que cierran vs. microempresas en etapa de crecimiento y desarrollo.....	123
Tabla 4. Rasgos de crecimiento y desarrollo	124

Índice Ilustraciones

Ilustración 1. Línea de crecimiento y desarrollo.....	93
Ilustración 2. Síntesis de los rasgos de las microempresas formales del sector manufacturero en etapa de crecimiento y desarrollo	125
Ilustración 3. Esquema metodológico general	131
Ilustración 4. Fases metodológicas	134

Introducción

Las empresas, sobre todo las microempresas, son de gran importancia para la economía local por su significativo aporte a la generación de empleo; por ende, su sostenibilidad contribuye al progreso de una región porque satisface las necesidades de empleo y autoempleo. De ahí la importancia de estudiarlas como dinamizadoras sociales y económicas de una sociedad. Consciente de esta situación, el Centro de Estudios de la Empresa Micro (CEM) se ha centrado en conocer, analizar y entender las dinámicas y fenómenos alrededor de la microempresa. Por esta razón, en 2021 publicó la primera investigación orientada a caracterizar a la persona y a la unidad productiva en sus condiciones de creación, operación y cierre para identificar los factores asociados al fracaso de las microempresas. Entre los resultados se encontró que el factor de cierre más común es la insuficiencia de capital financiero; que la mayoría de las microempresas que cierran se crean como alternativa de generación de ingresos, y que la mitad de los empresarios que cerraron sus negocios siguieron vinculados a la actividad comercial, solo que un gran porcentaje lo hace desde la informalidad. A partir de estos hallazgos se planteó la necesidad de avanzar también en el entendimiento, esta vez, de las empresas del sector manufacturero que han logrado superar el valle de la muerte y sostenerse en una senda de crecimiento y desarrollo, de tal manera que se logre tener una visión de los principales factores que pueden condicionar tanto de forma positiva como negativa su crecimiento.

La industria manufacturera es una actividad fundamental para la economía local, no solo por su representatividad¹ en el valor agregado (19 %), en el empleo (18 %) y en la creación de nuevas empresas (13 %), sino también por su liderazgo en la incursión de la región en los mercados internacionales, por su efecto dinamizador sobre otras actividades económicas, por su impacto en el desarrollo regional y por su impulso a la ciencia, la tecnología y la innovación (Alcaldía de Medellín et al., 2018).

¹ Bases para la Política de Desarrollo Industrial en Medellín

El Valle de Aburrá cuenta con una industria manufacturera madura en algunas actividades, que está relativamente diversificada y que tiene potencial de desarrollo; una industria que enfrenta oportunidades favorables, pero, en especial, inmensos desafíos. El primero de ellos es revertir la pérdida de participación económica que ha sufrido en los últimos años y retomar una senda de crecimiento alto y sostenido; el segundo, apropiarse de tecnologías de la cuarta revolución industrial, o 4RI, y tener procesos y prácticas amigables con el medio ambiente; el tercero, fortalecer el proceso de concepción, planeación, operación y sostenibilidad de las mipymes en el largo plazo y el acceso a mercados internacionales; el cuarto desafío, avanzar hacia sectores de mediana y alta tecnología, y por último, lograr la vinculación de un recurso humano calificado en las competencias que la industria actual demanda (Alcaldía de Medellín et al., 2018).

Este estudio busca identificar, de manera cualitativa, los determinantes de éxito del crecimiento y desarrollo de las microempresas manufactureras formales² en el Valle de Aburrá, considerando como exitosas a las microempresas que generan hasta nueve empleos, tienen una trayectoria en el mercado superior a cinco años, cuentan con ingresos³ anuales iguales o inferiores a 23.563 unidades de valor tributario (UVT) y activos⁴ entre 121 y 500 salarios mínimos mensuales legales vigentes (smmlv).

Con base en estas experiencias de éxito se plantean recomendaciones dirigidas a las instituciones aliadas y a los hacedores de políticas, de manera que contribuyan al crecimiento rápido, rentable y sostenido de las unidades productivas y, al mismo tiempo, a que el sector manufacturero retome la senda de crecimiento del área metropolitana en materia industrial.

El estudio se divide en cuatro capítulos, donde el primero se orienta a revisar las aproximaciones de los conceptos sobre crecimiento y desarrollo empresarial; el segundo, a presentar las principales características de los empresarios; el tercero, a describir las particularidades y condiciones de la operación. Se cierra con el capítulo de conclusiones y recomendaciones.

.....

² Se entienden por formales las microempresas que cuentan con el Registro Público Mercantil.

³ Clasificación empresarial decretada por el Gobierno según Decreto 957 de 5 de junio de 2019.

⁴ Clasificación empresarial utilizada por el CEM a partir de la información del Registro Público Mercantil.



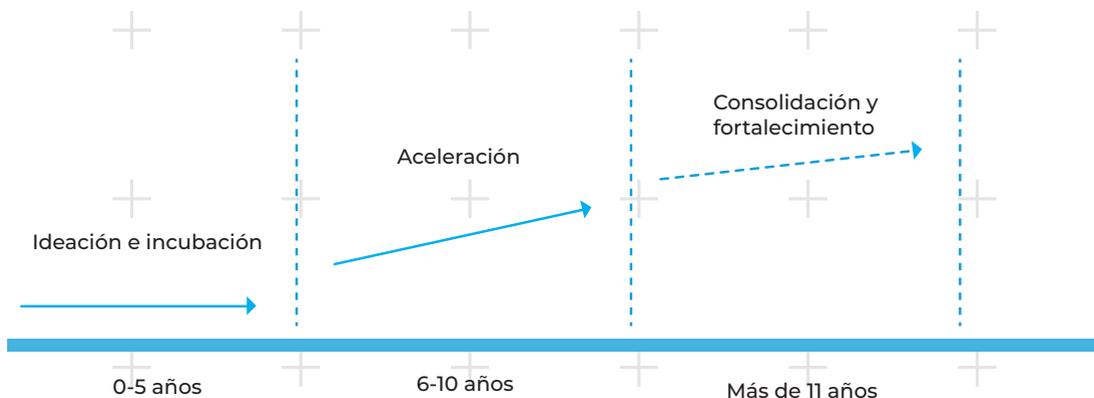
1. Aproximaciones al concepto de crecimiento y desarrollo del sector empresarial

Los conceptos de crecimiento y desarrollo empresarial, aunque similares y manejados en algunos textos de administración y economía de manera indistinta, tienen para el presente estudio una connotación diferenciada. El crecimiento empresarial está asociado a factores que se relacionan con el aumento de las capacidades de la empresa en el tiempo, como tamaño de los activos, número de empleos, ventas y número de clientes, y se evidencia en términos cuantitativos. Mientras que el desarrollo empresarial está asociado con factores como la implementación de buenas prácticas que les permiten a las empresas estar preparadas para adaptarse y avanzar en el mercado, y que se evidencian en aspectos cualitativos como la filosofía de trabajo, la planeación, los modelos de gestión y los logros de la organización mediante procesos de innovación.

El crecimiento y el desarrollo, vistos como una línea de tiempo, constan de tres etapas. La primera de ellas se subdivide en dos fases: ideación e incubación, y puede tomar hasta los primeros cinco años de vida de la microempresa. La segunda, aceleración, va entre los seis y los diez años. Y la tercera, que se subdivide entre consolidación y fortalecimiento, se presenta a partir de los diez años.

Las microempresas analizadas en el presente estudio, aunque con algunas limitaciones, han logrado superar la etapa de ideación e incubación y la mayoría se encuentra entre las etapas dos y tres, lo que se evidencia en su trayectoria, en el valor de los activos declarados y en el número de empleos generados, sinónimo de crecimiento y superación. Todos, factores de logro que les permitirán el tránsito hacia un nuevo estadio de desarrollo.

Ilustración 1. Línea de crecimiento y desarrollo



FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA.

Uno de los factores que determinan la supervivencia de una microempresa es el *nivel de educación del emprendedor*. Henao (2020) expone que el Monitor de Emprendimiento Global (GEM) menciona que existe relación directa entre el nivel de educación del emprendedor y la proporción de ellos que es motivada por la oportunidad de crear un negocio. En 2018, en Colombia la proporción de la tasa de actividad empresarial temprana (TEA), según motivación, señala que los emprendedores motivados por oportunidad con formación universitaria fueron del 90,6 %; mientras que los emprendedores impulsados por necesidad en este mismo nivel educativo fueron del 8,6 % (Laverde et al., 2019). Asimismo, en otro estudio, Caracterización de las microempresas de Medellín y del Valle de Aburrá que fueron cerradas en el período 2018-2019, se halló menor participación de educación superior en empresarios que se vieron forzados a cerrar su empresa (Bautista Muñoz, 2020).

Ciencia y tecnología son herramientas claves que les permiten a las empresas generar valor agregado y, por tanto, contribuir a su crecimiento; sin embargo, análisis realizados por Innpulsa Colombia (Velasco Chaves, Restrepo y Ordóñez Arias, 2020) muestran que los resultados en cuanto a implementación de innovación en el empresariado colombiano se ubican en los niveles medio y bajo. Lo anterior refleja la ausencia de valiosos instrumentos que estimulen la búsqueda de nuevas oportunidades de crecimiento y ayuden a reducir la mortalidad empresarial.

Otro factor que incide en el crecimiento empresarial es *el acceso al crédito*. Según un estudio de Asobancaria (Jiménez Hernández et al., 2018), el crédito formal permite a las microempresas tener mayor crecimiento en ventas y en inversión en equipos y maquinaria en comparación con aquellas que no acceden a un crédito y permanecen con sus ventas en el mismo nivel. La Gran Encuesta de la Microempresa de 2018 evidenció que solo el 14 % de las microempresas del país había solicitado un crédito ante una entidad financiera en el segundo semestre de 2017. Una de las principales razones por las que un gran porcentaje no lo hizo fue porque consideraban que no lo necesitaban o porque no recibieron una oferta (ANIF, 2018).

La actividad económica es otro factor determinante en la supervivencia empresarial. En un trabajo adelantado por Innpulsa Colombia se obtuvo que las actividades inmobiliarias presentan una tasa de supervivencia superior al 70 % al quinto año, siendo la más alta, seguida de la industria manufacturera, de las actividades profesionales, científicas y técnicas y del comercio (al por mayor y por menor) (Innpulsa Colombia y EyS Soluciones, 2019).

Según ejercicios realizados por la Cámara de Comercio de Medellín para Antioquia, las actividades de comercio al por mayor y por menor están entre las que, en promedio, tienen las tasas de mortalidad más altas reportadas en el quinto año (48,69 %). Le siguen la industria (44,83 %) y las actividades profesionales, científicas y técnicas (34,90 %) (Londoño Osorio, 2019).

Finalmente, se reconoce *la tipología de la empresa* más como una característica que como un factor. Innpulsa Colombia estudió la supervivencia empresarial por tipo de identificación. Según los datos obtenidos, las empresas constituidas como personas jurídicas tienen mayor probabilidad de supervivencia que las personas naturales, en un 6 % al primer año y un 7 % a los diez años (Innpulsa Colombia y EyS Soluciones, 2019).

Adicionalmente, Confecámaras, en un estudio realizado en 2017, (Confecámaras, 2017), concluyó que las empresas establecidas como personas jurídicas poseen mayor grado de planeación y proyección en relación con las personas naturales, figura que es empleada por los empresarios en etapas tempranas. Sin embargo, está demostrado que *establecer una empresa en compañía de otras personas* contribuye a tomar decisiones más acertadas gracias a los análisis y consensos entre los socios que filtran los riesgos y brindan un abanico de soluciones, algo que en las personas naturales, por su naturaleza individual, es más difícil desarrollar.

Otra forma de lograr una mejor toma de decisiones es a través del *número de empleados*. Innpulsa Colombia afirma que el 88 % de las empresas tienen entre 0 y 1 empleado, y que aquellas que cuentan con más de 10 tienen un 80 % más de probabilidad de supervivencia (Innpulsa Colombia y Eys Soluciones, 2019).

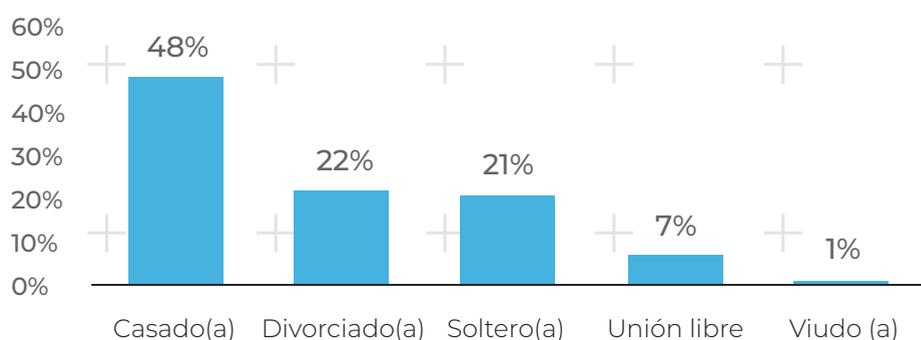


2. Caracterización del empresario de las microempresas manufactureras

Perfil del empresario

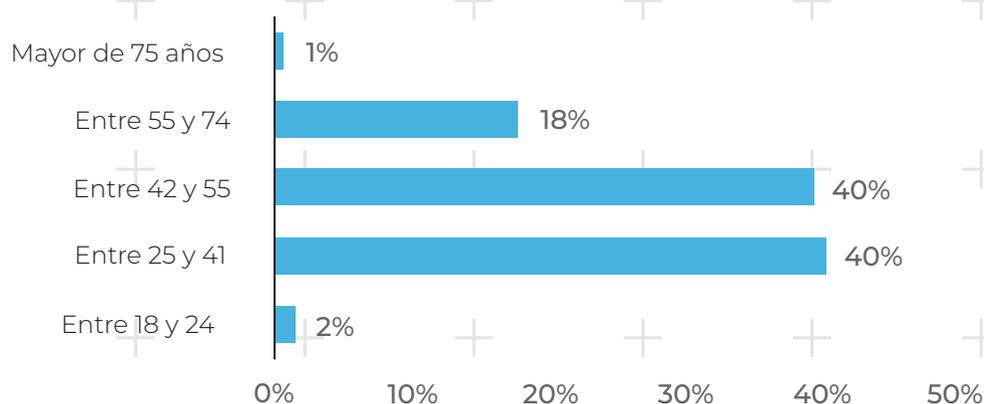
El 48 % de los empresarios del sector manufacturero manifestaron estar casados; el 22 %, divorciado(a); el 21 %, soltero, y el 7 %, convive en unión libre.

| Gráfico 1. Estado civil



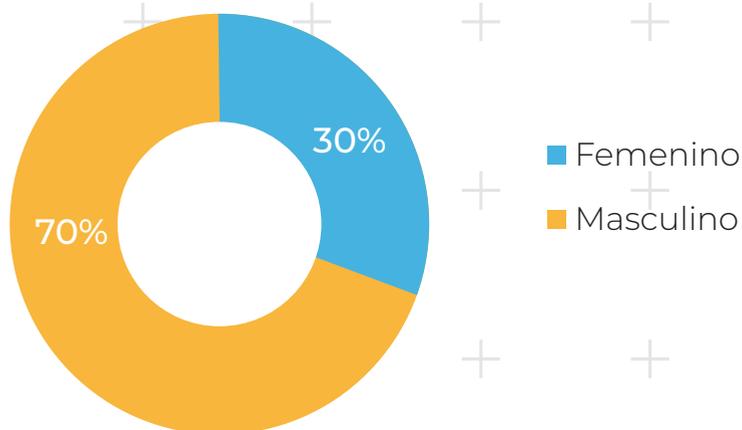
Por grupos etarios se identificó que existen dos rangos: entre 25 y 41 años, y entre 42 y 55, que representan, de manera conjunta, el 80 % del total de empresarios encuestados; mientras que un 19 % corresponde a adultos mayores.

| Gráfico 2. Grupo etario



La participación femenina en el sector manufacturero formal es, aproximadamente, la tercera parte del total, es decir, el 30 %.

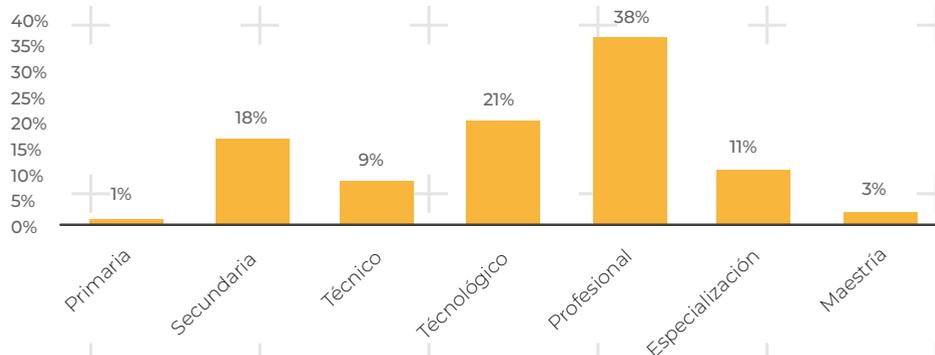
| Gráfico 3. Género



Los empresarios analizados se caracterizan por ser cualificados. Según la encuesta, el 82 % tiene un nivel de formación postsecundaria. De estos, el 38 % son profesionales; el 21 %, tecnólogos; el 11 % han cursado una especialización; el 3 %, una maestría, y el 9 % una carrera técnica. Del grupo que estudió básica secundaria, la mayoría, el 18 %, terminó el bachillerato. Muy pocos, el 1 %, reportaron tener solo primaria.

Este es un factor diferencial en relación con el perfil de los empresarios encuestados que tuvieron que cerrar sus empresas (Bautista Muñoz, 2020). De ellos, solo el 58 % tenían un nivel de formación postsecundaria, el 42 % no lo tenía. A pesar de estos resultados, en las sesiones grupales que se realizaron en el marco de la presente encuesta los empresarios con educación superior (70 %) no reconocieron la formación como un factor de éxito; en su lugar, legitimaron la trayectoria empresarial como el factor crucial para alcanzarlo.

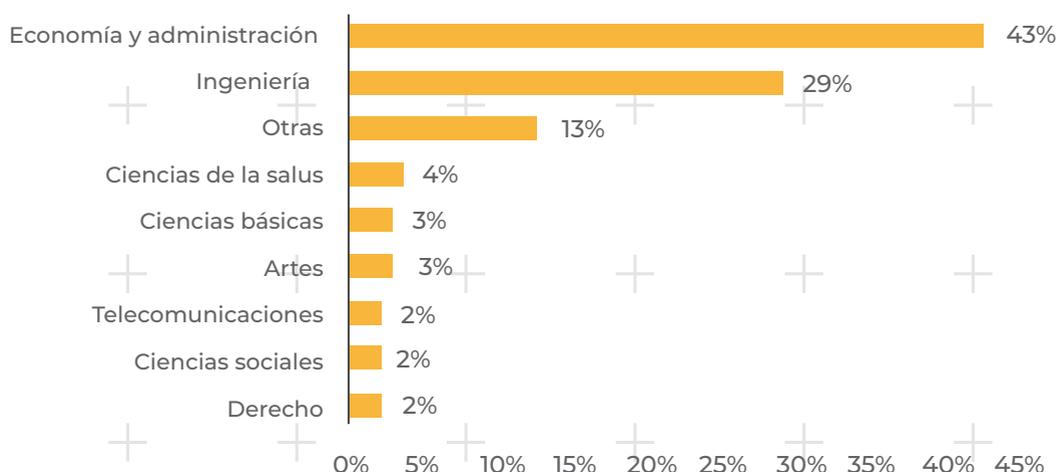
Gráfico 4. Nivel de formación



Los empresarios que tienen un nivel de formación postsecundaria se educaron en las áreas de economía y administración (43 %) e ingeniería (29 %). Esto implica que las microempresas formales del sector manufacturero analizadas en este estudio son dirigidas, principalmente, por personas que tienen conocimientos relacionados con la gestión empresarial.

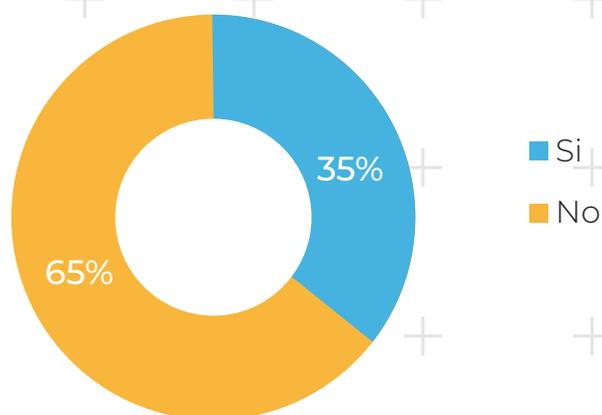
En los grupos focales, los participantes con formación en carreras económico-administrativas reconocieron tener facilidad en el manejo administrativo interno de la empresa, pero dificultad en los análisis externos, lo que consideran importante y necesario. Los empresarios con estudios en otras áreas de conocimiento declararon no recibir ningún tipo de formación empresarial, pero destacan su fortaleza en el desarrollo de productos afines a su profesión.

Gráfico 5. Área de formación



Con el objetivo de explorar el contexto personal del empresario y su incentivo para crear empresa a partir de sus antecedentes familiares como referente para el manejo de la misma según las experiencias vividas, se les preguntó a los encuestados si algún familiar tiene o ha desarrollado empresa. El 65 % expresó no tener un referente cercano en el sector empresarial, mientras que el 35 % sí lo tiene. En este caso, para ninguna de las empresas la experiencia del núcleo familiar ha sido determinante en su proceso de crecimiento y desarrollo.

Gráfico 6. ¿Sus padres, hermanos o familiares con los que convivió o convive tienen o han desarrollado empresa?

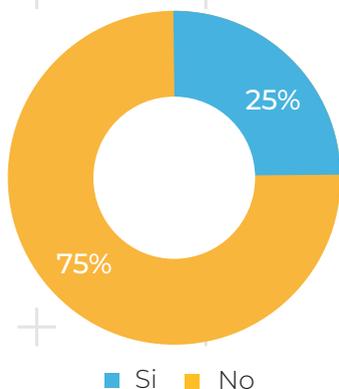


También se indagó si habían creado otra empresa antes. El 75 % respondió no haberlo hecho, lo que evidencia que haber tenido experiencias previas no es un hecho representativo entre las empresas manufactureras que logran mantenerse en el mercado.

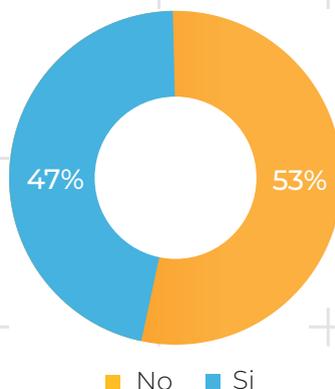
A los que dijeron tener esta experiencia se les preguntó por el sector en el que incursionaron en esa oportunidad. El 47 % respondió que en el mismo sector. Si bien haber creado y direccionado antes una empresa da un conocimiento, es importante tener presente que cada sector tiene sus propias implicaciones porque cada una de las actividades económicas tiene características y retos diferentes.

| Gráfico 7. Antecedente empresarial

¿Había creado otra empresa
antes de la presente?



¿En el mismo sector?



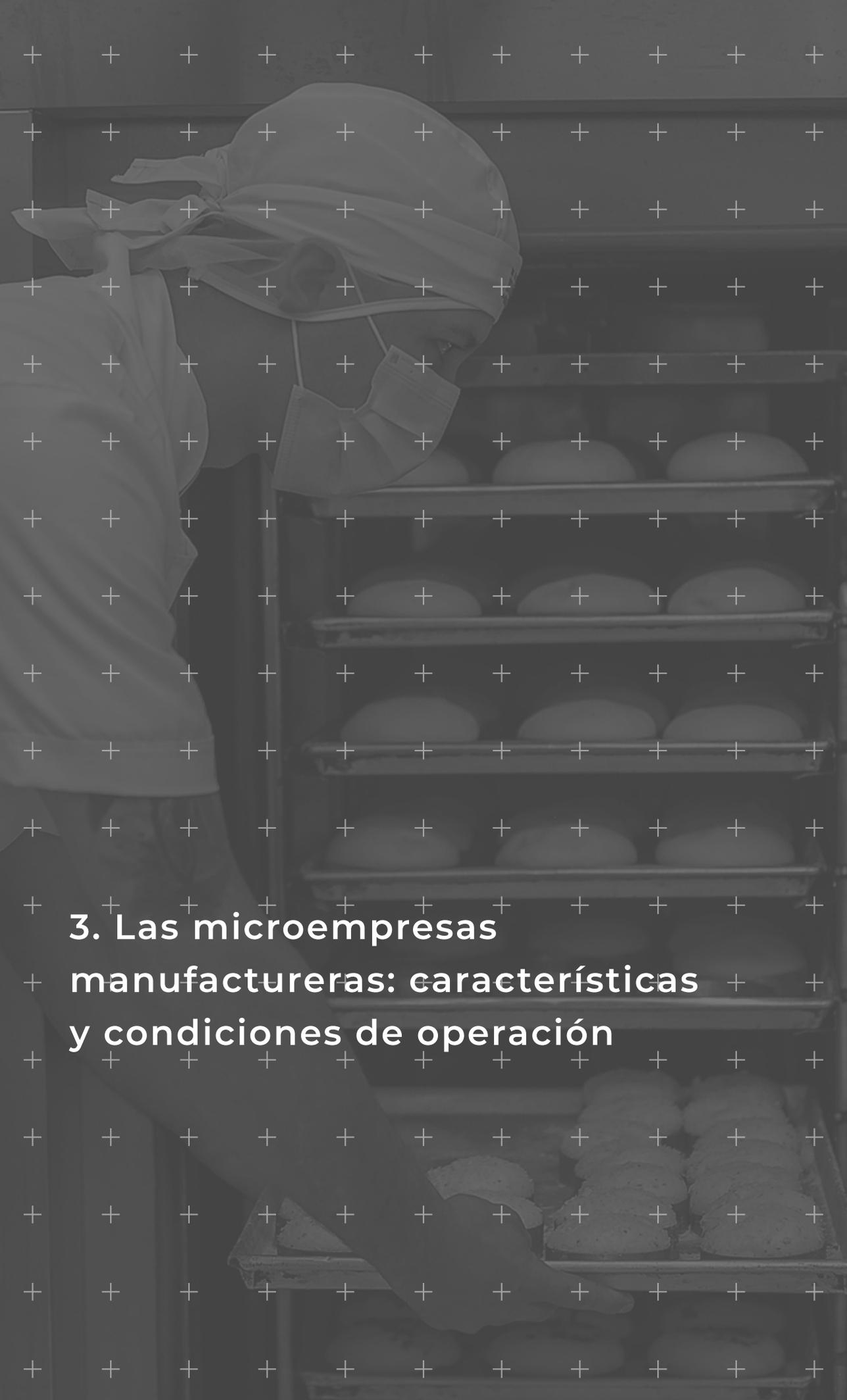
A los empresarios se les dio la oportunidad de destacar las tres principales motivaciones o razones para la creación de la empresa. La opción más señalada en primer lugar fue “como la única alternativa de generación de ingresos” (36 %); la segunda, “como resultado de identificar una oportunidad de desarrollar un emprendimiento” (15 %), y, en último lugar, “trabajar por cuenta propia” (11 %). Al sumar la participación de la primera y la tercera, se deduce que el 47 % de los empresarios crearon sus empresas como respuesta a las problemáticas del mercado laboral, con el propósito y bajo la necesidad de generar ingresos, es decir, emprendieron por motivos de subsistencia.

El otro análisis que se deriva de los resultados obtenidos en esta pregunta es que la opción con más menciones, independiente de su relevancia (primero, segundo o tercer lugar), es la de creación de la empresa “como resultado de identificar una oportunidad de desarrollar un emprendimiento”, que se obtuvo en el 58 % de las respuestas. Se entiende entonces que la lectura de oportunidades del mercado influyó en la decisión de más de la mitad de las empresas analizadas.

Gráfico 8. Principales motivos para la creación de la empresa



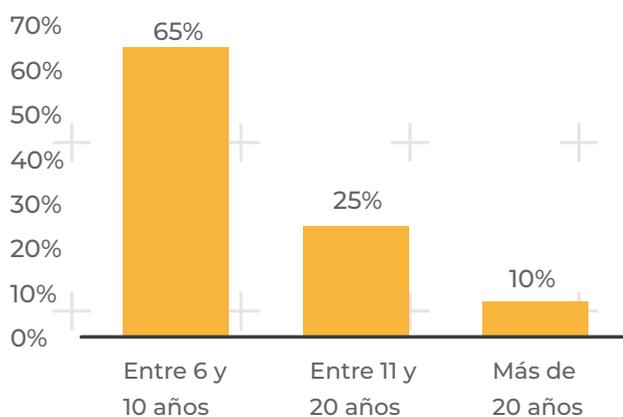
- a** Como la única alternativa de generación de ingresos
- b** La empresa fue resultado de identificar una oportunidad para desarrollar un emprendimiento
- c** Prefería trabajar por cuenta propia
- d** La idea de la empresa surgió de la actividad desarrollada en su anterior empleo
- e** Invitación a participar de una sociedad o compra de Negocio
- f** Por tradición familiar en la empresa u oficio
- g** Como alternativa de inversión (inversión a largo plazo)
- h** Como fuente de generación de ingresos adicionales
- i** La empresa fue adquirida por herencia
- j** Para probar suerte

A grayscale photograph of a person in a bakery. The person is wearing a white hairnet, a white long-sleeved shirt, and a white surgical mask. They are leaning over a metal rack filled with several trays of round loaves of bread. The person's right hand is reaching towards the bottom tray, which contains smaller, round bread rolls. The background is dark, and the overall scene is dimly lit, emphasizing the textures of the bread and the person's attire.

3. Las microempresas manufactureras: características y condiciones de operación

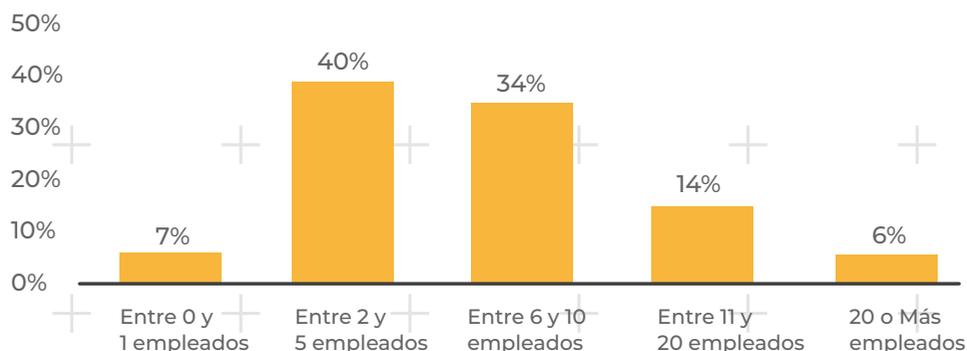
Un alto porcentaje de las empresas analizadas (65 %) se encuentran en la fase de aceleración (entre seis y diez años de creación). Estas empresas se caracterizan por tener un buen comportamiento en relación con el crecimiento de sus activos, empleos generados y valor de las ventas mensuales, y tienen la capacidad de implementar mejoras en sus procesos. Sin embargo, se siguen enfrentando a grandes retos tanto internos como externos. Por su parte, el 35 % de las encuestadas están en la etapa de consolidación (más de once años).

| Gráfico 9. Antigüedad de la empresa



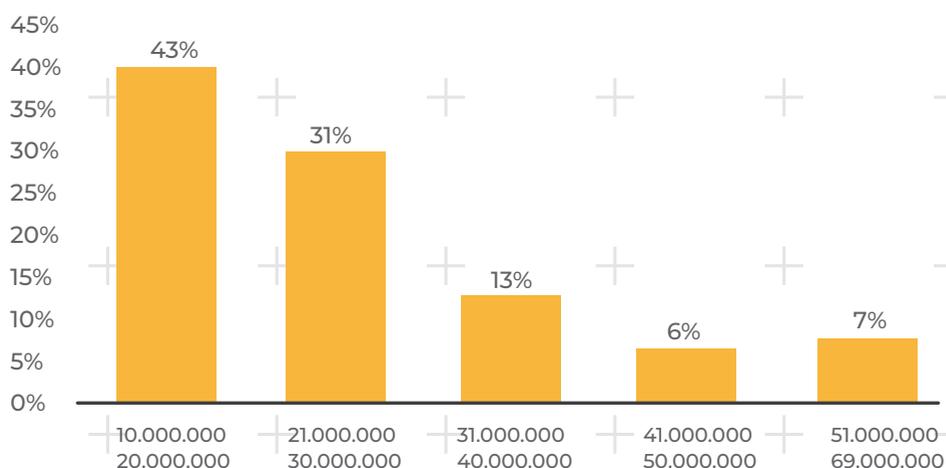
El 74 % de las empresas analizadas genera entre 2 y 10 empleos; el 20 %, más de 10, lo que evidencia que son unidades productivas que han trascendido el autoempleo.

Gráfico 10. Empleos generados



Las ventas mensuales es uno de los aspectos con los que se expresa la transformación de un emprendimiento de subsistencia en uno de oportunidad con capacidad para generar empleos y aumentar los niveles de productividad e innovación. El 43 % de los encuestados expresó que sus ventas mensuales están entre los \$10.000.000 y \$20.000.000; y el 31 %, entre los \$21.000.000 y \$30.000.000. En total representan el 74 % de las microempresas encuestadas. La cifra indica que estas empresas están logrando superar la línea de supervivencia como resultado de tener mayor estabilidad comercial, en contraste con el 63 % de las empresas que fueron cerradas y que generaban ingresos inferiores a \$5.000.000 mensuales.

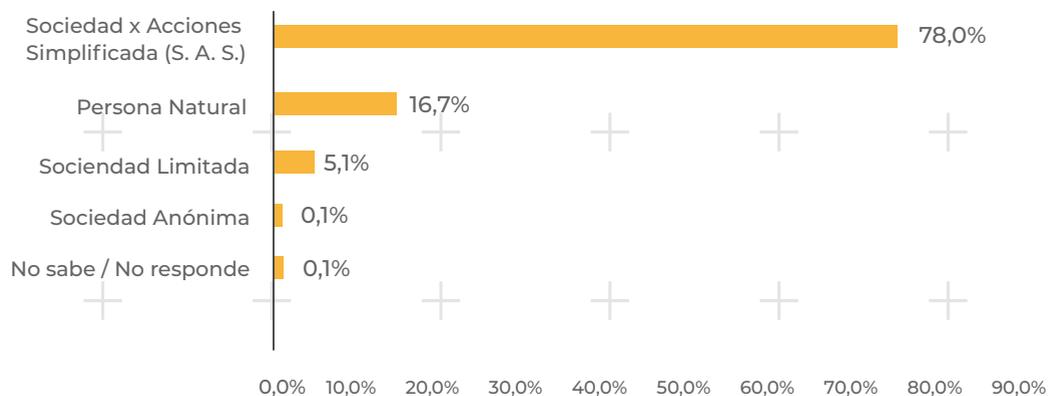
Gráfico 11. Ventas mensuales



En cuanto a la naturaleza jurídica, solo el 16,7 % de las empresas analizadas se constituyeron como personas naturales. Entre las personas jurídicas, las de mayor participación fueron las sociedades por acciones simplificadas (S. A. S.) (78 %). Esto sugiere que son empresas direccionadas por individuos que tienen un mayor conocimiento sobre los beneficios que trae esta figura. A su vez, que tienen la capacidad de asumir las responsabilidades que esta figura conlleva.

Lo anterior marca una diferencia entre las microempresas que fueron analizadas en el estudio Caracterización de las microempresas de Medellín y del Valle de Aburrá que fueron cerradas en el período 2018-2019 (Bautista Muñoz, 2020) y las que han permanecido por más de cinco años, pues la figura de persona natural tuvo una participación significativa (88 %) entre las que cerraron.

Gráfico 12. Naturaleza jurídica

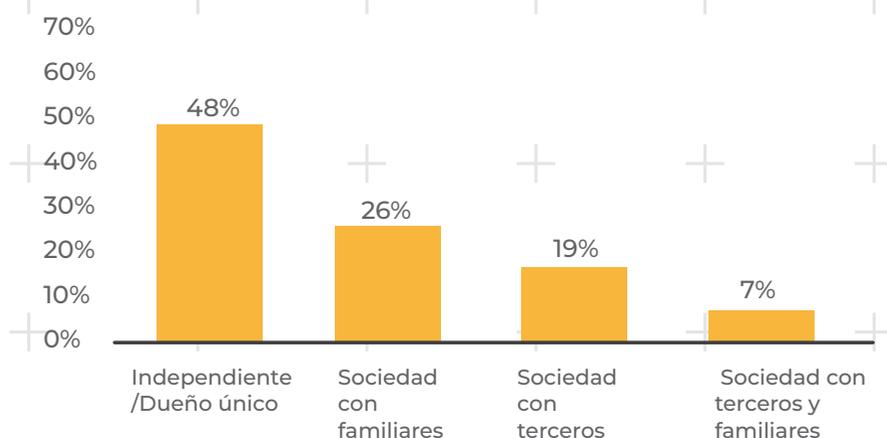


Uno de los aspectos que se consideran críticos para la supervivencia de las microempresas es la soledad del empresario. Cuando la empresa es direccionada por un solo individuo no se cuenta con el respaldo de otra persona con quien discutir y reflexionar sobre diferentes temas, así como para distribuir las responsabilidades, lo que puede influir de forma negativa en la toma de decisiones y en la operación del negocio. Además, el empresario que trabaja solo puede verse en la obligación de asumir riesgos de manera individual, afectando el buen desempeño de la unidad productiva.

CARACTERÍSTICA Y DETERMINANTES DE ÉXITO
DE LAS MICROEMPRESAS FORMALES DEL SECTOR
MANUFACTURERO DEL VALLE DE ABURRÁ

El 52 % de las empresas analizadas se caracterizan por ser gestionadas en sociedad. Si bien no hay una diferencia significativa entre esta y la opción independiente/dueño único (48 %), si existe cuando se compara con el estudio Caracterización de las microempresas de Medellín y del Valle de Aburrá que fueron cerradas en el período 2018-2019 (Bautista Muñoz, 2020), donde la opción de independiente/dueño único representó el 83 %, lo que evidencia la importancia que tiene el trabajo en equipo para la supervivencia de las empresas.

| Gráfico 13. Propiedad de la empresa



2.1. Habilidades y competencias

2.1.1. Habilidades blandas⁵

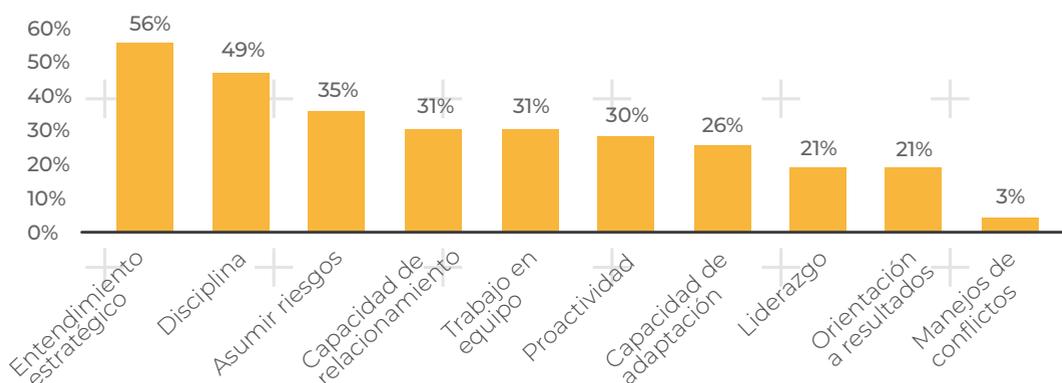
El entendimiento estratégico⁶, que tuvo una participación del 57 %, es considerado el factor personal más relevante para el crecimiento y desarrollo de una microempresa. Lo anterior significa que una gran proporción de empresarios reconocen la importancia que para el éxito empresarial tienen la identificación y el establecimiento de objetivos claros.

Los encuestados también expresaron que la disciplina (49 %) y asumir riesgos (35 %) son los factores personales más relevantes para lograr el éxito. Entre los menos importantes están el manejo de conflictos (3 %), la orientación a resultados (21 %) y el liderazgo (21 %).

⁵Definición de habilidades blandas, Marco teórico y herramientas de análisis de intervención psicosocial y desarrollo de habilidades blandas en el marco de la política pública de Generación de Ingresos para población en situación de pobreza extrema y desplazamiento, DNP (2013).

⁶El entendimiento estratégico debe ser concebido como un proceso sistémico, lógico y objetivo para la toma de decisiones en una empresa en condiciones de incertidumbre. Para lograrlo es necesario establecer objetivos de largo plazo y políticas como instrumentos normativos. Además, la palabra estrategia debe ser asumida por quien dirige la organización y es el responsable de lograr su éxito. (David, 2003).

Gráfico 14. Qué factores personales son los más relevantes para el crecimiento y desarrollo de la empresa



2.1.2. Habilidades duras⁷

En general, los empresarios encuestados no realizaron una planeación estratégica antes de iniciar la empresa, y aquellos que lo hicieron se enfocaron en el área comercial: el 50 % hizo una validación de producto o servicio; el 43 % elaboró una proyección de ventas y punto de equilibrio, y el 38 % realizó un estudio de mercado, acciones que respaldan los buenos niveles de ventas mensuales.

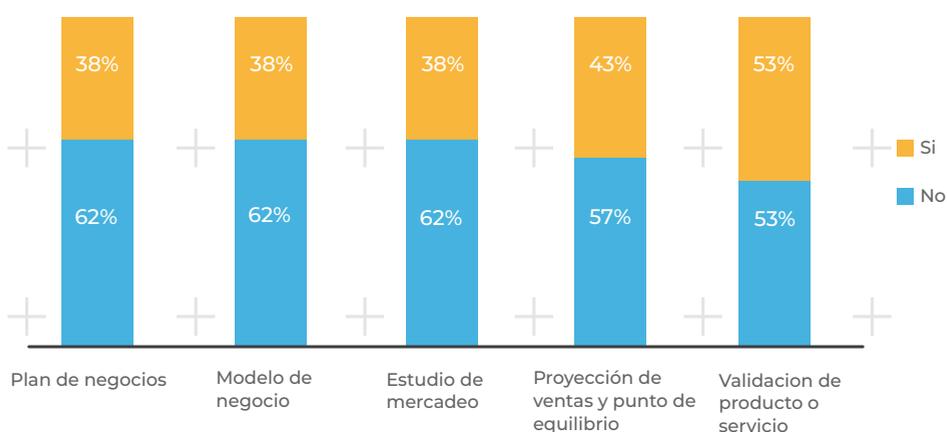
A pesar de la importancia que los empresarios le otorgaron al entendimiento estratégico como factor relevante para el crecimiento y desarrollo de la empresa (Gráfico 15), hay un alto porcentaje que no lo practica. Esto se explica por los afanes que trae consigo el día a día y la inmediatez con la que se deben resolver algunas situaciones que se presentan en medio de la operación, algo característico de las microempresas.

.....

⁷Son conductas estratégicas y tácticas. Incluye las relaciones con el mercadeo, la administración del riesgo y el control financiero (Deakins, Bensenman y Battisti (2016); Chao, Greene y Crick, 1998).

En las sesiones grupales se confirmó que la planeación del emprendimiento con herramientas como planes y modelos de negocios no son prácticas realizadas por todos los empresarios. Sin embargo, quienes lo hicieron las calificaron como poco útiles en la etapa de ideación y puesta en marcha: “Encontramos distanciamiento entre la modelación empresarial y la realidad específica de la empresa”.

Gráfico 15. Acciones que realizó antes de iniciar la empresa



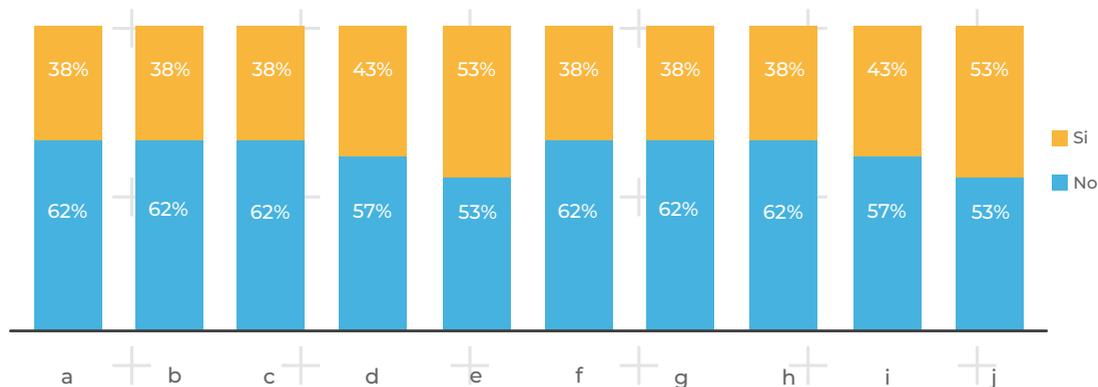
Respecto a las estrategias implementadas en medio de la operación, el 68 % de los encuestados hizo análisis financieros para la toma de decisiones, y el 57 % tienen definida una oferta de valor. Lo anterior pone de manifiesto las principales preocupaciones de los empresarios: los factores financiero y comercial, los cuales son priorizados según las necesidades identificadas y en los que se enfocan los esfuerzos. La mayoría de las microempresas objeto de estudio (79 %) carecen de una estructura de gobierno corporativo, y el 76 % no cuenta con un modelo de cultura organizacional.

En los grupos focales se profundizó en la operación del negocio y en los mecanismos utilizados, por ejemplo, análisis competitivo, de mercado, financiero, productivo, de gobierno corporativo y de talento humano. El resultado mostró que fueron usados con mayor facilidad y entendimiento por aquellos empresarios que recibieron asesoría especializada gracias a

CARACTERÍSTICA Y DETERMINANTES DE ÉXITO
DE LAS MICROEMPRESAS FORMALES DEL SECTOR
MANUFACTURERO DEL VALLE DE ABURRÁ

que participaron en concursos o proyectos de fortalecimiento empresarial. Para el resto de la población estos temas han representado mayor dificultad por diferentes razones: desconocimiento, altos costos asociados a la asesoría experta y porque no contemplan la necesidad o urgencia de realizarlos.

Gráfico 16. En la operación de la empresa usted:

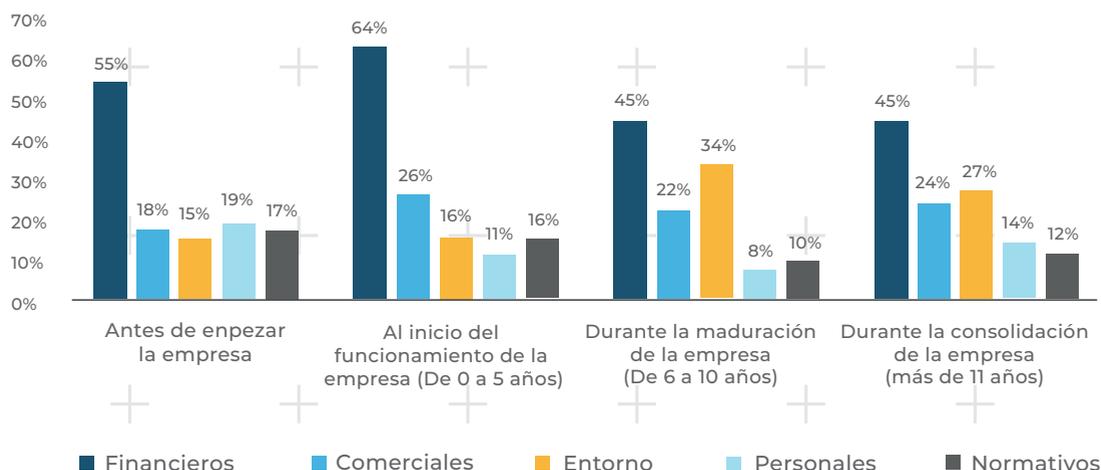


- a Cuenta con gobierno corporativo
- b Cuenta con cultura organizacional
- c Realiza análisis socioeconómico
- d Realiza análisis de mercado
- e Implementa programas de productividad
- f Cuenta con asesoría externa
- g Cuenta con gestión de procesos y proyectos
- h Realiza análisis de competidores
- i Tiene definida una oferta de valor
- j Realiza análisis financieros

Los empresarios encuestados manifestaron que la mayor dificultad que tuvieron que enfrentar antes de iniciar la empresa fue el aspecto financiero (55 %), seguida de los factores personales (19 %) y comerciales (18 %).

En la etapa inicial de funcionamiento, el factor financiero sigue siendo la mayor dificultad para los empresarios, superando en proporción a la etapa anterior (64 %). En cuanto a las dificultades personales, algunas se ven superadas ocupando el último lugar (11 %); mientras que el factor comercial es considerado como la segunda dificultad más importante que tienen que sortear (26 %).

Gráfico 17. Dificultad que tuvo que sortear en cada una de las etapas de la empresa

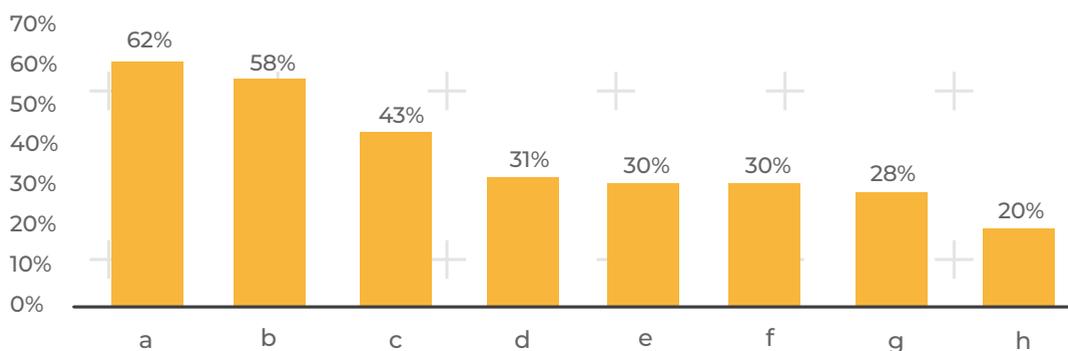


De nuevo, entre los seis y diez años de la empresa (etapa de maduración) el factor financiero es para los empresarios la mayor dificultad que tienen que afrontar (45 %), seguida de las características propias del entorno (34 %) y de los aspectos comerciales (22 %). En la etapa de consolidación el factor financiero sigue siendo el principal obstáculo a vencer (45 %); lo siguen el entorno (27 %) y el aspecto comercial (24 %).

Se evidencia entonces que el tema financiero es el principal problema por vencer en todas las etapas de la unidad productiva, en especial, en los cinco primeros años de vida. Lo acompañan las características del entorno y los aspectos comerciales. Los asuntos con menor participación son los normativos y personales.

Así como la principal dificultad es el factor financiero, el 62 % de los empresarios consideran que el adecuado manejo y el nivel de endeudamiento son los principales factores para alcanzar el éxito del proceso gerencial; lo siguen el manejo del flujo de efectivo y la liquidez (58 %) y el análisis y gestión de cartera (43 %) relacionados con la asignación, el recaudo y los plazos en el crédito (Gráfico 18).

Gráfico 18. Factores financieros claves para el éxito del proceso gerencial



- a Adecuado manejo y nivel de endeudamiento
- b Manejo del flujo de efectivo y la liquidez
- c Análisis y gestión de cartera
- d Manejo y políticas de gestión de proveedores
- e Diversificación de inversiones
- f Políticas de ventas
- g Manejo de inventarios y control de mercancías y/o materias primas
- h Administración de los excedentes o utilidades

Apoyo financiero

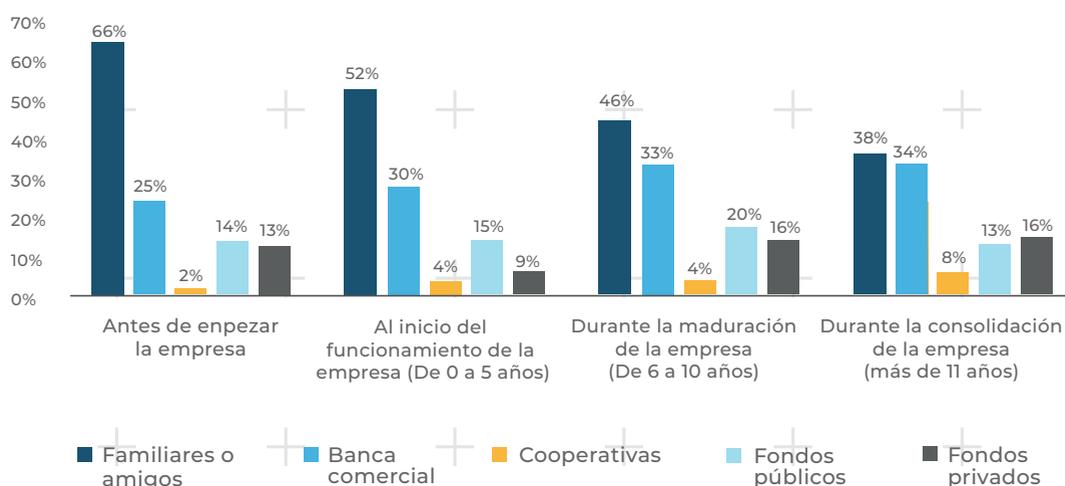
En las sesiones grupales los empresarios expusieron que existe un escaso respaldo de la banca comercial y cooperativa. Argumentaron que han encontrado recurrentes negativas en el acceso al crédito, forzándolos a buscar otros mecanismos de financiación, algo que se refleja en los resultados cuantitativos.

CARACTERÍSTICA Y DETERMINANTES DE ÉXITO
DE LAS MICROEMPRESAS FORMALES DEL SECTOR
MANUFACTURERO DEL VALLE DE ABURRÁ

La mayoría de los entrevistados (66 %) necesitó apoyo financiero antes de iniciar la empresa. Lo obtuvieron de familiares y amigos, siendo esta la principal fuente de financiación, seguida de la banca comercial (25 %) (Gráfico 19). Esto evidencia el poco acceso al sector financiero que tienen las microempresas en etapa de ideación.

En la puesta en marcha del negocio, el apoyo financiero también fue proporcionado principalmente por familiares, amigos y por la banca comercial. Los fondos públicos y privados y las cooperativas tienen una participación muy reducida en los primeros años de vida. En las etapas de maduración y consolidación la participación de familiares y amigos se reduce significativamente, se mantiene la participación de la banca comercial y se incrementa la de otras fuentes como las cooperativas y los fondos privados, fenómeno que puede ser explicado por la solidez alcanzada por las microempresas.

Gráfico 19. ¿En cuál de las siguientes etapas de su empresa ha tenido apoyo financiero y por quién?

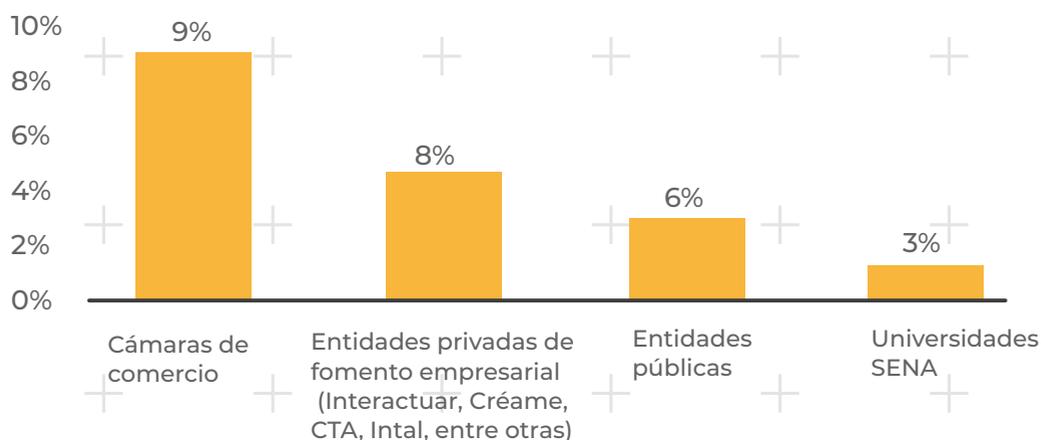


En todas las etapas el factor financiero fue considerado como clave en el éxito del crecimiento y lo productivo en el desarrollo. Sin embargo, en las sesiones grupales los empresarios expresaron que existen otros factores, como el capital humano, que inciden en ambas direcciones: “La empresa es un sistema y no se debe descuidar nada”. A excepción de aquellos que tienen formación financiera, también se evidenció que el empresario, a pesar los múltiples roles que desempeña en el negocio, desconoce los mecanismos comerciales de manejo financiero como las fuentes de financiación más eficientes, la venta de cartera (factoring) y los fondos para el manejo de la liquidez.

Institucionalidad

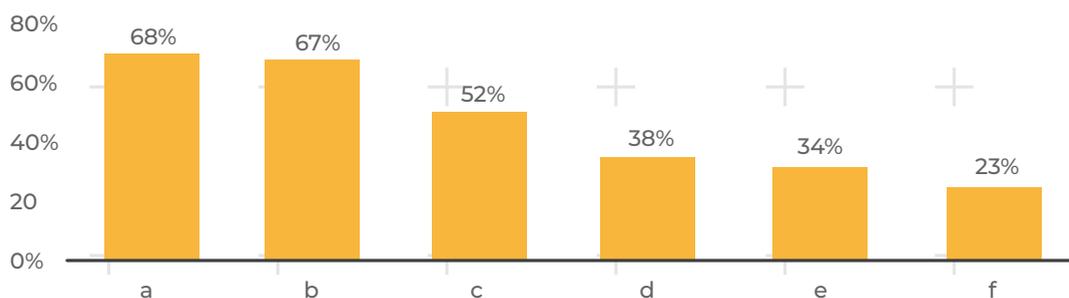
Un 78 % de los microempresarios del sector manufacturero expresaron que no participan en programas de fomento empresarial por dos razones principalmente: por desconocimiento de la oferta y porque los programas ofrecidos no responden a las necesidades propias de la unidad productiva. Por su parte, el 9 % de los empresarios que sí han participado en estos programas asiste a los ofrecidos por las cámaras de comercio, que es la entidad con mayor participación y reconocimiento entre los empresarios (Gráfico 20); le siguen, con una participación del 8 %, las entidades privadas como Interactuar, Créame, el Centro de Ciencia y Tecnología de Antioquia (CTA) y el Instituto de Ciencia y Tecnología Alimentaria (Intal).

Gráfico 20. ¿Entidad donde el empresario participó de programas de fomento empresarial



Las tres principales recomendaciones de los empresarios encuestados para las entidades de fomento empresarial públicas y privadas (Gráfico 21) son brindar acompañamiento y asesoría especializada (68 %), facilitar el acceso al crédito (67 %) y ofrecer programas y servicios que apunten al fortalecimiento de las habilidades gerenciales (52 %). Peticiones que responden a las problemáticas identificadas en la encuesta.

Gráfico 21. Recomendaciones para las entidades públicas y privadas de fomento empresarial

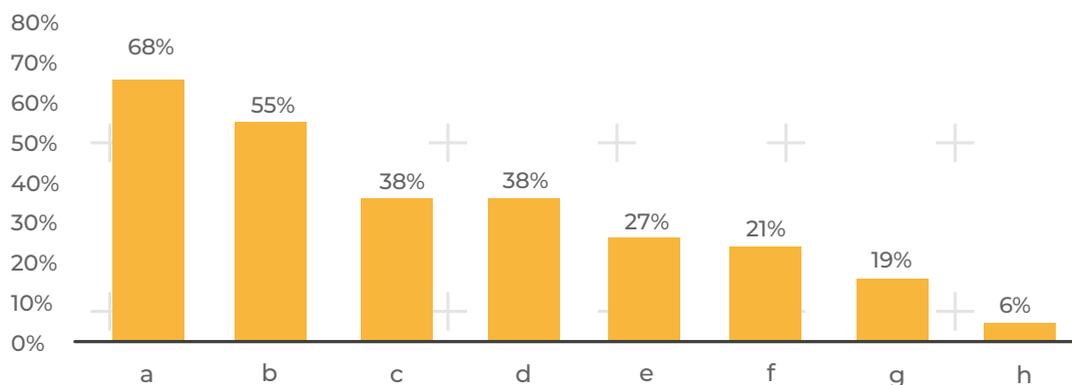


- a Acompañamiento y asesoría experta
- b Facilitar acceso a créditos
- c Ofrecer programas de fortalecimiento de habilidades gerenciales
- d Facilitar más espacios de conexión comercial
- e Facilitar acceso a tecnologías
- f Apadrinamiento de empresas más avanzadas

Redes y comercialización

En relación con los factores del entorno claves para el adecuado crecimiento y desarrollo (Gráfico 22), los empresarios ubicaron en primer lugar la cercanía a los clientes (68 %), seguido de seguridad (55 %), una normatividad pertinente para el desarrollo del negocio (38 %) y la cercanía a los proveedores (38 %). La elección de estos aspectos revela que los empresarios están enfocados en buscar entornos que favorezcan la comercialización de sus productos.

Gráfico 22. Factores claves del entorno para el adecuado crecimiento y desarrollo

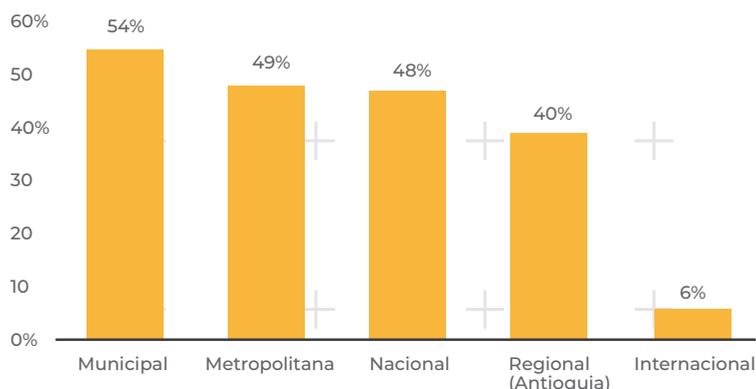


- a Cercanía a clientes
- b Seguridad
- c Normatividad para el desarrollo del negocio
- d Cercanía de proveedores
- e Cercanía de otras empresas del mismo sector
- f Infraestructura pública para la adecuada prestación del servicio
- g Convivencia vecinal
- h Ordenamiento territorial y compatibilidad de usos del suelo con la actividad económica

Las empresas analizadas se caracterizan por participar activamente en diferentes mercados, principalmente, en Medellín y su área metropolitana. Sin embargo, el mercado nacional supera el regional y existe, aunque en menor proporción (6 %), un grupo de empresas que atiende el mercado internacional. Esta cobertura les permite tener mayor liquidez y estabilidad financiera, lo que contribuye al crecimiento y desarrollo de la unidad productiva (Gráfico 23).

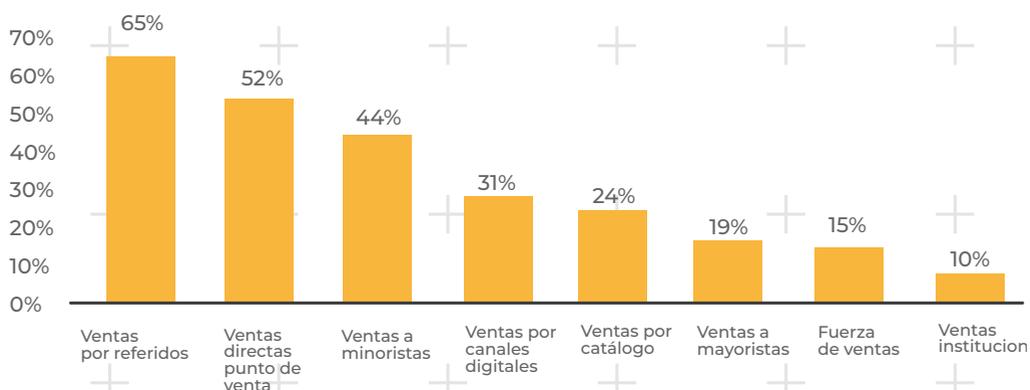
Estos resultados contrastan con los del estudio Caracterización de las microempresas de Medellín y del Valle de Aburrá que fueron cerradas en el período 2018-2019, que muestran que las microempresas que cierran circunscriben su mercado al barrio y zonas limitadas de la ciudad, lo que limita las ventas e influye en la decisión de terminar con la actividad económica (Bautista Muñoz, 2020).

Gráfico 23. ¿Qué cobertura tiene el mercado que atiende su empresa?



Además de atender diferentes mercados, se evidencia una diversificación significativa de los canales comerciales empleados para responder a los requerimientos del cliente objetivo. Resaltan las ventas por referidos (64 %), que es una muestra del reconocimiento de los clientes; las ventas por canales digitales (31 %), como un proceso de transición de lo tradicional a la digitalización; y las ventas a mayoristas e instituciones (29 %), que suelen demandar gran parte de las producciones (Gráfico 24).

Gráfico 24. Canales comerciales utilizados por la empresa



La compra de la materia prima necesaria para la elaboración de los productos a través de redes de proveedores es una estrategia que busca generar eficiencias en costos, tiempos y esfuerzos.

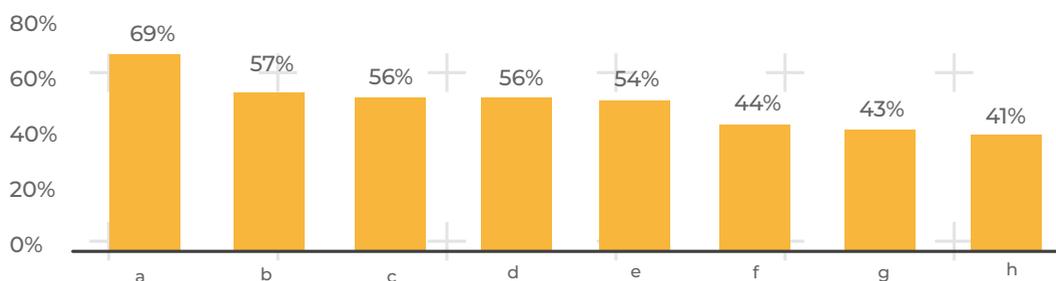
El 48 % de los encuestados ha utilizado este mecanismo impactando de manera positiva la estabilidad financiera y comercial de la empresa.

Otra práctica utilizada por los empresarios y que consideran una de sus principales estrategias es el trabajo colaborativo entre pares, donde se disponen las diferentes capacidades para capturar y atender una proporción del mercado más amplia, algo que se traduce en mayores excedentes. El 28 % de los encuestados manifestó haber realizado ventas en alianza con otros empresarios, mientras que un 72 % no lo ha hecho. Lo anterior pone de manifiesto que a los empresarios aún les falta apropiarse de los conceptos de asociación y colaboración, así como ver a sus competidores como potenciales socios.

Desarrollo tecnológico e innovación

Las empresas analizadas se caracterizan por haber mejorado sus estándares de calidad en los últimos cinco años (69 %). El 57 % indica haber realizado una innovación o mejoramiento del producto, y un poco menos del 45 % ha implementado nuevas tecnologías, desarrollado nuevos productos o servicios o ha abierto nuevos mercados (Gráfico 25).

Gráfico 25. En los últimos cinco años su empresa ha:



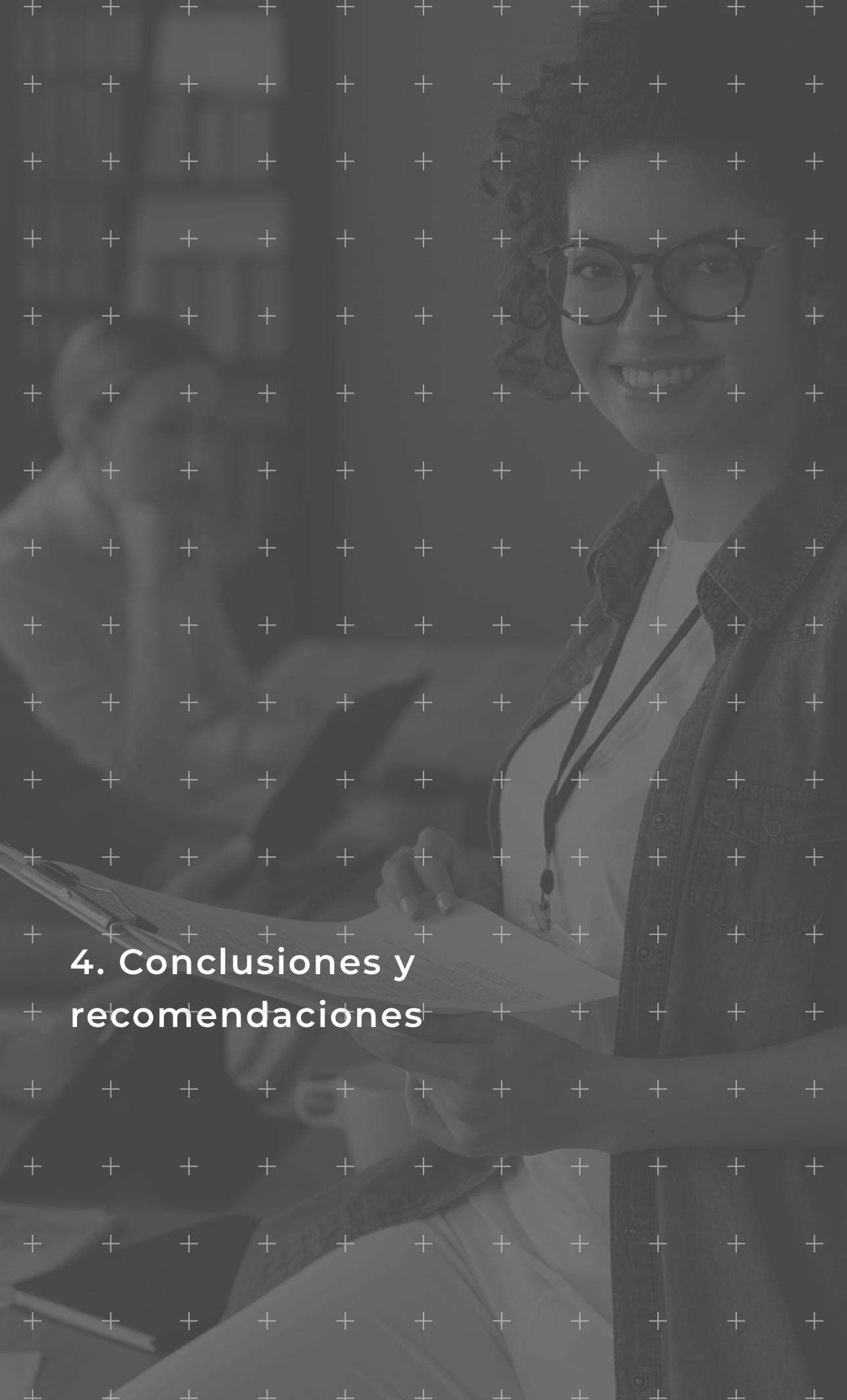
- a Mejorado estándares de calidad
- b Realizado una innovación o mejoramiento del producto
- c Mejorado las condiciones laborales de sus colaboradores
- d Incrementado el número de colaboradores
- e Mejorado la operación logística
- f Implementado nuevas tecnologías
- g Desarrollado nuevos productos o servicios
- h Abierto nuevos mercados

Formalización

Existen requisitos adicionales al Registro Público Mercantil acordes con cada sector e indispensables para la formalización integral de la empresa. Sin embargo, al consultarles a los empresarios si cumplen con estos se detectó alto desconocimiento y, por lo tanto, incumplimiento (Tabla 1). Un alto porcentaje de empresarios manifestó no cumplir con requisitos fundamentales de la industria manufacturera como tener el permiso de vertimientos (98 %) y el concepto de uso de suelo (80 %). Entre los más tramitados están el Registro de Información Tributaria (RIT), el concepto técnico de bomberos y el sanitario.

Tabla 1. ¿Ha realizado alguno de los siguientes trámites para el funcionamiento de su unidad productiva?

Trámites, permisos, autorizaciones	No	Sí
Autorización para la venta de equipos terminales móviles	100%	0%
Permiso de emisiones atmosféricas para fuentes fijas	98%	2%
Permiso de vertimientos	98%	2%
Paz y salvo derechos de autor	97%	3%
Concepto de intensidad auditiva u otros impactos ambientales	93%	7%
Registro de publicidad exterior visual	90%	10%
Concepto uso del suelo	80%	20%
Horarios permitidos de funcionamiento	77%	23%
Autorización, certificado, permiso, registro del Invima	77%	23%
Notificación de apertura del establecimiento a la autoridad competente	74%	26%
Concepto sanitario	70%	30%
Concepto técnico de bomberos	61%	39%
Registro de información tributaria (RIT)	53%	47%



4. Conclusiones y recomendaciones

CARACTERÍSTICA Y DETERMINANTES DE ÉXITO
DE LAS MICROEMPRESAS FORMALES DEL SECTOR
MANUFACTURERO DEL VALLE DE ABURRÁ

Los perfiles de los empresarios que están en la fase de crecimiento y desarrollo tienen mayor nivel formativo que aquellos que cerraron sus negocios. Y aunque su orientación formativa es principalmente en las áreas económico-administrativas, no consideran relevante el uso de herramientas y técnicas de planeación empresarial, sino hasta más adelante, en las fases posteriores del negocio donde la operación presenta complejidades en el manejo y dirección.

Tabla 2. Perfil del empresario de las microempresas que cierran vs. microempresas en etapa de crecimiento y desarrollo

Perfil del empresario		
Variable	Estudio: Caracterización de las microempresas de Medellín y del Valle de Aburrá que fueron cerradas en el período 2018-2019 (2020)	Estudio: Características y determinantes de éxito de las microempresas formales del sector manufacturero del Valle de Aburrá (2021)
<i>Nivel de formación</i>	El 58,3 % de los empresarios tienen formación tecnológica, universitaria o posgradual.	El 72 % de los empresarios tiene formación universitaria, tecnológica o posgradual.
<i>Área de formación</i>	El 47,6 % estudió carreras en las áreas de economía, administración o ingeniería.	El 71 % estudió carreras en las áreas de economía, administración o ingeniería.
<i>Rango de edad</i>	El 75,7 % de los empresarios está entre los 25 y 55 años.	El 80 % de los empresarios está entre los 25 y 55 años.
<i>Planeación del emprendimiento</i>	El 70 %, en promedio, no usó herramientas de planeación.	El 60 %, en promedio, no usó herramientas de planeación.

Fuente: elaboración propia con datos del estudio Caracterización de las microempresas de Medellín y del Valle de Aburrá que fueron cerradas en el período 2018-2019 (Bautista Muñoz, 2020).

CARACTERÍSTICA Y DETERMINANTES DE ÉXITO
DE LAS MICROEMPRESAS FORMALES DEL SECTOR
MANUFACTURERO DEL VALLE DE ABURRÁ

En cuanto al prototipo de la empresa, la mayoría son personas jurídicas y/o sociedades, lo que se convierte en una característica de las empresas que logran la supervivencia. Esta también puede ser una señal de un emprendimiento mejor concebido, que tienen mayor proyección y en donde el empresario tiene más conciencia de los beneficios de esta figura de cara al futuro desarrollo de la empresa.

En la etapa de seis a diez años las prioridades de los empresarios son el manejo asertivo de los recursos financieros, la administración del capital de trabajo y el endeudamiento, temas que demandan la máxima atención de los directivos y que ubican en segundo lugar los aspectos comerciales que tanto los aquejan en las etapas iniciales y que son un factor determinante en el cierre de las microempresas.

Tabla 3. Perfil de las microempresas que cierran vs. microempresas en etapa de crecimiento y desarrollo

Perfil de la microempresa		
Variable	Estudio: Caracterización de las microempresas de Medellín y del Valle de Aburrá que fueron cerradas en el período 2018-2019 (2020)	Estudio: Características y determinantes de éxito de las microempresas formales del sector manufacturero del Valle de Aburrá (2021)
<i>Tipología propiedad</i>	El 88,3 % son personas naturales. El 83,2 % es independiente o único dueño. El 33 % creó la empresa como única alternativa de ingresos.	El 83 % son personas jurídicas. El 52% son sociedades. El 36 % creó la empresa como única alternativa de ingresos.
<i>Motivos de creación</i>	El 28 % prefería trabajar por cuenta propia El 21 % identificó una oportunidad de negocio.	El 25 % prefería trabajar por cuenta propia. El 24 % identificó una oportunidad de negocio.
<i>Factor crítico</i>	Aspecto comercial.	Aspecto financiero.

Fuente: elaboración propia con datos del estudio Caracterización de las microempresas de Medellín y del Valle de Aburrá que fueron cerradas en el período 2018-2019 (Bautista Muñoz, 2020).

CARACTERÍSTICA Y DETERMINANTES DE ÉXITO
DE LAS MICROEMPRESAS FORMALES DEL SECTOR
MANUFACTURERO DEL VALLE DE ABURRÁ

Estos son los rasgos que caracterizan a las microempresas analizadas que están en proceso de crecimiento y desarrollo:

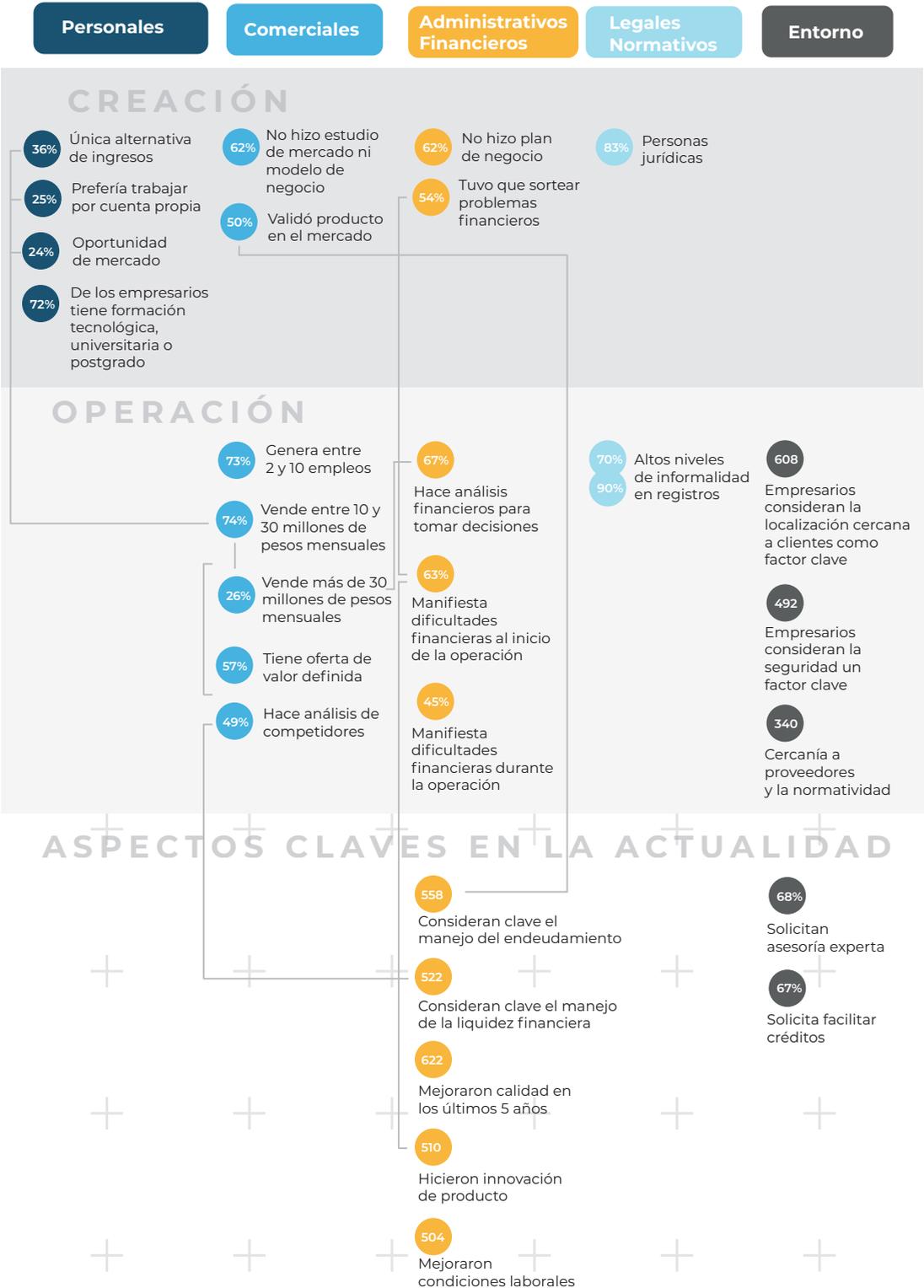
| Tabla 4. Rasgos de crecimiento y desarrollo

Crecimiento	Desarrollo
<p>Generación de empleo</p> <p>El 73 % tiene entre dos y diez empleados.</p> <p>Ventas</p> <p>El 74 % vende entre \$10 y \$30 millones mensuales.</p> <p>El resto factura más de \$30 millones mensuales.</p>	<p>Enfoque en el mejoramiento de producto y estándares de calidad:</p> <p>El 69 % mejoró los estándares de calidad y el 57 % dijo haber realizado innovación o mejoramiento del producto producto en los últimos años.</p> <p>Aún requieren fortalecer sus análisis y estrategias de mercadeo:</p> <p>El 57 % tiene una oferta de valor definida y el 49 % hace análisis de competidores.</p> <p>El 62% manifiesta no tener análisis del mercado ni estrategias de promoción y publicidad.</p> <p>La gestión financiera es su mayor ocupación y dificultad:</p> <p>El 67 % hace análisis financieros.</p> <p>El 45 % manifiesta que las dificultades financieras, el manejo del endeudamiento y la liquidez son considerados aspectos claves en el éxito organizacional.</p>

Fuente: elaboración propia.

CARACTERÍSTICA Y DETERMINANTES DE ÉXITO
DE LAS MICROEMPRESAS FORMALES DEL SECTOR
MANUFACTURERO DEL VALLE DE ABURRÁ

Ilustración 2. Síntesis de los rasgos de las microempresas formales del sector manufacturero en etapa de crecimiento y desarrollo



Fuente: elaboración propia.

La mayoría de los empresarios se encuentran focalizados en la producción. Temas relacionados con mercadeo, finanzas, gestión humana e innovación tecnológica están rezagados. Los principales análisis que hacen del entorno se orientan a sus competidores y clientes. Sin embargo, son conscientes de la necesidad de equilibrar los procesos, aunque el tiempo y otras circunstancias les impidan hacerlo; y reconocen que requieren asesoría externa, pero no saben cómo obtenerla de manera subsidiada.

Finalmente, la combinación de factores como el entendimiento estratégico del negocio, tener un mercado cautivo con un producto que responde a las exigencias propias del sector y un prudente manejo de los recursos financieros son determinantes del crecimiento de las microempresas del sector manufacturero del Valle de Aburrá.

Recomendaciones

La microempresa manufacturera debe fortalecer sus procesos de desarrollo empresarial a la par de su crecimiento y complejidad en el mercado. En Medellín y el Valle de Aburrá existe una oferta institucional y diversos instrumentos para el fortalecimiento y la expansión de las microempresas. La tarea permanente de las instituciones que la lideran es hacer que dicha oferta esté más ajustada a las necesidades de las microempresas que están en la fase de crecimiento y desarrollo y que demandan servicios especializados y pertinentes.

Se deben encontrar, además, canales más efectivos de comunicación con los empresarios, que permitan que se enteren de la oferta de servicios que existe para ellos y los sensibilice sobre las ventajas de ser beneficiario de los programas ofrecidos. De igual forma, se deben garantizar procesos ágiles para que puedan acceder de forma fácil y rápida a dicha oferta.

Los resultados arrojados por el estudio brindan luces sobre los aspectos en los cuales se deben concentrar los esfuerzos de la institucionalidad público-privada para aumentar las tasas de supervivencia de las microempresas.

El primero de ellos tiene que ver con los procesos de acompañamiento en la etapa de ideación y creación donde se debe lograr la segmentación de los emprendimientos y el desarrollo de una oferta de servicios especializada según esta.

De acuerdo con los hallazgos, los criterios para dicha segmentación deberían considerar aspectos como formación del emprendedor, conocimiento del producto y del mercado, capacidad de asociación, motivaciones para el emprendimiento, entre otras. Contar con instrumentos cada vez más flexibles y adaptables a las necesidades de los emprendimientos y emprendedores favorece la transición rápida de las iniciativas hacia la etapa de crecimiento y desarrollo, así como la eficacia en la asignación de recursos públicos y privados para la promoción del emprendimiento.

En línea con lo anterior, el desarrollo integral de una empresa y la consolidación de las ideas de negocio dependen, entre otros factores, de la formación del talento humano y de la propagación de una cultura de innovación y emprendimiento al interior de las microempresas. Por lo tanto, sigue siendo materia de trabajo de las instituciones de educación superior formar en competencias gerenciales y psicosociales (independientemente de la línea de profesionalización), así como una tener una mayor interacción y trabajo con las empresas, especialmente, las de menor tamaño.

Otro aspecto crítico para las empresas en etapa de crecimiento y desarrollo es la financiación. El Valle de Aburrá es una de las regiones del país con mayor oferta institucional orientada a la financiación de las microempresas. Sin embargo, la especialización de dicha oferta y la generación de mayores facilidades de acceso a los empresarios es un reto permanente. Se recomienda, además, disponer de mecanismos especializados que faciliten la accesibilidad o que acerquen a las microempresas a recursos y tecnologías destinadas a la innovación de nuevos productos o procesos que les permitan alcanzar un desarrollo óptimo.

De otro lado, si bien tener mayor conocimiento del producto y una mejor aproximación a los mercados parece ser uno de los factores que caracterizan a los microempresarios con mayor permanencia en el mercado, se debe procurar ofrecerles un acompañamiento permanente en esas áreas. La conexión entre las empresas de menor tamaño con las más grandes, la expansión del mercado atendido o el acceso y conquista de nuevos mercados deben ser parte del propósito superior de todos los procesos de acompañamiento y fortalecimiento empresarial. Acceder a más clientes y, por ende, mejorar sus ingresos, es lo que promueve o motiva realmente la participación de los empresarios en los programas de apoyo.

Finalmente, para los procesos de expansión y crecimiento, así como para el crecimiento general de las empresas se requieren unas condiciones mínimas del entorno que exigen el seguimiento y la acción permanente de las instituciones del territorio. Estos deben darse de forma paralela e integrada con las acciones enfocadas en el mejoramiento de las condiciones de las empresas. De acuerdo con los resultados del estudio, la seguridad, la infraestructura y la eficiencia normativa son claves en ese sentido.

Referencias

Alcaldía de Medellín, Cámara de Comercio de Medellín para Antioquia, Organización de las Naciones Unidas para el Desarrollo Industrial y Universidad EAFIT. (2018). Guía de política para el desarrollo sostenible e inclusivo de la industria manufacturera en Medellín y el Valle de Aburrá.

Bautista Muñoz, K. V. (2020). Caracterización de las microempresas de Medellín y del Valle de Aburrá que fueron cerradas en el período 2018-2019. En Centro de Estudios de la Empresa Micro (Ed.). Investigaciones CEM/2020 (pp. 4-54). <https://www.camaramedellin.com.co/biblioteca/investigaciones-cem-2020>

Chao, C., Greene, P. G. y Crick, A. (1998). Does entrepreneurial self-efficacy distinguish entrepreneurs from managers? *Journal of Business Venturing*, 13(4), 295-316. [https://doi.org/10.1016/S0883-9026\(97\)00029-3](https://doi.org/10.1016/S0883-9026(97)00029-3)

David, Fred R. (2003). *Conceptos de Administración Estratégica*. Pearson Educación. <https://maliaoceano.files.wordpress.com/2017/03/libro-fred-david-9a-edicion-con-estrategica-fred-david.pdf>

Deakins, D., Bensenman, J. y Battisti, M. (2016). Entrepreneurial Skill and Regulation. *International Journal of Entrepreneurial Behaviour & Research*, 22(2), 234-259. https://www.researchgate.net/publication/299403202_Entrepreneurial_skill_and_regulation

Decreto 957 de 2019. Por el cual se adiciona el capítulo 13 al Título 1 de la Parte 2 del Libro 2 del Decreto 1074 de 2015, Decreto Único del Sector Comercio, Industria y Turismo y se reglamenta el artículo 2° de la Ley 590 de 2000, modificado por el artículo 43 de la Ley 1450 de 2011. Junio 5 de 2019.

Henao, S. L. (2020). *Emprendimiento en Colombia, principales dificultades y consideraciones para sortearlas*. Obtenido de Universidad Libre de Pereira: <https://repository.unilibre.edu.co/bitstream/handle/10901/18448/Emprendimiento%20en%20Colombia%20principales%20dificultades%20y%20consideraciones%20para%20sortearlas%20SONIA%20HENAO%201088249410.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Innpulsa Colombia y EyS Soluciones. (2019). *Factores determinantes de supervivencia y exportación de las empresas colombianas*. <https://innpulsacolombia.com/sites/default/files/documentos-recursos-pdf/Entregable%204D%20-%20Documento%20Publicable.pdf>

Jiménez Hernández, W., Palencia Hernández, C., González Quintero, D. y Gantiva Parada, D. (2018). Supervivencia de las MiPyme: un problema por resolver. *Semana Económica* 2018. Asobancaria, 1145. <https://www.asobancaria.com/wp-content/uploads/1145.pdf>

Laverde, F., Osorio, F., Medina, L., Varela, R., Gómez, E., Parra, F., Matiz, P., Buelvas, L., Gómez F., Rueda. (2019). Estudio de la Actividad Emprendedora en Colombia. <https://www.gemconsortium.org/report/estudio-de-la-actividad-emprendedora-en-colombia-basado-en-gem-colombia-2018-2019>.

Londoño Osorio, A. P. (2019). Permanencia empresarial en Antioquia en el período 2008-2018. *Revista RAED*, (21), 104-136. <https://www.camaramedellin.com.co/biblioteca/raed-vigesima-primera-edicion>

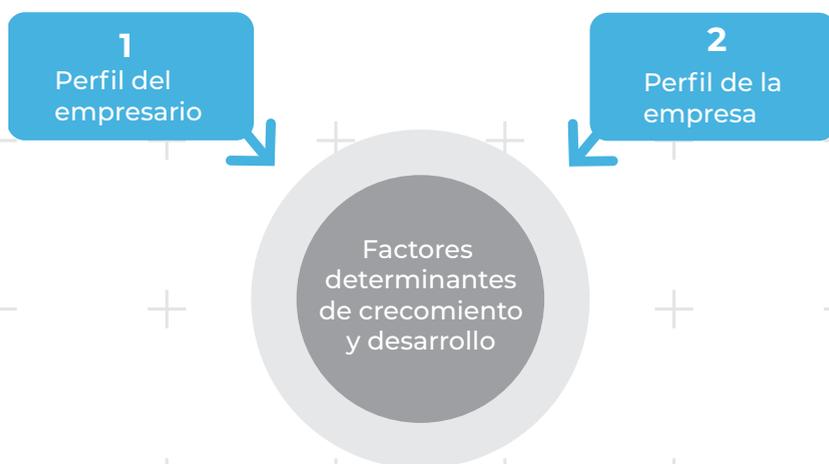
Velasco Chaves, R., Restrepo, M. y Ordóñez Arias, C. (2020). Analítica. Ministerio de Comercio e Innpulsa Colombia. https://innpulsacolombia.com/sites/default/files/documentos-recursos-pdf/Boletin_analitica_junio_2020_web_0.pdf

Anexos

Anexo 1. Metodología

Para este estudio se decidió indagar las características de dos perfiles: el del empresario y el de la microempresa, considerando que ambos permiten establecer recurrencias y diferencias que permiten establecer criterios para hallar factores determinantes en el crecimiento y desarrollo de las empresas.

| Ilustración 3. Esquema metodológico general



Una empresa exitosa es gerenciada por un(a) gerente exitoso(a). Conocer el perfil y las competencias del líder de la empresa es determinante para entender las razones por las cuales una empresa tiene un desempeño superior en comparación con otras.

CARACTERÍSTICA Y DETERMINANTES DE ÉXITO DE LAS MICROEMPRESAS FORMALES DEL SECTOR MANUFACTURERO DEL VALLE DE ABURRÁ

La encuesta buscaba conocer los rasgos sociodemográficos y las características de la persona que está al frente de la empresa (gerente y/o propietario), así como las competencias gerenciales⁸ con las que cuenta y lo hacen exitoso.

De otro lado, conocer la empresa desde la dinámica de su sector o actividad productiva, estructura orgánica de funcionamiento y tipo de propiedad permite explicar los determinantes de su éxito. Las microempresas analizadas se caracterizan por ser formales⁹, pertenecer al sector manufacturero, generar hasta nueve empleos y tener una trayectoria superior a cinco años.

.....

⁸ Para el análisis de competencias gerenciales tomaremos como base de medida, las identificadas por el estudio del Ministerio de Comercio Industria y Turismo, Red Colombia Compite (2003). El cual buscó definir el perfil de competencias de los gerentes exitosos o con mejor desempeño en Colombia y las cuales se clasifican en 10 grupos de competencias.

1. Entendimiento estratégico: Capacidad de conocimiento del negocio y a dónde se quiere llegar con él, de hacer un análisis estratégico y su relación con el entorno para la toma de decisiones internas.
2. Disciplina: Conducta personal fijada por el líder y para el funcionamiento del personal colaborador en la organización, a partir de la cual se pueden fijar normas.
3. Asumir riesgos: Asumir para sí los retos y sus decisiones, aceptando sus consecuencias, dicha capacidad involucra un proceso de toma de información, análisis y decisión.
4. Trabajo en equipo: Capacidad para apoyarse en su gente, de estimularlos a desarrollar propuestas e iniciativas que contribuyan a un mejor desempeño de las personas y la organización.
5. Capacidad de relacionamiento: Interacción con sus grupos de interés: socios, proveedores, competencia y clientes, la cual debe tener propósitos claros y acciones vinculantes.
6. Proactividad: Capacidad de anticiparse a los acontecimientos teniendo dominio entre el pensamiento y las emociones, con la intención de poder cambiar situaciones para la toma de decisiones.
7. Capacidad de adaptación: Readaptación a condiciones y características del entorno, lo cual exige entendimiento, flexibilidad, transformación y agilidad.
8. Liderazgo: Habilidad del gerente para orientar la organización buscando el compromiso de los colaboradores y educando con lo que ES.
9. Orientación a resultados: Habilidad para fijar metas claras en logro y tiempo y asumidas por sus colaboradores.
10. Manejo de conflictos: Comprensión y la habilidad para negociar en pro de los propósitos de la organización

⁹ Se entiende por formal las empresas que cuentan con el Registro Público Mercantil.

Proceso metodológico

El proceso implementado fue secuencial. Se buscó avanzar de lo general a lo particular. En la primera fase se obtuvo información agregada que permitió perfilar la población objetivo; en la segunda y la tercera etapa el propósito fue complementar los resultados con análisis cualitativos que partieron de las explicaciones y disertaciones hechas por los empresarios en grupos focales y entrevistas. En toda la ruta hubo dos categorías transversales: las competencias gerenciales y las técnicas del modelo de negocio que permitieron deducir los determinantes de crecimiento y desarrollo de las microempresas formales del sector manufacturero en el Valle de Aburrá.

El estudio está delimitado en las microempresas del sector manufacturero con un rango definido de activos, ventas y de personal empleado. El universo corresponde a 4274 microempresas y la muestra fue de 900 con un nivel de confianza del 95 % y un margen de error del 3 %. La encuesta tuvo dos capítulos: perfil del empresario y perfil de la microempresa.

El análisis se hizo teniendo en cuenta los momentos de creación, operación y maduración de la empresa.

Después de aplicada la encuesta se realizaron tres grupos focales en Aburrá Sur, Aburrá Norte y en Medellín. En total participaron doce empresarios con los que se compartieron los resultados parciales de la encuesta y su valoración sobre los factores de éxito en el crecimiento y desarrollo.

Los grupos focales giraron alrededor de la experiencia en el uso e importancia de los elementos de planeación empresarial tanto en el emprendimiento como en el actual funcionamiento, así como en las problemáticas gerenciales más representativas y las competencias requeridas para la dirección de la empresa.

Una vez obtenidos y procesados los datos de la encuesta se convocaron empresarios para participar en las entrevistas de acuerdo con las características encontradas, buscando profundizar en aspectos de la personalidad que permitieran establecer rasgos adicionales a los obtenidos en los dos momentos previos. Esto se hizo mediante una prueba de rasgos contrastados con las competencias gerenciales establecidas por el estudio del Ministerio de Comercio, Industria y Turismo para gerentes empresariales.

Como se muestra en la Ilustración 4, todas las fases contaron con dos categorías transversales: una enfocada en las competencias gerenciales del empresario y otra en las competencias técnicas en la formulación y administración del modelo de negocio en lo comercial, financiero, normativo y de entorno.

| Ilustración 4. Fases metodológicas



Finalmente, los determinantes de éxito se derivan de la triangulación de la información de las etapas uno, dos y tres, las cuales se contrastaron, hasta donde fueron comparables, con los resultados de la Caracterización de las microempresas de Medellín y del Valle de Aburrá que fueron cerradas en el período 2018-2019 (Bautista Muñoz, 2020), lo que permitió formular unas recomendaciones para las instituciones aliadas del estudio.

Anexo 2. Ficha técnica de la encuesta

Ítem	Descripción
Universo: microempresas manufactureras, formales y con más de cinco años en el mercado.	4274 microempresas formales del sector manufacturero del Valle de Aburrá.
Tipo de instrumento	Encuesta
Forma de aplicación	Telefónica
Público objetivo	Microempresas manufactureras formales de Medellín y del Valle de Aburrá.
Encuestas aplicadas	900
Nivel de confianza	95 %
Margen de error	2,90 %
Criterios de aplicación	Sector económico. Persona natural o jurídica. Zonas: Medellín, norte y sur del Valle de Aburrá.
Fecha de aplicación	Del 23 de septiembre al 11 de noviembre de 2021.



L I D E R A N

