

## Capítulo 2.

---

◇

# IMPORTANCIA DE LA PLANEACIÓN E INDICADORES FINANCIEROS PARA UN EMPRENDIMIENTO EFECTIVO

---

◇

### **Cita este capítulo:**

Casas Posada, L. T., Ríos Vásquez, E., Fernández Hurtado, S. R. & Martínez Martínez, L. Á. (2021). Importancia de la planeación e indicadores financieros para un emprendimiento efectivo. En: Fernández Hurtado, S. R. y Beltrán García, L. (Eds. científicos). *Cultura tributaria: relevancia ante rentabilidad empresarial* (pp. 37-67). Cali, Colombia: Editorial Universidad Santiago de Cali.



# IMPORTANCIA DE LA PLANEACIÓN E INDICADORES FINANCIEROS PARA UN EMPRENDIMIENTO EFECTIVO

*Leidy Tatiana Casas Posada*<sup>1</sup> / <https://orcid.org/0000-0001-6941-1172>  
*Elizabeth Ríos Vásquez*<sup>2</sup> / <https://orcid.org/0000-0002-1125-9603>  
*Saúl Rick Fernández Hurtado*<sup>3</sup> / <https://orcid.org/0000-0001-5167-7597>  
*Luz Ángela Martínez Martínez*<sup>4</sup> / <https://orcid.org/0000-0001-6852-4888>

## RESUMEN

Esta investigación se enfoca en analizar los principales factores que conllevan al fracaso empresarial; con ello pretendemos dar un enfoque general al emprendedor, donde tenga una base conceptual de análisis de algunos indicadores financieros que le ayuden al momento de ejecutar una idea de negocio, permitiendo tomar decisiones acertadas e interpretar las cifras de manera adecuada, para alcanzar el éxito y la sostenibilidad de la compañía. El siglo XXI exige el desarrollo de nuevas estrategias y mecanismos que permitan fortalecer la economía mediante una idea de negocio que sea atractiva para las necesidades, los gustos y los requerimientos que le surgen al cliente en el día a día; pero satisfacer al cliente no es el único elemento influyente para alcanzar el éxito empresarial, pues la inexperiencia en interpretar resultados financieros puede hacer que el emprendimiento se estanque o finalmente llegue al fracaso.

La población que se tuvo en cuenta para esta investigación fue los estudios realizados sobre fracaso de pequeñas y medianas empresas. Como resultado de ello se observa que, si el emprendedor tiene conocimiento de análisis financiero o cuenta con la persona idónea para

1. Universidad Santiago de Cali, Colombia  
✉ [tatiana.casas20@gmail.com](mailto:tatiana.casas20@gmail.com)  
2. Universidad Santiago de Cali, Colombia  
✉ [elizasaxo@hotmail.com](mailto:elizasaxo@hotmail.com)

3. Universidad del Valle. Cali, Colombia  
✉ [saul.fernandez@correounivalle.edu.co](mailto:saul.fernandez@correounivalle.edu.co)  
4. Universidad Autónoma de Occidente  
Cali, Colombia  
✉ [luz\\_angela.martinez@uao.edu.co](mailto:luz_angela.martinez@uao.edu.co)

hacerlo, tiene poca probabilidad de fracasar en el mercado empresarial, teniendo en cuenta que el empresario tendría una visión más amplia de la determinación del costo, de los análisis de indicadores financieros y así tendría una planeación financiera adecuada.

**Palabras claves:** Fracaso empresarial, indicadores financieros, costo, planeación financiera.

## INTRODUCCIÓN

El nivel de fracaso en Colombia de empresas que se crean es alto. Entendiendo como fracaso empresarial las empresas que no cumplen sus obligaciones adquiridas debido a problemas de iliquidez o a la no generación de flujos de caja.

Es necesario que el emprendedor cuente con los recursos necesarios para iniciar una idea de negocio, pues en el mundo globalizado no solo basta con tener suficientes recursos monetarios, sino también se debe contar con los conocimientos o la persona idónea para interpretar los resultados económicos que mes a mes arroje la entidad; porque no es suficiente que el empresario cuente con unos estados financieros periódicos, cuando no realiza un adecuado análisis de las cifras, donde cada número es un indicador de alerta o de tranquilidad en el movimiento de la entidad.

Por ello, el objetivo de esta investigación ha sido analizar la importancia de la planeación de los indicadores financieros; se estudian los principales factores que conducen al fracaso empresarial, se enfatiza en la importancia de los informes financieros considerándolos una de las herramientas necesarias para identificar la viabilidad de una compañía.

Muchas entidades fracasan en sus primeros años por el desconocimiento en el cálculo de los costos de sus productos y/o servicios, porque no saben cómo interpretar los informes financieros, lo cual lleva a que el empresario se desvíe de la realidad de su negocio; quizás no conocer la

## CULTURA TRIBUTARIA: RELEVANCIA ANTE RENTABILIDAD EMPRESARIAL

diferencia entre utilidad y rentabilidad hace que los planes de acción no vayan encaminados a la toma de decisiones acertadas; adicionalmente la falta de conocimiento de las normas fiscales y de los beneficios que existen para tener un ahorro en las cargas tributarias, son factores que influyen para que el emprendedor no invierta en una asesoría idónea para ejecutar planeación tributaria y financiera, dos conceptos que bien manejados, se convierten en cimientos para el éxito de la compañía.

### **PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

Entre el 50% y el 90% de las empresas fracasan durante sus primeros años en el mercado, por diversas causas, entre las cuales encontramos: las expectativas del emprendedor, el conocimiento, la competencia y la capacidad de análisis que tiene el empresario al momento de crear y ejecutar una idea de negocio (García, Zouaghi, García, & Robinson, 2019).

Hoy en día el cambio en las organizaciones, el incremento de nuevas empresas que a su vez se convierten en competencia de las ya establecidas, el alto índice de contrabando en todo tipo de productos y los tratados de libre comercio que les permiten a las empresas más grandes traer productos de menor costo, dificulta que las empresas más pequeñas puedan ser competitivas en el mercado (Fernández Hurtado et al., 2018), por lo anterior se ve la importancia de que las compañías se vean obligadas a realizar el análisis del flujo de caja, donde puedan evaluar la importancia de invertir en tecnologías, tecnificar procesos y conocer con exactitud los costos de producción; esto con el propósito de alcanzar una alta eficiencia, adaptarse rápidamente a los cambios en el mercado para lograr sostenerse en el tiempo, aprovechar las oportunidades, obtener una mayor rentabilidad y tener información útil que permita una adecuada toma de decisiones.

El fracaso de las empresas se ve afectado en gran parte por el desconocimiento que tienen los emprendedores que les impide analizar todos los indicadores financieros que les pueden alertar sobre la trayectoria que está llevando su empresa.

Estos fracasos se deben a que los emprendedores ingresan a negocios que no conocen, no hacen los estudios pertinentes, tanto financieros como de mercadeo, no innovan en los productos que fabrican y no aplican un sistema de costos que sea pertinente en el negocio en el que están involucrados; en consecuencia, al no conocer su costo unitario no logran precios acordes con sus costos de producción (Garcerá, 2018). Todo lo anterior lleva a la bancarrota, a altos niveles de endeudamiento y al cierre o liquidación de la organización.

Dado lo anterior, donde el emprendedor ignora los indicadores vitales para la toma de decisiones que afectan directa o indirectamente la estructura del flujo de caja. Por ejemplo, todo incremento en los costos de producción representa una disminución de los beneficios de la empresa, lo que impide que el emprendimiento tenga la capacidad de adaptarse a los cambios del mercado y lleva a la inviabilidad del mismo.

## **JUSTIFICACIÓN**

La presente investigación busca determinar la problemática que presentan los emprendedores y las Pymes para elaborar informes financieros y tomar decisiones que les permitan hacer gestión en sus organizaciones.

La empresa es una unidad básica para la economía de un país, las pequeñas y medianas empresas en Colombia son una fuente importante de generación de empleo, y aportan a la productividad del país; por este motivo, es de vital importancia que se generen mecanismos para que las empresas no fracasen, además, debe haber una política que integre la academia, las políticas públicas, los empresarios y emprendedores, con el fin de realizar planificación en los proyectos y plantear alternativas que permitan sobrevivir y mantenerse en este mundo globalizado y competitivo (Fernández Hurtado, Castillo Triana, & Martínez Martínez, 2018; Fernández Hurtado & Martínez Martínez, 2018).

## CULTURA TRIBUTARIA: RELEVANCIA ANTE RENTABILIDAD EMPRESARIAL

Es importante concientizar al emprendedor de la importancia de la planificación financiera; no solo basta con tener una buena idea, también, se debe realizar el análisis, mirar otras empresas del sector y su manera de operar, comparar todas las estructuras internas de la empresa con las de otras empresas no solo nacionales sino internacionales (Fernández Hurtado & Martínez Martínez, 2017), ya que son nuestra competencia potencial y real; además, se debe entender al consumidor como una persona que está muy informada, a la cual se le deben satisfacer sus necesidades.

De igual forma, la información que se plasma en el trabajo, permite que el pequeño y mediano empresario, tenga en cuenta la realización de informes financieros para determinar las amenazas y oportunidades del mercado.

La elaboración de este documento también explica el por qué los emprendimientos que se crean en Colombia, el 50% fracasa en sus inicios.

### **MARCO TEÓRICO**

#### **Desconocimiento del emprendedor para el cálculo del costo**

En un mundo globalizado, y gracias a la tecnología, podemos adquirir productos y servicios de otras partes del planeta de manera ágil y económica; cada vez el consumidor está más informado y tiene más conocimiento para poder negociar; debido a esto, los precios de los bienes y servicios los define el mercado.

Según Fernández H., Diaz M., Rodríguez Ch., & Martínez M. (2019) y Domínguez Sánchez-Pinilla (2003) el mundo ha evolucionado y con las estructuras organizativas son muy complejas, las innovaciones tecnológicas y el aumento de circulación internacional del dinero, así como de la información, hace que las organizaciones se enfrenten a incertidumbres. Los productos tienen ciclos de vida cortos, los

clientes son más exigentes, la competencia es global, ya no hablamos de producción a gran escala, sino de una producción individualizada masiva, se busca segmentar y buscar clientes con gustos particulares y parecidos; lo anterior cambió el modo en que se hacen negocios y el tipo de información que requieren los directivos para planificar y controlar sus operaciones.

No obstante, en Colombia los emprendedores crean empresa y no tienen en cuenta la alta competitividad, tanto interna como externa, sacando al mercado productos sin realizar un análisis de costo unitario de producción, para adaptar estos costos a costos objetivos; costos que no solo se deben de conocer, sino que deben ser menores a los precios del producto en el mercado.

Era evidente que tiempos atrás los dirigentes de empresas realizaban costeos para fijar los precios de los mercados, cada uno agregaba sus costos a los productos, estos eran, material directo (Ramírez Padilla, 2008), mano de obra directa y los costos indirectos de fabricación; y a esto le agregaban un porcentaje de contribución y con esta fórmula generaban el precio de venta. En el mismo sentido, Ramírez Padilla (2008) afirma que ahora, hay que un cálculo exacto del costo para determinar un precio competitivo y ajustar esos márgenes a la empresa.

Los emprendedores, las pequeñas y medianas empresas, deben realizar una planeación y utilizar un sistema de costos acorde al tipo de negocio que utilizan con el fin de analizar el costo de venta unitario y compararlo con los precios de mercado (García, 2016), para así determinar un margen de contribución unitario; de este análisis inductivo se desprenden los demás análisis financieros que necesita una empresa para poder sobrevivir en estos escenarios de alta competitividad.

Ahora, ya no basta con conocer el costo unitario, además de esto es necesario adaptar estos costos a precios de mercado y lograr generar el margen de contribución unitario; pero en Colombia, infortunadamente los emprendedores ni siquiera calculan los costos, y no se preocupan por generarlos, porque desconocen la metodología para hacerlo y no se

## CULTURA TRIBUTARIA: RELEVANCIA ANTE RENTABILIDAD EMPRESARIAL

asesoran, ya que consideran que es un gasto que no les va a representar ningún retorno, ocasionando que determinen cifras erradas de costos unitarios, y por lo tanto realizando todo tipo de análisis que finalmente son mal calculados. Si una empresa no genera un margen de contribución unitario, por cada unidad que produce, tendría pérdida, o sea que un producto le está costando más de lo que lo está vendiendo; en pocas palabras no está creando valor, por este motivo los flujos de caja de estas empresas son negativos, ya que como no hay una contribución unitaria, no pueden responder con los costos y gastos fijos, lo que obliga a los emprendedores a endeudarse y finalmente ir a la bancarrota.

Es necesario que los gerentes, los emprendedores, quienes son los que dirigen a las empresas entiendan claramente de costos, que conozcan los sistemas de clasificación, ya que estos les permitirán una mejor toma de decisiones (Ramírez Padilla, 2008).

El problema en la determinación de los costos, se debe también a que las empresas no cuentan con las herramientas adecuadas para la toma de datos exactos que permitan llevar a cabo el análisis financiero. Los procesos actuales, en la mayoría de las compañías son manuales, lo que implica que los resultados de la mayoría de análisis financieros sean imprecisos. No obstante, los softwares que permiten la clasificación de los costos tienen precios de inversión muy elevados, lo que los hace inasequibles, los emprendedores no tienen en cuenta esta inversión en su planteamiento inicial.

Pero es de vital importancia, que los emprendedores entiendan que los informes de costos permiten medir la utilidad, proporcionan reportes para ayudar a ejercer control administrativo, ofrecen información para la toma de decisiones, generan información para ayudar a la gerencia en la determinación de la estrategia competitiva y ayudan en el proceso de mejoramiento continuo, eliminando proceso que no generan valor (Sandoval Duque, 2014).

### **Falta de análisis en los indicadores financieros**

Los emprendedores pecan por la falta de análisis de aquellos conceptos que le indican cómo se va moviendo su empresa, es decir, los empresarios olvidan la importancia de analizar y administrar sus ganancias (Madero Gómez & Barboza, 2015), pues no solo basta con conocer el crecimiento o decrecimiento de los ingresos, sino también se debe tener en cuenta la curva mensual de los costos y gastos.

Estos indicadores pueden alertar al empresario y a su vez orientar en la toma de decisiones, pues los conceptos numéricos no solo son cifras que se reflejan en los estados financieros para ver cuánto se ganó en el mes (Jayasekera, 2018), sino también son indicadores donde se capturan las condiciones económicas de las empresas, es decir, nos da un panorama de rotación de cartera, la cual ayuda a evaluar que tan viable es un cliente, nos sirve de apoyo para analizar los niveles de endeudamiento, capacidad para el pago de las obligaciones, evaluar la viabilidad de los proveedores, entre otros (Serrano-Cinca, Gutiérrez-Nieto, & Bernate-Valbuena, 2019).

Como lo mencionamos anteriormente, los aspectos económicos, financieros y sociales se analizan desde unos criterios, que son medidos generalmente por unidades de medida monetarias, que permiten hacer un análisis de la situación y resultado de la organización, mostrado por unos referentes contables que son de vital importancia para la toma de decisiones, como, por ejemplo, precios de venta, producto competitivo, punto de equilibrio y flujo de caja (Augusto & Soto, 2013).

El empresario debe comprender que, para el logro exitoso de su proyecto, es necesario saber revelar la información, interpretarla y medirla (Augusto & Soto, 2013), de esta manera puede llevar a cabo un plan empresarial que le permita competir en el mercado, sostenerse y si es necesario transformarse en el tiempo (Augusto & Soto, 2013).

Los indicadores contables no deben ser desconocidos por el empresario (Serrano-Cinca et al., 2019), no deben verse como un tema que se deja netamente en manos del contador para el reporte de cifras (Jayasekera,

## CULTURA TRIBUTARIA: RELEVANCIA ANTE RENTABILIDAD EMPRESARIAL

2018), sino al contrario debe considerarse un requisito para lograr el crecimiento empresarial (Jayasekera, 2018), para la generación de valor y para la toma de decisiones en cuanto a inversión; esto con la finalidad de demostrar a los interesados que la empresa es transparente, eficaz y eficiente (Murphy, Tocher, & Burch, 2019).

También se puede entender la información contable como el sistema de normas y procedimientos por el cual se regulan los movimientos de la entidad, principalmente sobre la distribución de derechos y obligaciones de la misma. Pues de ahí parte el adecuado manejo de las reglas por las que se rige la toma de decisiones y la manera en que éstas son utilizadas y controladas. Dentro del sector empresarial la participación de los socios en la administración de la organización facilita el flujo de información permanente, no sólo de la toma de decisiones y el ejercicio del control, sino que también la participación de cada uno de los asociados en el ejercicio en su doble papel de "dueños y usuarios".

Diferenciar el doble papel del empresario "dueño y usuario" influye significativamente en la vida y el crecimiento de la empresa, pues de ello depende que la empresa no sea tomada como una salida de efectivo diaria "dinero de bolsillo", sino como un usuario que se debe sostener acorde al crecimiento de la empresa.

Investigaciones sobre emprendimiento dan la oportunidad de que el empresario tenga la capacidad de reconocer estados de alerta en la información que la misma compañía le genera día a día; por lo tanto, se puede identificar el estado de alerta empresarial como la capacidad de visualizar un posible fracaso, lo cual permite que el empresario evalúe a tiempo nuevas oportunidades de negocio y/o ideas innovadoras para marcar la diferencia en el mercado (Boso, Adeleye, Donbesuur, & Gyensare, 2019).

Otro factor que afecta, positiva o negativamente, al éxito del emprendimiento, es la expectativa que el empresario tiene sobre su idea de negocio, pues la satisfacción que se tenga conlleva a persistir o a desistir de continuar con la empresa; en ello se enmarcan varios aspectos

como lo son: el crecimiento personal, la educación, las competencias que tenga el empresario y la inversión financiera que se tuvo en el momento de la ejecución del proyecto. Todos estos conceptos entendidos de la mejor manera ayudan a la toma de decisiones oportunas de la empresa, donde el empresario debe evaluar los costos y beneficios de cada decisión y no basarse solamente en ideales sino en tomar decisiones llevadas a la realidad con un adecuado análisis financiero (Murphy et al., 2019).

### **Importancia de la planeación financiera en la sostenibilidad de un emprendimiento**

Años atrás era fácil planear, se conocía bien cada empresa, la competencia, los clientes, los proveedores, los posibles efectos que tendría un incremento en precios, era más fácil diseñar estrategias; Sandoval Duque, (2014) Ramírez Padilla, (2008) concluyeron que hoy en día, ante la globalización, la competencia actúa de diferente manera, según su cultura y el mundo político y económico que afecta a las empresas, por eso los gerentes deben responder a preguntas como: ¿Existe una ventaja diferencial que me permita competir?, ¿Se cuenta con un plan para llegar a un liderazgo en costos?, ¿Dónde se encuentra la empresa hoy, a donde quiero llegar y cómo hacerlo?, todos estos interrogantes del mundo empresarial deben estar resumidos monetariamente en los presupuestos, donde se deben tener en cuenta variables microeconómicas internas y macroeconómicas externas debido a la incertidumbre que se maneja hoy en día.

El emprendedor debe tener habilidad de analizar cifras proyectadas, que le ayuden a la planificación de su negocio, para proyectar la mejor manera de crecer, el capital necesario y manejar toda esta información para la toma de decisiones futuras.

Según García (2016) el proceso de la planificación financiera debe estar conformado por la proyección de estados financieros, el proceso general del presupuesto y el presupuesto de efectivo. El primero y el segundo, nos dan los requerimientos de fondos a mediano plazo, decisiones

## CULTURA TRIBUTARIA: RELEVANCIA ANTE RENTABILIDAD EMPRESARIAL

con respecto a las líneas de productos y negocios de la compañía y la valoración de empresa; y el tercero nos da los requerimientos de fondos a corto plazo con el fin de evitar iliquidez, y tener el control de operaciones de gastos y costos, la forma como pagaremos las deudas de la empresa a corto plazo, la política de cartera que utilizaremos y la política de pago a proveedores y contratistas. De esta manera podemos decir que tendremos una manera de controlar el negocio al mediano plazo, pero siempre utilizando la planeación como base de la sostenibilidad financiera y administrativa.

En este sentido el proceso de planeación cobra vital importancia en el presupuesto de efectivo; al evaluar las finanzas de la empresa, se está midiendo la capacidad generadora de efectivo que ésta posee, las decisiones financieras se toman con el efectivo y no con las utilidades, por ejemplo, las utilidades no necesariamente se reflejan en efectivo, pues también las podemos tener justificadas en las cuentas por cobrar; por este motivo el empresario no debe tomar decisiones con base en los estados de resultados, sino con los flujos de caja libre. El valor de una empresa depende del valor de sus flujos de efectivo futuros y por esto todas las decisiones que tome un emprendedor deben estar fijadas por hacer que la empresa genere flujos de caja libres. No obstante, el análisis de endeudamiento se debe realizar con base en la capacidad de generación de flujos de efectivo, de lo contrario, la empresa podría estar en la condición de no poder cumplir dichas obligaciones.

De igual manera y según García (2016) en la distribución de utilidades, cuando son emprendimientos de varios socios o inclusive de un solo socio, se debe de generar con el flujo de caja, este debe depender más de la posibilidad que tendría la empresa y sus generaciones de caja libre para pagarlos. En el caso colombiano y por la experiencia se ha observado que los empresarios combinan sus finanzas personales con el de la empresa, en ocasiones no destinan un rubro para sus salarios, pues olvidan la importancia de la planeación y cometen el error de manejar las finanzas empresariales como dinero de bolsillo, lo cual es perjudicial porque, este se debe propiciar por los flujos de caja libres y no incluir sus gastos personales como gastos de la empresa.

Otro problema de los emprendedores es que no saben hacer crecer sus negocios; como lo afirma García (2016) el crecimiento de una empresa, debe implicar inversiones en capital de trabajo neto y en activos fijos, debe apoyarse principalmente en su flujo de efectivo, pues al no ser suficiente, obligará a la empresa a endeudarse y si no cuentan con una planeación de efectivo, pueden incumplir todas sus obligaciones conllevando esto a un fracaso acelerado.

Adicionalmente, las finanzas personales influyen significativamente en la economía de un país, pues estas reflejan el comportamiento del consumidor; éstas están asociadas directamente a la toma de decisiones analíticas y no impulsivas, teniendo una planificación financiera racional (Brahm, Hadj-Alouane, & Sboui, 2020).

La educación financiera tiene un fuerte impacto en las decisiones que toma un emprendedor, pues no es suficiente tener una buena idea de negocio, sino se tiene cultura de ahorro, se hacen análisis de compras y bases sólidas fundamentadas en las finanzas personales que le permitan al empresario tener una planificación a corto y largo plazo, siendo esta, una de las principales razones del fracaso empresarial; quien no maneja sus finanzas de forma correcta, tiene un grado más de dificultad para determinar cuáles son las mejores opciones para formar una empresa sostenible y con una gestión financiera que le permitan mantenerse en el tiempo, independientemente de la competencia, la zona geográfica y de los servicios o productos ofrecidos.

Constituir una empresa implica tener que diseñar, implementar y monitorear políticas que le permitan al empresario evaluar todos los comportamientos que su compañía tiene (Ricciuti, Savoia, & Sen, 2019), esto se da principalmente si se sabe interpretar de manera correcta las cifras; porque el seguimiento de una compañía no se debe hacer solo con resultados de mercadeo, sino con análisis de variaciones en los costos y gastos, análisis de las edades de cartera, de las inversiones que la compañía tiene o puede llegar a tener, del flujo de efectivo, etc.

## CULTURA TRIBUTARIA: RELEVANCIA ANTE RENTABILIDAD EMPRESARIAL

Si bien es cierto que los ingresos son base fundamental en la estabilidad de la empresa, no solo basta con tomar decisiones con base en ello, pues si no se tiene un adecuado control sobre los demás factores, la compañía puede quedarse estancada (Raffo Lecca & Mayta Huatuco, 2015), llevándola así a liquidarse en menos de tres años, como lo demuestran las estadísticas reportadas por Confecamaras.

### **Desconocimiento de la planeación tributaria**

Colombia es un país que modifica sus leyes tributarias constantemente, los empresarios no saben a qué panorama se van a ver enfrentados y cuáles son las reglas de juego y las cartas sobre la mesa a largo plazo; por ejemplo, en el año 2016 con la Ley 1819 de reforma tributaria, dos años después con la Ley de financiamiento 1943 de 2018, (Bedoya Martínez & Rua, 2016), hoy declarada inexecutable porque no cumplió el debido proceso de conectividad y de publicidad, (requisitos que el Congreso sabía que debían cumplirse), es decir que el empresario, los asesores, los contadores y todos los involucrados en la toma de decisiones de una empresa deben esperar nuevamente que debatan un proyecto de Ley ya debatido, pues, hoy diez meses después estamos nuevamente sin leyes tributarias y el panorama es de incertidumbre. Siendo así las cosas, se vuelve prácticamente imposible realizar una planeación tributaria a largo plazo, y si a esto se suma la poca planeación que hacen las mipymes, el panorama se vuelve más turbulento aún.

Teniendo en cuenta lo anterior, los empresarios deben ver las leyes tributarias como amenazas realizando un análisis DOFA (Debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas), y así convertir las amenazas en oportunidades, realizando planeación tributaria y anticipándose a futuras modificaciones que afectan directamente las decisiones que en algún momento la empresa ha tomado; es decir, que las compañías deben tener totalmente claro su rumbo para lograr adaptarse a cualquier cambio tributario, o en su defecto, hacer que dichas reformas no afecten sustancialmente su flujo.

Por lo anterior, muchos emprendedores hoy en día pecan por la falta de conocimiento frente a las alternativas que existen para optimizar los tributos, pues en su mayoría cuando crean un negocio ya tienen casi que por escrito los siguientes pensamientos: “¿Cómo será que pago menos impuestos?, un contador me sirve si me ayuda a pagar menos tributos, de lo contrario no, es que crear empresa en Colombia no es rentable porque los impuestos son muy altos”, y así pueden surgir muchos más interrogantes o afirmaciones que lo llevan a poner una barrera antes, durante y después de ejecutar el emprendimiento. Por esa razón, la idea de este artículo es ayudar a despejar algunas dudas al empresario y desaparecer ese muro que desde un principio fija hacia el tema fiscal.

La planeación tributaria es un conjunto de técnicas, mediante las cuales se formulan estrategias de forma anticipada, tanto para una persona natural como jurídica, con el objetivo de buscar beneficios económicos mediante el ahorro legal en los tributos; cabe resaltar que dicho mecanismo solo funciona si se realiza antes de que trascorra el año fiscal, pues las decisiones que se toman con base en las estrategias son durante el año gravable, por ende, no puede ser posterior a la ejecución del negocio.

Por todos estos aspectos que al empresario le generan incertidumbre, hoy se deben buscar soluciones que de una u otra manera eviten que se corra un mayor riesgo en los flujos empresariales. Por ejemplo, se considera que la fiducia de parqueo inmobiliario es un instrumento de planeación tributaria que se debe poner en práctica para bajar la carga fiscal en los negocios inmobiliarios. La fiducia de parqueo es actualmente una de las herramientas más importantes de la fiducia de administración, y permite la construcción de grandes proyectos como urbanizaciones, viviendas de interés social, centros comerciales y clubes; adicionalmente tiene su aplicabilidad en proyectos de construcción sobre planos. En cuanto al tratamiento jurídico que reciben las fiducias de parqueo, cabe resaltar que no existe un marco normativo especial diferente del que rige a la fiducia mercantil.

Según Obregón Urrego (2017), la fiducia de parqueo es un instrumento que le brinda a los propietarios de bienes inmuebles la opción de colocar

## CULTURA TRIBUTARIA: RELEVANCIA ANTE RENTABILIDAD EMPRESARIAL

sus patrimonios en una fiducia, cumpliendo el objeto de esta última, evitando que la empresa tenga excedentes de efectivo y a su vez que conlleve a un pago de impuesto por ganancia ocasional. La fiducia de parqueo tiene la tarea de integración de las personas involucradas en desarrollar la construcción en un predio, la administración y venta de esos inmuebles; con la fiducia de parqueo las personas que construirán el predio se dedicarán exclusivamente a la construcción sin estar preocupados por las cargas fiscales. En la figura de dicha fiducia se ven involucrados los fideicomitentes 1, que son los propietarios del inmueble-lote que parquea el bien en la fiducia, son los dueños de los predios donde se va a construir; los fideicomitentes 2, son los que van a comprar el inmueble-lote y los beneficiarios 3, son los dueños del lote, quienes son beneficiarios de los derechos asociados a este.

La figura funciona a medida que los compradores van realizando los pagos, se va realizando la cesión de los derechos fiduciarios, así con la venta se va disminuyendo el valor del patrimonio al pasar la propiedad a otra persona, este comprador es el que debe cumplir con las cargas tributarias ante el Estado; igualmente son los comprados quienes a medida que van pagando el inmueble van adquiriendo los beneficios de valorización.

Por otro lado, si hablamos de derecho tributarios, es importante tener en cuenta la diferencia entre evasión, elusión y planeación fiscal al momento de buscar un ahorro en los tributos; en la evasión existe la obligación tributaria, pero como su misma palabra lo indica se evade dicha obligación, por lo tanto se constituye una violación directa de las obligaciones formales que debe cumplir el empresario; la elusión se da cuando las compañías abusan de las formas jurídicas que existen para evitar o reducir la carga fiscal, es decir, hay una violación indirecta de la ley, se habla de indirecta puesto que generalmente se da por deficiencias o vacíos normativos; en cambio, la planeación tributaria se basa en la utilización legítima de beneficios tributarios, donde el único fin es llevar a un ahorro fiscal significativo.

Según Obregón Urrego (2017), en el caso de la aplicación de la fiducia de parqueo inmobiliario, lo primero que se debe hacer es la adquisición

del lote, utilizando la planeación tributaria donde se busca que el 50% se obtenga a través de préstamos por un término de dos años, evitando de esta manera tener un patrimonio líquido elevado, pues según el artículo 294-2 del estatuto tributario el impuesto al patrimonio se genera siempre y cuando el valor del mismo sea igual o superior a cinco mil (\$5.000) millones de pesos; el efecto de este gravamen se calcula sobre el patrimonio líquido del contribuyente persona natural, donde el patrimonio líquido se da del total del patrimonio bruto (activos) menos las deudas; por ende, al conseguir un predio donde el 50% es financiado estamos disminuyendo la base para calcular el tributo, lo cual evita un mayor pago del impuesto al patrimonio en la figura de persona natural.

Luego, se procede al inicio de la obra, en este caso hay elusión debido a que se venden unidades separadas y no se tiene en cuenta el valor total del inmueble; se habla de elusión porque al discriminar el valor en elementos separados se está segmentado el valor del patrimonio, el cual estaría muy por encima de los montos para presentar la respectiva declaración y un mayor pago del tributo. Otra forma de elusión es cuando una persona tiene un lote y ya se encuentra construido, la valorización global debe de ser mayor, porque la persona es dueña tanto del lote como de la construcción, pero como se le ha transferido dicho lote a la fiducia se supone que ya no registra como propietaria del mismo, porque ha cedido sus derechos, evitando así, pagar el impuesto correspondiente a su propiedad.

Es de suma importancia que los empresarios vean la planeación tributaria como base fundamental para el desarrollo de su idea de negocio, que sean conscientes que tener un asesor para temas fiscales es una inversión y no un gasto, pues muchos emprendedores fracasan porque consideran que al iniciar, ellos deben ser un todo en la organización, pues se toman el papel de gerentes, contadores, administradores, vendedores, etc., y olvidan que "zapatero a sus zapatos", una frase tan popular pero que pocas veces se pone en práctica; algo tan sencillo como esto puede llevar al éxito o al fracaso, pues no es lo mismo, planear que improvisar, no es lo mismo anticiparse fiscalmente hablando, a esperar la carga tributaria en un periodo.

## CULTURA TRIBUTARIA: RELEVANCIA ANTE RENTABILIDAD EMPRESARIAL

Se habló anteriormente, que la planeación tributaria se hace de manera anticipada, porque se busca optimizar los impuestos en un periodo determinado, por ello, también es importante estar actualizado sobre todos los beneficios tributarios que el empresario puede tomar para disminuir de forma legal su carga tributaria; por ejemplo, Colciencias brinda beneficios a todas aquellas empresas que inviertan en investigación, desarrollo e innovación, contribuyendo de esta forma, a que el empresario pueda afrontar los retos del mercado, donde se pueden llegar a deducir hasta el 100% de la inversión, además un cupo de descuento tributario del 25% de la inversión, sin superar el 25% del impuesto a pagar, teniendo en cuenta lo estipulado en los artículos 158-1, 256 y 258 del Estatuto Tributario.

Beneficios como el anterior son desaprovechados por los empresarios por la falta de información o porque simplemente piensan que su empresa no lo puede aplicar y le temen a invertir en asesorías, las que realmente pueden ser de gran utilidad para su empresa, pues con estas figuras no solo hablamos de tener ahorro en las cargas fiscales, sino también de mejorar el flujo de efectivo de la compañía.

### **METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN**

Se aplicó el tipo de estudio descriptivo, dado que se trata de detallar por qué los emprendimientos en Colombia fracasan, describiendo cada uno de los fenómenos que afectan al empresario, situaciones que no puede controlar y que hacen parte del entorno organizacional y fenómenos que se muestran como debilidades de los cuales él es el actor principal.

#### **Tipo de investigación**

Se aplicó el tipo de estudio descriptivo, dado que se trata de detallar por qué los emprendimientos en Colombia fracasan, describiendo cada uno de los fenómenos que afectan al empresario, situaciones que no puede controlar y que hacen parte del entorno organizacional y fenómenos que se muestran como debilidades en los cuales él es el actor principal.

Se desarrolló la metodología combinando con un estudio explicativo, teniendo en cuenta que entraremos en detalle exponiendo los fenómenos que afectan a los empresarios y emprendedores.

Para finalizar, como el problema no estaba claramente definido, se utilizó una investigación exploratoria para comprenderlo mejor y responder a los interrogantes qué, por qué y cómo.

### **Método**

Se utilizó un método deductivo, de lo general a lo particular, es decir, se desarrolla el estudio desde la problemática global en Colombia, del por qué las empresas fracasan, enfocado al tema de que no realizan una adecuada planeación financiera.

Como procedimiento para el análisis de datos se utilizó la metodología cuantitativa de datos estadísticos de los resultados, la identificación de las variables y patrones constantes que ocasionan los fenómenos descriptos.

Se realizó integración metodológica de investigación secundaria, como son investigación de bibliografía y bases de datos académicas.

### **Resultados**

El fortalecimiento de las empresas en el mercado depende no solamente del desempeño o la actividad empresarial, sino también del entorno económico donde deciden llevar a cabo la ejecución del negocio (Raffo Lecca & Mayta Huatuco, 2015), es decir, que, si realizan sus actividades económicas en un mercado altamente competitivo, con elevado grado de diferenciación de productos e innovación, esto hace más difícil y retadora su permanencia en el mercado.

Los emprendedores que buscan un crecimiento constante, disminuyen sustancialmente el riesgo de fracasar, pues su interés por competir en el

**CULTURA TRIBUTARIA:  
RELEVANCIA ANTE RENTABILIDAD EMPRESARIAL**

mercado, casi que los obliga a la creación de ideas innovadoras, a mejorar cada proceso para ser más productivos y a su vez más competitivos en el mercado, no solo por precio sino también por calidad. A pesar de que durante los primeros años las empresas se enfrentan a fuertes amenazas del mercado por sus competidores con más experiencia y por su gran tamaño, en ocasiones estas pequeñas empresas son más notables en términos de eficiencia; sin embargo, se reflejan fuertes impactos en un mismo periodo de empresas creadas versus empresas cerradas.

Figura 1. Total de unidades productivas creadas periodo 2017-2018



Fuente: RUES - Registro Único Empresarial y Social

De acuerdo a información de Confecamaras, en el periodo 2017-2018 se crearon 7544 empresas más con la figura de personas naturales con relación al año anterior, el número de empresas que se crearon como sociedades disminuyó en 1023 con relación al año 2017.

Tabla 1. Recaudo Originado por Gestión Masiva DIAN 2018

Gestión Masiva: Control extensivo de obligaciones Enero a diciembre de 2018	Resultados obtenidos	
	Declaraciones	Recaudo (Miles de \$)
Omisos del Impuesto de Renta Personas Jurídicas año gravable 2015	15	17.100

IMPORTANCIA DE LA PLANEACIÓN E INDICADORES  
FINANCIEROS PARA UN EMPRENDIMIENTO EFECTIVO

Omisos del Impuesto a la Renta Personas Naturales año gravable 2015	1.575	946.528
Proveedores del Estado omisos del Impuesto de Renta y Complementario 2016	474	347.147
Servidores Públicos omisos del Impuesto de Renta y Complementario 2016	1.178	1.135.423
Control a Omisos Impuesto a la Riqueza Personas Naturales AG 2015, 2016 y 2017	No registrado	8.742.015
Control Omisos Renta Obligados a llevar contabilidad - AG 2016	1.101	1.171.444
Control Omisos Renta No Obligados a llevar contabilidad - AG 2016	6.720	4.030.795
Recordatorio de pago cuotas del Impuesto a la Riqueza pendientes por los años gravables 2015 / 2016 / 2017 / 2018	No registrado	8.473.729
Cobro de obligaciones tributarias, aduaneras y cambiarias	No registrado	3.570.477.728
Invitación a liquidar sanción por extemporaneidad renta 2017 PN	1.527	425.650
Control declaraciones de retención en la fuente ineficaces	88.439	8.988.856
Control al pago de Impuesto a la Riqueza 2018	No registrado	568.564
Cobro de obligaciones totales por deudor inferior a 40 UVT - gestión fase 1	No registrado	1.444.342
<b>TOTALES</b>	<b>101.029</b>	<b>3.606.769.321</b>

Fuente: DIAN (2019)

Muchas veces el emprendedor decide constituirse como persona natural por temor a las cargas tributarias a las que se pueda enfrentar al ser persona jurídica, pero dicha situación se puede dar también por la falta de conocimiento para evaluar si es o no realmente conveniente nacer bajo esa figura.

La decisión de crear empresa como persona natural o jurídica debe estar basada en la planeación estratégica de la empresa (Confecámaras,

CULTURA TRIBUTARIA:  
RELEVANCIA ANTE RENTABILIDAD EMPRESARIAL

2019), en conjunto con la planeación tributaria y la visión del negocio; no obstante, y visualizando datos de la Dian del recaudo del 2018, se evidencia que un fuerte rubro de ingreso para esta entidad es precisamente por multas, sanciones, liquidación por extemporaneidad y declaraciones ineficaces; esta entidad recaudo por gestión masiva en el 2018 \$3.606.769.321.000. Los empresarios deben presupuestar en sus rubros asesores que les permitan crecer estratégicamente y no permitir que, por hacer elusión, evasión, o declaraciones erradas estas multas sean tan elevadas que les hagan fracasar sus emprendimientos. El rubro con mayor participación del total de recaudo por la Dian es el del cobro de obligaciones tributarias, aduaneras y cambiarias, con un porcentaje del 98,99% del total; algunos de los factores que puede llegar a afectar este rubro son, el contrabando y declaraciones de importación mal calculadas; estos errores afectan directamente a los empresarios en especial a los pequeños, pues por un lado tienen la competencia ilegal de precios por importación de mercancía de contrabando, y por el otro lado tienen importaciones para sus negocios que no son bien manejadas.

Figura 2. Total de unidades productivas cerradas entre el 2017-2018



Fuente: RUES - Registro Único Empresarial y Social

De acuerdo a Confecamaras en el periodo 2017-2018 se cerraron 6332 empresas registradas como personas naturales; y registradas como

sociedades, en total en se cerraron 5718 empresas 614 menos en comparación con el año 2017 (Confecámaras, 2016).

A pesar de que se crearon 147.890 empresas como personas naturales en el año 2018, también es notable el número de estas empresas que se cerraron, siendo casi el 92% de empresas las que fueron liquidadas. En cuanto a las personas jurídicas, las sociedades que fueron liquidadas el porcentaje corresponden a un 15%.

Según resultados de Comfecamaras entre los meses de enero a septiembre del año 2019, se crearon 259.026 unidades productivas (Confecámaras, 2019), 4,2% más que en el mismo periodo de 2018, cuando se ubicaba en 248.516. Igualmente, continua la tendencia que del total de empresas registradas en su mayoría se crean como persona natural; esto debido a las pocas barreras de entrada para este tipo de sociedades y por la disminución del riesgo en materia tributaria que trae tener una personería jurídica; del total de unidades registradas, 76,7% corresponde a personas naturales y 23,3% a sociedades.

A pesar de la recesión económica del país, y según Comfecamaras en su artículo "Dinámica de la creación de empresas en Colombia", la creación de sociedades aumentó 14,1% respecto a 2018 al pasar de 52 967 a 60 437. En tanto, las matrículas de personas naturales pasaron de 195.549 a 198.589, lo que representa una variación de 1,6%. La mayor concentración de creación de empresas por tamaño se da en las micro con un 99.6% del total; en cuanto a medianas empresas el porcentaje de participación fue de 0,3%.

Tabla 2. Comparativo de supervivencia empresarial por países

País	Supervivencia empresarial en un año	Supervivencia empresarial en tres años	Supervivencia empresarial en cinco años
Bélgica	92	98,4	82,2
Finlandia	80,2	57,8	63,5

CULTURA TRIBUTARIA:  
RELEVANCIA ANTE RENTABILIDAD EMPRESARIAL

Austria	88,5	69,2	59,7
Eslovenia	90,2	65,6	56,6
Luxemburgo	89,3	70,6	55,2
Francia	77,9	66,4	51,5
Estados unidos	79,4	61,9	51
España	76,4	55,1	49,5
Chile	85,2	63	49,4
Argentina	0	60,1	49,1
Italia	83,1	61,3	47,1
Holanda	92,6	68,1	45,3
Republica Checa	81,8	60,4	44,5
Bulgaria	79,2	60,3	43,9
Polonia	87,9	55,7	43,8
Estonia	83	65,6	43,6
Noruega	83,7	53,4	43,6
Dinamarca	75,4	52,8	43,2
Colombia	78,3	61	42,9
Reino Unido	86,3	49,6	39,7
Alemania	76,8	50,2	39,6
Hungría	73,6	50,3	38,5
México	67	0	35
Portugal	69	35,3	29,6

Fuente: RUES(2019)

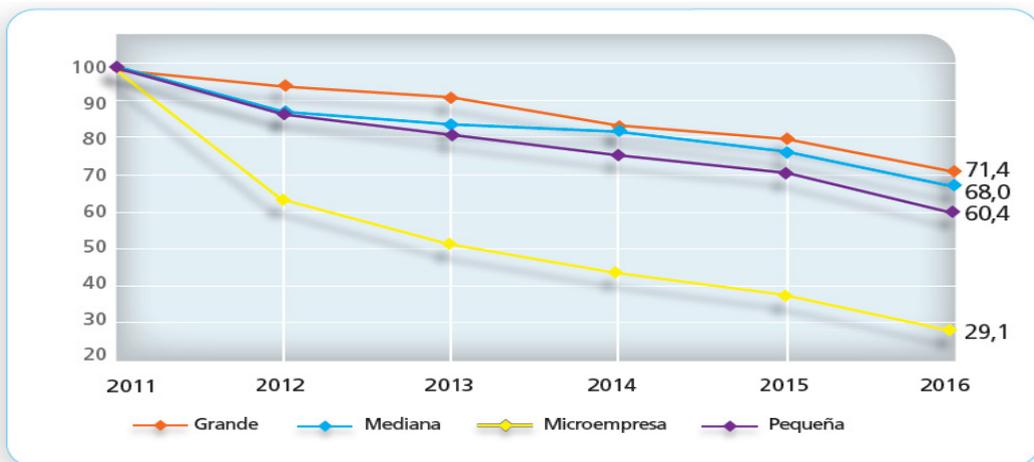
Como se observa en la tabla anterior, en el primer año de creación se desaparece aproximadamente el 20% de las empresas creadas en el mismo año, también se puede evidenciar que a medida que aumenta la antigüedad de las empresas, el riesgo de fracaso disminuye significativamente, siendo los primeros tres años la prueba mayor para sostenerse en el mercado.

En Colombia, de cada 100 empresas que se crean 78 tienden a durar solamente un año; y de las 100 empresas el 61% dura hasta tres años, y solo el 42,9% alcanza una supervivencia de cinco años. Del total de empresas que se crean en Colombia más del 50% tiende a cerrar pasados los cinco años.

Según la tabla, se puede observar una amplia brecha con países como Bélgica y Portugal, donde en el primero, más del 82% permanece después de cinco años en el mercado; en Portugal tan solo un 29%. Colombia se encuentra muy por debajo de Bélgica con un 42%

Si analizamos en detalle la tabla anterior, se puede ver que sostener un nuevo emprendimiento es difícil para los empresarios, independientemente del país donde se cree la empresa; esto nos permite destacar que dicha situación debe ser un tema de máxima preocupación para los gobernantes de cualquier país, teniendo en cuenta que, factores como el fracaso empresarial hacen que el crecimiento económico se vea estancando y el desempleo aumente en la misma proporción en la que fracasan las ideas de negocio.

Figura 3. Supervivencia de las empresas en 5 años, por tamaño



Fuente: RUES (2019)

## CULTURA TRIBUTARIA: RELEVANCIA ANTE RENTABILIDAD EMPRESARIAL

De acuerdo a la tabla anterior, se concluye que las empresas con menor supervivencia son las microempresas, con un 29.1%, las empresas que más supervivencia tienen son las grandes empresas con un porcentaje del 71,4%.

Aunque en Colombia son escasos los estudios que se realizan para determinar los motivos por los cuales cierran las empresas, en general existen tres factores principales por los cuales la supervivencia de las empresas puede verse afectada: primero por el tamaño y el sector al cual pertenezca, segundo por la estructura financiera con la cual iniciaron y tercera (pero no menos importante) por la orientación en el mercado externo, es decir, qué tantas salidas pueden tener su producto y/o servicio.

Según resultados estadísticos de Confecamaras, se evidencia que el tamaño inicial de la empresa influye significativamente en los niveles de éxito o fracaso de la misma, puesto que las compañías que en sus primeros cinco años de vida crecen, tienen una probabilidad de sobrevivir en el mercado del 89%, comparadas con aquellas que se mantuvieron en su tamaño inicial, pues las entidades que trabajaron para crecer, buscan incrementar en la misma o en mayor proporción sus ingresos, a través de nuevos productos y/o servicios, buscando cada día satisfacer a más clientes, corriendo el riesgo de extender su mercado a diferentes zonas del país, logrando de esta forma ser más productivas y sostenibles en el tiempo.

### **CONCLUSIONES**

Se pudo inferir a partir de este estudio, que a pesar de que Colombia tiene una alta tasa de natalidad empresarial, tanto de personas naturales como personas jurídicas, casi que en la misma proporción es la salida de dichas compañías del mercado; esto se debe a los bajos niveles de activos, al desconocimiento para realizar una proyección presupuestal y la falta planeación estratégica y tributaria.

La relación de empresas que se crean como persona natural entre los años 2017 y 2018 es mayor, sin embargo, se evidencia que el porcentaje de

cierre de estas empresas es directamente proporcional, caso contrario a lo que se puede evidenciar con las empresas en sociedad, ya que como se evidenció en el año 2018 se presentó una menor cantidad de empresas creadas y cerradas con relación al año 2017; teniendo en cuenta esos datos se puede concluir que los empresarios de las micro-empresas, la mayoría no cuenta con amplio capital y tampoco cuenta con una asesoría adecuada en sus finanzas.

Colombia es uno de los países que presenta mayor cierre de empresas en su primer y tercer año, esto se debe a que muchos de los empresarios no tienen una idea clara sobre el sector en que se desempeñan, tampoco sobre la zona geográfica que puede o no ser más conveniente para la comercialización de su producto y/o servicios, pues en su mayoría no tiene una visión clara de lo que puede llegar a necesitar para el crecimiento de su empresa.

Adicional, el fracaso empresarial se refleja principalmente por el desconocimiento del empresario para calcular costos, analizar cifras e indicadores, ocasionado de esta manera que la toma de decisiones sea errada o poco oportuna.

Sin importar el tamaño de la empresa, tener buenas prácticas de planeación financiera ayuda a estabilizar y a fortalecer la operación de ésta, le da mayor credibilidad para la toma de decisiones y la gestión diaria, permitiendo constituir una empresa solvente en el tiempo, pues es importante tener presente que, si una empresa crece de un año a otro, esto da una mayor probabilidad de que fracase.

## **REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS**

Augusto, C., & Soto, R. (2013). Primer Congreso Nacional de Contaduría, En esta investigación también participaron como auxiliares de investigación, los estudiantes: Hernández Jessika, Obando Cristhian Ramiro. Ambos adscritos al Semillero de Estándares Internacionales en Contabilidad de la Universidad de San Buenaventura Cali.

CULTURA TRIBUTARIA:  
RELEVANCIA ANTE RENTABILIDAD EMPRESARIAL

- Bedoya Martínez, O. H., & Rua, W. (2016). El concepto de evasión y elusión en términos de la Corte Constitucional, el Concejo de Estado y la Administración de Impuestos y Aduanas Nacionales. *Contaduría Universidad de Antioquia*, 69, 69-97.
- Boso, N., Adeleye, I., Donbesuur, F., & Gyensare, M. (2019). Do entrepreneurs always benefit from business failure experience? *Journal of Business Research*, 98(January 2018), 370-379. <http://doi.org/10.1016/j.jbusres.2018.01.063>
- Brahm, A., Hadj-Alouane, A. B., & Sboui, S. (2020). Dynamic and reactive optimization of physical and financial flows in the supply chain. *International Journal of Industrial Engineering Computations*, 83-106. <http://doi.org/10.5267/j.ijiec.2019.6.003>
- Confecámaras. (2016). *Nacimiento* Y, 8-10.
- Confecámaras, R. de C. de C. (2019). *Dinámica de Creación de Empresas en Colombia*, 11.
- Domínguez Sánchez-Pinilla, M. (2003). Las tecnologías de la información y la comunicación: sus opciones, sus limitaciones y sus efectos en la enseñanza. *Nómadas: Critical Journal of Social and Juridical Sciences*, (8), 20.
- Fernández H., S. R., Díaz M., L. E., Rodríguez Ch., W. J., & Martínez M., L. Á. (2019). Influencia de la tecnología e información para el rendimiento de las Mipymes colombianas. *Actualidad Contable Fac-es*, 18(31), 99-121. Retrieved from <http://www.saber.ula.ve/handle/123456789/45509>
- Fernández Hurtado, S. R., Castillo Triana, D., & Martínez Martínez, L. Á. (2018). Clúster virtual: nueva alternativa a la competitividad eficaz en las empresas. *Tendencias*, 19(1), 164. <http://doi.org/10.22267/rtend.181901.92>
- Fernández Hurtado, S. R., & Martínez Martínez, L. A. (2017). Internationalization of Colombian Firms: Competitive and Productivity as a Problem to Enter the Asian Market. *Asian Social Science*, 14(1), 183. <http://doi.org/10.5539/ass.v14n1p183>
- Fernández Hurtado, Tabares, J. M., Enríquez Martínez, F. A., Hoyos Bravo, A., Gutiérrez González, S. T., Vásquez Olave, M. C., Arango, M. N. (2018). *Emprendimiento en Cali: Análisis dinámico*. Cali. Retrieved from <https://isbn.camlibro.com.co/catalogo.php?mode=detalle&nt=315893>

- Fernández Hurtado, S. R. & Martínez Martínez, L. Á. (2018). Entrepreneur cluster culture: 21st century challenge of the world towards business growth [Cultura clúster empresarial: Reto del mundo en el siglo XXI hacia un crecimiento empresarial]. *Espacios*, 39(16). Retrieved from <http://www.revistaespacios.com/a18v39n16/a18v39n16p12.pdf>
- Garcerá, J. E. O. (2018). *Proyección e Innovación Social*. Cali, Colombia: Editorial Universidad Santiago de Cali. <https://doi.org/https://doi.org/10.35985/9789585522046>
- García, M., Zouaghi, F., García, T., & Robinson, C. (2019). What drives business failure? Exploring the role of internal and external knowledge capabilities during the global financial crisis. *Journal of Business Research*, 98(July 2018), 441–449. <http://doi.org/10.1016/j.jbusres.2018.07.032>
- García, O. L. (2016). contextualizacion\_Objeto\_basico\_de\_la\_empresa. *Administración Financiera Fundamentos y Aplicaciones*, 1–27.
- Jayasekera, R. (2018). Prediction of company failure: Past, present and promising directions for the future. *International Review of Financial Analysis*, 55, 196–208. <http://doi.org/10.1016/j.irfa.2017.08.009>
- Madero Gómez, S. M., & Barboza, G. A. (2015). Interrelación de la cultura, flexibilidad laboral, alineación estratégica, innovación y rendimiento empresarial. *Contaduría y Administración*, 60(4), 735–756. <http://doi.org/10.1016/j.cya.2014.08.001>
- Murphy, G., Tocher, N., & Burch, T. (2019). Small business owner persistence: Do personal characteristics matter? *Journal of Small Business Strategy*, 29(1), 92–107.
- Obregón Urrego, M. G. (2017). La fiducia de parqueo inmobiliario como un instrumento de planeación tributaria. *Revista de Derecho Fiscal*, (10), 103. <http://doi.org/10.18601/16926722.n10.07>
- Raffo Lecca, E., & Mayta Huatuco, R. (2015). Valoración económica ambiental: el problema del costo social. *Industrial Data*, 18(2), 61. <http://doi.org/10.15381/idata.v18i2.12109>
- Ramírez Padilla, D. (2008). Contabilidad administrativa. *Contabilidad Administrativa*, 8 edición(Mc Grall Hill), 607.
- Ricciuti, R., Savoia, A., & Sen, K. (2019). What determines administrative capacity in developing countries? *International Tax and Public Finance*, 26(5), 972–998. <http://doi.org/10.1007/s10797-019-09535-y>

CULTURA TRIBUTARIA:  
RELEVANCIA ANTE RENTABILIDAD EMPRESARIAL

- Sandoval Duque, J. L. (2014). Los procesos de cambio organizacional y la generación de valor. *Estudios Gerenciales*, 30(131), 162-171. <http://doi.org/10.1016/j.estger.2014.04.005>
- Serrano-Cinca, C., Gutiérrez-Nieto, B. & Bernate-Valbuena, M. (2019). The use of accounting anomalies indicators to predict business failure. *European Management Journal*, 37(3), 353-375. <http://doi.org/10.1016/j.emj.2018.10.006>