

Estrategias financieras en las PYMES para competitividad empresarial Cúcuta, Norte de Santander

Cesar Anrango Cujilema
Código estudiantil: 2000232403

Jose Giovanni Vera Jurado
Código estudiantil: 2021120123140

Trabajo de Investigación presentado como requisito para optar el título de:
Especialista En Gerencia De Proyectos

Tutora:
Jessica Lorena Leal Pabón

RESUMEN

El presente documento analizó las estrategias financieras que podrían implementar las pequeñas y medianas empresas (PYMES) en Cúcuta, Norte de Santander para el mejoramiento de su estabilidad y crecimiento. Se encontró que la mayoría de estas empresas son microempresas (98%) y operan en sectores como el comercio y la manufactura. La pandemia y el cierre de la frontera con Venezuela han afectado su estabilidad, aumentando la tasa de cierre de negocios. Para afrontar estos desafíos, se enfatiza la importancia de una gestión financiera eficiente, la diversificación de ingresos y la adopción de tecnologías digitales. Otro de los resultados en términos de estrategias financieras, se resalta que existe la necesidad de optimizar el flujo de caja mediante el control de ingresos y gastos, el uso de software contable y el ahorro para imprevistos. También se recomienda diversificar fuentes de ingreso ampliando líneas de productos o explorando mercados internacionales. Se identifican opciones de financiamiento, incluyendo líneas de crédito gubernamentales y plataformas de crowdfunding, para facilitar el acceso a capital. Para reducir costos, se sugiere mejorar procesos administrativos y operativos, implementar automatización y optimizar la logística. Además, se enfatiza la importancia de fortalecer la estructura organizacional mediante capacitación del personal y promoción de una cultura de innovación. La digitalización, a través del comercio electrónico y el marketing digital, también se presenta como una herramienta clave para mejorar la competitividad. El estudio concluye que la gestión financiera es un factor determinante en la sostenibilidad de las PYMES. Estrategias como la modernización tecnológica, la reducción de costos y la mejora del acceso

al financiamiento son esenciales para enfrentar los desafíos del mercado y fortalecer su estabilidad y crecimiento a largo plazo.

Palabras clave: Estrategias financieras, PYMES, competitividad, riesgos.

Abstract: This document analyzed the financial strategies that small and medium-sized enterprises (SMEs) in Cúcuta, Norte de Santander, could implement to improve their stability and growth. It was found that most of these companies are microenterprises (98%) and operate in sectors such as commerce and manufacturing. The pandemic and the closing of the border with Venezuela have affected their stability, increasing the rate of business closures. To meet these challenges, the importance of efficient financial management, income diversification, and the adoption of digital technologies is emphasized. Other results in terms of financial strategies highlight the need to optimize cash flow by controlling income and expenses, using accounting software and saving for unforeseen events. It is also recommended to diversify sources of income by expanding product lines or exploring international markets. Financing options are identified, including government lines of credit and crowdfunding platforms, to facilitate access to capital. To reduce costs, it is suggested to improve administrative and operational processes, implement automation and optimize logistics. In addition, the importance of strengthening the organizational structure by training personnel and promoting a culture of innovation is emphasized. Digitalization, through e-commerce and digital marketing, is also presented as a key tool for improving competitiveness. The study concludes that financial management is a determining factor in the sustainability of SMEs. Strategies such as technological modernization, cost reduction and improved access to financing are essential for facing market challenges and strengthening their long-term stability and growth.

Key words: financial strategies, SMEs, competitiveness, risks.

Referencias

1. Alcaldía de José de Cúcuta. (2024). Nueva estrategia para generar empleo formal en Cúcuta. Obtenido de <https://cucuta.gov.co/nueva-estrategia-para-generar-empleo-formal-en-cucuta/>
2. Alcívar et al, K. (2024). Gestión del conocimiento y competitividad empresarial. X (3). Obtenido de <https://dominiodelasciencias.com/ojs/index.php/es/article/view/4001>
3. Andrade, D. (2024). Cómo diversificar las fuentes de ingreso de un negocio. Obtenido de <https://www.contapp.ec/blogs/como-diversificar-las-fuentes-de-ingreso-de-un-negocio>
4. Anwar et al, M. (2020). Spurring competitiveness, financial and environmental performance of SMEs through government financial and non-financial

support. XXIII. Obtenido de

<https://link.springer.com/article/10.1007/s10668-020-00951-3>

5. Arias, F. G. (2012). El Proyecto de Investigación. Caracas: Episteme, C.A.
6. Baduqui, D. (2021). Estrategias para mejorar la competitividad de una empresa de telecomunicaciones en Hermosillo, Sonora. Tecnológico Nacional de México. Obtenido de https://rinacional.tecnm.mx/bitstream/TecNM/5390/1/2021_MA_DIANA%20ELVIRA_BADUQUI_DE%20LOERA.pdf.pdf
7. Barrera et al, D. (2022). Estrategias Competitivas de la economía 4.0 en la Zona Franca Permanente del Municipio de Cúcuta. *Visión Internacional*, VIII (1). Obtenido de <https://revistas.ufps.edu.co/index.php/visioninternacional/article/view/4042>
8. Barrientos, P. (2017). Marketing + internet = e-commerce: oportunidades y desafíos. *Redalyc*, IX (1). Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/3235/323549941003.pdf>
9. Bea et al, T. (2023). Gestión del financiamiento a través de la aplicación del método de rentabilidades. *Redalyc*, XXIX (1). Obtenido de <https://www.redalyc.org/journal/1815/181574471002/html/>
10. Bermúdez et al, I. (2020). Modelo para la estimación del deterioro por riesgo de crédito. *Redalyc*, XI (25). Obtenido de <https://www.redalyc.org/journal/6099/609965020006/609965020006.pdf>
11. Burga, M. (2023). La gestión financiera en las pequeñas y medianas empresas. (34). Obtenido de <https://yura.espe.edu.ec/wp-content/uploads/2023/06/34.4-La-gestion-financiera-en-las-Pequeñas-y-Mediana-Empresas.pdf>
12. Cámara de Comercio de Cúcuta. (2021). Tejido empresarial: estudio económico. Obtenido de https://sitioanterior.cccucuta.org.co/media/estudio_tejido_empresarial.pdf
13. Caracol Radio. (2024). Acopi advierte que reforma tributaria en ese sector generaría evasión. Obtenido de <https://caracol.com.co/2024/09/12/acopi-advierte-que-reforma-tributaria-en-ese-sector-generaria-evasion/>
14. Carrasco et al, Y. (2021). La competitividad empresarial en las pymes: retos y alcance. *Scielo*, XIII (5). Obtenido de <http://scielo.sld.cu/pdf/rus/v13n5/2218-3620-rus-13-05-557.pdf>
15. Carreño et al, D. (2022). Aproximación al comportamiento del flujo de efectivo con Dinámica de Sistemas. *Scielo*, XXVI (3). Obtenido de http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0121-750X2021000300318
16. Carrión et al, J. (2021). Las TIC's como herramienta para el comercio electrónico en las MIPYMES del Cantón Machala. *Digital Publisher*, VI (3). Obtenido de https://www.593dp.com/index.php/593_Digital_Publisher/article/view/605
17. Casadiego et al, Y. (2020). Diagnóstico empresarial como herramienta de competitividad en las MiPymes de Cúcuta. X (20). Obtenido de <https://repositorio.ufps.edu.co/bitstream/handle/ufps/743/Diagn%C3%B3stic>

- o%20empresarial%20como%20herramienta%20de%20competitividad%20e
n%20las%20MiPymes%20de%20C%C3%BAcuta.pdf
18. Daly, A. (2022). ¿Qué es la economía digital y cuáles son sus ventajas? Obtenido de <https://www.bbva.ch/noticia/que-es-la-economia-digital-y-cuales-son-sus-ventajas/>
 19. Delgado et al, Z. (2024). Estructura Organizacional de una empresa de producción gráfica. Scielo, V (4). Obtenido de https://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2665-01692023000400073
 20. Díaz et al, G. (2020). La competitividad como factor de crecimiento para las organizaciones. VI (1). Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/7878906.pdf>
 21. Fontalvo et al, T. (2018). La productividad y sus factores: incidencia en el mejoramiento organizacional. Scielo, XVI (1). Obtenido de http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1692-85632018000100047
 22. García et al, G. (2023). Aproximación a la Estructuración de Pequeñas y Medianas Empresas: Un Recorrido Teórico. Scielo, XIV (2). Obtenido de http://scielo.senescyt.gob.ec/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2602-80502023000200114
 23. Gaytán, J. (2021). Estrategia financiera, teorías y modelos. Dialnet (44). Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8008926>
 24. Guillermo et al, W. (2022). Las teorías de la competitividad: una síntesis. Scielo (31). Obtenido de http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1909-44502021000200119
 25. Hernandez et al, R. (2014). Metodología de la investigación. México D.F., México. Recuperado el 5 de noviembre de 2021, de <http://observatorio.epacartagena.gov.co/wp-content/uploads/2017/08/metodologia-de-la-investigacion-sexta-edicion.compressed.pdf>
 26. Hurtado, K. (2020). Sistemas de costo, logística inversa y gestión sostenible en empresas industriales. Scielo, VIII (3). Obtenido de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2310-340X2020000300526
 27. Limas et al, S. (2024). La competitividad de Colombia frente a los países de América Latina 2010 - 2021: avances y desafíos. XXVI (46). Obtenido de <https://revistas.urosario.edu.co/index.php/empresa/article/view/13653>
 28. Mainet et al, Y. (2023). Comportamiento de la gestión de las alianzas estratégicas para el turismo rural. Redalyc, XXIX (2). Obtenido de <https://www.redalyc.org/journal/1815/181574886004/html/>
 29. Mamani, K. (2023). La competitividad empresarial y el desempeño exportador en las empresas productoras de café en la región de Puno, 2023. Universidad Continental, Escuela Académico Profesional de Administración y Negocios Internacionales. Obtenido de

- https://repositorio.continental.edu.pe/bitstream/20.500.12394/15627/1/IV_CE_315_TE_Mamani_Apaza_2024.pdf
30. Martínez et al, J. (2021). El comportamiento asimétrico de los costos y gastos pegajosos (2001-2017). Scielo, XX (1). Obtenido de https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2683-26902020000100106
 31. Mayett et al, Y. (2022). Gestión financiera y desempeño en MiPyMes Colombianas y Mexicanas. Scielo, LI (150). Obtenido de http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2448-76782022000200006
 32. Mincit. (2021). Financiación. Obtenido de <https://www.mincit.gov.co/minindustria/estrategia-transversal/financiacion>
 33. Moran et al, L. (2021). Gestión de riesgos financieros en empresas de servicios ante la amenaza del COVID-19 en Ecuador. Scielo, XXXI. Obtenido de <https://www.scielo.org.mx/pdf/au/v31/2007-9621-au-31-e3139.pdf>
 34. Moreno et al, M. (2020). Estrategias de mejora aplicadas a Pymes en la ciudad de Medellín para facilitar su acceso a créditos corporativos. Obtenido de https://repository.udem.edu.co/bitstream/handle/11407/6360/T_MA_448.pdf?sequence=2&isAllowed=y
 35. Navas et al, W. (2022). La innovación tecnológica y su incidencia en la competitividad empresarial, caso de estudio. III (2). Obtenido de <https://latam.redilat.org/index.php/lt/article/view/185#:~:text=La%20innovaci%C3%B3n%20tecnol%C3%B3gica%20y%20la,se%20encuentra%20arraigada%20esto%20provocar%C3%ADa>
 36. Oliveros, L. (2024). ¿Crisis corporativa en Cúcuta? La delincuencia también hace cerrar empresas. La Opinión. Obtenido de <https://www.laopinion.co/economia/crisis-corporativa-en-cucuta-la-delincuencia-tambien-hace-cerrar-empresas>
 37. Peralta et al, M. (2022). Las alianzas estratégicas y su incidencia en la identidad corporativa: Caso Universidad Técnica de Machala. Dialnet, VII (12). Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/9227640.pdf>
 38. Pérez et al, M. (2022). Perfil del estado de flujos de efectivo de las empresas colombianas bajo NIIF. Scielo, XXX (2). Obtenido de http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0121-68052022000200115
 39. Pineda et al, V. (2021). La Estructura Organizacional y su relación con los procesos administrativos en Instituciones Educativas privadas. Redalyc, VI (12). Obtenido de <https://www.redalyc.org/journal/5768/576868967002/html/>
 40. Porter, M. (1985). Competitive Advantage creating and sustaining superior performance. Obtenido de <https://resource.1st.ir/PortallImageDb/ScientificContent/182225f9-188a-4f24-ad2a-05b1d8944668/Competitive%20Advantage.pdf>
 41. Puerta et al, A. (2022). Análisis de los determinantes de la competitividad en Colombia. Universidad Pontificia Bolivariana, Escuela de Economía,

Administración, Gestión y

- Negocios. Obtenido de <https://repository.upb.edu.co/bitstream/handle/20.500.11912/11576/An%C3%A1lisis%20de%20los%20determinantes%20de%20la%20competitividad%20en%20Colombia.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
42. Ríos, J. (2023). Competitividad regional en México, factores estructurales y actividades del conocimiento: determinantes y efectos espaciales 2003-2013. Scielo, XXIII (72). Obtenido de https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1405-84212023000200377
43. Romero et al, D. (2020). Factores determinantes de competitividad e integración organizacional: revisión sistemática exploratoria. Scielo, XXXI (5). Obtenido de [https://www.scielo.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0718-07642020000500021#:~:text=Por%20su%20parte%2C%20a%20nivel,rivales%20\(Porter%2C%201987\).](https://www.scielo.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0718-07642020000500021#:~:text=Por%20su%20parte%2C%20a%20nivel,rivales%20(Porter%2C%201987).)
44. Romero et al, D. (2020). Factores determinantes de competitividad e integración organizacional: revisión sistemática exploratoria. Scielo, XXXI (5). Obtenido de https://www.scielo.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0718-07642020000500021#:~:text=A%20nivel%20de%20las%20naciones,de%20oposicionar%20sus%20productos%20en
45. Romero, M. (2024). Plan estratégico de mejoras para los procesos administrativos y operativos de las empresas públicas. Scielo, VI (10). Obtenido de https://homologve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2665-03042024000100054
46. Santaella, H. (2019). Cúcuta, una potencia empresarial. Semana. Obtenido de <https://www.semana.com/contenidos-editoriales/cucuta-se-reinventa/articulo/cucuta-se-esta-transformando-para-crecer-en-empresas/643112/>
47. SAP Concur Team. (2021). ¿Qué es la economía digital y cuáles son sus beneficios para las empresas? Obtenido de <https://www.concur.co/blog/article/economia-digital>
48. Shah et al, S. (2020). Entrepreneurial orientation and generic competitive strategies for emerging SMEs: Financial and nonfinancial performance perspective. XXI (1). Obtenido de <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1002/pa.2125>
49. Sierra et al, M. (2022). Estrategias para la mejora de la productividad, la calidad y competitividad en las empresas del sector confección en el Estado Táchira, Venezuela. X (3). Obtenido de <https://revistas.udes.edu.co/aibi/article/view/3112>
50. Solano et al, A. (2024). Incidencia de la planificación financiera en comerciantes de mercados. Scielo, XXVIII (123). Obtenido de https://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1316-48212024000200007#:~:text=Por%20su%20parte%2C%20Cort%C3%A9s%2011,y%20gestionar%20los%20riesgos%20asociados.
51. Tarra et al, J. (2022). Diversificación económica y creación de contenido local en el marco del desarrollo de la minería aurífera en Colombia. Scielo (50).

Obtenido de

http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0120-36302021000200068

52. Valle, A. (2020). La planificación financiera una herramienta clave para el logro de los objetivos empresariales. Scielo, XII (3). Obtenido de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202020000300160
53. Villarreal et al, F. (2022). Las estrategias competitivas y la sustentabilidad en la Mipyme de Durango Capital. Dialnet, XXIII (2). Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/8679445.pdf>
54. Vivanco, J. (2023). La planeación financiera como base de permanencia de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas. Scielo, VIII (23). Obtenido de https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2448-63882023000200105
55. Zumba et al, M. (2023). Modelo de gestión financiera y toma de decisiones en las medianas empresas, análisis de estudios previos. Dialnet, X (1). Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/8938590.pdf>