

# **Reflotamiento, perdurabilidad e intervención estatal: el caso de las empresas en proceso de reorganización ubicadas en Colombia - Bogotá D. C., y su región.**

## **Resumen**

La literatura sobre dirección de empresas ha buscado explicar los motivos por los cuales las empresas permanecen en el tiempo a pesar de enfrentar momentos de extrema adversidad. Esta investigación se propone identificar el efecto generado a partir de la intervención de la Superintendencia de Sociedades, organismo técnico encargado de la inspección, vigilancia y control de las sociedades mercantiles en Colombia, en el reflotamiento y consiguiente recuperación de la perdurabilidad de las empresas vinculadas a procesos de insolvencia empresarial, Ley 1116 de 2006. Se realizará una revisión de la literatura sobre perdurabilidad, elementos teóricos de declive organizacional, reflotamiento, institucionalismo, neo institucionalismo, legitimidad y análisis del proceso de insolvencia en Colombia. La metodología utilizada será mixta, al tratarse de un tema empírico, la revisión de la información será no sólo la parte documental de cada caso, sino también la información financiera de cada empresa, con lo cual se garantiza la confiabilidad del análisis de los datos obtenidos. Se pondrá en contexto la pregunta de investigación y se indicarán los hallazgos preliminares a partir del análisis de una muestra extraída de una población de 1.606 empresas que, a nivel nacional, han acudido a la entidad estatal entre los años 2006 - 2016 desde la entrada en vigencia de la Ley 1116 y por último se presentarán algunas conclusiones iniciales de la investigación.

## **1.1 Marco teórico**

Para lograr identificar el efecto de la intervención estatal en el reflotamiento de empresas que entran en declive organizacional, es necesario abordar diferentes marcos teóricos como lo son: reflotamiento; perdurabilidad; declive organizacional; institucionalismo; neo institucionalismo; legalidad; y procesos concursales. A continuación, se hace un breve desarrollo de cada uno de los referentes teóricos mencionados.

## **1.1 Reflotamiento**

El reflatamiento o (*retrenchment*), es la reducción de los gastos para mejorar la estabilidad financiera, es una práctica que tuvo sus orígenes en Francia entre los años 1500 y 1600, en ese primer momento se utilizó en un contexto político. Se encuentran algunos términos similares, siendo ellos: estancamiento (Shendel & Patton, 1975); crisis organizativa (Milburn, Shuler & Watman, 1983); reflotar, (Kim & Whetten, 1987); turbulencia (Cameron, Kim & Whetten, 1987); reducción de tamaño (*downsizing*) (Cameron, Kim S, Freeman, Sarah J, Mishra, Aneil K, 1995); y reflatamiento (*turnaround*) (Lenahan, 1999).

Algunos de los autores que han desarrollado el tema de reflatamiento son: Bibeault (1982) quien consideraba que la reflotación es un proceso dos etapas, la primera implica un plan de emergencia para frenar la “hemorragia” financiera y en la segunda un plan para mejorar las operaciones claves de la empresa.

Para Pandit (2000) la reflotación de las empresas hace referencia a la pérdida de ventaja competitiva. La amenaza de extinción y la recuperación de ventaja competitiva se podrían tomar como guía teórica sobre fuentes de ventaja competitiva o supervivencia y Flint (2003) considera que la mala gerencia no es la única o más importante razón para examinar una situación de crisis en las empresas.

## **1.2 Perdurabilidad**

Un trabajo inicial que abordó de manera indirecta el tema de la permanencia de las empresas en el tiempo fue el de Chandler (1962), quien exploró los motivos de éxito de cuatro de las grandes empresas de la industria norteamericana de la época (Du Pont, General Motors, Sears Roebuck y Standard Oil Co.). La investigación en perdurabilidad se fue diluyendo, pero retomaría su relevancia con las investigaciones de Universidades de Stanford y Wharton, las que abanderaron a comienzos de los años 90 la misión de realizar investigaciones donde se estudiaran casos de empresas exitosas.

Diversos autores han identificado factores de perdurabilidad: en la Tabla No. 1 Factores de perdurabilidad, se observa un resumen de la revisión de literatura del tema.

Tabla 1. Factores de perdurabilidad: revisión de literatura

<b>Autores</b>	<b>Factores de perdurabilidad</b>
Chandler (1962)	Estrategia y estructura
Peters and Waterman (1982)	Predisposición para la acción, acercamiento al cliente, autonomía y espíritu empresarial, productividad por el personal, movilización alrededor de un valor clave flexibilidad y rigor simultáneos.
Collins & Porras (1994)	Mantener el núcleo, estimular el progreso, fuerte identidad, misión clara, visión ambiciosa, mejoramiento e innovación.
De Geus (1999)	Sensibilidad al entorno; alto sentido de cohesión e identidad, tolerantes hacia las actitudes.
Bhidé (2000)	Continuidad del portafolio de activos; capacidad para brindar a sus accionistas un rendimiento satisfactorio; diversidad de los activos.
Collins (2001)	Liderazgo sobresaliente, concepto de “erizo”, cultura de disciplina, aceleradores de tecnología.
O’hara (2004)	Unidad familiar, productos que satisfagan necesidades básicas, primogenitura, rol de la mujer, compromiso a continuar el legado, adopción de un significado de perpetuidad familiar en la propiedad, servicio al cliente y a la comunidad, gestión del conflicto, planes escritos, sistema de gobierno.
Stadler (2007, 2011)	Explotar antes que explorar, diversificación, aprender de errores, gestión del cambio
Torres (2009)	Filosofía, estrategia corporativa, estrategias de negocio, explotar vs explorar, diversificación, aprender de errores.
DelaCerde (2010)	Bursatilización, internacionalización, hacer parte de grupos empresariales, diversificación del negocio, alianzas comerciales.
Scott (2011)	Innovación y beneficios financieros que se derivan de iniciativas sostenibles. Fuerzas de mercado.

Fuente: Adaptado de Rivera (2012)

Es pertinente resaltar los trabajos de Fernández Roca, (2012); Sharma & Salvato, (2013); Vozar, (2013); Antheaume, Robic & Barbelivien, (2013); Van Rooij, (2014); Davis, (2014); Napolitano, Marino & Ojala, (2015); Riviezzo, Skippari & Garofano, (2015).

De la revisión de los documentos mencionados, puede indicarse que existe un avance en el estudio de la perdurabilidad, pero aún existen asuntos en los que se puede profundizar: uno de ellos tiene que ver con el análisis de los procesos de recuperación en la senda de la perdurabilidad en aquellas empresas que se vieron inmersas en una fase de insolvencia empresarial y que conduce a la intervención estatal.

Sin embargo, aún hay aspectos poco documentados acerca de cómo la relación entre la intervención de las entidades gubernamentales y la recuperación de la perdurabilidad, siendo este un vacío en la literatura y que la presente investigación pretende abordar.

### 1.1.3 Declive organizacional

Al realizar una revisión teórica de declive organizacional se encuentran diferentes conceptos, en la Tabla No. 2 Conceptos de declive organizacional, se presentan los autores y sus aportes al concepto.

Tabla No.2 Conceptos de declive organizacional

<b>Autor</b>	<b>Concepto</b>
Starbuck & Hedberg (1977)	Lo definen como un decrecimiento.
Kim & Whetten (1987)	El declive era una disminución anual de los recursos de la organización.
D´Aveni (1989)	Es el decrecimiento absoluto en la base fundamental de los recursos en un tiempo establecido.
Barker & Mone (1994)	Concurre una reducción de al menos dos años consecutivo de disminución del rendimiento financiero reflejado en el retorno de la inversión.
Bruton, Oviat & White (1994)	La reducción del rendimiento de una empresa, la cual se ve deteriorada en el transcurso del tiempo.

Fuente: Elaboración propia

Son dos los factores que pueden conducir al declive en las empresas: primero, los internos, en donde se encuentran los cambios en: factores del medio ambiente (Short, 2007), tecnológicos (Dowell & Swaimi, Nathan, 2006), discontinuos en un entorno puede hacer que las firmas sean ineficaces (Meyer, 1982, Wan & Yiu, 2009) y las tecnologías disruptivas alteran la cadena de valor de la organización (Christensen, 2013); y, segundo, los externos, dentro de los que se hallan: mala alineación de la empresa con el entorno (Zajac, Bresser, Kraatz, 2000), incremento en el tamaño de la organización (Hannan & Freeman 1989, Sutton, 1997), las compañías que crean rutinización, limita la flexibilidad (Cyert & March, 1973) y la reducción de presupuesto en investigación y desarrollo (Johnson, 1996).

### 1.1.4 Institucionalismo, legitimidad y neoinstitucionalismo

Pesqueux, (2009, p.10) sostiene que la función de las instituciones es la creación de comunidades en las que sus miembros se reconocen por valores compartidos; entonces, la razón de ser de las instituciones, como grupo o comunidad, es buscar el bien común. Así mismo, afirma que la institución tiene tres facetas: la reguladora (con reglas y sanciones), la normativa (que crea obligaciones) y la cognitiva (que canaliza la manera de pensar).

Un primer exponente del institucionalismo fue Selznick (1957), quien se enfocó en organizaciones, procesos y estructura; Cabrera, & Alles, (1998:92), quienes se enfocan en la agencia, en donde se encuentra la influencia de variables como la tradición del sector, a la legislación y las creencias.; sus elementos son normativos.

Para Selznick (1957, p. 5) las instituciones se adaptan tanto a las necesidades como a las presiones sociales, son un producto de las mismas necesidades.

Los principales exponentes del institucionalismo son: Coase (1937); Parsons (1960); Meyer y Rowan (1977), Zucker, (1977, 1983), Wilianson (1981); Di Maggio y Powell (1983, 1991); March y Olsen (1989); North, (1990, 1995); Scott (2001) y Townley (2002).

El Neo institucionalismo surge en los años 70 y 80 sus principales exponentes son Meyer & Rowan, (1977); Zucker (1977) y Di Maggio & Powell, (1983) para quienes el enfoque son las organizaciones y su entorno institucional.

Berger y Luckmann (1967) trabajan sobre reglas institucionalizadas y la realidad; Weber (1978) es la fuente para desarrollar la legitimad Oliver (1991) quien distingue cinco estrategias de legitimación: adaptación, compromiso, evasión, desafío y manipulación; y con Giddens (1979) se habla de estructuración.

### **1.1.5 Ley de Insolvencia Empresarial en Colombia**

Con la expedición de la Ley 1116 de diciembre 27 de 2006, por la cual se establece el Régimen de Insolvencia Empresarial en Colombia, el cual tiene como propósito apoyar, fomentar el reflotamiento de las empresas que se encuentran en un momento determinado en crisis, teniendo en cuenta que tales problemas suelen ser transitorios, el legislador designó a la Superintendencia de Sociedades, para que mediante un proceso concursal, todas aquellas empresas inmersas en

dificultades, puedan mediante acompañamiento, vigilancia y revisión trimestral del cumplimiento de acuerdos entre las partes involucradas, conseguir salir de la situación que lleva a solicitar ser aceptado en proceso concursal.

La finalidad de la Ley es la protección de créditos, la recuperación y conservación de la empresa, por medio de un proceso que puede ser de reorganización y que en caso de no prosperar se llegara a la liquidación judicial. Para la Superintendencia de Sociedades, el proceso concursal es claro para las partes, los acuerdos deben ser fruto del consenso, cumplimiento y obligatoriedad del mismo; el no hacerlo tiene como secuencia la liquidación de la empresa.

## **2. Discusión de la propuesta**

Para esta investigación se desea determinar las principales causales para que las empresas salgan a flote del proceso de insolvencia, con la intervención institucional y amparados por la legislación, en el caso de Colombia, a realizan cambios estructurales o modificaciones a su objeto social para continuar en el mercado y ser perdurables.

Siendo así, este trabajo aspira responder una preocupación teórica y es: ¿Cómo influye la intervención estatal, en las empresas ubicadas en Colombia –Bogotá D. C., y su región, que han acudido al proceso de insolvencia empresarial (Ley 1116 de 2016), en el periodo 2006-2016, para mejorar su desempeño organizacional y ser perdurables?

Enfatizando, la literatura sobre dirección de empresas ha buscado explicar los motivos por los cuales las empresas permanecen en el tiempo a pesar de enfrentar momentos de extrema adversidad o crisis. Esta investigación se propone identificar, entonces, el efecto generado a partir de la intervención de la Superintendencia de Sociedades, institución que actúa como organismo técnico encargado de la inspección, vigilancia y control de las sociedades mercantiles en Colombia, en el reflotamiento y consiguiente recuperación de la perdurabilidad de las empresas vinculadas a procesos de insolvencia empresarial.

## **3. Metodología**

En el presente apartado se abordará la metodología a utilizar en la investigación, el tipo de estudio, población y muestra.

### **3.1 Tipo de Estudio**

La naturaleza de la presente investigación es exploratoria y descriptiva, no se ha encontrado, hasta el momento, ninguna investigación de iguales características en Colombia. En la investigación se aplicará la metodología mixta, que combina lo cualitativo y cuantitativo (Edmonds, & Kennedy, 2017, P.178); como señalan Hernández, Fernández, & Baptista (2003), la integración de los métodos busca ayudar al investigador a comprender mejor su objeto de estudio.

### **3.2 Población y Muestra**

El trabajo de campo de la investigación se ha realizado en la Superintendencia de Sociedades, se parte de un total de 1.606 empresas a nivel nacional, que han acudido a la entidad estatal desde su entrada en vigencia de la Ley 1116 de diciembre 27 de 2006, por la cual se establece el Régimen de Insolvencia Empresarial.

La escala de tiempo para la investigación será de 10 años, desde la entrada en vigencia de la Ley hasta diciembre del año 2016, aclarando que se tendrán en cuenta para el presente caso aquellas empresas ubicadas en Bogotá D. C. y su región. Se ha realizado una revisión de los expedientes de cada caso y se tendrá en cuenta para la investigación la memoria explicativa para ser aceptada la empresa al proceso concursal, y los estados financieros antes, durante y un año después de salir del mismo.

Para determinar cuántas de las 1606 empresas que se han presentado al proceso concursal se siguieron los siguientes pasos: se encontró que 775 de ellas se presentaron al proceso en la etapa inicial, tan solo 175 de ellas se encontraban en el proceso concursal, se continuó con la verificación de cuales de estas se encontraban activas, para lo cual se utilizó la información que se localiza en la página web del Registro Único Empresarial y Social de Cámaras de Comercio (RUES), en el link de número de identificación de cada una de las empresas, encontrando que 100 de ellas no estaban activas o no presentaban datos, por tanto las 75 empresas restantes sí encuentran activas.

Con las 75 empresas activas, se estableció su ubicación geográfica por departamentos, siendo el resultado: Bogotá D. C., 24, Antioquia 5, Atlántico 13, Bolívar, 3, Cundinamarca 11, Santander 7 y Valle 12.

Bogotá y Cundinamarca reúnen 35 empresas, con estas se realiza la exploración de expedientes y de la parte financiera en donde se analiza el balance general el estado de resultados y flujo de efectivo de cada una de ellas antes, durante y después del proceso (se ha tenido en cuenta por lo menos un año después de salir).

Se realiza una revisión financiera trimestre por trimestre, durante el proceso, dado que es el periodo en el cual las empresas deben reportar la información a la Superintendencia de Sociedades, de las 35 empresas.

Como resultado, se encuentra que son cinco de ellas las que cumplen finalmente con lo requerido para el estudio de investigación propuesto al ser empresas que se presentaron al proceso, fueron aceptadas y cumplieron con los requisitos de la Ley, además lo terminaron durante el tiempo acordado y ya han presentado estados financieros al cumplirse un año de haber terminado el proceso concursal.

### **3.3 Análisis de contenido**

Se utilizará en la parte cualitativa el análisis de contenido, que es un método que tiene por finalidad descubrir el significado de un mensaje, según lo señalan Mendoza, y Angel, (2000, p. 2-3), bien sea que esté plasmado en un discurso, una historia, un artículo de revista, un expediente, un artículo de prensa, una entrevista escrita etc.; se trata entonces de un método que consiste en clasificar o codificar diversos elementos de un mensaje y lo hace mediante categorías para poder establecer el sentido de dichos elementos y encontrar así lógica de los mismos.

De acuerdo con Bardin (1986, p.122), Landry (1998, p. 354), Mayer y Quelle, (1991, p.495) un análisis de contenido es confiable cuando cumple con cinco reglas que son: exhaustividad, representatividad, homogeneidad, pertinencia y univocación.

### **3.4 Indicador Financiero**

La Escuela de Administración de la Universidad del Rosario, propuso un indicador financiero de tipo cuantitativo, para determinar si una empresa o sector estratégico es perdurable (Trujillo, Guzmán, Rivera, & Ávila, 2007). En este enfoque, son tres las variables que permiten a establecer la perdurabilidad: la rentabilidad Operativa del Activo (ROA); el indicador de liquidez (PKTO) y el indicador de contribución financiera (CF). Con ellas se estableció la ecuación del Indicador de Perdurabilidad Empresarial (IPE):

Ecuación Indicador de Perdurabilidad Empresarial

$$\text{IPE} = \text{ROA} + \text{PKTO} + \text{CF}$$

(1)

**Fuente:** Trujillo, Guzmán, Rivera & Ávila (2007, p. 9)

La presente investigación pretende desarrollar un nuevo indicador de perdurabilidad, a partir del propuesto por Trujillo et al, con el objetivo de realizar un aporte a la literatura existente; se desea proponer un nuevo elemento a nivel financiero, que contribuya a complementar o reformular el indicador existente para evaluar el desempeño superior en las empresas.

#### 4. Discusión y conclusiones

Desde la revisión teórica, se encuentra que hay detalles poco documentados, acerca de la relación entre la intervención de las entidades gubernamentales y la perdurabilidad, siendo este un vacío presente en la literatura y que la presente investigación pretende abordar.

Las empresas llegan a momentos de crisis por diversas situaciones (problemas de liquidez financiera, estrategias mal enfocadas, falta de revisión continua de la sustitución de la empresa (declive organizacional) y es por ello que se ven la necesidad de acudir a una entidad estatal, (en el caso colombiano la Superintendencia de Sociedades) para buscar ayuda y solventar ese momento de dificultad. La discusión se centra entonces en si es efectiva o no la intervención estatal para solventar esa coyuntura y lograr la perdurabilidad de las empresas en Colombia. La Ley de Insolvencia tiene en el caso colombiano la función recuperación y conservación de las empresas, dado previo a los acuerdos con los acreedores, esto mediante el proceso de reorganización empresarial; en donde se exige cumplimiento de lo pactado y de no hacerse puede conducir a la liquidación de la sociedad comercial.

Las empresas al reducir sus gastos (reflotamiento), buscando estabilidad financiera, deben tomar decisiones o estrategias para controlar las diversas situaciones que las ocasionan, hace énfasis en la imperiosa necesidad de recuperar y mantener la ventaja competitiva.

Los hallazgos preliminares permiten intuir que no basta tan sólo con presentarse y ser aceptada al proceso concursal una empresa; buena parte del éxito radica en el transcurso de dicho proceso, es tener claro el pasado, presente y el futuro que se desea; es por ello que al tener claridad en los pasos, reorientar la función operativa y las estrategias, se puede llegar a cumplir con el objetivo de volver a la senda de la perdurabilidad.

La presente investigación deja la puerta abierta a futuras investigaciones, en donde el rango de tiempo, ubicación geográfica y expedientes a revisar sean mayores y no sea solamente de la Ley 1116 de 2006 y se pueda replicar en otros países.

### **Referencias bibliográficas**

Aronoff, C. (2004). Self-perpetuation family organization built on values: Necessary condition for long-term family business survival. *Family Business Review*, 17(1), 55-59.

Antheaume, N., Robic, P., & Barbelivien, D. (2013). French family business and longevity: Have they been conducting sustainable development policies before it became a fashion?. *Business History*, 55(6), 942-962.

Bhidé, A. (2000). The origin and evolution of new businesses: Oxford University Press. *New York*.

Bowen, G. A. (2009). Document analysis as a qualitative research method. *Qualitative research journal*, 9(2), 27-40.

Cabrera, R. V., & Alles, M. D. L. L. F. (1998). El enfoque neoinstitucional como marco teórico explicativo de la gestión de recursos humanos. *Investigaciones europeas de Dirección y Economía de la Empresa*, 4(3), 93-112.

Cadena, J., Guzmán, A., & Rivera, H. A. (2006). ¿Es posible medir la perdurabilidad empresarial?.

- Chandler, A. D. (1990). *Strategy and structure: Chapters in the history of the industrial enterprise* (Vol. 120). MIT press.
- Collins, J. C., & Porras, J. I. (2008). CMR Classics: Organizational Vision and Visionary Organizations. *California management review*, 50(2), 117-137.
- Collins, J. C., & Porras, J. I. (1994). *Built to last: Successful habits of visionary companies*. Random House.
- Collins, J. C. (2001). *Good to great: Why some companies make the leap... and others don't*. Random House.
- Davis, I. (2014). Reflections on corporate longevity. *McKinsey Quarterly*, 3(3), 118-122.
- Geus, A. D. (1997). *The living company: Habits for survival in a turbulent business environment*. Harvard Business School Press. Boston. \_USA.
- DelaCerde, J. (2009). *La estrategia de las latinas*. México: LID Editorial Mexicana.
- Eisner, E. W. (1991). *The enlightened eye: Qualitative inquiry and the enhancement of educational practice*. Teachers College Press.
- Edmonds, W. A., & Kennedy, T. D. (2017). *An Applied Guide to Research Designs: Quantitative, Qualitative, and Mixed Methods*. Sage Publications.
- Eisenhardt, K. M., & Graebner, M. E. (2007). Theory building from cases: Opportunities and challenges. *Academy of management journal*, 50(1), 25-32.
- Finkelstein, S., & Hambrick, D. C. (1996). *Strategic leadership: Top executives and their effects on organizations*. South-Western Pub.
- Flint, P. (2005). *Reflotamiento: aspectos económicos y financieros aplicables a la gestión de empresas en crisis*.
- Foster, R. N., & Kaplan, S. (2001). *Creative Destruction-Why Companies That Are Built to Last Underperform the Market and How to Successfully Transform Them*, McKinsey and Co.
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2003). *Metodología de la investigación*. La Habana: Editorial Félix Varela, 2.

Hernández, R., Fernández, C. & Baptista, L. (2010). Metodología de la Investigación (5ta ed.).

Hernández, J. G. (2008). Perspectivas del Institucionalismo y Neoinstitucionalismo. *Jalisco: Instituto Tecnológico de Cd. Gúzman*.

Castro, V., Gaitán, J. D., Hincapié, A., & Alba, L. (2013). *Estudio sobre empresas colombianas perdurables casos de éxito* (No. LC-0729). Superintendencia de Sociedades.

García, B., Márquez, L. y Ávila, J. (2009) Planeación y desarrollo del proyecto de investigación. En B. García (Coordinadora), *Manual de métodos de investigación para las ciencias sociales: un enfoque basado en proyectos*. México: Manual Moderno.

Gutiérrez, V. A., & Salas, J. A. (2015). Pasado, Presente Y ¿Futuro? De La Teoría Institucional En El Análisis Organizacional: Una Revisión a La Literatura (¿Past, Present and Future? Of the Institutional Theory in Organizational Analysis: A Literature Review).

Huston, C. L. (2004). Perpetuating the Family Business: 50 Lessons Learned from Long-Lasting, Successful Families in Business. *International Small Business Journal*, 22(6), 627-629.

Jago, A. L. (1992). *Winning Corporation: Management Practices that Work*. Acropolis Books Incorporated.

Kalleberg, A. L., & Leicht, K. T. (1991). Gender and organizational performance: Determinants of small business survival and success. *Academy of management journal*, 34(1), 136-161.

Kalmanovitz, S. (2003). THE NEW INSTITUTIONALISM SCHOOL. *Revista de Economía Institucional*, 5(9), 189-212.

Kwee, Z. (2009). *Investigating Three Key Principles of Sustained Strategic Renewal: A Longitudinal Study of Long-Lived Firms* (No. EPS-2009-174-STR). Erasmus Research Institute of Management (ERIM).

Marcus, A. A. (2006). *Big Winners and Big Losers: The 4 Secrets of Long-Term Business Success and Failure*. Upper Saddle River, N.J.: Wharton School Pub.

Myers, K. N. (2006). *Business continuity strategies: protecting against unplanned disasters*. John Wiley & Sons.

Napolitano, M. R., Marino, V., & Ojala, J. (2015). In search of an integrated framework of business longevity. *Business History*, 57(7), 955-969.

Nash, L., & Stevenson, H. (2004). Success that lasts. *Harvard business review*, 82(2), 102-109.

Businesses. Avon, Mass.: Adams Media.

O'Hara, W. T. (2004). *Centuries of success: lessons from the world's most enduring family businesses*. Adams Media.

O'Leary, M., & Chia, R. (2007). Epistemes and structures of sensemaking in organizational life. *Journal of Management Inquiry*, 16(4), 392-406.

Pesqueux, Y. (2009). Institution Organisation. *Cuadernos de Administración (Universidad del Valle)*, (41), 07-25.

Peters, T. & Waterman, R. (1982). *In search of excellence: lessons from america's best-run companies*. New York, USA – London, UK: Harper and Row.

Pérez Pérez, G., & Valencia, E. L. (2004). El neoinstitucionalismo como unidad de análisis multidisciplinario. *Actualidad Contable FACES*, 7(8), 85-95.

Restrepo, L. F., Méndez, C. E., Rivera, H., Mendoza, L., & Vélez, R. (2008). Modelo para que las empresas vivan más tiempo. En *Universidad, Ciencia y Desarrollo*, Tomo III, Fascículo 1, 1-12. Bogotá: Universidad del Rosario.

Rivera Rodríguez, H. A. (2012). Business durability: concept, research, findings. *Cuadernos de Administración (Universidad del Valle)*, 28(47), 105-115.

Rivera Rodríguez, H. A. (2012). Perdurabilidad Empresarial: La Historia de las Empresas Mexicanas y Colombianas más Antiguas (Lasting Business: The Story of the Colombian and Mexican Older Companies).

Rivera Rodríguez, H. A. (2007). La perdurabilidad organizacional: un fenómeno explicable desde la biología, la economía y la dirección estratégica de la empresa. *Revista Eos N, 1*.

Rivera Rodríguez, H. A., Guzmán Vásquez, A., Bernardo Cadena, J., Beltrán Torrado, A., & Méndez Velasco, D. A. (2006). Indicador de perdurabilidad empresarial. *Borradores de Investigación: Serie documentos administración, ISSN 0124-8219, No. 27 (Abril de 2006)*.

Riviezzo, A., Skippari, M., & Garofano, A. (2015). Who wants to live forever: exploring 30 years of research on business longevity. *Business History, 57(7)*, 970-987.

Rodríguez, J. (2014). Nuevo Régimen de Insolvencia. Universidad Externado de Colombia. Bogotá

Rosillo, J. (2002). Modelo de predicción de quiebras de las empresas colombianas. *Innovar: Revista de ciencias administrativas y sociales*, 109-124.

Scott, J. T. (2011). New standards for long-term business survival: sustainable business performance. *Recuperado de: <http://www.jonathantscott.com/New-Standards-for-Long-Term-Business-Survival.pdf>*.

Selznick, P. (1957). *Leadership in administration: A sociological interpretation*. Berkeley. Cal.

Selznick, P. (1996). Institutionalism" old" and" new". *Administrative science quarterly*, 270-277.

Sharma, P., & Salvato, C. (2013). A Balancing Act between Continuity and Change. *The Endurance of Family Businesses: A Global Overview*, 34.

Stadler, C. (2011). *Enduring success: What we can learn from the history of outstanding corporations*. Stanford University Press.

Stadler, C. (2007). The four principles of enduring success. *Harvard business review*, 85(7/8), 62.

Sull, D. N. (2005). *Why good companies go bad and how great managers remake them*. Harvard Business Press.

Strauss, A., & Corbin, J. (1990). *Basics of qualitative research* (Vol. 15). Newbury Park, CA: Sage.

Superintendencia de Sociedades. (2014) Régimen Concursal y de Insolvencia Colombiano. Bogotá

Tàpies, J., & Fernández Moya, M. (2012). Values and longevity in family business: Evidence from a cross-cultural analysis. *Journal of Family Business Management*, 2(2), 130-146.

The Economist. "The Business of Survival. What is the Secret of Corporate Longevity?" December 16 2004. [www.economist.com](http://www.economist.com)

Torres, D. (2009). *Estudio sobre los factores de éxito de las grandes empresas de servicio en España*. Diego Torres.

Torres, D., Planella, M., Urriolagoitia, L., Sorribas, M., & Ollé, M. (2009). ESADE Universidad Ramon Llull. Estudio sobre los factores de éxito de las grandes empresas de servicios en España. España: Grupo Gráfico.

Trujillo, M. A., Guzmán, A., Rivera, H. A., & Ávila, O. (2007). *Avances en el Indicador de perdurabilidad empresarial. Aplicación al sector de confecciones*. Bogotá:Universidad del Rosario.

Van Rooij, A. (2015). Sisyphus in business: Success, failure and the different types of failure. *Business History*, 57(2), 203-223.

Vozar, R. (2013). Business longevity. *Smart Business Orange County*, 8(2), p16-16.

Wilkinson, A., & Mellahi, K. (2005). Organizational failure: Introduction to the special issue. *Long Range Planning*, 38(3), 233-238.