# RESUMEN – TRABAJO DE GRADO

| | |
|---|---|
| **AUTORES** | Henry José Cardenas Quintero |
| **FACULTAD** | Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas |
| **PLAN DE ESTUDIOS** | Administración de Empresas |
| **DIRECTOR** | Luz Mery Duran Alvernia |
| **TÍTULO DE LA TESIS** | Estrategias para Impulsar el Crecimiento de las Microempresas de Calzado y Ropa en Pailitas, Cesar. |
| **TITULO EN INGLES** | Strategies to Promote the Growth of Footwear and Clothing Microenterprises in Pailitas, Cesar. |


## RESUMEN
**(70 palabras)**

La presente investigación busca fortalecer el desarrollo económico del municipio a través de estrategias que contribuyan a solucionar las necesidades y desafíos que enfrentan las microempresas de calzado y ropa de Pailitas, Cesar. Al proponer estrategias efectivas para abordar las problemáticas específicas que enfrentan estas pequeñas unidades empresariales, se busca crear un entorno empresarial más propicio que promueva el crecimiento sostenible y la generación de empleo local. Esto, a su vez, tiene un impacto directo en la mejora de las condiciones de vida de los habitantes locales y en la estabilidad económica de la región.

## RESUMEN EN INGLES

This research seeks to strengthen the economic development of the municipality through strategies that contribute to solving the needs and challenges faced by the footwear and clothing microenterprises of Pailitas, Cesar. By proposing effective strategies to address the specific problems faced by these small business units, we seek to create a more conducive business environment that promotes sustainable growth and local employment generation. This, in turn, has a direct impact on improving the living conditions of local inhabitants and the economic stability of the region.



| | |
|---|---|
| **PALABRAS CLAVES** | Microempresas, productividad, crecimiento, desarrollo |
| **PALABRAS CLAVES EN INGLES** | Miceoenterprises, productivity, growth, development |


| CARACTERÍSTICAS | | | |
|---|---|---|---|
| PÁGINAS: 100 | PLANOS: 14 | ILUSTRACIONES: 13 | CD-ROM: |

# Estrategias para impulsar el crecimiento de las microempresas de calzado y ropa en Pailitas, Cesar

**Henry José Cárdenas Quintero**

**Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas, Universidad Francisco de Paula Santander Ocaña**

**Administración de Empresas**

**Esp. Luz Mery Duran Alvernia**

**19 de noviembre de 2023**

# Índice

Capítulo 1. Estrategias para impulsar el crecimiento de las microempresas de calzado y ropa en Pailitas, Cesar ..... 7

1.1 Planteamiento del problema ..... 7

1.2 Formulación de estrategias ..... 11

1.3 Objetivos ..... 11

1.3.1 Objetivo general ..... 11

1.3.2 Objetivos específicos ..... 11

1.4 Justificación ..... 12

1.5 Delimitaciones ..... 14

1.5.1 Delimitación geográfica ..... 14

1.5.2 Delimitación operativa ..... 14

1.5.3 Delimitación conceptual ..... 14

1.5.4 Delimitación temporal ..... 15

Capítulo 2. Marco referencial ..... 16

2.1 Marco histórico ..... 16

2.1.1 Historia de las MiPymes a nivel internacional ..... 16

2.1.2 Historia de las MiPymes a nivel nacional ..... 23

2.1.3 MiPymes a nivel local (Palitas, Cesar) ..... 27

2.2 Marco teórico ..... 27
2.2.1 La Administración Científica de Taylor ..... 27
2.2.2 Teoría clásica de la administración de Henri Fayol ..... 30
2.2.3 El proceso administrativo como pilar para las microempresas ..... 32
2.2.4 Teoría General de los Sistemas ..... 34
2.2.5 Teoría del caos y la estrategia empresarial ..... 35
2.2.6 Teoría de las necesidades de Maslow ..... 38
2.3 Marco conceptual ..... 39
2.4 Marco legal ..... 43
2.4.1 Ley 590 de 2000 ..... 43
2.4.2 Ley 905 de 2004 ..... 44
2.4.3 Ley 1314 de 2009 ..... 44
2.4.4 Ley 1429 de 2010 ..... 44
2.4.5 Ley 1819 de 2016 ..... 45
Capítulo 3. Diseño metodológico ..... 46
3.1 Tipo de investigación ..... 46
3.2 Población y muestra ..... 46
3.3 Técnicas e instrumentos de recolección de datos ..... 47
3.4 Análisis y procesamiento de la información ..... 47
Capítulo 4. Resultados ..... 48

4.1 Análisis de la situación actual de las micro empresas de calzado y ropa en Pailitas, Cesar 48

4.1.1 Ventas y marketing ..... 48

4.1.2 Percepción del público objetivo ..... 51

4.1.3 Finanzas y contabilidad ..... 54

4.1.4 Gestión de inventarios y proveedores ..... 59

4.1.5 Diferenciación ..... 65

4.2 Determinación de los factores que limitan el crecimiento de las micro empresas de calzado y ropa en Pailitas, Cesar ..... 70

4.2.1 Aspectos de mejora ..... 70

4.2.2 Organización y gestión ..... 72

4.2.3 Limitantes. ..... 74

4.2.4 Influencia de la economía ..... 77

4.3 Propuesta de un plan estratégico para impulsar el crecimiento de las microempresas de calzado y ropa en Pailitas, Cesar ..... 80

Capítulo 5. Conclusiones ..... 84

Capítulo 6. Recomendaciones ..... 86

Apéndices ..... 94

Apéndice A. Encuesta que se aplicará a los locales comerciales ..... 94

## Lista de tablas

Tabla 1 Funciones empresariales definidas por Fayol ..... 31

Tabla 2 Promoción de productos..... 49

Tabla 3 Percepción del público objetivo..... 52

Tabla 4 Control de flujo de efectivo .....55

Tabla 5 Situación financiera..... 57

Tabla 6 Gestión de inventarios..... 60

Tabla 7 Gestión de proveedores..... 62

Tabla 8 Estrategias de diferenciación..... 65

Tabla 9 Factores de diferenciación..... 68

Tabla 10 Aspectos de mejora..... 70

Tabla 11 Organización y gestión ..... 72

Tabla 12 Limitantes de crecimiento..... 75

Tabla 13 Influencia de la economía ..... 77

Tabla 14 Plan estratégico ..... 82

## Lista de figuras

Figura 1 Fases del proceso administrativo .....33

Figura 2 Promoción de productos .....50

Figura 3 Percepción del público objetivo.....52

Figura 4 Control de flujo de efectivo .....55

Figura 5 Situación financiera .....58

Figura 6 Gestión de inventarios.....60

Figura 7 Gestión de proveedores.....63

Figura 8 Estrategias de diferenciación .....66

Figura 9 Factores de diferenciación .....68

Figura 10 Aspectos de mejora.....71

Figura 11 Organización y gestión .....73

Figura 12 Limitantes de crecimiento.....75

Figura 13 Influencia de la economía.....78

# Capítulo 1. Estrategias para impulsar el crecimiento de las microempresas de calzado y ropa en Pailitas, Cesar

## 1.1 Planteamiento del problema

La actividad comercial ha sido un pilar fundamental en el funcionamiento de la sociedad y la economía a lo largo de la historia de la humanidad. Desde los mercados de intercambio en las antiguas civilizaciones hasta las sofisticadas redes globales de comercio en la era moderna, esta actividad ha desempeñado un papel vital en la vida de las personas, las comunidades y las naciones. Así lo manifiesta Dávalos (2010) en su libro "Manual de Introducción al Derecho Mercantil", al afirmar que en un principio, el trueque se centraba en satisfacer necesidades básicas como comida y ropa. Con el tiempo, se volvió más complejo, permitiendo intercambios con el propósito de obtener ganancias. Esto llevó a la necesidad de una unidad de intercambio común, dando lugar a la moneda, la cual revolucionó el comercio, impulsando el crecimiento de las antiguas sociedades..

Actualmente, el comercio no solo impulsa la economía, sino que también enriquece la vida de los ciudadanos de muchas maneras; proporciona empleo, estimula la innovación, fomenta la competencia y mejora la calidad de vida. Además, promueve la diversidad cultural y el intercambio de ideas, enriqueciendo la sociedad en conjunto. El Gupo Banco Mundial (2021) afirma que, desde 1990 se ha visto un aumento del 24 % en los ingresos a nivel mundial, gracias al comercio, y en el caso del 40 % de las personas más desfavorecidas, este incremento alcanza

un notable 50 %. Como resultado de mejores prácticas comerciales, se estima que más de mil millones de individuos han logrado salir de la pobreza en ese mismo periodo.

La estructura del mercado funciona a partir de la interacción entre diversos actores fundamentales los cuales son: los productores, los compradores y los vendedores. Estos últimos son (MyPimes) que actúan como uno de los ejes sobre los cuales se soporta la transacción de los bienes y servicios, ya que cumplen la función de producir y comprar los bienes para luego venderlos al público en general. Para comprender, de forma amplia, el concepto de MyPimes, es importante mencionar las características que intervienen en su clasificación, teniendo en cuenta que este es un acrónimo que se refiere a micro, pequeñas y medianas empresas. Nieto et al. (2015) sostienen que, en América Latina, las variables que se emplean para clasificar a las MyPimes son, principalmente, el número de trabajadores, el volumen de ventas y el total de activos de la empresa.

Desde el contexto colombiano, existen normativas que definen el concepto de empresa y su clasificación dentro del territorio. El Congreso de la República (2000) define en el artículo 2 de la ley 590 de 2000, que se entiende por empresa a cualquier entidad dedicada a actividades comerciales, que esté a cargo de una persona natural o jurídica y se desarrolle en sectores como la agricultura, la industria o los servicios, y que para clasificar su tamaño, se emplean factores relacionados con la cantidad de empleados totales, el valor de ventas brutas anuales y el valor de los activos totales, tal como lo planteó Nieto et al, anteriormente.

Sin embargo, el Artículo 2.2.1.13.2.1 y el Artículo 2.2.1.13.2.2 del decreto 957 de 2019, definen, respectivamente, que el criterio exclusivo de clasificación del tamaño empresarial son los ingresos por actividades ordinarias anuales, y se consideran microempresas aquellas que tengan ingresos por actividades ordinarias anuales inferiores o iguales a cuarenta y cuatro mil setecientos setenta y nueve (44.769) Unidades de Valor Tributario, es decir, alrededor de mil seisientos millones de pesos ($1.600.000.000). (Congreso de la República, 2019, 12 de diciembre)

Las microempresas se erigen como pilares fundamentales en la compleja economía de América Latina. Su importancia trasciende al tamaño reducido de sus operaciones, ya que influyen en múltiples aspectos que moldean el tejido social y económico. Se conciben como potentes motores de empleo, por su capacidad de adaptarse las necesidades locales y su alcance en comunidades marginadas, para ofrecer oportunidades laborales tanto a los propietarios de los negocios, como para los trabajadores. En Colombia, las microempresas también son la columna vertebral de la economía. El Ministerio de Comercio, Industria y Turismo (2023), en sus siglas MINCIT, afirma que, durante el primer trimestre del 2023, las microempresas constitutían el 95,3 % de todas las empresas en el país, es decir, un millón ochocientos cincuenta y cuatro mil ochenta y seis (1.854.086) empresas activas, de las cuales el 40,6 % pertenecen al secto comercio. Su importancia para el país es indiscutible y por tanto es necesario potenciarlas, para que contribuyan y favorezcan el crecimiento de los territorios, generando nuevas oportunidades de empleo y ayudando a reducir las brechas del desempleo.

A pesar de que son importantes, atraviesan un sinnúmero de problemáticas que impiden su crecimiento y que amenazan con sacarlas del mercado; se pueden resaltar algunas relacionadas con su vulnerabilidad e inestabilidad económica y la carencia de recursos financieros para innovar o ampliar sus operaciones. De acuerdo con Rodríguez en 2004 (como se citó en Zapata, 2004), una investigación realizada por la Fundación para el Desarrollo Fundes Colombia muestra conclusiones acerca de un estudio de treinta y nueve mil quinientas (39.500) empresas, en donde se resaltan siete (7) problemáticas que atraviesan las microempresas son: Situación económica (desafíos como una disminución en las ventas debido a una recesión), obtención de financiamiento (problemas con la burocracia y requisitos de garantías), sistema fiscal (una carga impositiva demasiado elevada), entrada a los mercados (desafíos como competencia desleal, contrabando e informalidad), normativas laborales (regulaciones complicadas sin los recursos para contratar personal adecuado), respaldo y funcionamiento del gobierno (demoras en los pagos y exceso de burocracia), y, por último, otros obstáculos (problemas de orden público y acceso a tecnologías).

Todo esto impide el crecimiento de las mismas y a su vez afecta el territorio en el que se encuentran ubicados. Ferraro & Rojo (2018) afirman que los niveles de productividad en el sector de las microempresas, especialmente en negocios unipersonales, a menudo son tan bajos que no pueden cubrir costos asociados con la formalización y tampoco pueden proporcionar condiciones de trabajo decentes (p. 7). Esto significa que tampoco tienen la capacidad para crecer. Así mismo, las causas que intervienen en las principales problemáticas de las microempresas son diversas, y según Reina y Callejas (2015) algunos factores internos que afectan a las MiPymes son, por ejemplo, las capacidades directivas y estratégicas las cuales

desempeñan un papel fundamental, el capital humano y la cultura organizacional, la gestión financiera y operativa, y el entorno y el mercado.

Tomando como referencia el argumento anterior propuesto por Reina y Callejas (2015), y reconociendo que no existen datos exactos sobre situaciones que afectan a las estructuras organizacionales en el municipio Pailitas, Cesar, se infiere hipotéticamente que los factores mencionados anteriormente son transversales a la mayor parte de las unidades de negocio a nivel local. Se evidencia así, una problemática relacionada con la falta de estrategias organizacionales que impulsen el crecimiento de las microempresas de calzado y ropa en Pailitas, Cesar

## 1.2 Formulación de estrategias

¿Qué estrategias se pueden proponer a las microempresas del sector calzado y ropa en Pailitas, Cesar que permitan impulsar su crecimiento en el territorio?

## 1.3 Objetivos

### *1.3.1 Objetivo general*

Diseñar estrategias efectivas para el crecimiento de las micro empresas de calzado y ropa en Pailitas, Cesar.

### *1.3.2 Objetivos específicos*

Analizar la situación actual de las micro empresas de calzado y ropa en Pailitas, Cesar.

Determinar los factores que limitan el crecimiento de las micro empresas de calzado y ropa en Pailitas, Cesar.

Proponer un plan estratégico para impulsar el crecimiento de las micro empresas de calzado y ropa en Pailitas, Cesar.

## 1.4 Justificación

Tal como se ha mencionado anteriormente, a pesar de la importancia que tienen las microempresas en los contextos locales, de los municipios, muchas de ellas presentan problemáticas que se suscitan en torno a la baja productividad de las mismas; estas se relacionan con la escasez de recursos económicos para innovar y la falta de estabilidad financiera, el desconocimiento frente a habilidades de gestión y la falta de fuentes de financiamiento para potenciar sus fortalezas.

La presente investigación cobra relevancia por su aporte a las microempresas del municipio de Pailitas, debido a que el municipio presenta diversos retos en cuanto a su situación actual. Cesar. Toro et al. (2020), a través del Plan de Desarrollo Municipal de Pailitas 2020 – 2023, afirma que se requieren acciones para fomentar la creación de empleo e impulsar la atracción de capital para financiar operaciones, brindar capacitación, fomentar la adopción de nuevas tecnologías y ofrecer diversas asesorías a las diversas microempresas, asociaciones y cooperativas del municipio. (p. 160). Así mismo, es importante tener en cuenta que la principal actividad económica de Pailitas es la del sector terciario, es decir, los relacionados con la

distribución, venta y comercialización de bienes y servicios, que incluye actividades relacionadas con la venta al por menor.

En este sentido, se busca fortalecer el desarrollo económico del municipio a través de estrategias que contribuyan a solucionar las necesidades y desafíos que enfrentan las microempresas de calzado y ropa de Pailitas, Cesar. Al proponer estrategias efectivas para abordar las problemáticas específicas que enfrentan estas pequeñas unidades empresariales, se busca crear un entorno empresarial más propicio que promueva el crecimiento sostenible y la generación de empleo local. Esto, a su vez, tiene un impacto directo en la mejora de las condiciones de vida de los habitantes locales y en la estabilidad económica de la región.

Para el desarrollo de la presente investigación cuyo objetivo es proponer estrategias efectivas de fortalecimiento para las microempresas del sector de calzado y ropa en Pailitas, con el fin de impulsar su crecimiento y contribuir al desarrollo económico sostenible del municipio, se plantearon tres objetivos específicos, los cuales son, inicialmente analizar la situación actual en la que se encuentran las microempresas de dicho sector, buscando recolectar la información necesaria para darle cumplimiento al segundo objetivo, el cual es identificar las necesidades que presentan los microempresarios y finalmente, de acuerdo a lo que se pudo identificar, crear un plan de capacitación y fortalecimiento con estrategias que pueden fortalecer su estructura administrativa, las cuales se socializarán a los empresarios en forma de propuesta, para que evalúen la posibilidad de implementarlas.

## 1.5 Delimitaciones

### *1.5.1 Delimitación geográfica*

La investigación se realizará en el municipio de Pailitas, Cesar.

### *1.5.2 Delimitación operativa*

Para la presente investigación se consideran limitantes relacionadas con el acceso a la información acerca del número de microempresas del sector calzado y ropa que se encuentran legalmente constituidas, las cuales posiblemente no se tengan documentadas, o no sea posible acceder a ella. Además, también se consideran limitantes relacionadas con el acceso a la información por parte de los microempresarios, los cuales pueden presentar desconfianza a la hora de aplicarles el instrumento y explicarles el propósito de la información. De igual forma, se consideran limitantes relacionadas con la aplicación del instrumento a las microempresas seleccionadas.

### *1.5.3 Delimitación conceptual*

La investigación se fundamentará en los conceptos de: Microempresas, productividad, desarrollo económico, crecimiento empresarial, estabilidad económica.

### *1.5.4 Delimitación temporal*

La investigación se realizará durante el segundo semestre de 2023.

# Capítulo 2. Marco referencial

## 2.1 Marco histórico

### *2.1.1 Historia de las MiPymes a nivel internacional*

Para desarrollar estrategias que impulsen el crecimiento de las microempresas de calzado y ropa en Pailitas, Cesar, es necesario adentrarse en el contexto histórico de las Micro, Pequeñas y Medianas empresas (de ahora en adelante MiPymes), buscando contextualizar la investigación dentro de los hechos históricos importantes que dieron surgimiento a estas unidades productivas, cuya importancia es vital para el desarrollo económico mundial y de cada país.

La historia del tejido empresarial es una narrativa compleja que abarca siglos, reflejando la evolución de la actividad económica en diversas formas y tamaños. Las empresas son elementos esenciales del tejido económico contemporáneo y su trascendencia es tal que el sistema económico prevalente en numerosos países desarrollados se identifica de manera intrínseca con el concepto de libre empresa. La empresa, por otro lado, posee una dimensión social de gran relevancia, ya que constituye una fuente significativa de empleo y de generación de riqueza en la sociedad. Además, desempeña un papel crucial en el impulso de innovaciones fundamentales que facilitan el progreso económico. Al crear un ambiente propicio para innovaciones aplicables en contextos industriales y comerciales, la empresa contribuye no solo a su propio beneficio, sino también al incremento de inversiones y, por ende, al crecimiento

económico. Por consiguiente, la empresa se presenta como el impulsor principal del sistema económico. (Centro de Documentación de Estudios y Oposiciones CEDE, 2015)

A través de cuatro etapas del estudio moderno de la empresa, se configura un concepto bastante importante de la empresa. De acuerdo con CEDE (2015) estas cuatro etapas son; se habla inicialmente de una etapa mercantilista, en donde la empresa se distinguió por su participación en actividades comerciales, siendo las transacciones más comunes aquellas relacionadas con la compra y venta, así como con préstamos. El incremento del comercio a nivel internacional promueve la expansión del espíritu emprendedor asociado a la noción de empresa, dando lugar a la introducción de nuevas estructuras legales en los negocios, como las Sociedades Anónimas. La segunda etapa es el capitalismo industrial, en donde el surgimiento de la maquinaria durante la Primera Revolución Industrial en el siglo XVIII en Inglaterra desencadenó una serie de ajustes y reorganizaciones en las empresas. Estas se vieron compelidas a buscar una nueva escala, con dimensiones más amplias y acordes a las demandas de las innovadoras tecnologías asociadas al inicio de producciones a gran escala. (p. 7).

Se habla de una tercera y cuarta etapa que son el capitalismo financiero y la epoca actual. El tercer periodo se sitúa en un contexto muy cercano a la época actual, se destaca el triunfo del monopolio y la aparición del "capitalismo financiero". Antes de 1900, ya habían surgido los primeros monopolios, como el de la industria del carbón de los Kirdorf en Alemania, el del acero de los Krupp y los de la industria eléctrica de AEG y Siemens. La consolidación de estos monopolios demandaba empresas de gran envergadura, lo que a su vez requería considerables recursos financieros. Las entidades financieras, conscientes de la importancia de estas industrias,

empezaron a supervisar de cerca su desarrollo y el de otros negocios prósperos, resultando en la creciente influencia de los bancos a través de la adquisición de acciones y la concesión de préstamos. Este proceso llevó a la formación de grupos financieros, marcando un fenómeno de gran concentración de capital. Los capitalistas industriales también mostraron un interés creciente en estar representados en estas entidades financieras, permitiéndoles controlar los recursos necesarios para sus empresas y también para otras entidades que pudieran disminuir su monopolio en el mercado. Así, surgió el fenómeno de la internacionalización de la empresa o el florecimiento y consolidación de la empresa multinacional, donde estos grupos financieros se expandían hacia otros países, invirtiendo y asociándose con diversas empresas. (Centro de Documentación de Estudios y Oposiciones CEDE, 2015)

Finalmente, en la etapa de la actualidad, aparece la empresa como una entidad económica y social. Bajo esta perspectiva, se puede conceptualizar la empresa como un sistema que integra de manera coordinada factores de producción, financiación y marketing con el objetivo de alcanzar sus metas. En este contexto, se derivan varias características fundamentales de la empresa: en primer lugar, la empresa se constituye como un conjunto de factores de producción, es decir, de elementos esenciales para llevar a cabo procesos productivos. Además, la empresa posee fines u objetivos que fundamentan su razón de ser, como la maximización de beneficios, la maximización de ventas, o el cumplimiento de un plan establecido. La coordinación de los diferentes elementos que conforman la empresa, orientada hacia la consecución de sus objetivos, es llevada a cabo por la administración o dirección de la empresa. En su conjunto, la empresa se concibe como un sistema integral en el que estos elementos interactúan y se entrelazan para

lograr su funcionamiento eficiente. (Centro de Documentación de Estudios y Oposiciones CEDE, 2015).

Sin embargo, antes de la era del capitalismo, especialmente en las décadas de los cincuenta y sesenta, los economistas dirigieron su atención hacia las empresas, dando origen al concepto de Micro, Pequeñas y Medianas Empresas (MiPymes) como un fenómeno en una época donde la focalización económica principal en el ámbito empresarial era la producción en serie, siguiendo el modelo industrial promovido en los Estados Unidos por Henry Ford. Según Álvarez y Durán (2009), a pesar de que los teóricos restaban importancia a las MiPymes, su existencia era claramente perceptible en la realidad económica de los países. Sin embargo, la teoría económica anterior a los años ochenta las consideraba como un indicador de subdesarrollo económico. Se conceptualizaba a las empresas de menor envergadura como si estuvieran en una fase de crecimiento inferior en comparación con las grandes empresas, estableciendo una correlación directa entre su tamaño y la evolución de la economía nacional. En consecuencia, se sostenía la idea de que las MiPymes estaban destinadas a desaparecer conforme el país se desarrollara, siguiendo un curso natural de evolución económica (p. 9).

Según la CEPAL en 1988 (citado en Álvarez y Durán, 2009), el paradigma dominante de las grandes empresas y la organización del trabajo bajo el modelo fordista generó debates. En Italia, por ejemplo, se planteó una discusión donde la región próspera del norte se enfocaba en grandes empresas, mientras que el empobrecido sur estaba vinculado a Micro, Pequeñas y Medianas Empresas (MIPYMES). En ambos casos, el tamaño se consideraba un indicador de la situación económica. Esta relación fue posteriormente cuestionada desde una perspectiva

sociológica con la introducción del concepto de "Capital Social", que proporcionaba una explicación diferente para las disparidades de desarrollo en las regiones italianas. A pesar de estos cuestionamientos, la convicción de que el avance y la viabilidad económica solo se alcanzaban mediante la industrialización a gran escala y la supremacía de grandes corporaciones continuaba arraigada.

No obstante lo mencionado, Späth argumenta en 1993 que hacia mediados de los años cincuenta, ya se reconocían ampliamente las ventajas de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas (MiPymes). Se resaltaban aspectos como la mano de obra, la capacidad de adaptación, la utilización de recursos locales y la disminución de la dependencia de importaciones como beneficios clave. A pesar de estas virtudes, persistía la percepción de que las empresas más pequeñas eran meramente provisionales y especialmente útiles en naciones en las primeras etapas de la industrialización. Se mantenía la creencia de que con el tiempo, el proceso de industrialización inevitablemente demandaría la creación de empresas grandes dedicadas a la producción industrial (Álvarez y Durán, 2009).

Durante los años sesenta y setenta, se observaban dos perspectivas opuestas respecto a la realidad de las MiPymes. Por un lado, la perspectiva "tradicional" vinculada a la industrialización mantenía la percepción de que estad unidades productivas eran indicativas de subdesarrollo, señalando la fase anterior a la industrialización esencial para el progreso de un país. Sin embargo, por otro lado, surgía la idea emergente de que estas empresas constituían una pieza clave en el desarrollo industrial, que evitaría problemas de la sociedad asociados al modelo fordista. Las opiniones divididas sobre las MiPymes en ese periodo las representaban como tanto

un símbolo de atraso como una potencial alternativa para un desarrollo industrial más equitativo. En ese periodo, se cambió el enfoque del estudio de estas empresas, destacando su contraste con las grandes empresas en términos de "formalidad". Mientras las grandes empresas tenían una establecida legalidad, recibían incentivos gubernamentales y seguían leyes laborales, las MiPymes, al ser mayormente familiares, se mantenían en la informalidad, siendo denominadas frecuentemente como el "sector informal" o la "economía sumergida". (Álvarez y Durán, 2009).

Para los años setenta, de acuerdo con la Organización Internacional del Trabajo en 1972, se produce un cambio de enfoque más definido cuando la Organización Internacional del Trabajo recomienda que los países del "tercer mundo" brinden un mayor apoyo a las MiPymes, otorgándoles incentivos significativos y desarrollando políticas de promoción. Este cambio marca la entrada organizada y más decidida en el debate público sobre la importancia y el respaldo necesario para estas empresas. (Álvarez y Durán, 2009).

A partir de las crisis de las décadas del setenta y ochenta, el paradigma existente se vio cuestionado, dando inicio a un debate sobre el modelo de producción en masa del fordismo en relación con el emergente paradigma denominado "Especialización Flexible". Este innovador enfoque se fundamentó en estructuras más adaptables y flexibles, tomando como punto de partida el análisis de pequeñas empresas en Italia. Es esencial resaltar que, aunque la especialización flexible contribuyó al fortalecimiento de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas (MiPymes) en el ámbito económico, las economías de dimensiones reducidas y especialización flexible no son conceptos intercambiables. A pesar de que el nuevo paradigma respaldó a las MiPymes en su resistencia al fordismo en favor de una organización más ajustable,

esto implicó reemplazar estructuras rígidas y costosas en términos de capital instalado. No obstante, este cambio no aboga exclusivamente por las empresas de menor tamaño. Aunque tanto el nuevo paradigma como las MiPymes experimentaron un crecimiento simultáneo, esto se debió principalmente a un enemigo común, el fordismo, y no necesariamente a características compartidas entre ambos (Álvarez y Durán, 2009).

Según Yoguel en 2005, en la década de los ochenta, con la introducción del paradigma post-fordista que se centra en el uso intensivo de información y conocimiento, se observa un creciente interés en las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas (MiPymes), ahora consideradas como agentes de este cambio. La menor dimensión de estas compañías se interpreta como un signo de mayor capacidad para adaptarse e innovar (Álvarez y Durán, 2009). A partir de este momento y en el contexto del nuevo paradigma, las pequeñas empresas empiezan a ser reconocidas por su eficiencia, flexibilidad y dinamismo. Este reconocimiento se evidenció especialmente en países en desarrollo que buscaban empresas capaces de ajustarse y sobrevivir a los impactos externos de las crisis. Sin embargo, su estudio no progresó de manera significativa hasta que fue adoptado por naciones industrializadas.

Según Yoguel en 1988, América Latina presentó un entorno notablemente distintivo en el surgimiento de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas (MiPymes), caracterizado por su cerrazón al mundo, una competencia limitada y una considerable incertidumbre económica. Este escenario se alineaba con el modelo de Industrialización por Sustitución de Importaciones (ISI), creando una configuración singular para estas pequeñas entidades. No obstante, en los años noventa, se enfrentaron a la apertura de mercados y a la participación en el comercio

internacional, lo que generó una competencia económica intensiva. En la década de los noventa, se llevaron a cabo varios estudios de microeconomía para identificar los retos que las MiPymes enfrentarían en el nuevo entorno, marcado por modificaciones en el régimen y el marco regulatorio. A pesar de algunas excepciones, estas empresas se vieron confrontadas con desafíos notables debido a la apertura económica y las reformas estructurales, que, aunque disminuyeron la incertidumbre, también permitieron la entrada de nuevos competidores (Álvarez y Durán, 2009).

En el tejido económico de América Latina, las MiPymes siguen desempeñando un papel crucial, especialmente en un entorno marcado por la la transición de un modelo cerrado y proteccionista a uno más abierto al comercio internacional. Correa et al. (2020) afirman que las empresas de micro, pequeñas y medianas dimensiones (MiPymes) desempeñan un papel esencial en el panorama empresarial de América Latina, evidenciado en diversos aspectos como su contribución al número total de empresas y la generación de empleo. Sin embargo, esta relevancia se contrapone con su participación relativamente limitada en el Producto Interno Bruto (PIB) regional, representando tan solo el 25%, una cifra notablemente inferior en comparación con los países de la Unión Europea, donde esta proporción promedio alcanza el 56%.

### *2.1.2 Historia de las MiPymes a nivel nacional*

Según Nieto et al. (2015), en Colombia, la noción de Micro, Pequeñas y Medianas Empresas (MiPymes) surgió durante la administración de Virgilio Barco (1986-1990). En ese

periodo, se presentó un proyecto de ley con la finalidad de establecer una definición oficial para las micro, pequeñas y medianas empresas en los sectores de comercio, servicios, construcción e industria manufacturera. El ministro de Desarrollo Económico de entonces, Faud Char, respaldó la propuesta, indicando que se basaba en una actualización de los parámetros cuantitativos del Decreto 1660 de 1986, complementado con un concepto de microempresa derivado de las experiencias del Departamento Nacional de Planeación (DNP). La definición propuesta se mantuvo sin alteraciones durante el proceso legislativo, y en diciembre de 1988, se promulgó la Ley 078 "Por la cual se dictan disposiciones de fomento para la microempresa y la pequeña y mediana industria". A pesar de que esta definición fue una actualización de la normativa anterior, utilizando los mismos criterios basados en el número de empleados y el valor de los activos, ahora incluía también al comercio, la construcción y los servicios (p. 21).

Para 1991, a pesar de la definición oficial establecida por la Ley 078 para la microempresa, el Departamento Nacional de Planeación (DNP) propuso en el estudio "Plan Nacional para el Desarrollo de la Microempresa 1991-1994" una definición que no se ajustaba estrictamente a los parámetros oficiales. Según esta propuesta, se consideraba estadísticamente como microempresa aquella unidad económica con hasta diez trabajadores permanentes y activos totales inferiores a trescientos diez salarios mínimos. En el caso de actividades comerciales y de servicios, se consideraban microempresas aquellas unidades con hasta cinco trabajadores permanentes (Nieto et al., 2015, p. 22).

Dos décadas después de la Ley 078, en 1999, el Gobierno nacional, liderado por el ministro de Desarrollo Económico Jaime Alberto Cabal Sanclemente, propuso una modificación

a las definiciones de microempresa y pequeña y mediana empresa a través del proyecto de Ley 135. La exposición de motivos indicaba que la Ley 078 había quedado obsoleta debido a cambios en el modelo económico e institucional del país, generando dificultades para su efectiva aplicación. La propuesta de definición volvió a utilizar el número de trabajadores y los activos totales como criterios de clasificación, pero por primera vez introdujo una distinción cuantitativa entre la pequeña y mediana empresa. Aunque el valor del rango de activos para la mediana empresa sufrió una pequeña modificación durante el proceso legislativo, el artículo 3, que establecía la distinción entre la microempresa de acumulación y de subsistencia, fue eliminado (Nieto et al., 2015, p. 22).

En 2007, el Plan Nacional de Desarrollo 2006-2010 solicitó nuevamente la reglamentación de la definición de las MiPymes, ya que la definición oficial establecida en la Ley 590 de 2000 no parecía estar siendo considerada por algunos sectores. Por ejemplo, según Asobancaria (2007), "en lo que respecta al sector bancario, algunos sondeos realizados permiten establecer que las entidades financieras clasifican a las pymes en un rango de ventas anuales que se encuentren entre $150 millones y un máximo de $20.000 millones". La definición propuesta en la Ley 1151 de 2007 exigía que, para ser clasificadas dentro de un grupo determinado, las empresas debían cumplir conjuntamente con dos criterios: 1) el número de trabajadores permanentes y el valor de las ventas brutas anuales, 2) el número de trabajadores permanentes y los activos totales, o 3) el número de trabajadores permanentes y el valor de las ventas brutas anuales y activos totales. Dado que existía un grupo de empresas con características individuales que no cumplían de manera conjunta con ninguna de las combinaciones expuestas en los

anteriores numerales, la aplicación de la definición no pudo llevarse a cabo mediante un decreto reglamentario (Nieto et al., 2015, p. 22).

Debido a las características individuales de cierto grupo de empresas que no cumplían de manera conjunta con ninguna de las combinaciones expuestas en los numerales anteriores, la implementación de la definición no pudo llevarse a cabo mediante un decreto reglamentario. Por lo tanto, la nueva definición propuesta por la Dirección de Desarrollo Empresarial del DNP en el Plan Nacional de Desarrollo "Prosperidad para Todos (2010-2014)" (Ley 1450 de 2011) estableció, en el artículo 43, la posibilidad de clasificar las empresas haciendo uso solamente de uno de los tres criterios, dejando el criterio de ventas como determinante para los fines de la política pública (Nieto et al., 2015, p. 22).

Según Nieto et al. (2015), las primeras aproximaciones para definir la microempresa en Colombia fueron mayormente cualitativas. Por ejemplo, Parra (1984) propuso clasificar la microempresa en tres categorías según el nivel de acumulación: microempresa de acumulación ampliada, de reproducción simple y de subsistencia. Asimismo, en el primer Plan Nacional para el Desarrollo de la Microempresa, el Departamento Nacional de Planeación (DNP) ofreció la siguiente definición cualitativa: "En términos generales, la gran mayoría de las microempresas opera con un capital limitado, opera en una escala pequeña, utiliza tecnología tradicional, emplea mano de obra poco calificada y el número de trabajadores no supera los diez" (Nieto et al., 2015, p. 22).

### *2.1.3 MiPymes a nivel local (Palitas, Cesar)*

## 2.2 Marco teórico

El marco teórico de la presente investigación es la base conceptual que soportará el análisis de las estrategias destinadas al crecimiento de las microempresas en el sector de calzado y ropa en Pailitas, Cesar. El componente del estudio aborda teorías y conceptos clave relacionados con la gestión administrativa de las empresas.

### *2.2.1 La Administración Científica de Taylor*

La Administración Científica se concibe conjunto de principios, postulados, técnicas y teorías administrativas que han sido objeto de estudio, aplicación y experimentación. Estas se han desarrollado a partir de las investigaciones, observaciones y modelos propuestos por Frederick W. Taylor, un Ingeniero Industrial estadounidense, y Henri Fayol, un Ingeniero de Minas francés, junto con el grupo de seguidores y críticos de sus teorías. De acuerdo con Ramírez, (2009) la obra de Taylor se basa en la idea de que las distintas actividades realizadas en las empresas deben llevarse a cabo de manera racional mediante la aplicación de métodos científicos. Para lograr esta racionalización, es necesario analizar previamente todas las operaciones con el objetivo de identificar sus características y derivar los métodos más efectivos para llevar a cabo cada una de ellas. Este análisis de las operaciones industriales debería resultar en conclusiones que permitan mejorar la eficiencia de los trabajadores encargados de ejecutarlas. De esta manera, se desarrolla una teoría administrativa sobre la organización, la racionalización

y la supervisión del trabajo, a la que Taylor denominó "Principios de Gestión Científica" (p. 132).

En la obra de Taylor titulada “Principios y Métodos de Gestión Científica” publicada en 1911, el autor plantea que: El propósito principal de la administración debe ser garantizar el máximo bienestar para el empleador, al mismo tiempo que se busca alcanzar la máxima prosperidad para cada uno de los empleados. Taylor destacó la importancia de coordinar las unidades de una empresa para evitar un funcionamiento desarticulado. La buena coordinación, al evitar la falta de armonía, resulta en la reducción del desperdicio industrial y la ineficiencia laboral. Para lograr esta armonía, es esencial llevar a cabo un control riguroso de cada operación en el proceso industrial. Esta práctica permite fortalecer lo que se está haciendo correctamente y corregir cualquier desviación o falla que se identifique en el trabajo. (Ramírez, 2009)

Partiendo de la premisa de que el objetivo principal de la administración es alcanzar la máxima prosperidad tanto para los patronos como para los trabajadores, Taylor elaboró una serie de sugerencias con el propósito de guiar la reestructuración de las empresas. Estas recomendaciones, actualmente denominadas postulados, resumen los principios fundamentales propuestos por Taylor para orientar la mejora en la organización empresarial. A continuación, se presenta una síntesis de estos postulados: Para asegurar el funcionamiento efectivo de la industria, es imperativo adoptar un enfoque científico, aplicando métodos racionales en todas las operaciones y procesos. Al entender los métodos y tiempos necesarios, se puede desarrollar un sólido plan de dirección y racionalización del trabajo, promoviendo el aumento de la productividad de los obreros. Esta mejora se logra mediante la medición constante de sus labores y el reconocimiento de sus logros para estimular su rendimiento. (Ramírez, 2009)

En cuanto a la fijación de salarios se fundamenta en el mejor desempeño de la empresa, requiriendo la racionalización de costos de producción y el aumento de la productividad per cápita. Se busca minimizar el consumo de esfuerzo humano, recursos materiales y capital, abogando por la separación entre el trabajo de planificación y el manual. Esto implica asignar roles específicos, permitiendo que algunos se dediquen a pensar mientras otros realizan las tareas prácticas. La programación previa del trabajo se considera esencial para evitar distracciones y maximizar la eficiencia. Las relaciones con los trabajadores deben ser gestionadas de manera científica, basándose en principios objetivos en lugar de depender únicamente de amistades y emociones. La distribución de responsabilidades entre directivos y obreros requiere capacitación para ambas partes, fomentando un ambiente cordial y un reconocimiento de la individualidad de cada persona. Los incentivos económicos deben reflejar la cantidad y calidad de las labores realizadas, siendo medibles para recompensar la contribución diaria al total de la producción. La posibilidad de que el propio interesado realice dicha medición en términos de unidades contribuye a su mayor satisfacción en lo que realiza (Ramírez, 2009).

Según Chiavenato (como se citó en García, 2016), plantea cuatro principios para guiar las funciones directivas en las empresas. En primer lugar, el Principio de Planificación aboga por sustituir el criterio individual, la improvisación y la actuación empírico-práctica de los trabajadores con métodos respaldados por procedimientos científicos. Esto implica reemplazar la improvisación mediante una planificación metódica basada en la ciencia. El segundo principio, el de Preparación, destaca la importancia de una selección científica de los trabajadores, insistiendo en la necesidad de prepararlos y formarlos para aumentar la productividad y la calidad de su

trabajo. A diferencia de prácticas anteriores en las que los trabajadores elegían su tarea y forma de ejecutarla, ahora se subraya la preparación y formación dentro de sus capacidades. El tercer principio, el de Control, establece la necesidad de supervisar el trabajo para asegurar su ejecución conforme a normas y planes. Finalmente, el Principio de Ejecución aboga por asignar responsabilidades de manera diferenciada para lograr una ejecución disciplinada del trabajo. En este contexto, se espera que los trabajadores asuman la responsabilidad de ejecutar las tareas, mientras que la dirección se ocupa del diseño y la planificación.

### *2.2.2 Teoría clásica de la administración de Henri Fayol*

Fayol consideraba que los procedimientos administrativos eran herramientas fundamentales para el adecuado liderazgo de la empresa, ya que posibilitaban el diagnóstico y la resolución de diversas dificultades inherentes a la organización de su época. El autor inició su pensamiento fayolista con el concepto de "Administración Positiva", debido a que aplicó un nuevo método administrativo con resultados positivos para la empresa en la que trabajó. En una fase posterior, Fayol expandió su enfoque incorporando métodos para la investigación administrativa. Esto se debió a que la primera concepción metodológica solo abarcaba reglas básicas, a las que él denominó Elementos de Administración. El fayolismo experimentó una tercera fase de expansión en sus postulados cuando Fayol, por sí mismo, perfeccionó y profundizó los principios de su doctrina, extendiéndola para que fuera universal y aplicable incluso al ámbito de la administración pública. En los últimos años de su vida, se enfocó principalmente en escribir sobre este tema con el objetivo de instruir al Estado y mejorar su eficiencia. (Ramírez, 2009)

La teoría de Fayol es un hito crucial en la historia de la administración, destacando por su papel esencial en definir y comprender las funciones fundamentales de una empresa. Henri Fayol, conocido por su enfoque en la gestión y administración, estableció un modelo estructural duradero al agrupar todas las operaciones empresariales en funciones clave. De acuerdo con Ramírez (2009) la teoría de Fayol se basa en un modelo de estructura funcional empresarial, que él mismo presentó de la siguiente manera: todas las actividades que tienen lugar en las empresas pueden agruparse en seis categorías distintas, que son las mencionadas a continuación

**Tabla 1**

*Funciones empresariales definidas por Fayol*

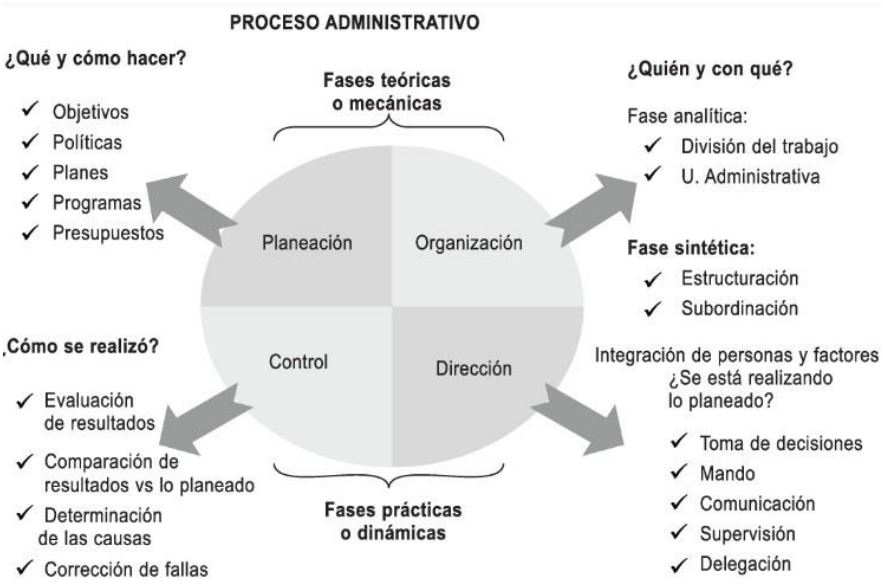
| Función empresarial | Descripción |
|---|---|
| Funciones técnicas | Actividades vinculadas con la creación del producto o la prestación del servicio, dependiendo de los objetivos de la empresa. Tanto los productos como los servicios pueden abarcar aspectos materiales, intelectuales o morales, y quienes los producen, elaboran o brindan deben poseer habilidades y conocimientos técnicos específicos. |
| Funciones comerciales | Actividades vinculadas a la venta y la distribución de productos, o a la prestación de servicios. Implica tener conocimiento del mercado competitivo, los costos y los precios. Poseer la habilidad de comprar y vender es tan crucial como la destreza en la fabricación. |
| Funciones financieras | Esta función se relaciona con las actividades esenciales para obtener y gestionar el capital. El funcionamiento de una empresa depende fundamentalmente de contar con recursos financieros. Se necesitan habilidades para administrar el capital de manera prudente, utilizarlo de manera eficaz, maximizar su rendimiento y mantener una buena reputación crediticia. |
| Funciones de seguridad | Esta función aborda las actividades vinculadas a la salvaguarda de los bienes y las personas, actualmente reconocidas como seguridad industrial y seguridad social. |
| Funciones de contabilidad | Esta función implica llevar un registro de las operaciones con el objetivo de mantener actualizada la información necesaria para comprender la situación de la empresa en un momento dado, especialmente en términos de su situación económica y financiera. |
| Funciones administrativas | Las actividades comprendidas en el sexto conjunto, al cual Fayol denominó "administrativas", fueron identificadas por él como previsión o planeación, organización, dirección o mando, coordinación y control. |

*Nota.* La información fue adapta de (Ramírez, 2009).

### *2.2.3 El proceso administrativo como pilar para las microempresas*

A lo largo de la historia de la administración, el proceso administrativo ha perdurado como un paradigma fundamental, inicialmente concebido y empleado por Henry Fayol a finales del siglo XIX y principios del XX. Desde entonces, este modelo se ha consolidado como la estructura esencial en la práctica administrativa, brindando una capacidad de abstracción más amplia y la facultad de generar conceptos teóricos adaptados a las necesidades específicas de diversas organizaciones. Este enfoque, al estandarizar la función del administrador, ha demostrado es valioso para las microempresas, ya que les proporciona una guía sólida para la gestión eficiente de recursos limitados y la toma de decisiones estratégicas. De acuerdo con Salgado et al. (2016), el proceso administrativo se puede concebir en un diagrama de cuatro fases, las cuales son:

**Figura 1**




*Fases del proceso administrativo*

*Nota.* Tomado de (Salgado et al., 2016)

La planificación es una función fundamental para los administradores, ya que establece el origen y determina las etapas siguientes del proceso administrativo. Por su parte, la organización implica la agrupación de actividades esenciales para ejecutar los planes mediante unidades administrativas, estableciendo relaciones jerárquicas entre los líderes y sus subordinados. La palabra "organización" tiene múltiples acepciones, desde su origen etimológico como "instrumento" en griego hasta su aplicación como entidad social o proceso. Se utiliza para describir una unidad funcional en la que todas las partes trabajan hacia un mismo fin, cada una cumpliendo con su objetivo o función, representando una etapa del proceso administrativo conocida también como ejecución. El control, última etapa del proceso administrativo, está

estrechamente vinculado a la planificación, y aunque en la práctica no siempre sigue un orden secuencial, la información obtenida a través del control es esencial para reiniciar el ciclo de planificación. (Salgado et al., 2016)

El proceso administrativo es importante para la presente investigación; la comprensión y aplicación efectiva del proceso administrativo se posiciona como un elemento clave para optimizar la gestión y la operación cotidiana de estas organizaciones. La importancia radica en que, a través del proceso administrativo, las microempresas pueden estructurar sus recursos limitados de manera estratégica, anticiparse a desafíos, aprovechar oportunidades y mantener una operación fluida. La planificación adecuada, la asignación eficiente de recursos, la toma de decisiones efectiva y la adaptación continua son elementos fundamentales para el desarrollo sostenible de estas organizaciones en entornos empresariales dinámicos y competitivos.

### *2.2.4 Teoría General de los Sistemas*

La Teoría General de Sistemas (TGS) se concibe como el enfoque conceptual que trasciende las barreras disciplinarias, ofreciendo una perspectiva holística para comprender y analizar fenómenos complejos en diversos campos del conocimiento y propone un marco teórico que busca identificar patrones y principios comunes en sistemas, independientemente de su naturaleza específica. De acuerdo con Cathalifaud y Osorio (1998) la Teoría General de Sistemas (TGS) se plantea como un enfoque sistemático y científico para abordar y representar la realidad, al mismo tiempo que sirve como guía para prácticas estimulantes en trabajos transdisciplinarios. En calidad de paradigma científico, la TGS se distingue por su perspectiva holística e integradora, destacando la importancia de las relaciones y conjuntos emergentes a partir de estas.

En términos de aplicación práctica, la TGS proporciona un entorno propicio para la interrelación y la comunicación fructífera entre especialistas y disciplinas. Los objetivos originales de la TGS incluyen impulsar el desarrollo de una terminología general que describa las características, funciones y comportamientos sistémicos, elaborar un conjunto de leyes aplicables a estos comportamientos, y finalmente, fomentar una formalización matemática de estas leyes.

La Teoría General de Sistemas (TGS) ofrece un marco conceptual que se revela particularmente relevante para el análisis de la presente investigación. Al adoptar una perspectiva holística, la TGS destaca la interconexión y la interdependencia entre las diversas funciones y componentes de una microempresa. Este enfoque impulsa a reconocer la organización en su totalidad, considerando que las decisiones tomadas en una área específica pueden tener repercusiones en otras partes del sistema. La comunicación efectiva entre diferentes áreas se vuelve esencial, promoviendo un entendimiento compartido y una coordinación eficiente. Además, la TGS aboga por el desarrollo de una terminología común, facilitando la descripción y comprensión de los procesos internos y externos. Al buscar leyes aplicables a los comportamientos sistémicos, esta teoría promueve la identificación de principios que gobiernen las operaciones, la gestión de recursos y las relaciones con clientes y proveedores en el contexto dinámico de las microempresas.

### *2.2.5 Teoría del caos y la estrategia empresarial*

La teoría del caos, inicialmente concebida en el ámbito de la física, ha demostrado su aplicabilidad en diversos campos, y la estrategia empresarial no es una excepción. En un entorno

empresarial en constante evolución, donde las condiciones pueden cambiar de manera impredecible, la teoría del caos ofrece una perspectiva valiosa para comprender y abordar la complejidad inherente. De acuerdo con Cambel en 1993 (como se citó en Martínez, 2018) En un sentido amplio, la teoría del caos examina la sensibilidad a las condiciones iniciales en ciertos sistemas, es decir, en aquellos sistemas donde una modificación mínima puede dar lugar a consecuencias significativas. Desde una perspectiva matemática, estas alteraciones siguen una dinámica no lineal

Cuando se aborda la formulación de una estrategia empresarial, es esencial tener en cuenta la multitud de variables que influyen en el desarrollo de la empresa. Por lo tanto, se requiere implementar acciones que posibiliten "navegar" a través de la turbulencia y la incertidumbre que rodean la estructura organizativa de la empresa. Ferrari en 2003 destaca que las características fundamentales de la estrategia empresarial son. a) la incapacidad de que su concepción sea lineal, b) la complejidad de los aspectos a tener en cuenta, c) la necesidad de comprender las profundas interrelaciones entre las variables, d) la creciente dificultad de su concepción, dado que cada vez hay más actores a considerar, nuevas asociaciones entre empresas, y la introducción de nuevos servicios y soluciones (p. 211). La complejidad inherente a este proceso implica la consideración de diversos aspectos, desde factores internos de la empresa hasta elementos externos que influyen en su entorno operativo. Además, la estrategia empresarial requiere una comprensión profunda de las complejas interrelaciones entre las variables involucradas.

El autor también destaca la creciente dificultad en la concepción de estrategias, atribuida a la multiplicidad de actores que participan en el escenario empresarial contemporáneo. Este entorno dinámico implica la formación de nuevas asociaciones entre empresas, así como la introducción constante de innovaciones en productos y servicios. En consecuencia, diseñar estrategias efectivas no solo demanda adaptabilidad sino también la capacidad de anticipar y responder a cambios inesperados en este paisaje empresarial cada vez más interconectado y dinámico.

La teoría del caos y la estrategia empresarial se convierten en elementos esenciales para la presente investigación sobre. La teoría del caos, que analiza la sensibilidad a las condiciones iniciales y la no lineal de los sistemas, ofrece una perspectiva única sobre la complejidad y la adaptabilidad de las microempresas en entornos empresariales turbulentos. Este enfoque permite entender cómo pequeños cambios pueden tener grandes repercusiones, brindando valiosas ideas sobre cómo las microempresas pueden navegar eficientemente en medio de la incertidumbre y la variabilidad del mercado.

Por otro lado, la estrategia empresarial se erige como un componente crucial para el desarrollo y la supervivencia de las microempresas. La capacidad de estas organizaciones para formular e implementar estrategias efectivas se convierte en un factor determinante para su crecimiento y estabilidad económica. La exploración de estas teorías en el contexto de las microempresas permitirá identificar patrones, desafíos y oportunidades que influyen en su desempeño, proporcionando así una base sólida para diseñar recomendaciones y políticas que impulsen su éxito en el competitivo panorama empresarial. En resumen, la integración de la

teoría del caos y la estrategia empresarial en la investigación aporta herramientas teóricas valiosas para comprender y mejorar la gestión y el rendimiento de las microempresas.

### *2.2.6 Teoría de las necesidades de Maslow*

La teoría de las necesidades de Maslow, propuesta por el psicólogo Abraham Maslow en la década de 1940, es una de las teorías más conocidas y citadas en el ámbito de la psicología y la gestión organizacional. Maslow postuló que las necesidades humanas pueden clasificarse en una jerarquía de cinco niveles, organizados en una pirámide. De acuerdo con Madero (2022) Maslow, en su teoría, identifica cinco niveles fundamentales que guían el comportamiento humano: necesidades fisiológicas, de seguridad, sociales, de estima o reconocimiento, y autorrealización. La pirámide de Maslow destaca que para satisfacer eficazmente una necesidad de nivel superior, primero deben abordarse las de niveles inferiores. Durante las décadas de 1940 y 1950, la motivación principal para la mayoría de las personas era la supervivencia, en consonancia con el primer nivel de Maslow: las necesidades fisiológicas, como saciar la sed y el hambre, aliviar el dolor y la fatiga, y satisfacer la necesidad de descanso. Cumplir con estas necesidades básicas permitía aspirar a metas superiores, como la educación para asegurar el sustento, obtener vivienda y condiciones adecuadas en el entorno.

El segundo nivel de la jerarquía de Maslow aborda las necesidades de seguridad, centradas en el cuidado y protección contra daños físicos y emocionales, impulsando comportamientos como el ahorro y la búsqueda de seguros para garantizar una vida ordenada y

sin preocupaciones futuras. Las necesidades de pertenencia, en el tercer nivel, se enfocan en establecer conexiones sociales y relaciones afectivas, buscando el reconocimiento y la interacción con otros miembros de la sociedad. El cuarto nivel, autoestima/reconocimiento, abarca el deseo de logro, competencia, independencia y reconocimiento, incluyendo la búsqueda de reputación y prestigio. Finalmente, en el quinto nivel, la autorrealización representa la plena manifestación y realización de actividades en diversos aspectos, ya sea físico, psicológico o social. Es importante destacar que las motivaciones y el orden de estas necesidades pueden variar considerablemente entre individuos en la actualidad Madero (2022).

La teoría de Maslow sobre las necesidades humanas, plasmada en su famosa jerarquía, se presenta como un marco conceptual valioso para la presente investigación sobre microempresas. Esta teoría ofrece una comprensión profunda de los motivadores que impulsan el comportamiento humano, desde las necesidades más básicas, como la fisiológica y la de seguridad, hasta las más elevadas, como la autorrealización. Al aplicar esta teoría al contexto de las microempresas, se obtiene una perspectiva clara de cómo estas organizaciones, con recursos limitados, buscan satisfacer diversas necesidades para alcanzar la estabilidad, el crecimiento y el desarrollo económico. El entendimiento de cómo las microempresas abordan estas necesidades puede ser crucial para diseñar estrategias y políticas que favorezcan su sostenibilidad y éxito a largo plazo en un entorno empresarial dinámico.

### 2.3 Marco conceptual

El marco conceptual de esta investigación se fundamentará en un análisis profundo de conceptos clave que guían la comprensión integral del papel de las microempresas en el

entramado económico. Las microempresas, como entidades fundamentales en la estructura empresarial, se explorarán en términos de su impacto en la productividad, el desarrollo económico, el crecimiento empresarial y la estabilidad económica.

Las microempresas son unidades económicas de pequeña escala que se caracterizan por su tamaño reducido en términos de empleados, activos y ventas. Estas entidades comerciales suelen tener un número limitado de trabajadores, con un enfoque en la producción o prestación de servicios a una escala local o regional. Por lo general, las microempresas son gestionadas por propietarios individuales o pequeños equipos, y suelen surgir como iniciativas empresariales independientes. Su contribución económica a menudo se destaca en la generación de empleo a nivel local. Así lo menciona Mora en 2019 (citado en González et al., 2022) Las microempresas representan negocios familiares originados por la necesidad de obtener ingresos por parte de emprendedores. Estas empresas se caracterizan por tener dimensiones reducidas en comparación con otros tipos de negocios. Es importante señalar que, en Ecuador, las microempresas carecen de un modelo de negocio establecido y su gestión tiende a ser informal, basándose en prácticas y experiencias. Esta informalidad puede generar problemas en los procesos y operaciones a corto y medio plazo, contribuyendo a que muchas de estas microempresas desaparezcan del mercado en un período inferior a cinco años.

En el contexto de las microempresas, la productividad se convierte en un factor crítico que influye directamente en su sostenibilidad y éxito a largo plazo. La productividad, en este contexto, se refiere a la eficiencia con la que una microempresa utiliza sus recursos limitados para generar bienes o servicios. Baraei y Mirzaei en 2018 (como se citó en Ramirez et al., 2022) afirma que para las empresas, la productividad se convierte en un elemento crucial que impacta

directamente en su permanencia y prosperidad a largo plazo. La noción de productividad, en este contexto específico, hace referencia a la eficacia con la que una microempresa emplea sus recursos limitados para la generación de bienes o servicios. Dada la escala reducida de estas empresas, optimizar la productividad se convierte en un aspecto fundamental para superar las restricciones impuestas por su tamaño y limitaciones de recursos. El incremento en la productividad posibilita a estas empresas maximizar su desempeño y competitividad, aspecto determinante para su desarrollo económico y su capacidad de mantenerse y expandirse en un entorno empresarial dinámico y desafiante.

La productividad desempeña un papel fundamental en el panorama de las microempresas, siendo un factor crítico que afecta directamente su viabilidad y éxito a largo plazo. Dada la naturaleza limitada de los recursos con los que cuentan estas empresas, la eficiencia en la utilización de dichos recursos se convierte en un imperativo. Mejorar la productividad en las microempresas no solo impulsa la generación de ingresos, sino que también les proporciona la capacidad necesaria para competir de manera efectiva en mercados dinámicos y altamente competitivos.Una gestión eficaz de la productividad permite maximizar el rendimiento con recursos limitados. Esto no solo contribuye a su desarrollo económico sino que también las fortalece frente a desafíos externos y fomenta su capacidad para mantenerse y crecer. La mejora continua de la productividad se convierte así en un componente esencial para la estabilidad económica y el crecimiento empresarial sostenible de las microempresas.

La relación entre microempresas y productividad establece las bases cruciales para abordar el concepto de desarrollo económico. En el contexto de las microempresas, donde los

recursos son limitados, la mejora continua de la productividad no solo fortalece la capacidad de estas empresas para competir y crecer, sino que también contribuye de manera directa a su desarrollo económico. Un aumento en la eficiencia operativa y el rendimiento financiero de las microempresas no solo las posiciona favorablemente en el mercado sino que también las impulsa hacia un camino de crecimiento sostenible. De acuerdo con Todaro en 1988 (como se citó en Márquez et al., 2020) el desarrollo económico se presenta como un proceso integral que implica cambios y ajustes en los sistemas económicos y sociales. Va más allá de simplemente incrementar los niveles de ingresos y producción; también conlleva transformaciones significativas en las estructuras institucionales, sociales y administrativas (p. 237). Para estas pequeñas unidades empresariales, el desarrollo económico implica una adaptación y transformación integral en sus estructuras y prácticas comerciales.

Además, el desarrollo económico de las microempresas no solo se traduce en un aumento cuantitativo en términos de ingresos y expansión, sino que también implica una mejora cualitativa en la estabilidad y la resiliencia frente a factores externos. Al optimizar la productividad, estas empresas pueden consolidar su presencia en el mercado, generar empleo y contribuir al desarrollo económico local y, en última instancia, nacional. En este sentido, el desarrollo económico de las microempresas no solo beneficia a los propios emprendedores y empresarios, sino que también tiene un impacto positivo en la comunidad y el entorno económico en el que operan.

Finalmente, el crecimiento económico se presenta como un elemento inextricablemente ligado al desarrollo económico. A diferencia del mero aumento en los niveles de producción o

ingresos, el crecimiento económico implica un avance cuantitativo y cualitativo que abarca aspectos más amplios de la entidad. Para las microempresas, este crecimiento no solo se traduce en una expansión numérica sino que también impulsa cambios significativos en sus estructuras organizativas, procesos productivos y relaciones comerciales. Al alinearse con el desarrollo económico, el crecimiento de las microempresas se convierte en un componente esencial para su evolución a largo plazo, mejorando su capacidad de contribuir al entorno empresarial y a la economía en general. Gibrat en 1931 (como se citó en Blázquez et al., 2006) Gibrat (1931) afirma que en el contexto del crecimiento económico, el desarrollo y expansión de las empresas se convierten en elementos esenciales. El crecimiento de las empresas, influenciado por diversos factores aleatorios, contribuye al dinamismo del entorno económico, generando oportunidades de empleo, aumentando la producción y contribuyendo al desarrollo general de la economía (p. 44).

## 2.4 Marco legal

El marco legal que rige a las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas (MiPymes) en Colombia constituye un elemento fundamental para el desenvolvimiento de estas entidades en el ámbito empresarial. La importancia de la normatividad radica en su capacidad para establecer las condiciones y reglas que guían el funcionamiento de las MiPymes, proporcionando un marco regulatorio que busca equilibrar y promover su desarrollo sostenible. La normatividad que rige a las MiPymes a nivel nacional es la siguiente:

### *2.4.1 Ley 590 de 2000*

El Congreso de la República (2000) establece establece medidas de fomento para las micro, pequeñas y medianas empresas (MiPymes). Su principal objetivo es impulsar el desarrollo

y crecimiento de este segmento empresarial, reconociendo su importancia en la generación de empleo, la dinamización de la economía local y la promoción de la equidad en el acceso a oportunidades económicas.

### *2.4.2 Ley 905 de 2004*

El Congreso de la República de Colombia (2004) establece una modificación a la Ley 590 de 2000 en lo Art. 1 y 2 del Cap. 1, Art. 3 del Cap. 2, Art. 4, Art. 5, Art. 6, Art. 7.

### *2.4.3 Ley 1314 de 2009*

El Congreso de la República de Colombia (2009) introduce cambios significativos en el ámbito de la contabilidad y la información financiera. Esta ley establece las normas de convergencia hacia los estándares internacionales de contabilidad y asegura la transparencia y confiabilidad de la información financiera en el país.

### *2.4.4 Ley 1429 de 2010*

El Congreso de la República de Colombia (2010) radica la Ley de Formalización y Generación de Empleo, que tiene como objetivo principal incentivar la formalización de micro, pequeñas y medianas empresas (MiPymes) y fomentar la generación de empleo en el país. Se incluyen aspectos importantes como beneficios tributarios, subsidios a la nómina, facilidades de pago de obligaciones financieras, simplificación de trámites, apoyo al emprendimiento.

### *2.4.5 Ley 1819 de 2016*

El Congreso de la República de Colombia (2016) radica la Ley 1819 de 2016 en Colombia, conocida como la Reforma Tributaria Estructural, introdujo una serie de cambios significativos en el sistema tributario del país. Algunas de las disposiciones más relevantes de esta ley incluyen: reformas al impuesto sobre la renta para personas naturales, impuesto a la riqueza, al consumo, reajuste de tarifas del IVA, impuesto de normalización tributaria, beneficios tributarios y facilidades de formación para las MiPymes.

# Capítulo 3. Diseño metodológico

## 3.1 Tipo de investigación

La presente investigación se realizará bajo un enfoque cuantitativo. La elección de un enfoque cuantitativo para la presente investigación se fundamenta en diversas razones que refuerzan la solidez y la objetividad del estudio. En primer lugar, este enfoque permite la recopilación de datos numéricos y la aplicación de análisis estadísticos, proporcionando una base empírica sólida para evaluar y comparar variables específicas relacionadas con las microempresas. La cuantificación de datos facilita la medición de patrones, tendencias y relaciones entre variables, lo que contribuye a una interpretación más precisa y objetiva de los resultados. Además, la aplicación de métodos estadísticos adecuados permite realizar inferencias significativas sobre la población en estudio, proporcionando generalizaciones más robustas y respaldando la validez externa de los hallazgos. Según Hernández (2014), el enfoque cuantitativo utiliza la recopilación de datos para evaluar hipótesis, empleando mediciones numéricas y análisis estadístico. Su propósito es identificar patrones de comportamiento y validar teorías a través de un abordaje sistemático y cuantificable.

## 3.2 Población y muestra

De acuerdo a la observación realizada en el municipio de Pailitas, Cesar, la población objeto de estudio estará conformada por veinte (20) locales de Calzado y Ropa ubicados en la zona céntrica de la ciudad.

### 3.3 Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Para el desarrollo de la presente investigación, la técnica de recolección de datos seleccionada será la encuesta y el instrumento será el cuestionario. Se les aplicará a los locales comerciales de calzado y ropa, una encuesta que buscará explorar la situación actual en la que se encuentran las microempresas del sector de calzado y ropa, es decir, desde una mirada administrativa, cómo se encuentran en términos de mercadeo y ventas, contabilidad, gestión de inventarios, y demás áreas que sean pertinentes a la estructura organizacional que pueden tener. En segunda instancia se determinarán los factores que limitan el crecimiento de las micro empresas, en los que se espera recolectar aspectos como el desconocimiento en términos administrativos, la falta de financiación, el desinterés, entre otros.

### 3.4 Análisis y procesamiento de la información

El análisis y procesamiento de la información se llevarán a cabo mediante métodos estadísticos y herramientas específicas para extraer patrones y tendencias numéricas de los datos recopilados. Se utilizarán técnicas como análisis descriptivo, inferencial y otras herramientas estadísticas para examinar de manera rigurosa las relaciones y regularidades cuantificables en los conjuntos de datos.

# Capítulo 4. Resultados

## 4.1 Análisis de la situación actual de las micro empresas de calzado y ropa en Pailitas, Cesar

Para alcanzar el objetivo específico previamente mencionado, se consideraron diversas áreas clave como ventas y marketing, finanzas y contabilidad, gestión de inventarios y proveedores, y la diferenciación percibida en relación a las demás microempresas. Por consiguiente, se desarrollaron una serie de preguntas meticulosamente diseñadas, cuyas respuestas proporcionaron información precisa y detallada. Estos datos fueron fundamentalmente utilizados como insumo para abordar integralmente dicho objetivo.

### *4.1.1 Ventas y marketing*

#### 4.1.1.1 Promoción de productos.

Para determinar los métodos de promoción utilizados por los encuestados se les facilitó una serie de opciones de las cuales se les permitían escoger más de una de esas opciones. Por tal motivo, se realizó la codificación de dichas respuestas de la siguiente manera para una mejor comprensión de su debida tabulación:

**a:** Redes sociales como Facebook, Instagram o Marketplace

**b:** Anuncios y volantes publicitarios físicos

**c:** Utiliza página web

**d:** Sólo promociono en mi tienda física

**e:** No promociono mis productos

**Tabla 2**

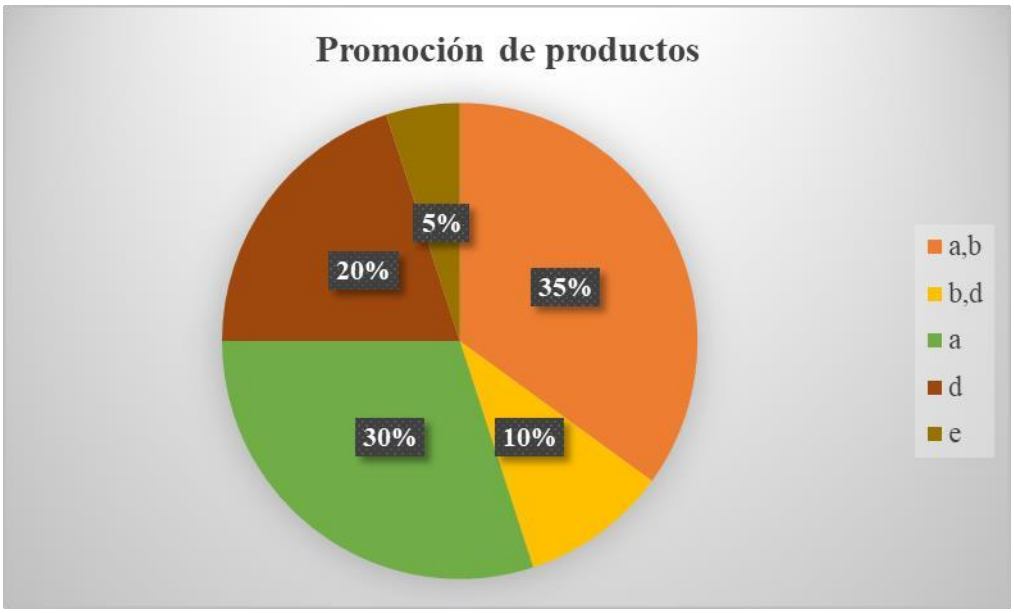
*Promoción de productos*

| Opción de respuesta | Frecuencia | Porcentaje % |
|---|---|---|
| a,b | 7 | 35% |
| b,d | 2 | 10% |
| a | 6 | 30% |
| d | 4 | 20% |
| e | 1 | 5% |
| Total | 20 | 100% |

*Nota.* La tabla muestra la frecuencia de respuestas correspondientes a los métodos de promoción utilizados por los empresarios encuestados.

**Figura 2**

*Promoción de productos*




*Nota.* La figura representa el porcentaje de respuestas correspondientes a los métodos de promoción utilizados por los empresarios encuestados.

En el estudio sobre los métodos de promoción utilizados por los encuestados, se observa una clara preferencia por las redes sociales como Facebook, Instagram o Marketplace. Esta opción fue la más popular entre los participantes, elegida por un total de 13 encuestados. Este hallazgo sugiere que las redes sociales son una herramienta de promoción ampliamente utilizada por los encuestados para llegar a su audiencia. Su popularidad puede atribuirse al alcance masivo y la capacidad de segmentación de audiencia que ofrecen estas plataformas en línea.

Además, los anuncios y volantes publicitarios físicos también emergieron como una estrategia de promoción relevante, aunque menos popular que las redes sociales. Esta opción fue

seleccionada por un total de 9 encuestados. Aunque su alcance puede ser más localizado, sigue siendo una estrategia efectiva para llegar a clientes potenciales en áreas específicas.

Por otro lado, la presencia en línea directa a través de páginas web no parece ser una prioridad para la mayoría de los encuestados, ya que no se registraron respuestas para esta opción en la tabla proporcionada. Esto sugiere que los microempresarios encuestados pueden estar menos enfocados en establecer una presencia en línea a través de sitios web propios.

A continuación, algunos encuestados indicaron que promocionan exclusivamente en sus tiendas físicas. Esta estrategia fue seleccionada por un total de 6 encuestados, lo que sugiere un enfoque más tradicional de promoción local. Es interesante observar que solo un encuestado indicó que no promociona sus productos en absoluto, lo que podría indicar una falta de conciencia sobre la importancia de la promoción o un enfoque particular del negocio que no requiere promoción activa.

Así pues, aunque las redes sociales y los anuncios físicos son las estrategias de promoción más comunes entre los encuestados, la presencia en línea a través de sitios web propios no parece ser una prioridad.

### *4.1.2 Percepción del público objetivo*

Del mismo modo, se indagó acerca de la percepción que tenían los clientes que frecuentan a las microempresas encuestadas acerca de los métodos de promoción estudiados

anteriormente. Esto basado en los conocimientos de los microempresarios acerca de esta percepción.

**Tabla 3**

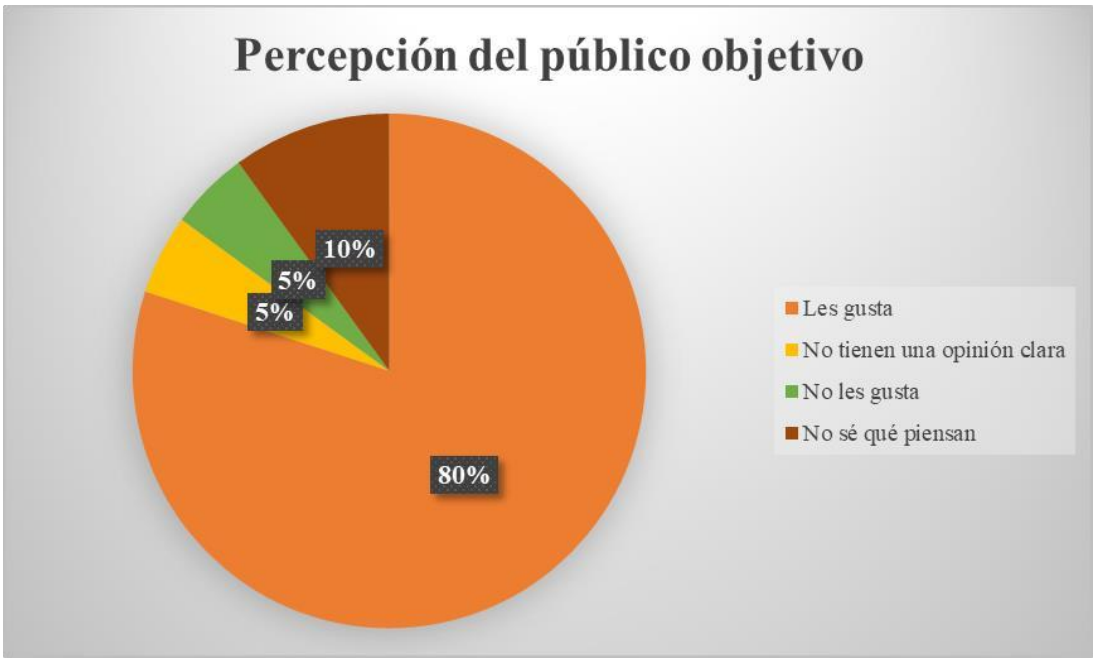
*Percepción del público objetivo*

| Opción de respuesta | Frecuencia | Porcentaje % |
|---|---|---|
| Les gusta | 16 | 80% |
| No tienen una opinión clara | 1 | 5% |
| No les gusta | 1 | 5% |
| No sé qué piensan | 2 | 10% |
| Total | 20 | 100% |

*Nota.* La tabla muestra la frecuencia de respuestas correspondientes a la percepción de los clientes encuestados acerca de los métodos de promoción utilizados por los empresarios encuestados.

**Figura 3**

*Percepción del público objetivo*



*Nota.* La figura representa el porcentaje de respuestas correspondientes a la percepción de los clientes encuestados acerca de los métodos de promoción utilizados por los empresarios encuestados.

Durante el estudio sobre la percepción de los clientes que frecuentan las microempresas encuestadas acerca de los métodos de promoción utilizados, se tomó en cuenta el conocimiento que tienen los microempresarios sobre esta percepción. Los resultados revelan que la opción "Les gusta" fue la más seleccionada por los microempresarios encuestados, con un total de 16 respuestas. Esto indica que los microempresarios tienen una percepción positiva en general sobre la reacción de sus clientes hacia los métodos de promoción implementados en sus negocios.

Por otro lado, solo un microempresario indicó que los clientes no tienen una opinión clara sobre los métodos de promoción. Esto puede reflejar una falta de comunicación o comprensión por parte de los microempresarios sobre las percepciones de sus clientes en relación con las estrategias de promoción utilizadas.

Además, una minoría de microempresarios indicó que los clientes no les gusta los métodos de promoción, con solo una respuesta en esta categoría. Esto sugiere que, aunque la mayoría de los microempresarios tienen una percepción positiva sobre las estrategias de promoción, existe una pequeña proporción que reconoce una percepción negativa por parte de los clientes.

Por último, dos microempresarios indicaron que no saben qué piensan sus clientes sobre los métodos de promoción. Esta respuesta puede reflejar una falta de investigación o recolección de información por parte de los microempresarios sobre las opiniones de sus clientes, lo que destaca la importancia de la retroalimentación del cliente para mejorar las estrategias de marketing.

En conclusión, la mayoría de los microempresarios encuestados tienen una percepción positiva sobre la reacción de sus clientes hacia los métodos de promoción utilizados en sus negocios. Sin embargo, es importante tener en cuenta que existe una minoría que reconoce la posibilidad de percepciones ambiguas o negativas por parte de los clientes, lo que subraya la necesidad de una comunicación efectiva y una comprensión más profunda de las opiniones de los clientes para mejorar las estrategias de promoción.

### *4.1.3 Finanzas y contabilidad*

#### 4.1.2.1 Control de flujo de efectivo.

En cuanto a las finanzas y contabilidad de los microempresarios encuestados, se exploró cómo gestionan el flujo de dinero en sus negocios, obteniendo los resultados expresados a continuación.

**Tabla 4**

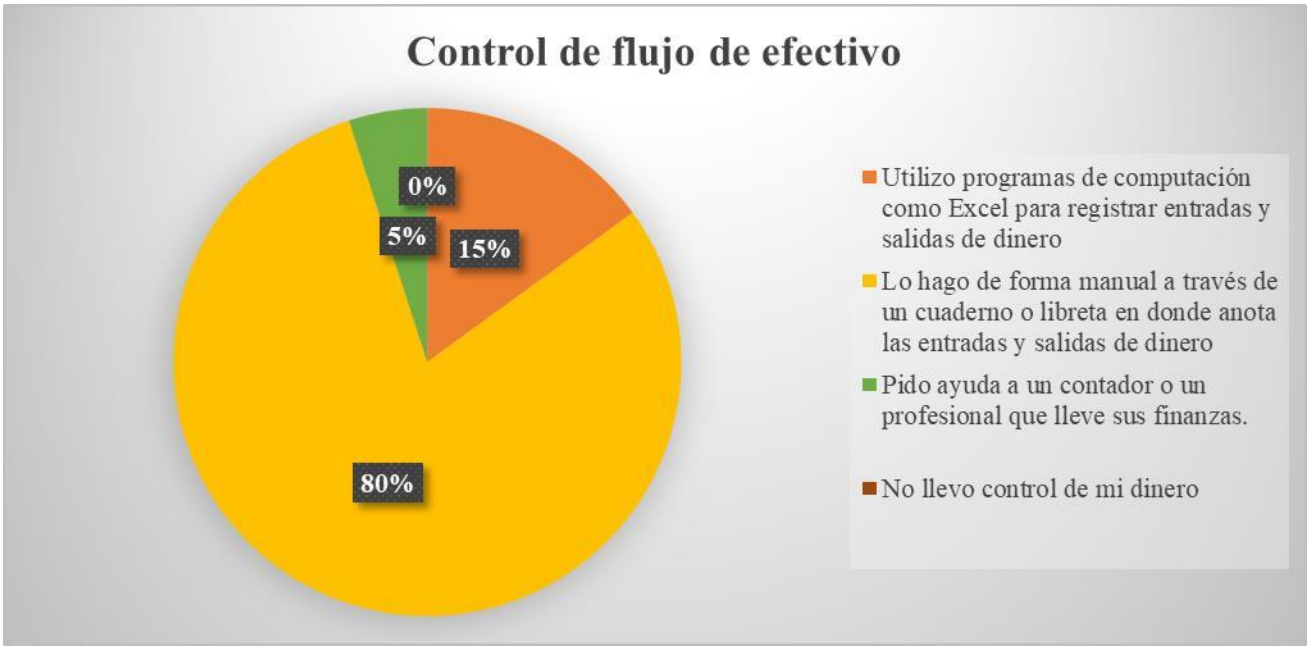
*Control de flujo de efectivo*

| Opción de respuesta | Frecuencia | Porcentaje % |
|---|---|---|
| Utilizo programas de computación como Excel para registrar entradas y salidas de dinero | 3 | 15% |
| Lo hago de forma manual a través de un cuaderno o libreta en donde anota las entradas y salidas de dinero | 16 | 80% |
| Pido ayuda a un contador o un profesional que lleve sus finanzas. | 1 | 5% |
| No llevo control de mi dinero | 0 | 0% |
| Total | 20 | 100% |

*Nota.* La tabla muestra la frecuencia de respuestas correspondientes a la manera en la que los empresarios encuestados llevan el control del dinero en sus microempresas.

**Figura 4**

*Control de flujo de efectivo*




*Nota.* La figura representa el porcentaje de respuestas correspondientes a la manera en la que los empresarios encuestados llevan el control del dinero en sus microempresas.

En el análisis de las finanzas y contabilidad de los microempresarios encuestados, se observa una variedad de métodos utilizados para gestionar el flujo de dinero en sus negocios. La opción más común, seleccionada por la mayoría de los encuestados, es llevar un registro de forma manual a través de un cuaderno o libreta, con un total de 16 respuestas. Esto sugiere que una parte significativa de los microempresarios opta por un enfoque tradicional y manual para registrar las entradas y salidas de dinero en sus negocios, posiblemente debido a la simplicidad y accesibilidad de este método.

Además, algunos encuestados indicaron que utilizan programas de computación como Excel para registrar sus finanzas, con un total de 3 respuestas. Esto sugiere que una minoría de los microempresarios prefieren utilizar herramientas digitales para llevar un registro más estructurado y automatizado de sus transacciones financieras. Por otro lado, solo un

microempresario indicó que pide ayuda a un contador o un profesional para llevar sus finanzas. Esto puede ser indicativo de la confianza de este microempresario en la experiencia y el conocimiento especializado de un profesional para manejar sus asuntos financieros.

Es interesante destacar que no se registraron respuestas de microempresarios que indicaran que no llevan ningún tipo de control sobre su dinero. Esto sugiere que, en general, los encuestados reconocen la importancia de mantener un registro y control sobre las finanzas de sus negocios, ya sea de forma manual o utilizando herramientas digitales. Este análisis muestra que la mayoría de los microempresarios prefieren llevar un registro manual de sus finanzas, aunque una minoría opta por utilizar herramientas digitales o buscar ayuda profesional.

#### 4.1.2.2 Situación financiera.

Del mismo modo, se exploró el reconocimiento que tienen los microempresarios acerca de la situación de su negocio en términos financieros, obteniendo los siguientes resultados.

**Tabla 5**

*Situación financiera*

| Opción de respuesta | Frecuencia | Porcentaje % |
|---|---|---|
| Llevo un control de costos y gastos | 18 | 90% |
| Aplico estados financieros como estados de situación financiera, de resultados, etc. | 0 | 0% |
| La contabilidad la lleva un profesional contratado para ello | 2 | 10% |
| No sé la situación de mi negocio en términos financieros | 0 | 0% |
| Total | 20 | 100% |

*Nota.* La tabla muestra la frecuencia de respuestas correspondientes al conocimiento que tienen los microempresarios acerca de la situación financiera de sus respectivas microempresas.

**Figura 5**

*Situación financiera*




*Nota.* La figura muestra los porcentajes de respuestas correspondientes al conocimiento que tienen los microempresarios acerca de la situación financiera de sus respectivas microempresas.

Durante el estudio sobre el reconocimiento de los microempresarios acerca de la situación de su negocio en términos financieros, se encontraron varias respuestas significativas. La opción más común, seleccionada por la mayoría de los encuestados, es llevar un control de costos y gastos, con un total de 18 respuestas. Esto sugiere que una gran parte de los microempresarios reconoce la importancia de mantener un registro de los costos y gastos para comprender mejor la situación financiera de su negocio.

Sin embargo, es notable que no se registraron respuestas de microempresarios que indicaran que aplican estados financieros formales como estados de situación financiera, de resultados, etc. Esto puede indicar una falta de familiaridad o acceso a herramientas financieras

más avanzadas entre los microempresarios encuestados. Además, dos microempresarios indicaron que la contabilidad de su negocio la lleva un profesional contratado para ello. Esto sugiere que una minoría de los microempresarios confía en la experiencia y el conocimiento especializado de un contador o profesional para manejar la contabilidad de su negocio.

Es interesante destacar que no se registraron respuestas de microempresarios que indicaran que no saben la situación de su negocio en términos financieros. Esto sugiere que, en general, los encuestados tienen un nivel básico de conocimiento o conciencia sobre la situación financiera de su negocio.

Este análisis muestra que la mayoría de los microempresarios reconocen la importancia de llevar un control de costos y gastos para comprender la situación financiera de su negocio. Sin embargo, hay una minoría que confía en la ayuda de profesionales contratados para manejar la contabilidad. Estos hallazgos ofrecen información valiosa sobre el nivel de conocimiento financiero y las prácticas de gestión entre los microempresarios encuestados.

### *4.1.4 Gestión de inventarios y proveedores*

#### 4.1.3.1 Inventarios.

Con el fin de indagar sobre de la gestión de inventarios que ejercen los microempresarios encuestados, se investiga acerca de la manera en la que estos realizan el reconocimiento de la mercancía existente en sus negocios, obteniendo los siguientes resultados.

**Tabla 6**

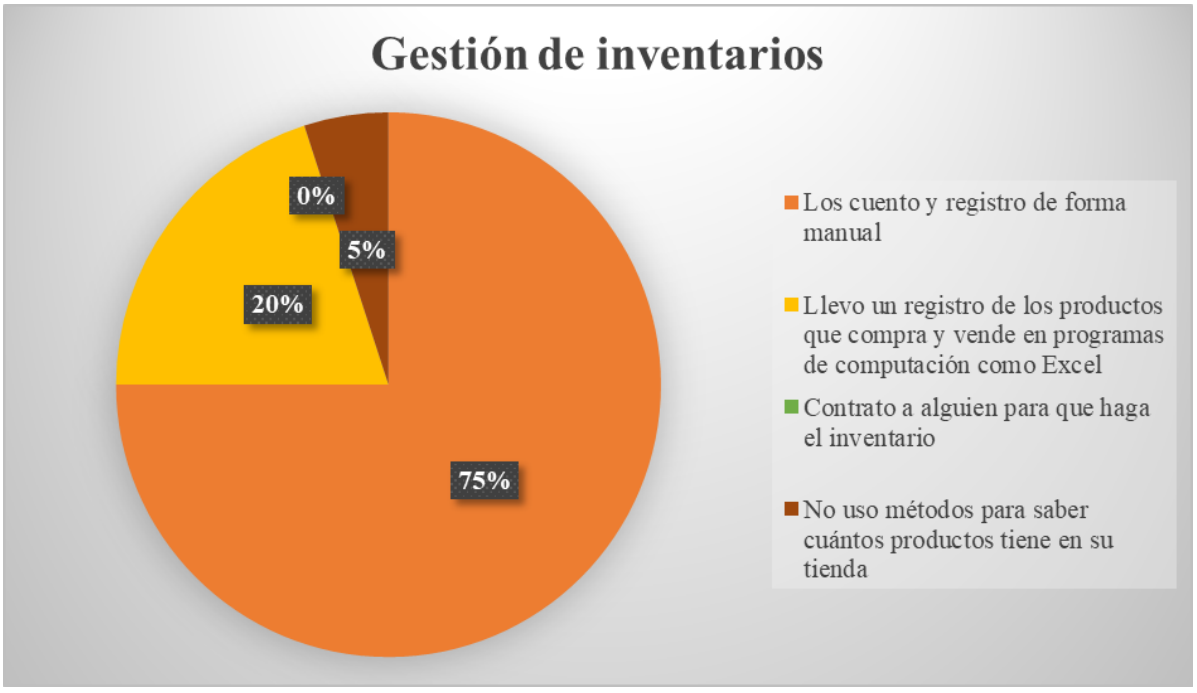
*Gestión de inventarios*

| Opción de respuesta | Frecuencia | Porcentaje % |
|---|---|---|
| Los cuento y registro de forma manual | 15 | 75% |
| Llevo un registro de los productos que compra y vende en programas de computación como Excel | 4 | 20% |
| Contrato a alguien para que haga el inventario | 0 | 0% |
| No uso métodos para saber cuántos productos tiene en su tienda | 1 | 5% |
| Total | 20 | 100% |

*Nota.* La tabla muestra la frecuencia de respuestas correspondientes al conocimiento que tienen los microempresarios acerca del inventario existente de sus respectivas microempresas.

**Figura 6**

*Gestión de inventarios*



*Nota.* La figura presenta los porcentajes correspondientes a las respuestas acerca del conocimiento que tienen los microempresarios del inventario existente de sus respectivas microempresas.

Durante la investigación sobre la gestión de inventarios realizada por los microempresarios encuestados, se obtuvieron los siguientes resultados significativos. La opción más común, elegida por la mayoría de los microempresarios, es contar y registrar la mercancía de forma manual, con un total de 15 respuestas. Esto sugiere que una gran parte de los encuestados prefiere realizar el reconocimiento de la mercancía existente en sus negocios de manera manual, posiblemente debido a la simplicidad y accesibilidad de este método.

Además, una minoría de los microempresarios, representada por 4 respuestas, indicaron que llevan un registro de los productos que compran y venden utilizando programas de computación como Excel. Aunque menos común que el método manual, esta opción muestra que algunos encuestados prefieren utilizar herramientas digitales para llevar un registro más estructurado de sus inventarios. Por otro lado, no se registraron respuestas de microempresarios que indicaran que contratan a alguien para realizar el inventario, lo que sugiere que esta práctica no es común entre los encuestados.

Finalmente, solo un microempresario indicó que no utiliza métodos para saber cuántos productos tiene en su tienda. Esta respuesta es notablemente baja en comparación con las otras opciones, lo que sugiere que la mayoría de los encuestados reconocen la importancia de llevar un control de inventario en sus negocios.

En definitiva, la mayoría de los microempresarios prefieren realizar el reconocimiento de la mercancía existente en sus negocios de forma manual, aunque una minoría opta por utilizar herramientas digitales para este fin. La práctica de contratar a alguien para hacer el inventario no parece ser común entre los encuestados.

#### 4.1.3.2 Proveedores.

En el mismo sentido, se indagó acerca de la gestión de proveedores que ejercen los microempresarios encuestados, obteniendo los siguientes resultados.

**Tabla 7**

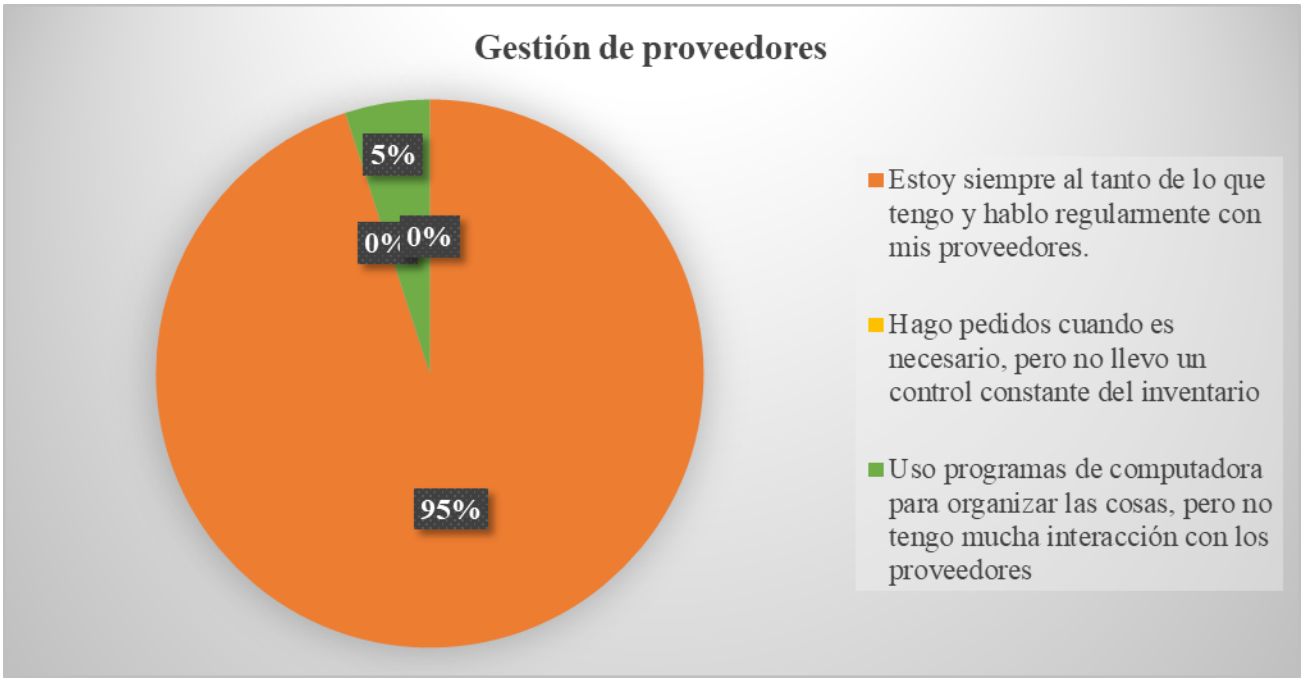
*Gestión de proveedores*

| Opción de respuesta | Frecuencia | Porcentaje % |
|---|---|---|
| Estoy siempre al tanto de lo que tengo y hablo regularmente con mis proveedores. | 19 | 95% |
| Hago pedidos cuando es necesario, pero no llevo un control constante del inventario | 0 | 0% |
| Uso programas de computadora para organizar las cosas, pero no tengo mucha interacción con los proveedores | 1 | 5% |
| No tengo una manera específica de gestionar mis productos y las personas que me proveen | 0 | 0% |
| Total | 20 | 100% |

*Nota.* La tabla muestra la frecuencia de respuestas correspondientes al conocimiento que tienen los microempresarios acerca de la gestión con sus proveedores.

**Figura 7**

*Gestión de proveedores*




*Nota.* La figura presenta los porcentajes de respuestas correspondientes al conocimiento que tienen los microempresarios acerca de la gestión con sus proveedores.

Durante la investigación sobre la gestión de proveedores entre los microempresarios encuestados, se observaron varios patrones significativos. La opción más común, elegida por la mayoría de los encuestados, es estar siempre al tanto de lo que tienen y hablar regularmente con sus proveedores, representando un total de 19 respuestas. Esto sugiere que la mayoría de los microempresarios prefieren mantener una comunicación activa y continua con sus proveedores, lo que puede facilitar la gestión eficiente de inventarios y la obtención oportuna de suministros.

No se registraron respuestas que indicaran que los microempresarios hacen pedidos solo cuando es necesario y no llevan un control constante del inventario. Esto sugiere que la práctica de realizar pedidos de manera reactiva sin un seguimiento constante del inventario no es común entre los encuestados, lo que podría indicar una preferencia por la planificación proactiva en la gestión de suministros.

Una minoría de los encuestados, representada por un solo participante, indicó que utilizan programas de computadora para organizar las cosas, pero tienen menos interacción con los proveedores. Esto sugiere que algunos microempresarios prefieren utilizar herramientas digitales para organizar la gestión de inventarios, aunque tienen una menor interacción directa con sus proveedores en comparación con otros métodos de gestión. Además, no se registraron respuestas que indicaran que los microempresarios no tienen una manera específica de gestionar sus productos y a sus proveedores. Esto sugiere que la mayoría de los encuestados tienen algún método establecido para gestionar la relación con sus proveedores y el suministro de productos, lo que refleja un enfoque consciente hacia la gestión de proveedores en sus negocios.

Con esto, se puede afirmar que la comunicación activa y regular con los proveedores es una práctica común entre los microempresarios encuestados para gestionar eficientemente los suministros y los inventarios. Aunque algunos utilizan herramientas digitales para organizar la gestión de inventarios, la mayoría mantiene una interacción directa con sus proveedores.

### *4.1.5 Diferenciación*

#### 4.1.4.1 Estrategias de diferenciación.

Para determinar las estrategias de diferenciación frente a la competencia utilizadas por los encuestados se les facilitó una serie de opciones de las cuales se les permitían escoger más de una de esas opciones. Por tal motivo, se realizó la codificación de dichas respuestas de la siguiente manera para una mejor comprensión de su debida tabulación:

**a:** Precios competitivos

**b:** Calidad de los productos

**c:** Servicio al cliente

**d:** Garantía de los productos

**e:** No uso estrategias de diferenciación

**Tabla 8**

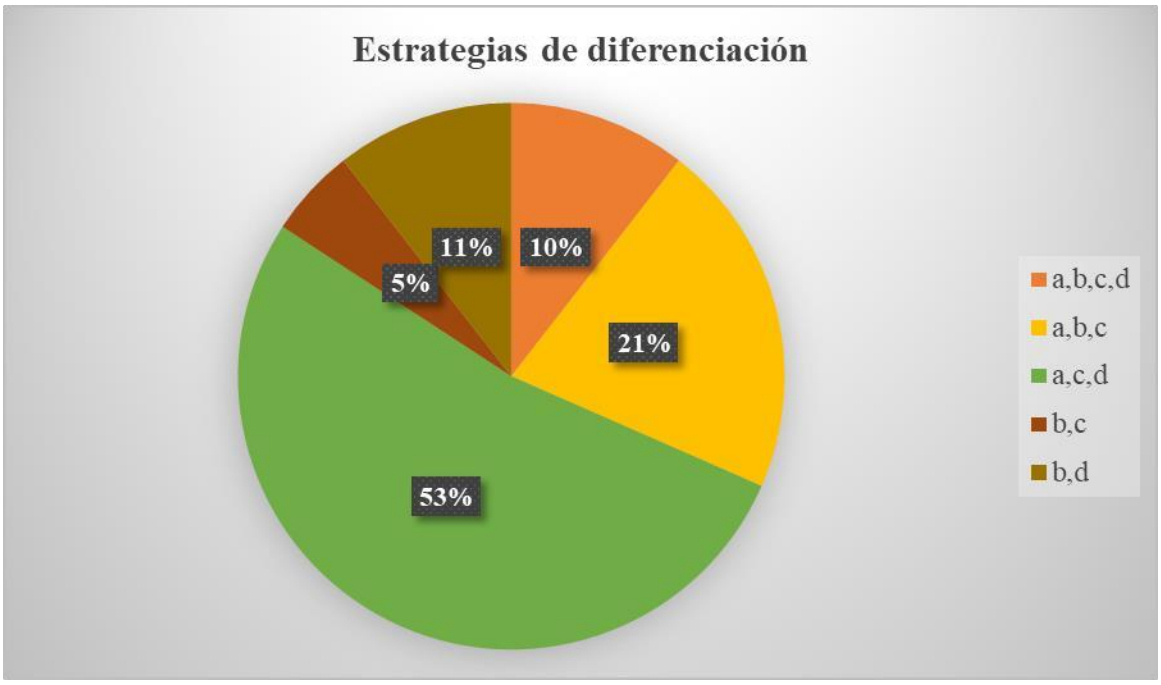
*Estrategias de diferenciación*

| Opción de respuesta | Frecuencia | Porcentaje % |
|---|---|---|
| a,b,c,d | 2 | 10% |
| a,b,c | 4 | 21% |
| a,c,d | 10 | 53% |
| b,c | 1 | 5% |
| b,d | 2 | 11% |
| Total | 20 | 100% |

*Nota.* La tabla muestra la frecuencia de respuestas correspondientes a las estrategias de diferenciación utilizados por los empresarios encuestados frente a la competencia.

**Figura 8**

*Estrategias de diferenciación*




*Nota.* La figura presenta el porcentaje de respuestas correspondientes a las estrategias de diferenciación utilizados por los empresarios encuestados frente a la competencia.

Durante la investigación sobre las estrategias de diferenciación empleadas por los encuestados frente a la competencia, se observaron varios patrones importantes. Los resultados indican que las estrategias de diferenciación más comunes combinan precios competitivos, calidad de los productos y servicio al cliente. En efecto, 10 encuestados seleccionaron la combinación de precios competitivos, servicio al cliente y garantía de los productos (a,c,d), lo que sugiere que estos aspectos son fundamentales para diferenciar sus productos o servicios en el mercado. Además, 4 encuestados eligieron la combinación de precios competitivos, calidad de

los productos y servicio al cliente (a,b,c), lo que refuerza la importancia de estos factores en la diferenciación.

Se observa que otras combinaciones de estrategias también fueron seleccionadas, aunque en menor medida. Por ejemplo, 2 encuestados optaron por precios competitivos, calidad de los productos y garantía de los productos (a,b,d), mientras que 1 encuestado eligió calidad de los productos y servicio al cliente (b,c). Es interesante destacar que no se registraron respuestas que indicaran que los encuestados no utilizan estrategias de diferenciación (opción e). Esto sugiere que todos los encuestados reconocen la importancia de implementar alguna forma de diferenciación en sus productos o servicios para destacarse en el mercado. Estos resultados muestran que los encuestados emplean una variedad de estrategias de diferenciación, con un enfoque particular en precios competitivos, calidad de los productos y servicio al cliente.

#### 4.1.4.2 Factores de diferenciación.

Para determinar las estrategias de diferenciación frente a la competencia utilizadas por los encuestados se les facilitó una serie de opciones de las cuales se les permitían escoger más de una de esas opciones. Por tal motivo, se realizó la codificación de dichas respuestas de la siguiente manera para una mejor comprensión en su respectiva tabulación:

**a:** Variedad y calidad de productos

**b:** Proveedores confiables

**c:** Habilidades y talento del personal

**Tabla 9**

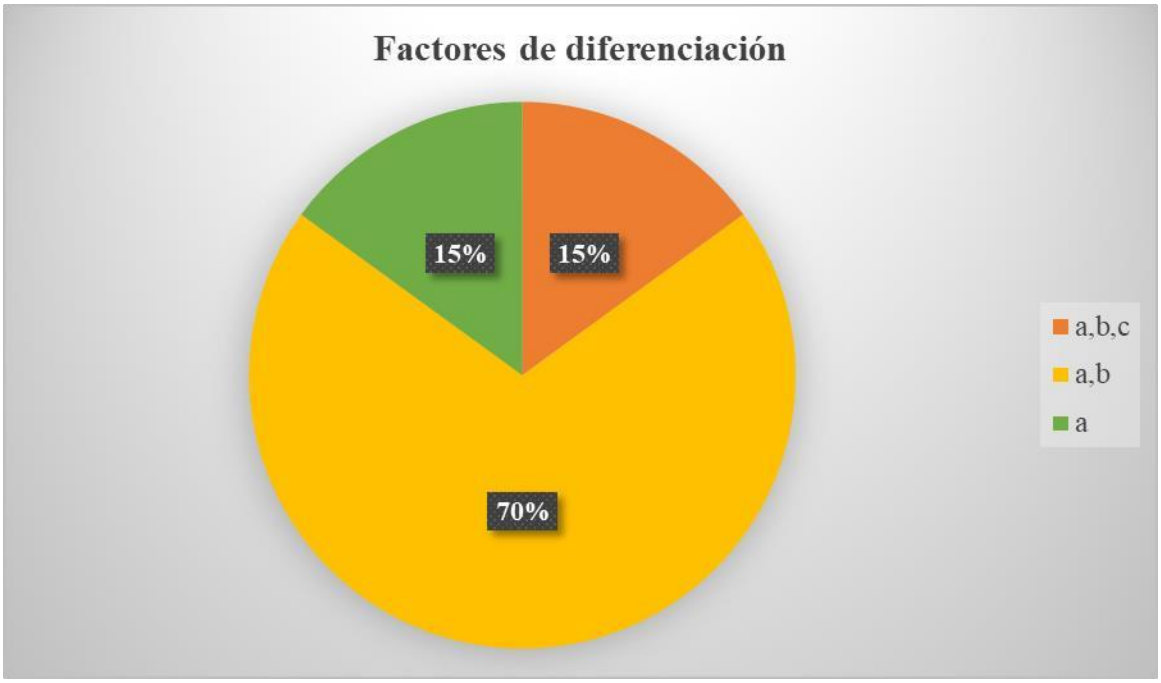
*Factores de diferenciación*

| Opción de respuesta | Frecuencia | Porcentaje % |
|---|---|---|
| a,b,c | 3 | 15% |
| a,b | 14 | 70% |
| a | 3 | 15% |
| Total | 20 | 100% |

*Nota.* La tabla muestra la frecuencia de respuestas correspondientes a los factores de diferenciación considerados por los empresarios encuestados frente a la competencia.

**Figura 9**

*Factores de diferenciación*




*Nota.* La figura presenta los porcentajes de respuestas correspondientes a los factores de diferenciación considerados por los empresarios encuestados frente a la competencia.

Los resultados revelan que las estrategias de diferenciación más comunes combinan la variedad y calidad de productos con la confiabilidad de los proveedores. Por ejemplo, 14 encuestados seleccionaron esta combinación (a,b), lo que sugiere que la mayoría de los participantes consideran crucial ofrecer una amplia gama de productos de alta calidad respaldados por proveedores confiables para destacarse en el mercado. Además, 3 encuestados eligieron la combinación de variedad y calidad de productos, proveedores confiables y habilidades y talento del personal (a,b,c), lo que indica que consideran importante no solo la oferta de productos y la fiabilidad de los proveedores, sino también las habilidades y el talento de su personal para diferenciarse de la competencia.

Se observa que tres encuestados optaron por seleccionar únicamente la opción de variedad y calidad de productos (a). Esto puede sugerir que, aunque algunos participantes reconocen la importancia de otros aspectos, como la confiabilidad de los proveedores y las habilidades del personal, prefieren enfocarse principalmente en ofrecer una amplia variedad de productos de alta calidad como su principal estrategia de diferenciación.

Por tanto, los resultados indican que los encuestados emplean una variedad de estrategias de diferenciación, con un enfoque particular en la variedad y calidad de productos, así como en la confiabilidad de los proveedores. Algunos participantes también valoran las habilidades y el talento del personal como parte de su estrategia diferenciadora.

## 4.2 Determinación de los factores que limitan el crecimiento de las micro empresas de calzado y ropa en Pailitas, Cesar

### *4.2.1 Aspectos de mejora*

Para determinar los aspectos de mejora considerados por los microempresarios encuestados, se les facilitó una serie de opciones de las cuales se les permitían escoger más de una de esas opciones. Por tal motivo, se realizó la codificación de dichas respuestas de la siguiente manera para una mejor comprensión en su respectiva tabulación:

**a:** La forma en que se maneja el dinero

**b:** La forma en que promociona y venden los productos

**c:** La capacitación del personal para adquirir conocimientos acerca de la gestión de la tienda

**d:** El servicio al cliente de los trabajadores

**Tabla 10**

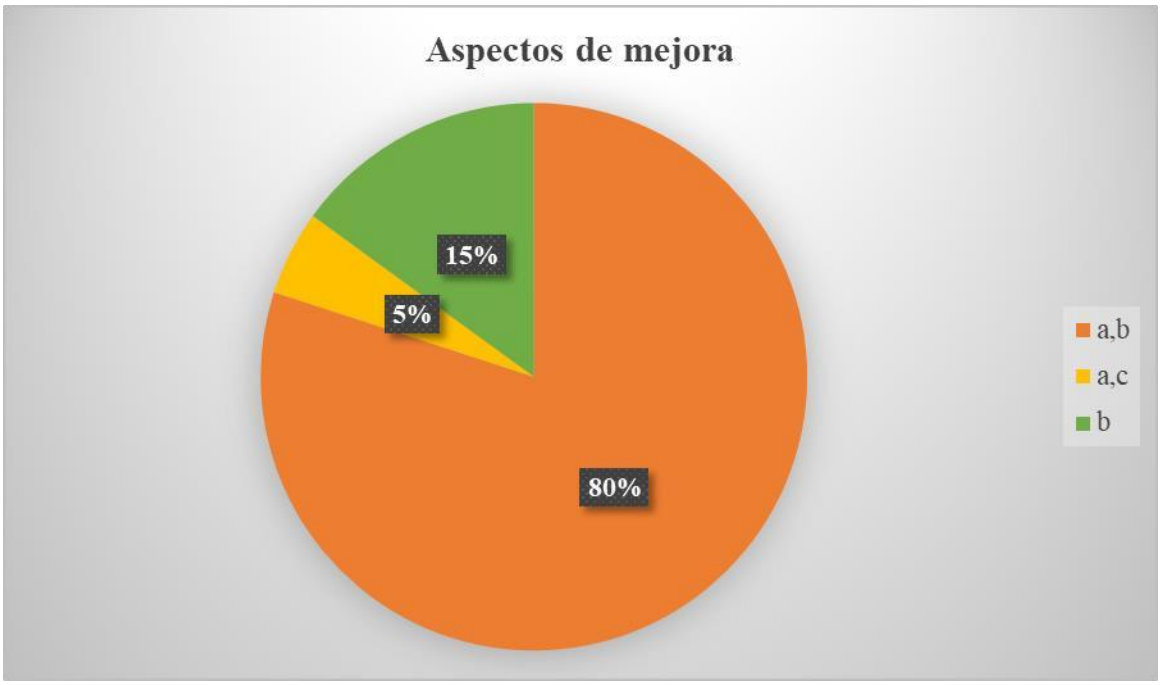
*Aspectos de mejora*

| Opción de respuesta | Frecuencia | Porcentaje % |
|---|---|---|
| a,b | 16 | 80% |
| a,c | 1 | 5% |
| b | 3 | 15% |
| Total | 20 | 100% |

*Nota.* La tabla muestra la frecuencia de respuestas correspondientes a los aspectos de mejora considerados por los microempresarios encuestados.

**Figura 10**

*Aspectos de mejora*




*Nota.* La figura presenta los porcentajes de respuestas correspondientes a los aspectos de mejora considerados por los microempresarios encuestados.

Los resultados muestran que la mayoría de los encuestados identificaron dos aspectos como áreas de mejora: la forma en que se maneja el dinero y la forma en que promocionan y venden los productos. Específicamente, 16 encuestados seleccionaron ambas opciones (a,b), lo que sugiere que estos aspectos son considerados críticos para el mejoramiento de sus negocios.

Además, un solo encuestado indicó que considera importante la capacitación del personal para adquirir conocimientos acerca de la gestión de la tienda (opción c), lo que sugiere que existe una preocupación menor pero presente por el desarrollo de habilidades y conocimientos entre el

personal. Por otro lado, tres encuestados señalaron exclusivamente la opción b, indicando que la promoción y venta de productos es el aspecto prioritario para su mejora.

Dichos resultados revelan que los microempresarios consideran críticos aspectos relacionados con la gestión financiera y las estrategias de promoción y venta de productos para mejorar sus negocios. Si bien la capacitación del personal también es identificada como una área de mejora por un número menor de encuestados, el enfoque principal parece estar en la eficiencia en la gestión financiera y el marketing.

### *4.2.2 Organización y gestión*

En el mismo sentido, se indagó acerca de la manera en la que los microempresarios gestionaban la organización y el manejo de los productos en sus respectivos negocios, obteniendo los siguientes resultados.

**Tabla 11**

*Organización y gestión*

| Opción de respuesta | Frecuencia | Porcentaje % |
|---|---|---|
| Muy ordenado/a y bien organizado/a | 15 | 75% |
| Más o menos ordenado/a y organizado/a, con deficiencias en conocimiento | 5 | 25% |
| No muy ordenado/a ni organizado/a | 0 | 0% |
| No estoy seguro/a | 0 | 0% |
| Total | 20 | 100% |

*Nota.* La tabla muestra la frecuencia de respuestas correspondientes a la organización y gestión considerados por los microempresarios encuestados en sus microempresas.

**Figura 11**

*Organización y gestión*




*Nota.* La figura presenta los porcentajes de respuestas correspondientes a la organización y gestión considerados por los microempresarios encuestados en sus microempresas.

Durante la investigación sobre la gestión de la organización y manejo de productos entre los microempresarios encuestados, se observaron varios patrones significativos. La opción más común, seleccionada por la mayoría de los participantes, fue indicar que su organización y manejo de productos eran muy ordenados y bien organizados, con un total de 15 respuestas. Esto sugiere que estos microempresarios mantienen altos estándares de organización en la gestión de sus productos, lo que podría contribuir a una operación más eficiente de sus negocios.

Además, cinco encuestados indicaron que su organización y manejo de productos eran más o menos ordenados y organizados, pero con deficiencias en conocimiento. Esto sugiere que aunque estos microempresarios hacen esfuerzos por mantener cierto nivel de orden, reconocen que tienen áreas de mejora en términos de conocimiento y habilidades para una gestión más efectiva. Es importante destacar que no se registraron respuestas que indicaran que la organización y manejo de productos no eran muy ordenados ni organizados, lo que sugiere que la mayoría de los encuestados tienen al menos un nivel básico de organización en la gestión de sus productos. Además, tampoco se registraron respuestas que indicaran una falta significativa de confianza en sus prácticas de gestión.

En definitiva, la mayoría de los microempresarios encuestados mantienen altos estándares de organización y orden en la gestión de sus productos. Aunque algunos reconocen deficiencias en conocimiento que afectan su capacidad para mantener un orden óptimo, en general, existe una confianza en las prácticas de gestión de productos entre los encuestados.

### *4.2.3 Limitantes.*

Para determinar los aspectos que se han considerado como limitantes de crecimiento por los microempresarios encuestados, se les facilitó una serie de opciones de las cuales se les permitían escoger más de una de esas opciones. Por tal motivo, se realizó la codificación de dichas respuestas de la siguiente manera para una mejor comprensión en su respectiva tabulación:

**a:** Hay mucha competencia en el pueblo

**b:** Problemas con la economía local y la situación económica de las personas

**c:** Dificultades para conseguir productos nuevos y diferentes

**d:** No sabe / No está seguro(a)

**Tabla 12**

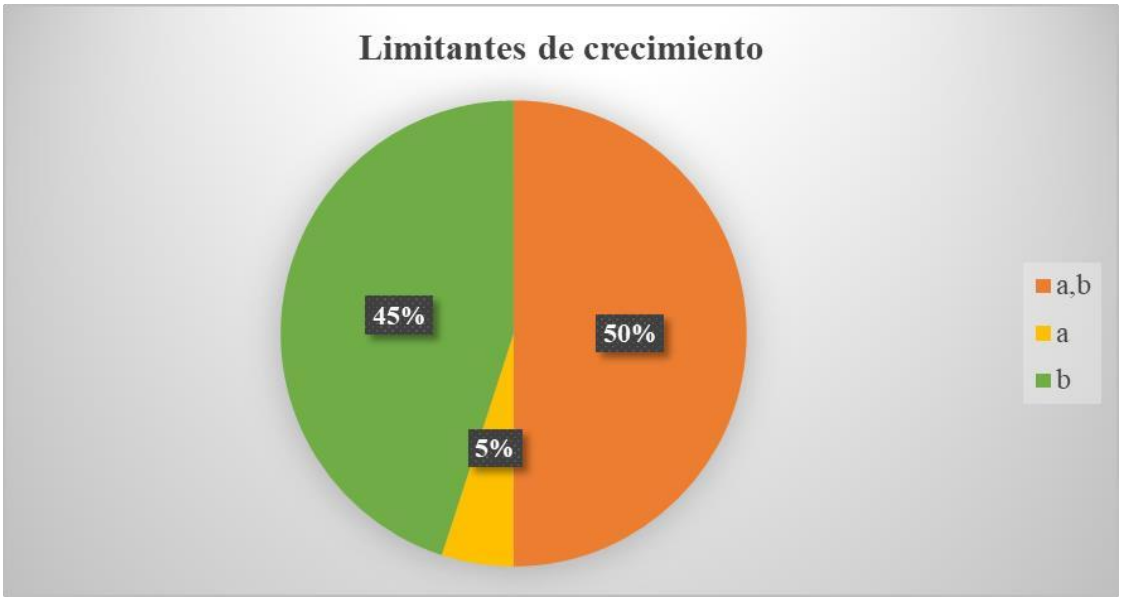
*Limitantes de crecimiento*

| Opción de respuesta | Frecuencia | Porcentaje % |
|---|---|---|
| a,b | 10 | 50% |
| a | 1 | 5% |
| b | 9 | 45% |
| Total | 20 | 100% |

*Nota.* La tabla muestra la frecuencia de respuestas correspondientes a las limitantes de crecimiento considerados por los microempresarios encuestados.

**Figura 12**

*Limitantes de crecimiento*



*Nota.* La figura presenta los porcentajes de respuestas correspondientes a los limitantes de crecimiento considerados por los microempresarios encuestados.

Los resultados revelan que los microempresarios identificaron principalmente dos aspectos como limitantes de crecimiento: la competencia en el pueblo y los problemas con la economía local y la situación económica de las personas. Diez encuestados seleccionaron ambas opciones (a,b), lo que sugiere que consideran que la competencia local y las dificultades económicas son los principales obstáculos para el crecimiento de sus negocios.

Además, un solo encuestado indicó que la competencia en el pueblo (opción a) era un factor limitante por sí solo, mientras que nueve encuestados seleccionaron únicamente la opción b, indicando que consideran los problemas económicos locales como el principal factor que afecta el crecimiento de sus negocios. No se registraron respuestas que indicaran que los encuestados no estaban seguros sobre los aspectos limitantes de crecimiento, lo que sugiere que los participantes tienen una cierta claridad sobre los desafíos que enfrentan en sus negocios.

Los resultados muestran que los microempresarios consideran que la competencia local y los problemas económicos son los principales obstáculos para el crecimiento de sus negocios. Aunque algunos participantes pueden identificar otros factores como limitantes de crecimiento, la competencia y los problemas económicos son los más prominentes según las respuestas proporcionadas.

### *4.2.4 Influencia de la economía*

Del mismo modo, se indagó acerca de la percepción con la que cuentan los microempresarios encuestados, acerca de la influencia de la economía en el desempeño de sus respectivos negocios. De acuerdo con esto, se pudieron evidenciar los siguientes resultados.

**Tabla 13**

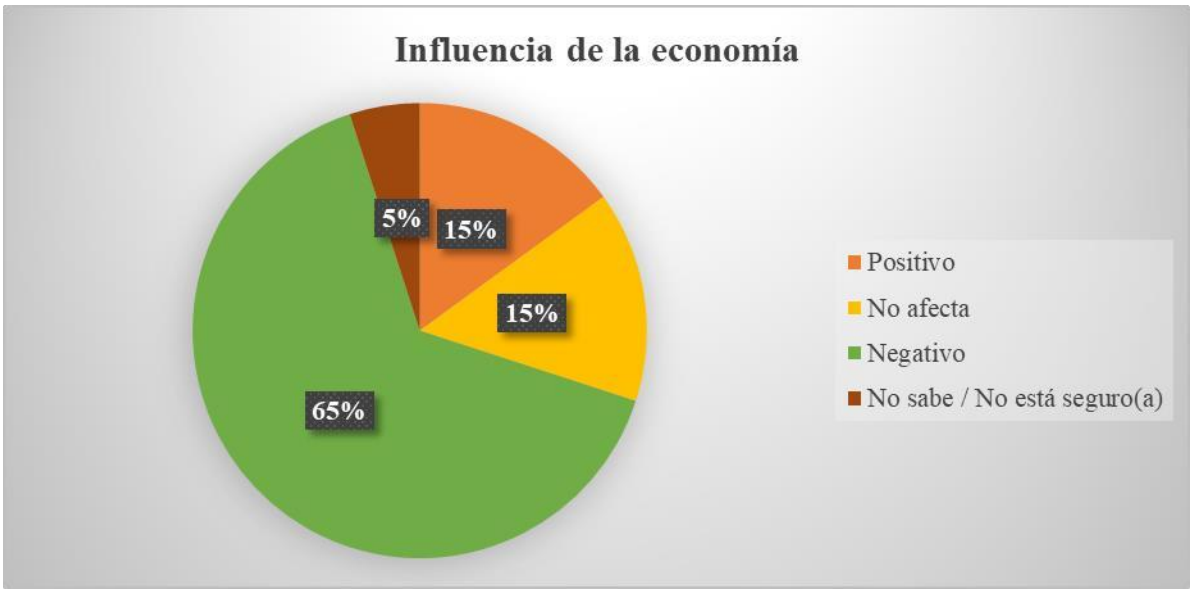
*Influencia de la economía*

| Opción de respuesta | Frecuencia | Porcentaje % |
|---|---|---|
| Positivo | 3 | 15% |
| No afecta | 3 | 15% |
| Negativo | 13 | 65% |
| No sabe / No está seguro(a) | 1 | 5% |
| Total | 20 | 100% |

*Nota.* La tabla muestra la frecuencia de respuestas correspondientes a la influencia de la economía en las microempresas considerada por los encuestados.

**Figura 13**

*Influencia de la economía*




*Nota.* La figura presenta los porcentajes de respuestas correspondientes a la influencia de la economía en las microempresas considerada por los encuestados.

Durante la investigación sobre la percepción de los microempresarios encuestados acerca de la influencia de la economía en el desempeño de sus negocios, se observaron distintas perspectivas. Tres encuestados expresaron una percepción positiva, creyendo que la situación económica general impacta favorablemente en el desarrollo y crecimiento de sus negocios. Esta visión optimista sugiere que estos microempresarios ven oportunidades en el entorno económico actual para impulsar sus operaciones comerciales.

Por otro lado, tres encuestados indicaron que la economía no afecta el desempeño de sus negocios, mostrando una percepción neutral hacia este aspecto. Es probable que estos

microempresarios consideren que otros factores, como la calidad de sus productos o la satisfacción del cliente, tienen una influencia mayor en sus resultados comerciales que las condiciones económicas externas. Sin embargo, la mayoría abrumadora de los encuestados, un total de trece, expresaron una percepción negativa acerca de la influencia de la economía en el desempeño de sus negocios. Estos microempresarios creen que la situación económica general tiene un impacto desfavorable en el desarrollo y crecimiento de sus negocios, lo que podría estar relacionado con dificultades financieras, reducción de la demanda o aumentos en los costos operativos. Esta visión pesimista sugiere que estos emprendedores enfrentan desafíos significativos derivados del entorno económico en el que operan.

Por último, un encuestado indicó que no está seguro(a) sobre la influencia de la economía en el desempeño de su negocio. Esta respuesta refleja una cierta incertidumbre o falta de claridad sobre cómo la economía afecta específicamente su negocio, lo que podría indicar la necesidad de más información o análisis sobre este tema.

Estos resultados muestran una diversidad de percepciones entre los microempresarios encuestados acerca de la influencia de la economía en el desempeño de sus negocios. Mientras algunos ven oportunidades, otros enfrentan desafíos significativos derivados del entorno económico actual, mientras que algunos muestran incertidumbre sobre este aspecto.

## 4.3 Propuesta de un plan estratégico para impulsar el crecimiento de las microempresas de calzado y ropa en Pailitas, Cesar

El presente plan estratégico ha sido desarrollado con el objetivo de impulsar el crecimiento y la sostenibilidad de las microempresas de calzado y ropa en Pailitas, Cesar. Basado en un análisis exhaustivo de la situación actual, este plan identifica oportunidades de mejora en áreas clave como la gestión financiera, la diversificación de productos, la promoción y marketing, y la gestión de inventarios.

Las microempresas de calzado y ropa en Pailitas enfrentan diversos desafíos que afectan su capacidad para crecer y prosperar en un mercado cada vez más competitivo y cambiante. Entre estos desafíos se encuentran la falta de acceso a recursos financieros, la limitada variedad de productos, la baja visibilidad en el mercado y la gestión ineficiente de inventarios.

Con el fin de abordar estas dificultades y aprovechar al máximo las oportunidades disponibles, este plan propone una serie de metas específicas, indicadores de rendimiento, actividades y responsables designados para cada área de mejora identificada. Al centrarse en la mejora continua y la implementación de estrategias efectivas, se busca fortalecer la posición competitiva de las microempresas y promover su crecimiento sostenible a largo plazo.

El éxito de este plan estratégico depende de la colaboración y el compromiso de todos los actores involucrados, incluyendo el gobierno local, las asociaciones empresariales, los consultores externos y, sobre todo, los propietarios y empleados de las microempresas. Juntos,

trabajando en armonía, podemos construir un futuro próspero para las microempresas de calzado y ropa en Pailitas, Cesar, y contribuir al desarrollo económico y social de nuestra comunidad.

**Tabla 14**

*Plan estratégico*

| Código | Oportunidad de Mejora | Meta de mejoramiento | Indicador | Actividades | Responsable |
|---|---|---|---|---|---|
| **PDM-1** | Gestión Financiera | Mejorar la eficiencia en el manejo de las finanzas para optimizar los recursos disponibles y garantizar la viabilidad económica de las microempresas. | Aumento del margen de beneficio neto en un 15% en el próximo año fiscal. | Realizar talleres mensuales de capacitación financiera para propietarios y empleados.<br>Implementar un sistema de seguimiento y análisis de costos.<br>Establecer un fondo de reserva para emergencias financieras. | Departamento de Desarrollo Económico Municipal<br>Contador Externo contratado |
| **PDM-2** | Diversificación de Productos | Ampliar la oferta de productos para diversificar los ingresos y aumentar la competitividad en el mercado local. | Introducir con éxito dos nuevas líneas de productos en el próximo trimestre. | Realizar estudios de mercado para identificar demandas no satisfechas.<br>Colaborar con diseñadores locales para desarrollar prototipos de nuevos productos.<br>Organizar eventos de lanzamiento de productos para generar interés. | Asociación de Microempresarios de Calzado y Ropa<br>Consultores Externos de Diseño de Productos |
| **PDM-3** | Promoción y Marketing | Incrementar la visibilidad de las microempresas y atraer nuevos clientes a través de estrategias de promoción y marketing efectivas. | Aumento del 20% en las ventas en línea y en tiendas físicas en los próximos seis meses. | Diseñar y lanzar una campaña publicitaria en redes sociales.<br>Participar en ferias locales y eventos comunitarios.<br>Implementar un programa de referidos para clientes existentes. | Asociación de Microempresarios de Calzado y Ropa<br>Consultores Externos de Marketing Digital |

| | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| **PDM-4** | Gestión de Inventarios | Optimizar los niveles de inventario para reducir costos y mejorar la eficiencia operativa. | Reducción del 10% en los costos de almacenamiento en los próximos tres meses. | Evaluar y seleccionar un sistema de gestión de inventarios adecuado.<br>Capacitar al personal en el uso del nuevo sistema.<br>Implementar un sistema de control de inventarios periódico. | Departamento de Desarrollo Económico Municipal<br>Gerentes de Tienda |

*Nota.* La tabla presenta la propuesta de un plan estratégico para impulsar el crecimiento de las microempresas de calzado y ropa en Pailitas, Cesar.

Este plan estratégico representa una oportunidad invaluable para impulsar el desarrollo económico y empresarial en Pailitas, Cesar. Al centrarse en la mejora de aspectos clave de las microempresas y promover la innovación y la eficiencia en sus operaciones, se espera que este plan contribuya significativamente al crecimiento sostenible y al fortalecimiento de la comunidad empresarial local. Sin embargo, el éxito a largo plazo de estas iniciativas dependerá en gran medida de la dedicación y el compromiso continuo de todos los involucrados en su implementación. Con una ejecución efectiva y una colaboración sólida, podemos avanzar hacia un futuro próspero y dinámico para las microempresas de calzado y ropa en Pailitas, Cesar.

# Capítulo 5. Conclusiones

Tras realizar un exhaustivo análisis de la situación actual de las microempresas de calzado y ropa en Pailitas, Cesar, se han identificado las principales fortalezas y debilidades del sector. Se ha observado una alta dependencia de la promoción física y una limitada diversificación de productos, lo que sugiere áreas de mejora en la promoción y la innovación. Sin embargo, se destaca la presencia de una sólida comunidad empresarial y un potencial mercado local en crecimiento.

La identificación de los factores limitantes del crecimiento de las microempresas ha revelado desafíos significativos, como la competencia local y la situación económica adversa. Estos obstáculos resaltan la necesidad de estrategias específicas para fortalecer la resiliencia financiera y mejorar la competitividad en el mercado. La falta de acceso a recursos financieros y la limitada diversificación de productos también se han identificado como áreas críticas que requieren atención.

La elaboración de un plan estratégico integral ha proporcionado un marco sólido para abordar las oportunidades de mejora y superar los desafíos identificados en los objetivos anteriores. Este plan se centra en mejorar la gestión financiera, diversificar los productos, fortalecer las estrategias de promoción y marketing, y optimizar la gestión de inventarios. Al asignar responsabilidades claras y establecer indicadores de rendimiento, se espera que este plan guíe el crecimiento sostenible y el desarrollo empresarial en Pailitas, Cesar.

El presente proyecto ha proporcionado una visión integral de las microempresas de calzado y ropa en Pailitas, Cesar, destacando tanto sus fortalezas como sus áreas de mejora. Se ha evidenciado la importancia de impulsar la innovación, mejorar la competitividad y fortalecer la resiliencia financiera para asegurar el crecimiento y la sostenibilidad a largo plazo de estas microempresas. Con la implementación efectiva del plan estratégico propuesto, se espera que las microempresas puedan enfrentar con éxito los desafíos actuales y aprovechar las oportunidades emergentes en el mercado local.

# Capítulo 6. Recomendaciones

Con el propósito de potenciar la competitividad y el crecimiento sostenible de las pequeñas empresas dedicadas a la fabricación de calzado y prendas de vestir en Pailitas, Cesar, se plantean una serie de recomendaciones fundamentales. En primera instancia, se sugiere explorar la diversificación de productos como una estrategia para ampliar la oferta y llegar a nuevos segmentos del mercado. Esta diversificación podría abarcar desde la introducción de nuevas líneas de productos hasta la adaptación de los existentes para satisfacer las cambiantes necesidades de los clientes.

Asimismo, se aconseja focalizar las acciones promocionales en el ámbito digital, aprovechando el potencial de las redes sociales, estableciendo una presencia online y participando en plataformas de comercio electrónico. Estas medidas pueden contribuir a que las pequeñas empresas lleguen a un público más amplio y variado, incrementando así su visibilidad y penetración en el mercado.

Resulta crucial optimizar la gestión financiera de las pequeñas empresas con miras a asegurar su estabilidad económica a largo plazo. Esto implica llevar un registro preciso tanto de los ingresos como gastos, establecer un presupuesto definido y recurrir a asesoramiento profesional cuando sea necesario para optimizar el flujo monetario y maximizar la rentabilidad.

Otra recomendación importante es buscar oportunidades de colaboración y alianzas con otras empresas locales, asociaciones comerciales e instituciones educativas. Estas

colaboraciones pueden proporcionar acceso a recursos adicionales, conocimientos especializados y nuevas oportunidades de mercado que beneficien a todas las partes involucradas.

Además, se sugiere invertir en la formación y capacitación continua del personal para mantenerse al día con las últimas tendencias, tecnologías y prácticas comerciales en el sector. Esto ayudará a mejorar la eficiencia operativa y la calidad del servicio al cliente, lo que a su vez puede conducir a un aumento de la satisfacción del cliente y mayores niveles de fidelización.

Finalmente, se recomienda establecer mecanismos de evaluación y retroalimentación periódicos para medir el progreso, identificar áreas de mejora y tomar decisiones informadas. Esto puede incluir la realización de encuestas de satisfacción del cliente, análisis de ventas y reuniones regulares de seguimiento para evaluar el rendimiento y ajustar las estrategias según sea necesario.

## Referencias

Álvarez, M., & Durán Lima, J. E. (2009). *Manual de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa. Una contribución a la mejora de los sistemas de información y el desarrollo de políticas públicas.* San Salvador: GTZ GESCAL, CEPAL.

Blázquez Santana, F., Dorta Velázquez, J. A., & Verona Martel, M. C. (Julio-diciembre de 2006). Factores del crecimiento empresarial. Especial referencia a las pequeñas y medianas empresas. *INNOVAR. Revista de Ciencias Administrativas y Sociales, 16*(28), 43-56. Obtenido de https://www.redalyc.org/pdf/818/81802804.pdf

Cathalifaud, A., & Osorio, F. (1998). Introducción a los Conceptos Básicos de la Teoría General de Sistemas. *Revista Cinta de Moebio*(3), 1-12. Obtenido de chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://www.redalyc.org/pdf/101/10100306.pdf

Centro de Documentación de Estudios y Oposiciones CEDE. (2015). Evolución de los conceptos de empresa y empresario. Funciones y objetivos de la empresa. Clases de empresa. La empresa como sistema en interrelación con su entorno. Los subsistemas de la empresa. En C. d. Oposiciones. Madrid. Obtenido de https://www.cede.es/PDF/Economia/temario_economia.pdf

Congreso de la República de Colombia. (2000). *Ley 590 de 2000.* Diario Oficial 44078 de julio 12 de 2000. Obtenido de https://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=12672

Congreso de la República de Colombia. (2000, 12 de Julio). *Por la cual se dictan disposiciones para promover el desarrollo de las micro, pequeñas y medianas empresa.* Diario Oficial No. 44.078. Obtenido de

http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley_0590_2000.html

Congreso de la República de Colombia. (2004). *Ley 905 de 2004.* Diario Oficial 45.628 de 02 de agosto de 2004. Obtenido de http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley_0905_2004.html

Congreso de la República de Colombia. (2010). *La Ley 1429 de 2010.* Diario Oficial 47.937. Obtenido de http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley_1429_2010.html

Congreso de la República de Colombia. (2016). *Ley 1819 de 2016.* Diario Oficial 1819 de 2016.

Congreso de la República de Colombia. (2019, 12 de diciembre). *Por el cual se adiciona el Capítulo 13 al Título 1 de la Parte 2 del Libro 2 del Decreto número 1074 de 2015, Decreto Único del Sector Comercio, Industria y Turismo y se reglamenta el artículo 2° de la Ley 590 de 2000, modificado por el artículo 43 de la.* Diario Oficial No. 50975. Obtenido de https://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=84425

Correa, F., Leiva, V., & Giovanni, S. (2020). Mipymes y heterogeneidad estructural en América Latina. En M. Dini, & S. Giovanni, *MIPYMES en América Latina: Un frágil desempeño y nuevos desafíos para las políticas de fomento.* Santiago: Documentos de Proyectos (LC/TS.2018/75/ Rev.1). Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), 2020. .

Cuevas Oviedo, M. F. (Julio de 2013). Origen de las pymes en Colombia: ¿consecuencia de una acertada política nacional de emprendimiento o fruto de la ausencia de oportunidades laborales para los colombianos? *Revista de Investigación, 8*(2). Obtenido de https://revistas.uamerica.edu.co/index.php/rinv/article/view/155/150

Dávalos Torres, M. S. (2010). Historia del Derecho Mercantil. En M. S. Dávalos Torres, *Manual de Introducción al Derecho Mercantil* (págs. 15-27). Ciudad de México: Nostra Ediciones S.A de C.V. Obtenido de chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://archivos.juridicas.unam.mx/www/bjv/libros/7/3259/3.pdf

Ferraro, C., & Rojo, S. (2018). *Las MIPYMES en América Latina y el Caribe: Una agenda integrada para promover la productividad y la formalización.* Oficina de la OIT para el Cono Sur de América Latina. Obtenido de chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---americas/---ro-lima/---sro-santiago/documents/publication/wcms_654249.pdf

Ferraro, C., & Rojo, S. (2018). *Las MIPYMES en América Latina y el Caribe: Una agenda integrada para promover la productividad y la formalización.* Organización Internacional del Trabajo OIT. Obtenido de chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---americas/---ro-lima/---sro-santiago/documents/publication/wcms_654249.pdf

García González, C. (2016). *Teorías de la Administración.* Curso Liderazgo. Trabajo en Equipo y Solución de Problemas. Obtenido de https://tuvntana.files.wordpress.com/2016/03/teorias-o-enfoques-de-la-administracion.pdf

González Ramón, E., Ramírez López, G., Serdán Valencia, K., Morales Ochoa, F., & Scaffy Vivero, J. (2022). Las microempresas como entes generadores de empleo en Ecuador. *Digital Publisher CEIT, 7*(3), 86-95. Obtenido de

https://www.593dp.com/index.php/593_Digital_Publisher/article/view/1073

Gupo Banco Mundial. (21 de Octubre de 2021). *Banco Mundial – Desarrollo sostenible, resiliencia.* Obtenido de https://www.google.com/search?q=banco+mundial+org&rlz=1C1CHBD_esCO933CO933&oq=banco+mundial+org&gs_lcrp=EgZjaHJvbWUyBggAEEUYOTIGCAEQRRg7MgYIAhBFGDsyBggDEEUYPNIBCDM2NTNqMGo3qAIAsAIA&sourceid=chrome&ie=UTF-8

Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Lucio, M. d. (2014). *Metodología de la Investigación.* Ciudad de México: McGraw.Hill / Interamericana Editores S.A de C.V. Obtenido de https://www.icmujeres.gob.mx/wp-content/uploads/2020/05/Sampieri.Met.Inv.pdf

Madero Gómez, S. (9 de Noviembre de 2022). Percepción de la jerarquía de necesidades de Maslow y su relación con los factores de atracción y retención del talento humano. *Contaduría y Administración, 68*(1), 235-259. Obtenido de https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/8721849.pdf

Márquez Ortíz, L. E., Cuétara Sánchez, L. M., Cartay Angulo, R. C., & Labarca Ferrer, N. J. (Enero-Marzo de 2020). Desarrollo y crecimiento económico: Análisis teórico desde un enfoque cuantitativo. *Revista de Ciencias Sociales (RCS), 16*(1), 233-253. Obtenido de https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/7384417.pdf

Martínez Moncaleano, C. J. (Enero-junio de 2018). Teoría del caos y estrategia empresarial. *Revista Tendencias, 19*(1), 204-214. Obtenido de https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/6618129.pdf

Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. (2023 de Abril de 2023). Las microempresas fortalecen el tejido empresarial colombiano. *Noticia de Foto Noticias. Ministerio de*

*Comercio, Industria y Turismo*. Obtenido de https://www.mincit.gov.co/prensa/foto-noticias/microempresas-fortalecen-el-tejido-empresarial

Molina Sánchez, R., López Salazar, A., & Contreras Soto, R. (Diciembre de 2014). El emprendimiento y crecimiento de las Pymes. *Acta Universitaria*, *24*(1), 59-72. Obtenido de chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://www.redalyc.org/pdf/416/41648308006.pdf

Nieto, V. M., Timoté, J. A., Sánchez, A. F., & Villarreal, S. (2015). *La clasificación por tamaño empresarial en Colombia: Historia y limitaciones para una propuesta.* Dirección de Estudios Económicos. Obtenido de https://colaboracion.dnp.gov.co/cdt/estudios%20econmicos/434.pdf

Ramírez Cardona, C. (2009). La administración científica o escuela clásica de la administración. Principales autores y sus aportes. . En C. Ramírez Cardona, *Fundamentos de Administración* (Tercera ed., pág. 274). Bogotá: Ecoe Ediciones. Obtenido de https://elibro-net.sibdigital.ufpso.edu.co/es/ereader/ufpso/69115

Ramirez Méndez, G. G., Magaña Medina, D. E., & Ojeda López, R. N. (Mayo - Agosto de 2022). Productividad, aspectos que benefician a la organización. Revisión sistemática de la producción científica. *Trascender, Contabilidad y Gestión, 7*(20), 189-208. Obtenido de https://www.scielo.org.mx/pdf/tcg/v7n20/2448-6388-tcg-7-20-189.pdf

Reina Serrano, D., & Callejas Mendoza, M. J. (s.f.). Causas de la siniestralidad de las MiPymes en Colombia: Factores internos.

Salgado Benítez, J., Guerero López, L., & Salgado Hernández, N. (2016). *Fundamentos de*

*administración* (Primera ed.). Ciudad de México, México: Grupo Editorial Éxodo. Obtenido de https://elibro-net.sibdigital.ufpso.edu.co/es/ereader/ufpso/130328

Toro Velázquez, C. J., Peinado Tarazona, J. C., Mena Martínez, Y. F., Clavijo Lozano, D. Y., Villegas Gutiérrez, L. F., Meneses Galván, R. C., & Cabrera, C. C. (2020). *Plan de Desarrollo Municipal 2020-2023.* Pailitas: Alcaldía Municipal de Pailitas. Obtenido de https://pailitascesar.micolombiadigital.gov.co/sites/pailitascesar/content/files/000344/17195_pdm--pailitas-con-justicia-social-202020223.pdf

Zapata Guerrero, E. E. (2004). Las PyMES y su problemática empresarial. Análisis de casos. *Revista Escuela de Administración de Negocios*(52), 119-135. Obtenido de https://www.redalyc.org/pdf/206/20605209.pdf

# Apéndices

## Apéndice A. Encuesta que se aplicará a los locales comerciales

### Encuesta a microempresas de Calzado y Ropa en Pailitas, Cesar

### Sección 1. Introducción

Estimado/a empresario,

Agradecemos su participación en esta encuesta que tiene como objetivo recopilar información valiosa sobre las microempresas en la región de Pailitas, Cesar. Su contribución es fundamental para comprender mejor el entorno empresarial local y proporcionará datos esenciales para futuras iniciativas de apoyo a las microempresas.

**Confidencialidad y Privacidad:**

La información proporcionada se tratará de manera confidencial. Los datos recopilados se utilizarán únicamente con fines académicos para la investigación y se presentarán de manera agregada para garantizar la privacidad de cada participante.

**Objetivo de la encuesta:**

Esta encuesta busca obtener una visión detallada de las características, desafíos y oportunidades que enfrentan las microempresas en Pailitas, Cesar. Sus respuestas contribuirán a identificar áreas clave para el desarrollo empresarial y permitirán diseñar estrategias efectivas para apoyar el crecimiento sostenible de estos negocios.

A continuación, encontrará una serie de preguntas que abordan diversos aspectos de su microempresa. Por favor, responda de manera honesta y completa. Su tiempo y participación son gratamente apreciados.

**Sección 2. Datos generales sobre la microempresa**

1. Nombre del establecimiento comercial

_____

2. Nombre del propietario de la microempresa

_____

**3. ¿Cuánto tiempo lleva operando la microempresa en Pailitas, Cesar? (opción única)**

a. menos de un año.

b. Entre 1 y 2 años.

c. Entre 2 y 3 años

d. Más de tres años

**4. ¿Cuál es su rol dentro de la microempresa? (opción única)**

a. Propietario.

b. Administrador.

c. Trabajador.

**Actualmente, ¿con cuántos trabajadores cuenta su microempresa? (opción única)**

a. De 1 a 3

b. De 3 a 5

c. De 6 a 8

d. Más de 8

**5. Seleccione el rango en el que se encuentran sus ingresos. (opción única)**

a. Entre 3 y 5 millones de pesos

b. Entre 6 y 8 millones de pesos

c. Entre 10 y 12 millones de pesos

d. Más de 12 millones

**Sección 3. Análisis de la situación actual de la microempresa**

**Ventas y marketing**

**1. ¿Cómo proporciona, principalmente, sus productos? (opción múltiple).**

a. Por redes sociales como facebook, instagram o marketplace.

b. Anuncios y volantes publicitarios físicos.

c. Utiliza página web.

d. Solo promociono en mi tienda física.

**2. ¿Qué piensan sus clientes sobre las formas en que promociona sus productos?**

**(opción única).**

a. Les gusta.

b. No tienen una opinión clara

c. No les gusta.

d. No sé qué piensan.

**Finanzas y contabilidad**

**3. ¿Cómo lleva el control de su dinero? (opción única).**

a. Utilizo programas de computación como Excel para registrar entradas y salidas de dinero.

b. Lo hago de forma manual a través de un cuaderno o libreta en donde anota las entradas y salidas de dinero.

c. Pido ayuda a un contador o un profesional que lleve sus finanzas.

d. No llevo control de mi dinero.

**4. ¿Cómo sabe la situación de su negocio en términos financieros? (opción única).**

a. Llevo un control de costos y gastos.

b. Aplico estados financieros como estados de situación financiera, de resultados, etc.

c. La contabilidad la lleva un profesional contratado para ello.

d. No sé la situación de su negocio en términos financieros.

**Gestión de inventario y de proveedores.**

**5. ¿Cómo sabe cuántos productos tiene en su tienda? (opción única).**

a. Los cuento y registro de forma manual.

b. Llevo un registro de los productos que compra y vende en programas de computación como Excel.

c. Contrato a alguien para que haga el inventario.

d. No uso métodos para saber cuántos productos tiene en su tienda.

**6. Cómo manejas tus productos y tratas con las personas que te proveen para asegurarte de tener lo que necesitas? (opción única).**

a. Estoy siempre al tanto de lo que tengo y hablo regularmente con mis proveedores.

b. Hago pedidos cuando es necesario, pero no llevo un control constante del inventario.

c. Uso programas de computadora para organizar las cosas, pero no tengo mucha interacción con los proveedores.

d. No tengo una manera específica de gestionar mis productos y las personas que me proveen.

**Diferenciación de su microempresa.**

**7. ¿Cuál de las siguientes estrategias utiliza principalmente para diferenciarse de la competencia? (opción única).**

a. Precios competitivos.

b. Calidad de los productos.

c. Servicio al cliente

d. Garantía de los productos.

**8. Cuáles de las siguientes opciones representan los principales recursos y capacidades que utiliza para operar su microempresa de calzado y ropa? (opción múltiple).**

a. Variedad y calidad de productos.

b. Proveedores confiables.

c. Disponibilidad de capital financiero.

d. Habilidades y talento del personal.

**Sección 4. Factores que limitan el crecimiento.**

**9. ¿Qué aspectos dentro de su tienda de calzado y ropa cree que podrían mejorar para que su negocio crezca más?**

a. La forma en que se maneja el dinero

b. La forma en que promocionan y venden los productos

c. La capacitación del personal para adquirir conocimientos acerca de la gestión de la tienda.

d. El servicio al cliente de los trabajadores.

**10. ¿Cómo describiría la manera en que organiza y maneja las cosas en su tienda de calzado y ropa?**

a. Muy ordenado/a y bien organizado/a.

b. Más o menos ordenado/a y organizado/a, con deficiencias en conocimiento.

c. No muy ordenado/a ni organizado/a.

d. No estoy seguro/a.

**11. ¿Qué cosas fuera de su tienda de calzado y ropa han causado problemas para que su negocio crezca?**

a. Hay mucha competencia en el pueblo.

b. Problemas con la economía local y la situación económica de las personas.

c. Dificultades para conseguir productos nuevos y diferentes.

d. No sabe / No está seguro(a).

**12. ¿Cómo percibe la influencia del entorno económico en Pailitas en el desempeño de su microempresa de calzado y ropa?**

a. Positivo

b. Neutral

c. Negativo

d. No sabe / No está seguro(a)