
Gestión administrativa y comercial en las microempresas del sector de confección en la ciudad
de Sincelejo

Gloria Stefany Álvarez Flórez
Ingrid Johana Sotelo Hermosilla
Orlando Javier Domínguez Ramos

Corporación Universitaria del Caribe – CECAR
Facultad de Ciencias Económicas y administrativas
Administración de Empresas
Sincelejo – Sucre
2019

Gestión administrativa y comercial en las microempresas del sector de la confección en la ciudad
de Sincelejo

Gloria Stefany Álvarez Flórez
Ingrid Johana Sotelo Hermosilla
Orlando Javier Domínguez Ramos

Trabajo de grado presentado como requisito para optar al título de Administrador de empresas.

Asesor:
Yolanda Cardona Arce
Mg. En dirección de empresas y organizaciones turísticas

Corporación Universitaria del Caribe – CECAR
Facultad de Ciencias Económicas y administrativas
Administración de Empresas
Sincelejo – Sucre
2019

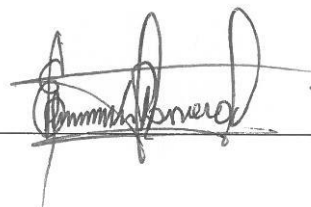
Nota de aceptación

Aprobado

Cuatro punto cero

4.0


Director


Evaluador 1


Evaluador 2

Sincelejo, Sucre, 21 de Octubre de 2019.

Dedicatoria

Esta monografía se la dedicamos principalmente a Dios por darnos la fortaleza cada día para seguir avanzando hasta la meta, a nuestros padres por su apoyo desinteresado y confianza y a nuestros amigos por su apoyo sincero.

Agradecimientos

Queremos agradecer primero que todo a Dios por permitirnos terminar este proyecto con sabiduría y responsabilidad. También a nuestros padres por confiar en nosotros y a toda nuestra familia que de una u otra forma nos han apoyado en este proceso.

Así mismo darle gracias a todos los docentes que aportaron de sus conocimientos y enseñanzas para poder hoy en día cumplir con este logro, en especial a los docentes

Tabla de contenido

Resumen	7
Abstract	8
Introducción	9
1. Problema de Investigación	11
1.1 Formulación del problema	13
2. Justificación	14
3. Objetivos	15
3.1 Objetivo General	15
3.2 Objetivos Específicos	15
4. Marco Referencial	16
4.1 Antecedentes	16
4.2 Marco teórico	22
5. Metodología	26
5.1. Enfoque Metodológico	26
5.2. Población	26
5.3. Muestra	26
5.4. Instrumento de recolección de datos	27
5.5. Procedimiento	27
6. Resultados	29
7. Discusión	47
Conclusiones	50
Recomendaciones	51
Referencias Bibliográficas	52
Anexo	55

Resumen

La Gestión administrativa y comercial en las microempresas del sector de la confección en la ciudad de Sincelejo, es el tema central del presente trabajo de investigación científica, ello con el propósito de determinar un diagnóstico de la gestión administrativa y comercial en función de su competitividad en el mercado, lo cual se logró partiendo de un análisis de su estructura y organización en cuanto a su funcionalidad e indicadores de desempeño, y cómo esto afecta positiva o negativa los procesos comercializadores o poder de negociación de las unidades de negocio. Lo anterior se ajustó a un enfoque cuantitativo, con un diseño no experimental de tipo descriptivo. Se aplicó un instrumento tipo cuestionario, dirigido a los propietarios o administradores de las unidades de negocio seleccionadas en la muestra. Constó de quince (15) preguntas cerradas, categorizadas en tres aspectos: generales, administrativos y comerciales y de mercadeo. El propósito del cuestionario fue caracterizar las variables de estudio. Gracias al análisis de los hallazgos se obtuvieron resultados como la consideración que la informalidad de las microempresas no les permite un crecimiento sostenido y una participación importante en mercados fuera de la ciudad, los radios de cobertura de mercados son locales y en algunos casos sectoriales, concluyéndose que es necesario la formalización para el fortalecimiento de estas empresas en la ciudad.

Palabras clave: Gestión administrativa, Gestión comercial, competitividad, informalidad.

Abstract

Administrative and commercial management in microenterprises of the clothing sector in the city of Sincelejo, is the central theme of this scientific research work, with the purpose of determining a diagnosis of administrative and commercial management based on their competitiveness in the market, which was achieved based on an analysis of its structure and organization in terms of its functionality and performance indicators, and how this positively or negatively affects the marketing processes or bargaining power of the business units. The above was adjusted to a quantitative approach, with a non-experimental descriptive design. A questionnaire type instrument was applied, addressed to the owners or administrators of the business units selected in the sample. It consisted of fifteen (15) closed questions, categorized into three aspects: general, administrative and commercial and marketing. The purpose of the questionnaire was to characterize the study variables. Thanks to the analysis of the findings, results were obtained, such as the consideration that the informality of microenterprises does not allow them a sustained growth and an important participation in markets outside the city, the market coverage radios are local and in some cases sectorial, concluding that formalization is necessary for the strengthening of these companies in the city.

Keywords: Administrative management, Commercial management, competitiveness, informality.

Introducción

Las iniciativas de negocios micro empresariales se constituyen en una de las manifestaciones de emprendimiento más características de los mercados emergentes, la concentración de capitales en las grandes superficies o centros comerciales deja pocas oportunidades a la empresa micro y pequeña en la periferia, por lo que las iniciativas de este orden, algunas famiempresariales, constituyen una opción importante para el sustento y dinamización de las economías locales como la de la ciudad de Sincelejo.

La presente investigación, Gestión administrativa y comercial en las microempresas del sector de la confección en la ciudad de Sincelejo, tiene como objetivo central, diagnosticar la gestión administrativa y comercial en las microempresas del sector de la confección en la ciudad de Sincelejo, permitiendo conocer el grado de formalización estratégica y operativa que, impacta directamente en ese poder de negociación necesario en el mercado, toda vez que de ello dependerá su supervivencia y crecimiento presente y futuro. No obstante, las tasas de mortalidad e informalidad son alarmantes y más aún si la gestión de factores claves como la comercialización son deficientes.

Por lo tanto, el estudio se estructura de acuerdo a las necesidades del análisis de dichos procesos de gestión, diagnosticando y caracterizando la gestión administrativa y comercial, en aspectos claves como la estructura organizacional, la tenencia de sistemas contables formales y la identificación de procesos estratégicos, operativos y de apoyo en las unidades microempresariales del sector. Así mismo, se identifican y caracterizan los esfuerzos en materia de mercadeo y comercialización, revisando estrategias de venta y exploración del mercado local y regional por parte de las mismas.

No hay duda entonces que la presente investigación arrojará resultados valiosos para las organizaciones que hacen presencia en el mercado de la confección en la ciudad, en cuanto, no solo caracterizan un importante sector como es el de las microempresas, sino que podrán inferir

acerca de la dinámica y proyecciones de un mercado al cual dirige sus prendas en términos de su poder de negociación y satisfacción de la demanda. En otras palabras, comprender los factores explícitos e implícitos que mantienen en estados de informalidad parcial o total a dichas unidades de negocio, impidiendo su desarrollo y crecimiento comercial y administrativo.

1. Problema de Investigación

La gestión administrativa estima el grado de formalidad de una organización, esta gestión corresponde a la suma de actividades que el talento humano direcciona en la búsqueda de objetivos organizacionales para su supervivencia y crecimiento en el mercado. Esta gestión, determina en gran medida el éxito presente y futuro de dicha unidad de negocio e involucra la totalidad de los recursos y el talento humano en una dinámica y suma de actividades y procesos organizacional en torno a objetivos estratégicos y operativos.

Las microempresas son una manifestación de emprendimiento que tiene como principal objetivo la subsistencia familiar, miles de hogares se han visto en la coyuntura de crear pequeñas unidades de negocio como sostén de la economía del grupo filial. Esta característica de las unidades de negocio familiares marca su origen y trascendencia en el mercado, toda vez que conforman respuestas inmediatas a necesidades no atendidas (Pérez y Ramírez, 2015).

Las circunstancias espaciales de economías emergentes como la colombiana, colocan la creación de microempresas como la solución a una de las principales preocupaciones de estos tiempos, que es sin lugar a dudas, el hallar estrategias de desarrollo adecuadas a las condiciones propias del país, en los sectores poblacionales más vulnerables y de clase media, donde surgen ideas de negocios tan variadas como novedosas, siendo la mujer una de las protagonistas de esta dinámica de microemprendimientos. Estos aparecen como una de las estrategias para hallar paliativos y vías de solución a la situación de las familias que se encuentran en ese estado de desamparo y depresión socio-económica (Segovia y Melgarejo, 2011).

Por otra parte, el departamento de Sucre presenta un mapa empresarial caracterizado por la microempresa, Según el Censo General 2005, se reportaron en Sucre 23,376 unidades económicas, además de 15,653 viviendas en áreas rurales con dedicación a actividades agropecuarias. En materia de unidades económicas, Sucre representó en 2005 el 1.5% de las unidades económicas

reportadas a nivel nacional. Asimismo, cabe destacar que el 97.2% de los establecimientos reportados en Sucre correspondió a empresas de hasta 10 trabajadores (Pérez, 2011).

Su capital, Sincelejo repite en proporción la situación nacional y departamental del mercado microempresarial, caracterizada por la informalidad que llega hasta un 65.3% según el DANE (2018), de estas unidades de negocio. Este mapa determina la naturaleza, tamaño y tendencia del mercado local, el ritmo de inversión y consumo que este ofrece a las diferentes organizaciones comerciales, manufactureras, artesanales y de servicios. Entro de estas, se encuentra el importante sector de la confección, caracterizado por prendas de uso diverso en hilares sintéticos mayoritariamente.

Cabe destacar que Sincelejo es una de las ciudades con mejor ubicación estratégica del Caribe colombiano, centro subregional ubicado a 9° 18" latitud norte, 75°. 23" latitud oeste del meridiano de Greenwich; es además el mercado principal de municipios como Corozal, Sampués, Tolú y Tolviejo localizados geográficamente alrededor de Sincelejo a una distancia máxima de 40 kilómetros; un sistema de comunicaciones que le permite acceso a tres aeropuertos, (Las Brujas ubicado en el Municipio de Corozal a 10km, el aeropuerto regional Golfo de Morrosquillo y el aeropuerto de Montería ubicado a 100 km); así mismo comunicación fluvial por Magangué (Bolívar), San Marcos y San Benito (Sucre) y marítima por Tolú y Coveñas (Alcaldía de Sincelejo, 2016).

Por su parte, el sector de la confección es uno de los más tradicionales y dinámicos de la economía de la ciudad, que cuenta con una variedad de productos que se insertan en el mercado con una demanda sostenible en el corto, mediano y largo plazo. En gran medida, estas microunidades de negocio funcionan de manera informal, en talleres caseros o locales donde se fabrica y se comercializan las prendas. Vinculan personal sin el lleno de los requisitos legales para la contratación, sin embargo, constituyen una oferta laboral importante para muchas familias que derivan su sustento de esta industria. En la actualidad se carece de información efectiva acerca de

la gestión administrativa de dicho sector, al tiempo que se conoce de manera informal que padecen altas tasas de mortalidad y dificultades de crecimiento y sostenibilidad en el corto y mediano plazo.

En consecuencia, un redescubrimiento estratégico del mercado local deberá pasar por el reconocimiento de la gestión de las microempresas del sector de la confección, sus procesos administrativos y comerciales, su poder de negociación, así como también el impacto socioeconómico de estas en el entorno, a fin de entender y aprovechar la dinámica real de un mercado interesante para la ciudad de Sincelejo, donde, por su posición geográfica privilegiada, pasa gran parte del flujo económico de la región y el país. Por lo tanto, caracterizar su gestión, analizar los diferentes procesos y su dinámica organizacional, es una tarea del resorte de la administración como preocupación micro y macro económica de la ciudad.

Finalmente, el fortalecimiento de la gestión administrativa y comercial de las microempresas del sector de la confección textil en la ciudad de Sincelejo, a punta de manera gradual a su formalización y agrupación estratégica como fuente de incremento del poder de negociación de las mismas en el mercado, recomendando figuras administrativas como

1.1 Formulación del problema

¿Qué factores afectan la gestión administrativa y comercial en las microempresas del sector de la confección en la ciudad de Sincelejo?

2. Justificación

Si bien es cierto que los lineamientos macroeconómicos, las tendencias globales y el desarrollo de mercados está regido por el crecimiento y proyección de las empresas multinacionales, no es menos cierto que en regiones “periféricas” un nuevo concepto de organización hace carrera, una pyme competitiva, hábil y estratégica que basa su fortaleza en la gestión administrativa y comercial, de allí la importancia de dichos procesos en el entorno actual.

En esta visión radica la importancia de este proyecto, en el levantamiento de la información de un mercado importante pero poco estudiado, que está marcando tendencia en el consumo de bienes y servicios cercano al barrio, al hogar y a lo íntimo de las comunidades, la microempresa y el sector de la confección extiende sus canales desde la amistad y la recomendación y la informalidad no es otra condición sino parte de su naturaleza espontánea, que con el tiempo debe ser modificada bajo la presión de un crecimiento no esperado, bajo la amenaza latente de desaparecer o ser remplazada por competidores industriales a gran escala.

De este estudio, se pueden desprender importantes conclusiones en las líneas comerciales y administrativas de gestión microempresarial, específicamente para el sector de la confección, que dinamiza en gran medida la economía de la ciudad, tiempo que guíen la construcción efectiva de la estrategia comercial y de desarrollo de mercado de las organizaciones, al tiempo que permitirá a CECAR adelantar programas de proyección social y formalización de los microempresarios del sector.

Por último, el estudio abre una oportunidad de atención efectiva al sector de las unidades de negocio de la confección con fines de fortalecimiento e innovación. Partiendo de su estado de informalidad y su poder de negociación identificado gracias a la presente investigación y proponiendo estrategias de acompañamiento desde los lineamientos teóricos y prácticos de profesionales de la administración.

3. Objetivos

3.1 Objetivo General

Diagnosticar la gestión administrativa y comercial en las microempresas del sector de la confección en la ciudad de Sincelejo.

3.2 Objetivos Específicos

- ✓ Identificar los factores que afectan la gestión administrativa de las microempresas del sector de la confección en la ciudad de Sincelejo, Sucre.
- ✓ Caracterizar la gestión comercial de las microempresas del sector de la confección
- ✓ Analizar los alcances de la gestión administrativa y comercial en la consolidación de las microempresas de sector de la confección como estrategia de formalización y crecimiento.

4. Marco Referencial

4.1 Antecedentes

Carrión, Zula y Castillo (2016), desarrollan el trabajo titulado, Modelo de gestión administrativa para las pequeñas empresas de la industria del catering de la economía popular y solidaria de la ciudad de Riobamba, Ecuador. La investigación pretende realizar análisis de las organizaciones en un medio complejo y dinámico, pues la organización interactúa constantemente con el ambiente y los límites entre el sistema y su ambiente no siempre están definidos claramente.

La investigación indaga sobre el mercado de catering en Ecuador y la afectación que estas empresas tienen en su administración, puesto que las PyME del catering en el país no se encuentran preparadas para enfrentar debilidades internas y amenazas externas que se resumen a continuación: Competencia de otras empresas y reducido tamaño del Mercado, Informalidad en su actividad comercial, Falta de un liderazgo efectivo, Falta de eficiencia y eficacia en los procesos de gestión, entre otras. En este proyecto los autores afirman como característica distintiva de muchas PyME es que tienen un origen familiar y una esencia de supervivencia. En EE.UU. el 40 % de las PyME se extingue antes de los 5 años, las dos terceras partes logran mantenerse y solamente el 12 % sobrevive a la tercera generación y en Ecuador, en cambio, solo el 5 % perdura después del tercer año de operación, generalmente por debilidades en la preparación del personal, inadecuada infraestructura e incapacidad de agregar valor a sus productos.

Cabe mencionar que en la investigación se hace referencia a los modelos de gestión en las pymes las cuales representan una realidad o fenómeno con el objetivo de delimitar sus dimensiones (variables); brindan una visión aproximada que sustenta estrategias de investigación e intervención práctica, verifique las relaciones entre variables y aporte datos para la elaboración de teorías.

Los modelos de gestión para las pymes catering existente en Ecuador está dado por los sistemas de gestión por procesos propuesto por la empresa; así mismo, el modelo debe ser estructura flexible que pueda adaptarse a cualquier empresa.

Flores (2015), buscó constatar si se aplica continua y adecuadamente los conceptos, que permiten administrar de manera eficiente y productivamente la cooperativa; uno de los grandes valores de las empresas solidarias, especialmente de naturaleza cooperativa, es la capacidad de gestionar como principio fundamental de su quehacer y su función en un proceso Administrativo, bien definido y la mayoría de las veces es realizada de forma empírica pero con el fin de generar mejores condiciones de bienestar y calidad de vida.

Por todo lo antes descrito, se llega al planteamiento del problema: ¿Cuál es la incidencia del Proceso Administrativo y Gestión empresarial En Coproabas R.L, de la ciudad de Jinotega en el periodo 2010-2013?, este interrogante genera como objetivo principal analizar los pasos del proceso administrativos y su incidencia en la Gestión Empresarial aplicados en la cooperativa Coproabas Jinotega 2010-2013; para ello se desarrolló la investigación con dos variables: Proceso Administrativo y Gestión Empresarial, de las cuales se conceptualización mediante funciones del proceso Administrativo y Gestión Empresarial.

Por su nivel de profundidad es descriptiva ya que se analizó el desempeño del Proceso Administrativo y Gestión Empresarial, por su longitud en el tiempo es de corte transversal, ya que se realizó durante el periodo 2010-2013, con enfoque cualitativo, con elementos cuantitativos, usando métodos empírico y teórico, con un universo de 15 Trabajadores, 2 Jefes de Area y 1 Gerente, se emplearon los instrumentos Revisión documental, Observación directa y Entrevista.

La investigación concluyó, el proceso Administrativo y Gestión Empresarial de la Cooperativa de Producto de Alimentos Básicos RL, se lleva a cabo de forma parcial ya que no se llevan de forma correcta las funciones del proceso administrativo; la Gestión empresarial en la Cooperativa, se ve limitada por los pobres conocimientos administrativos de los órganos directivos

que trabajan en base a su experiencia y el poco compromiso de alguno de ellos; así mismo, en la evaluación de desempeño se estableció que no existe un sistema motivacional para el personal, de manera que este pueda ejercer de manera eficiente sus labor.

Meneses (2014), este proyecto se enfocó en mejorar la gestión de ventas, generar y alcanzar un impacto positivo en los dueños y empleados de las empresas de consumo masivo, permitiéndoles alcanzar una solidez y estabilidad comercial frente a sus competidores. La base fundamental para mantener y crecer en el mercado depende de una gestión fructífera principalmente en el área de ventas, para ello es necesario acudir a 30 expertos sobre gestión empresarial que indican el camino y las pautas para construir una propuesta efectiva en este tema; en base a lo anterior se plantea la siguiente pregunta problema ¿Cuál es la propuesta que permita mejorar la gestión de ventas de la pequeña empresa del sector de consumo masivo (alimentos perecibles) en el Distrito Metropolitano de Quito?; el objetivo principal fue diseñar una propuesta idónea que permita mejorar la gestión de ventas de la pequeña empresa comercializadora de alimentos perecibles en el sector de consumo masivo;

Con base a lo anterior, para el logro del objetivo se llevó a cabo una revisión teórica de las Pymes en el contexto internacional y local, en el cual a nivel de America Latina, el 82% del total de empresas son Pymes, factor que detalla la importancia que tienen para las diferentes economías de los países, siendo el principal fuente de empleo. Su gestión principalmente se enfoca en el sector secundario con el 61% de concentración, no obstante el de mayor crecimiento registrado es el sector terciario que crece en una tasa promedio referencial del 9%. (Global Economía, 2012, s/n); En el caso de Ecuador ha experimentado un importante crecimiento de la Economía desde la Dolarización en el año 2000. Según el Banco Central del Ecuador (BCE), tasa de crecimiento de la economía en el 2011 fue del 3,45%, situación que ha permitido el impulso de varios sectores como la construcción, la industria textil y el comercio en general.

En cuanto a metodología, en la investigación se utilizaron como instrumento de recolección de datos la encuesta, la muestra comprendió sobre las empresas dedicadas a las actividades de

comercialización y distribución de productos alimenticios en el Distrito Metropolitano de Quito, mientras que en el caso de las entrevistas, el proceso se basó en el personal de comercialización perteneciente a empresas dedicadas a esta actividad en el país.

El modelo de gestión de ventas propuesto se conforma inicialmente de la necesidad de que cada Pyme comercializadora de alimentos de consumo 95 masivo para que mejore su filosofía corporativa, para posteriormente establecer las bases del modelo que permitieron formular objetivos que se buscan alcanzar. Las estrategias fueron planteadas en base a la relación de los elementos que conforman el FODA, para lo cual se desarrollaron matrices de priorización para alcanzar con las propuestas el máximo impacto.

Osorio y Osorio (2013), la investigación aborda la teoría administrativa, a través del proceso administrativo y el desempeño que tiene el administrador en el manejo adecuado de las empresas y la adaptación del proceso administrativo a la empresas Café Camisetas E.U, es una empresa dedicada al diseño, producción y distribución de camisetas tipo t-shirt, con modelos urbanos y precolombinos, sus instalaciones productivas se encuentran en la ciudad de Bogotá. cabe anotar que la empresa ha presentado inconvenientes a la hora de alcanzar los objetivos organizacionales, por la falta de planeación a largo plazo y la definición formal de algunas de la planeación táctica, que no permite que los objetivos o planes de los empleados sean compatible con los de la empresa, así como el establecimiento de medios de comunicación, estándares de control y sistemas de evaluación del desempeño; por lo anterior, expone como pregunta problema ¿Cuáles son las características del proceso administrativo de la empresa café camisetas E.U.?.

Los autores establecieron como objetivo principal, analizar la forma en que se desarrollan las diferentes funciones del proceso administrativo en la empresa Café camisetas E.U., aplicando la teoría neoclásica de la administración, llegando a la proposición de recomendaciones que conlleve al mejoramiento de la posición competitiva de la empresa.

El aporte que este antecedente brinda a la investigación es que los elementos formales del proceso administrativo en la gestión, influyen positivamente en la gestión de Café Camisetas, en la medida que se desarrollan de manera formal y ofrecen cierto grado de exigibilidad en las operaciones de la empresa, los elementos caracterizados por su formalidad como: la misión, la visión, las políticas y el presupuesto, influyen positivamente en la gestión de Café Camisetas porque: a) la misión: da una orientación clara de los que es el negocios de la empresa y guía las acciones de la misma hacia los resultados, b) la visión: permite que todos los miembros de la organización tengan conocimiento de lo que la empresa busca en el largo plazo para materializarlo en acciones concretas, c) políticas: guían la toma de decisiones al momento de desarrollar labores tácticas y d) el presupuesto: ofrece un panorama de los ingresos gastos y costos que dan la posibilidad a la empresa de controlar sus flujos de caja; por otro lado, los elementos informales influyen negativamente en la empresa haciendo que la gestión de la empresa en s cumplimiento no sea efectivo.

La investigación concluye, las funciones del proceso administrativo en la empresa Café Camisetas, sostienen cierto grado de dependencia el uno del otro, en la medida que guardan una relación sinérgica, influyendo la una de la otra para poder desarrollarse, en ese sentido, la función de planeación influye en la organización, dirección y control al planear la estructura orgánica de la empresa, al diseñar los métodos de comunicación y motivación, y al establecer anticipadamente métodos informales para estandarizar la producción.

Segovia (2012), plantea que la localidad no es exenta a la problemática que vive el país, desde la perspectiva socioeconómica, en donde la carencia de estructura organizacionales familiares impide que estas se desarrollen de manera permanente y sean generadoras de desarrollo económico, acabando con su informalidad y llevándolas a un campo formal y competitivo bajo la esfera económica globalizada.

La investigación se basó en identificar cuáles son las dinámicas organizacionales (antes – después) de las Famiempresas y su incidencia en el desarrollo económico, teniendo en cuenta

aspectos tales como: características demográficas y socioeconómicas, análisis de las dinámicas y sus cambios a partir de su creación apoyadas en su forma de organización, relaciones, jerarquías y roles que han presentado en su permanencia. Y a partir de su evolución (inicio – ahora) se determinó su estructura organización en aspectos como estructura contable y jurídica, financiamiento y la inserción a otras redes empresariales desde una perspectiva sistémica. Basándose en la identificación de que variables de la planeación estratégica son aplicable a estos modelos organizacionales y que impacto tienen sobre ellas, a fin de proponer un modelo sostenido que permita el fortalecimiento y creación de famiempresas como una estructura organizativa que eleve su nivel de potencialización y sostenibilidad en la dinámica económica del país.

Esta investigación al final concluye que falta la aplicación de modelos organizacionales a las estructuras de las famiempresas, como la planeación, dirección, control y evaluación; como una herramienta estratégica que contribuya al mejoramiento sistémico de la organización y sus sostenibilidad en el entorno económico. También apunta que a pesar del gran nivel de emprendimiento que existe para la generación de estas unidades productivas, no se cuenta con un apoyo de tipo institucional para el fomento de ellas. Así mismo hace una valiosa reflexión que la unidad familiar no solo es una célula social, también se pueden convertir en células económicas, capaces de jalonar desarrollo locales de inserción nacional e internacional

Castillo y Leal (2010), en trabajo de investigación hacen referencia hacia la identificación de categorías que contribuyen a la innovación en producto en las Mipymes del Fondo Emprender del sector de alimentos de la ciudad de Manizales; la investigación hace una aproximación del entono de la pymes de alimentos y su comportamiento en el cual se analizan factores internos y externos y las características innovadoras en los productos que ofrecen; para ello se plantea como objetivo general determinar las categorías estratégicas que contribuyen a la innovación en producto en las empresas del Fondo Emprender pertenecientes al sector de alimentos en Manizales.

La investigación baso su teoría en la innovación, innovación de producto y tipos, factores internos y externos que estimulan la innovación en producto, características de las empresas que

innovan y las ventajas de las Mipymes para innovar, en ese sentido, el Manual de Oslo (2005) el cual define la innovación como la introducción de un nuevo o significativamente mejorado producto, de un proceso o de un nuevo método de comercialización o de un nuevo método organizativo de las prácticas internas de la empresa, o las relaciones exteriores. (OCDE y EUROSTAT, 2005) En estos casos, las innovaciones tecnológicas se refieren al producto y al proceso (innovaciones TPP), entendiendo la innovación como la creación de nuevos productos o servicios o la mejora de las características, prestaciones y calidad de los existentes.

4.2 Marco teórico

La gestión de microempresas es una de las funciones más complejas y simples al tiempo, al respecto Peter Ferdinand Drucker (2005), quien con su énfasis en la racionalidad afirma las transformaciones de las economías, los mercados, la industria, los productos, los servicios, los mercados laborales y los puestos de trabajo; en ese sentido, indica la Administración por objetivos-APO, la cual

Consiste en aglutinar los esfuerzos de una empresa a través de la planeación y del control administrativo con la idea que una empresa necesita saber hacia dónde va, qué negocio es y cómo debe actuar para llegar a la meta deseada (Arbeláez, Serna y Díaz, 2014, p. 86).

Para Drucker la Gestión empresarial se expresa en categorías, las cuales deben estar bien definidas en desenvolvimiento e toda organización, en la cual se requiere una gran capacidad y experiencia de las personas que asumen la responsabilidad de llevar al éxito a la organización, bajo principios y valores verdaderamente filosóficos.

El Dinero, expresa un factor determinante en la empresa mas no es su fin, puesto que desde el punto de vista de gestión, la rentabilidad es uno de los principales objetivos de un empresario gerente y debe ser medida y evaluada, ya que lo que no se puede medir, no se puede gestionar.

La Administración, se relaciona directamente con la gente, no con técnicas ni procedimientos; su engranaje es lo que importa. El que toma las decisiones efectivas en realidad toma pocas decisiones, en lo que referencia tres aspectos o preguntas claves para tomar decisiones son: • ¿Cuál es nuestro negocio? • ¿Quién es nuestro cliente? • ¿Qué es lo que el cliente considera valor?; una administración o gestión exitosa depende de la capacidad de su gente, de la sinergia conjunta de los seres humanos, de la participación para solucionar no solamente los problemas sino los retos de la globalización de los mercados (Citado por Puell, 2009, p. 50).

El Conocimiento, la esencia de la administración es hacer productivo el conocimiento que sólo existe en la aplicación (el conocimiento de acción a diferencia de sólo información); en ese sentido corresponde a los directivos desplegar enormes esfuerzos para crear nuevos conocimientos como una producción intelectual que se encuentra implícitamente en los niveles de competitividad y capacidad de la gente inmersa en la organización (Citado por Puell, 2009, p. 51).

El Individuo, en esta categoría la importancia está dada en desarrollar las potenciales de las personas para que estas sean más productivas, desde esta perspectiva Peter Drucker señala los siguientes aspectos para invertir en la gente y en el conocimiento:

- ✓ Dada su estrategia general de negocios y el alcance de la oferta de su producto o servicio ¿en cuáles capacidades centrales quiere invertir?
- ✓ ¿Qué papel juega el conocimiento en el valor que ofrece a sus clientes y en sus capacidades centrales?
- ✓ ¿Cómo y hasta qué alcance está invirtiendo en atraer y desarrollar a su gente en la base del conocimiento?

Cabe señalar que la labor del directivo antes era, “supervisar la marcha de los trabajos en curso en un proceso reiterativo. El resultado se medía según lo que se producía, y se funcionaba bajo una fuerte disciplina y control riguroso. Había que satisfacer las expectativas de los propietarios de ganar dinero y esa era la mayor motivación (Rubio, s.f., p. 7).

Una de las mejores definiciones de las funciones de un Directivo es la que hace años dio Luther Gulik, quien identificó las seis funciones fundamentales de toda gerencia:

- ✓ Planificación "Tener una visión global de la empresa y su entorno, tomando decisiones concretas sobre objetivos concretos"
- ✓ Organización "Obtener el mejor aprovechamiento de las personas y de los recursos disponibles para obtener resultados"
- ✓ Personal "El entusiasmo preciso para organizar y motivar a un grupo específico de personas"
- ✓ Dirección "un elevado nivel de comunicación con su personal y habilidad para crear un ambiente propicio para alcanzar los objetivos de eficacia y rentabilidad de la empresa"
- ✓ Control "Cuantificar el progreso realizado por el personal en cuanto a los objetivos marcados"
- ✓ Representatividad "El Gerente es la "personalidad" que representa a la organización ante otras organizaciones similares, gubernamentales, proveedores, instituciones financieras, etc."

Es importante resaltar el hecho que se gestiona para hacer frente a los cambios exigentes del mercado y la competitividad latente que afecta en gran medida la productividad de los empresas; es en este sentido estar presto a la adecuada gestión y adaptación rápida a esos cambios.

Para una buena gestión, los directores de las unidades de negocios se deben incorporar las cuatro funciones principales de la administración como lo plantea Chiavenato (2002),

Planeación, lo que pretende realizar la organización en el futuro y cómo debe realizarlo. Por esta razón, la planeación es la primera función administrativa, y se encarga de definir los objetivos para el futuro desempeño organizacional y decide sobre los recursos y tareas necesarias para alcanzarlos de manera adecuada; La organización busca los medios y recursos necesarios que periten llevar a cabo la

planeación, y refleja la manera como la organización o empresa intenta cumplir los planes. La organización es la función administrativa relacionada con la asignación de tareas, la distribución de tareas a los equipos o departamentos y la asignación de los recursos necesarios a los equipos o los departamentos; La dirección representa la puesta en marcha de lo que fue planeado y organizado. En consecuencia la dirección es la función administrativa que incluye el empleo de la influencia para activar y motivar las persona a alcanzar los objetivos organizacionales; El control representa el acompañamiento, monitoreo y evaluación del desempeño organizacional para verificar si las tareas se ejecutan de acuerdo con lo planeado, organizado y dirigido (p. 11).

Cabe señalar, que para Drucker, “la tarea administrativa del gerente es lograr la efectividad general de la organización, la cual será posible alcanzar si se logra la efectividad y eficiencia en cada área en particular “(Zapata, 2001, p. 3).

Finalmente, se debe destacar la gestión comercial, la cual es uno de los frentes más importantes de una organización. Su misión consiste en aperturar de forma estratégica el entorno para la empresa, nuevos mercados y nuevas líneas de consumo; para lo cual requiere de recursos, información y talento humano competente. La gestión implica tareas de mercadeo, pero dosificadas a la medida de las necesidades estrategias de la planeación y desarrollo de mercados. Según Herrero (2011), la gestión comercial es la actividad encargada de liderar los procesos de intercambio entre la empresa, su producto y los clientes. En este punto, es la última fase del proceso de mercadeo, pues, implica el contacto con el cliente y su satisfacción.

5. Metodología

5.1. Enfoque Metodológico

La investigación parte de un enfoque cuantitativo, de paradigma positivista. Con un diseño no experimental y un tipo descriptivo, que busca develar un estado de gestión microempresarial y medir su alcance de acuerdo a los fundamentos de la teoría administrativa y su impacto en el mercado (Hurtado y Toro, 1998).

Ahora bien, el enfoque cuantitativo, permite la utilización de un de corte no experimental, toda vez que hará registro de las características de la gestión organizacional y como se dan en su contexto natural para después analizarlos. No se construye ninguna situación, sino que se observan situaciones ya presentes (Hernández, Fernández, & Baptista, 2006). Tal es el caso de la gestión administrativa y comercialización de las microempresas del sector de la confección textil.

5.2. Población

Para el presente estudio la población estará conformada por la totalidad de las unidades microempresariales del sector de la confección de la ciudad de Sincelejo, dicho número corresponde a una aproximación, toda vez que algunas son de carácter informal y otras combinan su actividad con funciones de comercialización. De esta forma se tienen 23 unidades de negocio dedicadas a la confección textil en la ciudad de Sincelejo. Ver anexo 1

5.3. Muestra

Por el universo de la población para el presente estudio, se optó por una muestra no probabilística, a razón del número de elementos de la misma y basada en los siguientes criterios de inclusión: disponibilidad de la unidad de negocio, ser micro o pequeña empresa y manifestar su

voluntad de participar en el estudio. Por lo tanto, la muestra quedó conformada por 12 microempresas de confección textil de la ciudad de Sincelejo.

5.4. Instrumento de recolección de datos

El instrumento principal para la recolección de datos será el cuestionario, bajo la técnica de la encuesta.

Cuestionario de gestión empresarial: dirigido a microempresarios para indagar y precisar aspectos relacionados con la gestión administrativa y comercial de su unidad de negocio. Este será validado por tres expertos, quienes emitirán su arbitraje a través de un formato de validación de instrumento.

5.5. Procedimiento

De acuerdo al propósito y las preguntas de investigación y partiendo del alcance de las categorías de estudio: gestión administrativa y gestión comercial, se diseñó la siguiente ruta:

Fase 1: Ubicación de las microempresas de confección textil para lograr su consentimiento informado frente a la investigación. Para ello fue necesario visitarlas y explicar de forma general el propósito y los alcances del proyecto, haciendo la salvedad que solo tenía fines académicos y que sería de gran ayuda a la comprensión de sus propios procesos y el mercado.

Fase 2: Recolección de datos en cada una de las unidades seleccionadas por la muestra del estudio. Para ello se pidió al gerente propietario que nos permitiera la aplicación del cuestionario, no sin antes hacerle claridad de cada una de los ítems formulados.

Fase 3: Organización de la información y presentación de gráficos para su respectivo análisis. Esto es, sistematizar los datos para evidenciar sus frecuencias y comportamiento categorial.

Fase 4: Triangular resultados con aspectos teóricos y el análisis producto del grupo de investigación. Esto permitió concebir la discusión de resultados.

6. Resultados

Los resultados obtenidos son el producto de la aplicación del instrumento principal (cuestionario) y los análisis de la revisión teórica y documental. Para su mayor comprensión se organizaran por categorías de análisis basadas en los objetivos específicos, señalando cada ítem con su respectivo enunciado. A continuación se presentan los mismos organizados por cada uno de los objetivos planteados, destacando las frecuencias de mayor valor porcentual en relación con las Subcategorías o ítems enunciados por el cuestionario.

Objetivo 1. Identificación de los factores que afectan la gestión administrativa de las microempresas del sector Confección de la ciudad de Sincelejo.

Aspectos generales

Ítem 1: Registro mercantil

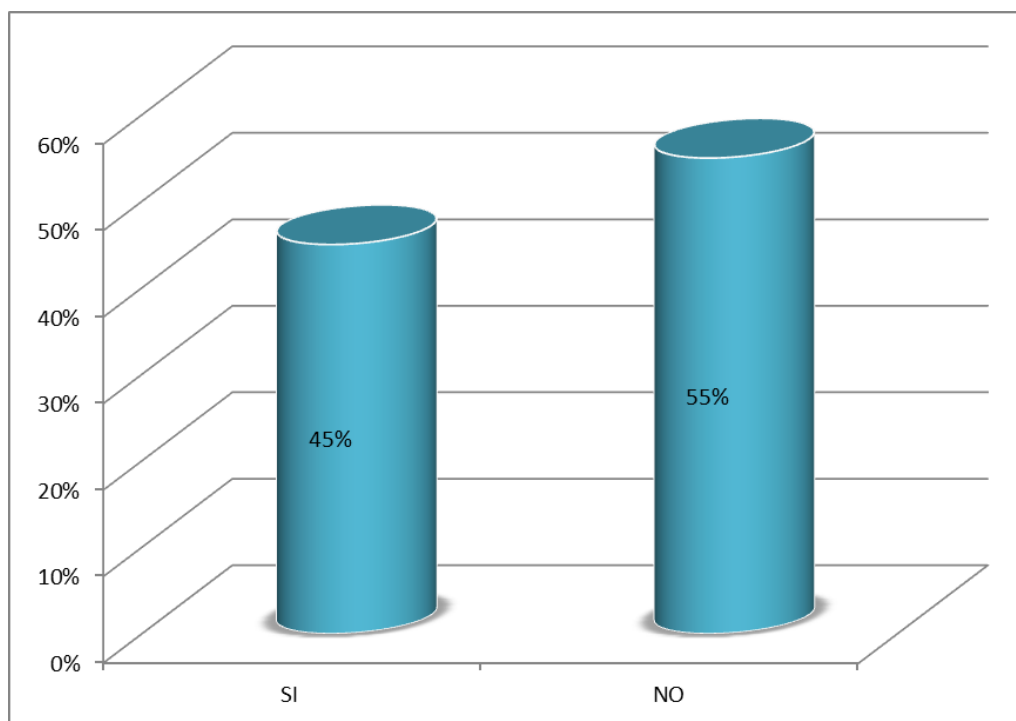


Figura 1. Constitución Legal en Cámara de Comercio

Fuente: Elaboración de los autores

De acuerdo a la Figura 1, el 45% de los encuestados afirmaron que su empresa o unidad de negocio se encuentra legalmente constituidas en cámaras de comercio, sin embargo el 55% de los encuestados afirmó no estar constituidos legalmente en cámaras de comercio. Este resultado amerita una segunda lectura, pues, una vez se le requiere el registro mercantil, otro tanto no lo evidencia, por lo cual se infiere que el 55% expresado como SI, puede sufrir variaciones descendentes.

Ítem 2: Registro Único Tributario

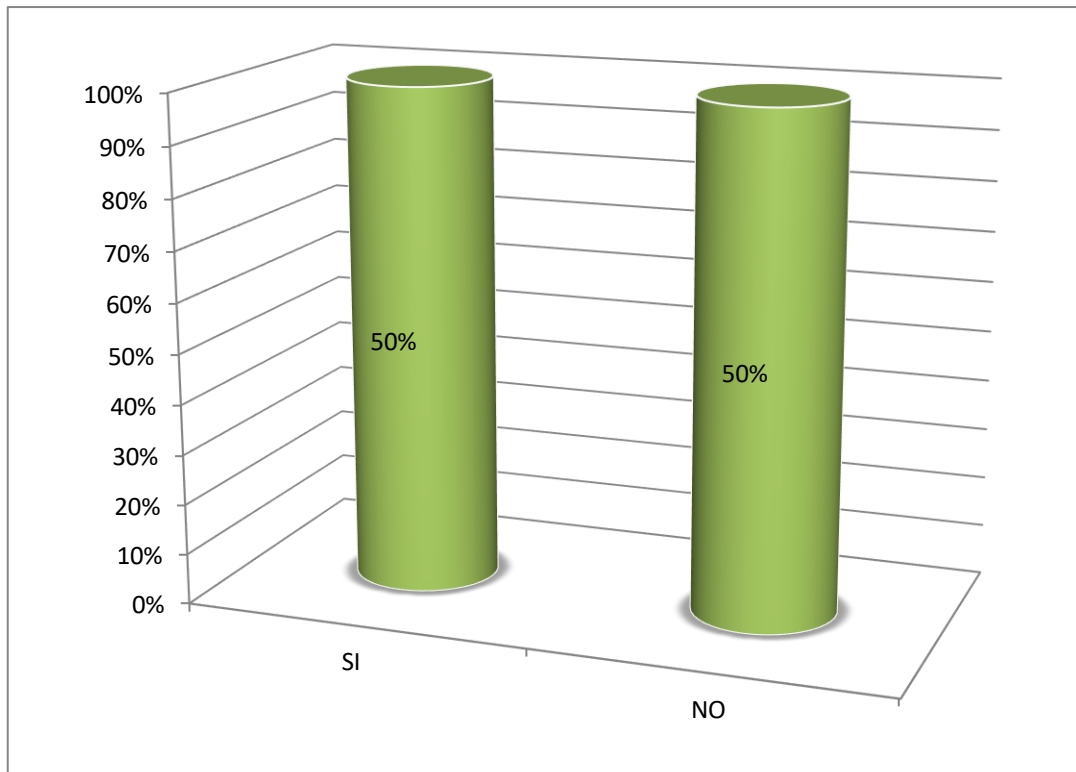


Figura 2. RUT

Fuente: Elaboración de los autores

La Figura 2, se observa que un 50% de las empresas o unidades de negocio encuestadas posee RUT y el otro 50% no posee RUT, sin embargo, una vez solicitado el documento a algunos representantes, estos no lo presentaron. También cabe resaltar que la DIAN hace parte de los imaginarios fiscalizadores del empresario de la ciudad, esto es, se le ve como una amenaza.

Ítem 3: Contabilidad formal

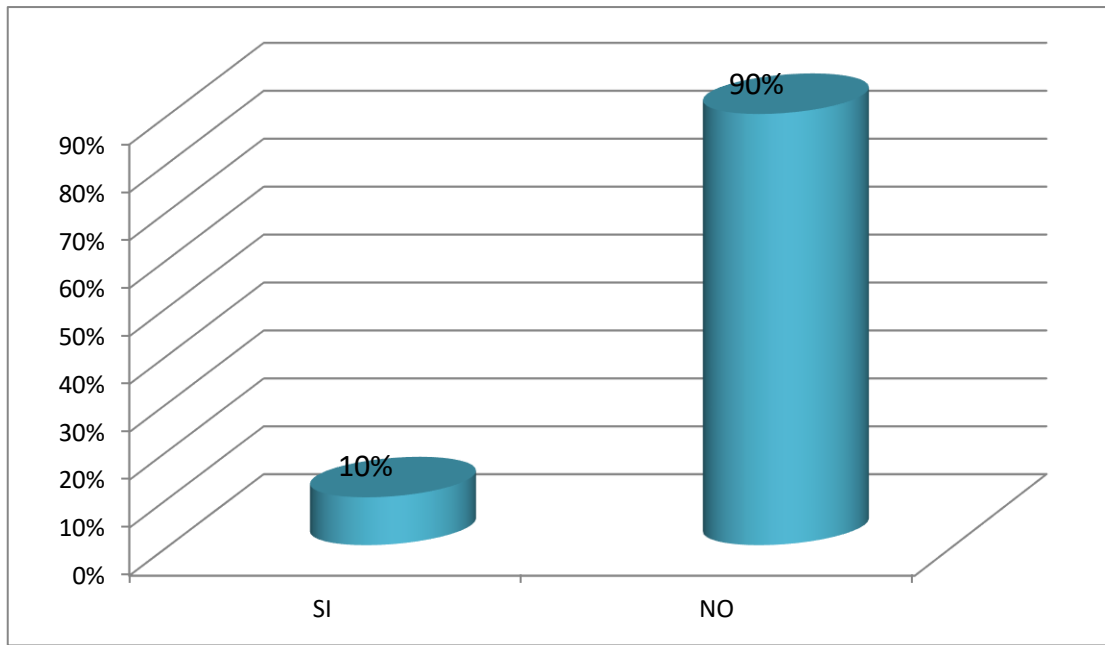


Figura 3. Contabilidad Formal

Fuente: Elaboración de los autores

De acuerdo a la Figura 3, el 90% de los encuestados afirma no llevar contabilidad informal en sus negocios, mientras que 10% de la muestra afirma llevar contabilidad formal, lo cual es una radiografía cruda de la informalidad de las microempresas de la ciudad de Sincelejo. Por su parte, el análisis documental corrobora la ausencia de documentos soportes y libros diligenciados, mucho menos la existencia de estados financieros periódicos.

Ítem 4: servicios de un contador

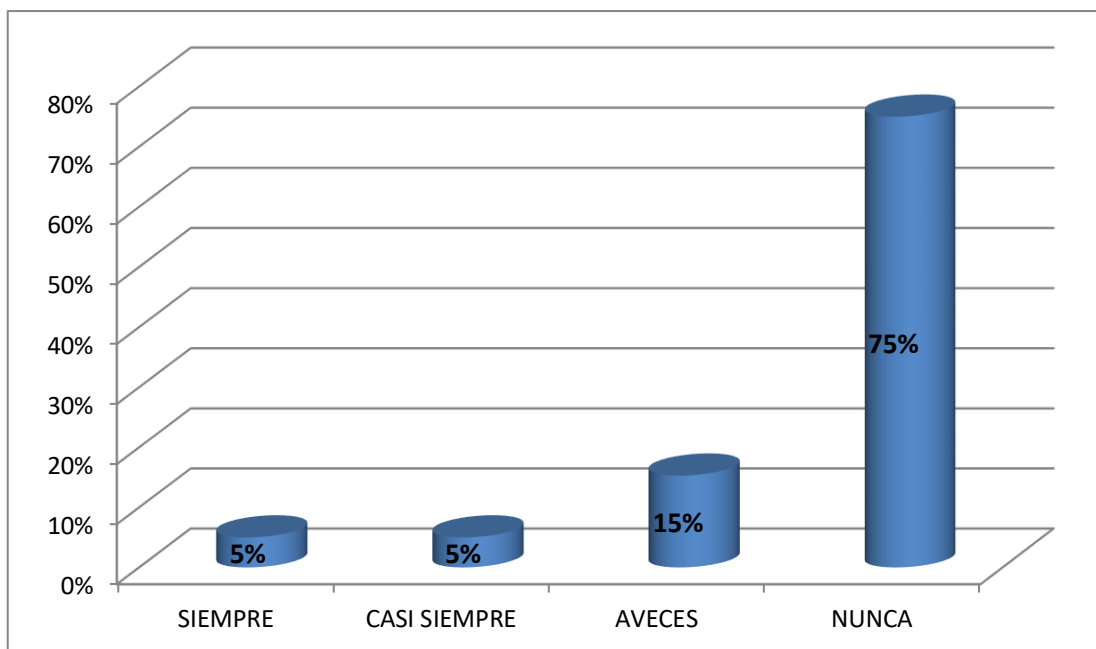


Figura 4. Servicios de un Contador

Fuente: Elaboración de los autores

De acuerdo a la Figura 4, se puede observar que el 75% de los encuestados afirma nunca contratar servicios de un contador para llevar su contabilidad, mientras que un 3% de los encuestados asegura siempre contratar servicios un contador, y finalmente 1% y 1% casi siempre y a veces contratar servicios de un contador, coherente con los resultados anteriores.

Aspectos Administrativos

Ítem 5: procesos claves de la empresa

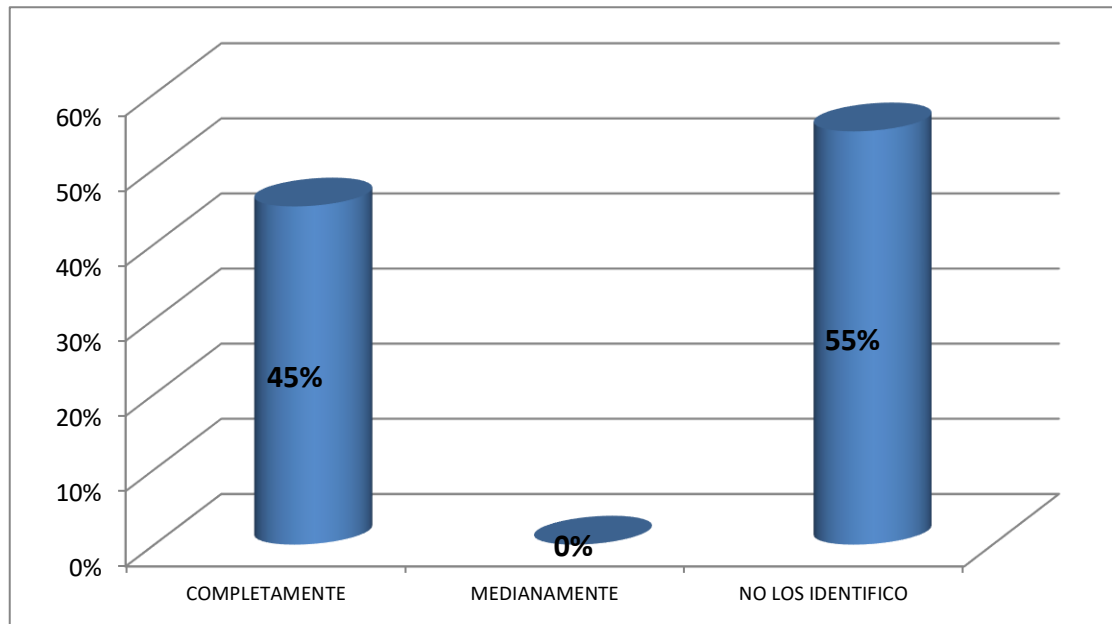


Figura 5. Procesos Claves de la Empresa

Fuente: Elaboración de los autores

De acuerdo a la figura 5, se puede afirmar que el 45% de la muestra encuestada conoce completamente cuáles son sus procesos claves en su negocio, sin embargo un 55% de los mismos no identifica plenamente cuales son los procesos claves de sus negocios. No obstante de acuerdo con el análisis documental, no existen procesos registrados ni flujograma de procesos en las microempresas consultadas.

Ítem 6: Reclutamiento y selección de personal

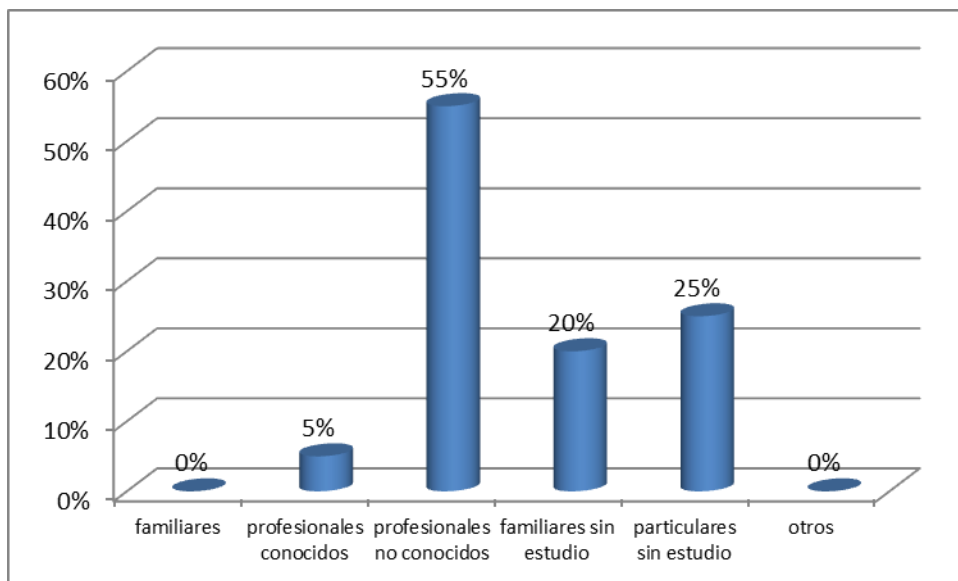


Figura 6. Reclutamiento y selección de personal

Fuente: Elaboración de los autores

Según la Figura 6, el 55% de los encuestados afirma que no necesitan que sean familiares, amigos o particulares, un 25% otros y 20% deben ser familiares o amigos, sin embargo, no existen evidencias documentales de convocatorias públicas cuando se dan vacantes.

Ítem 7: Tipo de contrato

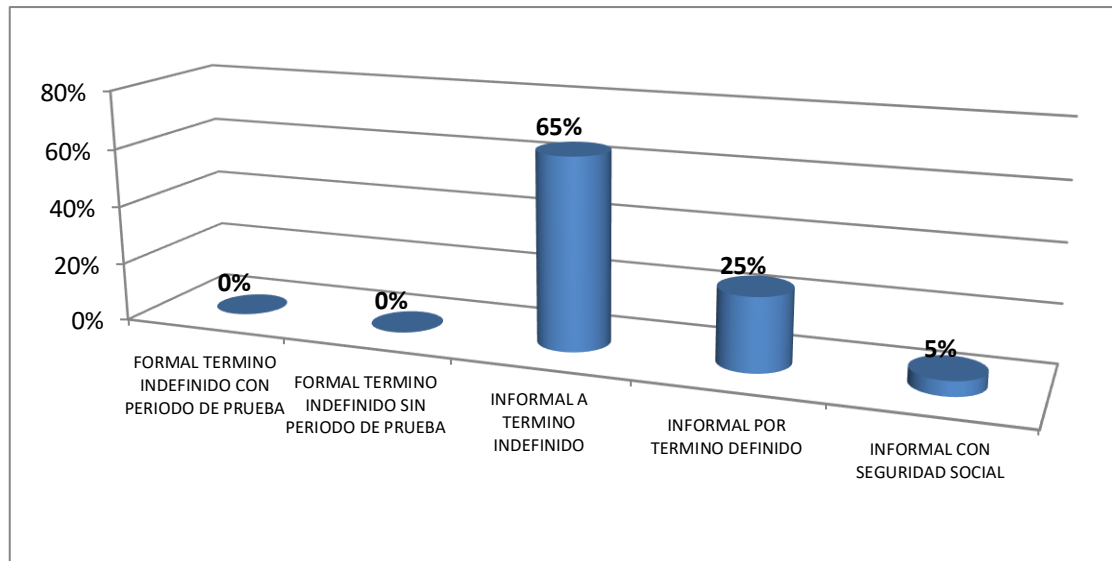


Figura 7. Tipo de contrato.

Fuente: Elaboración de los autores

Según los resultados obtenidos y representados en la figura 7, el 65% de las personas vinculadas están de manera informal a término indefinido, mientras que 25% sigue siendo informal pero es a término definido, estos resultados evidencian los aspectos tratados ya en la base teórica en lo referente a la informalidad del empleo. Las micro y pequeñas son en gran porcentaje las generadoras de subempleo en la ciudad de Sincelejo.

Ítem 8: Estructura organizacional

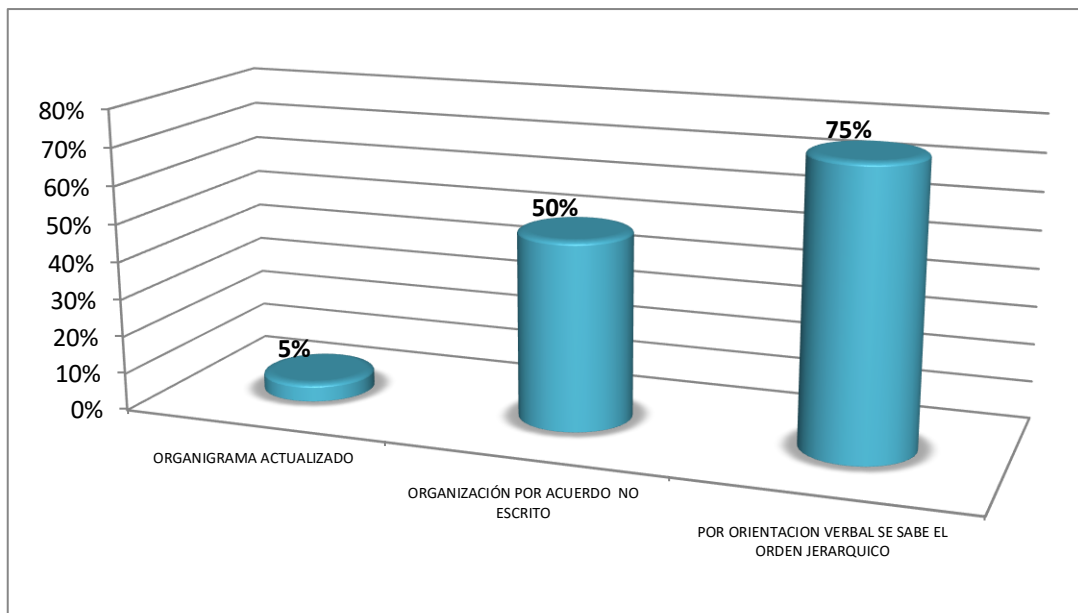


Figura 8. Estructura organizacional.

Fuente: Elaboración de los autores

De acuerdo a la figura 8, El 50% de los encuestados afirmó que en la organización se conoce cuál es el jefe y los mandos que le siguen, el 75% respondió que trabaja por acuerdos pero estos no están escritos sino más bien de manera verbal y solo el 5% utiliza un organigrama. Es claro entonces la naturaleza informal de la estructura organizacional de las unidades de confección textil.

Ítem 9: Manuales y documentos

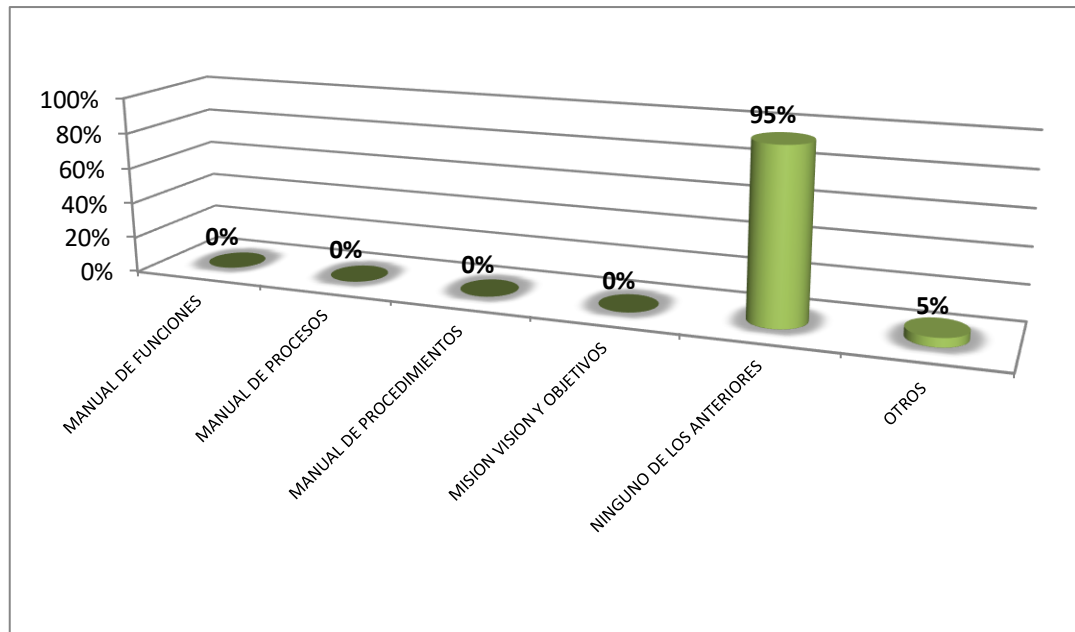


Figura 9. Manuales y documentos

Fuente: Elaboración de los autores

De acuerdo a la figura 9, el 95% de los encuestados afirmó no utilizar manuales en la organización, de igual forma, documentalmente no se hallaron manuales o documentos que desmintieran esta marcada tendencia.

Objetivo 2. Caracterización de la gestión comercial de las microempresas del sector Confección de la ciudad de Sincelejo.

Aspectos comerciales y de mercado

Ítem 10: Mercado objetivo

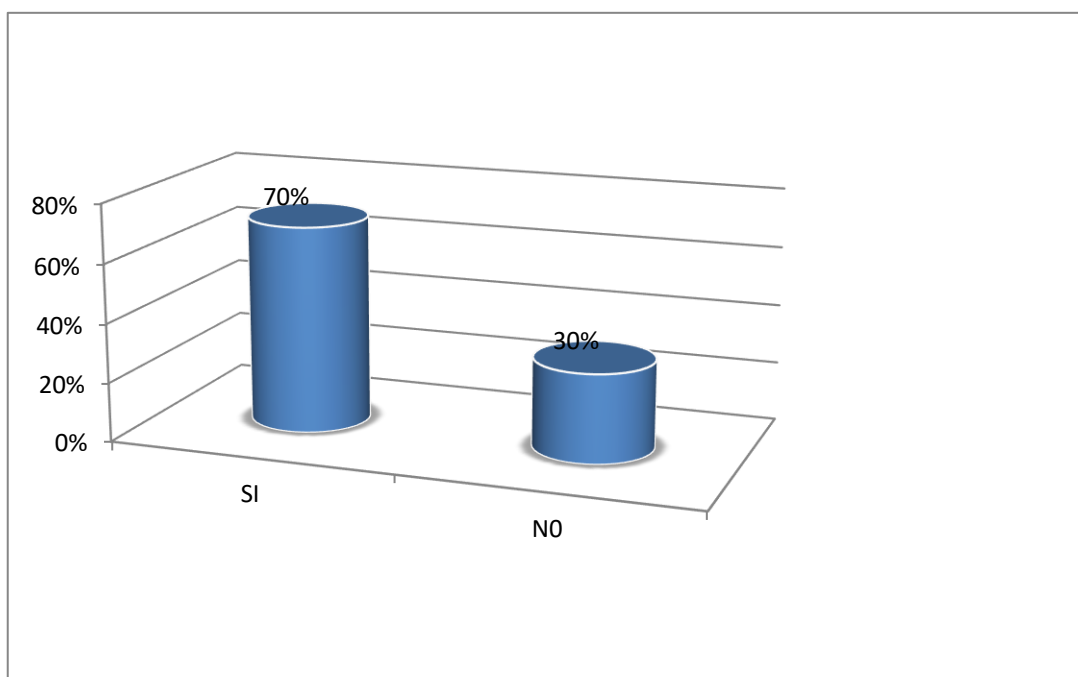


Figura 10. Identificación del Mercado Objetivo

Fuente: Elaboración de los autores

El 70% de las empresas encuestadas afirmaron que identifican su mercado objetivo, sin embargo, no se evidencian documentalmente descripciones o perfiles de clientes, así como tampoco proyección de oferta y demanda.

Ítem 11: Atributos del producto

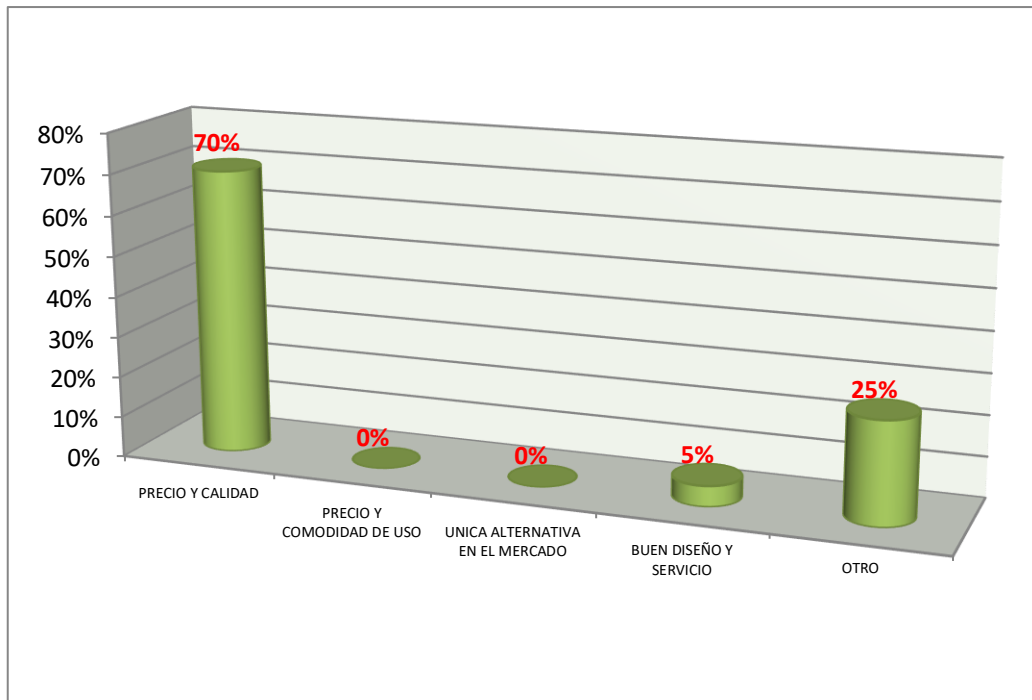


Figura 11. Atributos del producto

Fuente: Elaboración de los autores

Con un porcentaje del 70% de los encuestados consideran como principal atributo para su producto, el precio y la calidad, sin embargo, las características del mercado Sincelejano lo hacen sensible al precio en detrimento de la calidad técnica, esto explicado por los niveles de ingresos y la capacidad adquisitiva de la población.

Ítem 12: Canales para la distribución

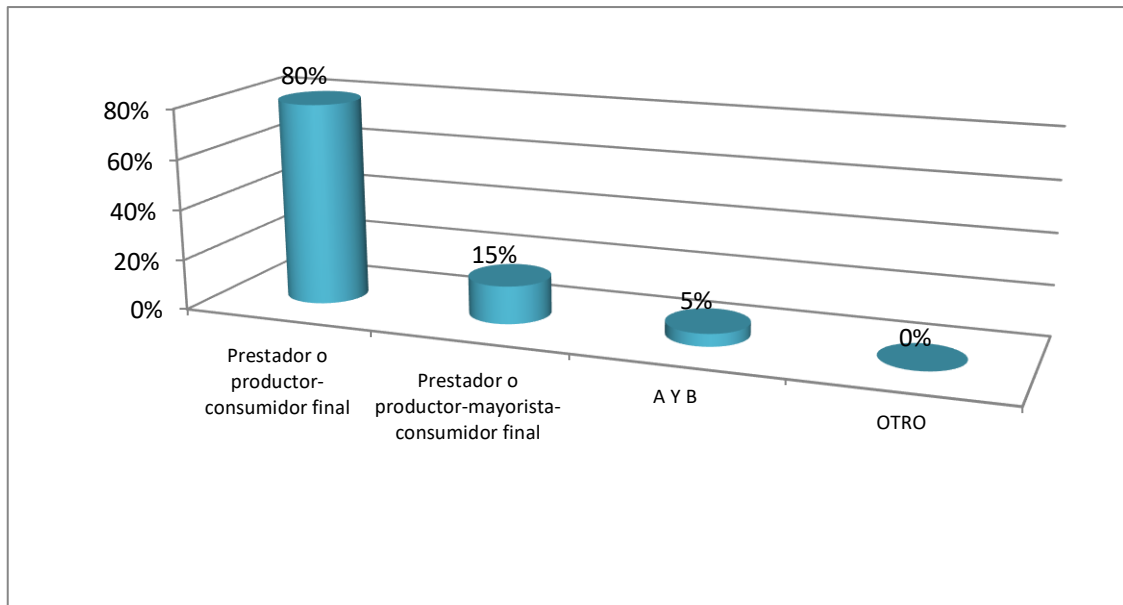


Figura 12. Canales para la distribución

Fuente: Elaboración de los autores

Según lo que nos muestra la gráfica 12, con un resultado del 80% las personas encuestada utiliza como canal de distribución para su producto un productor o consumidor final con un el 15% afirmaron hay un prestador o productor para pasar por un mayorista y finalmente un consumidor final, el 5% utiliza las dos para obtener los resultados, es evidente que son canales cercanos al usuario o consumidor final, que las empresas de confección, no tienen la capacidad logística y operacional para entrar en canales de segundo y tercer nivel con amplias coberturas.

Ítem 13: Fijación de precio

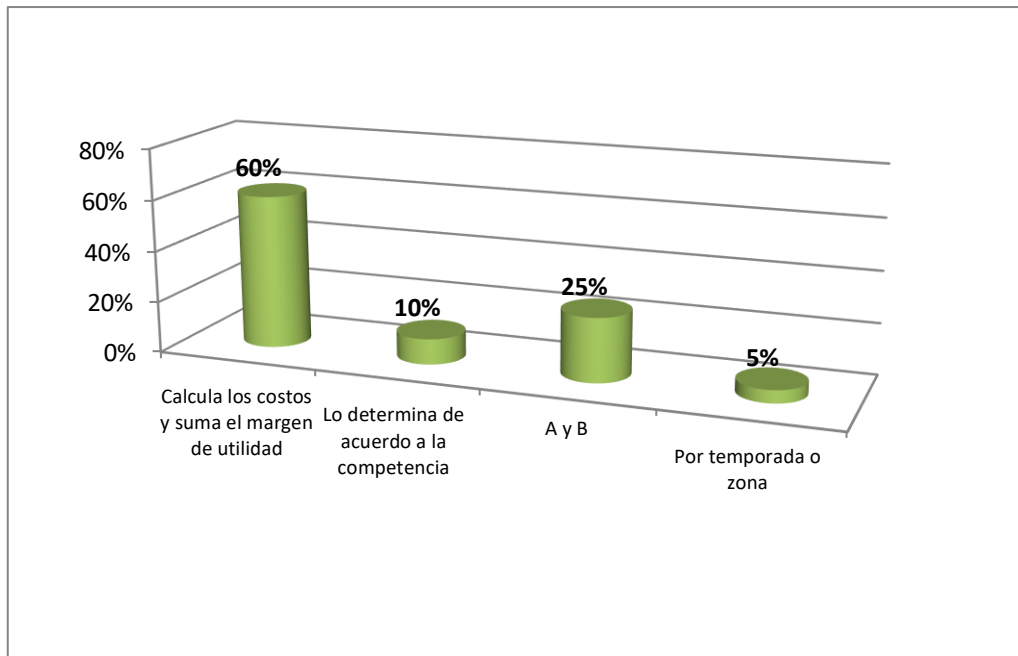


Figura 13. Fijación de precio

Fuente: Elaboración de los autores

Con un resultado del 60% de las microempresas encuestadas toman como referente los costos, sin embargo, no existe evidencia documental de registro contable de costos. Se entiende un cálculo general que en ocasiones no tiene en cuenta las variantes de los procesos que agregan valor a un bien o servicio.

Ítem 14: Inversiones en publicidad. Medios

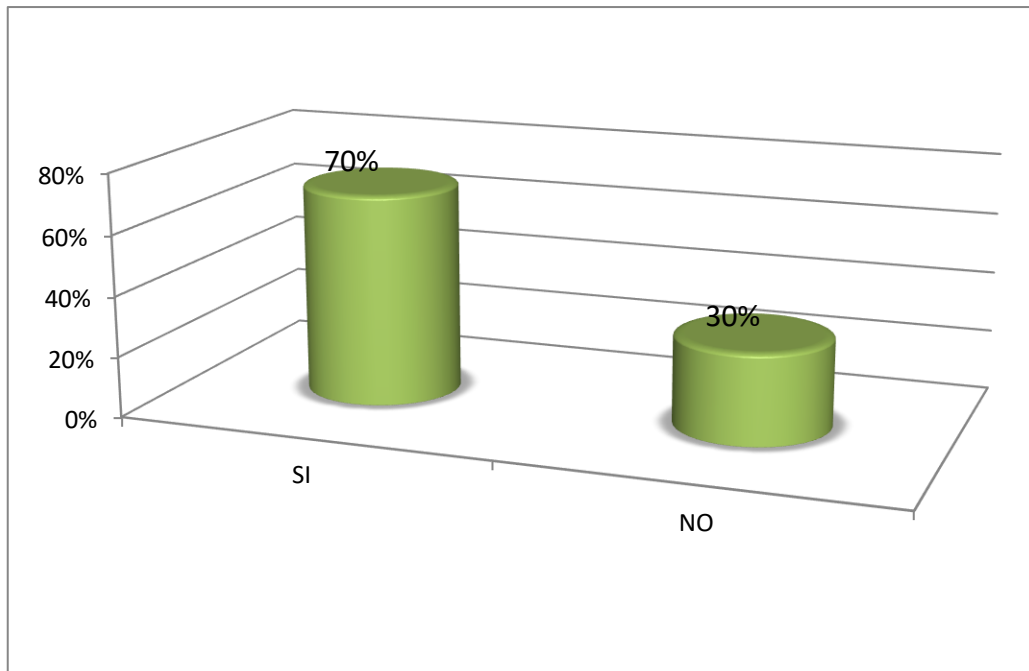


Figura 14. Inversiones en publicidad. Medios

Fuente: Elaboración de los autores

Según el resultado adquirido por la figura 14, nos muestra que el 70% de las empresas ha realizado inversiones en publicidad, a través de medios locales. Sin embargo, no se evidencia documentalmente que esta inversión obedezca a una estrategia de mercado y mucho menos que exista un análisis de medios en términos de pertinencia y cobertura.

Ítem 15: Las estrategias de venta que utiliza con mayor frecuencia

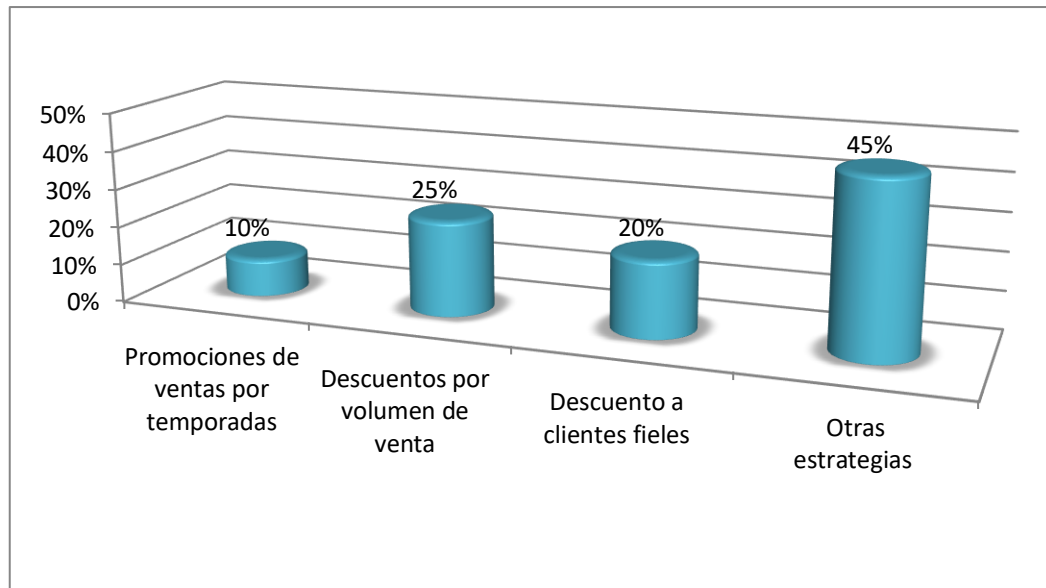


Figura 15. Las estrategias de venta que utiliza con mayor frecuencia

Fuente: Elaboración de los autores

Es significativo el resultado mostrado por la Figura 15, pues el 45% de las empresas consultadas no aplica estrategias de ventas convencionales, sino que afirman Otras. Estas otras estas basadas en lazos de amistad y vecindad, donde la microempresa es parte del tejido social del barrio y sus miembros proveen a sus amigos y vecinos, creando una red de clientes de bajo radio de cobertura pero de alto nivel de fidelidad.

Objetivo 3: Analizar los alcances de la gestión administrativa y comercial en la consolidación de las microempresas del sector de confección

Los resultados obtenidos y derivados del cuestionario o instrumento principal y su complementariedad desde el análisis documental, apuntan a la tesis planteada al interior de la descripción de la problemática y la justificación del estudio, la cual parte del carácter informal de las micro y pequeñas empresas del sector de la confección textil existentes en la ciudad de Sincelejo; este carácter a su vez determina la naturaleza de un mercado subterráneo poco explorado en su dinámica y estructura, como se puede evidenciar en el diagnóstico del mercado Laboral del y Perfil Económico y Productivo del Departamento de Sucre, una radiografía de economía emergente que parte del carácter de la micro y pymes existentes.

Aspectos generales, se pudieron establecer indicadores alarmantes de incumplimiento de requisitos legales tales como el Registro Mercantil y el RUT, y lo que aún es más relevante, no se registra en las unidades de negocio estudiadas la existencia de un sistema de información contable formal.

Así los aspectos administrativos, donde se pudo constatar que dichos procesos son plenamente informales, así el reclutamiento, selección y vinculación del personal pertenece al subempleo, el registro de procesos, reglamentos de trabajo, manuales de funciones, no es verificable documentalmente y el proceso de evaluación de desempeño de los colaboradores no pasa de ser una mera observación sin registro o guía documentada.

Las microempresas del sector no poseen una estructura organizacional definida, como consecuencia de la ausencia de manuales y registros y las jerarquías de poder solo se dan por acuerdos verbales, lo que deriva en personalismos y administraciones autocráticas.

Por otra parte, parir de los resultados obtenidos de fuentes primaria y la revisión teórica de autores se pudo constatar que la gestión administrativa y la gestión comercial son fundamentales en el fortalecimiento y crecimiento de las micro y pequeñas empresas del sector de la confección en la ciudad de Sincelejo, en primer lugar, la formalización de sus procesos contables, financieros y contractuales le garantiza a la empresa la sinergia de sus esfuerzos y recursos, evitando sanciones legales y al tiempo logrando un posicionamiento en el mercado a partir de procesos de control interno y un manejo óptimo de sus finanzas. En segundo lugar, la gestión comercial concentra los esfuerzos de marketing que la empresa realiza para hacerlos efectivos, muchas de las dificultades encontradas a nivel comercial están relacionadas con desconocimiento del mercado, determinación equivocada del segmento y comunicación de bajo impacto al mercado.

Por lo tanto, las recomendaciones alrededor de estos dos procesos de gestión organizacional están dirigidas a su formalización y parametrización, para lo cual las unidades de negocio del sector de la confección deben autoredefinirse desde una estrategia de reingeniería, a partir de su posición en el mercado de la ciudad y sus atributos competitivos.

7. Discusión

La gestión señala a las empresas del sector de la confección textil un camino lleno de requerimientos y exigencias, lejos de la informalidad o facilismo organizacional, toda vez que se deben tener en cuenta los objetivos que la organización desea lograr pero también la formulación de los mismos desde un perspectiva coherente con el mercado y el entorno inmediato y mediato en el corto, mediano y largo plazo. De allí la necesidad de concentrar esfuerzos en procesos tan esenciales como la gestión de lo administrativo y lo comercial, porque se trata de alcanzar niveles esperados de competitividad formalizando las unidades de negocio y al tiempo aumentando su participación en el mercado.

Desde esta perspectiva los gobiernos y particulares han apoyado el diseño y ejecución de estrategias promotoras para la consolidación y formalización de las microempresas como unidades básicas del tejido empresarial de ciudades intermedias como Sincelejo, no obstante, dichos programas y acciones de microcrédito, la gestión administrativa y comercial sigue siendo una de las debilidades de estas microempresas tan importantes para segmentos considerables de la población de la ciudad de Sincelejo.

Con el respaldo de las evidencias empíricas, se tiene, un contraste frente a la importancia de la Mipymes en la producción y comercialización de prendas textiles y su bajo nivel de competitividad y sostenibilidad, esto sugiere una marcada inestabilidad del mercado local, altas tasas de desempleo real y pobreza asociada a la calidad de vida. Esta afirmación es congruente con lo que plantea Mario Arango, en su libro “La economía informal una transformación democrática : las microempresas una alternativa solidaria”, define algunos lineamientos en que se fundamentan las microempresas como: principios: estas microempresas conforman una comunidad productora para satisfacer las necesidades de sus miembros, la familia o el grupo cercano como base de la comunidad, ayuda mutua y cooperación como base del progreso, relaciones en las que predomina el interés colectivo sobre el individual entre personas iguales y libres.

Objetivos como la generación de trabajo para los miembros que garantizan la subsistencia de la familia o el grupo cercano, integración del tejido comunitario deteriorado por el desempleo y diversas expresiones de violencia, consolidación de los pequeños grupos sociales como empresa, valor del trabajo asociativo y autogestionado, desarrollo integral. En este sentido, las microempresas del sector de la confección textil en Sincelejo, son vitales para el desarrollo socioeconómico de la ciudad, por lo que su formalización con fines de mejora de niveles de competitividad incide directamente en la sostenibilidad de dichas empresas.

En este orden de ideas, características como fundamentación en el factor trabajo y no tenencia de capital, prolongación de la economía doméstica, alternativa independiente, empresas con su propia racionalidad económica derivada del beneficio familiar e individual resultando altamente eficientes, porque con poco capital y equipos rudimentarios generan trabajo y producción, constituyen un proyecto de vida propio al trabajar para ellos mismos, desarrollan un intenso factor comunidad. (Arango, 2003). Lo anterior corrobora la visión descrita en el presente estudio, mirar a la microempresa desde una óptica de desarrollo social y económico, destacando los talentos empresariales de las comunidades más vulnerables de la ciudad.

Como se plantea, los resultados obtenidos corroboran la tesis sugerida por la investigación, a partir de la cual las microempresas del sector de la confección textil, es un espejo de la estructura de una economía de subsistencia que caracteriza a una ciudad con altos índices de informalidad, 64.3% (DANE, 2018), de allí la importancia de formalizar esas iniciativas emprendedoras y empresariales tan necesarias para el desarrollo social y económico de Sincelejo.

La gestión empresarial permite que los microempresarios puedan darle un valor agregado a su negocio mediante una correcta planificación, un control de su gestión, brindándole también herramientas de crecimiento y fomento del negocio como son la exportación, acceso al financiamiento, asociatividad empresarial que les permite ser más competitivo en el mercado del sector textil.

En el mismo sentido, la competitividad como factor general de éxito y sostenibilidad organizacional se debe en gran medida a la gestión efectiva de los frentes administrativo y comercial, toda vez que en ellos radica las fortalezas y proyecciones de mercado, fundamentadas desde el interior de la estructura organizacional hacia las variables micro y macro ambientales de la ciudad y la región.

No se puede cerrar esta discusión, sin considerar factores como la tecnología, el talento humano y la innovación, estos complementan la gestión administrativa y comercial hacia la competitividad, estas microempresas del sector textil deben apuntar a procesos innovadores, apropiando tecnologías y capacitando su talento humano, si se desea, ser sostenible en el tiempo. No obstante, estas categorías corresponden a nuevos estudios que, a partir de los resultados y análisis del presente.

Conclusiones

De acuerdo a los resultados arrojados por el instrumento principal y su complementariedad en el análisis y verificación de documentos, se tiene que el denominador común de las micro y pequeñas empresas de la confección textil existentes en la ciudad de Sincelejo, es la informalidad, su existencia legal, sus procesos administrativos y comerciales estas bajo esta rúbrica. A partir de ello, se tienen las siguientes conclusiones:

Las unidades de negocio textil existentes en la capital sucreña, son manifestaciones de una economía de subsistencia, que caracteriza a la ciudad y compone la estructura de un mercado oculto pero importante en cuanto a movimientos de demanda y oferta.

La naturaleza informal de las unidades de negocio textil de Sincelejo, representa un determinante de la alta mortalidad empresarial que se presenta en el sector, el promedio de vida de estas unidades es de 12 meses aproximadamente.

Las microempresas de confección textil generan gran parte del empleo informal que vincula a la población laboralmente activa de la ciudad en el sector, permitiendo la emergencia creciente del fenómeno del subempleo.

Las microempresas del sector, conforman una reacción frente al costo de hacer empresas en Colombia, en el imaginario de los pequeños empresarios esta fija la idea de lo costoso que resulta formalizar empresas en el país y la región, frente a la carga tributaria exigida y sus derivaciones y consecuencias contractuales.

La informalidad de las microempresas del sector no les permite un crecimiento sostenido y una participación importante en mercados fuera de la ciudad, los radios de cobertura de mercados son locales y en algunos casos sectoriales. Estas solo impactan la cuadra o el barrio donde funciona su domicilio.

Recomendaciones

Se recomienda a las empresas del sector iniciar un proceso gradual de formalización integral, que vaya desde la constitución legal, hasta la conformación de una estructura organizacional coherente y efectiva y una vinculación laboral legal de su personal.

Se recomienda que, a través de la formalización se desarrollen estrategias de integración y crecimiento en el mercado, creando alianzas estratégicas que les permitan acceder a las grandes superficies de mercado nacional e internacional.

Se recomienda implementar un clúster textil de confección y diseño para fortalecer al gremio en la ciudad de Sincelejo, mejorando las condiciones de negociación con proveedores y abriendo mercados nuevos.

En materia de mercadeo se recomienda diseñar un plan estratégico de marketing que destaque atributos y necesidades del mercado local y nacional.

Y finalmente, en materia administrativa, se recomienda la formalización de líneas de mando, procesos, manuales y procedimientos aplicados a las actividades y el logro de objetivos estratégicos.

Referencias Bibliográficas

- Alcaldía de Sincelejo. (2016). *Plan de Desarrollo de Sincelejo 2016 - 2019 "Ciudad con Visión"*.
Sincelejo: Alcaldía de Sincelejo.
- Arbeláez, J., Serna, H. y Díaz, A. (2014). *Modelos Gerenciales: Un Marco Conceptual*. Fundación
Universitaria María Cano Centro De Investigación Y Desarrollo Empresarial – CIDE,
Medellín. Recuperado de <http://www.fumc.edu.co/elibros/Modelos%20Gerenciales-un%20marco%20conceptual%201era%20Ed%202014.pdf>
- Castillo, G. y Leal, B. (2010). *Innovación En Producto En Las Mipymes Del Fondo Emprender
Del Sector De Alimentos De La Ciudad De Manizales*. (Tesis de Maestría). Universidad
Autónoma de Manizales, Manizales. Recuperado de
[http://repositorio.autonoma.edu.co/jspui/bitstream/11182/90/1/Tesis%20Innovacion%20P
roducto%20Mipymes.pdf](http://repositorio.autonoma.edu.co/jspui/bitstream/11182/90/1/Tesis%20Innovacion%20Producto%20Mipymes.pdf)
- Carrión, L., Zula, J. y Castillo, L. (2016). *Análisis Del Modelo De Gestión En Pequeñas Y
Medianas Empresas Y Su Aplicación En La Industria Del Catering En Ecuador*. Escuela
Superior Politécnica de Chimborazo (ESPOCH). 82 - 102. Recuperado de
<https://www.uv.mx/iiesca/files/2016/11/09CA201601.pdf>
- Chiavenato, I. (2002). *Administración en los nuevos tiempos*. Bogotá: McGraw-Hill
Interamericana.
- Departamento Nacional de Estadísticas DANE. (2018). *Medición del Empleo Informal y
Seguridad Social*. Bogotá: DANE.
- Herrero, P. (2011). *Administración, gestión y comercialización en la pequeña y mediana empresa*.
Editorial Paraninfo. España.



- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2006). *Metodología de la Investigación* (Cuarta Edición ed.). México: McGraw Hill
- Hurtado, I. y Toro, G. (2001). *Paradigmas y Métodos de Investigación en Tiempos de Cambio* (4ta ed); Valencia-Venezuela:Episteme;
- Jiménez, J. (2016). *Dinámicas De Internacionalización De Las Pymes Industriales En El Eje Cafetero En El Periodo 2009 – 2014 Departamento De Quindío*. (Tesis de Maestría). Universidad Autónoma De Manizales, Manizales, Caldas, Colombia. Recuperado de <http://repositorio.autonoma.edu.co/jspui/bitstream/11182/1004/1/Informe%20Final%20V3%20-%20Jimmy%20A.%20Jimenez%20Soto.pdf>
- Flores, S. (2015). '*Proceso Administrativo y Gestión Empresarial En Coproabas, Jinotega, 2010-2013*'. (Tesis de Maestría). Universidad Nacional Autónoma De Nicaragua, Managua, Matagalpa. Recuperado de <http://repositorio.unan.edu.ni/1800/1/5330.pdf>
- Meneses, H. (2014). *Propuesta De Mejoramiento De La Gestión De Ventas De Las Pyme Del Sector De Consumo Masivo En El Distrito Metropolitano De Quito*. (Tesis de Maestría).Universidad Andina Simón Bolívar. Ecuador. Recuperado de <http://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/4040/1/T1433-MBA-Meneses-Propuesta.pdf>
- Osorio, R. y Osorio, R. (2013). *Análisis Del Proceso Administrativo En La Empresa Café Camisetas*. (Tesis de Especialización), Universidad De Cartagena, Cartagena. Recuperado de <http://190.242.62.234:8080/jspui/bitstream/11227/2344/1/PRESENTACION%20MONOGRAFIA.pdf>

- Pérez, R. y Ramírez, M. (9 de febrero de 2015). *¿Por qué fracasan las pymes en Colombia?*. *Revista Dinero*. Recuperado de <http://www.dinero.com/economia/articulo/pymes-colombia/212958>
- Pérez, C. y Pacheco, C. (2011). *Diagnóstico del Mercado Laboral del y Perfil Económico y Productivo del Departamento de Sucre*. Corporación Observatorio Del Mercado De Trabajo En Sucre. Recuperado de http://ccsincelejo.org/wp-content/uploads/2016/09/INFORME_DE_COYUNTURA_DE_MERCADO_LABORAL_Y_PERFIL_ECONOMICO_Y_PRODUCTIVO_DE_SUCRE.pdf
- Puell, J. (2009). *La Filosofía De La Administración De Peter Drucker*. *Rev. de Investigación de la Fac. de Ciencias Administrativas, UNMSM*, 12 (24), 49 – 53. Recuperado de <http://revistasinvestigacion.unmsm.edu.pe/index.php/administrativas/article/download/8890/7722>
- Segovia, A. (2012). *Dinámicas De Las Famiempresas y Su Incidencia En El Desarrollo Socioeconómico. Una Perspectiva De Derechos Y De Género*. Estudio De Caso De La Upz 96, Localidad De Santa Fé. (Tesis de Maestría), Universidad Nacional, Bogotá. Recuperado de <http://www.bdigital.unal.edu.co/8950/1/870038-2012.pdf>
- Zapata, E. (2001). *La efectividad del mercadeo en las pequeñas y medianas empresas (Pymes) de los sectores industrial y de servicios del departamento de Boyacá, Colombia*. *Revista Colombiana de Marketing*, 2 (3). Recuperado de <http://www.redalyc.org/html/109/10900302/>

Anexo

SECTOR TEXTIL Y CONFECCION EN SINCELEJO

"SECTOR TEXTIL Y CONFECCIONSINCELEJO"

Almacén Deportivo Y Confecciones Luchys  


Dirección: Cr 19 37-50 El Zumbado... | Tel: (+57 5) 281...

» Sucre » Sincelejo

Almacén Don Favorable  

Dirección: Cr 21 22-75 Centro... | Tel: (+57 5) 275...

» Sucre » Sincelejo

Almacén El Exitazo  

Dirección: Cl 22 20-21 Centro... | Tel: (+57 5) 281...

» Sucre » Sincelejo

Almacén Láser Sport  

Dirección: Cl 12 18-21 La Lucha... | Tel: (+57 5) 282...

» Sucre » Sincelejo

Comercializaciones Jade 2  

Dirección: Cl 22 18-56 Centro... | Tel: (+57 5) 274...

» Sucre » Sincelejo

Confecciones Colmoda  

Dirección: Cl 13 30-16... | Tel: (+57 5) 281...

» Sucre » Sincelejo

Confecciones Disconfex  


Dirección: Av Las Peñitas Cr 25 21-... | Tel: (+57 5) 281...

» Sucre » Sincelejo

Confecciones Shela  



Dirección: Cr 20 25-98 Centro... | Tel: (+57 5) 281...

» Sucre » Sincelejo

Confecciones Yaiseth  



Dirección: Cr 9 18-04 Camilo Torres... | Tel: (+57 5) 281...

» Sucre » Sincelejo

Confecciones Yoryi  

Dirección: Dg 28 12-81 Majagual... | Tel: (+57 5) 282...

» Sucre » Sincelejo

Confecsueter Merymar  

Dirección: Cr 47 13-04 La Libertad... | Tel: (+57 5) 274...

» Sucre » Sincelejo

Decoraciones Tapia  



Dirección: Cl 14 45-74 Margaritas... | Tel: (+57 5) 280...

» Sucre » Sincelejo

Decoraciones Vermar  

Dirección: Cr 22 18-71 La Ford... | Tel: (+57 5) 281...

» Sucre » Sincelejo

Deportes Calé  


Dirección: Cr 9B 21B-15 El Olimpo... | Tel: (+57 5) 274...

» Sucre » Sincelejo

Fashion Diseño  

Dirección: Av Argelia Cl 32 9-36... | Tel: (+57 5) 274...

» Sucre » Sincelejo

Madame Relé  

Dirección: Cr 20 18-51 La Ford... | Tel: (+57 5) 282...

» Sucre » Sincelejo

Repasería El Remate  

Dirección: Cl 24 18-82 Centro... | Tel: (+57 5) 281...

» Sucre » Sincelejo

Vanguardiatex De Colombia  

Dirección: Cr 19 40E-05 El Progreso... | Tel: (+57 5) 274...

» Sucre » Sincelejo