

# **UNIVERSIDAD AMAZÓNICA DE PANDO**

ÁREA DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y FINANCIERAS

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS



## **TESIS DE GRADO**

Dirección y Organización de Microempresas Familiares del Rubro de Confecciones  
de Poleras en la Ciudad de Cobija, Gestión 2023.

Postulante : Leo Miyata Hurtado

Tutor : Lic. Haidy Liezer Tinta Flores

Cobija - Pando - Bolivia

2024

## **DEDICATORIA**

Mi tesis de grado se la dedico en primer lugar a Dios, porque me ha brindado la vida día tras día, salud, fortaleza y sabiduría en todo el transcurso de mi vida académica, llegando así a culminar con uno de mis objetivos más anhelado.

A mi madre Giovanna Hurtado de Rossell y a mi abuela Nancy Muñoz Vda. de Hurtado por haberme inculcado valores y principios, brindándome su gran amor y motivación en mis peores momentos y por ser los dos grandes pilares de mi vida. Han estado siempre escuchándome y creyendo en mí, en mis sueños, metas y objetivos que me he trazado en el transcurso de mi vida.

A la Universidad Amazónica de Pando y docentes de mi carrera Administración de Empresas por haberme brindado una buena formación académica, llenándome de muchos conocimientos para poder desenvolverme y afrontar los obstáculos que se me presenten en mi vida profesional.

## **AGRADECIMIENTO**

Mi agradecimiento principal de mi tesis de grado va dirigido a Dios, porque él nunca me abandono y estuvo siempre conmigo en mis momentos más difíciles que se me atravesaron, gracias mi Dios por darme fortaleza, fe y mucha sabiduría para luchar y cumplir con unos de mis objetivos más anhelado que me trace en mi vida, gracias mi Dios por llenarme siempre de la actitud positiva que gracias a eso venzo todos los obstáculos que se me presenten.

Gracias madre Giovanna Hurtado de Rossell por brindarme todo tu apoyo a pesar de la distancia y por los esfuerzos que haces para verme triunfar en mi vida, eres mi motivación y mi gran alegría gracias por ser una gran mujer y una gran madre.

A mi abuela Nancy Muños Vda. de Hurtado por brindarme sus consejos sabios, que me enseñan lo que es la vida, y por su gran apoyo emocional que forjan mi carácter y mi actitud como persona.

A mi amiga la Lic. Tamara Carmen Cardozo Villca por brindarme sus conocimientos y técnicas para la realización de mi tesis de grado. Que fueron muy efectiva y resolvieron mis dudas en algunos aspectos.

A la Lic. Haidy Liezer Tinta Flores por aceptar ser mi tutora en la realización de mi tesis de grado, por guiarme y corregirme en mis errores de mi documento, llegando a culminar unos de mis objetivos trazados de mi vida.

De igual forma agradezco a la Universidad Amazónica de Pando por abrirme las puertas de sus instalaciones y haberme brindado las comodidades para la adquisición de conocimientos, sabiduría e inteligencia, brindarme grandes docentes en toda mi etapa universitaria.

## RESUMEN

Esta tesis de grado se enfocó en abordar el desafío de mejorar la dirección y organización en microempresas familiares dedicadas a la confección de poleras en la ciudad de Cobija, gestión 2023. El objetivo general del estudio fue Analizar los elementos de la dirección y organización que contribuirán de manera efectiva a las microempresas familiares en la ciudad de Cobija, gestión 2023. Se empleó un enfoque cualitativo de investigación, y el estudio se inició con un diagnóstico exhaustivo del estado actual de las microempresas familiares. Como instrumentos de recolección de datos, se aplican técnicas de observación y entrevistas utilizando una guía de entrevista semiestructurada. La metodología empleada se basó en el análisis de factores intrínsecos y extrínsecos que afectan la dirección y organización de las microempresas familiares. Con el tipo de investigación descriptiva. Se respaldó esta investigación en las bases teóricas de Mintzberg y Barney, que proporcionaron un marco sólido para el análisis de la gestión y la ventaja competitiva en este contexto empresarial. Como resultado, se identifican subcausas que debilitan la operación de estas microempresas, incluyendo diferencias de pensamiento en la estructura familiar, problemas en la selección de materias primas y la influencia del empirismo en la toma de decisiones. Se concluye que estas subcausas afectan negativamente la dirección y organización de las microempresas familiares y, por lo tanto, su competitividad en el mercado. La tesis ofrece recomendaciones concretas para abordar estas subcausas y mejorar la dirección y organización de las microempresas. Este estudio proporciona una contribución valiosa al campo de las microempresas familiares y brinda una visión detallada de los desafíos que enfrentan en el mercado de confección de poleras en Cobija.

### **Palabras Claves:**

- Microempresas familiares
- Dirección
- Organización

## **ABSTRACT**

This degree thesis focused on addressing the challenge of improving management and organization in family micro-businesses dedicated to the making of t-shirts in the city of Cobija, management 2023. The general objective of the study was to analyze the elements of management and organization that will contribute effectively to family microbusinesses in the city of Cobija, management 2023. A qualitative research approach was used, and the study began with an exhaustive diagnosis of the current state of family microbusinesses. As data collection instruments, observation and interview techniques are applied using a semi-structured interview guide. The methodology used was based on the analysis of intrinsic and extrinsic factors that affect the management and organization of family microenterprises. With the type of descriptive research. This research was supported by the theoretical bases of Mintzberg and Barney, which provided a solid framework for the analysis of management and competitive advantage in this business context. As a result, subcauses that weaken the operation of these microenterprises are identified, including differences in thinking in the family structure, problems in the selection of raw materials and the influence of empiricism in decision making. It is concluded that these subcauses negatively affect the management and organization of family microenterprises and, therefore, their competitiveness in the market. The thesis offers concrete recommendations to address these subcauses and improve the management and organization of microenterprises. This study provides a valuable contribution to the field of family microenterprises and provides a detailed view of the challenges they face in the T-shirt manufacturing market in Cobija.

### **Keywords:**

- Family microenterprises
- Address
- Organization

## Índice

<b>DEDICATORIA</b>	<b>2</b>
<b>AGRADECIMIENTO</b>	<b>3</b>
<b>INTRODUCCIÓN</b>	<b>1</b>
<b>CAPÍTULO 1</b>	<b>3</b>
<b>ASPECTOS GENERALES</b>	<b>3</b>
<b>1. JUSTIFICACIÓN</b>	<b>3</b>
1.1. Justificación Teórica	3
1.2. Justificación Práctica	4
1.3. Situación Problemática	5
1.4. Problema Científico	6
1.5. Objeto de Estudio	6
1.6. Alcance o campo de acción de la investigación	7
1.7. Guía o idea a defender	8
1.8. Objeto de la investigación	9
1.8.1. Objetivo general	9
1.8.2. Objetivos específicos	9
<b>CAPÍTULO 2</b>	<b>10</b>
<b>DESARROLLO ESTRUCTURAL TEÓRICO DE LA TESIS</b>	<b>10</b>
2.1. Referencias Conceptuales	10
2.1.1. Empresa	10
2.1.2. Microempresa	10
2.1.3. Producción	10
2.1.4. Gestión	10
2.1.5. Estrategia	11
2.1.6. Objetivo	11
2.1.7. Eficiencia	11
2.1.8. Jerarquía	11
2.1.9. Liderazgo	11
2.1.10. Familia	12
2.1.11. Organización	12
2.2. Marco Teórico	13
2.2.1. Microempresas Familiares	13
2.2.1.1. Dirección en Microempresas Familiares	13

2.2.1.2. Estructura Organizativa en Microempresas Familiares	14
2.2.1.3. Dinámica Familiar en la Organización	14
2.2.2. Dirección y Organización	15
2.2.2.1. Dirección	15
2.2.2.2. Organización	15
2.2.2.3. Desafíos y Obstáculos en la Dirección y Organización	16
2.2.3. Dirección estratégica	17
2.2.3.1. Elementos de la dirección estratégica	18
2.2.3.2. Procesos de dirección estratégica	19
2.2.4. Responsabilidad Social	20
2.2.4.1. Responsabilidad social empresarial	23
2.2.4.2. Responsabilidad social sectorial	24
2.3. Contexto Referencial	26
2.4. Estudios previos del objeto de estudio	27
<b>CAPÍTULO 3</b>	<b>28</b>
<b>DISEÑO METODOLÓGICO DE LA INVESTIGACIÓN</b>	<b>28</b>
3.1. Tipo de investigación	28
3.2. Universo o población de estudio	28
3.3. Determinación de tamaño y diseño de muestra	28
3.4. Selección de métodos y técnicas	28
3.4.1. Investigación descriptiva	28
3.4.2. Enfoque	29
3.4.3. Método descriptivo	30
3.4.4. Técnicas	30
3.4.4.1. Revisión documental.	30
3.4.4.2. Observación.	30
3.4.4.3. Entrevista.	31
3.5. Instrumentos de relevamiento de información	31
3.5.1. Las fichas de trabajo	31
3.5.2. Las fichas de observación	31
3.5.3. Guía de entrevista.	31
<b>CAPÍTULO 4</b>	<b>32</b>
<b>RESULTADOS Y VALIDACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN</b>	<b>32</b>

4.1. Realizar un diagnóstico del estado actual de las microempresas familiares del rubro confecciones de poleras.	32
□ Entrevista Semiestructurada	32
4.1.1. Entrevista	32
4.1.1.1. Entrevista Semiestructurada	32
4.1.1.2. Conclusión entrevista semiestructurada	34
4.1.2. Matriz FODA	35
4.1.3. Componentes de la Matriz FODA	36
4.1.3.1. Fortalezas	36
4.1.3.2. Oportunidades	37
4.1.3.3. Debilidades	38
4.1.3.4. Amenazas	40
4.1.4. Conclusión Matriz FODA	41
4.1.5. Diagrama de Análisis de Causa-Efecto Ishikawa	41
4.1.5.1 Componentes del diagrama de Ishikawa Análisis de Causa-Efecto	43
4.1.6 Conclusión diagrama de causa y efecto Ishikawa	45
4.2. Identificar los factores Intrínsecos y extrínsecos de las microempresas dedicadas a la confección de poleras.	47
4.2.1. Misión Analítica	47
4.2.2. Factores intrínsecos identificados:	49
4.2.2.2. Problemas en la gestión familiar	49
4.2.3.2. Competencia en el mercado	50
4.3. Demostrar las estrategias para la efectiva dirección y control en las microempresas familiares del rubro confección de poleras en la ciudad de Cobija.	51
<b>CAPÍTULO 5</b>	<b>53</b>
<b>CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES</b>	<b>53</b>
5.1. Conclusiones	53
5.2. Recomendaciones	54
<b>REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS</b>	<b>55</b>
<b>APÉNDICE</b>	<b>78</b>

## Índice de tablas

Tabla 1.	Desafíos y obstáculos de la dirección	16
Tabla 2.	Desafíos y obstáculos de la organización	17
Tabla 3.	Procesos de la dirección estratégica	19
Tabla 4.	Aspectos claves de la responsabilidad social	22
Tabla 5.	Entrevista semiestructurada	32
Tabla 6.	Matriz FODA	35
Tabla 7.	Componentes del diagrama de Ishikawa análisis causa-efecto	43
Tabla 8.	Cuadro comparativo de factores intrínsecos y extrínsecos	47
Tabla 9.	Cruce de variables	51

## Índice de figuras´

Figura 1.	Interdependencia estratégica	18
Figura 2.	Misión, Visión, Propósito	19
Figura 3.	Acciones correctas de responsabilidad social empresarial	24
Figura 4.	Diagrama causa-efecto	42
Figura 5.	Investigador en confecciones Shicki	72
Figura 6.	Confecciones Shicki- Gerente Propietaria	72
Figura 7	Entrevista a integrantes de las microempresas familiares	73
Figura 8.	Entrevista a integrantes de las microempresas familiares	73
Figura 9.	Entrevista a integrantes de las microempresas familiares	74
Figura 10.	Entrevista a integrantes de las microempresas familiares	74

## INTRODUCCIÓN

La presente Tesis de grado refiere al tema dirección y organización y es realizado con la finalidad de conocer cómo la adecuada dirección y organización, sus elementos y componentes pueden ayudar a la toma decisiones idóneas en las microempresas familiares del rubro de confecciones de poleras de la ciudad de Cobija, gestión 2023; buscando de esta manera contribuir de manera óptima a sus familias y a la región.

Para el desarrollo de la presente investigación se hizo un estudio delimitado a las microempresas familiares que se dedican a la confección de poleras en la ciudad de Cobija, considerando que estas están establecidas de manera legal y requieren un estudio porque se manejan de manera empírica, este estudio es de carácter descriptivo no experimental, con un enfoque cualitativo. Las poblaciones en estudio fueron todas las confecciones de poleras de la ciudad de Cobija que están activas en la presente gestión, son microempresas familiares caracterizadas por tener un pequeño tamaño y una estructura familiar, es decir están conformadas por conyugues, hijos, hermanos, sobrinos, nueras, etc. El tamaño de la muestra es finito, siendo ésta un total de once microempresas familiares que fueron sujetos de estudio y análisis muestral.

Es en este sentido donde sale a relucir el problema científico que da origen a la investigación actual y se presentó de la siguiente manera: ¿Cómo la dirección y organización adecuada contribuirá de manera efectiva a las microempresas familiares del rubro de confecciones de poleras en la ciudad de Cobija?, Por lo tanto, la presente tesis de grado encausó la investigación del objeto de estudio, en la dirección y organización de microempresas familiares del rubro de confecciones de poleras en la ciudad de cobija, gestión 2023, con el objetivo general de analizar los elementos de la dirección y organización que contribuirán de manera efectiva a las microempresas familiares del rubro confección de poleras en la ciudad de Cobija , gestión 2023.

El estudio se apoya en las bases teóricas que de Henry Mintzberg & Jay B. Barney quienes teorizan sus enfoques en las estructuras organizativas proporcionan una base sólida para comprender cómo se organizan y funcionan las empresas, un tema central en la dirección y organización.; en tal sentido, la investigación busca los elementos de la dirección y organización

que contribuirán de manera efectiva a las microempresas familiares del rubro confección de poleras en la ciudad de Cobija.

La línea específica de investigación utilizada es la N° 1 que se denomina Administración, y comportamiento organizacional, pequeñas - medianas empresas y desarrollo de franquicias; con el criterio de Administración y organización de empresas.

De esta manera el trabajo de investigación se encuentra estructurada de la siguiente manera:

Capítulo 1: Dentro del mismo se consideran aspectos generales como, la justificación teórica, justificación práctica, se identificó el problema científico y objeto de estudio, también se abordó el alcance o campos de acción.

Capítulo 2: Se abordó el desarrollo estructural teórico de la tesis y se encuentran las referencias conceptuales, el marco teórico en el que se exponen aquellos fundamentos teóricos y metodológicos; también se genera un contexto referencial, se hace mención también de aquellos estudios previos de la temática de investigación.

Capítulo 3: En este capítulo se establece el diseño metodológico de la investigación dónde se menciona la metodología utilizada, el tipo de investigación, universo o población de estudio, la determinación del tamaño de la muestra y el diseño muestral.

Capítulo 4: En esta sección de los resultados y la validación de la investigación es donde se detalla aquellas herramientas utilizadas para realizar el respectivo análisis.

Capítulo 5: En este capítulo se describe las conclusiones objetivas obtenidas a través del estudio realizado, su impacto y relevancia, además de anexar recomendaciones específicas de como efectivizar los resultados dentro de la empresa.

## **CAPÍTULO 1**

### **ASPECTOS GENERALES**

#### **1. JUSTIFICACIÓN**

##### **1.1. Justificación Teórica**

La presente Tesis de investigación se realiza con el propósito de aportar conocimiento sobre la Dirección y Organización, como instrumento la administración efectiva de microempresas familiares, específicamente en el sector de confecciones de poleras en la ciudad de Cobija, gestión 2023. Los resultados de esta investigación se estructurarán en estrategias que pueden ser incorporadas en las microempresas familiares de confección de poleras. Esta iniciativa busca crear un ambiente conocido en el que el factor más importante depende de generar ventaja competitiva para un mejor posicionamiento en el mercado. Aspecto crítico para la supervivencia y el crecimiento de las microempresas familiares en un entorno empresarial desafiante; Para abordar el desafío de la dirección y organización en este contexto particular, se utilizarán las bases teóricas de los profesores Henry Mintzberg & Barney, cuyas contribuciones en el campo de la gestión empresarial son de gran relevancia. Henry Mintzberg ha proporcionado una perspectiva profunda sobre las estructuras y dinámicas organizativas, mientras que Barney se ha centrado su trabajo en la teoría de recursos y capacidades. Estos autores son esenciales para comprender cómo las microempresas familiares pueden desarrollar y aprovechar sus recursos y capacidades únicas en el sector de las confecciones de poleras. Éstas teóricas pretenden proporcionar un marco sólido para analizar y mejorar la dirección y organización de estas microempresas familiares. La combinación de la teoría con la realidad empresarial local permitirá identificar oportunidades para el desarrollo de estrategias efectivas que fortalezcan la competitividad y el crecimiento de estas empresas en el mercado de las confecciones de poleras.

## **1.2. Justificación Práctica**

En la actualidad, la globalización ha impactado de manera significativa en la mayoría de las empresas, incluyendo tanto a las micro, pequeñas como a las medianas. La falta de una dirección y organización objetiva y efectiva en estas empresas puede hacer que se enfrenten a factores imprevistos que obstaculizan el logro de sus objetivos empresariales. En este contexto, la presente investigación tiene como objetivo fundamental revelar de qué manera la dirección y organización contribuye de manera efectiva a las microempresas familiares del rubro de confecciones de poleras en la ciudad de Cobija. La importancia de esta investigación radica en su capacidad para empoderar a los miembros de estas familias empresarias. A través de la adquisición de herramientas y conocimientos relacionados con la dirección y organización, se busca capacitar a los miembros de estas microempresas familiares para actuar de manera eficaz y eficiente en la consecución de los objetivos organizativos globales, en particular en el campo de la administración. Se centra en el análisis y descripción de un problema común que afecta a muchas empresas en la ciudad de Cobija, la falta de una dirección y organización adecuada; este problema es recurrente en el entorno empresarial y puede limitar la capacidad de las organizaciones para alcanzar sus metas y prosperar.

### **1.3. Situación Problemática**

En el mundo empresarial siempre surgen nuevos retos; al tener como empresario que interactuar con el entorno dinámico y cambiante, en este sentido es que la presente Tesis de grado enfoco el objeto de estudio en la dirección y organización de microempresas familiares del sector de confecciones de poleras en la ciudad de Cobija, gestión 2023.

El principal problema que motiva este estudio es la creciente influencia de la globalización en el entorno empresarial, afectando significativamente tanto a las pequeñas como a las medianas empresas. Específicamente, las microempresas familiares dedicadas a la producción de poleras en Cobija se encuentran enfrentando un desafío crucial debido a la carencia de una dirección y organización efectiva. Esta deficiencia no solo pone en riesgo la capacidad de estas microempresas para alcanzar sus objetivos empresariales, sino que también las hace más susceptibles a enfrentar factores imprevistos que pueden entorpecer su funcionamiento y desarrollo. La falta de una gestión u dirección adecuada impacta negativamente en varios aspectos clave de estas microempresas, desde su capacidad para competir en el mercado hasta su estabilidad financiera y su capacidad para satisfacer las demandas cambiantes de los clientes. En consecuencia, abordar este problema se vuelve imperativo para garantizar la viabilidad y el éxito continuo de las microempresas familiares en el sector de la confección de poleras en Cobija.

En este entendido se han identificado algunas razones principales que contribuyen a este problema son la falta de estructuras organizativas definidas y la regla general de gestión predominante en estas microempresas familiares. La falta de una gestión y organización formal y eficaz los hace más vulnerables a los cambios y desafíos del mercado. Este problema tiene dos consecuencias importantes. En primer lugar, estas microempresas familiares pueden tener dificultades para sobrevivir y competir en el mercado debido a la atención que se les presta a una gestión y organización eficaces. En segundo lugar, este escenario podría tener un impacto negativo en el bienestar de las familias propietarias de estas microempresas, ya que está en juego su rentabilidad y estabilidad financiera.

El contexto de este problema se encuentra en el sector de confecciones de poleras en la ciudad de Cobija, una región que ha experimentado el impacto de la globalización y la competencia creciente en este mercado. Las microempresas familiares en este sector se enfrentan a un entorno empresarial desafiante en el que la dirección y organización efectiva se convierten en factores críticos para el éxito.

Este problema se considera importante de estudiar porque afecta a un gran número de microempresas familiares en Cobija y tiene un impacto directo en su competitividad y sostenibilidad en un mercado globalizado. La falta de dirección y organización efectiva limita la capacidad de estas empresas para alcanzar sus objetivos y prosperar. Además, la investigación aborda una problemática común en el ámbito de la administración de empresas, lo que lo convierte en un tema de interés académico y práctico.

#### **1.4. Problema Científico**

¿Cómo la dirección y organización adecuada contribuirá de manera efectiva a las microempresas familiares del rubro de confecciones de poleras en la ciudad de Cobija?

#### **1.5. Objeto de Estudio**

El objeto de estudio de esta investigación, que se centra en la dirección y organización adecuada y efectiva de las microempresas familiares del rubro de confecciones de poleras en la ciudad de Cobija, contribuye significativamente al desarrollo y enriquecimiento de la tesis de grado en varias dimensiones clave.

En primer lugar, el estudio de la dirección y organización en microempresas familiares es fundamental para comprender los desafíos específicos que enfrentan este tipo de empresas en el contexto de la industria de la confección de poleras. Al analizar la manera en que estas microempresas están dirigidas y organizadas, podemos identificar áreas de mejora y proponer estrategias efectivas para optimizar su funcionamiento y aumentar su competitividad en el mercado.

Además, al enfocarse en las microempresas familiares, la investigación aporta una perspectiva única que considera las dinámicas y relaciones familiares que pueden influir en la dirección y organización de estos negocios. Comprender cómo estas relaciones impactan en la toma de decisiones y en la gestión cotidiana de la empresa es crucial para diseñar intervenciones y recomendaciones que sean pertinentes y efectivas.

Asimismo, el estudio de la dirección y organización en el contexto específico de la industria de la confección de poleras en Cobija ofrece la oportunidad de explorar las particularidades y desafíos propios de este sector. Desde la gestión de la cadena de suministro hasta las estrategias de marketing y ventas, el análisis de la dirección y organización en este contexto proporciona información valiosa que puede ser aplicada tanto a nivel local como a nivel más amplio en la industria de la confección.

El objeto de estudio de esta investigación contribuye de manera significativa a la tesis de grado al proporcionar una comprensión profunda y detallada de la dirección y organización de las microempresas familiares en el sector de confecciones de poleras en Cobija. Esta comprensión es fundamental para identificar áreas de mejora, proponer soluciones efectivas y generar conocimiento relevante que pueda ser aplicado en la práctica empresarial.

## **1.6. Alcance o campo de acción de la investigación**

Esta investigación ha arrojado resultados concluyentes que respaldan el impacto muy positivo de una dirección y organización efectiva en las microempresas familiares del sector de confección de camisetas en la ciudad de Cobija. Esta investigación destaca por su enfoque descriptivo, que se centra en un análisis y eficiente de las prácticas de gestión empresarial implementadas por estas microempresas. Los hallazgos obtenidos durante la investigación revelan claramente que una adecuada dirección y organización juegan un papel fundamental en el logro de los objetivos microempresariales. Los impactos positivos son mayor competitividad, mayor capacidad de adaptación a los cambios ambientales, optimización de recursos y mayor rentabilidad de las microempresas familiares. Estos resultados resaltan la importancia de una dirección y organización efectiva en el éxito y sostenibilidad de las microempresas del sector

de confección de poleras en la ciudad de Cobija.

### **1.7. Guía o idea a defender**

La investigación que se lleva a cabo representa un hito importante en el campo de la gestión de microempresas familiares, específicamente en el sector de confección de poleras en Cobija. Dado su enfoque cualitativo y su naturaleza exploratoria, se diferencia de los estudios previos al abordar de manera integral y detallada la relación entre la dirección y organización efectiva y el desempeño de estas microempresas. A través de un enfoque sin hipótesis predefinidas, se busca comprender a fondo los factores críticos que influyen en la dirección y organización de las microempresas familiares, identificando tanto las fortalezas como las áreas de mejora.

Lo que marca un antes y un después en esta investigación es su enfoque holístico y práctico para abordar los desafíos específicos que enfrentan las microempresas familiares en el sector de confección de poleras. En lugar de centrarse únicamente en teorías y modelos abstractos, se busca proporcionar recomendaciones concretas y aplicables que puedan tener un impacto real en la gestión diaria de estas empresas. Además, al no tener hipótesis preconcebidas, se permite una exploración más libre y abierta de los factores que influyen en la dirección y organización, lo que puede conducir a descubrimientos inesperados y a una comprensión más profunda de la problemática.

En calidad de investigador, se ha asumido el compromiso de demostrar cómo una adecuada dirección y organización pueden contribuir de manera efectiva al éxito y la sostenibilidad de las microempresas familiares en el sector de confección de poleras. Esto implica no solo identificar los desafíos y problemas existentes, sino también proponer soluciones prácticas y viables que puedan ser implementadas por los empresarios y gestores de estas microempresas. En última instancia, se busca generar conocimiento que no solo sea académico, sino que también tenga un impacto positivo en la práctica empresarial y en el desarrollo económico de la región.

## **1.8. Objeto de la investigación**

### **1.8.1. Objetivo general**

Analizar los elementos de la dirección y organización que contribuirán de manera efectiva a las microempresas familiares en la ciudad de Cobija, gestión 2023.

### **1.8.2. Objetivos específicos**

- Realizar un diagnóstico del estado actual de las 11 microempresas familiares del rubro confecciones de poleras en la ciudad de Cobija, gestión 2023.
- Identificar los factores Intrínsecos y extrínsecos de las microempresas dedicadas a la confección de poleras.
- Demostrar las estrategias para la efectiva dirección y organización en las microempresas familiares del rubro confección de poleras en la ciudad de Cobija.

## **CAPÍTULO 2**

### **DESARROLLO ESTRUCTURAL TEÓRICO DE LA TESIS**

#### **2.1. Referencias Conceptuales**

##### **2.1.1. Empresa**

Una empresa es una organización de personas y recursos que buscan la consecución de un beneficio económico con el desarrollo de una actividad en particular. Esta unidad productiva puede contar con una sola persona y debe buscar el lucro y alcanzar una serie de objetivos marcados en su formación (Sánchez, 2020).

##### **2.1.2. Microempresa**

“Una microempresa es un tipo de empresa que recibe su nombre por presentar una plantilla de trabajadores delimitada, de 10 trabajadores como máximo, así como un volumen de facturación también delimitado” (Coll, 2021).

##### **2.1.3. Producción**

“La producción es la actividad económica que se encarga de transformar los insumos para convertirlos en productos” (Quiroa, 2019).

##### **2.1.4. Gestión**

La gestión es un conjunto de procedimientos y acciones que se llevan a cabo para lograr un determinado objetivo. Es decir, en términos generales, la gestión es una serie de tareas que se realizan para acometer un fin planteado con antelación (Westreicher, 2020).

### **2.1.5. Estrategia**

“La estrategia es un procedimiento dispuesto para la toma de decisiones y/o para accionar frente a un determinado escenario. Esto, buscando alcanzar uno o varios objetivos previamente definidos” (Westreicher, 2020).

### **2.1.6. Objetivo**

Un objetivo o finalidad es una meta o fin último hacia el cual se dirigen las acciones o las operaciones de algún proyecto específico. Los objetivos suelen plantearse antes de emprender la acción, ya que resulta conveniente saber hacia dónde vamos antes de empezar a caminar, es decir, sólo podremos determinar la mejor ruta hacia el éxito si sabemos cuál es el objetivo que nos hemos propuesto (Equipo editorial, Etecé, 2021).

### **2.1.7. Eficiencia**

“La eficiencia es un fenómeno ampliamente estudiado en el ámbito económico. Hace referencia a la necesidad de menores asignaciones de factores para la producción de un determinado nivel de bienes y servicios” (Sánchez, 2018).

### **2.1.8. Jerarquía**

“La jerarquía es una estructura en la que existe un orden ascendente y descendente. Este es determinado por el valor de los elementos o el poder que tienen unos sobre otros” (Westreicher, 2020).

### **2.1.9. Liderazgo**

El liderazgo la acción de influir en un grupo de personas con el objetivo de trabajar en equipo y en torno a un propósito. El liderazgo ha cobrado vital relevancia en la actualidad debido a la

escasez de personas con habilidades para conducir equipos y alcanzar objetivos por sobre el promedio (Orellana, 2019).

#### **2.1.10. Familia**

“Una familia es un grupo de personas unidas por el parentesco. Esta unión se puede conformar por vínculos consanguíneos o por un vínculo constituido y reconocido legal y socialmente, como es el matrimonio o la adopción” (Equipo editorial, Etecé, 2020).

#### **2.1.11. Organización**

“Organización significa acción colectiva para realizar na misión común, una manera elegante de decir que un puñado de gente se ha reunido bajo un nombre común” (Mintzberg, 1991).

## **2.2. Marco Teórico**

### **2.2.1. Microempresas Familiares**

Las microempresas familiares son pequeños negocios o empresas que son propiedad y están gestionados por miembros de una misma familia. Estas empresas suelen ser de pequeña escala y pueden abarcar una amplia gama de industrias y sectores.

“Las empresas de carácter familiar se caracterizan por su dirección y supervisión a carga de individuos pertenecientes a una familia, quienes desempeñan un papel central en la gestión, ejecución y progreso de los proyectos empresariales” (Universidad Da Vinci de Guatemala, 2020).

Esto significa que, en lugar de recurrir a gerentes o ejecutivos externos, la gestión y el control de la empresa recaen en manos de la familia propietaria. Esta dinámica puede influir significativamente en la cultura y el enfoque de la empresa, ya que los valores y las relaciones familiares a menudo desempeñan un papel importante en la toma de decisiones y el rumbo estratégico de la organización.

#### ***2.2.1.1. Dirección en Microempresas Familiares***

La dirección de una microempresa familiar es un aspecto crítico para su éxito y continuidad a largo plazo. Dado que estas empresas son propiedad y están gestionadas por miembros de la misma familia, la dirección involucra una serie de consideraciones únicas y desafíos, tales como la gestión de relaciones familiares y la planificación de la sucesión.

Las empresas de naturaleza familiar, al igual que cualquier entidad organizativa, se encuentran confrontadas con cuestiones, desavenencias y situaciones críticas. Además, deben afrontar de manera recurrente el desafío de asegurar su continuidad a través de otros individuos pertenecientes a la familia, quienes, en ocasiones, debido a la persecución de sus proyectos

personales, manifiestan reticencia para asumir el liderazgo en la empresa familiar (Universidad Da Vinci de Guatemala, 2020).

### ***2.2.1.2. Estructura Organizativa en Microempresas Familiares***

Las empresas de carácter familiar presentan una estructura organizativa particular debido a la participación activa de miembros de la familia en la gestión empresarial ya los objetivos específicos perseguidos por la familia propietaria. Aquellas que se encuentran en las etapas iniciales de su desarrollo tienden a adoptar estructuras sencillas, con sistemas de control y comunicación unitarios y una dirección ejercida de manera individual. En caso de alcanzar la continuidad a largo plazo, por lo general, comienzan a diversificar su estructura en Múltiples unidades funcionales o líneas de producción, incorporando un nivel ampliado de gerencia intermedia, una formalización más significativa del control, sistemas de recursos humanos más elaborados y una mayor descentralización de los procesos (Ruzo, Lozada & Gómez, 2016).

Las microempresas familiares, por lo general, se caracterizan por adoptar una estructura organizativa relativamente plana y con pocos niveles jerárquicos. Esto se debe a la naturaleza de estas empresas, que suelen ser de pequeña escala y gestionadas por miembros de la misma familia. Además, los miembros pueden ser movidos de sus puestos a otro en cualquier momento, respondiendo a la volatilidad de una microempresa familiar.

### ***2.2.1.3. Dinámica Familiar en la Organización***

La dinámica familiar en las empresas familiares puede ser compleja y única debido a la combinación de relaciones personales y profesionales. Estas dinámicas pueden variar ampliamente de una empresa familiar a otra

Los miembros de la familia que trabajan en la empresa a menudo desempeñan múltiples roles, tanto en el ámbito familiar como en el empresarial. Pueden ser cónyuges, padres, hijos o hermanos, y es esencial definir claramente sus roles y responsabilidades tanto en el negocio como en la familia. La comunicación efectiva es fundamental. Los miembros de la familia deben

ser capaces de comunicarse abierta y sinceramente en asuntos relacionados con el negocio, evitando malentendidos y conflictos. Esto también incluye la comunicación sobre la planificación de la sucesión y la estrategia empresarial (EMERITUS, 2022).

## **2.2.2. Dirección y Organización**

### **2.2.2.1. Dirección**

Espinoza & Prieto (s.f.) mencionan que la organización en la empresa es: “Dividir y asignar las tareas entre los individuos encargados de su ejecución, establecer las conexiones requeridas entre ellos, especificar las obligaciones correspondientes y definir los límites del alcance de la autoridad otorgada a dichas personas.”

Bajo estas ideas se puede entender que la dirección se refiere al proceso de establecer metas y objetivos, diseñar estrategias y tomar decisiones para alcanzar esos objetivos. Implica liderar y supervisar a las personas dentro de la organización, comunicar la visión y la misión de la empresa y garantizar que se tomen las acciones necesarias para lograr el éxito.

### **2.2.2.2. Organización**

En relación a la Dirección, los autores Espinoza & Prieto (s.f.) mencionan que: “Implica guiar a la entidad organizativa hacia metas previamente establecidas, mediante la utilización efectiva de los recursos disponibles, optimizando la conjunción de recursos humanos y técnicos con el propósito de alcanzar dichos objetivos.”

Todo lo mencionado da sentido a que la organización se refiere a la estructura y el diseño de la empresa que se establece para llevar a cabo las actividades necesarias para alcanzar los objetivos. Esto implica la división del trabajo, la asignación de roles y responsabilidades, la creación de un sistema de comunicación y coordinación y la garantía de que los recursos se utilicen de manera eficiente.

### 2.2.2.3. Desafíos y Obstáculos en la Dirección y Organización

Tabla 1

*Desafíos y obstáculos de la dirección*

N.º	Desafíos y obstáculos	Descripción
1	Toma de decisiones estratégicas:	La toma de decisiones estratégicas puede ser un desafío, especialmente en un entorno empresarial en constante cambio.
2	Gestión del cambio:	La resistencia al cambio puede ser un obstáculo en la implementación de nuevas estrategias y procesos.
3	Liderazgo ineficaz	La falta de liderazgo efectivo puede afectar negativamente la moral y la productividad de los empleados.
4	Falta de visión clara:	La falta de una visión clara y compartida puede llevar a la falta de alineación entre los miembros del equipo.
5	Competencia en el mercado:	La competencia feroz y la dinámica del mercado pueden ser desafíos para mantener una ventaja competitiva.

Fuente: Dew. (2021).

Tabla 2

*Desafíos y obstáculos de la organización*

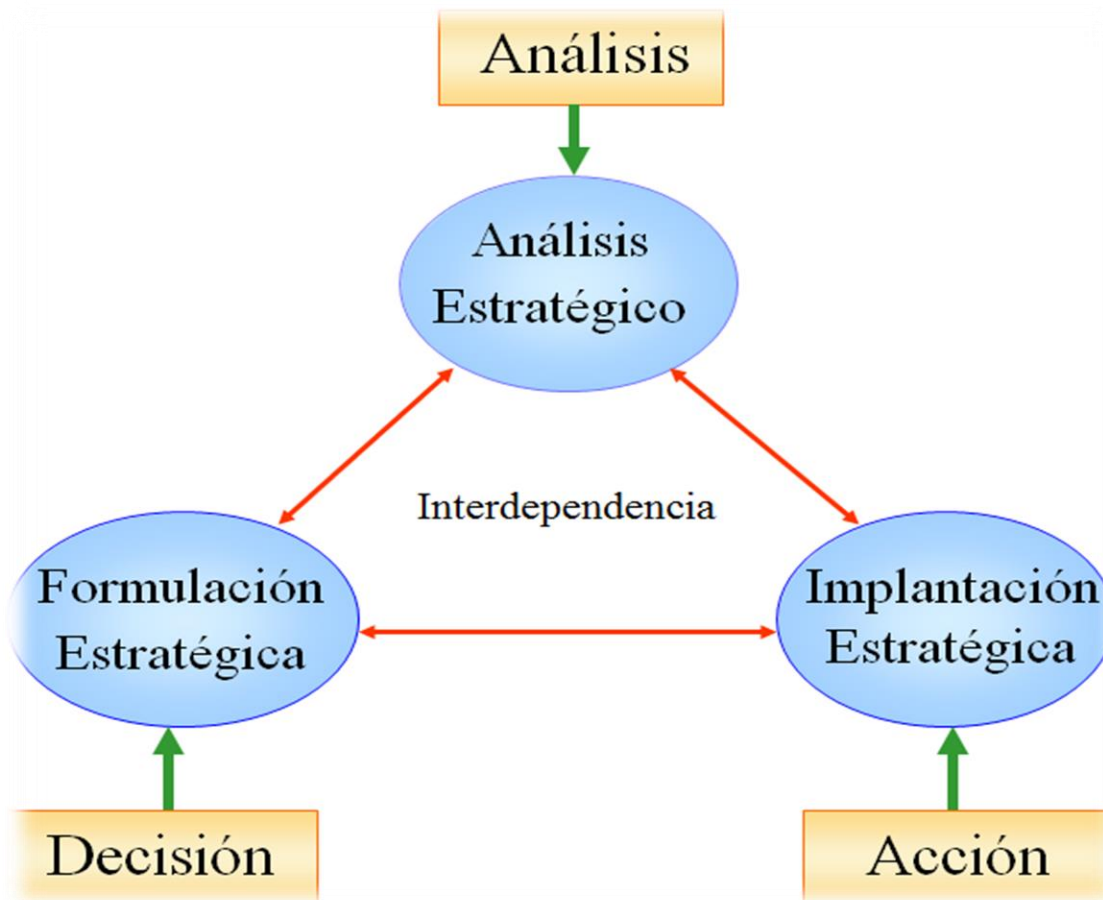
N.º	Desafíos y obstáculos	Descripción
1	Estructura organizativa inadecuada:	Una estructura organizativa ineficiente puede dificultar la comunicación y la coordinación.
2	Gestión de recursos humanos:	La gestión de recursos humanos, incluyendo la contratación y retención de talento, puede ser un desafío en la organización.
3	Cultura tóxica empresarial:	Una cultura empresarial poco saludable puede afectar negativamente la moral de los empleados y la productividad.
4	Flujo de información deficiente:	La falta de comunicación efectiva puede llevar a malentendidos y errores.
5	Procesos y procedimientos ineficientes:	Procesos y procedimientos ineficientes: La falta de procesos eficientes puede resultar en desperdicio de recursos y retrasos en la ejecución de tareas.

Fuente: Dew. (2021).

### 2.2.3. Dirección estratégica

La gestión estratégica representa un procedimiento mediante el cual una entidad empresarial conceptualiza, implementa, ejecuta y verifica una serie de medidas destinadas a garantizar la operatividad, el progreso y la expansión de la organización. Fundamentalmente, la gestión estratégica se encarga de tomar elecciones pertinentes con el fin de direccionar todos los recursos disponibles de la empresa hacia los propósitos propuestos (Rodríguez, 2021).

La dirección estratégica es un enfoque de gestión que se centra en la formulación y ejecución de estrategias a largo plazo con el objetivo de lograr los objetivos y metas de una organización. Implica la toma de decisiones clave relacionadas con la dirección y el rumbo de la empresa, teniendo en cuenta su entorno competitivo, sus recursos y sus capacidades.



*Figura 1. Interdependencia estratégica*

Fuente: REYQUI. (2021)

### ***2.2.3.1. Elementos de la dirección estratégica***

Estos aspectos son fundamentales puesto que marcarán el camino del resto de acciones de la dirección estratégica.

- La misión hace referencia a la razón de ser de la empresa. Se refiere a su misma esencia, a la razón por la que ésta existe en el mundo. Si existe una razón máxima, esta es la misión (Universidad de Alicante, 2021).
- En cuanto a visión, se refiere a la imagen compartida por los miembros de la alta dirección de la empresa de lo que quieren ser y de cómo llegar a serlo. Podríamos denominarlo

como “el sueño”, siendo un propósito u noble objetivo que marca la dirección que debemos seguir. (Universidad de Alicante, 2021).

- Los valores, en su caso, se refieren a los principios éticos sobre los que se asienta la cultura de nuestra empresa, los cuales nos permiten crear nuestras pautas de comportamiento, así como los límites y también lo que no vamos a hacer (Universidad de Alicante, 2021).



Figura 2. Misión, visión, propósito

Fuente: Google Imágenes 2023.

### 2.2.3.2. Procesos de dirección estratégica

Se reconocen lo siguiente posesos procesos para la dirección estratégica:

Tabla 3

#### Procesos de la dirección estratégica

N.º	procesos	Descripción
1	Análisis del entorno	Análisis del entorno: La dirección estratégica comienza con la evaluación del entorno en el que opera la empresa. Esto implica analizar factores como la competencia, las tendencias del mercado, las oportunidades y amenazas, así como las fortalezas y debilidades internas.
2	Definición de la visión y la misión	La dirección estratégica implica establecer una visión a largo plazo y una misión clara para la organización. La visión describe el futuro

deseado de la empresa, mientras que la misión define su propósito y los valores fundamentales que la guían.

3	Objetivos y metas	Se definen objetivos y metas específicas que la empresa desea alcanzar a largo plazo. Estos deben ser medibles y alineados con la visión y la misión de la empresa.
4	Desarrollo de estrategias	Se crean estrategias para lograr los objetivos y metas. Esto incluye la identificación de enfoques y planos de acción que aprovechen las fortalezas de la empresa y aborden sus debilidades.
5	Implementación	La dirección estratégica implica llevar a cabo las estrategias y planes de acción a través de todas las áreas de la organización. Esto puede requerir cambios en la estructura organizativa, la asignación de recursos y la gestión de proyectos.
6	Medición y control:	Se establecen indicadores clave de rendimiento (KPI) para evaluar el progreso hacia los objetivos estratégicos. Se monitorea el desempeño y se ajustan las estrategias si es necesario.
7	Revisión y adaptación:	La dirección estratégica no es un proceso estático. Las estrategias y objetivos se revisan y adaptan a medida que cambian las circunstancias del mercado y las condiciones internas de la empresa.

---

Fuente: Universidad de Alicante (2021).

#### **2.2.4. Responsabilidad Social**

Es una cultura personal o grupal de la ética se tiene hacia la sociedad. Dicho de otra manera, la RS es la obligación de responder ante la sociedad en lo general o en lo personal. La Responsabilidad Social tiene otros conceptos íntimamente ligados como la sustentabilidad y la sostenibilidad para asegurar nuestro futuro. Adicionalmente, tiene a la economía circular y el valor compartido para lograr impactar lo menos posible al medio ambiente (Editorial RSyS, 2019).

La responsabilidad social es un concepto que se refiere a la obligación y el compromiso que tienen las organizaciones, ya sean empresas, instituciones o entidades gubernamentales, de actuar de manera ética y contribuir al bienestar de la sociedad y el medio ambiente, además de perseguir sus objetivos económicos. La responsabilidad social implica considerar el impacto de las acciones de la organización en diversos grupos de interés, como empleados, clientes, comunidades locales, el entorno natural y la sociedad en su conjunto.

Tabla 4

## Aspectos clave de la responsabilidad social

Aspectos clave	Descripción
Ética empresarial:	Las organizaciones deben actuar con integridad, transparencia y ética en todas sus operaciones. Esto implica cumplir con las leyes y regulaciones, así como seguir estándares éticos más allá de los requisitos legales.
Impacto social:	Las organizaciones deben ser conscientes del impacto de sus operaciones en la sociedad y deben esforzarse por tener un impacto positivo. Esto puede incluir la promoción de empleo, el apoyo a la educación, la inversión en comunidades locales y la promoción de la diversidad y la igualdad.
Sostenibilidad ambiental:	Las organizaciones deben considerar su impacto en el medio ambiente y tomar para reducir su huella ecológica. Esto puede incluir la adopción de prácticas sostenibles, la reducción de emisiones de carbono y la gestión responsable de los recursos naturales.
Ética en la cadena de suministro:	Las organizaciones deben ser responsables de las prácticas éticas en su cadena de suministro, asegurándose de que los proveedores cumplan con estándares laborales justos y respetando los derechos humanos.
Rendición de cuentas y transparencia:	Las organizaciones deben ser transparentes en sus acciones y comunicar de manera abierta sus políticas y prácticas de responsabilidad social. También deben ser responsables de sus acciones y estar dispuestas a rendir cuentas por cualquier comportamiento no ético.
Inversión social y filantropía:	Las organizaciones pueden optar por invertir en proyectos sociales y causas benéficas como parte de su compromiso con la responsabilidad social. Esto puede incluir donaciones a organizaciones sin fines de lucro, programas de voluntariado y otras actividades de beneficencia.

Fuente: (Editorial RSyS, 2019).

#### ***2.2.4.1. Responsabilidad social empresarial***

La Responsabilidad Social Empresarial es esencial en la actualidad, ya que no solo es una práctica ética, sino que también aporta beneficios significativos en términos de reputación, sostenibilidad, competitividad y relaciones con la comunidad. Las empresas que adoptan la RSE pueden contribuir al bienestar de la sociedad y del planeta, además de lograr un éxito económico a largo plazo.

La Responsabilidad Social Empresarial (RSE), también conocida como Responsabilidad Social Corporativa (RSC), es un enfoque empresarial que implica que las organizaciones, ya sean empresas privadas, entidades gubernamentales o instituciones sin fines de lucro, asuman la responsabilidad y el compromiso de operar de manera ética, sostenible y socialmente responsable. La RSE implica considerar el impacto de las acciones y decisiones empresariales en la sociedad, el medio ambiente y los diversos grupos de interés, más allá de la búsqueda de beneficios económicos. (Rock Content, 2019).



Figura 3. Acciones correctas de responsabilidad social empresarial

Fuente: Persé. (2020).

#### 2.2.4.2. Responsabilidad social sectorial

La responsabilidad social sectorial reconoce que cada industria tiene características y desafíos particulares que requieren enfoques específicos para abordar cuestiones sociales, ambientales y económicas, estos enfoques se basan en la colaboración y el diálogo entre las partes interesadas relevantes, como empresas, gobiernos, organizaciones sin fines de lucro, sindicatos y comunidades afectadas.

Responsabilidad Social Sectorial (RSS), se refiere a la aplicación de prácticas y políticas de responsabilidad social empresarial específicas en un sector industrial o empresarial particular. En lugar de ser una responsabilidad social general que cubre todas las empresas, la RSE Sectorial se enfoca en las cuestiones y desafíos particulares que

enfrenta un sector específico. Su importancia radica en su capacidad para abordar problemas y oportunidades específicas de un sector y enriquecer la sostenibilidad y el impacto social de ese sector de manera más efectiva. (Responsable, 2015).

la Responsabilidad Social Empresarial Sectorial es importante porque permite a las empresas de un sector industrial específico abordar de manera más efectiva los desafíos y oportunidades particulares que enfrentan. Al hacerlo, contribuye a la sostenibilidad, la competitividad y la mejora de la imagen de ese sector en su conjunto.

### 2.3. Contexto Referencial

Como contexto referencial para la presente investigación se aborda el reconocimiento de las microempresas en el Estado Boliviano, su crecimiento y su aporte a la economía nacional.

En Bolivia, las micro y pequeñas empresas representan la mayoría de empresas en el país y generan la mayor cantidad de los puestos de trabajo. Bolivia reconoce que Mypes que implementan metodología de OIT mejoran en términos de cooperación en el entorno laboral, mejora en la calidad del producto, reducción de costos de producción, seguridad y salud en el trabajo, y producción más limpia. Esto de acuerdo con el Ministerio de Desarrollo Productivo y Economía Plural, (2019).

Hasta el mes de agosto de 2023, Bolivia ha registrado un total de 56.267 microempresas en su territorio, lo que ilustra la vibrante diversidad del tejido empresarial del país. De este conjunto, 5.587 se dedican a la industria manufacturera, lo que resalta la relevancia de este sector en la economía boliviana. Es importante destacar que, específicamente en la región de Pando, un total de 46 microempresas participan activamente en la industria manufacturera. Estos datos se basan en información proporcionada por la Base Empresarial de Empresas Activas.

Es fundamental reconocer que el impacto económico de las micro y pequeñas empresas (MYPES) no solo se refleja en su número sino también en su contribución al Producto Interno Bruto (PIB) del país. Datos proporcionados por el Ministerio de Desarrollo Productivo y Economía Plural, hasta el año 2014, indican que las MYPES ya estaban aportando significativamente al PIB, representando aproximadamente el 25 por ciento de la producción económica del país. Sin embargo, es importante destacar que este porcentaje ha seguido creciendo con el tiempo y se espera que su contribución al PIB haya aumentado aún más en años posteriores a 2014. Esta tendencia de crecimiento subraya la relevancia de las MYPES en el panorama económico boliviano y su capacidad para impulsar el desarrollo económico y la creación de riqueza en el país. El aporte continuo de estas empresas al PIB es un testimonio de su importancia en la economía y la necesidad de seguir apoyando su crecimiento y desarrollo.

## 2.4. Estudios previos del objeto de estudio

Mena & Villafuerte (2015), en su tesis titulada "Modelo de Asociatividad Empresarial: Propuesta de Fusión de Cuatro Microempresas Familiares de la Rama de Confección en una Pequeña Empresa Asociativa en la Ciudad de Guayaquil", exploran la complejidad que implica la producción textil en microempresas familiares, centrándose en su organización y dirección. Los autores sostienen que la dirección debe estar claramente definida desde el inicio, lo que facilitará un desempeño más efectivo de las capacidades individuales de cada miembro de la familia en sus roles asignados, permitiendo que la organización supere cualquier obstáculo. También hacen hincapié en que la unión familiar es un vínculo que, si se aborda adecuadamente, puede ser el impulso necesario para que una empresa alcance el éxito.

Por su parte Gutiérrez, (2020), menciona en su investigación titulada: Gestión de calidad y su influencia en las micro y pequeñas empresas del sector: producción – rubro: confección de polos, urbanización San Hilarión, distrito de San Juan de Lurigancho, provincia de Lima, departamento Lima año 2018. Describe que la gestión de calidad es un elemento indispensable para el desarrollo de la micro empresa sobre todo el sector productivo textil. Concretamente menciona que: “las microempresas que pueden establecer procesos específicos para mantener un control sobre cada una de las etapas de su producción tienen una mayor facilidad para identificar los problemas o errores que puedan surgir en la manufactura, además que pueden tomar medidas correctivas ideales y oportunas.”

Las investigaciones de Mena & Villafuerte (2015) & Gutiérrez (2020) resaltan elementos cruciales para el éxito de las microempresas familiares en el sector de confecciones. En el primer caso, se enfatiza la necesidad de una dirección clara desde el inicio para aprovechar las habilidades de los miembros familiares y superar obstáculos organizativos, además de destacar el valor de la unión familiar.

Por otro lado, Gutiérrez hace hincapié en la importancia de la gestión de calidad, argumentando que el establecimiento de procesos específicos y un control minucioso en la producción permiten identificar y abordar problemas de manera oportuna.

## **CAPÍTULO 3**

### **DISEÑO METODOLÓGICO DE LA INVESTIGACIÓN**

#### **3.1. Tipo de investigación**

#### **3.2. Universo o población de estudio**

El universo o población objetivo de esta investigación estará compuesto por todas las microempresas familiares que estén legalmente constituidas y en funcionamiento durante el año 2023 en la ciudad de Cobija.

#### **3.3. Determinación de tamaño y diseño de muestra**

La población de estudio se delimita a las familias que trabajan en microempresas familiares, debido al número limitado de estas microempresas en la ciudad, se considera una población finita. La población total de estudio está conformada por un total de 11 microempresas familiares que serán objeto de análisis en esta investigación.

#### **3.4. Selección de métodos y técnicas**

##### **3.4.1. Investigación descriptiva**

La investigación descriptiva será la elección adecuada en este perfil de tesis, ya que brindará el marco metodológico necesario para alcanzar los objetivos de comprender la situación actual y proponer mejoras basadas en una evaluación completa de los datos recopilados.

Según Tamayo & Tamayo (2006). La investigación descriptiva comprende la descripción, registro, análisis e interpretación de la naturaleza actual y la composición o procesos de los fenómenos. Su enfoque se hace sobre conclusiones dominantes o sobre cómo una persona, grupo o cosa funciona en el presente.

Asimismo, para Bernal, C. (2010). En la investigación descriptiva, se muestran, narran, reseñan o identifican hechos, situaciones, rasgos y características de un objeto de estudio, o se diseñan productos, modelos prototipos, guías, etcétera. No se dan explicaciones o razones del porqué de las situaciones, hechos, fenómenos, etcétera.

Es decir, el carácter descriptivo, fundamentará en la necesidad de proporcionar una visión detallada y completa de la realidad actual de las microempresas familiares en la ciudad de Cobija.

Siguiendo la perspectiva de Tamayo & Tamayo (2006), la investigación descriptiva se centra en la descripción, registro, análisis e interpretación de la naturaleza actual, la composición y los procesos de los fenómenos. Este enfoque es particularmente relevante para la presente investigación, ya que permitirá analizar en profundidad cómo funcionan las dinámicas organizacionales y la gestión de conflictos en la dirección de interacción social y extensión universitaria, sin buscar aún explicaciones o razones de por qué ocurren ciertos fenómenos.

Por su parte, la orientación de Bernal (2010), permitirá identificar y narrar hechos, situaciones y características de la Dirección de Interacción Social y Extensión Universitaria sin adentrarnos en explicaciones prematuras. Además, se alinea con las preguntas de investigación que formulamos y nos proporciona un marco sólido respaldado por técnicas como la entrevista, observación y revisión documental, que nos ayudarán a obtener datos precisos y relevantes para abordar nuestra investigación.

### **3.4.2. Enfoque**

El Enfoque de la presente tesis es cualitativo considerando que éste permitirá analizar y describir la problemática encontrada. Se tomará en cuenta las entrevistas, descripciones, puntos de vista para a la investigación.

En este enfoque se pueden desarrollar las preguntas de investigación a lo largo de todo el proceso, antes, durante y después como mencionan los autores Blasco & Pérez (2007), “la investigación cualitativa estudia la realidad en su contexto natural y cómo sucede, sacando e interpretando fenómenos de acuerdo con las personas implicadas”.

### **3.4.3. Método descriptivo**

El enfoque metodológico seleccionado para esta investigación estará basado en el método descriptivo, una aproximación que se apoya en la observación, atención minuciosa, percepción detallada y reflexión crítica. Es fundamental destacar que, se reconoce la relevancia de este enfoque para capturar una imagen precisa de la realidad organizacional. Sin embargo, es crucial abordar con rigurosidad las amenazas que pueden influir en la validez interna y externa del estudio, garantizando así la integridad y la confiabilidad de los hallazgos.

### **3.4.4. Técnicas**

Las técnicas de recolección de información que se utilizarán en la presente tesis de grado de investigación son:

#### ***3.4.4.1. Revisión documental.***

La selección de esta técnica es fundamental ya que proporciona la base teórica, el enriquecimiento del vocabulario y los elementos necesarios para sustentar y avanzar en el perfil de investigación.

#### ***3.4.4.2. Observación.***

La técnica de la observación se empleará por parte del investigador para registrar los hechos y acciones contempladas al interior de la dirección de interacción social y extensión universitaria.

#### **3.4.4.3. Entrevista.**

Esta técnica será útil para poder recabar información relevante de parte de cada uno de los colaboradores administrativos universitarios considerados en el espacio muestral.

### **3.5. Instrumentos de relevamiento de información**

#### **3.5.1. Las fichas de trabajo**

Las fichas de trabajo desempeñaron un papel fundamental en la presente tesis de grado, ya que sirvió como un repositorio detallado de la información de cada autor y cita referenciada. Estas fichas proporcionaron una estructura organizada y accesible para registrar de manera detallada los datos bibliográficos, enfoques teóricos y la información relevante relacionada con las fuentes consultadas.

#### **3.5.2. Las fichas de observación**

Las fichas de observación se presentaron como un instrumento esencial dentro de la técnica de observación, fundamental en el proceso de investigación. Estas, en manos del investigador actúa como una herramienta de registro sistemático y detallado de lo observado en el contexto de trabajo de las microempresas familiares, lo cual resultaron de gran importancia para la recolección de datos precisos en esta tesis de grado.

#### **3.5.3. Guía de entrevista.**

La guía de entrevista se configuró como un recurso fundamental en el proceso de recopilación de información primaria de las microempresas familiares de la ciudad de Cobija. Al ser un boceto detallado del cuestionario que se empleó, permitió la obtención de datos directamente de los familiares involucrados en estas microempresas, lo cual resultó esencial para la investigación en cuestión. Esta guía no solo actuó como un marco estructurado que dirigió las conversaciones con los participantes, sino que también aseguro la coherencia y la relevancia de las preguntas formuladas.

## CAPÍTULO 4

### RESULTADOS Y VALIDACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

#### 4.1. Realizar un diagnóstico del estado actual de las microempresas familiares del rubro confecciones de poleras.

- Entrevista Semiestructurada
- Matriz FODA
- Diagrama Causa-Efecto Ishikawa

##### 4.1.1. Entrevista

###### 4.1.1.1. Entrevista Semiestructurada

Esta técnica de entrevista semiestructurada se utilizó por el grado de flexibilidad aceptable de esta ya que fue dirigida a los miembros de las familias de las microempresas del rubro confección de poleras de la ciudad de Cobija se mantuvo una uniformidad direccionada al tema en estudio para lograr alcanzar dar respuesta a la problemática de investigación de la presente tesis de grado, se aplicó a través de las preguntas detalladas a continuación en la tabla 5.

Tabla 5

###### *Entrevista Semiestructurada*

Nº	Preguntas	Observaciones
1	¿Puede describir la estructura organizativa de su microempresa de confección de poleras?	Aplicar a algún miembro de la microempresa
2	¿Quiénes son los miembros clave del equipo de gestión y cuál es su rol?	Aplicar a algún miembro de la microempresa
3	¿Cómo involucra a su familia en la toma de decisiones y la gestión cotidiana de la microempresa?	Aplicar a algún miembro de la microempresa

4	¿Ha enfrentado desafíos o conflictos relacionados con esta dinámica familiar?	Aplicar a algún miembro de la microempresa.
5	¿Cuáles son las estrategias clave que su microempresa ha implementado para competir en el mercado de la confección de poleras en Cobija?	Aplicar a algún miembro de la microempresa
6	¿Qué estrategias consideras más exitosas hasta el momento?	Aplicar a algún miembro de la microempresa
7	¿Cómo gestionan los recursos financieros en su microempresa?	Aplicar a algún miembro de la microempresa
8	¿Cuáles son los principales desafíos financieros a los que se enfrenta su microempresa familiar?	Aplicar a algún miembro de la microempresa
9	¿Cuáles creen que son las principales oportunidades de crecimiento y desarrollo para su microempresa en el contexto de la ciudad de Cobija en la gestión 2023?	Aplicar a algún miembro de la microempresa
10	¿Cuáles son los desafíos más significativos que su microempresa ha experimentado en la gestión y dirección de su negocio de confección de poleras?	Aplicar a algún miembro de la microempresa
11	¿Cómo manejan las relaciones con sus proveedores de materias primas y sus clientes?	Aplicar a algún miembro de la microempresa
12	¿De qué manera su microempresa familiar contribuye a la comunidad local en Cobija?	Aplicar a algún miembro de la microempresa
13	¿Valora Usted Como positivo el estilo de dirigir que se aplica en la microempresa, por qué?	Aplicar a algún miembro de la microempresa

14	¿Cree Ud. que la dirección y Organización ayudara a tener un rápido crecimiento y una mayor rentabilidad?	Aplicar a algún miembro de la microempresa
----	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------

Fuente: Elaboración propia.

#### 4.1.1.2. Conclusión entrevista semiestructurada

Luego de un análisis de las respuestas de los familiares propietarios y trabajadores de microempresas dedicadas a la producción de poleras en la ciudad de Cobija, se pueden extraer importantes conclusiones. En primer lugar, se destaca la importancia de la estructura familiar en la gestión de estas microempresas, donde los roles definidos y la colaboración interna aportan una ventaja para una toma ágil de decisiones. La calidad del producto es una fortaleza de estas empresas, respaldada por sólidas relaciones tanto con proveedores como con clientes. Además, se identifican oportunidades en las innovaciones en el diseño, la ubicación estratégica de algunas microempresas y la creciente demanda. Sin embargo, es necesario abordar debilidades como el control empírico y la dependencia del contexto económico. La competencia en el mercado y los desafíos para cumplir con los pedidos a tiempo representan amenazas que requieren atención.

Estas entrevistas resaltan la necesidad de mejorar la gestión y la organización, capitalizar las fortalezas y oportunidades y al mismo tiempo abordar las debilidades y amenazas para lograr el crecimiento. Sostenibilidad y mayor rentabilidad en estas zonas de microempresas familiares para de esta manera fortalecer los lazos familiares a través de la estabilidad económica de estas familias.

#### 4.1.2. Matriz FODA

Mediante la información adquirida a través de las entrevistas efectuadas, se ha procedido a analizar, sintetizar y estructurar los elementos relevantes, con el propósito de confeccionar la matriz FODA que se presenta a continuación:

Tabla 6

##### *Matriz FODA*

<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
1. Estructura familiar.	1. Dirección empírica.
2. Calidad del producto.	2. Dependencia del contexto económico.
3. Flexibilidad y agilidad.	3. Desafíos presentar de la dirección familia.
4. Buenas relaciones con proveedores y clientes.	4. Déficit en estructura organizativa.
5. Contribución a la comunidad.	5. Meses con baja demanda.
	6. Publicidad y Marketing.
<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
1. Innovación en diseños.	1. Competencia
2. Ubicación estratégica.	2. Cumplimiento de pedidos a destiempo
3. Oferta de uniformes escolares.	3. Dependencia de proveedores extranjeros
4. Demanda de productos.	4. Economía local inestable
5. Crecimiento demográfico en Cobija.	5. Incertidumbre en el mercado

Fuente: Elaboración propia.

### **4.1.3. Componentes de la Matriz FODA**

#### **4.1.3.1. Fortalezas**

- **Estructura familiar**

Esta fortaleza permite una mayor cohesión y comunicación entre los miembros, lo que puede acelerar la toma de decisiones y ayudar a crear un ambiente de confianza. Esta cohesión es fundamental para una gestión y organización eficaces, ya que el entendimiento mutuo y los fuertes lazos familiares pueden facilitar la gestión y la implementación de estrategias.

- **Calidad del producto**

Las microempresas familiares en la ciudad de Cobija se han ganado una buena reputación y fidelización de los clientes. Esto es relevante para esta tesis porque se evidenció el entusiasmo de mejorar la calidad del producto para convertir esto en factor decisivo en la dirección estratégica y la toma de decisiones en la organización todo esto con el fin de posicionar efectivamente una microempresa en el mercado.

- **Flexibilidad y agilidad**

Las microempresas familiares tienden a ser más flexibles y ágiles en comparación con las grandes corporaciones. Pueden adaptarse rápidamente a los cambios en la demanda del mercado, las tendencias de la moda o las necesidades de los clientes. Esta flexibilidad es fundamental para la dirección y organización porque permite una respuesta más eficaz a las condiciones ambientales cambiantes.

- **Buenas relaciones con proveedores y clientes**

Construir y mantener relaciones sólidas con proveedores y clientes garantizando un flujo constante de materias primas de alta calidad y ventas estables contribuye a las relaciones y

pueden influir en la toma de decisiones, como la gestión de la cadena de suministro. Además, pueden brindar oportunidades de colaboraciones y alianzas estratégicas que aumenten la competitividad de la microempresa.

- **Contribución a la comunidad**

Las microempresas familiares demuestran compromiso con las comunidades locales, crean una imagen positiva y obtienen el apoyo de los residentes. Estas contribuciones pueden tomar la forma de empleos locales, pago de impuestos, donaciones a organizaciones benéficas o patrocinio de eventos comunitarios. Desde el punto de vista de la tesis, estas contribuciones a la sociedad pueden influir en la percepción que el público tiene de las microempresas e impactar su éxito a largo plazo de las mismas.

#### ***4.1.3.2. Oportunidades***

- **Innovación en diseños**

La capacidad de innovar en los diseños de las poleras permite a las microempresas destacarse en un mercado altamente competitivo. La innovación puede atraer a una base de clientes más amplia y fomentar la lealtad del cliente. Desde la perspectiva de la tesis de grado la innovación en el diseño puede influir en la toma de decisiones relacionadas con la creatividad, la diferenciación de productos y la estrategia de marketing.

- **Ubicación estratégica**

La ubicación de las microempresas familiares en un lugar estratégico, como el centro de Cobija, puede facilitar el acceso de los clientes y mejorar la visibilidad de la empresa. Esta ventaja geográfica puede influir en las decisiones relacionadas con la expansión, la comercialización y la logística de ellas.

- **Oferta de uniformes escolares**

La oferta de uniformes escolares es una oportunidad importante para las microempresas familiares, ya que puede generar una demanda estable en función del calendario académico. Esto contribuye a la estabilidad de los ingresos y puede influir en la dirección y organización relacionada con la planificación de la producción y la gestión de pedidos.

- **Demanda de productos**

La demanda constante de productos, como poleras, es una oportunidad esencial para el crecimiento de las microempresas familiares. A medida que la moda y las tendencias cambian, se generan oportunidades para satisfacer las necesidades cambiantes de los consumidores. Esta demanda continua influye en la toma de decisiones relacionadas con la producción y la diversificación de productos.

- **Crecimiento demográfico en Cobija**

El crecimiento demográfico en Cobija crea un mercado en expansión para las microempresas familiares de confección de poleras. A medida que la población local aumenta, se amplía la base de clientes potenciales. Desde la perspectiva de la tesis de grado, este crecimiento demográfico puede influir en las decisiones relacionadas con la expansión del negocio y la identificación de segmentos de mercado en crecimiento.

#### ***4.1.3.3. Debilidades***

- **Dirección empírica**

La dirección empírica es una debilidad en la toma de decisiones basada en la experiencia práctica en lugar de estrategias planificadas y datos concretos. En el contexto de la presente tesis, esta debilidad puede llevar a decisiones subjetivas que no se basan en análisis objetivos y pueden afectar negativamente la gestión eficiente.

- **Dependencia del contexto económico**

La dependencia del contexto económico se refiere a la influencia significativa de los ciclos económicos en el rendimiento de las microempresas en la ciudad de Cobija. Esto puede hacer que las microempresas sean vulnerables a las fluctuaciones económicas.

- **Desafíos que presenta de la dirección familiar**

Los desafíos asociados con la dirección de una microempresa familiar, como conflictos familiares, falta de profesionalización y dificultades en la toma de decisiones, son debilidades que pueden obstaculizar el funcionamiento eficiente de las microempresas

- **Déficit en estructura organizativa**

El déficit en la estructura organizativa puede manifestarse en la falta de roles y responsabilidades definidos, sistemas de seguimiento y control débiles, y procesos de toma de decisiones poco claros.

- **Meses con baja demanda**

La presencia de meses con baja demanda de productos, como los mencionados en las entrevistas, puede generar desafíos de flujo de efectivo y producción para las microempresas. Esta debilidad afecta la planificación de la producción, la gestión de inventario y las finanzas de las microempresas.

- **Publicidad y Marketing.**

La falta de una sólida estrategia de publicidad y marketing puede limitar la visibilidad de las empresas en el mercado, dificultando la atracción de nuevos clientes y la retención de los existentes. Sin una presencia efectiva en los canales de comunicación y una estrategia de

marketing bien definida, las microempresas pueden perder oportunidades para destacarse entre la competencia y comunicar adecuadamente el valor de sus productos

#### **4.1.3.4. Amenazas**

- **Competencia**

La competencia en el mercado de confección de poleras puede ser intensa, lo que ejerce presión sobre las microempresas para mantener precios competitivos y productos de alta calidad. Esta amenaza puede estudiarse en términos de estrategias de marketing y cómo impacta en la cuota de mercado de estas empresas.

- **Cumplimiento de pedidos a destiempo**

El incumplimiento de los pedidos dentro de los plazos establecidos puede llevar a la pérdida de clientes y una reputación negativa.

- **Dependencia de proveedores extranjeros**

La dependencia de proveedores extranjeros puede exponer a las microempresas a riesgos de variaciones en los precios de la materia prima y problemas de suministro. Esto puede requerir estrategias de mitigación de riesgos y diversificación de fuentes de suministro.

- **Economía local inestable**

La inestabilidad económica local puede afectar la capacidad de las microempresas para prever la demanda y mantener la estabilidad financiera. El análisis puede centrarse en cómo las fluctuaciones económicas locales impactan en la gestión financiera y la toma de decisiones.

- **Incertidumbre en el mercado**

La incertidumbre en el mercado se refiere a la volatilidad y cambios inesperados en las tendencias del mercado y las preferencias de los consumidores. En la tesis, se puede explorar cómo las empresas enfrentan esta incertidumbre y si tienen estrategias para adaptarse a las cambiantes condiciones del mercado.

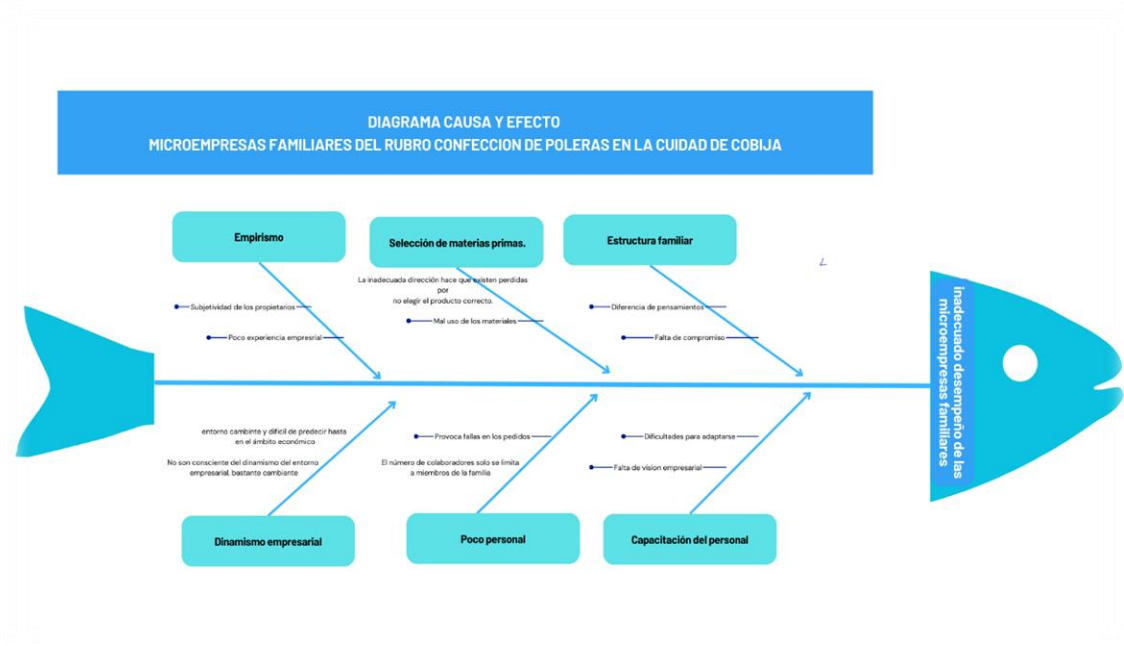
#### **4.1.4. Conclusión Matriz FODA**

A través del análisis de la matriz FODA aplicada a las microempresas familiares en la ciudad de Cobija, se han identificado factores críticos que inciden en su dirección y organización. Entre estos factores, se destaca como principal fortaleza la estructura familiar que actualmente gestionan de manera empírica. No obstante, se reconoce la necesidad de mejorar y fortalecer aspectos específicos. Por otro lado, se han identificado debilidades, como la falta de conocimientos teóricos en la toma de decisiones familiares, que requieren atención y corrección para garantizar una administración efectiva de estas microempresas.

Este análisis refleja la importancia de equilibrar las fortalezas actuales con la corrección de debilidades identificadas. Las conclusiones de la matriz FODA proporcionan una base sólida para la toma de decisiones y el desarrollo de estrategias que permitirán a las microempresas familiares de confección de poleras en Cobija avanzar hacia una dirección y organización más efectiva y fundamentada en conocimientos sólidos.

#### **4.1.5. Diagrama de Análisis de Causa-Efecto Ishikawa**

En la presente tesis, aborda el bajo desempeño de las microempresas familiares dedicadas a la producción de camisetas en la ciudad de Cobija, se utilizó una valiosa herramienta analítica: el diagrama de Ishikawa. Este diagrama de causa y efecto se utilizó para identificar varias causas fundamentales que contribuyen al problema particular. Entre estas causas principales se incluyen aspectos como la dinámica empresarial, la formación del personal, la estructura familiar, la tendencia al empirismo y la selección de materias primas. Al analizar estos elementos, fue posible desglosar y comprender en profundidad los factores que influyen en el bajo desempeño de estas microempresas familiares, incluidos los recursos humanos limitados.



*Figura 4.* Diagrama Causa-Efecto  
Fuente: Elaboración propia.

#### 4.1.5.1 Componentes del diagrama de Ishikawa Análisis de Causa-Efecto

Tabla 7

##### Componentes del diagrama de Ishikawa Análisis de Causa-Efecto

Componentes	Descripción
Desempeño de las Microempresas Familiares	El desempeño general de las microempresas familiares en el rubro de confección de poleras en Cobija. Esto incluye factores como la rentabilidad, la eficiencia operativa y la satisfacción del cliente.
Dinamismo Empresarial	La capacidad de adaptación y cambio de las microempresas en respuesta a las demandas del mercado y las tendencias de la industria.
Capacitación del Personal	El nivel de formación y habilidades del personal en las microempresas, lo que incluye tanto a los miembros de la familia como a los empleados externos.
Estructura Familiar	La organización y jerarquía dentro de la empresa, que involucra la toma de decisiones, roles y responsabilidades de los miembros de la familia.
Empirismo	La práctica de gestionar la empresa basándose en la experiencia y el conocimiento empírico en lugar de utilizar estrategias fundamentadas en teoría o mejores prácticas.
Selección de Materias Primas	El proceso de elección de los materiales y recursos utilizados en la producción de poleras, que puede afectar la calidad y costo de los productos.
Inadecuado Desempeño de las Microempresas Familiares	Las consecuencias negativas del desempeño deficiente, como pérdidas financieras, insatisfacción del cliente y falta de crecimiento.
Poco Personal	La falta de recursos humanos en las microempresas, lo que puede generar una carga de trabajo excesiva y dificultades para atender la demanda del mercado.

Fuente: Elaboración propia.

La dirección organización efectiva de las microempresas familiares en el rubro de confección de poleras en la ciudad de Cobija se erige como un desafío multifacético que involucra una serie de elementos interrelacionados. Estas microempresas, a menudo gestionadas por miembros de una misma familia, deben lidiar con una serie de factores intrínsecos y extrínsecos que impactan directamente en su dirección y organización. En este contexto, se destaca un enfoque analítico que permite identificar subcausas cruciales que inciden en la operatividad y el rendimiento de

estos negocios. Este enfoque se materializa en el Diagrama de Ishikawa anteriormente presentado figura 5.

- **Estructura Familiar: Diferencia de pensamientos y Falta de compromiso**

La estructura familiar, común en estas microempresas, puede dar lugar a diferencias significativas en las opiniones y enfoques de los miembros. La falta de un pensamiento uniforme y un compromiso sólido pueden perjudicar la dirección y organización efectiva de la empresa. Las divergencias de opiniones sobre la toma de decisiones y la estrategia pueden llevar a la indecisión y al estancamiento, lo que obstaculiza el progreso y la adaptación a las cambiantes condiciones del mercado.

- **Selección de Materias Primas: Dirección inadecuada y pérdidas por elección incorrecta de productos, Mal uso de los materiales**

La selección de materias primas es esencial para la calidad del producto final. La falta de dirección adecuada puede llevar a la elección incorrecta de materias primas, lo que resulta en pérdidas financieras. Además, el mal uso de los materiales debido a la falta de capacitación o supervisión ineficaz puede aumentar los costos de producción y disminuir la calidad del producto.

- **Empirismo: Subjetividad de los propietarios y Poca experiencia empresarial**

El empirismo, o la toma de decisiones basada en la intuición y la experiencia personal en lugar de datos objetivos, es una subcausa crítica. Los propietarios que carecen de experiencia empresarial sólida pueden depender en exceso de su intuición, lo que a menudo conduce a decisiones subjetivas y poco fundamentadas. Esto puede llevar a riesgos innecesarios y oportunidades perdidas, y afecta negativamente la dirección y organización de la empresa.

- **Dinamismo Empresarial: Entorno cambiante, Dificultades para prever y Falta de conciencia**

El entorno empresarial es constantemente cambiante y desafío de predecir, especialmente en el ámbito económico. La falta de conciencia sobre este dinamismo puede ser perjudicial para la toma de decisiones y la planificación estratégica. Cuando los propietarios no están preparados para adaptarse a las cambiantes condiciones del mercado, la empresa puede quedar rezagada y enfrentar dificultades para mantenerse competitiva.

- **Poco Personal: Limitación a miembros de la familia y Fallas en los pedidos**

Al limitar el personal a miembros de la familia, estas microempresas pueden experimentar dificultades en la administración de los pedidos. La falta de personal capacitado y la dependencia excesiva de la familia pueden llevar a retrasos y fallas en la entrega de pedidos, lo que afecta negativamente la satisfacción del cliente y la reputación de la empresa.

- **Capacitación del Personal: Dificultades de adaptación y Falta de visión empresarial**

La capacitación del personal es esencial para la adaptación a nuevas tecnologías y estrategias empresariales. La falta de capacitación adecuada puede dar lugar a dificultades para que el personal se adapte a cambios y adopte una visión empresarial más amplia. Esto puede limitar la capacidad de la empresa para innovar y competir de manera efectiva en el mercado.

#### **4.1.6 Conclusión diagrama de causa y efecto Ishikawa**

El diagrama de causa y efecto presentado anteriormente ha identificado factores clave que contribuyen a la inadecuada dirección y organización de las microempresas familiares en la ciudad de Cobija, lo que a su vez conduce a una toma de decisiones familiares ineficaz e inoportunas. Como resultado de este análisis se puede concluir que una de las principales causas del problema en estudio es el empirismo arraigado en estas microempresas, esta forma de gestión se caracteriza por la ausencia de estrategias explícitas y la toma de decisiones implícitas.

por parte de los directivos que lideran estas microempresas familiares.

El enfoque cortoplacista y la falta de visión de futuro son los aspectos más importantes que prevalecen en estas microempresas. Esta visión de corto plazo impide que las organizaciones se adapten efectivamente a las dinámicas cambiantes de la sociedad y el mercado. Como resultado, estas microempresas no pueden maximizar sus ganancias, aumentar las ventas y seguir siendo competitivas en el sector de fabricación de poleras.

Para superar este problema y mejorar la dirección y organización de estas microempresas familiares, es necesario promover la implementación de estrategias de largo plazo, la adopción de un enfoque más estructurado y el desarrollo de una cultura de toma de decisiones basada en la información y el análisis. Sólo a través de un cambio significativo en el pensamiento y el enfoque empresarial estas microempresas podrán lograr un mayor éxito en el futuro”.

## 4.2. Identificar los factores Intrínsecos y extrínsecos de las microempresas dedicadas a la confección de poleras.

### 4.2.1. Misión Analítica

En el contexto de la confección de poleras en Cobija, se observa una variedad de enfoques y estructuras dentro de las microempresas familiares. Mientras que algunas microempresas se benefician de estructuras empíricas que involucran a varios miembros de la familia en la gestión, otras son gestionadas por un único miembro familiar. Las estrategias clave varían desde la innovación de diseños hasta ofertas de productos de alta calidad y promociones. Aunque se enfrentan a desafíos financieros, las relaciones sólidas con proveedores y clientes, así como su contribución a la comunidad local, respaldan su éxito. Sin embargo, se destaca la necesidad de una dirección y organización más estructurada para lograr un crecimiento y una mayor rentabilidad sostenibles en el futuro.

Tabla 8

*Cuadro Comparativo de Factores Intrínsecos y Extrínsecos en Microempresas Familiares de Confección de Poleras en Cobija.*

Factores	Familia Lovis	Familia Shicky Confección	Familia Arete y Costura	Familia Lolita	Familia Anita
Estructura Organizativa	Empírica: Gerente (Esposa), Subgerente (Esposo), Contador (Hijo), Costureros (Sobrinos), Diseñador (Primo)	Empírica: Gerente (Esposa), Subgerente (Esposo), Sobrinos (Diseñadores), Costureros (Hermanas),	Empírica: Gerente (Tío), Tío: Administra Materia Prima (Hijo), Secretaria (Sobrino)	Empírica: Gerente (Esposa) Sobrinos (Costureros) Sublimador gráfico (Hijo)	Empírica: No involucra familiares.

Equipo de Gestión	Participan mi esposa, sobrinos, y primo.	Su esposo participa en la toma de decisiones.	Participan hijos y tío.	Participan sobrinos.	Solo mi hijo participa.
Involucramiento en Decisiones	Directamente con esposa (gerente), y mi hijo (contador).	Con esposo en decisiones, mutuas y consensuadas.	Unánime, el tío toma decisiones.	Solo la esposa toma decisiones.	La dueña decide las decisiones.
Estrategias para Competir en el Mercado	Uso de redes sociales, Descuentos del 50% por compra	Innovación de diseños y entrega rápida (48 horas).	Ofrecen productos de primera calidad.	Promociones de regalos y descuentos.	Ofrecen productos nuevos y de buena calidad.
Manejo de Recursos Financieros	Grandes contratos con instituciones (gobernación, caja nacional, banco unión).	Promociones en ventas.	Buena administración del tío dueño.	Contratos grandes con el magisterio y ABT.	Contratos con instituciones.
Desafíos Financieros Significativos	Demanda de la gobernación.	Poca venta en mayo, junio, julio.	Pandemia.	Pocas ventas en julio.	Expandirse en crisis.
Relaciones con Proveedores y Clientes	Buena conexión con proveedores, descuentos en adquisiciones.	Excelente con proveedores (Brasil y Colombia).	Excelente con proveedores, buenos productos.	Excelente con proveedores, descuentos en adquisiciones.	Excelente con proveedores.
Contribución a la Comunidad Local	Pago de impuestos y donaciones solidarias.	Pago de impuestos, patrocinio a equipo de Vaca Diez.	Pago de impuestos y patentes municipales.	Pago de impuestos y donaciones solidarias.	Pago de impuestos.

Estilo de Valorado	Sí, aunque empírica.	Sí, aunque empírica.	Sí, valorado por la unanimidad.	Sí, aunque empírica.	Sí, valorado con mi hijo.
Dirección y Organización para Crecimiento	Sí, pero falta estructuración.	Sí, pero no está al 100% por manejo empírico.	Sí, con una buena dirección y organización se logra el éxito.	Sí, con dirección y organización logramos crecer.	Sí, para tener algo estructurado y direccionado al crecimiento.

---

Fuente: Elaboración propia.

#### **4.2.2. Factores intrínsecos identificados:**

##### ***4.2.2.1. Estructura organizativa empírica.***

Uno de los factores internos identificados es la estructura organizacional empírica que prevalece en varias de las microempresas familiares estudiadas. Esta estructura significa que los miembros de la familia ocupan puestos de liderazgo y gestión sin una formación formal en administración.

##### ***4.2.2.2. Problemas en la gestión familiar***

Otro factor significativo es la falta de formación y experiencia en la gestión de una empresa familiar. Esto puede afectar la gestión de recursos financieros, la toma de decisiones estratégicas y la planificación a largo plazo, lo que puede obstaculizar el crecimiento y la rentabilidad de las microempresas familiares.

#### **4.2.3. Factores extrínsecos identificados:**

##### ***4.2.3.1. Demanda de productos en el mercado local***

El factor externo identificado es la demanda de productos en el mercado local. Esto incluye fluctuaciones en la demanda durante ciertos meses, como mayo - julio, que plantean un desafío para las microempresas familiares. La estacionalidad o las fluctuaciones en la demanda pueden afectar directamente su rentabilidad y su capacidad para mantener un flujo de ingresos.

#### ***4.2.3.2. Competencia en el mercado***

La competencia en el mercado es otro factor importante, las microempresas familiares tienen que competir con otros actores del sector de poleras, como Shicky Confecciones, que tiene una fuerte posición en el mercado y una ubicación central. La competencia puede afectar los márgenes de beneficio y la participación de mercado de estas microempresas.

### 4.3. Demostrar las estrategias para la efectiva dirección y control en las microempresas familiares del rubro confección de poleras en la ciudad de Cobija.

Tabla 9  
*Cruce de variables*

	<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
	Estructura familiar	Dirección empírica
	Calidad del producto	Dependencia del contexto
	Flexibilidad y agilidad	económico
	Buenas relaciones con proveedores y clientes	Desafíos presentar de la dirección familia
	Contribución a la comunidad	Déficit en estructura organizativa Meses con baja demanda
<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>FO</b>	<b>DO</b>
Innovación en diseños	Utilizar como estrategia la	Superar las debilidades en la
Ubicación estratégica	flexibilidad y agilidad para innovar	dirección y la estructura
Oferta de uniformes escolares	en diseños y satisfacer la creciente	organizativa a través de la
Demanda de productos	demandas de productos debido al	innovación en diseños y la oferta de
Crecimiento demográfico en Cobija	crecimiento demográfico en Cobija.	uniformes escolares.
<b>AMENAZAS</b>	<b>FA</b>	<b>DA</b>
Competencia	Utilizar las buenas relaciones con	Trabajar en mejorar la estructura
Cumplimiento de pedidos a destiempo	proveedores y clientes para mitigar	organizativa y la dirección para
Dependencia de proveedores extranjeros	los efectos negativos de la	reducir los problemas de
Economía local inestable	competencia y la economía	cumplimiento tardío y la
Incertidumbre en el mercado	inestable de la ciudad de Cobija.	dependencia de proveedores extranjeros.

Fuente: Elaboración propia.

Para desarrollar estas estrategias efectivas de dirección y organización en las microempresas de confección de poleras en Cobija, es fundamental implementar un enfoque que aproveche las fortalezas intrínsecas y minimice las debilidades identificadas en este estudio. Una estrategia

clave es fortalecer la estructura organizativa al empoderar a los miembros de la familia con roles y responsabilidades claros, basados en sus competencias.

Esto puede ser logrado mediante una capacitación adecuada y una clara definición de funciones, además, se debe fomentar la toma de decisiones colaborativas, involucrando a todos los miembros clave de la empresa, lo que permitirá una dirección más efectiva y una mayor alineación con las metas y objetivos.

La calidad del producto y la flexibilidad pueden ser maximizadas a través de un control de calidad riguroso y la adopción de procesos ágiles que respondan a la demanda fluctuante de manera eficiente. Además, es fundamental mantener relaciones sólidas con proveedores y clientes, lo que puede lograrse estableciendo canales de comunicación efectivos y generando confianza a largo plazo.

También cabe mencionar que lo demostrado en esta tesis de grado es una de las debilidades más significativas que aquejan a las microempresas familiares, sin importar su sector, es la carencia de una estructura organizativa sólida y la prevalencia del empirismo en la toma de decisiones.

Muchas de estas microempresas operan sin una claridad suficiente sobre cómo estos factores pueden obstaculizar su desarrollo. Además, el hecho de que los colaboradores sean miembros de la familia puede generar situaciones de ausentismo o bajo desempeño, ya que la reticencia a tomar medidas disciplinarias dentro del ámbito familiar dificulta la resolución de estos problemas. Las diferencias de pensamiento y enfoques también influyen en la implementación de estrategias, lo que puede resultar en la falta de cohesión y dirección.

## **CAPÍTULO 5**

### **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

#### **5.1. Conclusiones**

Dando respuestas a los objetivos específicos de la tesis de grado se establecen las siguientes consideraciones:

De acuerdo al diagnóstico del estado actual de las microempresas familiares del rubro confección de poleras se han obtenido valiosas perspectivas sobre el estado actual de las microempresas familiares dedicadas a la confección de poleras en la ciudad de Cobija, gestión 2023. A través del diagnóstico, se han identificado que estas microempresas enfrentan diversos desafíos y oportunidades, destacando la importancia de factores intrínsecos y extrínsecos en su desempeño y supervivencia.

Al considerar tanto las fortalezas, como la estructura familiar y la calidad del producto, como las oportunidades, como la innovación en diseños y la ubicación estratégica, se revela un potencial para el crecimiento y la prosperidad de estas microempresas. Sin embargo, no podemos pasar por alto las debilidades, como la dirección empírica y el déficit en la estructura organizativa, así como las amenazas, como la competencia y la dependencia de proveedores extranjeros, que plantean desafíos significativos.

En última instancia, la tesis concluye que la efectiva dirección y organización en estas microempresas familiares es esencial para su éxito sostenible. Para abordar estas problemáticas, se deben implementar estrategias sólidas que aborden tanto los aspectos internos como externos; la creación de una estructura organizativa más sólida, la promoción de la capacitación y la planificación estratégica, y la promoción de la toma de decisiones más fundamentada y menos empírica son factores cruciales para mejorar la gestión de estas empresas. Solo a través de una dirección efectiva y una colaboración familiar armoniosa, se podrán aprovechar plenamente las oportunidades disponibles y mitigar las amenazas. Esto, permitirá que las microempresas

familiares de la confección de poleras en Cobija logren un crecimiento sostenible y se mantengan competitivas en el mercado.

## **5.2. Recomendaciones**

Tomando en cuenta las conclusiones anteriores a este apartado y con el fin de contribuir con esta tesis a las microempresas familiares del rubro confección de poleras de ciudad de Cobija, gestión 2023 se presentan las siguientes recomendaciones:

- A los gerentes tomar en cuenta el plan de capacitación tanto en temas administrativos como tecnológicos para que los colaboradores se sientan aún más identificados e involucrados con las microempresas familiares.
- Mejorar la comunicación entre los miembros de la familia que laburan en las microempresas tomando en cuenta sus opiniones que podrán contribuir de manera positiva a la toma de decisiones y al logro de los objetivos de las microempresas.
- A las microempresas familiares se recomienda que deben reconocer la necesidad de establecer una visión compartida entre los miembros de la familia para lograr la ventaja competitiva y la posición deseada en el mercado, lo que solo será posible si todos los integrantes comparten un objetivo común y trabajan juntos en la consecución de ese fin.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Barney, J. (1992). *Recursos y capacidades en la estrategia empresarial*. Recuperado a partir de: <https://eccles.utah.edu/team/jay-barney/>

Base Empresarial de Empresas Activas. (2023). *Información empresarial de Bolivia, al mes agosto de 2023*. Recuperado a partir de: <https://data-bolivia.produccion.gob.bo/informacion-empresarial/empresas-activas/>

Bernal, C. (2010). *Metodología de la investigación*. Tercera edición PEARSON EDUCACIÓN, Colombia, 2010. Recuperado a partir de: <https://abacoenred.com/wp-content/uploads/2019/02/El-proyecto-de-investigaci%C3%B3n-F.G.-Arias-2012-pdf.pdf>

Coll, F. (2021). *Microempresa*. Recuperado a partir de: <https://economipedia.com/definiciones/microempresa.html>

Drew. (2021). *Principales obstáculos en la gestión de proyectos que deberías conocer*. Recuperado a partir de: <https://blog.wearedrew.co/gestion-de-proyectos/principales-obstaculos-en-la-gestion-de-proyectos-que-deberias-conocer>

Editorial RSyS. (2019). *Responsabilidad Social: qué es, definición, concepto y tipos*. Recuperado a partir de: <https://responsabilidadsocial.net/la-responsabilidad-social-que-es-definicion-concepto-y-tipos/>

EMERITUS. (2022). *Dinámicas de una empresa familiar*. Recuperado a partir de: <https://latam.emeritus.org/blogs/dinamicas-de-una-empresa-familiar/>

Equipo editorial, Etecé. (2020). *Familia*. Recuperado a partir de: <https://concepto.de/familia/>

Equipo editorial, Etecé. (2021). *Objetivo*. Recuperado a partir de: <https://concepto.de/objetivo/>

Espinoza, D. & Prieto, G. (s.f.). *La organización y dirección de la empresa*. Recuperado a partir de: <http://davidespinoza.es/proyectoempresarial/LA%20ORGANIZACION%20Y%20DIRECCION%20DE%20LA%20EMPRESA.pdf>

Gutiérrez, E. (2020). *Gestión de calidad y su influencia en las micro y pequeñas empresas del sector: producción – rubro: confección de polos, urbanización San Hilarión, distrito de San Juan de Lurigancho, provincia de Lima, departamento Lima año 2018*. (Proyecto de grado, Universidad Católica los Ángeles Chimbote). Recuperado a partir de: [https://repositorio.uladech.edu.pe/bitstream/handle/20.500.13032/21178/GESTION\\_DE\\_CALIDAD\\_GUTIERREZ%20RAMIREZ%20EDWIN.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.uladech.edu.pe/bitstream/handle/20.500.13032/21178/GESTION_DE_CALIDAD_GUTIERREZ%20RAMIREZ%20EDWIN.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Mena, E. & Villafuerte, D. (2015). *Modelo de asociatividad empresarial: propuesta de fusión de cuatro microempresas familiares de la rama de confección en una pequeña empresa asociativa en la ciudad de Guayaquil*. (Tesis de Licenciatura, Universidad de Guayaquil). Recuperado a partir de: [http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/11327/1/Mena\\_Villafuerte\\_Tesis\\_%20final%2025.02.2016.pdf](http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/11327/1/Mena_Villafuerte_Tesis_%20final%2025.02.2016.pdf)

Ministerio de Desarrollo Productivo y Economía Plural. (2019). *Micro y pequeñas empresas bolivianas son más productivas gracias a metodología de “Mejora Continua” de OIT*. Recuperado a partir de: [https://www.ilo.org/lima/sala-de-prensa/WCMS\\_718407/lang-es/index.htm](https://www.ilo.org/lima/sala-de-prensa/WCMS_718407/lang-es/index.htm)

Mintzberg, H. (1991). *Mintzberg y la dirección*. Recuperado a partir de: <https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=CZX1NRqyPkMC&oi=fnd&pg=PR13&dq=Mintzberg+y+la+direccion%20y%20la%20direccion%20de%20una%20empresa&ots=5rHLIptD2q&sig=NAerEdbjj3Lbc5qDoY-rkKhUpBw#v=onepage&q=Mintzberg%20y%20la%20direccion%20de%20una%20empresa&f=false>

Orellana, P. (2019). *Liderazgo*. Recuperado a partir de: <https://economipedia.com/definiciones/liderazgo.html>

Persé. (2020). *Se Competitivo: Responsabilidad Social Empresarial*. Recuperado a partir de:

<https://swperse.co/responsabilidad-social-empresarial-que-ventajas-tiene/>

Quiroa, M. (2019). *Producción*. Recuperado a partir de:

<https://economipedia.com/definiciones/produccion.html>

ResponSable. (2015). *La responsabilidad social en México desde un enfoque sectorial*.

Recuperado a partir de: <https://es.slideshare.net/RSponsable/la-responsabilidad-social-desde-un-enfoque-sectorial-2014-resumen-ejecutivo>

REYQUI. (2021). *Qué es la dirección estratégica de un negocio y cómo aporta RRHH*.

Recuperado a partir de: <https://upea.reyqui.com/2021/08/que-es-la-direccion-estrategica-de-un.html>

Rock Content. (2019). *¿Qué es la Responsabilidad Social Empresarial (RSE)?* Recuperado a

a partir de: <https://rockcontent.com/es/blog/responsabilidad-social-empresarial/>

Tamayo & Tamayo (2006). *Investigación descriptiva*. Recuperado a partir de:

<https://virtual.urbe.edu/tesispub/0088963/cap03.pdf>

# ANEXOS

**GUÍA DE ENTREVISTA 1**  
**APLICADA A LAS MICROEMPRESAS FAMILIARES DE**  
**LA CIUDAD DE COBIJA**

**Objetivo:** El objetivo de la presente entrevista es recabar información de primera mano sobre los conocimientos que poseen los propietarios y familiares que trabajan en estas microempresas en relación dirección y organización que tienen de sus negocios en la Ciudad de Cobija, siendo esta una semiestructurada y abierta.

**Entrevistado:**

**Cargo:**

**Familiar:**

Espos@	Hij@	Herman@	Sobrino	Otro(Especifique)

**Tiempo que trabaja en la microempresa:**

1-5 Años	5-10 Años	10 a más Años

1. ¿Puede describir la estructura organizativa de su microempresa de confección de poleras?

**Confección Lovis**

Gerente: Esposa

Subgerente: Esposo

Contador: Hijo

Costureros: 2 sobrinos

Diseñador: Primo (Esposa)

**Confección Shicky Confección**

Gerente: Esposa

Subgerente: Esposo

Diseñadores: Sobrinos (Esposo)

Costureros: Hermanas (Esposa)

Secretarias: Primas

### **Confección Arete y Costura**

Gerente. Tío

Costureros: Tía

Sublimador: Primo

Adquisición de la materia prima: Hijo

Secretaria: Sobrina

### **Confecciones Lolita**

Gerente: Esposa

Subgerente: Esposo

Costureros: Sobrinos

Sublimador gráfico: Hijo

### **Confecciones Anita**

Es de manera empírica nuestra estructura, mi mamá (la dueña) es la encargada de casi todo, los hijos y sobrinos somos los costureros, bordadores y sublimadores.

2. ¿Quiénes son los miembros clave del equipo de gestión y cuál es su rol?

### **Confección Lovis**

Mi esposa, porque se encarga de adquirir la materia prima.

Mis sobrinos, porque son los costureros y manejan a la perfección las máquinas y el primo porque es el sublimador gráfico.

### **Confección Shicky Confección**

Mi esposo, porque es el que verifica las costuras, pedidos y calidad del producto.

### **Confección Arete y Costura**

Hijos y tío, mi hijo especialmente porque es el que adquiere la materia prima (tela-hilos, etc.) y el tío que administra el negocio (microempresa).

### **Confecciones Lolita**

El Subgerente es decir mi esposo porque es el que adquiere la materia prima y los costureros que son mis 3 sobrinos.

### **Confecciones Anita**

Mi hijo, porque es el encargado de la costura.

3. ¿Cómo involucra a su familia en la toma de decisiones y la gestión cotidiana de la microempresa?

### **Confección Lovis**

Los involucros de manera directa a mi esposa como gerente y a mi hijo como contador de mis recursos financieros.

### **Confección Shicky Confección**

Con el único que involucra sus decisiones es con su esposo y es mutua y consensuada.

### **Confección Arete y Costura**

No involucra a nadie solo es unánime, es decir, el tío es el que ordena y decide en la microempresa.

**Confecciones Lolita**

No Involucro a nadie, ni a mi esposo solo yo tomo la decisión, como la dueña esposa y el todos acatan.

**Confecciones Anita**

No involucra ningún miembro ella decide en las decisiones de las microempresas es unánime.

4. ¿Ha enfrentado desafíos o conflictos relacionados con esta dinámica familiar?

**Confección Lovis**

No.

**Confección Shicky Confección**

No.

**Confección Arete y Costura**

No.

**Confecciones Lolita**

No, porque solo la esposa tomo las decisiones y los demás atacan.

**Confecciones Anita**

No.

5. ¿Cuáles son las estrategias clave que su microempresa ha implementado para competir en el mercado de la confección de poleras en Cobija?

#### **Confección Lovis**

La utilización de las redes sociales y la promoción del 50% de descuentos del producto.

#### **Confección Shicky Confección**

Son: La innovación de diseños en especial para los días de aniversarios del departamento y tener los diseños ya hechos en 48 horas en cantidades.

#### **Confección Arete y Costura**

El producto de primera calidad.

#### **Confecciones Lolita**

Promociones de regalos y descuentos.

#### **Confecciones Anita**

Modelos nuevos y actualizados y ofreciendo productos de buena calidad.

6. ¿Qué estrategias consideras más exitosas hasta el momento?

**Confección Lovis**

La promoción del descuento de productos al por mayor.

**Confección Shicky Confección**

La innovación de diseños de poleras, gorras con referencias al departamento.

**Confección Arete y Costura**

La oferta de uniformes a costos accesibles, para estudiantes escolares.

**Confecciones Lolita**

Poleras de regalos en adquisición de cualquier producto de la confección lolita.

**Confecciones Anita**

Modelos nuevos en uniforme para el área de salud, hay mucha demanda y sus clientes máximos o potenciales son los brasileros.

7. ¿Cómo gestionan los recursos financieros en su microempresa?

**Confección Lovis**

A través de los grandes contratos con las diferentes instituciones, gobernación, caja nacional y banco unión.

**Confección Shicky Confección**

A través de promociones en sus ventas mayor ventas mayor ganancias.

### **Confección Arete y Costura**

A través de una buena administración del tío dueño de la microempresa.

### **Confecciones Lolita**

A través de contratos grande que tenemos con el magisterio de Puerto Rico de profesor.

### **Confecciones Anita**

Contrato con la institución de SEDCAM y ABT.

8. ¿Cuáles son los principales desafíos financieros a los que se enfrenta su microempresa familiar?

### **Confección Lovis**

La demanda con la gobernación por liquidarme el resto de dinero en el plazo establecido.

### **Confección Shicky Confección**

Son los meses de mayo, junio, julio hay poca venta.

### **Confección Arete y Costura**

Ninguno, solo en pandemia que no hubo ventas.

### **Confecciones Lolita**

Cumplir con un pedido grande del magisterio hacer buzos y poleras en 15 días; en el inicio hubo 8 grandes ingresos financieros y lo logramos cumplir.

### **Confecciones Anita**

Expandirse pese a la crisis que a través de nosotros.

9. ¿Cuáles creen que son las principales oportunidades de crecimiento y desarrollo para su microempresa en el contexto de la ciudad de Cobija en la gestión 2023?

### **Confección Lovis**

La innovación de sus diseños, procesos que son constantemente, innovan y son muy llamativo para la población Cobijeña.

### **Confección Shicky Confección**

Somos una microempresa reconocida a nivel nacional y departamental y la ubicación es céntrica.

### **Confección Arete y Costura**

La entrega del producto a tiempo establecido entre la confección y el cliente.

**Confecciones Lolita**

Son muy pocas y la más resaltante es la promoción de ventas de uniformes a bajos precios, por mucha competencia.

**Confecciones Anita**

Modelos de uniformes para el área de la salud existe mucha demanda.

10. ¿Cuáles son los desafíos más significativos que su microempresa ha experimentado en la gestión y dirección de su negocio de confección de poleras?

**Confección Lovis**

Son las pocas ventas de los productos en los meses de mayo-julio no hay demanda.

**Confección Shicky Confección**

La economía está muy baja y tuvimos que reducir personal.

**Confección Arete y Costura**

Los pedidos a destiempos. El magisterio de puerto rico nos pide 500 buzos y 3000 poleras para entregar en 15 días esto genera dificultad por cumplir el pedido.

**Confecciones Lolita**

Pocas ventas en los meses de Julio, no hubo ingresos y decaímos un poco, nuestra dirección es demasiado empírica.

### **Confecciones Anita**

Mucha competencia con shicky confecciones, aunque todavía le llevamos ventaja.

11. ¿Cómo manejan las relaciones con sus proveedores de materias primas y sus clientes?

### **Confección Lovis**

Con una muy buena conexión con el proveedor ya que hasta ahora todas las materias primas obtenidas son de muy buena calidad, con sus clientes excelente porque lo hacen descuentos en sus adquisiciones de productos y el cliente se va satisfecho.

### **Confección Shicky Confección**

Excelente ya que contamos con proveedores que son vecino país del Brasil y Colombia con materia prima y con los clientes se puede decir excelente ya que no ha existido reclamo alguno.

### **Confección Arete y Costura**

Excelente porque nos brindan los proveedores del Brasil y del interior del país productos de muy buena calidad.

### **Confecciones Lolita**

Excelente porque en tiempos de pandemia igual nos llegaban los pedidos de materia prima del Brasil, se las ingeniaban los proveedores y con los clientes ya que vuelven por más productos.

**Confecciones Anita**

Excelente con mis proveedores ningún reclamo absoluto toda la materia prima de primera calidad y con clientes muy bueno ya que se van satisfechos.

12. ¿De qué manera su microempresa familiar contribuye a la comunidad local en Cobija?

**Confección Lovis**

Pagando impuestos, brindando donaciones solidarias a personas que de verdad lo necesitan.

**Confección Shicky Confección**

Pagando impuestos, patentes y siendo patrocinadores oficiales del equipo pandino Vaca Diez.

**Confección Arete y Costura**

Pagando impuestos, patentes municipales.

**Confecciones Lolita**

Apoyando y haciendo donaciones a personas que en verdad necesitan y pagando puntual el impuesto municipal.

**Confecciones Anita**

Pagando impuestos.

13. ¿Valora Usted Como positivo el estilo de dirigir que se aplica en la microempresa, por qué?

**Confección Lovis**

Sí, porque hasta ahora hemos crecido y nos expandimos, aunque sea manejados empíricamente.

**Confección Shicky Confección**

Si, aunque no al 100% porque es manejado empíricamente.

**Confección Arete y Costura**

Sí, porque, aunque sea empírica crecemos día tras día.

**Confecciones Lolita**

Sí, porque desde la apertura seguimos batallando en el rubro de las confecciones.

**Confecciones Anita**

Sí, porque hasta ahora, aunque sea empíricamente sigue creciendo mi microempresa con el pilar fundamental que es mi hijo.

14. ¿Cree Ud. que la dirección y Organización ayudara a tener un rápido crecimiento y una mayor rentabilidad?

**Confección Lovis**

Sí, porque son factores claves en una empresa, aunque en mi microempresa a duras penas nos organizamos entre mi esposo y mi persona.

**Confección Shicky Confección**

Sí, porque es algo fundamental para nuestro crecimiento de la microempresa, aunque por el momento mi dirección y organización no está al 100% porque lo manejo empíricamente, no tengo algo bien estructurado, más porque la economía esta pésima, después dela pandemia todo decayó.

**Confección Arete y Costura**

Sí, porque con una buena dirección y una buena organización se logra el éxito de crecimiento en una microempresa.

**Confecciones Lolita**

Sí, porque si así no más que la empresa de confecciones siendo manejada empíricamente crece de apoco, como sería sí estuviera con buena dirección y organización plasmada, organizada y estructurada.

**Confecciones Anita**

Sí, porque así tendríamos algo estructurado y direccionado a seguir para el crecimiento.



Figura 5. Investigador en confecciones Shicki  
Fuente: Elaboración propia.



Figura 6. Confecciones Shicki-Gerente Propietaria  
Fuente: Elaboración propia.



*Figura 7.* Entrevista a integrantes de las microempresas microfamiliares  
Fuente: Elaboración propia.



*Figura 8.* Entrevista a integrantes de las microempresas microfamiliares  
Fuente: Elaboración propia.



*Figura 9.* Entrevista a integrantes de las microempresas microfamiliares  
Fuente: Elaboración propia.



*Figura 10.* Entrevista a integrantes de las microempresas microfamiliares  
Fuente: Elaboración propia.

<p><b>Autor:</b> Guerras &amp; Navas</p> <p><b>Título:</b> Dirección estratégica en la empresa</p> <p><b>Año de Publicación:</b> 2015</p>	<p><b>Fecha de Consulta:</b></p> <p style="text-align: right;">07/09/2022</p>
<p><b>Tema:</b> Introducción a la Dirección estratégica</p> <p>“La dirección estratégica es el conjunto de decisiones y actos usados para formular e implementar estrategias específicas que conseguirán que la organización se adapte a su entorno de forma competitivamente superior, para poder alcanzar las metas de la organización, la Dirección Estratégica se identifica con la Dirección de Empresas. Los problemas que se abordan dentro de la Dirección Estratégica son los que afrontan habitualmente los responsables de las empresas”.</p>	
<p><b>Enlace/URL:</b></p> <p style="text-align: center;"><a href="https://www.academia.edu/28985243/Direccion_Estrategica_de_la_Empresa_Teoria_y_Aplicaciones_2015">https://www.academia.edu/28985243/Direccion_Estrategica_de_la_Empresa_Teoria_y_Aplicaciones_2015</a></p>	<p style="text-align: right;"><b>Ficha N° 01</b></p>

<p><b>Autor:</b> Bembille, C.</p> <p><b>Título:</b> Definición de Factores</p> <p><b>Año de Publicación:</b> 2022</p>	<p><b>Fecha de Consulta:</b></p> <p style="text-align: right;">09/09/2022</p>
<p><b>Tema:</b> factores</p> <p>Factores son aquellos elementos que pueden condicionar una situación, volviéndose los causantes de la evolución o transformación de los hechos. Un factor es lo que contribuye a que se obtengan determinados resultados al caer sobre él la responsabilidad de la variación o de los cambios.</p>	
<p><b>Enlace/URL:</b> <a href="https://www.definicionabc.com/general/factores.php">https://www.definicionabc.com/general/factores.php</a></p>	<p style="text-align: right;"><b>Ficha N° 02</b></p>

<p><b>Autor:</b> Aliaga, Cr.  <b>Título:</b> Dirección y Planificación Estratégica.  <b>Año de Publicación:</b> 2020</p>	<p><b>Fecha de Consulta:</b>  09/06/2022</p>
<p><b>Tema:</b> Planeación estratégica</p> <p>Dicto un curso llamado: Dirección y Planificación Estratégica; en donde describe como la Dirección y Planificación Estratégica son procesos relevantes para las organizaciones hoy en día que permite orientar y dirigir estratégicamente las organizaciones, así como guiar y direccionar las inversiones hacia una visión, misión y objetivos estratégicos claros, por medio de estrategias, proyectos y/o programas claramente establecidos para su logro, así como identificar los recursos para su consecución.</p>	
<p><b>Enlace/URL:</b>  <a href="https://cebem.org/?p=8016">https://cebem.org/?p=8016</a></p>	<p><b>Ficha N° 03</b></p>

<p><b>Autor:</b> Arano, R., Espinosa, F. &amp; Arroyo, G.  <b>Título:</b> El rol de la dirección estratégica en las Empresas.  <b>Año de Publicación:</b> 2011</p>	<p><b>Fecha de Consulta:</b>  09/06/2022</p>
<p><b>Tema:</b> Dirección estratégica</p> <p>“la dirección estratégica como el conjunto de compromisos, decisiones y acciones para que una empresa pueda diferenciarse de otra, logrando ser competitiva, y obteniendo rentabilidad”.</p>	
<p><b>Enlace/URL:</b>  <a href="https://www.uv.mx/iesca/files/2012/11/005direccion2011-1.pdf">https://www.uv.mx/iesca/files/2012/11/005direccion2011-1.pdf</a></p>	<p><b>Ficha N° 04</b></p>

<p><b>Autor:</b> Bravo, E., &amp; Ramos, S.</p> <p><b>Título:</b> Dirección Estratégica como factor determinante en la Excelencia comercial de la empresa casa del médico del Perú sac, hicalayo-2017</p> <p><b>Año de Publicación:</b> 2017</p>	<p><b>Fecha de Consulta:</b></p> <p>09/06/2022</p>
<p><b>Tema:</b> Implementación de estrategias</p> <p>El proceso de implementación se completa con la planificación y control estratégico; se ocupa primero de la formulación y posteriormente de la revisión del proceso de implantación de la estrategia. Se corrobora que los resultados obtenidos estén de acorde con la misión y objetivos planteados, de tal manera que no fuese ese el resultado, deben establecerse los mecanismos apropiados para corregir dichas deficiencias.</p>	
<p><b>Enlace/URL:</b></p> <p><a href="https://repositorio.uss.edu.pe/handle/20.500.12802/5183">https://repositorio.uss.edu.pe/handle/20.500.12802/5183</a></p>	<p><b>Ficha N° 05</b></p>

<p><b>Autor:</b> Murillo, S</p> <p><b>Título:</b> Texto guía metodología de la investigación I.</p> <p><b>Año de Publicación:</b> 2021</p>	<p><b>Fecha de Consulta:</b></p> <p>09/06/2022</p>
<p><b>Tema:</b> Enfoque de investigación</p> <p>En este enfoque se pueden desarrollar las preguntas de investigación a lo largo de todo el proceso, antes, durante y después. El proceso es más dinámico mediante la interpretación de los hechos, su alcance es más bien el de entender las variables que intervienen en el proceso más que medirlas y acotarlas. Este enfoque es más bien utilizado en procesos sociales</p>	
<p><b>Enlace/URL:</b></p> <p><a href="https://drive.google.com/drive/u/0/my-drive">https://drive.google.com/drive/u/0/my-drive</a></p>	<p><b>Ficha N° 06</b></p>

# APÉNDICE

## **Lluvia de ideas:**

### **Problemática Principal**

Falta de dirección y organización efectiva en microempresas familiares de confección de poleras en Cobija, gestión 2023.

### **Causas Primarias**

#### **a. Estructura Organizativa Inadecuada**

Las microempresas familiares carecen de una estructura organizativa formal y eficiente. No tienen roles y responsabilidades claramente definidos, lo que lleva a la confusión y a la toma de decisiones incoherentes.

#### **b. Gestión Empírica**

Las prácticas de gestión se basan principalmente en la experiencia personal de los propietarios y miembros de la familia, en lugar de en estrategias formales y efectivas. La falta de capacitación y conocimientos en gestión empresarial es evidente.

## **Causas Secundarias**

### **a. Dificultad para Adaptarse a Cambios**

La falta de estructura organizativa dificulta la adaptación de las microempresas familiares a los cambios del mercado. No pueden identificar oportunidades o amenazas de manera eficiente y, por lo tanto, no pueden ajustar sus estrategias a tiempo.

### **b. Vulnerabilidad Competitiva**

Debido a la falta de dirección y organización efectiva, las microempresas familiares son incapaces de competir de manera adecuada en el mercado. No pueden mantener estándares de calidad competitivos ni ofrecer productos innovadores que satisfagan las demandas de los clientes.

### **c. Impacto en el Bienestar Familiar**

La falta de dirección y organización no solo afecta a las empresas, sino que también repercute en el bienestar financiero de las familias propietarias. La rentabilidad disminuye y la estabilidad financiera se ve comprometida, lo que genera preocupaciones adicionales a nivel familiar.