

**UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
CENTRO UNIVERSITARIO DE SAN MARCOS
EXTENSIÓN DE MALACATÁN
CARRERA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**



MODALIDAD

TESIS

**LA ADMINISTRACIÓN APLICADA A LAS PEQUEÑAS EMPRESAS DE
COMERCIO DEL CASERÍO ENTRE RÍOS, MUNICIPIO DE SAN JOSÉ EL RODEO,
DEPARTAMENTO DE SAN MARCOS**

**PRESENTADO POR LA ESTUDIANTE HEIDY XIOMARA LETICIA PÉREZ PITTO,
CARNÉ 201846574, A LAS AUTORIDADES, PREVIO A CONFERIRLE EL TÍTULO
UNIVERSITARIO DE ADMINISTRADORA DE EMPRESAS, EN EL GRADO
ACADÉMICO DE LICENCIADA**

**MsC. EDGAR GUMERCINDO REQUENA NAVARRO
ASESOR**

**LIC. MARCOS ONELIO FUENTES GONZÁLES
REVISOR**

MALACATÁN, SAN MARCOS, SEPTIEMBRE 2024

“ID Y ENSEÑAD A TODOS”

**UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
CENTRO UNIVERSITARIO DE SAN MARCOS
EXTENSIÓN DE MALACATÁN
CARRERA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**



MODALIDAD

TESIS

**LA ADMINISTRACIÓN APLICADA A LAS PEQUEÑAS EMPRESAS DE
COMERCIO DEL CASERÍO ENTRE RÍOS, MUNICIPIO DE SAN JOSÉ EL RODEO,
DEPARTAMENTO DE SAN MARCOS**

**PRESENTADO POR LA ESTUDIANTE HEIDY XIOMARA LETICIA PÉREZ PITTO,
CARNÉ 201846574, A LAS AUTORIDADES, PREVIO A CONFERIRLE EL TÍTULO
UNIVERSITARIO DE ADMINISTRADORA DE EMPRESAS, EN EL GRADO
ACADÉMICO DE LICENCIADA**

**MsC. EDGAR GUMERCINDO REQUENA NAVARRO
ASESOR**

**LIC. MARCOS ONELIO FUENTES GONZÁLES
REVISOR**

MALACATÁN, SAN MARCOS, SEPTIEMBRE 2024

“ID Y ENSEÑAD A TODOS”

Universidad de San Carlos de Guatemala
Centro Universitario de San Marcos
Consejo Directivo

MsC. Juan Carlos López Navarro	Director
Licda. Astrid Fabiola Fuentes Mazariegos	Secretaria Consejo Directivo
Ing. Agr. Roy Walter Villacinda Maldonado	Representante Docentes
Lic. Oscar Alberto Ramírez Monzón	Representante Estudiantil
Br. Luis David Corzo Rodríguez	Representante Estudiantil

Universidad de San Carlos de Guatemala
Centro Universitario de San Marcos
Miembros Coordinación Académica

PhD. Robert Enrique Orozco Sánchez	Coordinador Académico
Ing. Agr. Carlos Antulio Barrios Morales	Coordinador Carrera Producción Agrícola e Ingeniero Agrónomo con Orientación en Agricultura Sostenible
Lic. Antonio Ethiel Ochoa López	Coordinador Carrera de Pedagogía y Ciencias de La Educación
Licda. Aminta Esmeralda Guillen Ruiz	Coordinadora Carrera de Trabajo Social
Ing. Víctor Manuel Fuentes López	Coordinador Carrera de Administración de Empresas
Lic. Mauro Estuardo Rodriguez Hernández	Coordinador Carrera de Abogado y Notario y Licenciaturas en Ciencias Jurídicas y Sociales
Dr. Byron Geovany García Orozco	Coordinador Carrera Médico y Cirujano
Lic. Nelson de Jesús Bautista López	Coordinador Extensión Plan Fin de Semana, San Marcos
Licda. Julia Maritza Gándara González	Coordinadora Extensión Malacatán
Licda. Mirna Lisbet de León Rodríguez	Coordinadora Extensión Tejutla
Lic. Marvin Evelio Navarro Bautista	Coordinador Extensión Tacaná

PhD. Robert Enrique Orozco Sánchez	Coordinador del Instituto de Investigaciones
Lic. Mario Rene Requena	Coordinador de área de Extensión
Ing. Oscar Ernesto Chávez Ángel	Coordinador Carrera de Ingeniería Civil
Lic. Carlos Edelmar Velásquez González	Coordinador Carrera Contaduría Pública y Auditoría
Lic. Danilo Alberto Fuentes Bravo	Coordinador Carrera Profesorado Bilingüe Intercultural
Lic. Yovani Alberto Cux Chan	Coordinador de las Carreras de Ciencias Políticas, Sociología y Relaciones Internacionales

Universidad de San Carlos de Guatemala

Centro Universitario de San Marcos

Miembros de la Terna Examinadora

MsC. Juan Carlos López Navarro

Director

PhD. Robert Enrique Orozco Sánchez

Coordinador Académico

Licda. Julia Maritza Gándara González

Coordinadora Extensión

Malacatán, San Marcos

MsC. Edgar Gumercindo Requena Navarro

Asesor

Lic. Marcos Onelio Fuentes Gonzáles

Revisor

Universidad de San Carlos de Guatemala

Centro Universitario de San Marcos

Extensión Universitaria de Malacatán

Miembros del Departamento de Ejercicio Profesional Supervisado (EPS)

Licda. Julia Maritza Gándara González	Coordinadora de Extensión
MsC. Edgar Gumercindo Requena Navarro	Encargado de EPS
Licda. Verónica Lucrecia Ramírez Maldonado	Secretaria
Lic. Edwin Fernando Gonzáles Fuentes	Tesorero
Lic. Moisés Neptali Navarro Vásquez	Vocal I
MsC. Deyvi Catarino Girón Portillo	Vocal II
Lic. Milton Delfino Godínez Tul	Vocal III



DEPSAE. Ext. Malacatán-CUSAM.Transc. 04-2024
Malacatán, San Marcos, 18 de octubre de 2,024

ESTUDIANTE: Heidy Xiomara Leticia Pérez Pitto
CARRERA: LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS.
EXTENSION DE MALACATAN, CUSAM, Edificio.

Atentamente transcribo a usted el Punto TERCERO: INFORMES FINALES INDIVIDUALES, del Acta No. 04-2024, de sesión ordinaria celebrada por Departamento de Ejercicio Profesional Supervisado, el 25 de mayo de 2024, que dice: TERCERO, ASUNTOS: INFORMES FINALES INDIVIDUALES DE EJERCICIO PROFESIONAL SUPERVISADO, CARRERA: LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS. Inciso f). El departamento de Ejercicio Profesional Supervisado conoció solicitud de la estudiante: Heidy Xiomara Leticia Pérez Pitto, carné 201846574, en el sentido se le AUTORIZA su Informe final denominado: LA ADMINISTRACIÓN APLICADA A LAS PEQUEÑAS EMPRESAS DE COMERCIO DEL CASERÍO ENTRE RÍOS, MUNICIPIO DE SAN JOSÉ EL RODEO, DEPARTAMENTO DE SAN MARCOS, en modalidad Tesis, previo a conferírsele el Título de LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS. El Departamento de Ejercicio Profesional Supervisado en cumplimiento de los aspectos metodológicos, académicos y en virtud que el informe cuenta con los dictámenes de asesor y revisor, ACORDÓ: AUTORIZAR EL INFORME LA ADMINISTRACIÓN APLICADA A LAS PEQUEÑAS EMPRESAS DE COMERCIO DEL CASERÍO ENTRE RÍOS, MUNICIPIO DE SAN JOSÉ EL RODEO, DEPARTAMENTO DE SAN MARCOS, presentado por la estudiante: Heidy Xiomara Leticia Pérez Pitto, Carné 201846574.

Sin más por el momento me suscribo de usted.

"ID Y ENSEÑAD A TODOS"

MSc. Edgar Gumerindo Requena Navarro
Encargado Departamento de Ejercicio Profesional Supervisado

cc. Archivo



Malacatán, San Marcos 30 de marzo de 2024

Señores

Departamento de Ejercicio Profesional Supervisado
Carrera Administración de Empresas
Centro Universitario de San Marcos
Extensión Malacatán

Al recibo de la presente, espero estén gozando de bendiciones del Supremo en todas las actividades que realicen en beneficio de la carrera de Administración de Empresas.

Por este medio manifiesto que he asesorado el informe individual final del EJERCICIO PROFESIONAL SUPERVISADO, de la estudiante: Heidy Xiomara Leticia Pérez Pitto, carné 201846574, denominado: La Administración Aplicada a las Pequeñas Empresas de Comercio del Caserío Entre Ríos, Municipio de San José El Rodeo, Departamento de San Marcos, en modalidad de Tesis.

El mismo reúne los requisitos solicitados como Trabajo de Graduación de la carrera nivel licenciatura de éste Centro Superior de Estudios por lo cual EMITO DICTAMEN FAVORABLE.

Deferentemente,

A handwritten signature in black ink, appearing to be 'Edgar Guzmán Requena Navarro', written over a horizontal line.

MsC. Edgar Guzmán Requena Navarro.
Administrador de Empresas



Malacatán, San Marcos 30 de abril de 2024

Señores
Departamento de Ejercicio Profesional Supervisado
Carrera Administración de Empresas
Centro Universitario de San Marcos
Extensión Malacatán

Al recibo de la presente, espero estén gozando de bendiciones del Supremo en todas las actividades que realicen en beneficio de la carrera de Administración de Empresas.

Por este medio manifiesto que he revisado el informe individual final del EJERCICIO PROFESIONAL SUPERVISADO, de la estudiante: Heidy Xiomara Leticia Pérez Pitto, carné 201846574, denominado: La Administración aplicada a las Pequeñas Empresas de comercio del Caserío Entre Ríos, Municipio de San José El Rodeo, Departamento de San Marcos, en modalidad de Tesis.

El mismo reúne los requisitos solicitados como Trabajo de Graduación de la carrera nivel licenciatura de éste Centro Superior de Estudios por lo cual EMITO DICTAMEN FAVORABLE.

Deferentemente,

Lic. Marcos Onelio Fuentes González
Administrador de Empresas

ESTUDIANTE: HEIDY XIOMARA LETICIA PÉREZ
CARRERA: LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS.
CUSAM, Edificio.

Atentamente transcribo a usted el Punto **QUINTO: ASUNTOS ACADÉMICOS, inciso a) subinciso a.7) del Acta No. 018-2024**, de sesión ordinaria celebrada por la Coordinación Académica, el 23 de octubre de 2024, que dice:

“QUINTO: ASUNTOS ACADÉMICOS: a) ORDENES DE IMPRESIÓN. CARRERA: LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS. a.7) La Coordinación Académica conoció Providencia No. EUMACUSAM-110-2024, de fecha 22 octubre de 2024, suscrita por la Licda. Julia Maritza Gándara, Coordinadora Extensión Malacatán, a la que adjunta solicitud de la estudiante: HEIDY XIOMARA LETICIA PÉREZ, Carné No. 201846574, en el sentido se le **AUTORICE IMPRESIÓN DE LA TESIS LA ADMINISTRACIÓN APLICADA A LAS PEQUEÑAS EMPRESAS DE COMERCIO DEL CASERÍO ENTRE RÍOS, MUNICIPIO DE SAN JOSÉ EL RODEO, DEPARTAMENTO DE SAN MARCOS**, previo a conferírsele el Título de LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS. La Coordinación Académica en base a la opinión favorable del Asesor, Comisión de Revisión y Coordinadora de Carrera, **ACORDÓ: AUTORIZAR IMPRESIÓN DE LA TESIS LA ADMINISTRACIÓN APLICADA A LAS PEQUEÑAS EMPRESAS DE COMERCIO DEL CASERÍO ENTRE RÍOS, MUNICIPIO DE SAN JOSÉ EL RODEO, DEPARTAMENTO DE SAN MARCOS**, la estudiante: HEIDY XIOMARA LETICIA PÉREZ, Carné No. 201846574, previo a conferírsele el Título de LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS.”

Atentamente,

ID Y ENSEÑAD A TODOS


PhD. Robert Enrique Orozco Sánchez
Coordinador Académico



Dedicatoria

A Dios, quien me ha acompañado en cada proceso de mi vida y sin el no sería posible este logro académico, dado que me brindo las fuerzas necesarias, sabiduría e inteligencia en todo este proceso de formación profesional.

A mis padres, por sus palabras motivantes en todo el proceso académico, en el cual agregaron amor y paciencia para poder mejorar como persona y como estudiante.

A mis hermanos, por darme la iniciativa de iniciar este reto, el cual consistió en los exámenes de admisión para poder ingresar a la casa de estudios.

A mi novio, por la fortaleza que me brindo cuando sentía rendirme y sobre todo por apoyarme en cualquier momento que necesite de su ayuda, máximo en cada obstáculo que se me presento.

A mis docentes por la sabiduría impartida en el transcurso de los semestres que requiere esta carrera y ser la base fundamental de este proceso de graduación.

A la Universidad de San Carlos de Guatemala de San Carlos, por ser la casa de estudios privilegiada, por todos los aportes brindados a la sociedad y los estudiantes en proceso de formación profesional.

Índice

Resumen Ejecutivo	I
Introducción.....	II
Capítulo I.....	1
Antecedentes	1
1.1. Definición del objeto de estudio.	1
1.2. Planteamiento del problema.	1
1.3. Objetivos.....	2
1.4. Justificación.	3
Capítulo II.....	4
Marco Contextual	4
2.1. Historia de la Comunidad.....	4
2.2. Ubicación Geográfica.....	5
2.3. Datos Geográficos de la Comunidad.	6
2.4. Zona de Vida.	7
2.5. Vías de Acceso.....	8
2.6. División Política – Administrativa.	9
2.7. Datos Demográficos.	10
2.8. Indicadores Socioeconómicos.	11
Capítulo III.....	14
Marco Teórico	14
3.1. ¿Qué es la Empresa?	14
3.2. Características de la empresa. (Chinchilla L, 2001).....	15
3.3. Clasificación de la empresa. (Chinchilla L, 2001)	16
3.4. Clasificación de las empresas en Guatemala. (Chinchilla L, 2001)	18
3.5. Pymes.....	20
3.6. Instituciones que ayudan al desarrollo de las PYMES.....	27
3.7. Teorías de la Administración según el enfoque clásico.	27
3.8. El Proceso Administrativo y sus efectos en la Gestión Empresarial.	30

3.9. Fases del Proceso Administrativo.....	35
Capítulo IV.....	48
Marco Metodológico	48
4.1. Tipo de Hipótesis Utilizada.	48
4.3. Variable Independiente.....	48
4.4. Variable Dependiente.	48
4.5. Método para comprobación de hipótesis.	48
4.6. Operacionalización de Hipótesis.....	49
4.7. Alcances y limitaciones.....	49
4.8. Aporte Académico.....	50
4.9. Métodos de Investigación aplicados.	50
4.10. Delimitación de la Investigación.....	51
4.11. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.	52
4.12. Fuentes de investigación.	52
4.13. Sujetos de la unidad de análisis.	53
4.14. Población y Muestra.	53
4.15. Procedimiento de la investigación.....	53
Capítulo V.....	54
Análisis de Resultados	54
5.1. Presentación de Resultados	54
5.2. Discusión de Resultados.	73
5.3. Comprobación de hipótesis.	73
Capítulo VI.....	77
Propuesta	77
6.1. Descripción de la propuesta.	77
6.2. Justificación de la propuesta.....	77
6.3. Planeación.	78
6.4. Organización.....	81
6.5. Dirección.....	91
6.6. Control.	96

Conclusiones.....	103
Recomendaciones.....	104
Referencia Bibliográfica y Egrafia	105
Anexos	107

Índice de Tablas

Tabla 1. Corporación Auxiliar.	10
Tabla 2. Operacionalización de Hipótesis	49
Tabla 3. De Contingencia.....	75
Tabla 4. De Contingencia 02.....	75
Tabla 5. Misión	79
Tabla 6. Visión.....	80
Tabla 7. Descripción de puestos Gerente	83
Tabla 8. Descripción de puesto de Cajero (a)	85
Tabla 9 Descripción de puesto Vendedor (a)	86
Tabla 10. Descripción de puesto Auxiliar de Ventas	87
Tabla 11. Formato Memorándum	93
Tabla 12. Formato Control de ingreso del efectivo diario	97
Tabla 13. Control de caja chica.....	98
Tabla 14. Formato de control de compras.....	99
Tabla 15. Formato de control de inventarios	100
Tabla 16. Formato control de asistencia	101

Índice de Figuras

Figura 1. Edad de los encuestados	54
Figura 2. Género de los encuestados	55
Figura 3. Tiempo de laborar la empresa	56
Figura 4. Empresa inscrita ante la Superintendencia de Administración Tributaria (SAT).....	57
Figura 5. Registro de metas	58

Figura 6. Planificación de pedidos.....	59
Figura 7. Planificación de las ventas	60
Figura 8. Registro de políticas para atención a los Clientes.....	61
Figura 9. Organización de la empresa	62
Figura 10. Asignación de funciones en área de trabajo	63
Figura 11. Lapso para la Programación de Actividades	64
Figura 12. Periodicidad para organizar sus productos	65
Figura 13. Control de ingresos y egresos.....	66
Figura 14. Control de clientes.....	67
Figura 15. Registros del control de las operaciones.....	68
Figura 16. Control de capital de trabajo	69
Figura 17. Organización de promoción	70
Figura 18. Instalaciones apropiadas.....	71
Figura 19. Administración eficiente de las empresas	72

Índice de Ilustraciones

Ilustración 1. Delimitación Geográfica	6
Ilustración 2. Vías de acceso que llevan hacia la Comunidad.....	9
Ilustración 3. Organigrama Vertical	41
Ilustración 4. Organigrama Horizontal	42
Ilustración 5. Organigrama	82

Resumen Ejecutivo

La administración se refiere al proceso que permite lograr que se hagan las cosas, con eficiencia y eficacia, mediante otras personas y junto con ellas. Dada esta definición, se presenta la investigación denominada: La Administración Aplicada a las Pequeñas Empresas de Comercio del Caserío Entre Ríos, Municipio de San José El Rodeo, Departamento de San Marcos.

En la investigación, resalta la necesidad que las pequeñas empresas hagan énfasis en la aplicación del proceso administrativo en las áreas más importantes; en forma técnica, lo que ayudará a facilitar el desarrollo de las actividades, lo cual permitirá asegurar, garantizar la estructura se desarrolle hacia los objetivos y metas definidas. La investigación incluyó el 100% de la muestra, por lo que los resultados fueron válidos. Por seguridad para los empresarios, trabajadores e investigadora, no se abarcaron los indicadores siguientes: pago de salarios, prestaciones de ley, seguridad y salud.

El resultado del estudio demuestra que el proceso administrativo lo realizan los propietarios de las pequeñas empresas de manera informal, sus prioridades o metas que desean alcanzar las establecen de forma mental, sin dejar algún tipo de registro que les facilite consultar los propósitos establecidos. En la organización se comprobó que los empresarios no organizan sus actividades y no existe un manual de funciones. Las empresas sujetas a investigación no tienen definidas políticas en lo que se refiere al trato con los clientes. Asimismo, no programan la forma en que deben realizar sus actividades administrativas, comerciales y financieras.

Se pudo comprobar a través de la distribución de la prueba de chi-cuadrado, que la administración aplicada a las pequeñas empresas de comercio del Caserío Entre Ríos, Municipio de San José El Rodeo, Departamento de San Marcos, se confirmó que si incide considerablemente en su desempeño empresarial.

Introducción

Actualmente, toman relevancia las pequeñas empresas como una forma de desarrollo empresarial, logrando así, que los propietarios y trabajadores obtengan beneficios exclusivos para quienes las integran. El mejoramiento de las pequeñas empresas es de suma importancia para el Caserío Entre Ríos, ya que genera fuentes de trabajo, y a su vez encontrarán en ella los propietarios un beneficio económico.

Para el desarrollo de la presente investigación denominada: La Administración aplicada a las pequeñas empresas de comercio del Caserío Entre Ríos, Municipio de San José El Rodeo, Departamento de San Marcos, se planteó el siguiente objetivo general: Desarrollar un proceso adecuado para la correcta administración de las pequeñas empresas de comercio. Las pequeñas empresas en el Caserío Entre Ríos desempeñan un papel relevante en la economía local, funcionan varios emprendimientos en las que su administración no está sustentada, pues dejan a un lado la eficiente aplicación administrativa, llevándola a cabo de una manera informal, careciendo de una organización definida; además, los controles que se realizan son deficientes.

Para esta investigación se formuló la hipótesis general: La administración aplicada a las pequeñas empresas de comercio del Caserío Entre Ríos, Municipio de San José El Rodeo, Departamento de San Marcos, incide considerablemente en su desempeño empresarial. Se desarrollarán las acciones metódicas que se realizaron para hacer la indagación, se utilizaron instrumentos y prácticas orientadas a obtener información a través de la siguiente técnica: encuesta, mediante un cuestionario dirigido a los propietarios de las pequeñas empresas para recopilar información que ayudó a obtener la opinión de los empresarios, que posteriormente sirvió para realizar el análisis situacional. También se hizo la revisión documental en el informe grupal de EPS, cohorte 2023-2024 que oriento el desarrollo de lo contextual de la investigación en modalidad tesis.

Con relación a Población y Muestra se conformó por 25 pequeñas empresas que están situadas en caserío entre Ríos, se utilizó el muestreo aleatorio simple, en este caso se estudió el total de la población.

En el desarrollo de la presente investigación se resaltó la importancia de cada uno de los capítulos que a continuación se detallaran: En el capítulo I se establece la definición del objeto de estudio, planteamiento del problema, contextualización del problema, los objetivos y justificación.

El capítulo II se podrá observar el marco referencial de la investigación, lo contextual del Caserío Entre Ríos, del municipio de San José el Rodeo, departamento de San Marcos.

Capítulo III contiene el marco teórico donde se recopiló la información secundaria más relevante, fundamentación filosófica, fundamentación legal, categorías fundamentales, fundamentación teórica, variables de estudio que son los factores de administración, la pequeña empresa y el proceso administrativo.

En el capítulo IV se detalla el marco metodológico, el enfoque de investigación población y muestra, operacionalización de la hipótesis y recolección de información, se señala el procedimiento que se siguió para dar cumplimiento a los objetivos propuesto en el capítulo uno aplicando una investigación de campo con un enfoque cualitativo y cuantitativo.

En el capítulo V se detalla los resultados de la situación actual de las pequeñas empresas de la comunidad, que se obtuvieron a través de la aplicación de instrumentos como la encuesta; la comprobación de la hipótesis. Así mismo se presenta la propuesta identificada como: aplicación del proceso administrativo de las pequeñas empresas de comercio del Caserío Entre Ríos. En el capítulo VI; por último, se incluye las conclusiones y recomendaciones de la investigación, la referencia bibliográfica y los anexos de la investigación.

Capítulo I

Antecedentes

1.1. Definición del objeto de estudio.

La Administración aplicada a las pequeñas empresas de comercio del Caserío Entre Ríos, Municipio de San José El Rodeo, Departamento de San Marcos.

1.2. Planteamiento del problema.

Las pequeñas empresas de comercio en la actualidad son indispensables en la vida comercial de cualquier comunidad, pues permiten a los consumidores efectuar sus compras cómodamente, brindándoles el contacto directo con los productos que allí comercializan.

En caserío Entre Ríos, Municipio de San José el Rodeo, las tiendas de abarroterías no han sido la excepción, a través de los últimos años ha surgido un considerable número de ellas. La mayoría de pequeñas empresas carecen de la correcta implementación de una administración, pues gran parte de ellas son empresas familiares, que se administran de una forma empírica.

Las pequeñas empresas en el caserío Entre Ríos desempeñan un papel relevante en la economía local, funcionan varias tiendas de comercio en las que su administración no se encuentra sustentada, pues dejan a un lado la eficiente aplicación administrativa, llevándola a cabo de una manera informal, careciendo de una organización definida claramente; además, los controles que se realizan son deficientes. Por ser empresas familiares, la dirección está a cargo de los propietarios, personas que no poseen mayor preparación, por lo que no se logra una dirección adecuada.

En la actualidad las pequeñas empresas de comercio se encuentran con dificultades administrativas, en el transcurso del tiempo los negocios crecen, siendo necesario aumentar los recursos con que se cuenta y reducir los costos, así como implementar procesos administrativos de una forma técnica.

Para las pequeñas empresas de comercio es de suma importancia contar con una organización que vaya tras objetivos concretos, siendo necesario que los propietarios cuenten con conocimientos administrativos.

La administración que se efectúa debe de estar íntimamente relacionada con las diferentes áreas funcionales de la empresa. Para las pequeñas empresas es necesario mejorar la administración en general.

Es esencial apoyar a los propietarios, dándoles a conocer la importancia de implementar los procesos administrativos como herramientas que le ayudarán a mejorar, sobresalir, ser más competitivos y obtener rentabilidad para su empresa, siendo esto una de las principales motivaciones para llevar a cabo el presente estudio.

De lo anterior se plantea la siguiente interrogante:

¿De qué manera se aplica la administración en las pequeñas empresas de comercio en el Caserío Entre Ríos, Municipio de San José El Rodeo?

1.3. Objetivos.

1.3.1. Objetivo general.

Desarrollar un proceso adecuado para la correcta administración de las pequeñas empresas de comercio del Caserío Entre Ríos, Municipio de San José El Rodeo, Departamento de San Marcos.

1.3.2. Objetivos Específicos.

- Realizar un estudio sobre el proceso actual que manejan las pequeñas empresas de comercio para su administración.
- Elaborar la documentación necesaria para el control de la información que se maneja en la parte administrativa de la pequeña empresa.
- Contribuir al desarrollo de la pequeña empresa que se dedica al sector de comercio.

1.4. Justificación.

En el tiempo actual, la necesidad de lograr eficiencia y eficacia táctica en las pequeñas empresas, han llegado a ser el centro de atención de los propietarios que son los encargados de la administración, no obstante, el medio que permite lograrlo, es el resultado del desempeño de su personal, por lo tanto, es necesario poseer un adecuado proceso administrativo, que permita la correcta planeación, organización, dirección y control de las operaciones, con el fin de utilizar los recursos de la mejor manera y formando parte fundamental de esta unidad de investigación.

Ante este panorama, es evidente la importancia de elementos que faciliten el desempeño del personal y su apropiado control, con el propósito que las pequeñas empresas tengan una óptima operatividad y con ello logre aumentar su cobertura en el mercado, pues de lo contrario sería difícil lograrlo.

La investigación sirve como aporte científico-preventivo respecto al proceso administrativo, dirigido a las pequeñas empresas ubicadas en Caserío Entre Ríos, para contribuir al desarrollo óptimo de las actividades que tiene a su cargo el talento humano de la empresa.

A nivel institucional es importante, pues, sirve de aporte teórico para la Universidad de San Carlos de Guatemala (USAC), Centro Universitario de San Marcos (CUSAM), Extensión Malacatán, en especial a la carrera de Administración de empresas, siendo este un tema de gran interés por su contenido, que servirá como referente para posteriores investigaciones.

Capítulo II

Marco Contextual

2.1. Historia de la Comunidad.

Antecedentes históricos del Caserío Entre Ríos, del Municipio de San José El Rodeo, Departamento de San Marcos, inició hace varios años, la mayor parte era bosque y se podía observar diferentes familias, haciendo un aproximado de 20 habitantes que poco a poco fueron conociéndose y relacionándose entre ellos mismos como vecinos, logrando mantener y convivir en armonía social. Los habitantes vinieron de diferentes áreas y Municipios cercanos tales como: Malacatán, El Rodeo, El Tumbador, entre otros. El Caserío Entre Ríos, era un sector de Aldea Ixpetèn, Municipio de San José El Rodeo, Departamento de San Marcos.

La razón del origen de la división fue por diferentes idealismos dado que existía una auxiliatura, donde la mayoría de los miembros pertenecían a la Aldea Ixpetèn, en el cual solo ayudaban a los habitantes de las casas cercanas donde ellos vivían, dejando al olvido la parte baja del cual ahora es Caserío Entre Ríos, por esa situación surgió un grupo de personas creando y apoyando a tener nuevas autoridades locales del mismo Caserío Entre Ríos, así poder recibir la misma ayuda provenientes del gobierno central para ambas comunidades.

Se traslado los documentos correspondientes a San Marcos en donde atendían todos los trámites y solicitudes que se necesitaban, logrando así en el año 1972 la independización oficial del Caserío Entre Ríos como parte del Municipio de San José El Rodeo.

Al escuchar comunidades cercanas sobre los servicios básicos que el caserío obtuvo iniciaron a comprar terrenos y a construir viviendas. Autoridades que perseveraron por la democracia del Caserío Entre Ríos, estaba conformado por: Augusto Clemente (presidente), Lucio López (vicepresidente), Francisco Orozco (tesorero), Cesar Fuentes (secretario).

Las primeras gestiones como parte del desarrollo económico local fueron: el agua potable en el año 1974, iniciando con el cobro mensual de Q5.00 y a la actualidad la cuota cambio a Q10.00 por cada casa para el mantenimiento del nacimiento que se encuentra en la Finca La Libertad, San José El Rodeo, también la energía eléctrica en el año 1979. El alcalde Alex Malher Pérez ayudo a gestionar el cementerio que actualmente pertenece a la comunidad en el año 2,006, el terreno en el que se encuentra fue donado por don Arnoldo Meoño.

El terreno en el que hoy en día se ubica la infraestructura de la Escuela Mixta Aldea Ixpetèn, Caserío Entre Ríos, fue donada por el señor Arturo Meoño por medio de libro de actas, pero en el presente año 2,024 está en proceso de registrarse por medio de una escritura a nombre de la Municipalidad de San José El Rodeo, hasta el momento está en la etapa de aprobación por parte del Ministerio de Educación (MINEDUC), inicio en el año 2008 brindando educación primaria y básica a los niños, jóvenes de la comunidad y a los vecinos de los alrededores del caserío.

Otro caso de donación por actas para el terreno en donde se ubica el depósito de captación de agua potable el cual sirve para una mejor distribución del vital líquido, posteriormente registrando la escritura a nombre del caserío. Gestionaron por medio de la hidroeléctrica que vino a realizar un proyecto en Aldea Ixpetèn, el proyecto de carrilera de cemento hidráulico con empedrado en el año 2017 beneficiando a los vecinos de Aldea Santa Ana Belén, Cantón el triunfo, Aldea Ixpetèn, Caserío Entre Ríos y Caserío el Verdún. Facilitando las vías de acceso hacia los Municipios del El Rodeo, Malacatán y Catarina. (Orozco, 2023)

2.2. Ubicación Geográfica.

Se presenta una imagen en donde se observa la vista cenital de la delimitación geográfica aproximada de Caserío Entre Ríos.

Ilustración 1. Delimitación Geográfica



Fuente: <https://earth.google.com/web/>

2.3. Datos Geográficos de la Comunidad.

El Caserío Entre Ríos se encuentra localizado en el Noroeste del Municipio de San José El Rodeo, Departamento de San Marcos, su colindancia al Norte es con el río cabús, sirviendo como límite con Aldea San Isidro, Municipio de Malacatán y Caserío Barranca Onda, Municipio de San Pablo. Al Sur con Caserío Plan de la Lima, Municipio de Malacatán. Al Este colinda con Aldea Ixpetèn, Municipio de San José el Rodeo y al Oeste colinda con Caserío El Verdún, Municipio de Malacatán. Las coordenadas de ubicación para llegar al centro de la Aldea son las siguientes: 14°94'40.344''N -92°03'23865''W.

También cuenta con accesos hacia la cabecera municipal y desde el Municipio de Malacatán y Catarina, siendo el acceso principal la carretera que conduce desde el Municipio de Malacatán hacia el caserío, mientras que el otro acceso que atraviesa la comunidad es la calle con carrileras de concreto hidráulico, empedrado y asfaltada que conduce hacia la cabecera municipal de San José el Rodeo, salida hacia Aldea La Lima, así mismo con el Municipio de Catarina y el Municipio de El Tumbador. La comunidad no cuenta con divisiones geográficas estando distribuidos en un solo sector.

2.4. Zona de Vida.

Esta se delimita por parámetros climáticos como la temperatura y precipitaciones las cuales corresponde a las siguientes zonas de vida que contribuyen al hábitat de la comunidad.

Suelo

El Caserío Entre Ríos, comparte la misma temperatura calurosa con los Municipios de Malacatán y Catarina, por cerca que se ubica a la comunidad, esto sucede a pesar de que se encuentran ríos a los laterales de la comunidad.

- ✓ Cuenta con un suelo fértil para la siembra de plátano, coco, rambután, plátano, hoja de sal, limón y chipilín.
- ✓ Lo que prevalece es la tala y siembra de árboles, dado que la comunidad cocina en su mayoría con leña.
- ✓ También por el tipo de tierra se produce la siembra de manaque, la cual utilizan para hacer el techo de los ranchos o palapas.
- ✓ Los agricultores de la comunidad tienen gran dificultad para la siembra del maíz por el clima caluroso haciendo el grano pequeño o como resultado la pérdida total de la cosecha.

Flora

Mediante el estudio que se realizó en Caserío Entre Ríos de San José El Rodeo, a través de los recorridos que se realizaron se pudo determinar que en la comunidad existe una gran variedad de flora, en el área de las flores que se pueden ver a simple vista son las matas de quince años, pascuas, claveles, matas de hoja pinta, campanas, palmeras, colas de quetzal, buganvillas, lo que permite que el lugar sea muy llamativo y su ambiente se torne alegre debido a los colores de las flores dando un ambiente agradable ayudando a esto el clima.

El Caserío Entre Ríos de San José el Rodeo, se caracteriza por su variedad de árboles que se reproducen de forma natural y abundante, proceso que crea un beneficio para los vecinos los cuales aprovechan este recurso para poder obtener madera con el fin de comercializarla y así mismo la utilizan para poder cocinar y evitar

el gasto de usar gas propano. Dentro de la gran variedad de árboles que se producen en el caserío podemos mencionar árbol de palo blanco, ceiba, laurel, guayabo, tepe miste, chonte, entre otros, los cuales producen una mejor calidad de vida para los vecinos por su aporte al medio ambiente y a su propia salud.

Fauna

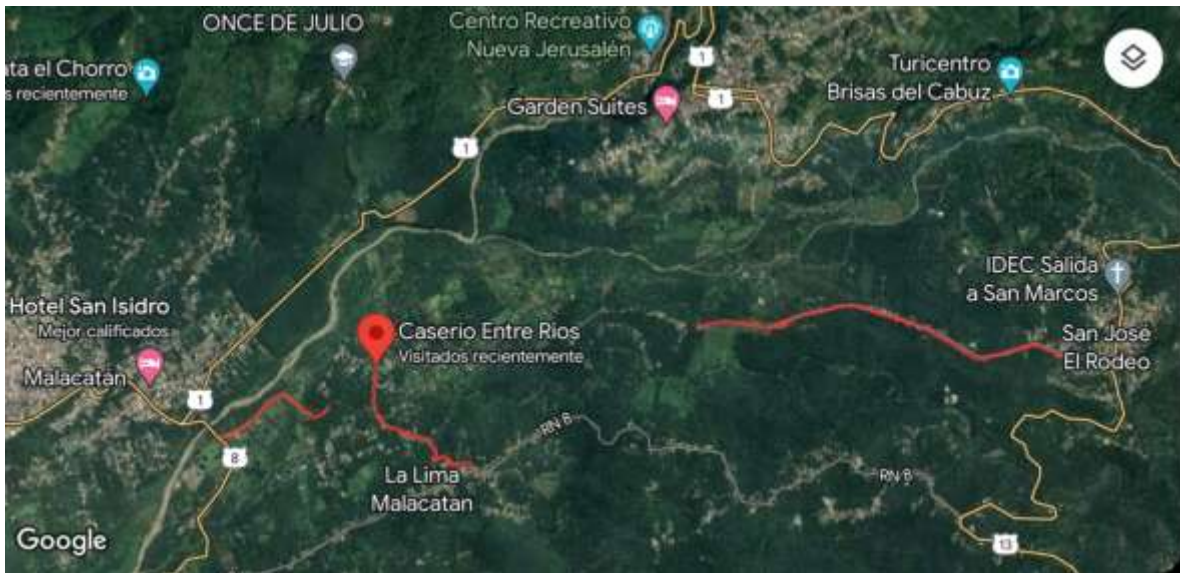
En Caserío Entre Ríos de San José El Rodeo la fauna en la comunidad son de vital importancia para la economía y para el balance del medio ambiente, según la observación de los animales domésticos que existen dentro de la comunidad se pueden ver los siguientes: cerdos, vacas, cabras, gallinas, perros, chompipes, etc. Estos animales son de vital importancia para los vecinos, por su crianza en las casas o potreros son fuentes de alimento, de materia prima y medio de transporte formando parte importante en la economía, los productos a base de estas especies pueden ser consumidas y aportan beneficios económicos al ser comercializados.

El área geográfica que ocupa, se pueden encontrar variedad de animales silvestres como lo son: serpientes, iguanas cuatetes, lagartijas, armadillos tacuazines, chachas, urracas, zanates, pericas, loros; también al contar con dos ríos que rodean la comunidad nos hacen saber que se pueden encontrar variedad de peces, cangrejos, anguilas, entre otros. Para la comunidad estos animales juegan un papel importante, generando un mejor balance del medio ambiente, lo que hace que los vecinos tengan una oportunidad de incrementar su economía y una mejor calidad de vida.

2.5. Vías de Acceso.

Las principales vías de acceso procedentes de cabecera municipal de San José el Rodeo, ruta procedente del municipio de Malacatán, departamento de San Marcos y la ruta procedente de Aldea la Lima, municipio de Malacatán, las cuales se extrajeron de Google Maps mediante reconocimiento de la comunidad.

Ilustración 2. Vías de acceso que llevan hacia la Comunidad.



Fuente: <https://maps.app.goo.gl/dCRJobCcHn9ehYCQ6>

Las vías de comunicación son de vital importancia para las comunidades, para potencializar el desarrollo económico informal local, las vías de acceso facilitan con mayor rapidez el avance de operaciones, ya sea de bienes o servicios que se quieran implementar en una comunidad para mejorar el nivel económico. Mediante ellos es posible trasladar todo tipo de mercancías, pertenencias, materias primas y productos elaborados, así como el traslado de personas. Cuenta con tres vías de acceso siendo una de las principales la que se ingresa por la cabecera municipal para cruzar a la Aldea Santa Ana e Aldea Ixpetèn, la cual sirve para poder llegar al Municipio de Malacatán, está la ruta de acceso por el área de Aldea La lima, la cual es utilizada para viajar hacia el municipio de El Tumbador o al municipio de Catarina y la vía de acceso que se ubica por el lado de Caserío el Verdún, también nos sirve para poder llegar a Malacatán o Catarina.

2.6. División Política – Administrativa.

Político

El Caserío Entre Ríos, según datos estadísticos por sondeos del Consejo Comunitario de Desarrollo (COCODE), se conforma por 400 habitantes aproximadamente, por personas trabajadoras que tienen como ocupación y oficio;

agricultores, comerciantes y amas de casa, donde se involucran hombres y mujeres que luchan día a día para el sustento de su familia. Los habitantes participan en la mayoría de los proyectos que promueven y gestionan las autoridades comunitarias, apoyándolos por sus resultados que son notorios dentro del caserío, además el nombre del Caserío Entre Ríos fue establecido por las autoridades locales, conjunto a la comunidad debido a la ubicación geográfica en la que está el territorio, dado que el Caserío Entre Ríos se ubica en el medio de los ríos a una distancia considerable por el río Cabús y el río Islamá.

Administrativo

El Caserío Entre Ríos cuenta con autoridades locales que ayudan al impulso del desarrollo de la comunidad, los cuales son descritos en la siguiente tabla.

Tabla 1. Corporación Auxiliar.

Autoridades del Caserío Entre Ríos	
Víctor Roel Hernández	Alcalde auxiliar
Arnoldo Meoño	Presidente del COCODE
Emiliano Morales	Secretario
Pedro López	Tesorero

Fuente: investigación de Campo

2.7. Datos Demográficos.

Cuando se refiere a lo que es demografía se define como una ciencia social y que mediante estudios crea análisis sobre la población humana las cuales pueden ser de forma comparativa y cuantitativa. Para poder determinar la demografía de una comunidad se basó en datos estadísticos y la utilizamos como una herramienta fundamental para ejecutar los estudios sobre los datos obtenidos y poder realizar las comparaciones necesarias.

También se menciona que la población se forma por un conjunto de personas que comparten rasgos de tipo social, cultural, geográfico, político y de cualquier otro tipo. Lo que les permite mantener cierta uniformidad y permanencia en el tiempo.

2.8. Indicadores Socioeconómicos.

Se analiza e identifica la situación actual del lugar, observando los siguientes indicadores: calidad de vida, la educación, infraestructura y vivienda, servicio de agua, empleo y desempleo, ingresos económicos agricultura e industria. Con el fin de crear procesos desarrollo económico, de crecimiento y de fortalecimiento comercial.

Educación

La educación es un proceso mediante el cual se transmiten conocimientos, valores, enseñanzas y costumbres. Es una herramienta y oportunidad que contribuye a procrear una mejor calidad de vida, con la búsqueda de alguna oportunidad de obtener un empleo formal y por efecto un mejor ingreso. La escuela ubicada en el Caserío Entre Ríos, ofrece por las mañanas educación primaria y por las tardes educación básica, siendo parte de gran apoyo para los niños y jóvenes para que tengan acceso a la educación.

Además, en el casco urbano de San José El Rodeo, dispone de un instituto público, con la posibilidad de estudiar el nivel diversificado por medio de bachilleratos, el cual es gratis. Para el año 2024 impartirán dos carreras completas las cuales son: perito contador y perito en administración de empresas, siendo carreras muy completas y que abarcan campo laboral eso las hace que tenga rentabilidad a las instituciones privadas. Es de crecimiento local que el municipio de San José El Rodeo, cuente con una institución pública porque beneficia a los estudiantes y padres de familias, dado que se ahorraran el costo en la matrícula estudiantil.

Tasa de Alfabetización

En el Caserío Entre Ríos, San José El Rodeo, la mayoría de los adultos de 60 años en adelante son analfabetas, por la falta de economía de sus padres y no tener una escuela cercana que les brindara el acceso a la educación, teniendo la idea

errónea, todos los niños y jóvenes que su prioridad era trabajar y así aportar ingresos al patrimonio familiar, la mayoría inicio a trabajar como campesinos desde una edad muy temprana por falta de recursos económicos y para poder mejorar la calidad de vida. Las personas que saben leer y escribir oscilan en las edades de 5 a 59 años con un nivel primario, básico y diversificado.

Salud y Nutrición

El sistema de salud de Guatemala está compuesto por dos sectores, público y privado. El primero comprende al Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social (MSPAS), que cubre a 70% de la población, y al Instituto Guatemalteco del Seguro Social (IGSS), que ofrece cobertura a 18% de la población. Estimaciones del MSPAS sitúan la cobertura de estas últimas cerca de 18%.

Dentro del Caserío Entre Ríos han existido varios proyectos para la comunidad y uno de ellos fue la construcción de un centro de salud para la comunidad, pero por la falta de un terreno a nombre del caserío, el proyecto no se ejecutó y le dieron este proyecto a otra aldea, ocasionando que las personas tengan que viajar al centro de salud de Aldea Ixpetèn o al hospital nacional ubicado en Aldea La Montañita, Municipio de Malacatán.

Infraestructura y Vivienda

En el caserío la mayoría de las personas cuentan con una vivienda propia, ya sea obtenida por un esfuerzo y mucho trabajo o por herencia. Son pocas las personas que viven en casas rentadas, pero están a pocos pasos de poder tener una vivienda propia.

Tener una casa propia, es uno de los logros más significativos en la vida de una persona, una de las mayores ventajas de tener una casa propia es la estabilidad financiera, y así también se cuenta desde ya con un patrimonio para las futuras generaciones.

Servicio de Agua

El Caserío Entre Ríos, San José El Rodeo tienen la ventaja de contar con agua potable gracias a la gestión del Consejo Comunitario de Desarrollo Caserío Entre Ríos (COCODE) en curso, es de gran beneficio hacia las familias y los ayuda a tener una mejor calidad de vida, el agua no solo es un derecho humano básico, sino sobre todo un elemento vital esencial que permite a los niños y a sus comunidades sobrevivir y desarrollarse plenamente. Cuando el agua es potable y segura, los niños pueden estar sanos y bien alimentados. El agua potable facilita además un saneamiento adecuado y la mejora de la higiene, reduciendo así la propagación de enfermedades, un pequeño porcentaje de personas solo utiliza el servicio de agua de pozo.

Capítulo III

Marco Teórico

Para el desarrollo del marco teórico de esta investigación se consultó el estado del arte acerca de la forma en que diferentes autores han tratado este tipo de tema, particularmente los trabajos: Análisis del Proceso Administrativo y su incidencia en la Operatividad de la empresa llamada MERCREDI, S.A. La Importancia de la Investigación de mercados en el desarrollo de las Pymes en Guatemala.

La empresa es el fruto de una imagen llamado empresario que aparece como un fragmento básico, pues es el elemento conciliador de los distintos intereses y fundador creador de la empresa.

El dueño es la persona que aporta el capital y realiza al mismo tiempo las ocupaciones propias de: planificar, organizar, dirigir y controlar. En varios casos el origen de la empresa está en una idea creadora sobre los procesos y productos, de forma que el empresario actúa como funcionario del desarrollo económico.

3.1. ¿Qué es la Empresa?

Se puede entender de una forma en general, la empresa es la unidad formada por habitantes del Caserío Entre Ríos, bienes materiales y financieros, con el objetivo de producir algo o prestar un servicio que cubra sus necesidades.

La empresa es una entidad con una variedad de significados según el papel que desarrolle o desde el enfoque que se le dé:

La empresa es la Institución que toma las decisiones sobre la utilización de factores de la producción para obtener los bienes y servicios que se ofrecen en el mercado. La empresa es la encargada de la actividad productiva consiste en la transformación de bienes intermedios en bienes finales, mediante el empleo de factores productivos. (Economía, 2001)

La empresa es el instrumento universalmente empleado para producir y poner en manos del público la mayor parte de los bienes y servicios existentes en la economía. Para tratar de alcanzar sus objetivos, la empresa obtiene del entorno los factores que emplea en la producción, tales como materias primas, maquinaria y equipo, mano de obra, capital, entre otros (FUNDES, 2024)

En economía, la empresa es la unidad económica básica encargada de satisfacer las necesidades del mercado mediante la utilización de recursos materiales y humanos. Se encarga, por tanto, de la organización de los factores de producción, capital y trabajo. (Economía, 2001)

3.2. Características de la empresa. (Chinchilla L, 2001)

Conciernen a los datos específicos de la empresa, tales como sus intereses de mercado, su oferta, sus bienes y servicios, entre otros.

Fin económico

- Busca crear bienes y servicios para la sociedad.

Objetivo

- Busca maximizar las ganancias.

Fin Mercantil

- Busca producir para el mercado.
- Tiene cierta responsabilidad con la sociedad el cual está motivado por las utilidades.

Asume riesgo

- Está sujeta a los factores que determinan comportamiento y estado de la empresa.

3.3. Clasificación de la empresa. (Chinchilla L, 2001)

3.3.1. Según la Propiedad.

Empresa privada

- Organizada y controlada por propietarios particulares cuya finalidad es lucrativa y mercantil.

Empresa pública

- Controlada por el Estado u otra corporación de derecho público cuya finalidad es el bien público.

Empresa mixta

- Intervienen el Estado y particulares.

Empresas de propiedad social

- Cuyos propietarios son los trabajadores de las mismas el fondo de éstas van al fondo nacional de propiedad social, reciben apoyo de la corporación financiera de desarrollo.

Cooperativas

- Formada por aportaciones de los socios cooperativistas, su función es similar al de las Sociedades Anónimas.

3.3.2. Según el tamaño de la Empresa.

La micro empresa

Sus dueños laboran en la misma, el número de trabajadores no excede de 10 (trabajadores y empleados).

La pequeña empresa

El propietario no necesariamente trabaja en la empresa, el número de trabajadores no excede de 20 personas.

La mediana empresa

Número de trabajadores superior a 20 personas e inferior a 100.

La gran empresa

Su número de trabajadores excede a 100 personas.

3.3.3. Según el Aspecto Jurídico.

Empresa Individual

Pertenece a una persona y ésta la organiza (boticas, panaderías, ferreterías) legalmente toman el nombre de Empresa Individual de Responsabilidad Limitada (E.I.R.L.).

Sociedades mercantiles

Conjuntos de personas jurídicas que aceptan poner en común sus valores, bienes o servicios con fin lucrativo.

3.3.4. Las Sociedades Mercantiles se dividen en:

a) Sociedad colectiva

Sus propietarios son socios colectivos tienen responsabilidad limitada y solidaria, el nombre de la empresa se integra con el nombre de todos los socios agregándose la expresión Sociedad Colectiva o las siglas “S.C.”, ningún socio puede transmitir su participación en la sociedad sin el consentimiento de los demás.

b) Sociedad en comandita

Existen dos tipos de sociedades que se dividen en:

1. Sociedad Colectivo

Aportan capital y trabajo, tienen responsabilidad ilimitada y solidaria, se llaman también industriales. Son los que administran la sociedad.

2. Sociedad Comanditarios

Aportan capital, tienen responsabilidad limitada, se llaman también capitalistas; el nombre de la empresa se integra con el nombre de todos los socios colectivos o de alguno de ellos agregándose la expresión Sociedad en Comandita o “S. en C.”.

c) Sociedad Comercial de Responsabilidad Limitada:

Los socios aportan el capital por igual, deciden y reciben utilidades de acuerdo con el porcentaje del capital que poseen; el número de socios pueden ser de 2 hasta 20. Tienen responsabilidad limitada; el nombre de la empresa va acompañado de la sigla Sociedad Comercial de Responsabilidad Limitada o su abreviatura “S.R.L.”.

d) Sociedad Civil

Se constituye para un fin común de carácter económico mediante el ejercicio personal de una profesión u oficio, pericia, práctica, etc. Los socios no exceden de 30, el nombre se integra con el nombre de uno o más socios y con la indicación Sociedad Civil o su abreviatura "S. Civil".

e) Sociedad Anónima

1. Está representada por acciones (títulos valores que representan una parte alícuota), los socios pueden ser dos, no existe un número máximo de acciones ni de socios por lo cual puede alcanzar grandes dimensiones en su capital.
2. Sociedad Anónima cerrada.
3. Sociedad Anónima abierta.

3.4. Clasificación de las empresas en Guatemala. (Chinchilla L, 2001)

3.4.1. Las empresas en Guatemala se dividen en cuatro grupos diferentes: (FUNDES, 2024)

- Micro
- Pequeñas
- Medianas
- Grandes

Para este estudio abarcaremos únicamente lo relacionado a la pequeña empresa.

3.4.2. Pequeña Empresa.

Es la unidad de producción, que realiza actividades de transformación, servicios o comerciales con la participación directa del propietario, últimamente se han establecido en las comunidades del área rural.

Ventajas de la Pequeña Empresa

- Motiva a los empleados de corporaciones a formar empresas propias, debido a los bajos salarios y sueldos por la agravación que sufre la economía.

- Generación de empleos: Se les atribuye a las pequeñas empresas el mayor porcentaje de generación de empleos de un país. Es por esto que son consideradas como una importante red de seguridad de la sociedad.
- Fomento de la innovación y especialización. Satisfacción de las necesidades de las grandes compañías: ya que surgen como distribuidoras de las empresas de mayor tamaño, agentes de servicios y proveedores.
- Ofrecimiento de bienes y servicios especializados: Pues las pequeñas empresas resuelven las necesidades especiales de los consumidores. Constituye una herramienta de la economía de servicios, la cual ha ido a través de los años desplazando la economía de escala de las empresas.
- Consta de una técnica de manufactura asistida por computadora: La cual le permite ser tan eficientes como las grandes empresas.
- Poseen organización y estructura simples, lo que le facilita el despacho de mercancía rápido y ofrecer servicios a la medida del cliente.

Desventajas de la Pequeña Empresa

- Pagan compensaciones en efectivo y prestaciones laborales relativamente bajas.
- El 25% de estos empleos generados son de medio tiempo.
- Sus empleados no cumplen con las reglas de modelo corporativo, por tener un bajo nivel de educación.
- Las posibilidades de financiamiento no son tan accesibles como las de las grandes empresas.

3.4.3. Mediana Empresa.

Es toda unidad de producción que realiza diversas actividades como de transformación, servicios y de comercio, la participación directa del propietario es indispensable y un máximo de sesenta trabajadores.

Ventajas de la Mediana Empresa.

Se puede decir que están en pleno desarrollo empresarial, van para transformarse en empresas grandes. Su estructura les brinda diferentes posibilidades para adaptarse a cambios según las necesidades del mercado.

Aseguran el Mercado de trabajo mediante la descentralización de la mano de obra. Tienen un efecto socioeconómico importante ya que permite la concentración de la renta y la capacidad productiva desde un número reducido de empresas hacia uno mayor.

- Reducen las relaciones sociales a términos personales más estrechos entre el empleador y el empleado favoreciendo las conexiones laborales ya que, en general, sus orígenes son unidades familiares.
- Presentan mayor adaptabilidad tecnológica a menor costo de infraestructura. Obtienen economía de escala a través de la economía ínter empresarial, sin tener que reunir la inversión en una sola firma.

Desventajas de la Mediana Empresa.

Se encuentran las siguientes:

- Falta de financiamiento adecuado para el capital-trabajo como consecuencia de la dificultad de acceder al Mercado financiero.
- Tamaño poco atrayente para los sectores financieros ya que su capacidad de generar excedentes importantes con relación a su capital no consigue atrapar el interés de los grandes conglomerados financieros.
- Falta del nivel de calificación en la mano de obra ocupada.
- Dificultades para desarrollar planes de investigación.
- Se le dificulta a la mediana empresa hacer frente a las complicadas y cambiantes formalidades administrativas y fiscales, a las trabas aduaneras, todo lo cual le insume costo de adecuación más alto que las grandes empresas y les dificulta poder mantenerse en el Mercado.

3.5. Pymes.

Guatemala tiene tres definiciones por empleo; una del Instituto Nacional de Estadística, otra de la Cámara de Comercio y una tercera de Pro micro (OIT). La definición oficial se encuentra en el Acuerdo Gubernativo 178-2001 donde clasifica a la micro, pequeña y mediana empresa según el número de empleados, con la participación del propietario. (Economía, 2001)

3.5.1. Pequeña y mediana empresa (PYMES).

No hay unidad de criterio con respecto a la definición de la Pequeña y Mediana Empresa, pues las definiciones que se adoptan varían según sea el tipo de enfoque.

Algunos especialistas destacan la importancia del volumen de ventas, el capital social, el número de personas ocupadas, el valor de la producción o el de los activos para definirla.

Otros toman como referencia el criterio económico – tecnológico. Por otro lado, también existe el criterio de utilizar la densidad de capital para definir los diferentes tamaños de la Pequeña y Mediana Empresa. La densidad de capital relaciona el valor de los activos fijos con el número de trabajadores del establecimiento. Mucho se recurre a este indicador para calcular la inversión necesaria para crear puestos de trabajo en la Pequeña Empresa. (Economía, 2001)

Son las organizaciones pequeñas y medianas empresas más capaces de adaptarse a los cambios tecnológicos y de generar empleo, tiene una importancia, vital para el desarrollo socio - económico, no sólo por el gran aporte como fuente de trabajo, debido a su gran potencialidad como generadora de empleo, sino por su gran capacidad de creación de nuevos empresarios y sus posibilidades de complementación con las grandes industrias, con lo cual fomentan el desarrollo económico de todo un país.

Definición de la OIT

En su Informe sobre fomento de las Pequeñas y Medianas Empresas, presentado en la 72° reunión de la Conferencia Internacional del Trabajo, realizada en Ginebra en 1986, define de manera amplia a las Pequeñas y Medianas Empresas pues considera como tales, tanto a empresas modernas, con no más de cincuenta trabajadores, como a empresas familiares en la cual laboran tres o cuatro de sus miembros, inclusive a los trabajadores autónomos del sector no estructurado de la economía. (OIT, 1919)

Definición de la CEPAL

Define a las PYMES como unidad productora con menos de diez personas ocupadas incluyendo al propietario, sus familiares y a sus trabajadores tanto permanentes como eventuales. Definición Cámara de Comercio: Serán las pequeñas y medianas empresas que se encuentren afiliados a la Cámara de Comercio de Guatemala de la región de Guatemala. El Acuerdo Gubernativo 178-2001 da a conocer la definición oficial sobre la clasificación de las PYMES en Guatemala y se basa en el número de empleados laborando en la empresa incluyendo al propietario(s). (Comercio, 2001)

3.5.2. Aspectos que caracterizan a las PYMES.

a) Administración independiente:

(Usualmente dirigida y operada por el propio dueño).

b) Incidencia no significativa en el mercado:

El área de operaciones es relativamente pequeña y principalmente local.

c) Escasa especialización en el trabajo:

Tanto en el aspecto productivo como en el administrativo; en este último el empresario atiende todos los campos: ventanas producción, finanzas, compras, personal, etc.

d) Actividad no intensiva en capital:

Denominado también con predominio de mano de obra.

e) Limitados recursos financieros:

(El capital de la empresa es suministrado por el propio dueño).

f) Tecnología:

Existen dos opiniones con relación a este punto:

- Aquellos que consideran que la pequeña Empresa utiliza tecnología en la relación al mercado que abastece, esto es, resaltar la capacidad creativa y adopción de tecnología de acuerdo con el medio.
- Aquellos que resaltan la escasa información tecnológica que caracterizan algunas actividades de pequeña escala.

3.5.3. Características de las PYMES.

Las PYMES (empresas pequeñas y medianas) son empresas que contienen una variedad de características que las hacen crecer y desarrollarse más rápido que una empresa grande.

Entre las características más importantes de las PYMES se puede ver:

- Que su capital es proporcionado por una o dos personas que establecen una sociedad.
- Los propios dueños dirigen la marcha de la empresa con una administración empírica.
- Su número de trabajadores empleados en el negocio crece.
- Utilizan más maquinaria y equipo, aunque se basen más en el trabajo que en el capital, dominan y abastecen un mercado más amplio.
- No necesariamente son locales o regionales, ya que muchas veces llegan a producir para el mercado nacional e incluso para el mercado internacional.
- Está en proceso de crecimiento.
- La pequeña tiende a ser mediana y ésta aspira a ser grande.
- Obtienen algunas ventajas fiscales por parte del Estado que algunas veces las considera causantes menores dependiendo de sus ventas y utilidades.
- Su tamaño es pequeño o mediano en relación con las otras empresas que operan en el ramo.
- Su flexibilidad para cambiar de rumbo y enfrentar las distintas necesidades del mercado y la adaptación a la variación de gustos y preferencias en los consumidores y diferentes mercados en donde participe la empresa o sus productos.
- Su inicio de operaciones requiere de un capital mínimo y de poco personal.
- Utilizan menos espacio que cualquier otra empresa por su poca dependencia de tecnología, maquinaria e infraestructura.
- Tienen otras habilidades como la de la comunicación interna, adaptación a resultados y mayor exigencia ante la limitante de los recursos, lo cual genera mayores ideas e innovación por la necesidad de ahorrar recursos.

- Otra de las características importantes que tienen es que logran mejorar y perfeccionar los productos fabricados por las grandes empresas debido a su capacidad de aprendizaje.
- Otras de las características de las PYMES Pueden mantener una relación más estrecha con los clientes lo que les sirve para generar mayores oportunidades de retroalimentación y perfeccionamiento o personalización del servicio o producto. Sus estructuras suelen ser flexibles y pequeñas lo que les facilita desarrollar sus producciones en línea o cadena de una manera más eficiente y rápida.

Las PYMES para Guatemala son empresas de gran valor para el país ya que son las que mantienen la competencia en el mercado, les ofrecen más variedad a los consumidores nacionales, conservan y motivan el espíritu empresarial en las personas y son las que más puestos de trabajo generan, dan una gran oportunidad a las personas para desarrollarse junto con las empresas.

Para Guatemala estas empresas representan un gran valor y una gran ayuda, ya que generan nuevas plazas de trabajo y ayudan al desarrollo de la economía.

3.5.4. Ventajas de las PYMES.

- Las pequeñas empresas tienen la capacidad de generación de empleos.
- Facilidad en la asimilación y adaptación de tecnología.
- Su producción local y de consumo es básico.
- Contribuyen al desarrollo regional por su establecimiento en diversas regiones. Tienen gran flexibilidad al tamaño del mercado.
- Tienen fácil conocimiento de todos sus empleados y trabajadores, así como de proveedores y clientes consumidores.
- Se les facilita la resolución de cualquier problema que se presente. La planeación y organización no requieren de mucho capital.
- Mantienen una unidad de mando permitiendo una adecuada vinculación entre las funciones administrativas y operativas.
- Producen y venden artículos a precios competitivos ya que sus gastos no son muy grandes y sus ganancias no son excesivas.

3.5.5. Las desventajas de las PYMES.

- Les afecta con mayor facilidad los problemas que se suscitan en el entorno económico como la inflación y la devaluación.
- Viven al día y no pueden soportar períodos largos de crisis en los cuales disminuyen las ventas.
- Son más vulnerables a la fiscalización y control gubernamental.
- Siempre se encuentran temerosos de las visitas de los inspectores.
- La falta de recursos financieros los limita.
- Tienen pocas o nulas posibilidades de fusionarse o absorber a otras empresas; es muy difícil que pasen al rango de medianas empresas, mantienen una gran tensión política ya que los grandes empresarios tratan por todos los medios de eliminar a estas empresas, por lo que la libre competencia se limita o de plano desaparece. Su administración no es especializada, es empírica y por lo general, la llevan a cabo los propios dueños, por la propia inexperiencia administrativa del dueño, éste dedica un número mayor de horas al trabajo, aunque su rendimiento no es muy alto.

3.5.6. Las desventajas de las Empresas Medianas.

- Problemas con sus altos costos de operación.
- No se reinvierten las utilidades para mejorar el equipo y las técnicas de producción. Sus ganancias no son elevadas.
- Muchas veces se mantienen en el margen de operación y con muchas posibilidades de abandonar el mercado.
- No contratan personal especializado y capacitado por no poder pagar altos salarios.
- La calidad de la producción no siempre es la mejor, muchas veces es deficiente porque los controles de calidad son mínimos o no existen.
- No pueden absorber los gastos de capacitación y actualización del personal, pero cuando lo hacen, enfrentan el problema de la fuga de personal capacitado.
- Sus posibilidades de fusión y absorción de empresas son reducidas o nulas, algunos otros problemas como: ventas insuficientes, debilidad competitiva, mal servicio, mala atención al público, precios altos o calidad mala, activos fijos

excesivos, mala ubicación, descontrol de inventarios, problemas de impuestos, y falta de financiamiento adecuado y oportuno.

De lo anterior se puede observar que, las ventajas de las pequeñas empresas se caracterizan por su facilidad administrativa, pero, sus desventajas, se debe a razones de tipo económico, como son la inflación y devaluaciones; viven al día de sus ingresos, le temen al fisco, falta de recursos financieros, por lo tanto, se les dificulta crecer, y estas mismas razones ponen en peligro su existencia. Todo esto resultado de una administración empírica por parte del dueño, que afecta el rendimiento general de la empresa.

Para el caso de las medianas empresas, se puede deducir que padecen los mismos problemas que las pequeñas empresas, pero, a niveles más complicados, por ejemplo, en el caso de sus ventajas, estas son de mejor calidad administrativa, pero, sus desventajas, también son de tipo económicas, como; altos costos de operación, falta de reinversión en el equipo y maquinaria, no obtiene ganancias extraordinarias, por sus altos costos, no pueden pagar altos salarios, por lo tanto, no cuentan con personal especializado, no cuentan con controles de calidad óptimos, etc. Todo esto derivado de su problema de altos costos, debido a su tamaño.

El problema fundamental de las PYMES en Guatemala, es la falta de Investigación de Mercado y de Tecnología de información ya que muchas de las desventajas que tienen tanto las pequeñas empresas como las medianas se podrían evitar y convertirlas en oportunidades si estas invirtieran un poco en investigar los mercados en los que están participando y en tecnología de información para poder conocer mejor las necesidades de los mercados en que participa la empresa y poder hacer un producto personalizado para poder satisfacer de mejor manera y más eficientemente las necesidades de los diferentes mercados consumidores. Con los estudios de mercados y la tecnología de la información las empresas podrán enfocar su producción directamente a las necesidades y a los requerimientos de los mercados

y también así poder tomar decisiones más certeras para poder guiar a la empresa al desarrollo y tecnificación.

3.6. Instituciones que ayudan al desarrollo de las PYMES.

- Asociación Gremial de Exportadores de Productos no Tradicionales (AGEXPRONT).
- Ministerio de Economía.
- Cámara de Comercio.
- Federación de Pequeñas y Medianas Empresas (FEPYME).
- Instituto Técnico de Capacitación (INTECAP).

3.7. Teorías de la Administración según el enfoque clásico.

Teoría de la Administración Científica (1903)

Como administradores debemos saber que la organización y la administración deben estudiarse y tratarse científicamente y no empíricamente.

El enfoque principal de esta teoría es aumentar la eficiencia de las diferentes empresas a través del diseño, armonización del trabajo. Predomina la atención en los movimientos necesarios para la ejecución de una tarea.

Esta teoría hace énfasis en la tarea. Sus autores principales fueron: Frederick Taylor, Henry Lawrence Gantt, Frank Bunker Gilbreth, Harrington Emerson y Henry Ford. La aportación de esta teoría es la Organización Racional del trabajo, donde manifiesta lo siguiente:

- Estudio de los tiempos y movimientos, es decir, eliminar los movimientos inútiles en el trabajo y analizar el modo en que debe realizarse cada tarea.
- Seleccionar científicamente a las personas que trabajarán en la empresa.
- Entregar instrucciones técnicas a los empleados, es decir, entrenarlos de manera adecuada, sobre la forma en que deben realizar el trabajo.
- Análisis del agotamiento humano.
- División del trabajo y especialización del empleado, entrenarlo tanto en la preparación y control de su trabajo, así como en su ejecución.

- Diseño de cargos y tareas.
- Incentivos salariales y premios por su trabajo.
- Condiciones del ambiente de trabajo.
- Racionalidad del trabajo.
- Estandarización de métodos y máquinas.
- Supervisión funcional.

Principios de Taylor

- De planeación: Reemplazar la improvisación por la planeación.
- De la preparación: Seleccionar científicamente a los trabajadores.
- Del control: Asegurar el cumplimiento de los objetivos.
- De ejecución: Asignar equitativamente los cargos y responsabilidades.

Teoría Clásica (1916)

Esta teoría se basa en la aplicación del proceso administrativo y la división del trabajo en las empresas, siempre coordinado por la gerencia general, pero manteniendo una adecuada comunicación que logre guiarlos hacia el mismo objetivo.

La teoría se centra en definir la estructura de una empresa para garantizar la eficiencia de todas las partes involucradas sean estas órganos o personas, secciones o departamentos. La tarea administrativa no debe de ser una carga para las autoridades, sino más bien una responsabilidad compartida con los subordinados.

Esta teoría hace énfasis en la estructura. Sus autores principales fueron: Henry Fayol, James D. Money, Lyndall F. Urwick, y Luther Gulick. La aportación de esta teoría es la organización formal, donde:

- Plantea que todas las empresas pueden ser segmentadas en seis grupos de funciones: administrativas, comerciales, contables, financieras, seguridad y técnicas.
- Indica que existen cinco funciones básicas: planear, organizar, dirigir, coordinar y controlar. Estas acciones constituyen el proceso administrativo.

- Todas las funciones implican actividades técnicas y administrativas, mientras más alta es la jerarquía, le corresponden más funciones administrativas, por el contrario, mientras la jerarquía sea baja, tiene a su cargo más funciones técnicas. (Aguilar Morales, 2024)

Principios de la Administración según Fayol

1. División del trabajo: La especialización eleva la producción porque hace que los empleados sean más eficientes.
2. Autoridad: Los gerentes deben ser capaces de dar órdenes. La autoridad les confiere este derecho. Sin embargo, la responsabilidad va de la mano de la autoridad, dondequiera que se ejerza autoridad surgirán responsabilidades.
3. Disciplina: Los empleados deben acatar y respetar las reglas que rigen a la organización. La buena disciplina es resultado de un liderazgo eficaz, de un entendimiento claro entre la gerencia y los trabajadores, tocante a las reglas de la organización, y de la aplicación juiciosa de sanciones por infringirlas.
4. Unidad de mando: Un empleado solo debe recibir órdenes de un superior.
5. Unidad de dirección: Cada conjunto de actividades de la organización que tenga el mismo propósito debe estar dirigido por un gerente que se sujete a un plan.
6. Subordinación de los intereses individuales al interés general: Los intereses de un empleado determinado o de un grupo de empleados no deben ser más importantes que los de la organización en su conjunto.
7. Remuneración: Los trabajadores deben percibir un pago justo por sus servicios.
8. Centralización: Se refiere al grado en el que los subordinados participan en la toma de decisiones. El hecho de que la toma de decisiones esté centralizada (en manos de la gerencia) o descentralizada (en manos de los subalternos), es cuestión de justa proporción. La tarea es encontrar la medida óptima de centralización para cada situación.
9. Cadena escalar o cadena de mando: La línea de autoridad, desde la alta gerencia hasta los niveles más bajos, representa la cadena de mando. Las comunicaciones deben seguir esta cadena. Sin embargo, cuando el hecho de seguir la cadena provoca demoras, son permisibles las comunicaciones

cruzadas, siempre y cuando todas las partes queden de acuerdo y los superiores estén debidamente informados.

10. Orden: Las personas y los materiales deben estar en el lugar indicado en el momento oportuno.
11. Equidad: Los gerentes deben ser amables y justos con sus subordinados.
12. Estabilidad del personal en sus puestos: Una rotación elevada de empleados es ineficiente. La gerencia debe hacer planes ordenados del personal y asegurarse de que haya reemplazos disponibles para llenar las vacantes.
13. Iniciativa: Los empleados que tiene permiso para desarrollar y llevar a cabo planes se esfuerzan mucho más.
14. Espíritu de grupo: Las organizaciones que propician el espíritu de grupo, disfrutan de armonía y unidad. (Robbins, Decenzo, & Moon, 2009)

3.8. El Proceso Administrativo y sus efectos en la Gestión Empresarial.

El proceso administrativo nos permitir controlar de manera organizada los recursos de la empresa que dirigimos y disponerlos de manera eficiente. Este proceso se aplica a todo tipo de empresa y cada uno de los miembros de la organización debe conocer su rol dentro del proceso. Podemos decir que marcarán los lineamientos a seguir para alcanzar los objetivos establecidos por la dirección en un periodo determinado.

Debido al aporte de Henry Fayol, en la actualidad podemos entender que la administración aplicada como una serie de etapas y elementos, facilita a todas las clases de empresas que aplican esta ciencia, la consecución de sus objetivos empresariales, siendo la base de la teoría, normas y estándares de la actualidad, como las normas ISO, y demás modelos administrativos similares.

El proceso administrativo expuesto y explicado por Henry Fayol, ha sido hasta el día de hoy la base fundamental del conjunto de conocimientos sobre la administración y las normas relacionadas con esta, por tal razón, su aporte al conocimiento del ser humano, lo convierte en uno de los principales filósofos de esta ciencia social.

Sin embargo, no se ha difundido adecuadamente, hasta quedar en un segundo plano por cuestiones exclusivamente publicitarias, pues, a él no le preocupaban en lo absoluto, porque estaba más interesado en el progreso de la gestión de las empresas, que en la popularidad internacional que él pudiera alcanzar. (Guarneros Rico, 2024)

3.8.1. Definición de Administración.

La administración es una de las actividades importantes del hombre, es encargada de organizar y dirigir el trabajo individual y colectivo efectivo, enfocados en los objetivos de la Institución que administramos.

La administración se refiere al proceso que permite lograr que se hagan las cosas, con eficiencia y eficacia, mediante otras personas y junto con ellas.

- La palabra proceso se refiere a las actividades primordiales que desempeñan los gerentes.
- La eficiencia consiste en hacer una actividad o tarea de manera correcta y se refiere a la relación entre los recursos utilizados y los logros obtenidos.
- La eficacia consiste en concluir una tarea de manera correcta, en una organización significa alcanzar las metas. (Robbins, Decenzo, & Moon, 2009)

¿Qué es un Administrador?

Considero que un administrador, supervisará cuidadosamente las operaciones diarias de una organización, independientemente de cuál sea el tamaño del negocio.

Es la persona encargada de asignar recursos humanos, materiales, etc. y dirige las operaciones de un departamento u organización entera. Los administradores representan solo una fracción de los empleados de las grandes empresas. La mayoría de los empleados realizan tareas no administrativas. La responsabilidad de los administradores es intentar determinar y planear el medio más eficaz y eficiente de cumplir las metas de la organización. (Hellriegel & Slocum, 1998)

Administración como ciencia, técnica y arte.

- Como ciencia, se basa en una serie de principios científicamente comprobados. Tiene como finalidad explicar el comportamiento de las organizaciones y tiende a la creación de técnicas que permiten la obtención de objetivos en forma eficiente.
- Como técnica, su aplicación requiere de conocimientos específicos dirigidos a la actividad práctica, fundamentándose en los conocimientos que ofrecen las ciencias (Sociales, Matemáticas, etc.).
- Como arte, no es suficiente el conocimiento sino la forma y el momento de aplicarlas.

3.8.2. Características de la Administración.

Puedo indicar que las características que la definen son: universal, la podemos utilizar en cualquier tipo de institución o grupo social. Es multidisciplinaria, podemos relacionarla con otras ciencias, que tengan principios y procesos. Es práctica: se trata de la herramienta que utilizamos para lograr un fin concluyente.

Según George Terry:

1. La administración sigue un propósito: Un requisito de la administración es un objetivo, sea este implícito o enunciado específicamente, se refiere al logro específico. El éxito administrativo está comúnmente considerado como el grado hasta el cual se han logrado los objetivos.
2. La administración es un medio valioso para ejercer un verdadero impacto en la vida humana: La administración influye en su ambiente, si un administrador así lo desea, puede optimizar las actividades y logros presentes, para estimular al personal al logro de mejores cosas.
3. La administración está asociada con los esfuerzos de un grupo: Este énfasis en el grupo, se basa en el hecho fundamental de que una empresa cobra vida para alcanzar determinados objetivos, los mismos que se logran con más facilidad por medio de un grupo y no por una sola persona.
4. La administración se logra por, con y mediante los esfuerzos de otros: Para participar en la administración, se requiere abandonar la tendencia a ejecutar

todo por uno mismo y hacer que las tareas se cumplan mediante los esfuerzos de todos los miembros del grupo.

5. La administración es una actividad no una persona o grupo de personas: Es erróneo referirse a una clase económica, social o política como administración. La administración no es gente sino una actividad, como cualquiera de las que realiza el ser humano, caminar, leer, dormir, etc. Los individuos que administran pueden ser designados como gerentes, miembros de la administración o directores.
6. La efectividad de la administración requiere el uso de ciertos conocimientos, aptitudes y práctica: Hay una gran diferencia entre lograr que los vendedores vendan y saber cómo vender, entre que los empleados hagan uso de su capacidad y capacitar; etc.
7. La administración es intangible: Ha sido llamada fuerza invisible, pues su presencia queda evidenciada por el resultado de sus esfuerzos-método, empleados informados, espíritu próspero, y adecuada producción de trabajo.
8. Quienes ejercen la administración no necesariamente son los propietarios: Administrador y propietario no son sinónimos. A pesar de que en algunas empresas los propietarios y los administradores son los mismos, sin embargo, la mayoría de veces, los administradores forman un grupo completamente separado, distinto y aparte al de los propietarios. En la actualidad, los miembros de la administración manejan la empresa a nombre de los propietarios, que tienen derechos o poseen riquezas económicas.

Importancia de la administración

Porque es importante, nos ayuda a impartir garantía a los esfuerzos humanos, a obtener mejor personal, equipo, materiales, capital y relaciones humanas. Va tras el mejoramiento constante de todo tipo de empresa.

George Terry expresa que ninguna empresa puede prosperar por mucho tiempo, si no utiliza una administración efectiva. En gran parte, la determinación y satisfacción de muchos objetivos económicos, sociales y políticos se basan en la

competencia del administrador. La labor de construir una sociedad sobresaliente en el aspecto económico, crear normas sociales reformadas o una dirección más eficaz, es el reto que enfrenta la administración moderna.

La administración brinda efectividad al esfuerzo humano, ayuda a innovar el equipo, instalaciones, oficinas, productos y servicios, así como mejorar las relaciones humanas. Se ubica al frente de las condiciones cambiantes que se presentan y proporciona previsión e iniciativa. El mejoramiento es su consigna constante. (Vargas Cuevas, 2010)

Agustín Reyes Ponce (2004), en su libro: Administración de empresas, teoría y práctica, p.28, manifiesta la importancia de la administración mediante los siguientes hechos:

- La administración se aplica a las organizaciones sin importar el lugar donde se encuentran, y mientras más complejas sean, aumenta la necesidad de administrarlas.
- El éxito de las organizaciones depende de una adecuada administración, involucrando los elementos materiales, humanos, financieros, etc. que posee la entidad.
- Para las pequeñas y medianas empresas, el mejoramiento de su administración es el único factor que les permite competir con otras, es decir, obtener una óptima coordinación de los recursos que posee, máquinas y equipos, mercado, calificación de la mano de obra, etc., pues esta situación es superada por sus grandes competidoras.
- La elevación de la productividad depende de una adecuada administración de las empresas.
- Para los países que están en desarrollo, uno de los requisitos primordiales es mejorar la calidad de su administración, pues, para crear capitalización, desarrollar la calificación de su personal, es indispensable aplicar la técnica más eficiente de coordinación de sus recursos, para conseguir ese desarrollo anhelado. (Vargas Cuevas, 2010).

3.9. Fases del Proceso Administrativo.

Las fases del proceso administrativo cumplen un papel principal en la dirección de la pequeña empresa, marcarán los lineamientos a seguir para alcanzar los objetivos que nos hemos trazado en un periodo determinado.

El proceso administrativo es el conjunto de actividades específicas que realizan los administradores para lograr la productividad de la empresa. Existen diversos criterios sobre la división de las funciones administrativas o elementos de la administración.

Clasificación según los distintos autores:

- GEORGE TERRY la divide en cuatro elementos: Planeación, Organización, Dirección y Control.
- HENRY FAYOL la divide en cinco elementos: Prever, Organizar, Dirigir, Coordinar, y Controlar.
- KOONTZ y O'DONIEL la divide en: Planificación, Organización e integración de los recursos humanos, Dirección y liderazgo, y Control.
- LINDALL URWICK la divide en seis elementos que responde a las siguientes preguntas: PREVENCIÓN - ¿Qué puede hacerse?, PLANEACIÓN - ¿Qué va a hacer?, ORGANIZACIÓN - ¿Cómo va a hacerse?, INTEGRACIÓN - ¿Con qué se va a hacer?, DIRECCIÓN - Ver que se haga, CONTROLAR - ¿Cómo se ha realizado? (Vargas Cuevas, 2010).

Sin embargo, el administrador de éxito desempeña hábilmente cuatro funciones administrativas básicas: planeación, organización, dirección y control. La mayoría de los administradores ejerce estas funciones de manera más o menos simultánea, no en un rígido orden preestablecido, para cumplir las metas de la compañía (Hellriegel & Slocum, 1998).

3.9.1. Planeación.

La planeación en las pequeñas empresas implica anticiparse a lo que puede suceder y a lo que debe hacer; es el proceso que debe ser el inicio de cualquier actividad que desee realizar el propietario.

Consiste en fijar metas para la empresa, implantar una estrategia general para alcanzar esas metas, desarrollar una jerarquía de los planes para integrar y coordinar las actividades. Establecer las metas contribuye a que no se pierda de vista el trabajo que se hará, además ayuda a que los miembros de la empresa mantengan su atención en las cosas de carácter primordial (Robbins, Decenzo, & Moon, 2009). Existen dos categorías básicas de la planeación: estratégica y táctica.

Planeación estratégica

Es el proceso de desarrollo y análisis de la misión, visión, metas, tácticas generales y asignación de recursos que deben seguir las pequeñas empresas. Al momento de desarrollar planes estratégicos, los administradores deben enfocarse en toda la empresa. El propósito general de la planeación estratégica consiste en enfrentar de manera eficaz las oportunidades y amenazas del entorno, en base a las fortalezas y debilidades de la organización.

En algunas organizaciones, el proceso de planeación estratégica incluye una planeación de contingencias, o prepararse para cambios rápidos e inesperados en el entorno (sean positivos o negativos), los cuales ejercen impacto en la organización y para los que se requerirá de una respuesta ágil.

La planeación estratégica comprende

Misión Es el propósito o razón de existir de una empresa. En una declaración de misión se puede identificar tres partes básicas:

- Descripción de la actividad a la que se dedica la empresa.
- Para quien está dirigido el esfuerzo.

- Presentación de la particularidad, es decir, el factor diferencial de la empresa ante la competencia.

Visión Expresa las aspiraciones de una empresa a futuro, apelando por lo general a las emociones e inteligencia de sus miembros.

Metas Constituyen todo aquello que se compromete a lograr. Pueden ser expresadas tanto cualitativa como cuantitativamente (qué se desea lograr, en qué cantidad y cuándo).

Estrategias Se refieren a los principales cursos de acción que sigue una organización para cumplir sus metas.

Asignación de recursos Es el proceso de destinar dinero, personas, instalaciones, equipos, terrenos y otros recursos a varias actividades que se desarrollan en la empresa, de las cuales se espera obtener resultados favorables. La asignación de recursos significa la distribución, mediante el uso de presupuestos y recursos económicos para varios propósitos.

Planeación táctica

Es el proceso de toma de decisiones detallada, acerca de qué hacer, quien lo hará cómo lo hará, con un horizonte de tiempo de normalmente un año o menos.

El proceso incluye las siguientes tareas:

Elección de metas específicas, así como la manera de implementarlas en el plan estratégico de la empresa.

Decisión de los cursos de acción que se deben seguir para alcanzar el mejoramiento de las operaciones actuales, y elaboración de presupuestos para cada departamento, división y proyecto de la empresa.

Los jefes de departamentos y los empleados formulan planes tácticos para prever o enfrentar las acciones de los competidores; establecer relaciones de coordinación con los demás departamentos, así como con clientes y proveedores, e implementar los planes estratégicos. (Hellriegel & Slocum, 1998)

3.9.2. Organización.

Es el momento justo de ordenarse y donde se definen reglamentos, cargos o cómo comportarse dentro de las pequeñas empresas organización. Esto se define en base a los recursos que se tienen, humanos, materiales o financieros.

Es el proceso de adopción de una estructura de relaciones, que permita a los empleados llevar a cabo los planes de la dirección y cumplir las metas establecidas. Mediante una organización eficaz, los administradores pueden regular mejor los recursos humanos y materiales de la empresa, para que las operaciones se desarrollen adecuadamente. El éxito de una organización depende en gran medida de la habilidad de sus administradores para utilizar eficiente y eficazmente esos recursos.

Este proceso implica el establecimiento de departamentos y descripciones de funciones. Los gerentes de alto nivel son los encargados de diseñar la estructura organizacional (Koontz , Weihrich, & Cannice, 2008). Los aspectos para considerar dentro del proceso de organización son los siguientes:

Estructura Organizacional

Comprende el sistema formal de las relaciones laborales, para la división e integración de las tareas a desarrollarse en la pequeña empresa. La división de tareas permite establecer quien deberá hacer cada cosa, mientras que, por medio de la integración de las tareas, se implanta la forma en que deben combinarse los esfuerzos, para lograr lo planeado.

Elementos de la estructura organizacional

Coordinación: Comprende los procedimientos formales e informales para la integración de las actividades desempeñadas, donde intervienen individuos, equipos y departamentos en particular.

Autoridad: Es el derecho a decidir y actuar. En cada organización la autoridad se distribuye de diferente manera.

Especialización: Es el proceso de identificación de tareas particulares y su asignación a individuos y equipos calificados para llevarlas a cabo.

Estandarización: Se refiere a la uniformidad y consistencia de los procedimientos que los empleados deben seguir en el desempeño de sus labores. Los manuales de procedimientos, las descripciones de funciones, los instructivos y los reglamentos sirven para estandarizar los aspectos rutinarios de trabajo. La estandarización y la especialización se relacionan con la departamentalización.

Departamentalización: Radica en la subdivisión de las tareas y la asignación de éstas a grupos especializados de la empresa, así como en la creación de normas para el desempeño de esas funciones. Dentro de los criterios de departamentalización, se encuentran:

Por función, agrupa en un departamento a los empleados, de acuerdo con sus áreas de experiencia y los recursos necesarios para llevar a cabo una serie común de tareas. La agrupación funcional es la modalidad de departamentalización de uso más amplio y aceptado.

Por lugar (ubicación), consiste en el agrupamiento de la totalidad de las funciones de un área geográfica en un mismo sitio bajo la responsabilidad de un administrador, en lugar de que las funciones se dividan entre diferentes administradores o todas las tareas se agrupen en una oficina central. Es común en las empresas con operaciones en muchos lugares.

Por productos (bienes o servicios), consiste en la división de una organización en unidades autónomas, capaz cada una de ellas de diseñar, producir y comercializar sus propios bienes o servicios.

Por clientes, consiste en la agrupación según la clientela, y divide a la organización según los diferentes usos que los clientes dan a los productos.

Una manera de visualizar las interrelaciones entre los cuatro elementos básicos de la estructura organizacional consiste en la elaboración de organigramas.

Organigrama

Es un diagrama en el que se representan gráficamente las relaciones de información entre funciones, departamentos e individuos de la pequeña empresa u organización.

1. Tareas: En el organigrama se muestran las diversas tareas que realiza la organización.
2. Subdivisiones: Cada rectángulo del organigrama representa una subdivisión, la misma tiene responsabilidad sobre ciertas tareas de la empresa.
3. Niveles administrativos: El organigrama muestra la jerarquía administrativa de la empresa, a partir del presidente del consejo de administración, hasta los diversos gerentes departamentales. Todos los individuos directamente subordinados a la misma persona suelen ocupar el mismo nivel administrativo y mantener con ella las relaciones de información.
4. Líneas de autoridad: Son las líneas verticales que unen los rectángulos del organigrama indican qué puestos tienen autoridad sobre otros. (Hellriegel & Slocum, 1998)

Principios de los Organigramas

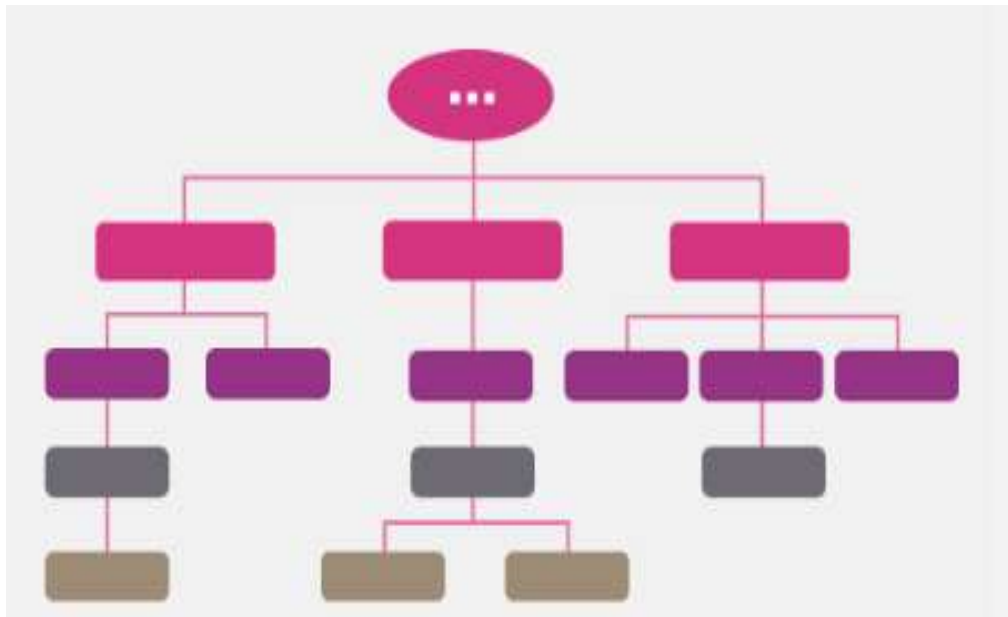
- Unidad de mando: Indica que para que un empleado realice sus funciones, solo debe recibir órdenes de un jefe, y esto se observa claramente en el organigrama.
- Alcance de control: Un jefe solo puede tener a su cargo, el número de subordinados que es capaz de manejar.

- Homogeneidad operativa: Indica que no se debe asignar una tarea a un cargo que no le corresponde.
- Delegación efectiva: Consiste en delegar adecuadamente las tareas acordes a sus aptitudes y competencia, para lograr la óptima operatividad de la empresa.

Clasificación de los organigramas

Vertical: En este tipo de organigrama, la jefatura al máximo nivel se sitúa en el centro de la zona superior del gráfico, las unidades de igual rango se disponen en un mismo nivel horizontal y el esquema que refleja este organigrama, corresponde a una organización piramidal.

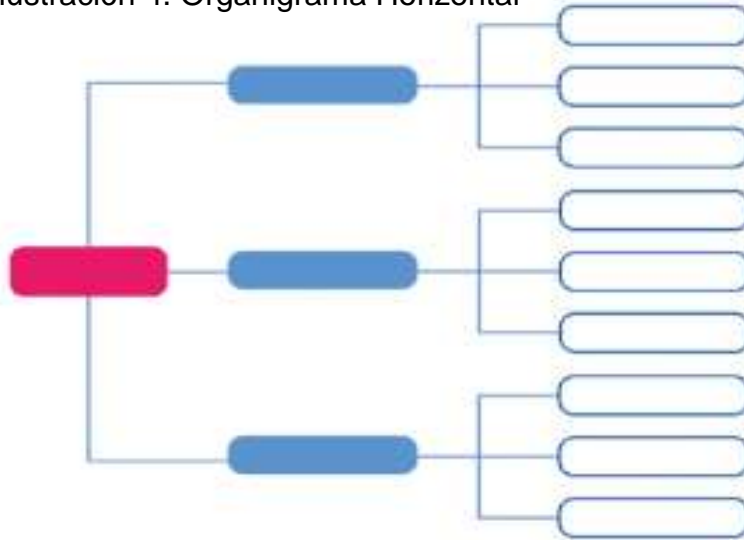
Ilustración 3. Organigrama Vertical



Fuente: <https://www.google.com/search>

Horizontal: Se caracteriza por la ubicación de las unidades de mayor jerarquía a la izquierda y se van situando hacia la derecha conforme disminuye el grado de autoridad, utilizan el esquema normal de lectura de izquierda a derecha.

Ilustración 4. Organigrama Horizontal



Fuente: <https://www.google.com/search>

Ventajas del uso de organigramas

Los organigramas son útiles porque:

- Muestran parte de la estructura formal de una organización.
- Evitan que se originen defectos en la organización de la empresa, como la superposición de funciones.
- Permiten delimitar los niveles de autoridad y responsabilidad que corresponden a cada función o departamento que conforma la empresa.
- Proporcionan los requisitos necesarios para mejorar el proceso de contratación de personal.

Desventajas del uso de organigramas

- Solo representa la formalidad de la empresa.
- Los empleados pueden confundir su estatus con su autoridad. (Universidad Tecnológica Nacional , 2008)

Manuales administrativos

Son documentos de fácil lectura y manejo, que transmiten de manera completa, sencilla ordenada y sistemática la información de una empresa, sobre ciertos aspectos, indicando las actividades y la forma en que éstas deben ser ejecutadas.

El manual administrativo, es una herramienta que facilita la comunicación en la empresa, pues, trata de que el personal tenga conocimientos de lo que se desea alcanzar en la empresa y la forma de lograrlo. Sin embargo, deben estar en constante actualización, para adaptarse a las necesidades cambiantes de la empresa moderna.

Objetivos de los manuales administrativos

- Asegurar la correcta comprensión de las funciones, objetivos y perspectivas de la empresa, así como de sus operaciones.
- Adquirir y conservar la misión y visión sólidas de la empresa.
- Facilitar el conocimiento de la empresa.
- Dar a conocer los medios y el talento humano que se dispone para lograr los objetivos.
- Facilitar la comprensión de la estructura y evaluación de los cargos que la integran.
- Establecer canales de comunicación entre el talento humano, así como relaciones funcionales.
- Aportar una visión global de la empresa, conocimiento de labores y medios que faciliten la formación técnica o profesional, al guiarle en las actividades que se deben desarrollar. (ENRIQUEZ CARO, 2024)

Manual de Organización

Es un documento formal que contiene de manera ordenada y sistemática información sobre la misión y visión empresarial, aspectos de observancia general para el personal y la forma de organización de la empresa. Este manual sirve de apoyo para regular las relaciones orgánicas que se presentan en las diferentes áreas de la estructura organizacional de una empresa sea grande o pequeña. (De Jesús, 2024)

Manual de Funciones

Dentro de la estructura organizacional de la empresa, luego de establecer los niveles de autoridad y la distribución del trabajo por áreas y puestos, es de vital importancia plasmar en un documento, la descripción de los puestos establecidos, así como sus funciones, tareas, líneas de comunicación y relaciones de autoridad existentes, este documento recibe el nombre de Manual de Funciones.

Un manual de funciones está constituido por

- **Funciones:** Describe las responsabilidades que deberán ser cumplidas por el encargado de cada puesto. Se expresa en verbo infinitivo.
- **Tareas:** Indica las actividades concretas que se llevarán a cabo en cada función.
- **Relaciones de los puestos:** Internas cuando se relaciona un puesto con otro por razones de trabajo, externas cuando un puesto se relaciona con entidades o personas externas a la empresa, como las entidades de control.
- **Líneas de autoridad:** Se refiere a la relación de dependencia que tiene cada puesto, pues, el jefe corresponde al puesto inmediato superior, y quien le reporta es el puesto subalterno.

El manual de funciones constituye un instrumento de apoyo a la organización, debe ser actualizado cuando sea menester, y difundir la importancia que posee para la buena funcionalidad de los puestos, con el fin de garantizar una adecuada operatividad de la empresa (Montalvan Garces, 1991).

3.9.3. Dirección.

Es la parte esencial y central de la administración a la que deben subordinarse todos los demás elementos de una pequeña empresa, pues, una buena dirección corresponde a un buen liderazgo en el mercado.

El líder explica los objetivos de la empresa con claridad, y ejerce influencia sobre las personas, para que contribuyan al logro de las metas organizacionales El liderazgo implica capacidad de seguimiento y las personas tienden a seguir a aquellos que

ofrecen medios para satisfacer sus necesidades, anhelos y deseos, dirigir incluye motivar. Los gerentes están dirigiendo cuando motivan a los empleados, coordinan las actividades de otros, eligen el canal de comunicación más eficaz y resuelven los conflictos suscitados entre miembros de la organización.

Principios de la Dirección

- **Coordinación de intereses** Indica que el logro del fin común se hace más fácil cuando se logra coordinar los intereses del grupo y los individuales.

- **Impersonalidad del mando** Indica que la autoridad de la empresa debe ejercerse como producto de la necesidad del organismo social, y no como resultado de la voluntad del que manda.

- **Vía jerárquica** Indica que, al transmitirse una orden, debe seguirse los conductos establecidos y no saltarlos sin razón, y nunca en forma constante. Si se establecen niveles de jerarquía se deben respetar, si no los necesitan deben hacerlos desaparecer.

- **Resolución de conflictos** Señala que debe procurarse que los conflictos se resuelvan lo más pronto posible y sin alterar la disciplina.

- **Motivación como medio de dirección** (Vargas Cuevas, 2010)
La motivación es toda influencia que suscita, dirige o mantiene en las personas un comportamiento orientado al cumplimiento de sus metas. Existen tres factores que influyen en la motivación laboral: las diferencias individuales, las características de los puestos y las prácticas organizacionales.

3.9.4. Control.

Después que se han establecido las metas, formulado los planes, definido el orden de la estructura, y contratado, capacitado y motivado al personal, el gerente o propietario de la pequeña empresa debe asegurarse que de que las cosas marchen como es debido y vigile el desempeño de su negocio. Tendrá que comparar el desempeño real contra las metas establecidas con anterioridad.

Controlar es el método de vigilar, comparar, medir y corregir el desempeño individual y organizacional para asegurar que los sucesos se conformen a los planes. Se refiere a los mecanismos empleados para garantizar que la conducta y el desempeño se cumplen de acuerdo con las reglas y procedimientos de una organización (Robbins, Decenzo, & Moon, 2009).

Cada uno de ellos mide y muestra si los planes funcionan (Koontz , Weihrich, & Cannice, 2008).

Tipos de Control

Control preventivo Son los mecanismos destinados a disminuir errores y por lo tanto reducir al mínimo la necesidad de acciones correctivas. Las reglas, reglamentos, normas, procedimientos de reclutamiento y selección, programas de capacitación y desarrollo, funcionan esencialmente como controles preventivos. Por lo tanto, la clave del control preventivo permite a los propietarios de las pequeñas empresas evitar grandes problemas en lugar de tener que remediarlos en un futuro, pero estos controles requieren información oportuna y exacta.

Control concurrente: Como expresa su nombre, sucede al mismo tiempo que transcurre la actividad. Cuando el control es establecido al mismo tiempo que se lleva a cabo el trabajo, los propietarios pueden corregir los problemas antes de que resulten muy costosos. La forma más conocida de este control es la supervisión directa. Cuando un gerente supervisa directamente a un empleado puede vigilar las acciones de éste y al mismo tiempo corregir los problemas conforme se vayan presentando.

Control de retroalimentación Este tipo de control goza de más popularidad, y se presenta cuando la actividad ha terminado. El mayor inconveniente de este control es que, cuando el propietario cuenta con la información, el daño ya está hecho, y lo que hace es determinar por qué pasó y corregir la situación. El Control de retroalimentación tiene dos ventajas sobre el control preventivo y concurrente:

- La retroalimentación ofrece a los gerentes información significativa acerca de cuan eficaz fue su planeación.
- Puede reforzar la motivación de los empleados, pues las personas quieren tener información sobre su desempeño y la retroalimentación les proporciona la misma (Robbins, Decenzo, & Moon, 2009)

Capítulo IV

Marco Metodológico

4.1. Tipo de Hipótesis Utilizada.

Para este estudio se planteó la hipótesis causal, dado a que la variable independiente produce un efecto concluyente sobre la variable dependiente.

4.2. Hipótesis General.

La administración aplicada a las pequeñas empresas de comercio del Caserío Entre Ríos, Municipio de San José El Rodeo, departamento de San Marcos, incide considerablemente en su desempeño empresarial.

4.3. Variable Independiente.

Para este estudio se tomó como variable independiente; la administración aplicada a las pequeñas empresas.

4.4. Variable Dependiente.

Para determinar el efecto se consideró para la investigación la variable dependiente; el desempeño empresarial.

4.5. Método para comprobación de hipótesis.

Para la comprobación de la hipótesis, utilizamos la prueba estadística no paramétrica Chi-Cuadrado, nos sirve para medir el lineamiento de nuestra investigación para considerar sobre si ciertos datos son como se esperan dentro de este estudio.

4.6. Operacionalización de Hipótesis.

Tabla 2. Operacionalización de Hipótesis

VARIABLES	INDICADORES	UNIDADES DE ANALISIS	INSTRUMENTOS
INDEPENDIENTE	✓ Proceso administrativo	✓ Propietarios de las pequeñas empresas del caserío entre Ríos, municipio de San José el Rodeo, San Marcos.	✓ Encuesta. ✓ Revisión documental. ✓ Informe de EPS, cohorte 2022-2023.
La administración aplicada a las pequeñas empresas	Sub indicadores		
	✓ Planeación		✓ Informe de
	✓ Organización		EPS, cohorte
	✓ Dirección		2022-2023.
	✓ Control		
DEPENDIENTE	✓ Conocimientos técnicos y formación		✓ Encuesta. ✓ Revisión documental.
Desempeño empresarial	✓ Satisfacción del cliente		Informe de
	✓ Documentación		EPS, cohorte 2023-2024.

Fuente: elaboración propia

4.7. Alcances y limitaciones.

Esta investigación determinó cómo La administración se aplica a las pequeñas empresas de comercio del Caserío Entre Ríos, Municipio de San José El Rodeo, Departamento de San Marcos, incidiendo considerablemente en el desempeño empresarial.

Se incluyó el 100% de la muestra, por lo que los resultados de esta investigación son válidos.

Por seguridad para los empresarios, trabajadores e investigadora, no se tomaron en cuenta los indicadores siguientes: pago de salarios, prestaciones de ley, seguridad y salud.

4.8. Aporte Académico.

La investigación aportará una propuesta de estudio para el centro de estudios de la Universidad de San Carlos de Guatemala, Centro Universitario de San Marcos, Extensión Malacatán, como estudiante potencializar mi conocimiento adquirido a través del proceso de tesis y para completar el proceso de graduación en nivel licenciatura y para las empresas de comercio del caserío diferentes herramientas y procesos administrativos, misma que permite tomar como punto de partida en su administración las pequeñas empresas de Caserío Entre Ríos del Municipio de San José el Rodeo, Departamento de San Marcos.

4.9. Métodos de Investigación aplicados.

Método Histórico

Este método fue el principal para el inicio de este estudio porque la mayoría de la información para formar la estructura fue recopilada en historias de las personas de la tercera edad y personas adultas en el Caserío Entre Ríos. Además de ello contamos con la definición del planteamiento del problema en estudio, la formulación de la pregunta a responder, la definición del marco referencial, marco metodológico y marco teórico.

Método Deductivo

En la investigación se utilizó el método deductivo, consistente en presentar la idea principal de la tesis en el planteamiento del problema, se desarrolló el análisis de la situación actual de las pequeñas empresas. Explorando las razones, causas, detalles, consecuencias e implicaciones de la misma a lo largo del estudio.

Método Inductivo

Para ello se recolectaron datos específicos a través de las técnicas de observación y la encuesta, se analizaron los datos y se buscaron conclusiones en esa información.

Método Analítico

Los procesos analíticos se consideraron en tres etapas: se estableció el muestreo adecuado para la información, se realizó la medición y traducción del análisis mediante el uso de instrumentos apropiados para toma y tratamiento de los datos.

Método Estadístico

Este método de medición implicó la recopilar datos estadísticos desde la aplicación de cuestionarios, permitiendo analizar los resultados que se obtuvieron con relación a las variables en estudio, accediendo a identificar un nivel: alto, medio y bajo.

4.10. Delimitación de la Investigación.

No se contó con suficiente participación de los empresarios del Caserío para realizar el estudio. A continuación, se describe los límites y tiempos que se utilizaron para el desarrollo de este estudio.

Geográfica

La unidad de práctica está ubicada en Caserío Entre Ríos, Municipio de San José El Rodeo, Departamento de San Marcos.

Temporal

Este estudio está avalado por el normativo Ejercicio Profesional Supervisado (EPS), cumpliendo con los siguientes requisitos: las 300 horas de campo y de manera presencial en la fecha comprendida del 01 de noviembre al 31 de noviembre del año 2023.

Temático

“La Administración Aplicada a las Pequeñas Empresas de Comercio del Caserío Entre Ríos, Municipio de San José El Rodeo, Departamento de San Marcos”.

4.11. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.

Para el logro de los objetivos de este estudio, se emplearon instrumentos y prácticas orientadas a obtener información a través de las siguientes técnicas:

- **Observación.** Fue el elemento fundamental para el presente estudio, se ejecutó mediante registros de información, percibiendo con la vista algunos hechos, con el único fin de examinar y analizar cada
- **Encuesta.** Se utilizó un cuestionario dirigido a los propietarios de las empresas para recopilar información que ayudo a obtener la ponencia, que posteriormente sirvió para realizar el análisis situacional. Esta indagación fue la primaria, dado a que se tuvo la opinión directa de los propietarios.
- **Revisión Documental.** Se realizó la Práctica Profesional Supervisada en el mes de noviembre, redactando un soporte documental por medio de un informe grupal de -EPS-, cohorte 2023-2024, este estudio sirvió para las consultas respectivas con relación a lo contextual de la investigación, adicional a la información secundaria se obtuvo de fuentes bibliográficas.

4.12. Fuentes de investigación.

Se emplearon básicamente los recursos de la documentación científica del estudio, toda la información útil que posibilitaron los datos necesarios para el desarrollo de la investigación.

Fuentes Primarias

Correspondió a los resultados de la investigación, específicamente de la opinión de las personas entrevistadas. Según las encuestas y observaciones.

Fuentes Secundarias

Esta incumbió a las entrevistas, libros, informes consultados para desarrollar la investigación, en este caso el Marco Teórico.

4.13. Sujetos de la unidad de análisis.

Propietarios y gerentes de las pequeñas empresas de comercio, ubicadas en caserío Entre Ríos, Municipio de San José el Rodeo, Departamento de San Marcos.

4.14. Población y Muestra.

La población está conformada por 25 (Cesar Barrios, 2023) pequeñas empresas que están situadas en Caserío entre Ríos, se utilizó el muestreo aleatorio simple, en este caso se estudió el total de la población.

4.15. Procedimiento de la investigación.

La obtención de la información plasmada en cada uno de los puntos desarrollados en la presente investigación se utilizaron herramientas de apoyo como páginas web y libros, como parte elemental del trabajo de campo para la recolección de datos.

- Planteamiento del problema de investigación.
- Establecimiento del marco contextual.
- Se buscará literatura para la construcción del marco teórico.
- Se plantearán los objetivos de la investigación.
- Se contemplarán los alcances, límites y aportes de la investigación.
- Se establecieron los métodos a utilizar y se seleccionaron los sujetos de estudio.
- Elaboración de los instrumentos para obtener la información.
- Contactamos a los propietarios de las pequeñas empresas para aplicarles el cuestionario.
- Se tabularon los resultados y se presentaron mediante figuras y tablas.
- Se analizaron y discutieron los resultados obtenidos en el trabajo de campo.
- Se elaboraron las conclusiones y recomendaciones del estudio.
- Se elaboró una propuesta.

Capítulo V

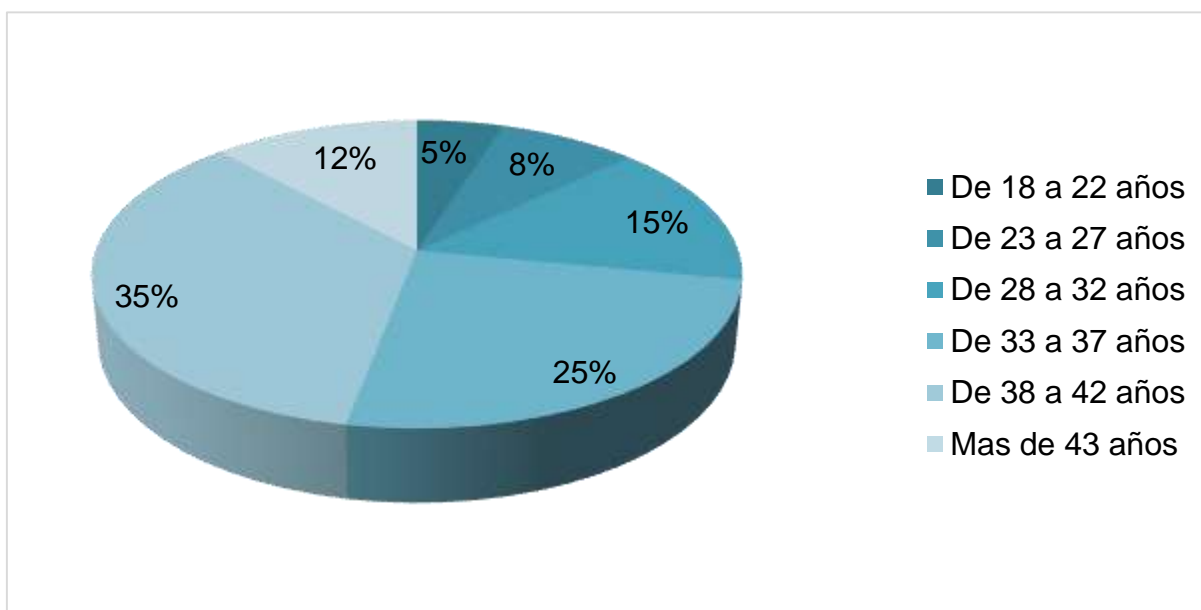
Análisis de Resultados

A continuación, se presentan los resultados obtenidos a través de la encuesta dirigida a los propietarios. Con el fin de conocer la administración aplicada en la pequeña empresa dedicada al comercio en el Caserío Entre Ríos, Municipio de San José El Rodeo, Departamento de San Marcos.

5.1. Presentación de Resultados

Se describe a continuación el análisis de las 22 preguntas realizadas a los emprendedores del caserío por medio de una encuesta, pero solamente se presentan 19 figuras con el respectivo análisis porque varias preguntas y respuestas tratan de un tema general y específico, sobre todo para brindarle un mayor tecnicismo al estudio de investigación.

Figura 1. Edad de los encuestados

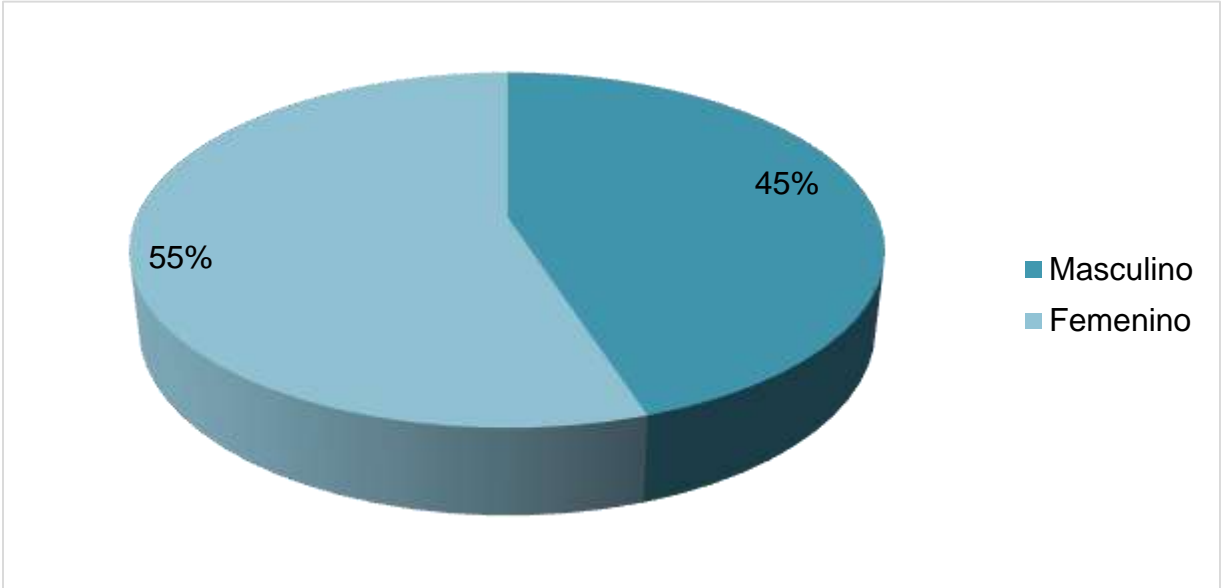


Fuente: investigación de campo

De acuerdo con la investigación se pudo determinar la edad de los pequeños empresarios con un emprendimiento informal en el Caserío Entre Ríos, están comprendidos de 38 a 42 años con un 35%, le siguen los comprendidos de 33 a 37 años les corresponde el 25%, están los de 28 a 32 años que representan un 15%, los

de más de 43 años les corresponde 12%, de 23 a 27 años 8%, el 5% para los de 18 a 22 años una edad que aún no ha sido exigida para el despegue empresarial.

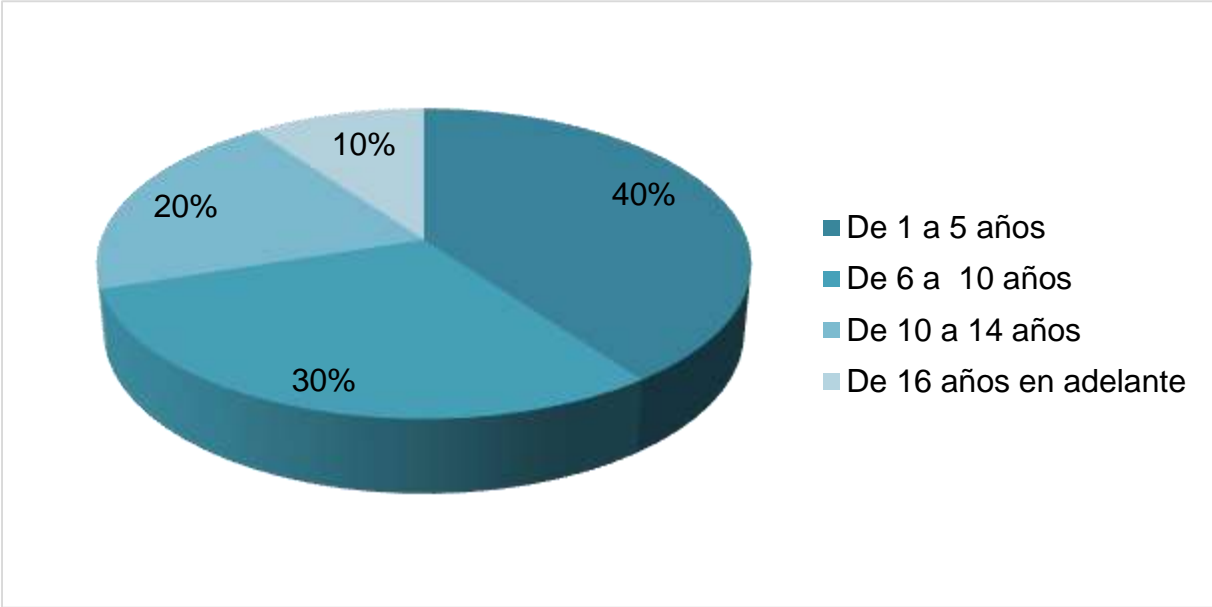
Figura 2. Género de los encuestados



Fuente: investigación de campo

El 55% de los pequeños empresarios del caserío son mujeres, quienes desarrollan la actividad económica de comercio, el 45% corresponde a los hombres quienes han emprendido un negocio en el Caserío Entre Ríos.

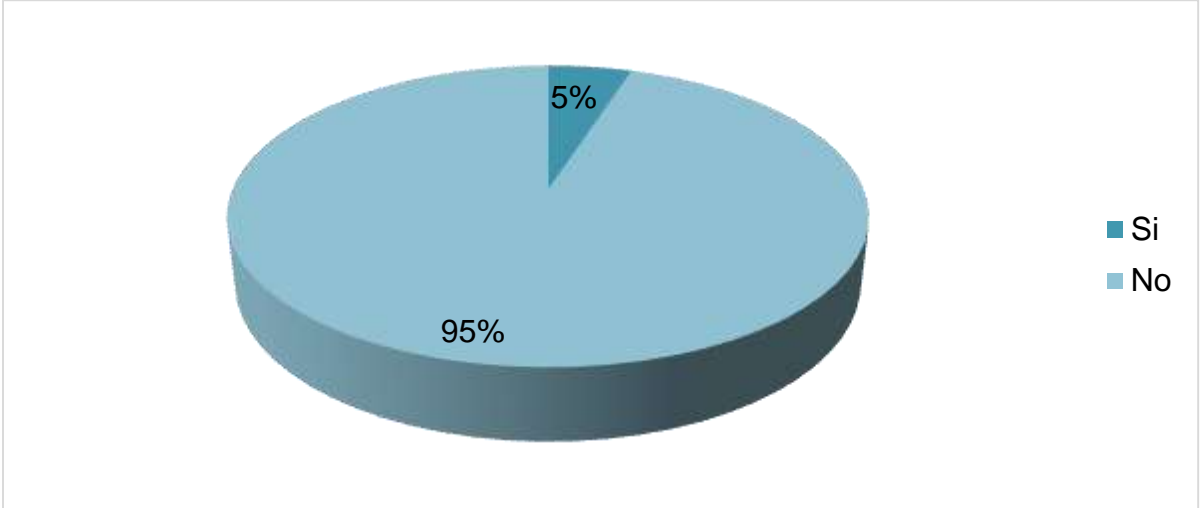
Figura 3. Tiempo de laborar la empresa



Fuente: Investigación de campo

El 40% de las pequeñas empresas de comercio vienen funcionando en un intervalo de 1 a 5 años, el 30% de las empresas tienen de 6 a 10 años de trabajar, el 20% de las empresas de comercio poseen de 10 a 14 años de desempeñar sus labores comerciales y el 10% están establecidas de 16 años en adelante.

Figura 4. Empresa inscrita ante la Superintendencia de Administración Tributaria (SAT)

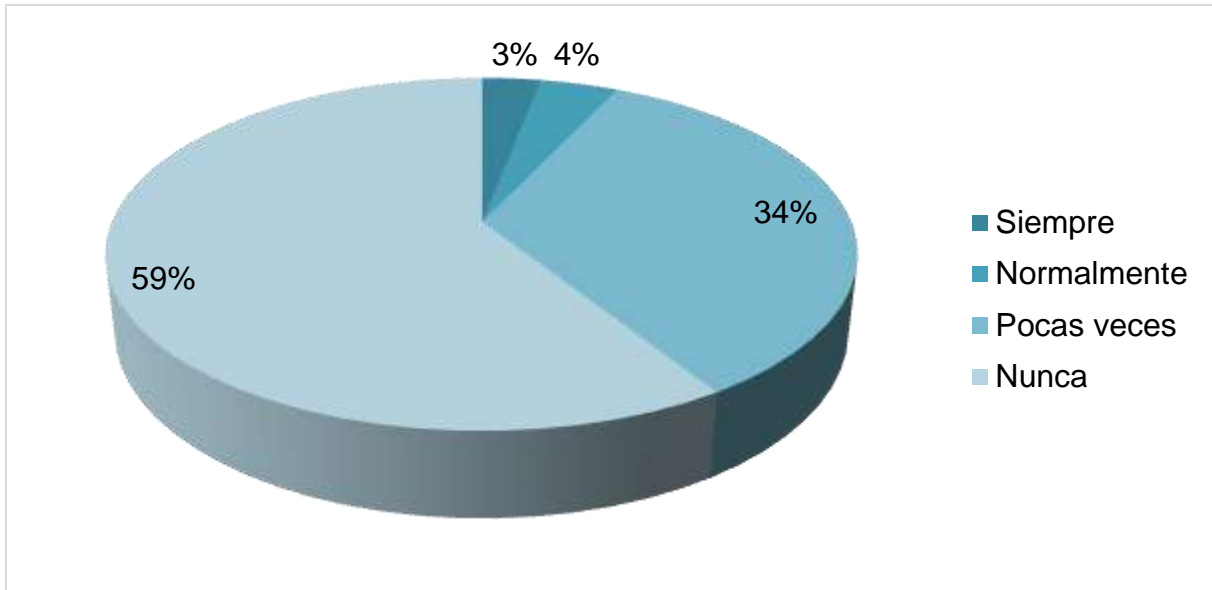


Fuente: Investigación de campo

El 95% de los propietarios de las pequeñas empresas encuestados informaron que no se encuentran inscritas sus empresas ante la Superintendencia de Administración Tributaria (SAT), el 5% indicaron que si están suscritas en el régimen de pequeño contribuyente. Manifiestan que el registro es importante para poder formalizar y cumplir con lo requerido por la ley. Al estar dada de alta su empresa ante la SAT, podrán emitir facturas, lo cual es requerido por muchos clientes. Esto genera confianza y les dará las herramientas necesarias para seguir creciendo en negocio.

Indicador Planeación

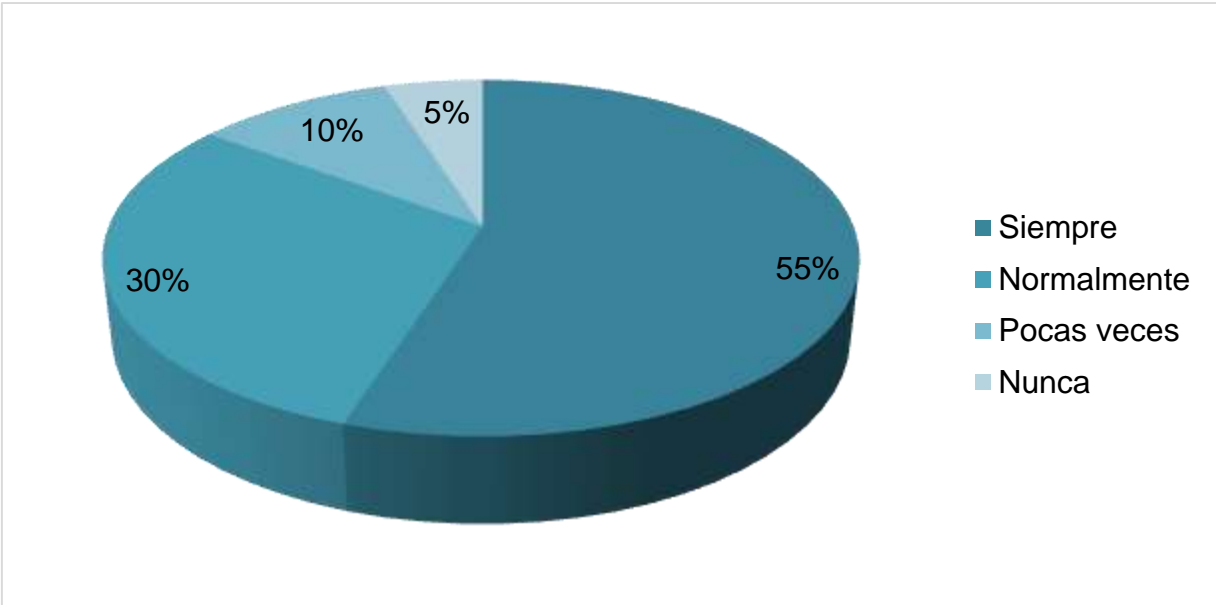
Figura 5. Registro de metas



Fuente: investigación de campo

El 60% de propietarios respondieron que nunca establecen por escrito las metas que desean alcanzar en su empresa. Un 34% de dueños consideran que pocas veces escriben las metas que desean alcanzar con su empresa. Un 4% normalmente lo hacen y un 3% indicaron que siempre instituyen por escrito sus metas, es brindar información útil sobre la prevalencia, evolución, resultados y necesidades de sus diferentes actividades.

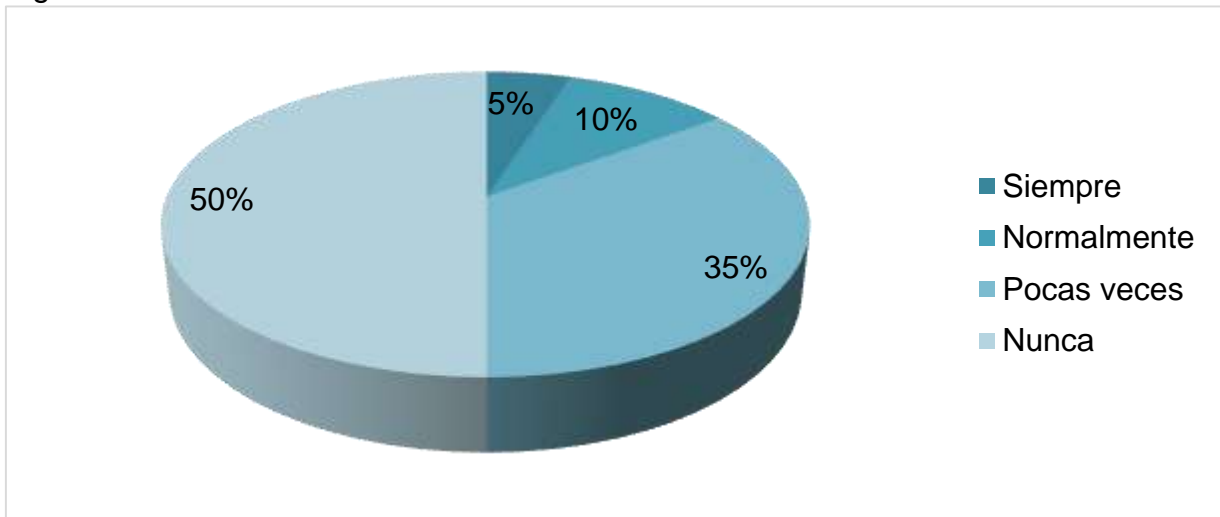
Figura 6. Planificación de pedidos



Fuente: Investigación de campo

Los propietarios de las empresas indican en un 55% que siempre planifican al momento de efectuar los pedidos de mercadería. Así mismo los dueños de estas empresas normalmente planifican sus pedidos en un 30%, pero en forma mental, no utilizan registros, un 10% indica que pocas veces realizan la planificación de sus pedidos, y un 5% manifestaron que nunca planifican sus pedidos.

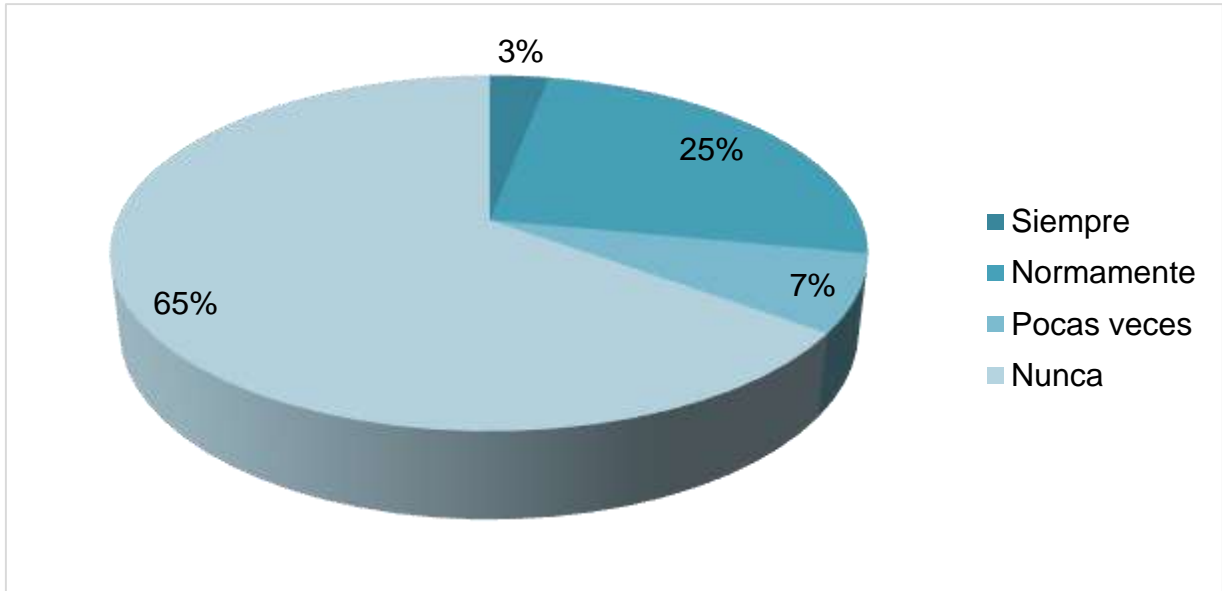
Figura 7. Planificación de las ventas



Fuente: Investigación de Campo

Los propietarios en un 50% indican que nunca han realizado la programación de sus ventas. Un 35% manifestaron que pocas veces planifican, mientras un 10% dicen que normalmente planifican. Por lo regular siempre dejan de hacerlo, y no están acostumbrados a realizarlo de forma escrita, mientras un 5% informaron que no planifican. Por lo tanto, en general realizan de forma empírica cada una de las ventas, esto provoca que basándose en la observación los dueños, verifican que mercadería necesitan para surtir el negocio, ocasionando que los clientes en ocasiones no encuentren en el momento el producto que necesiten.

Figura 8. Registro de políticas para atención a los Clientes

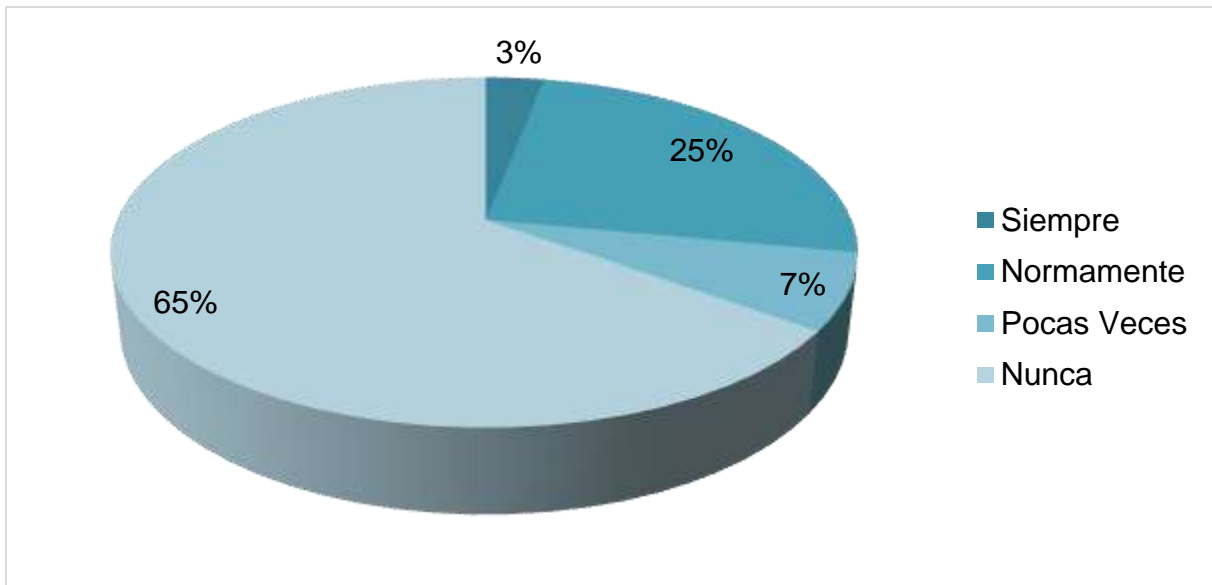


Fuente: investigación de campo

Un 65% de los propietarios de los negocios indicaron que nunca han llevado a cabo los registros de las atenciones de sus clientes, únicamente las plantean mentalmente manifestaron. El 25% de los propietarios entrevistados indicaron normalmente efectúan por escrito las políticas, el 7% manifestó pocas veces cuentan con políticas por escrito y un 3% comentaron que nunca realizan la actividad de registrar sus políticas y procedimientos en atención a sus clientes.

Indicador: Organización

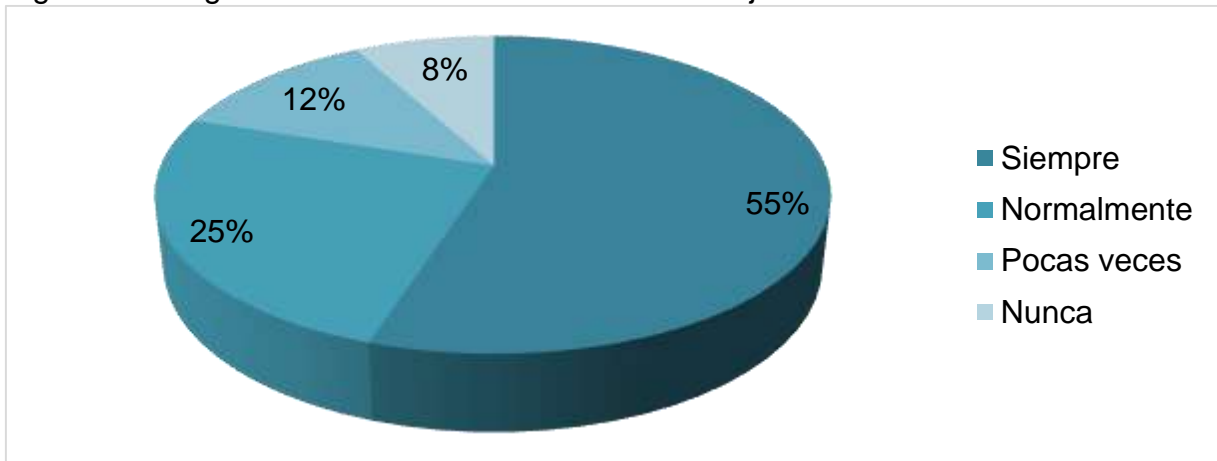
Figura 9. Organización de la empresa



Fuente: Investigación de campo

Los propietarios en un 65% indicaron que no han establecido una organización en su negocio, desconocen cuál es la estructura de su empresa. El 25% revelo normalmente se puede cumplir con una organización, el 7% manifestó pocas veces organizan sus funciones y cumplen con sus metas y el 3% jamás organizan su empresa y por ende no cumplen con sus metas.

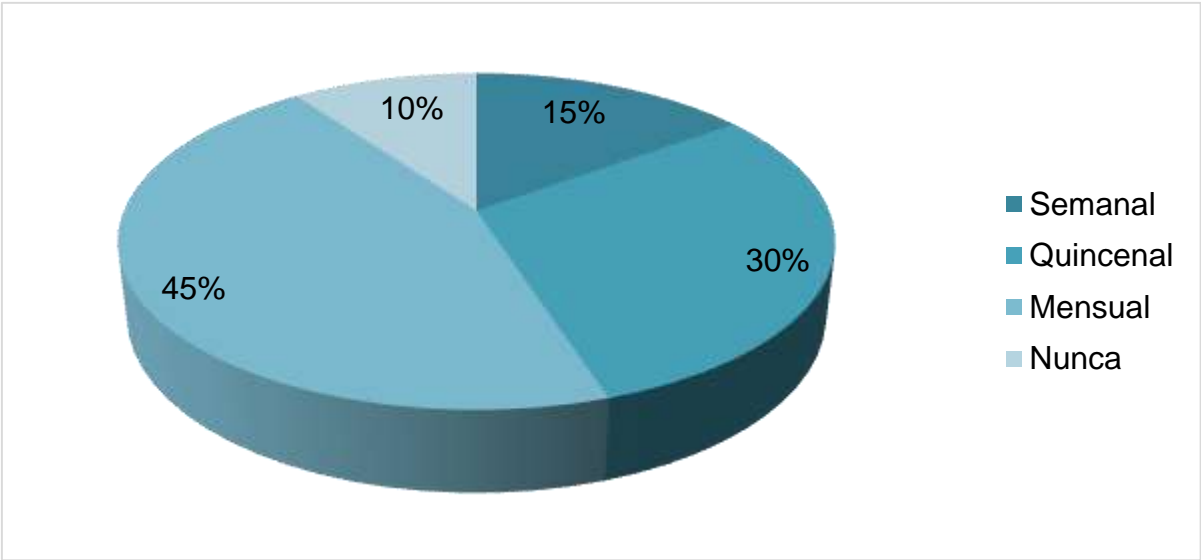
Figura 10. Asignación de funciones en área de trabajo



Fuente: Investigación de campo

El 55% de los empresarios indicaron que siempre son adecuadas las funciones que tienen asignadas a cada área de trabajo. Un 30% indicó normalmente son adecuadas las funciones para el cumplimiento de las metas de venta, el 12% de los encuestados mencionaron pocas veces son adecuadas las políticas a las funciones de los trabajadores y el último 8% de los encuestados manifestaron que nunca han adaptado las funciones para las áreas de trabajo.

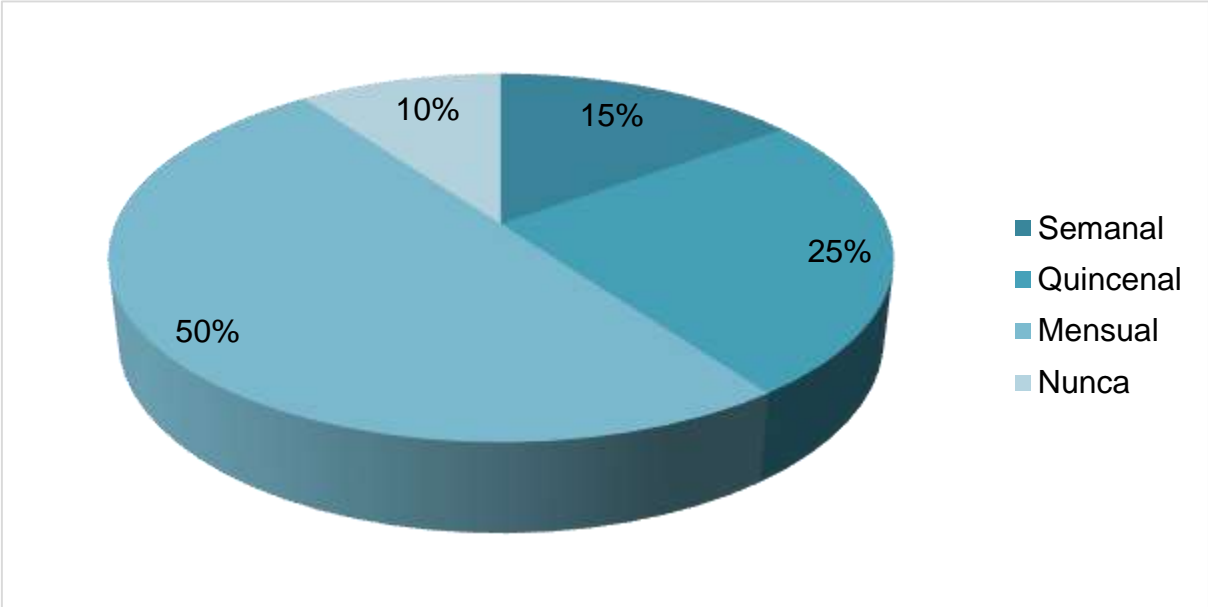
Figura 11. Lapso para la Programación de Actividades



Fuente: Investigación de campo

En este caso el 45% de los propietarios programan sus actividades mensualmente, consideran que la programación es un proceso que se convierte en la materialización de la planificación, por tanto, es la herramienta ejecutora de la planificación. Seguido por el 30% de los que respondieron que lo hacen quincenalmente, el 15% establece su programación semanal, mientras el 10% nunca programan sus actividades.

Figura 12. Periodicidad para organizar sus productos

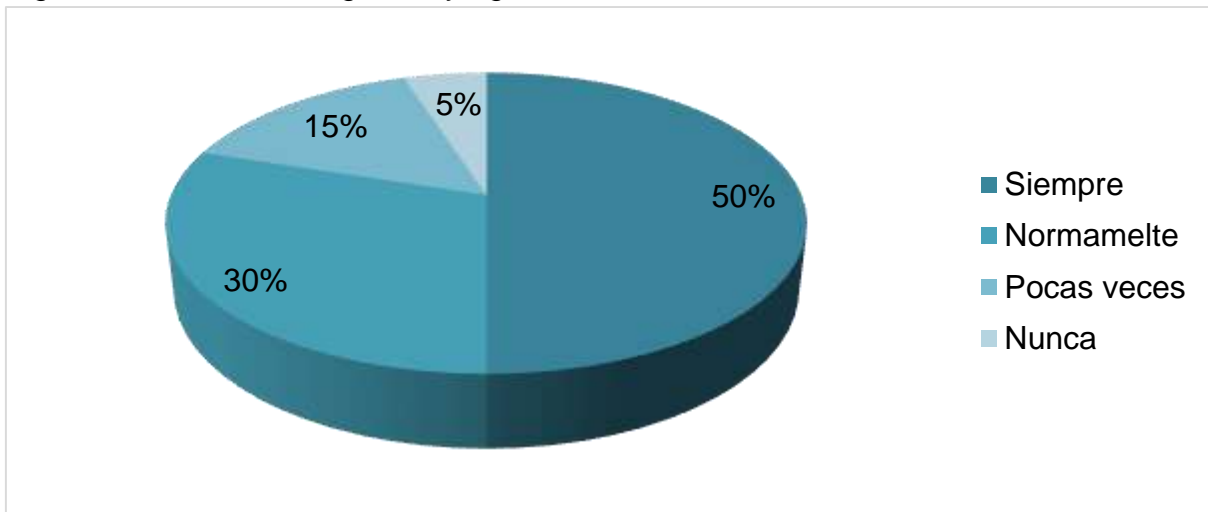


Fuente: investigación de campo

La frecuencia con que realizan la clasificación de productos es mensual así lo manifestó el 50%, de los propietarios, el 25% realizan la clasificación de sus productos quincenalmente. En un 15% indican que clasifican y ordenan sus productos de una forma semanal y un 10% nunca lo hacen.

Indicador control

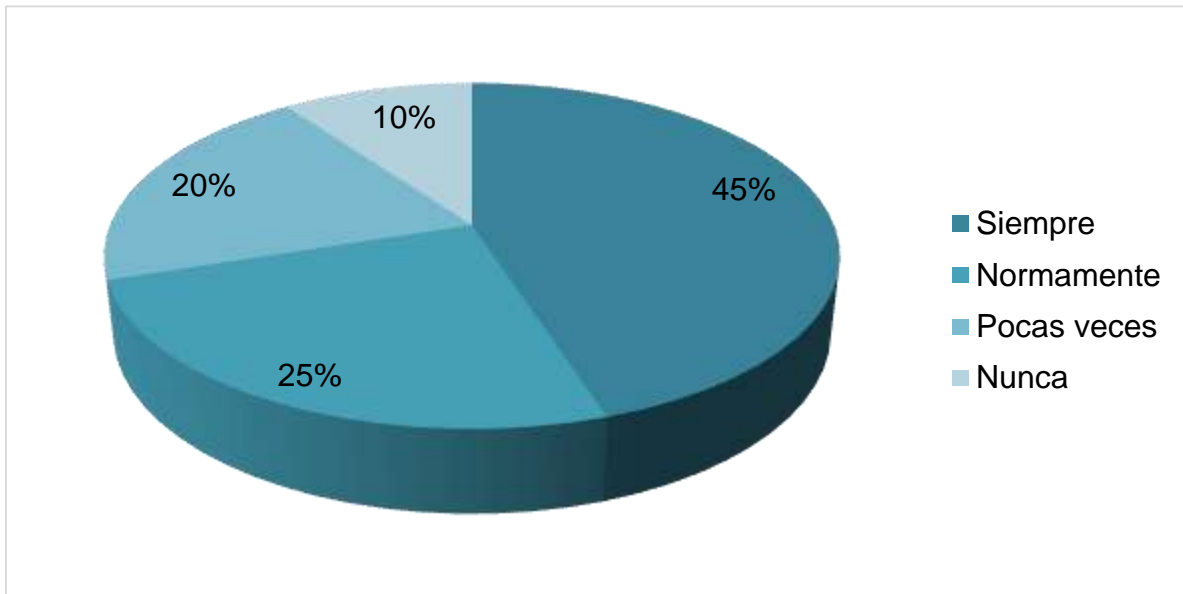
Figura 13. Control de ingresos y egresos



Fuente: Investigación de campo

Se constató que el 50% de encuestados siempre llevan sus controles y lo hacen de una forma empírica, no utilizan los formatos correspondientes, el 30% normalmente establecen los controles en su empresa, el 15% pocas veces vez llevan el registro y el 5% indicaron que nunca llevan a cabo el control de sus ingresos y egresos de la empresa que dirigen.

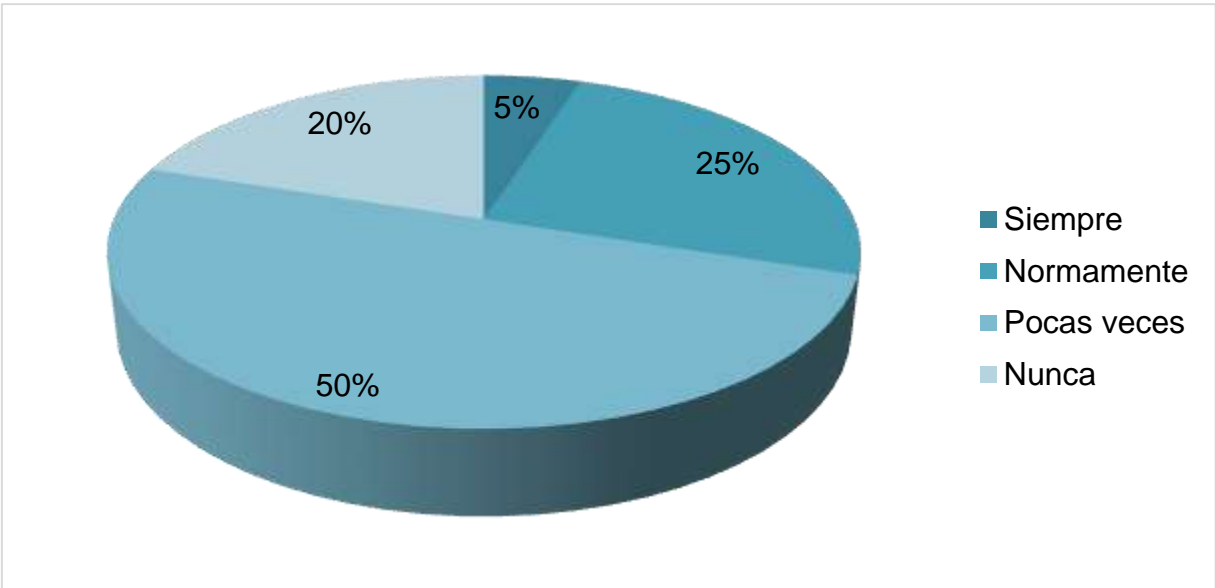
Figura 14. Control de clientes



Fuente: Investigación de campo

Se pudo establecer que los propietarios de las empresas manifestaron en un 45% que siempre han efectuado control para registrar a sus clientes, pero de una manera empírica, el 25% de propietarios encuestados indicaron que normalmente procuran hacerlo, el 20% pocas veces efectúan los controles necesarios de sus clientes, mientras que el 10% de propietarios de empresas manifestaron que nunca registran a sus clientes.

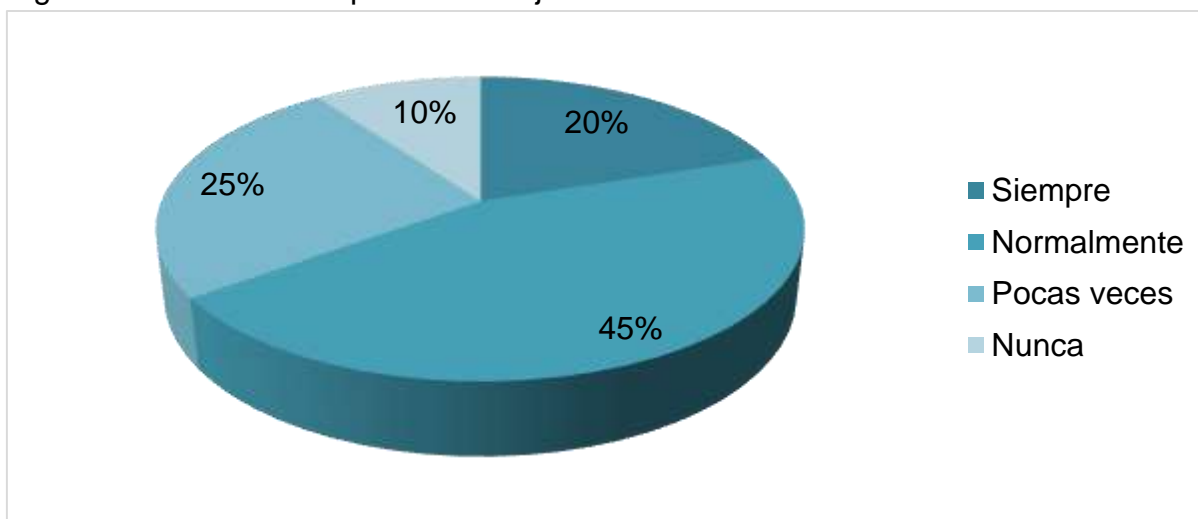
Figura 15. Registros del control de las operaciones



Fuente: investigación de campo

El 55% de los propietarios encuestado indicó pocas veces se dedican a efectuar el registro de control de sus operaciones, el 25% respondió que normalmente efectúan el registro de sus actividades, el 15% de empresarios respondieron que nunca se preocupan por llevar el control de sus operaciones y el 5% manifestó que siempre lo realizan de una forma desordenada.

Figura 16. Control de capital de trabajo

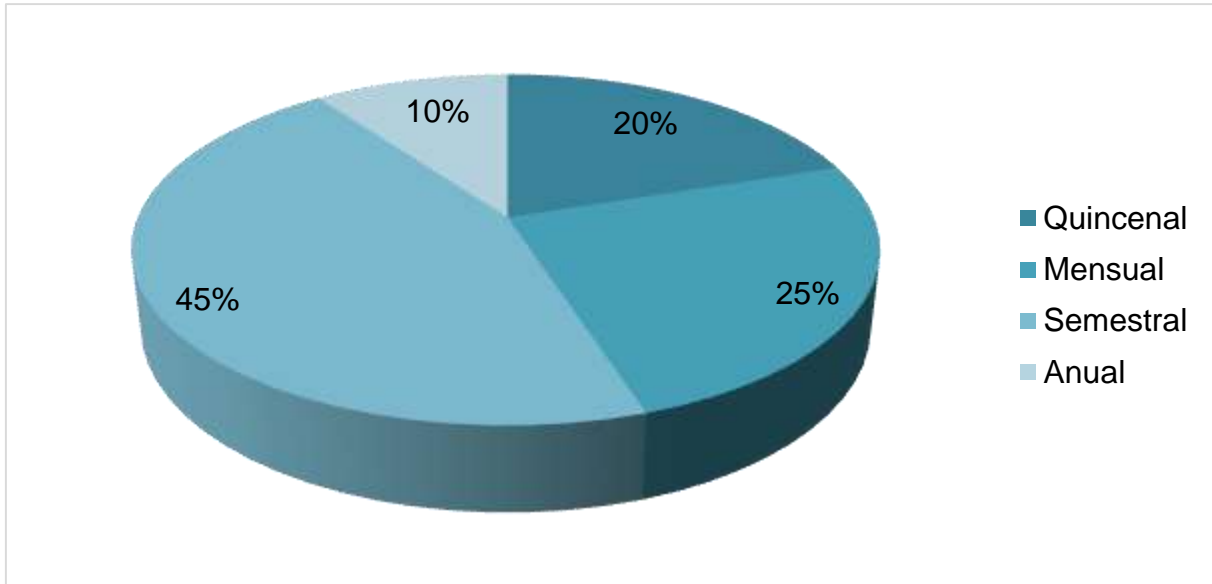


Fuente: Investigación de campo

El control de las transacciones financieras de una empresa u organización son necesarias indicó el 45% de los empresarios por ello casi siempre lo realizan en forma normal. El 25% de propietarios indicaron que rara vez lo efectúan a base de cálculos empíricos, el 20% manifestó siempre lo realizan por escrito y el 10% indicó nunca utilizan controles para registrar su capital de trabajo.

Indicador Marketing

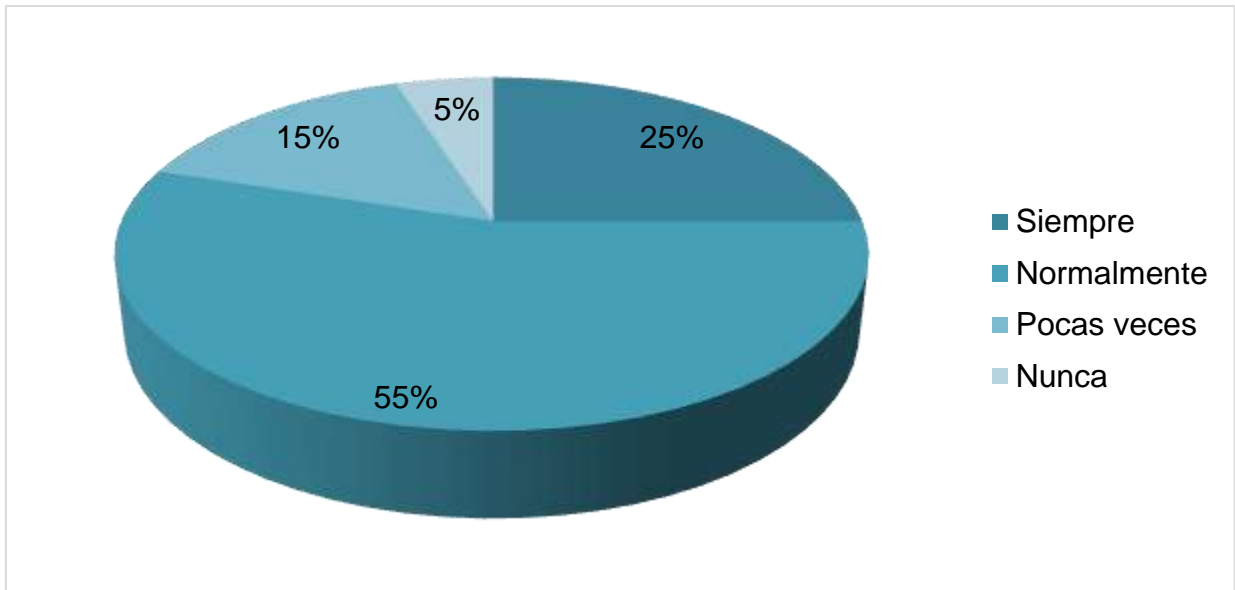
Figura 17. Organización de promoción



Fuente: Investigación de campo

El 45% de propietarios indicaron que las promociones que planifican para atraer a sus clientes lo hacen semestral, seguido por el 25% que planean mensualmente, el 20% de los encuestados lo realizan quincenalmente y un 10% organizan promociones para sus clientes anualmente.

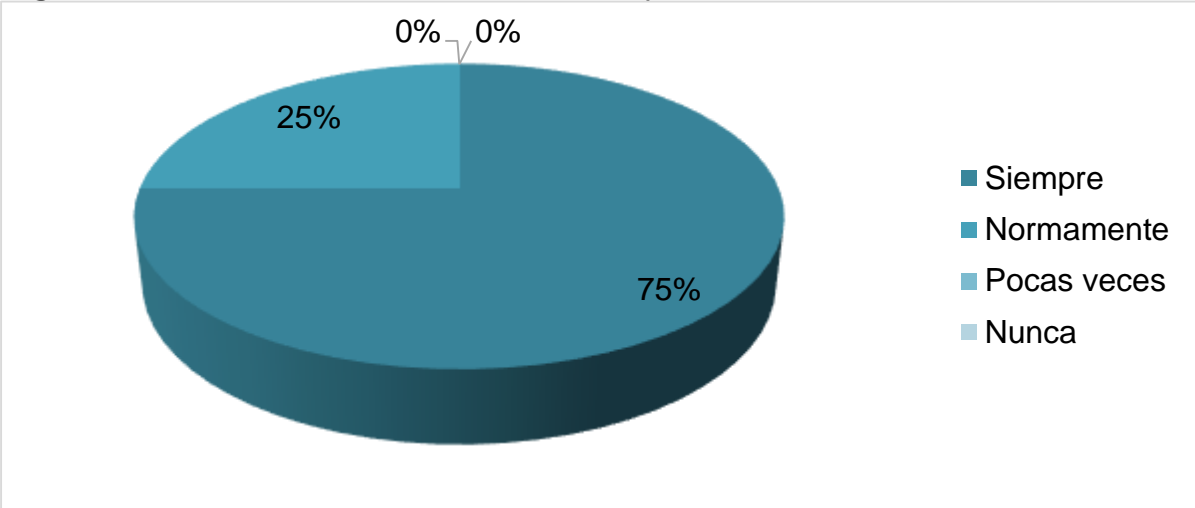
Figura 18. Instalaciones apropiadas



Fuente: Investigación de campo

El 55% de empresarios manifestaron que normalmente cuentan con espacios para el desenvolvimiento de las actividades. El 25% de los entrevistados indicaron Siempre, el 15% indicaron que pocas veces cuentan con el espacio suficiente para realizar sus diferentes actividades y el 5% manifestaron que nunca se preocupan por mantener un espacio adecuado para su personal.

Figura 19. Administración eficiente de las empresas



Fuente: Investigación de campo

Un 75% de los encuestados indican que, una eficiente administración de los negocios aumenta la productividad y el retorno de la inversión tiene un regreso eficiente. Mientras que el 25% de propietarios indicaron que normalmente son progresivas las empresas cuando se aplica correctamente el proceso administrativo.

5.2. Discusión de Resultados.

Se pudo observar a través de la investigación que la planeación la realizan los propietarios de las empresas de manera informal, sus prioridades o metas que desean alcanzar las establecen de forma mental, sin dejar algún tipo de registro que les facilite consultar los propósitos establecidos.

En la organización se comprobó que los empresarios no organizan sus actividades y no tienen un manual de funciones. Las empresas sujetas a investigación no tienen definidas políticas en lo que se refiere al trato con los clientes. Asimismo, no programan la forma en que deben realizar sus actividades administrativas, comerciales y financieras.

Las deducciones demuestran que, en el control, los empresarios no llevan registros de clientes, que visitan a las empresas; no verifican la existencia de productos vendidos contra lo almacenado en bodega. Asimismo, se estableció que estas empresas no cuentan con registros por escrito que permitan al empresario tener conocimiento del movimiento de ventas; además no poseen control de las personas que frecuentan este tipo de negocios. Los propietarios de los negocios consideran importante la promoción de los productos, procurando efectuarlas de forma mensual, siendo el objetivo principal de las promociones lograr un aumento inmediato en las ventas.

En la investigación, resalta la necesidad que las pequeñas empresas hagan énfasis en la aplicación del proceso administrativo en las áreas más importantes; en forma técnica, lo que ayudará a facilitar el desarrollo de las actividades. La cual permitirá asegurar y garantizar que la estructura se desarrolle hacia los objetivos y metas definidas.

5.3. Comprobación de hipótesis.

La comprobación de la hipótesis sirvió como guía para confirmar si el origen de problema de investigación de esta tesis es nulo, alterno o con nivel de significación.

Se operó de manera correcta y así obtener una dirección concreta de la investigación, basándose a los resultados obtenidos.

Del contraste de Hipótesis

Para la comprobación de la hipótesis planteada en la presente investigación se utilizó la prueba estadística chi-cuadrado.

Hipótesis General

La administración aplicada a las pequeñas empresas de comercio del Caserío Entre Ríos, Municipio de San José El Rodeo, Departamento de San Marcos, incide considerablemente en su desempeño empresarial.

Formulación de Hipótesis nula y alterna para la comprobación de la Hipótesis general

a. Hipótesis nula (H_0)

La administración aplicada a las pequeñas empresas de comercio del Caserío Entre Ríos, Municipio de San José El Rodeo, Departamento de San Marcos, no incide considerablemente en su desempeño empresarial.

b. Hipótesis alterna (H_1)

La administración aplicada a las pequeñas empresas de comercio del Caserío Entre Ríos, Municipio de San José El Rodeo, Departamento de San Marcos, si incide considerablemente en su desempeño empresarial.

c. Nivel de significación (α), para el caso del problema se asume el valor del 5%, este valor determina el valor crítico.

Tabla 3. De Contingencia

Planificación de metas		Siempre	Normalmente	Pocas veces	Nunca	Total
Administración eficiente de las Empresas	Siempre	1	8	1	1	11
	Normalmente					
	Pocas veces					
	Nunca	7			7	14
	Total	9	8	1	7	25

Fuente: Elaboración propia

Tabla 4. De Contingencia 02

$9 * 11/25 = 3.96$	0	0	$9 * 14/25 = 5.04$	=
$8 * 11/25 = 3.52$	0	0	$8 * 14/25 = 4.48$	=
$1 * 11/25 = 0.44$	0	0	$1 * 14/25 = 0.56$	=
$7 * 11/25 = 3.08$	0	0	$7 * 14/25 = 3.92$	=

Fuente: Tabla 3 de contingencia

d. Cálculo del valor estadístico de prueba

Formula

$$X^2c = (oi - ei)^2 / ei$$

Dónde:

oi = Valor observado

ei = Valor esperado

X²c = Valor del estadístico calculado con datos de la muestra que se trabajan y se debe comparar con los valores paramétricos ubicados en la tabla de la Ji-Cuadrado según el planteamiento de la hipótesis alternante e indicados en el paso. c.

$X^2(fn)$ = Valor del estadístico obtenido en la tabla estadística de Chi Cuadrado.

f = Filas, **c** = columnas, **gl** = grados de libertad.

$$X^2 = (1- 3.96)^2/3.96 = 2.19 + (8-3.52)^2/3.52 = 5.70 + (1-.0.44)^2 /0.44 = 0.71 + (1-3.08)^2/3.08 =1.40 + (7- 5.04)^2 /5.04 = 0.76 + (0-4.48)^2/4.48 = 4.48 + (0-.0.56)^2 /0.56 = 0.56 + (7-3.92)^2/3.92 = 2.42.$$

$$X^2= 18.22$$

e. Comparaciones

Valor critico

$$\alpha= 0.05$$

$$\text{Números de grados de libertad } (\# f-1) (\# C-1) = (4-1) (4-1) = 6$$

$$X^2 \text{ valor critico chi-cuadrado calculado} = 18.22$$

$$X^2 \text{ valor critico chi-cuadrado} \quad \quad \quad 12,59$$

El valor critico calculado es mayor que el valor crítico de la tabla de valores de grados libertad, por lo tanto, se acepta la hipótesis alterna, se puede determinar que la administración aplicada a las pequeñas empresas de comercio del Caserío Entre Ríos, Municipio de San José El Rodeo, Departamento de San Marcos, se confirmó que sí incide considerablemente en su desempeño empresarial.

Capítulo VI

Propuesta

6.1. Descripción de la propuesta.

Propuesta de aplicación del proceso administrativo de las pequeñas empresas de comercio del Caserío Entre Ríos, Municipio de San José El Rodeo, Departamento de San Marcos.

Una vez analizada la situación actual de las pequeñas empresas, es necesario que se mejoren los aspectos que no están funcionando adecuadamente, y que, de cierta manera, ponen en riesgo la relación comercial, empresa-cliente.

La presente propuesta se basa en el análisis de las respuestas de los propietarios a través de la boleta de encuesta, la propuesta contiene aspectos técnicos para mejorar el proceso administrativo que permitan un mejor desempeño empresarial y operativo.

Este apartado incluye en su primera parte la justificación y el objetivo que se pretende alcanzar, seguidamente se analiza el proceso administrativo en sus diferentes fases, se detallan los costos para establecer con eficacia la propuesta.

6.2. Justificación de la propuesta.

Las pequeñas empresas del Caserío Entre Ríos, actualmente experimentan un crecimiento acelerado en sus operaciones, lo cual ha permitido el incremento de ganancias y una mayor presencia en el mercado. Los beneficios que representa este desarrollo no pueden ser desaprovechados por lo tanto se debe seguir trabajando para incrementar aún más el nivel de trabajo, sin embargo, es necesario mejorar y/o modificar el proceso administrativo actual para que responda eficientemente a estos cambios. Se pretende con esta propuesta aportar fundamentos teóricos que mejoren la administración actual de la pequeña empresa.

Objetivo General de la propuesta

Brindar a la pequeña empresa los elementos del proceso administrativo necesarios, con el propósito de facilitar y optimizar la gestión administrativa de los propietarios.

Objetivos Específicos

- Proponer a la pequeña empresa diferentes tipos de planes que le orienten de la mejor manera al alcance de un mejor nivel de desarrollo económico.
- Ofrecer soluciones a diferentes problemas administrativos, a través de la elaboración de recomendaciones y propuestas de planeación, organización, dirección, control.
- Diseñar de la Misión, Visión, Manual de Organización, Estructura Organizativa, así como diferentes formularios que servirán de control para obtener mejores resultados.

A continuación, se describe la propuesta de aplicación de cada una de las fases del Proceso Administrativo:

6.3. Planeación.

Intervienen varios elementos, los cuales servirán de pauta para la toma de decisiones. Se presenta la propuesta de los elementos de la planeación que son de mucha importancia y que pueden ayudar a solventar algunas deficiencias a las que se enfrentan las pequeñas empresas.

a) Objetivos

- Analizar inmediatamente algunos factores importantes como son las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas a las cuales se enfrentan las pequeñas empresas, identificando elementos positivos y negativos con que se cuenta, lo cual servirá de base para la toma de decisiones importantes.
- Determinar y analizar las cualidades y características que posee cada uno los colaboradores, para poder utilizarlos eficientemente en beneficio de la pequeña empresa.

- Ejecutar gestiones con las Universidades de la región, para que proporcionen.
- Estudiantes en prácticas, que puedan ordenar el área administrativa y capacitar al mismo tiempo al personal, tanto en el área administrativa.
- Capacitar técnicamente a los propietarios y empleados que se encuentran dentro del área administrativa.

b) Misión

Es importante que las pequeñas empresas definan cuál es su razón de ser, y que todos los colaboradores conozcan cual es la función principal de la empresa, así como la forma en que deben de realizar su trabajo, además de conocer para quien trabajan, es decir quiénes son sus clientes.

De acuerdo con lo expuesto, la misión de las pequeñas empresas se establecerá de la siguiente manera:

Tabla 5. Misión

MISIÓN
Somos una empresa que comercializa diversos tipos de productos, para lo cual contamos con un surtido completo, personal altamente calificado y los más altos estándares de servicio. Nuestro compromiso está enfocado en fidelizar y retener a nuestros clientes externos e internos.

Fuente: elaboración propia

c) Visión

Las pequeñas empresas deben establecer ahora, lo que quiere ser en el mañana, por lo tanto, la misión se establece de la siguiente manera:

Tabla 6. Visión

VISIÓN
Ser reconocidos en el ámbito regional y nacional como una empresa que comercializa excelentes productos de primera calidad con un surtido completo.

Fuente: Elaboración propia

d) Políticas

Para que las pequeñas empresas sean efectivas en sus prioridades administrativas es necesario recomendar que sus políticas sean diseñadas de acuerdo con las necesidades y limitaciones que la afectan; es de suma importancia que sus miembros cuenten con lineamientos por escrito que les faciliten el desarrollo de sus operaciones.

A continuación, se mencionan algunas políticas que son necesarias

Políticas de venta

- Cada trabajador debe obtener por lo menos 3 clientes que compren mensualmente en la empresa.
- Pagar una comisión sobre la venta realizada al trabajador.
- Capacitar cada inicio de año al personal en técnicas de venta.

Políticas de compra

- Las compras de las pequeñas empresas deben estar basadas en el precio y calidad de este.
- Las compras serán autorizadas por los propietarios.
- Establecer un presupuesto mensual de compras.

Políticas de atención al cliente

- Clasificar los clientes por categoría, ya sean pequeños, medianos o grandes.

- Implantar escalas de precios especiales de acuerdo a la categoría de los clientes.
- Asignar una persona encargada de darle seguimiento a la venta y postventa de la empresa.
- Creación de una base de datos de los clientes activos de la empresa.
- Promociones y regalías para clientes especiales, ya sea en mayoreo/o detalle.

Políticas de ornato y limpieza

Se presentan algunas de las políticas de seguridad, orden y aseo que se pueden implementar en las instalaciones de las pequeñas empresas son las siguientes:

- El personal, tiene que contribuir al orden y aseo en el área en que se encuentre laborando.
- Formar un calendario de trabajos para hacer limpieza general en cada día.
- Mantener limpia, ordenada y con ventilación propia la instalación donde se encuentra ubicada la oficina administrativa.

Políticas de medio ambiente

- Ser vigilantes que nadie tire basura dentro de la empresa.
- Mantener la calle limpia al menos donde se encuentra ubicada la empresa.
- Poseer contenedores y botes para clasificar la basura dentro de la empresa.

6.4. Organización.

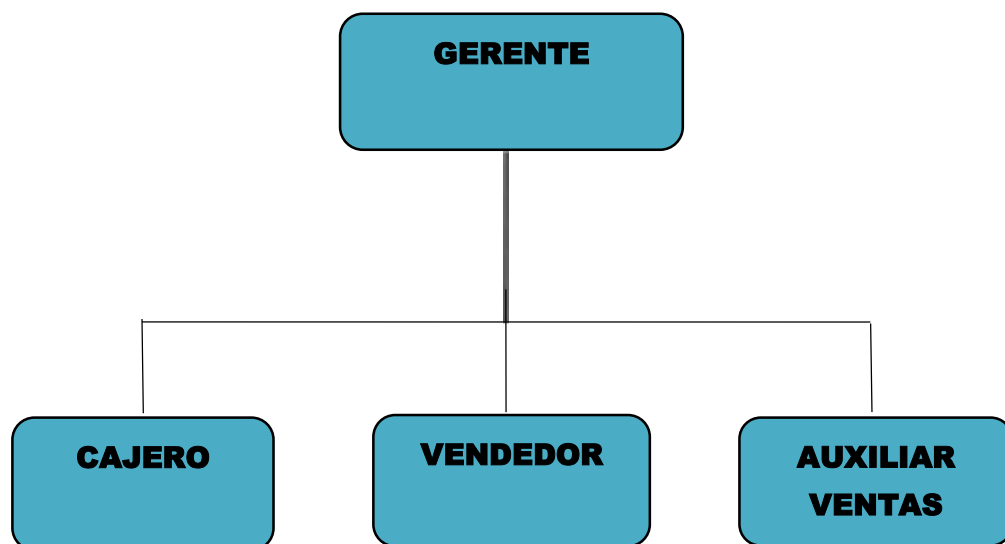
Manual de Organización para las Pequeñas Empresas

El manual de organización constituirá como una herramienta administrativa, que permitirá a los propietarios y empleados consultar en forma permanente la Estructura Organizativa, Niveles Jerárquicos, Relaciones Laborales, tanto internas como externas, así como el detalle específico de las funciones y responsabilidades de cada una de las personas que ocupan los diferentes puestos de trabajo y los requisitos que deben ocupar en cada cargo.

Así mismo se precisa las funciones asignadas a cada departamento, para definir responsabilidades, evitar duplicaciones de trabajo y detectar omisiones. Los factores anteriormente mencionados harán indispensables el uso de instrumentos como el siguiente manual de organización, para documentar y contribuir el desarrollo de cada una de las funciones diarias, ya que se presenta en forma ordenada los elementos fundamentales para contar con una adecuada comunicación, coordinación, dirección y una evaluación administrativa eficiente.

Estructura Organizacional de las Pequeñas Empresas

Ilustración 5. Organigrama



Fuente: elaboración propia

Descripción de puestos

Será la descripción escrita de las tareas, funciones y responsabilidades que son propios de un puesto dentro de la pequeña empresa.

A continuación, se presenta un ejemplo de descripción de puestos el cual se pueden aplicar a todos los cargos o unidades, ver el siguiente formato:

Tabla 7. Descripción de puestos Gerente

I. DATOS GENERALES.

Título del puesto: Gerente

Jefe inmediato superior: Propietario

Subalternos: Cajero, Vendedor, auxiliar de ventas

Jornada de trabajo: lunes a viernes, de 8:00 am a 12:00 y de 2:00 a 6:00 pm.

Fecha de actualización: enero 2024

II. DESCRIPCIÓN GENERAL DEL PUESTO.

Representa la empresa y es responsable de la administración de los recursos humanos y financieros. Toma decisiones y coordina todas las actividades a desarrollarse en la empresa

III. ATRIBUCIONES ESPECÍFICAS.

- a. Representar a la pequeña empresa ante autoridades y personas que acudan a ella por cualquier gestión.
- b. Elaborar y presentar los planes laborales, programas y proyectos a realizarse en un tiempo determinado.
- c. Ejecutar y coordinar los programas, políticas y normas que fijen las unidades competentes, en materia de servicios de atención cliente y apoyos administrativos.
- d. Dirigir y participar en las reuniones de trabajo.
- e. Planear, dirigir y controlar el funcionamiento del negocio.
- f. Supervisar el destino de los recursos físicos y financieros.
- g. Autorizar la compra de recursos solicitados por los diferentes empleados.
- h. Elaborar informe de labores y revisar los informes presentados por los diferentes departamentos.
- i. Las demás que establezcan las disposiciones legales aplicables a la organización.

IV. PERFIL DEL PUESTO.

-
- Edad: Entre 25 a 50 años.
 - Sexo: Masculino o femenino.
 - Estado civil: sin excepción

a. Escolaridad

Técnico en Administración de Empresas, carreras afines o cualquier otra profesión, con conocimientos especializados en Administración, Recursos Humanos, Finanzas, Mercadeo u otros.

b. Conocimientos

Administración

Legislación nacional

c. Experiencia

Mínimo 3 años de experiencia como gerente en alguna empresa del mismo ramo.

Excelentes relaciones humanas e interpersonales.

Habilidad para tomar decisiones.

Autoridad.

d. Sueldos y prestaciones

Sueldo base de Q5,000.00

Bonificación incentiva: Q250.00

Aguinaldo

Indemnizaciones

Vacaciones

Y todo lo regulado por la legislación laboral del país.

Fuente: elaboración propia

Tabla 8. Descripción de puesto de Cajero (a)

I. DATOS GENERALES.

Título del puesto: Cajero (a)

Jefe inmediato superior: Gerente

Jornada de trabajo: lunes a viernes, de 8:00 am a 12:00 y de 2:00 a 6:00 pm.

Fecha de actualización: enero 2024

II. DESCRIPCIÓN GENERAL DEL PUESTO

Encargado de realizar los cobros de los productos de las ventas

III. ATRIBUCIONES ESPECÍFICAS

- a. Generar las facturas correspondientes
- b. Realizar todo tipo de cobros de los productos.
- c. Cuando sea necesario realizar actividades de limpieza.
- d. Velar porque los clientes queden satisfechos.
- e. Manejo adecuado de los productos para su empaque.

IV. PERFIL DEL PUESTO

- Edad: Entre 20 a 30 años.
- Sexo: Masculino o femenino.
- Estado civil: soltero (a)

a. Escolaridad

Perito Contador, carreras afines o cualquier otra profesión, con conocimientos en contabilidad y computación básica.

b. Conocimientos

Manejo de Windows y Excel

c. Experiencia

No necesaria

d. Sueldos y prestaciones

Sueldo base de Q3,400.00

Bonificación incentiva: Q250.00

Aguinaldo

Indemnizaciones

Vacaciones

Y todo lo regulado por la legislación laboral del país.

Fuente: elaboración propia

Tabla 9 Descripción de puesto Vendedor (a)

I. DATOS GENERALES.

Título del puesto: Vendedor (a)

Jefe inmediato superior: Gerente

Jornada de trabajo: lunes a viernes, de 8:00 am a 12:00 y de 2:00 a 6:00 pm.

Fecha de actualización: enero 2024

II. DESCRIPCIÓN GENERAL DEL PUESTO

Encargado de atender directamente a los clientes y hacer las ventas correspondientes

III. ATRIBUCIONES ESPECÍFICAS

- a. Tener el contacto directo con los clientes
- b. Revisar que la mercadería este en buen estado
- c. Surtir las estanterías o los pedidos
- d. Realizar actividades de limpieza

IV. PERFIL DEL PUESTO

- Edad: Entre 20 a 30 años.
- Sexo: Masculino o femenino.
- Estado civil: soltero (a)

a. Escolaridad

Perito Contador, carreras afines o cualquier otra profesión, con conocimientos en contabilidad y computación básica.

b. Conocimientos

Manejo de Windows y Excel

c. Experiencia

No necesaria

d. Sueldos y prestaciones

Sueldo base de Q3,400.00

Bonificación incentiva: Q250.00

Aguinaldo

Indemnizaciones

Vacaciones

Y todo lo regulado por la legislación laboral del país.

Fuente: Elaboración propia

Tabla 10. Descripción de puesto Auxiliar de Ventas

I. DATOS GENERALES.

Título del puesto: Auxiliar de Ventas y Bodeguero

Jefe inmediato superior: Gerente

Jornada de trabajo: lunes a viernes, de 8:00 am a 12:00 y de 2:00 a 6:00 pm.

Fecha de actualización: enero 2024

II. DESCRIPCIÓN GENERAL DEL PUESTO

Encargado de recibir y ordenar la mercadería en general y apoyar en las ventas

III. ATRIBUCIONES ESPECÍFICAS

- a. Mantener el inventario de entradas y salidas de la mercadería
- b. Revisar que la mercadería este en buen estado
- c. Surtir las estanterías o los pedidos
- d. Realizar actividades de limpieza

IV. PERFIL DEL PUESTO

- Edad: Entre 20 a 30 años
 - Sexo: Masculino o femenino
 - Estado civil: soltero (a)
- a. Escolaridad
Perito Contador, carreras afines o cualquier otra profesión, con conocimientos en contabilidad y computación básica.
 - b. Conocimientos
Manejo de Windows y Excel
-

c. Experiencia

No necesaria

d. Sueldos y prestaciones

Sueldo base de Q3,400.00

Bonificación incentiva: Q250.00

Aguinaldo

Indemnizaciones

Vacaciones

Y todo lo regulado por la legislación laboral del país.

Fuente: Elaboración propia

Se presenta un modelo de Integración del personal para aplicar en las pequeñas empresas.

Integración

Perfil del empleado

- Egresado de nivel básico del sistema educativo nacional.
- Experiencia no necesaria.
- Mayor de 18 años.
- Dinámico (a).
- Responsable.
- Hábil en actividades diferentes.

Solicitud de Empleo

Se presenta un modelo de solicitud de empleo, esta puede surtir cambios según las conveniencias de los propietarios.

MODELO DE SOLICITUD DE EMPLEO

Información Personal:

Nombre(s) y Apellido(s): _____ DPI: _____

Fecha de nacimiento: _____ Estado civil: _____

Lugar de nacimiento: _____ Género: _____

Nacionalidad: _____ Número de Afiliación IGSS: _____

NIT: _____ Número de celular: _____ Teléfono domiciliar: _____

Correo electrónico: _____ dirección actual: _____

Medio de transporte:

Posee vehículo para transportarse: si: _____ no: _____

Información familiar

Número de personas que viven con usted: _____ Número de personas que dependen de usted: _____

Aspectos de salud

Tipo de sangre: _____

Padece de alguna enfermedad: _____

Toma algún medicamento: _____

Con qué frecuencia tiene consulta con el Doctor: _____

Ingiere bebidas alcohólicas: _____

Información académica:

Se graduó de: _____

Estudio básico en: _____

Estudio primaria en: _____

Experiencia laboral

ANTECEDENTES DE EMPLEO

Nombre de la Empresa: Tienda mi Barrio

Teléfono: 32387867

Dirección: 5 calle 8-01 zona 1 San José el Rodeo, Departamento de San Marcos.

Cargo que ocupó: Vendedor

Área: ventas

Salario: Q 1,500.00

Motivo de salida: Crecimiento profesional

Posición(es) a la que aspira: Gerente

REFERENCIAS PERSONALES:

Nombre: Rene Miranda: Celular 54515576

Nombre: Romeo Citalan Celular: 44452931

Nombre: Mildred Malher Celular: 445225461

Declaro que los datos que he proporcionado en esta solicitud son verdaderos y autorizo a la empresa para que pueda verificar. En caso de ser contratado tengo entendido que cualquier información falsa que hubiere podido dar en mi solicitud o entrevista es causa de terminación de la relación de trabajo. También concibo que debo cumplir con todas las reglas y normas de la empresa.

Firma: _____ Fecha: _____

Se presenta un modelo de preguntas que deben realizar los propietarios a los aspirantes que apliquen a un puesto previo a su contratación.

Entrevista Estructurada

1. ¿Por qué eligió este tipo de trabajo?
2. ¿Qué fue lo que más disfrutó en su último empleo?
3. ¿Qué fue lo que no le gustó de su último empleo?
4. ¿Cuál ha sido su mayor frustración o desilusión en su empleo actual? ¿Por qué?

5. ¿Cuáles son algunas de las ventajas y desventajas de su último empleo?
6. ¿Cuáles fueron las circunstancias que lo llevaron a dejar su último empleo?
7. ¿Por qué debemos contratarlo?
8. ¿Por qué eligió el área de gerencia?
9. ¿Qué errores ha cometido previamente con clientes?
10. ¿Cuáles son sus tres mejores fortalezas para dirigir?
11. ¿Qué es lo que más le gusta del proceso de dirección?
12. ¿Qué es lo que menos le gusta?
13. ¿Cuáles son sus valores más importantes?
14. ¿Qué es lo que le otorga mayor recompensa en este trabajo?
15. ¿Cuál ha sido su mejor venta?
16. Describa a sus jefes anteriores: ¿Cuál era la forma de trabajo?
17. ¿Tiene alguna pregunta acerca de las obligaciones del puesto en el que desea trabajar?
18. ¿Puede desempeñar las funciones esenciales del puesto en el que desea trabajar?

6.5. Dirección.

En esta área el administrador tiene como responsabilidad de influir en los colaboradores que están bajo su cargo, para que las tareas y obligaciones que se realicen de manera eficientemente y se cumpla con las perspectivas de la pequeña empresa en general.

a) Técnicas de comunicación

Las pequeñas empresas deben tener una comunicación efectiva, en primer lugar, por la falta de organización, y en segundo lugar por no contar con un liderazgo eficaz capaz de transmitir los requerimientos y necesidades de la empresa.

Se proponen algunos elementos importantes para la comunicación efectiva dentro de las pequeñas empresas:

- Realizar reuniones de carácter informativo, al principio cada mes, en primer lugar, para dar a conocer los objetivos a cumplir; y en segundo lugar para dar a conocer cuál fue el resultado del mes.
- Mencionar que cambios se han realizado en la estructura jerárquica dentro de la pequeña empresa.
- Elaborar una agenda con los puntos a desarrollar en cada uno de las reuniones programadas.
- Presentar informes de los resultados de cada mes.

b) Memorándum

Será utilizado para comunicar todas aquellas actividades importantes a desarrollar dentro de la empresa. Y que son necesarias en el área administrativa para una comunicación de lenguaje técnico. (Ver tabla 11)

Tabla 11. Formato Memorándum

TIENDA CRIS	
Caserío Entre Ríos, San José el Rodeo, Departamento de San Marcos	
DIRECCIÓN	
MEMORANDUM.	
Para:	
De:	
Fecha:	
Asunto:	
<hr/>	
<hr/>	
<hr/>	
Atentamente,	
F _____	

Fuente: elaboración propia

c) Tipo de liderazgo

El tipo de liderazgo recomendado es el situacional, porque es el más adecuado a la necesidad de las pequeñas empresas y que por supuesto los líderes son los encargados de la efectividad de liderazgo y que depende de la capacidad del líder para diagnosticar las condiciones de la situación y de responder con una combinación adecuada los tipos de conducta de cada uno de los miembros de la empresa, La efectividad del liderazgo depende de la interacción entre el líder, los subordinados y otras variables que puedan darse en el camino.

Hay que tomar en cuenta que se debe, ordenar, persuadir, participar, y delegar autoridad siempre y cuando el líder trabaje en equipo con sus subordinados.

En este tipo de liderazgo es necesario:

1. Que el gerente se caracterice por dar instrucciones específicas y al mismo tiempo si él puede supervisar de cerca el desarrollo del trabajo que se está realizando mejor serán los resultados.
2. Que explique cuáles serán las ventajas por las que se están llevando a cabo cada una de las labores encomendadas y cuál es la facilidad para cumplir con el desarrollo del trabajo.
3. Que ayuden los empleados en decisiones y poder tener libertad de participar con opiniones en base a sus experiencias o conocimientos que tengan sobre el trabajo delegado; por otra parte, también se les puede delegar responsabilidad y autoridad, lo cual contribuye a que se sientan satisfechos y motivados al saber que no solo reciben órdenes, sino que también participan en soluciones a los problemas que enfrenta la empresa.
- 4.

d) Motivación

El trabajo de los empleados de las pequeñas empresas debe ser retribuido de acuerdo a la calidad con que se ejecute cada una de las labores asignadas, ya que en la medida que ellos comprendan que tendrán una recompensa por su buen desempeño, así será el nivel de eficiencia con que éstos realicen su trabajo.

Propuestas de motivación a implementar en las Pequeñas Empresas

- Elegir y premiar al trabajador del mes de acuerdo a su nivel de desempeño.
- Celebración del día de la madre, así como del día del padre.
- Otorgar un bono en efectivo al cierre de cada ciclo de acuerdo a los excedentes obtenidos por la empresa.
- Celebración de la fiesta de fin de año para todos los miembros de la empresa y sus familiares.

Motivación al colaborador de acuerdo a ley

Prestaciones de ley

- **Salario mínimo:** Artículo 103. Todo trabajador tiene derecho a devengar un salario mínimo que cubra sus necesidades normales de orden material, moral y cultural y que le permita satisfacer sus deberes como jefe de familia. Dicho salario se debe fijar periódicamente conforme se determina en este capítulo, y atendiendo a las modalidades de cada trabajo, a las particulares condiciones de cada región y a las posibilidades patronales en cada actividad intelectual, industrial, comercial, ganadera o agrícola. Esa fijación debe también tomar en cuenta si los salarios se pagan por unidad de tiempo, por unidad de obra o por participación en las utilidades, ventas o cobros que haga el patrono y ha de hacerse adoptando las medidas necesarias para que no salgan perjudicados los trabajadores que ganan por pieza, tarea, precio alzado o a destajo.
- **Aguinaldo y Bono 14:** Se tomará en cuenta lo establecido por la ley, a tenor de lo regulado en los decretos 76-78 artículo 1º, el que establece que todo patrono queda obligado a otorgar a sus trabajadores anualmente en concepto de aguinaldo, el equivalente al cien por ciento del sueldo o salario ordinario mensual que éstos devenguen por un año de servicios continuos o la parte proporcional correspondiente.
- **Bonificación incentiva:** Así también, el artículo 7º, del decreto 78-89, el establece que cualquiera que sea la actividad en que se desempeñen, se crea a favor de todos los trabajadores del sector privado del país, una bonificación incentiva de Q. 250.00, el cual se debe pagar junto al sueldo mensual devengado, se podrá pagar a los trabajadores dividido (diariamente), semanal, quincenal o mensual.
- **Vacaciones: Artículo 130.** Todo trabajador sin excepción tiene derecho a un período de vacaciones remuneradas después de cada año de trabajo

continuo al servicio de un mismo patrono, cuya duración mínima es de quince días hábiles.

6.6. Control.

En la pequeña empresa, los controles son parte esencial del proceso administrativo, por lo que es necesario proponer al menos los controles básicos como son los siguientes:

a) Control de Ingreso del efectivo diario

En este tipo de control, se hace un breve resumen de todos los ingresos diarios que se obtienen de la venta diaria.

Este control le será de mucha ayuda para saber inmediatamente en forma estadísticamente cuanto es lo que venden por día y cuanto saldrá al mes.

Tabla 12. Formato Control de ingreso del efectivo diario

Empresa Cris. 30 de marzo			
No. _____			
día: _____			
de: _____ de 20 _____			
INFORME GENERAL DE CAJA			
OBSERVACIONES	Al contado	Q	Q
	Crédito		
	Abonos a cuenta		
DETALLES DE EFECTIVO		UNIDADES	VALOR
En Billete de 100.00			
En Billete de 50.00			
En Billete de 20.00			
En Billete de 10.00			
En Billete de 5.00			
En moneda de 1.00			
Total de efectivo			
CHEQUES			
Banco 1			
Banco 2			
Otros			
Com. Clientes			
Sumas totales			
Total, en letras			
Entrego	Recibió	Reviso	

Fuente: elaboración propia

b) Control de caja chica

Todos gastos menores que tiene la empresa deben de manejarse a través de un fondo circulante o caja chica, ya que, los gastos mayores deben de llevarse a través de una cuenta de cheques.

Tabla 13. Control de caja chica

LIQUIDACIÓN DE CAJA CHICA						
Lugar y fecha						No
No	Fecha de factura	No de factura	Proveedor	Valor Q	Clase de gasto	Cuenta corriente
		Total, de liquidación				
		Efectivo disponible				
		Total, de fondo de caja chica				
Cheque		Banco			Fecha	
Revisado	Firma y nombre			Responsable de caja chica		

Fuente: elaboración propia

c) Control de orden de Compras

Las compras deben desarrollarse de una manera administrativa, tener un respaldo, para que éstas no se realicen arbitrariamente y que solamente sea firmadas y autorizadas por el administrador de la empresa.

Tabla 14. Formato de control de compras

Empresa Cris. ORDEN DE COMPRA				
No. _____				
Caserío Entre Ríos, San José el Rodeo, Departamento de San Marcos				
_____ Fecha _____				
_____ Forma de pago: _____				
_____ Requerimientos No. _____				
Sírvase despachar por nuestra cuenta lo siguiente:			Req. No.	
Cantidad	Unidad		Unidad	Total
VALOR TOTAL _____			Empresa Cris.	
_____ Entréguese a _____ _____				
				Autorizado

Fuente: elaboración propia

Tabla 15. Formato de control de inventarios

Empresa Cris				
Caserío Entre Ríos, San José el Rodeo, Departamento de San Marcos				
LISTADO DE PRODUCTO EN EXISTENCIA				
Empresa: _____				
INVENTARIO FISICO DE PRODUCTOS				
Producto	Cantidad	Unidad de medida	Precio unitario	Monto total
Totales				Q

Fuente: elaboración propia

d) Control de asistencia

Con el propósito de tener un mejor control de la llegada y salida de los miembros que laboran en las pequeñas empresas, se ha diseñado el siguiente libro de control de asistencia para que se tenga a disposición de cada trabajador, con un aproximado de 10 minutos antes del ingreso y egreso, en el cual cada uno de los trabajadores deberán anotar diariamente su nombre, la hora de entrada y salida, así como alguna información importante, si la hubiere, en la columna de observaciones. El administrador será el responsable del control del libro diario de asistencia y supervisará final del día la hora de entrada y salida, así como las ausencias que se den por diferentes motivos dentro de la cooperativa.

Tabla 16. Formato control de asistencia

EMPRESA CRIS.					
Caserío Entre Ríos, San José el Rodeo, departamento de San Marcos					
Libro de Control de Asistencia					
Fecha	Nombre	Hora de ingreso	Firma	Hora de salida	Firma
	Observaciones				

Fuente: elaboración propia

Recurso Financiero

Utilizarán algunos recursos para financiar y otorgar incentivos para la ejecución de la propuesta, tal como se detalla a continuación:

- Se utilizarán recursos financieros de Q 1,800.00 anuales para la adquisición de material publicitario, capacitaciones y algunos formularios que se imprimirán y que son necesarios en el área administrativa.
- Se financiarán el proyecto si los propietarios lo aprueban, y se realizará con fondos propios de las pequeñas empresas.

Seguimiento

Crecimiento

Como se ha mencionado en el capítulo III, la pequeña y mediana empresa debe enfrentar ciertos problemas, lo que obstaculiza el crecimiento y desarrollo de las mismas. A causa de su tamaño, las PYME tienen limitaciones importantes para

generar economías de escala, además se encuentran con barreras en el sector financiero.

Por otro lado, en la actualidad la pequeña y mediana empresa está recibiendo apoyo por parte de varias instituciones, las cuales brindan educación financiera, técnica, administrativa, etc. Es gracias a esto se han creado nuevas oportunidades a pequeñas y medianas empresas y poder fomentar el crecimiento y desarrollo de las mismas.

Lineamiento para evaluar la propuesta

- La evaluación de la propuesta se basará en el desempeño laboral de los empleados y la satisfacción del cliente, que se verá reflejado en encuestas realizadas luego de la implementación de la propuesta.
- Mediante el seguimiento a los procesos que se desarrollan en la empresa, se podrá verificar si el personal se basa en el manual propuesto para desarrollar su trabajo.
- La revisión periódica de los documentos de registro y de control al cumplimiento de las actividades realizadas por todo el personal de la empresa.
- El análisis de la eficiencia en el trabajo de los empleados, con la disminución de los tiempos en la realización de las tareas asignadas, facilitarán la evaluación de la propuesta.

Conclusiones

En la pequeña empresa de comercio de Caserío Entre Ríos del municipio de San José El Rodeo, departamento de San Marcos, el proceso administrativo es deficiente, pues, la planificación, organización, dirección, coordinación y control de los recursos humanos y materiales no se manejan adecuadamente, por tal razón, los empleados tienen dificultades para realizar sus labores de manera eficaz, afectando la operatividad de la empresa. Esta situación puede poner en riesgo la satisfacción del cliente.

La falta de la planeación estratégica como lo es: misión, visión, planes, objetivos y estrategias empresariales, retrasa el crecimiento económico de la empresa. Esto se debe a la falta de claridad sobre el rumbo que la pequeña empresa de comercio debe seguir para prosperar, además, ocasiona que los empleados no tengan conocimiento de cuál es la razón de existir de la empresa, sus aspiraciones y lo que desea alcanzar.

De acuerdo con el proceso administrativo aplicado a la pequeña empresa de comercio, se establecieron objetivos y políticas que ayudan a la mejora del desempeño del personal, tanto administrativo como operativo. Se elaboraron y mejoraron documentos, como: la orden de compra y la orden de trabajo, entre otros para un mejor control de la información que se maneja en la parte administrativa.

Con el establecimiento de la propuesta se contribuye al desarrollo empresarial sostenible de las pequeñas empresas de comercio, esto facilitará su despegue y se fortalecerá el desarrollo comunitario

Recomendaciones

Evaluar la gestión administrativa en periodos trimestrales, en base al logro de metas establecidas, mismas que se recomienda motivarlas a cumplir por medio de comisiones. Aporte de la misión y visión, cumplimiento de las funciones del personal, lograr empleados motivados y comprometidos con la empresa, y aplicación de los formatos de control y verificación de la información.

En la investigación, resalta la necesidad que las pequeñas empresas hagan énfasis en la aplicación del proceso administrativo en las áreas más importantes de forma técnica, lo que facilitará el desarrollo de las actividades, la cual permitirá asegurar, garantizar la estructura se desarrolle hacia los objetivos y metas definidas, esto se lograra si se realizan capacitaciones constantes a cada bimestre.

Difundir la misión y visión propuestas, además desarrollar planes, objetivos y estrategias empresariales, para que las pequeñas empresas puedan alcanzar un crecimiento económico, lograr que el personal tenga conocimiento de cuál es la razón de existir y las aspiraciones de la empresa, para aumentar su prestigio en la sociedad.

Se recomienda a los propietarios de las pequeñas empresas ejecutar la propuesta establecida en esta investigación, misma que ayudará a la mejora del desempeño del personal, tanto administrativo como operativo y por ende la administración será eficiente para que las pequeñas empresas, con el fin de lograr obtener el éxito esperado. Así mismo aporten a la comunidad un crecimiento y desarrollo local sostenible.

Referencia Bibliográfica y Egrafia

- Aguilar Morales, J. (2024). *Definición, Antecedentes históricos y teorías de la Administración*. Obtenido de http://www.conductitlan.net/psicologia_organizacional/administracion
- Cesar Barrios, H. P. (noviembre de 2023). Diagnostico Socioeconomico y Empresarial cohorte 2023-2024, Ejercicio Profesional Supervisado. caserio Entre rios, , Municipio de San José el Rodeo, departamento de San Marcos., Guatemala.
- Chinchilla L. (2001). *Tamaño y características de la Micro y Pequeña empresa en Guatemala*. Guatemala: USAID.
- Comercio, C. d. (2001). Acuerdo Gubernativo 178-2001. *Pequeñas y Medianas empresas Afiliadas*. Guatemala.
- De Jesús, M. (06 de Enero de 2024). *Tipos de manuales administrativos* . Obtenido de <http://mdjesus.wordpress.com/2010/06/25/tipos-de-manuales-administrativos/>,
- Economía, M. d. (2001). Acuerdo Gubernativo 178-2001. *Vice Ministerio de Desarrollo de la Microempresa, Pequeña Empresa y Mediana Empresa en Guatemala*. Guatemala.
- ENRIQUEZ CARO, R. (05 de enero de 2024). *Manuales administrativos*. Obtenido de <http://thesmadruga2.blogspot.com/2012/01/manuales-administrativos.html>,
- FUNDES. (23 de SEPTIEMBRE de 2024). *FUNDES LATINOAMERICA*. Obtenido de <https://fundes.org/contact-us/>
- Guarneros Rico, J. R. (05 de Enero de 2024). *Fundador del proceso Administrativo*. Obtenido de <http://suite101.net/article/henri-fayol-fundador-del-proceso-administrativo-a31563>
- Hellriegel , D., & Slocum, J. W. (1998). *Administración*. México: International Thomson.
- Hernández Orozco, C. (1998). *Análisis Administrativo: Técnicas y Métodos* . Costa Rica: EUNED.
- Koontz , H., Weihrich, H., & Cannice, M. (2008). *Administración una perspectiva global y empresarial*. México: Grawhill/Interamericana Editores, S.A.
- Montalvan Garces, C. (1991). *Los recursos humanos para la pequeña y mediana* . México: Universidad Iberoamericana.

OIT. (1919). Empresa organizmo especializado de las Naciones Unidas, que se ocupa de los asuntos relativos al trabajo. Ginebra, Suiza.

Orozco, F. (NOVIEMBRE de 2023). HISTORIA DEL CASERIO ENTRE RIOS. San Jose El Rodeo del departamento de San Marcos, Guatemala.

Reyes Ponce, A. (2024). *Administración de Empresas, teorías y práctica* . México: LIMUSA, S.A.

Robbins, S., Decenzo, D., & Moon, H. (2009). *Fundamentos de Administración*. México: Pearson Educación .

Universidad Tecnológica Nacional . (2008). *Orgranigramas*. Obtenido de <https://www.google.com.ec>

Vargas Cuevas, L. (2010). *Principios de Administración*. Guayaquil: Digráfica, S.A.

Anexos

Anexo I) Boleta

**UNIVERSIDAD SAN CARLOS DE GUATEMALA
CENTRO UNIVERSITARIO DE SAN MARCOS
EXTENSION DE MALACATAN
CARRERA ADMINISTRACION DE EMPRESAS**

Entrevista dirigida a propietarios

Los datos consignados en la presente entrevista tienen como finalidad el estudio sobre “La administración en pequeña empresa dedicadas al comercio en Caserío Entre Ríos, Municipio de San José el Rodeo, departamento de San Marcos, Por lo tanto, los mismos son totalmente confidenciales y se utilizarán únicamente para fines académicos. Agradeciendo la colaboración prestada en esta investigación.

INSTRUCCIONES A continuación, se le presenta una serie de preguntas por favor marque con una X la opción que considere correcta.

a. Edad:

De 18-22 años ___ 23-27 ___ 28-32 ___ 33-37 ___

De 38-42 ___ Más de 43 años ___

b. Sexo: 1. M ___ 2. F ___

1. ¿Cuántos años tiene su empresa de funcionar?

a. De 1 a 5 años ___

b. De 6 a 10 años ___

c. De 11 a 15 años ___

d. De 16 años en adelante ___

2. Para efectos tributarios su empresa se encuentra inscrita ante SAT

a. Si ___

b. No ___

3. ¿Tiene por escrito las metas que desea alcanzar con su empresa?

a. Siempre ___

b. Normalmente ___

c. Pocas veces ___

d. Nunca ___

4. ¿Realiza algún tipo de plan al momento de efectuar los pedidos de mercadería?

- a. Siempre ____
- b. Normalmente_____
- c. Pocas veces_____
- d. Nunca_____

5. ¿Planifica o programa las ventas en su empresa?

- a. Siempre ____
- b. Normalmente_____
- c. Pocas veces_____
- d. Nunca_____

5. ¿Cuenta con políticas por escrito en lo que se refiere al trato a los clientes?

- a. Siempre ____
- b. Normalmente_____
- c. Pocas veces_____
- d. Nunca_____

6. ¿La forma en que se encuentra organizada su empresa permite cumplir con las metas de venta propuestas?

- a. Siempre ____
- b. Normalmente_____
- c. Pocas veces_____
- d. Nunca_____

7. ¿Las funciones asignadas para cada área de trabajo de la empresa son adecuadas para el cumplimiento de las metas de venta?

- a. Siempre ____
- b. Normalmente_____
- c. Pocas veces_____
- d. Nunca_____

8. ¿Con qué frecuencia organiza con el personal la programación de ventas para surtir la empresa?

- a. Siempre ____
- b. Normalmente_____
- c. Pocas veces_____
- d. Nunca_____

9. ¿Invierte en la compra de mobiliario y equipo para una mejor su y actividad productiva y clasificación de los productos?

- a. Siempre ____
- b. Normalmente_____
- c. Pocas veces_____
- d. Nunca_____

10. ¿Con qué frecuencia organiza la clasificación de los productos en los exhibidores o estantes?

- a. Siempre ____
- b. Normalmente_____
- c. Pocas veces_____
- d. Nunca_____

11. ¿Tiene la empresa una organización que permita un contacto adecuado entre el público y los productos?

- a. Siempre ____
- b. Normalmente_____
- c. Pocas veces_____
- d. Nunca_____

12. ¿Cuenta la empresa con un sistema de control de calidad para revisar los productos que se encuentran a la venta?

- a. Siempre ____
- b. Normalmente_____
- c. Pocas veces_____
- d. Nunca_____

13. ¿Conoce el movimiento de ventas de cada una de las líneas de productos que se distribuyen en su empresa?

- a. Siempre ____
- b. Normalmente_____
- c. Pocas veces_____
- d. Nunca_____

14. ¿Cuenta la empresa con algún responsable de llevar a cabo el control de ingresos y egresos en la empresa?

- a. Siempre ____
- b. Normalmente_____
- c. Pocas veces_____
- d. Nunca_____

15. ¿Posee algún control de clientes regulares que visitan la empresa para efectuar sus compras?

- a. Siempre ____
- b. Normalmente_____
- c. Pocas veces_____
- d. Nunca_____

16. ¿Existen normas de higiene para el cuidado de los productos que distribuye e instalaciones para su almacenaje?

- a. Siempre ____
- b. Normalmente_____
- c. Pocas veces_____
- d. Nunca_____

17. Utiliza algún tipo de registro para llevar a cabo el control adecuado de las operaciones que se realizan a diario en la tienda?

18. ¿Utiliza algún mecanismo de control para evacuación de las instalaciones en caso de emergencia para clientes y personal?

- a. Siempre ____
- b. Normalmente____
- c. Pocas veces____
- d. Nunca____

19. ¿Utiliza algún tipo de control que le evite quedarse sin capital al efectuar nuevos pedidos de mercadería o materia prima?

- a. Siempre ____
- b. Normalmente____
- c. Pocas veces____
- d. Nunca____

20. ¿Existen normas de higiene para el cuidado de los productos que distribuye e instalaciones para su almacenamiento?

- a. Siempre ____
- b. Normalmente____
- c. Pocas veces____
- d. Nunca____

21. ¿Cuenta el personal con espacios adecuados dentro de las instalaciones para realizar su trabajo?

- a. Siempre ____
- b. Normalmente____
- c. Pocas veces____
- d. Nunca____

22. Cómo considera que su administración es eficiente

- a. Siempre ____
- b. Normalmente____
- c. Pocas veces____
- d. Nunca____

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

“ID Y ENSEÑAD A TODOS

Anexo II) Glosario

Análisis

Acción de dividir una cosa o problema en tantas partes como sea posible, para reconocer la naturaleza de las partes, las relaciones entre éstas y obtener conclusiones objetivas del todo.

Control

Es el acto de registrar la medición de resultados de las actividades ejecutadas por personas y equipos en un tiempo y espacio determinado. Se ejerce Ex-ante, Durante y Ex-post respecto a la ejecución de las actividades.

Control de Calidad

El control de calidad se ocupa de garantizar el logro de los objetivos de calidad del trabajo respecto a la realización del nivel de calidad previsto para la producción y sobre la reducción de los costos de la calidad.

Controlar

Acto de medir y registrar los resultados alcanzados por un agente del sistema organizacional en un tiempo y espacio determinados.

Coordinar

Acto de intercambiar información entre las partes de un todo. Opera vertical y horizontalmente para asegurar el rumbo armónico y sincronizado de todos los elementos que participan en el trabajo.

Departamentalización

Fase del análisis administrativo que se ocupa de analizar y dividir el trabajo como un todo, estableciendo los niveles de especialización y complejidad de todas las partes o componentes del trabajo y dando figura al organigrama.

Desarrollo Organizacional

Acción de mantenimiento y actualización permanente de los cambios aplicados a una organización y respecto a su medio ambiente.

Diagnóstico

Identificación y explicación de las variables directas e indirectas inmersas en un problema, más sus antecedentes, medición y los efectos que se producen en su medio ambiente.

Dirigir

Acto de conducir y motivar grupos humanos hacia el logro de objetivos y resultados, con determinados recursos.

Eficacia

Indicador de mayor logro de objetivos o metas por unidad de tiempo, respecto a lo planeado.

Eficiencia

Indicador de menor costo de un resultado, por unidad de factor empleado y por unidad de tiempo. Se obtiene al relacionar el valor de los resultados respecto al costo de producir esos resultados.

Estrategia

En un proceso regulable; es el conjunto de las reglas que aseguran una decisión óptima en cada momento. Una estrategia por lo general abarca los objetivos, las metas, los fines, la política y la programación de acciones de un todo organizacional o individual.

FODA

Técnica de valoración de potencialidades y riesgos organizacionales y personales, respecto a la toma de decisiones y al medio que afecta. Significa: Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas.

Formulario

Documento impreso que contiene información estructurada "fija" sobre un determinado aspecto, para ser complementada con información "variable" según cada aplicación y para satisfacer un objetivo específico.

Función

Mandato formal permanente e impersonal de una organización o de un puesto de trabajo.

Gerencia

Función mediante la cual las empresas y el Estado logran resultados para satisfacer sus respectivas demandas.

Manual de Funciones

Documento similar al Manual de Organización. Contiene información válida y clasificada sobre las funciones y productos departamentales de una organización. Su contenido es y descripción departamental, de funciones y de productos.

Manual de Organización

Documento que contiene información válida y clasificada sobre la estructura, funciones y productos departamentales de una organización. Su contenido son organigramas y descripción departamental, de funciones y de productos.

Manual de Políticas

Documento que contiene información válida y clasificada sobre las políticas, normas e instrucciones que rigen el quehacer de corto, mediano y largo plazo de los funcionarios de una organización. Su contenido es político, normas e instrucciones.

Manual de Procedimientos

Documento que contiene información válida y clasificada sobre la estructura de producción, servicios y mantenimiento de una organización. Su contenido son los procedimientos de trabajo, que conllevan especificación de su naturaleza y alcances, la descripción de las operaciones secuenciales para lograr el producto, las normas que le afectan y una gráfica de proceso (hoja de ruta, fluxograma).

Organizar

Acto de acopiar e integrar dinámica y racionalmente los recursos de una organización o plan, para alcanzar resultados previstos mediante la operación.

Organigrama

Es la representación gráfica de la estructura formal de una organización, según división especializada del trabajo y niveles jerárquicos de autoridad.

Plan

Conjunto de programas y proyectos relacionados entre sí y conducentes a un objetivo común. También conjunto armónico de actividades para lograr un resultado concreto.

Planificación

Proceso racional y sistémico de proveer, organizar y utilizar los recursos escasos para lograr objetivos y metas en un tiempo y espacio predeterminados.

Presupuesto

Plan financiero de ingresos y egresos de corto plazo conformado por programas, proyectos y actividades a realizar por una organización, presentándose en determinadas clasificaciones.

Puesto

Conjunto de deberes y responsabilidades a ejecutar por una persona que posee determinados requisitos y a cambio de remuneración.

Trabajo

Acción humana, individual o colectiva, que conduce a la obtención de un producto o a la prestación de un servicio en un tiempo y espacio determinado y con el apoyo de otros recursos.

Unidad de Medida

Identificación clara del medio u objeto (kilos, casas, informes, visitas, dólares) con el cual se va a medir la cantidad de bienes o servicios de la meta.

Anexo III) Fotografía

1. Se realizaron diferentes actividades como parte del proceso de la unidad de la Unidad de Practica Supervisada (EPS), como parte de proyectos de la universidad y de la extensión de forma socioeconómica y empresarial, las actividades son las siguientes:

a) Entrega de bolsas solidarias a 15 personas de escasos recursos o que estuvieran pasando por alguna situación difícil como una enfermedad, fueron seleccionados por el Consejo Comunitario de Desarrollo (COCODE), quienes nos acompañaron a la misma entrega, también resaltamos que los fondos para la compra de los insumos para las bolsas fueron gestionados con diferentes personas para esta noble causa.



b) Rotulo para determinar el límite territorial al ingreso y salida del Caserío Entre Ríos.



c) Capacitación sobre emprendimientos y recurso financiero de la siguiente manera: realizamos flores eternas y veladoras aromáticas con las mujeres del caserío, brindándoles asesoría financiera en términos de capital y ganancias.



Fuente: Créditos Heidy Xiomara Leticia Pérez Pitto

3. Encuesta a los propietarios de las tiendas ubicadas en el Caserío Entre Ríos, el cual nos permitió obtener los datos sobre el tema de estudio para el respectivo análisis.



Fuente: Créditos Heidi Xiomara Leticia Pérez Pitto

4. Tabulación y análisis de los resultados obtenidos de las encuestas.



Fuente: Créditos Heidy Xiomara Leticia Pérez Pitto