

“EL CICLO DE VIDA DE LAS MICROEMPRESAS DEL DEPARTAMENTO DEL  
RISARALDA Y SU RELACIÓN CON LA APLICACIÓN DE LAS FUNCIONES DEL  
PROCESO ADMINISTRATIVO”

UNIVERSIDAD DEL QUINDIO  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS, ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES  
MAESTRIA EN ADMINISTRACIÓN  
ARMENIA

2018

“EL CICLO DE VIDA DE LAS MICROEMPRESAS EN EL DEPARTAMENTO DEL  
RISARALDA Y SU RELACIÓN CON LA APLICACIÓN DE LAS FUNCIONES DEL  
PROCESO ADMINISTRATIVO”

Proyecto de Investigación realizado como requisito para optar al título de Magister en  
Administración.

Autoras:

ISABEL CRISTINA BEDOYA BARRERO  
SANDRA MONICA GIRALDO GONZALEZ  
MONICA MARIA ARISTIZABAL HENAO

Director

JORGE HUMBERTO RAMIREZ OSORIO

UNIVERSIDAD DEL QUINDIO  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS, ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES  
MAESTRIA EN ADMINISTRACION  
ARMENIA

2018

## CONTENIDO

1. INTRODUCCIÓN.....	10
2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA .....	11
2.1. Situación Problemática De Investigación.....	11
2.2. Planteamiento Del Problema .....	11
3. OBJETIVOS.....	12
3.1. Objetivo General .....	12
3.2. Objetivos Específicos .....	12
4. HIPÓTESIS .....	13
5. JUSTIFICACIÓN.....	13
5.1. Justificación Metodológica.....	13
5.2. Justificación Teórica.....	14
5.3. Justificación Práctica.....	14
6. MARCO DE REFERENCIA .....	15
6.1. Marco Teórico .....	15
6.2. Marco Conceptual .....	21
7. ASPECTOS METODOLÓGICOS.....	37
7.1. Tipo De Investigación .....	37
7.2. Método De Investigación .....	38

7.3. Tipo De Estudio.....	39
7.4. Universo, Población Y Muestra .....	39
8. FASE DE RESULTADOS .....	42
8.1. Cálculo De La Muestra.....	42
8.2. Selección De La Muestra.....	42
8.3. Procesamiento De Información .....	43
9. TABULACIÓN DE LA INFORMACIÓN .....	43
9.1. Análisis De La Información. ....	66
CONCLUSIONES.....	71
GLOSARIO.....	73
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....	79
ANEXO .....	81

**LISTA DE TABLAS**

Tabla 1: Enfoque clásico de la administración .....	27
Tabla 2: Tipo de empresa .....	43
Tabla 3: Sector económico .....	44
Tabla 4: Años de funcionamiento.....	45
Tabla 5: Numero de colaboradores de la empresa.....	46
Tabla 6: Autoridad de la empresa.....	47
Tabla 7: Toma de decisiones .....	48
Tabla 8: Niveles jerárquicos de la empresa.....	49
Tabla 9: Nivel de formación directivos de la empresa .....	50
Tabla 10: Proyección de la planeación .....	51
Tabla 11: Maneras de realizar la planeación .....	52
Tabla 12: Periodicidad planeación de la empresa .....	53
Tabla 13: Fuentes de información .....	54
Tabla 14: Participantes ejercicio de planeación .....	55
Tabla 15: Socialización de planes .....	56
Tabla 16: Seguimiento o evaluación de lo planeado .....	57
Tabla 17: Seguimiento.....	58
Tabla 18: Periodo de seguimiento .....	59
Tabla 19: Participantes .....	60
Tabla 20: Implementación de manuales de funciones.....	62
Tabla 21: Implementación manual de procesos .....	63
Tabla 22: Implementación procesos de selección .....	64

Tabla 23: Incidencia aplicación de funciones .....	65
Tabla 24: Variación de la tasa de liquidación de microempresas en la AMCO .....	66
Tabla 25: Tabla de tiempo de creación de microempresas.....	68

## LISTA DE FIGURAS

Figura 1: Características de la escuela estructuralista .....	31
Figura 2: Pirámide de las necesidades humana de Maslow y sus implicaciones .....	33
Figura 3: Ciclo de vida de las empresas .....	37

## LISTA DE GRÁFICAS

Gráfica 1: Tipo de empresa .....	43
Gráfica 2: Sector económico .....	44
Gráfica 3: Años de funcionamiento.....	45
Gráfica 4: Colaboradores de la empresa.....	46
Gráfica 5: Autoridad de la empresa.....	47
Gráfica 6: Toma de decisiones .....	48
Gráfica 7: Niveles jerárquicos de la empresa .....	49
Gráfica 8: Nivel de formación directivos de la empresa .....	50
Gráfica 9: Proyección de la planeación .....	51
Gráfica 10: Manera de realizar la planeación .....	52
Gráfica 11: Periodicidad de planeación de la empresa.....	53
Gráfica 12: Fuentes de información .....	54
Gráfica 13: Participantes ejercicio de planeación .....	55
Gráfica 14: Socialización de planes .....	56
Gráfica 15: Seguimiento o evaluación de lo planeado .....	57

Gráfica 16: Seguimiento.....	58
Gráfica 17: Periodo de seguimiento .....	59
Gráfica 18: Participantes .....	60
Gráfica 19: Retroalimentación con los resultados de la evaluación.....	61
Gráfica 20: Implementación de manuales de funciones.....	62
Gráfica 21: implementación manual de procesos.....	63
Gráfica 22: Implementación procesos de selección .....	64
Gráfica 23: Incidencia aplicación de funciones.....	65



## **RESUMEN**

En el Departamento de Risaralda existe un número representativo e impactante de microempresas, de acuerdo con la Cámara de Comercio, las cuales fueron abordadas en el trabajo de investigación. Se llevó a cabo un trabajo de campo con el fin de recolectar información primaria que permitió confirmar la hipótesis planteada en el presente trabajo de investigación, de la manera más eficiente posible. El proceso de recolección de la información transcurrió de manera normal, el ejercicio se realizó con un tamaño de muestra tal que permitió llegar a conclusiones idóneas en virtud a que el tamaño fue suficientemente amplio.

## 1. INTRODUCCIÓN

Las organizaciones de hoy están expuestas a continuos y profundos cambios, los cuales son producto de la globalización, cambios tecnológicos, de los clientes unidos a las exigencias de ellos, producto de la información a la cual se encuentran expuestos, el nacimiento de nuevas empresas, competidores, el ciclo de vida de los productos y servicios. Es por ello que todas las organizaciones y toda región que no genera conocimiento está marginada del desarrollo social; con este proyecto a cerca de la investigación sobre la aplicación de las funciones del proceso administrativo y su incidencia dentro del ciclo de vida de las micro empresas del Departamento de Risaralda, se espera contribuir desde la academia con aportes para el mejoramiento del sector productivo, ya que como actores de la realidad social es importante participar en la búsqueda del progreso y del desarrollo socioeconómico.

En el cuerpo del trabajo a continuación, se encontrará un diseño situacional del proyecto de investigación, marco de referencia que remite a las categorías y unidades de análisis, un diseño metodológico y finalmente la fase de resultados con las respectivas conclusiones y recomendaciones.

El cuerpo del trabajo presentado contiene todos los componentes requeridos metodológicamente iniciando con la descripción del área problemática, pasando por los objetivos, los diferentes tipos de justificación y un amplio marco de referencia.

En el diseño metodológico se plantea el abordaje del proyecto de investigación de conformidad con los planteamientos de diferentes metodólogos y expertos en investigación, se presenta una fase de resultados que contiene tabulación y análisis e la información lo cual permite llegar las conclusiones finales del trabajo.

## **2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA**

### **2.1. Situación Problemática De Investigación**

¿El ciclo de vida de las microempresas del Departamento de Risaralda, (inscritas en Cámara de Comercio hasta 2016), está asociado con la aplicación y desarrollo de las funciones del proceso administrativo en ellas?

### **2.2. Planteamiento Del Problema**

El Departamento de Risaralda tiene una extensión de 4.140 km cuadrados. Está conformado por una zona central de topografía ligeramente ondulada a una altura inferior a los 2.000 m. Esta zona está bordeada por las cordilleras Central y Occidental, la Central supera 4.500 m en los nevados de Santa Isabel y Quindío y la Occidental alcanza 4.000 m en el Cerro Tatamá; las dos cordilleras están separadas por el cañón del Río Cauca, tiene una población de 941.283 habitantes, su economía está basada en la producción agrícola, con importantes avances en los diferentes sectores económicos.

Según el Informe de Coyuntura Económica Regional, ICER, en 2015 se liquidaron y reformaron 231 empresas correspondientes a los tres sectores económicos en el Departamento de Risaralda.

Concretamente, para el sector denominado como microempresas se tiene el dato que, en el mismo periodo, se liquidaron 187. Este comportamiento que se presentó entre 2015 y 2016 podría pensarse que está relacionado con aspectos de tipo administrativo de dichas unidades productivas, pues para la Cámara de Comercio no hay completa claridad sobre las causas de tal liquidación, por lo cual se presenta esta investigación que parte del supuesto de la existencia de

una relación de causalidad entre el ciclo de vida de las microempresas y la implementación de las funciones del proceso administrativo.

### **3. OBJETIVOS**

#### **3.1. Objetivo General**

Realizar una investigación para determinar la relación existente, entre el ciclo de vida de las microempresas del Departamento de Risaralda, (inscritas en Cámara de Comercio hasta 2016) y la aplicación de las funciones del proceso administrativo en ellas.

#### **3.2. Objetivos Específicos**

- Establecer el número de microempresas del Departamento de Risaralda y el sector económico al cual pertenecen.
- Analizar la variación del número de microempresas constituidas y reformadas en el Departamento de Risaralda, hasta 2016.
- Establecer el período de vida de las microempresas del Departamento de Risaralda y clasificarlas por rangos de cinco (5) años.
- Establecer la estructura orgánica de las microempresas del Departamento de Risaralda, con el fin de determinar el número de empleados que ellas tienen.
- Determinar si las microempresas poseen manuales de funciones, manuales de procesos, si realizan procesos de selección y contratación de personal.
- Establecer la participación de los miembros de la organización en los procesos de planeación, diseño de políticas de mediano y largo plazo.

- Identificar la forma como se comunica a los empleados de la empresa las decisiones relacionadas con los procesos de la función administrativa.
- Identificar la forma como se lleva a cabo la evaluación del cumplimiento de las metas, evaluación del desempeño y la ejecución de las políticas de la empresa.

#### **4. HIPÓTESIS**

Pese a que se puede tratar de una investigación cuyo enfoque es cualitativo, la metodología permite, o por lo menos no niega la posibilidad de utilizar hipótesis, que pueden ser de primer grado, como punto de partida de ella. En tal sentido se plantea la siguiente hipótesis:

La aplicación de las funciones del proceso administrativo, en las microempresas del Departamento de Risaralda, se relaciona de manera directa con el ciclo de vida de dichas unidades productivas.

#### **5. JUSTIFICACIÓN**

##### **5.1. Justificación Metodológica**

En el desarrollo del proyecto de investigación se hace ineludible emplear diferentes recursos para la recolección de información y el tratamiento de la misma, recursos que se relacionan con el análisis de la estadística. Así mismo, se debe recurrir a la utilización de los sistemas informáticos, que servirán como herramienta para el procesamiento de la información, además como apoyo a la realización del trabajo, algunas de las formas o metodologías para hacer diagnósticos, de los cuales se tomarán las partes pertinentes que conduzcan a establecer la

relación o las relaciones entre la aplicación de la función administrativa y el ciclo de vida de las organizaciones.

### **5.2. Justificación Teórica**

La realización del trabajo de investigación planteará la necesidad de recurrir al uso habitual de las teorías de la administración, específicamente en lo relacionado con la función administrativa, de igual forma será necesario el estudio de las teorías relacionadas con el desempeño de las organizaciones en el mercado y el comportamiento del gerente en las organizaciones. En este sentido se apelará al estudio del clima organizacional, la innovación, la competitividad como elementos que contribuyen a garantizar la estabilidad de las organizaciones.

### **5.3. Justificación Práctica**

Los resultados obtenidos del trabajo investigativo, se podrán convertir en un importante insumo para la construcción de política pública enfocada al apoyo de los empresarios y posibilitar condiciones de apoyo a las microempresas para que éstas puedan ser más competitivas. Desde el Estado, en cualquier nivel también deben tomarse los resultados de la investigación como un indicador, que les permitirá diseñar mecanismos, para que las empresas se fortalezcan de cara a atender los diferentes compromisos emanados de los acuerdos comerciales que el país está suscribiendo con otros países.

Así mismo, con base en el resultado del trabajo, las universidades e instituciones de educación superior deben emprender acciones de apoyo en desarrollo de su proyección social que repercutan en el fortalecimiento del sector empresarial, pues éste a la larga se convierte en el receptor de sus egresados y por ello es conveniente y necesario que las empresas tengan una larga existencia en términos de su tiempo de vida.

## 6. MARCO DE REFERENCIA

### 6.1. Marco Teórico

La microempresa según su tamaño y sus activos, además de otros atributos, ha sido definida en Colombia por medio de la ley 590 de 2000 en su artículo segundo:

Es aquella unidad productiva que tiene:

a) Planta de personal no superior a los diez (10) trabajadores.

b) Activos totales por valor inferior a quinientos uno (501) salarios mínimos mensuales legales vigentes.” (LEY 590, 2000)

En Colombia las microempresas, se les reconoce que realizan un importante aporte al crecimiento económico del país, éstas están siendo consideradas al lado de las llamadas PYMES, en general a éstas se atribuye un gran aporte al crecimiento económico del país. Los análisis preliminares del informe del Global Entrepreneurship Monitor – GEM- 2007 para Colombia, permiten visualizar el marcado crecimiento de las nuevas empresas en el país, lo que sin lugar a dudas resulta un hecho que debe considerarse para el desarrollo económico como positivo. Durante el año 2007, Colombia se situó en el segundo lugar de los países de mediano y bajo ingreso en el cual se crean más empresas, después de Perú. (GIRALDO et al; 2009).

En lo concerniente a las microempresas y su importancia para la economía, se tiene lo siguiente: “Las micro, pequeñas y medianas empresas –MiPyMEs–, a través del tiempo, han emergido como una categoría intermedia que articula el mundo de la producción en torno a los procesos innovativos que se desprenden de la flexibilidad estructural de las firmas. Estas unidades productivas son hoy factor de crecimiento y dinamismo en el sistema económico. ACOPI, señala que, en 2013, las MiPyMEs representaron el 96% de las empresas existentes en Colombia, contribuyendo con el 49.6% del empleo industrial, 25% del Producto interno bruto

(Pib), 25% de las exportaciones totales y el 33% de las exportaciones no tradicionales. Además, representan 92% de los establecimientos industriales, generan 33% del total de valor agregado, el 31% de la inversión neta y el 45% del consumo industrial nacional” (OBSERVATORIO DE LA ECONOMIA COLOMBIANA;2000)

Con un marco de los mercados regido por la globalización económica, en los tiempos contemporáneos, se convierte en una obligación para todas las organizaciones, empresas e instituciones, sobre todo aquellas que quieran mantenerse en el mercado y crecer, establecer mecanismos y estrategias que las lleve a ser competitivas. “La globalización se ha impuesto como uno de los rasgos característicos de la economía internacional de fin de siglo, el cual se caracteriza por la convergencia hacia mercados más abiertos y competitivos” (GARCIA; 2000).

Oscar Lange, dice “en la época actual la planeación se ha convertido en el instrumento básico para el desarrollo económico” (LANGE; 1974), lo anterior se traduce en que la administración de una organización, empresa o institución requiere elegir misiones, objetivos y acciones; elegir proyectos de acciones futuras para lograr un desarrollo económico, además de un continuo ejercicio de ciertas responsabilidades directivas.

A las responsabilidades asignadas al administrador se les denomina como, las funciones de la administración. Estas funciones son ampliamente reconocidas tanto por los eruditos académicos como por los gerentes profesionales.

Las microempresas, en cualquier país, pero en particular en los países en desarrollo son unidades productivas de trascendental importancia porque son causantes del dinamismo de la economía en general al convertirse en las principales consumidoras de materias primas nacionales y de insumos que se convierten en bienes intermedios para la producción de sus productos que, en gran proporción, se ofertan en el mercado nacional.



Las microempresas son consumidoras netas de bienes de capital, pues por su escaso capital deben adquirir la maquinaria nacional y las tecnologías que, sobre todo, empresas grandes han reemplazado por tecnologías más sofisticadas.

Estas situaciones confirman a las microempresas como las responsables de la generación de empleo y de hacer importantes aportes al PIB de las naciones, hechos que, sin duda alguna, en la mayoría de los países, se confirma con la participación de ellas en dicho producto.

La hipótesis de trabajo con la cual se inició este proceso de investigación no es descabellada ni está lejos de la realidad que enfrentan muchas empresas en el mundo y que, también enfrentan las pequeñas y medianas empresas, así se puede inferir del texto denominado “EL PROCESO ADMINISTRATIVO: FACTOR DETERMINANTE EN LAS MIPYMES COLOMBIANAS DEL SIGLO XXI”, resultado del XIX Congreso Internacional de Contaduría, Administración e Informática, realizado en el año 2014 en Ciudad de México, donde al respecto se plantea “Las Mipymes presentan problemas a nivel organizacional frente a la eficiencia y eficacia administrativa, lo cual dificulta el desarrollo y crecimiento. Así mismo, éstas no se logran adaptar fácilmente a los contextos cambiantes que el mercado establece, por ende, tienden a desaparecer al 5to año de funcionamiento” (SANCHEZ et al, 2014), y es que para enfrentar los cambios que plantean la economía moderna y el modelo económico vigente, las empresas, independientemente de su tamaño, deben establecer e implementar el proceso administrativo a partir de cada una de sus funciones.

Es un hecho que la implementación de las funciones del proceso administrativo corre por cuenta de los administradores y que al final de cuentas ellos deben estar lo suficientemente bien preparados para asumir esta función, pero ella se generaliza en cualquier tamaño de empresa una vez se dan los procesos de internacionalización, el texto citado en el acápite anterior se encuentra también la siguiente cita “Dadas las funciones del administrador entendidas como: planear,

organizar, dirigir y controlar; las cuales deberían ser aplicadas a las micro, medianas, pequeñas y grandes empresas, para dar solidez al funcionamiento de las organizaciones y continuidad al desarrollo económico y social de las mismas, se evidencia que éstas no son aplicadas de la manera teórica y conceptual en cómo se conciben estas fases del ciclo administrativo” (SANCHEZ et all, 2014).

Y es que, no solo de este trabajo debe surgir, sino que se ve a diario en las facultades de administración, que el proceso administrativo se constituye en un instrumento o más que ello, en una importante herramienta que debe ser utilizada en todas las empresas, de todos los tamaños y de todos los sectores de la economía.

En el trabajo de Sánchez y otros, mencionados atrás se resume, con bastante precisión el marco teórico que los investigadores seleccionaron para su investigación y nos parece que, acertadamente debieran constituir los referentes teóricos de la presente investigación, en el trabajo en mención lo presentan así:

Los autores referidos por Sánchez son sin lugar a dudas los contemporáneos que más aportes han hecho a la administración y el proceso administrativo en particular, sobre todo si se miran en el contexto de la economía moderna, por ello nos apoyamos en ellos para el desarrollo de la presente investigación.

Las funciones del proceso administrativo pueden resumirse en:

1- Planeación: es el proceso mediante el cual se eligen misiones y objetivos empresariales, se traza un plan de acción para alcanzarlos, comprende para toda empresa, institución u organización:

- a. Estar atento a las oportunidades y amenazas del entorno externo
- b. Establecer los objetivos a corto, mediano y largo plazo para toda la unidad

productiva y luego para cada unidad de trabajo.

- c. Desarrollar premisas acerca del medio en el cual ha de llevarse a cabo el plan.
- d. Diseñar y adoptar un plan de acción para alcanzar los objetivos.
- e. Formular planes derivados, en ocasiones la administración requiere de planes derivados para apoyar el plan de acción básico.
- f. Cuantificar los planes y convertirlos en presupuestos.
- g. Coordinar los planes de corto, mediano y largo plazo.
- h. Iniciar las actividades necesarias para traducir los planes en acciones

2- Organizar: es la manera mediante la cual se hace una relación entre los empleados y sus actividades para cumplir los objetivos de la empresa. Se establece una estructura de funciones que las personas desempeñan en las empresas, organizaciones o instituciones y que consiste en dividir el trabajo en equipos e individuos y coordinar las actividades individuales del grupo además de establecer autoridad directiva.

3- Integración de Personal: Es la función mediante la cual se cubren los cargos de la estructura organizacional en las empresas, instituciones u organizaciones, después de identificar los requisitos que se requieren del talento humano, cargos disponibles a ocupar y personas a seleccionar y mantener cubiertos los cargos, lo cual significa colocar a las personas adecuadas en el puesto adecuado, promover el talento humano, evaluar y procurar el mejoramiento continuo de éste, compensar de manera justa a los colaboradores, capacitarlos continuamente para que realicen sus tareas de manera eficaz, eficiente y con efectividad.

4- Dirigir: Consiste en influir en las personas, (de igual nivel, superiores, subordinadas y no subordinadas), o grupos de personas que trabajan para la empresa, organización o institución, para que contribuyan de manera voluntaria y armónicamente en el logro de las metas y objetivos trazados.

Tiene que ver de manera importante en el aspecto interpersonal de administrar, como el administrador es un líder, las personas lo ven como un modelo a seguir, les ofrece medios para satisfacer sus necesidades, anhelos, deseos y motiva a sus colaboradores.

5- Controlar: consiste en verificar, medir y corregir el desempeño individual o grupal, para asegurar que se alcancen las metas y los objetivos trazados en la empresa, organización o institución.

En una empresa, organización o institución se controla el efectivo, los procedimientos administrativos, la ética organizacional, la calidad de los productos y cualquier otra cosa.

El proceso de control básico, incluye 3 pasos:

- a. Establecer estándares
- b. Medir desempeño contra estándares
- c. Corregir los estándares y planes

Es innegable que la creación de las microempresas cumple una importante función en el crecimiento y desarrollo económico del país, esto se evidencia en las siguientes citas. En ese sentido se tiene que Jorge Gaitán Villegas y Jorge Hernán Cárdenas, con amplio reconocimiento en el sector de la investigación para el desarrollo y en la dirección de instituciones claves del sector de las microempresas, se refirieron a las cifras que existen sobre el peso de la microempresa en la generación de empleo y la participación en el PIB nacional, que muestran la importancia en las estrategias de desarrollo económico y social. (CARDENAS; 2003). “A principios de la década del 80 se agudiza la recesión económica y se evidencia toda la importancia del sector microempresarial por su participación en el PIB (20.2%) y en la generación de empleo 49.1%”

La aplicación de las funciones del proceso administrativo en las microempresas, refleja que una de sus ventajas es que ayuda a estudiar a los administradores para determinar su

orientación hacia el futuro. Estos se ven más forzados a ver más allá de sus problemas normales o cotidianos, para proyectar lo que sucederá en el futuro. Una segunda ventaja es la coordinación de las decisiones. Una tercera ventaja es que pone en alto grado de importancia los objetivos organizacionales.

Lo anterior, muestra que la implementación de las funciones del proceso administrativo presenta más ventajas que desventajas para las empresas y en consecuencia para la economía nacional.

Sin embargo, si la planeación no es bien ejecutada, puede presentar varias desventajas; por ejemplo: Un programa de planeación demasiado extenso, demandará más tiempo de los administradores; éstos deben de tener un equilibrio entre el tiempo de planeación y el tiempo que ejecutan las demás funciones.

No cabe duda la importancia que tienen las microempresas en la economía nacional, como fuentes generadoras de empleo y fuertes contribuyentes al producto nacional, además como ha quedado evidenciado, las funciones del proceso administrativo presentan una gran cantidad de ventajas para la vida de las microempresas, se propone entonces investigar si en el caso de las microempresas del Departamento de Risaralda se dan esas condiciones.

## **6.2. Marco Conceptual**

**Ciclo de vida:** Se utiliza en todas las áreas donde se necesite una planificación para la concretización de un objetivo, especialmente en materias relacionadas con la construcción y la investigación.

**Decisiones colegiadas:** Son las decisiones colectivizadas en las que el sujeto decisorio no es un individuo sino un “colectivo”; son un grupo o grupos que pueden ser órganos de enormes

dimensiones, como un cuerpo electoral u órganos de pequeñas dimensiones como un comité parlamentario.

Microempresas. El número de trabajadores no excede de 10, el capital de estas empresas y sus ingresos solo se establecen en cuantías muy personales; el capital es inferior a quinientos (500) salarios mínimos mensuales legales vigentes.

Pequeña empresa, el número de trabajadores no excede de 50 personas, el capital se encuentra entre quinientos un (501) salarios mínimos mensuales legales vigentes y menos de cinco mil (5.000), y sus ingresos facturan menos de cincuenta millones de pesos (\$50.000.000) al año.

Proceso administrativo: Serie o una secuencia de actos regidos por un conjunto de reglas, políticas y/o actividades establecidas en una empresa u organización, con la finalidad de potenciar la eficiencia, consistencia y contabilidad de sus recursos humanos, técnicos y materiales.

### ***Teorías administrativas***

Escuela clásica de la administración. Sobresalen dos exponentes de esta escuela y son Taylor y Fayol. Es un conjunto de ideas normativamente orientadas, que hacen referencia a la estructuración de la organización basada en la división del trabajo. La especialización, la coordinación de actividades, las actividades en línea y staff, en la cual se muestra la necesidad de nuevas formas de organización y prácticas administrativas, que en la formulación de sus principios y en la búsqueda de soluciones, acude al método científico.

Taylor, titulado como ingeniero, que ascendió al puesto de jefe después de ser maquinista en el año de 1878 y que pasó la mayor parte de su vida siendo ingeniero consultor, parte del concepto que las diversas actividades que se ejecutan en las empresas deben llevarse a cabo racionalmente, aplicando métodos científicos. A esta posibilidad de racionalización se llega si

previamente se estudian todas las operaciones con el fin de establecer cuáles son sus características y concluir los mejores métodos para ejecutar cada una de ellas.

Este estudio de las operaciones industriales debe conducir a formular conclusiones que permitan mejorar la eficiencia del trabajador que las ejecuta. De esta manera se forma una teoría administrativa sobre la organización, racionalización y supervisión del trabajo.

Taylor, a través de sus experiencias como aprendiz, obrero común, capataz, maestro y como ingeniero jefe, le permitieron, aprender sobre los problemas y actitudes de los trabajadores y darse cuenta de las inmensas posibilidades para mejorar la administración, al igual que hacer énfasis en la importancia de la coordinación de los departamentos de una empresa, para evitar un funcionamiento desarticulado, también evidencia de primera mano que la buena coordinación se refleja en la disminución del despilfarro industrial y de la ineficiencia laboral.

Taylor, encontró que para alcanzar esa armonía era necesario controlar rigurosamente cada una de las operaciones del proceso industrial, de esta manera se puede reforzar lo que se está haciendo correctamente y corregir las desviaciones o fallas que se vayan detectando.

Taylor, en la obra Taylor Principales of Scientific Management, hace un planteamiento integral, bajo los siguientes principios fundamentales, los cuales después de leerlos muestran que no están muy alejados de las creencias fundamentales del gerente moderno:

- Reemplazar las reglas impositivas con conocimiento organizado (ciencia)
- En la acción de los grupos lograr armonía.
- Lograr la cooperación de los seres humanos
- No lograr producción restringida sino trabajar para obtener producción máxima.
- Desarrollar en los trabajadores el mayor grado posible de prosperidad para ellos y la empresa.

Para Taylor existen seis principios dentro del método científico en la organización del trabajo:

- Estudio y sistematización de los conocimientos acerca de cada trabajo, con el fin de convertirlos en reglas, leyes y fórmulas útiles que el trabajador pueda conocer y emplear en su labor cotidiana.
- Selección científica de los trabajadores tomando en cuenta la naturaleza del trabajo y las aptitudes y capacitación requerida.
- Adiestramiento y capacitación del trabajador, por medio de la enseñanza de métodos científicos acerca de la forma como debe ejecutar sus funciones.
- Colaboración de la dirección con los trabajadores, con el fin de asegurar que el trabajo se hará de acuerdo con los principios de la ciencia que se deben aplicar a cada función.
- Creación de un ambiente de cooperación mutua entre el trabajador y los patronos, para obtener la identificación de todos los objetivos comunes de la empresa.
- División de la responsabilidad entre la dirección y los trabajadores, la dirección hace los planes, dirige, supervisa y controla, mientras que el trabajador ejecuta y aplica las reglas que le da la dirección para cada tarea.
- Supervisión especializada, se resume en que, para las distintas etapas de un proceso, deben intervenir supervisores especialistas, de acuerdo con las técnicas propias del trabajo.

Henry Fayol, industrial Francés, identificó una gran necesidad de principios y enseñanzas administrativas y además que los procedimientos administrativos eran instrumentos muy importantes para la buena dirección de toda empresa, puesto que permitían el diagnóstico y la solución de muchas dificultades, propias de las organizaciones de su tiempo.



En consecuencia de lo anterior, señaló 14 principios, de los cuales mencionaremos algunos que son los más relevantes:

- La unión hace la fuerza. Este principio resalta la necesidad del trabajo en equipo y la importancia de la comunicación para poder lograrlo.
- Unidad de Mando. Cada trabajador debe tener un solo jefe sin otras líneas de mando en conflicto.
- Autoridad y responsabilidad. El derecho a dictar órdenes, debe ir equilibrado con la responsabilidad de su función.
- Remuneración. El pago es un motivador importante.
- Orden. El orden material y social son necesarios para disminuir pérdida de tiempo y manipulación innecesaria de materiales.
- Estabilidad de la contratación del personal. Los empleados trabajan mejor si tienen la seguridad de progreso en su carrera.
- Iniciativa. Permitir que los trabajadores muestren su iniciativa, lo que conlleva a una fuente de fortaleza para la empresa.
- Espíritu y cuerpo. Es necesario fomentar la motivación moral de los empleados, para ello es necesario una persona que coordine esfuerzos y propicie entusiasmo, utilice las capacidades de cada uno de los empleados y los recompense según los méritos sin despertar celos y problemas entre ellos, conservando las relaciones armoniosas.

Es necesario destacar que las teorías de Fayol fueron concebidas para la dirección de las empresas y por lo tanto, pusieron mayor énfasis sobre los aspectos estructurales y gerenciales.

Los fundamentos teóricos de Taylor parten de la afirmación que el principal propósito de la administración es lograr la máxima prosperidad tanto para patronos como para obreros, sus postulados son los siguientes:

La industria –para su funcionamiento satisfactorio- debe proceder científicamente, es decir, debe aplicar los métodos racionales en sus operaciones y procesos.



Con base en los conocimientos de los métodos y tiempos necesarios, se puede formular un buen plan de dirección y racionalización del trabajo, así como aumentar la productividad de los obreros, midiendo constantemente sus labores y dándoles a conocer sus realizaciones para estimularlos.

Los salarios deben establecerse con base en un mejor funcionamiento de la empresa. Para ello es necesario la racionalización de los costos de producción e incremento de la productividad per cápita, a través de varios factores entre los cuales está: Mínimo consumo del esfuerzo humano, de los recursos materiales y del capital a invertir, separación entre el trabajo de planificación o labor intelectual y la manual, el trabajo debe ser previamente programado, la dirección debe aplicar la teoría científica de la administración, (en cuanto a la administración del recurso humano y la modernización y simplificación de las operaciones y técnicas procedimentales), los capataces deben supervisar al número adecuado de operarios de tal manera que haya comunicación estrecha y directa con cada uno y la maquinaria bajo su responsabilidad debe agruparse en un solo taller al alcance de quien la tiene que utilizar, los incentivos económicos deben basarse en la cantidad y calidad de las labores realizadas.

Los fundamentos teóricos de Fayol parten de un modelo de estructura funcional de la empresa: todas las operaciones que se desarrollan en las empresas pueden repartirse entre los seis grupos siguientes: operaciones técnicas (corresponde a las actividades relacionadas con la elaboración del producto o la prestación del servicio, según el objetivo de la empresa ya que requieren, por parte de las personas que los elaboran o atienden una habilidad y conocimientos

técnicos especiales), operaciones comerciales (se refiere a las actividades relacionadas con las ventas y la circulación de los productos, o a la prestación de los servicios, requiere conocimiento del mercado, de la competencia, de los costos y de los precios), operaciones financieras (son las actividades necesarias para conseguir y administrar el capital, sin dinero no puede funcionar una empresa), operaciones de seguridad (corresponden a las actividades relativas a la protección de los bienes y de las personas), operaciones de contabilidad (se refiere a los registros de las operaciones que se realizan con el fin de mantener al día la información necesaria para conocer la situación de la empresa en un momento dado, especialmente en lo que respecta a su situación económica y financiera) y, finalmente las operaciones administrativas (concibe las funciones de previsión o planeación, organización, mando, coordinación y control).

Tabla 1: Enfoque clásico de la administración

ADMINISTRACIÓN CIENTÍFICA	TEORÍA CLÁSICA
Inicia sus estudios desde el obrero hasta la gerencia	Inicia sus estudios desde la gerencia hasta los obreros
Importancia de las tareas	Importancia de la estructura
Atribuye gran importancia a la tarea que ejecuta el obrero.	Se distingue por la relevancia que otorga a la estructura que debe tener la organización para lograr altos niveles de eficiencia
Basa los estudios en tiempos, movimientos y selección de personal	Basa los estudios enfatizando en las tareas administrativas de la organización
Estudia el nivel operativo para mejorar la producción	Estudia las empresas, tiene en cuenta relaciones y funciones
Promueve la organización funcional (varios supervisores especializados en diferentes áreas, presenta inconvenientes al supervisor que corresponde)	Promueve la organización lineal (superior y subordinados existen línea directas de autoridad y responsabilidad)
Trabaja en niveles operativos	Trabaja en niveles administrativos
 La disposición adecuada del trabajador utilizando los recursos económicos para lograr los objetivos propuestos (EFICIENCIA)	 Aumentar la eficiencia de las empresas por medio de la forma y disposición de los órganos competentes de la organización y sus interrelaciones estructurales.

Fuente: Teoría de la Administración Científica Frederick W. Taylor y Teoría de la

Administración Clásica de Henry Fayol.

Escuela Humanística o de las relaciones humanas. En esta escuela se da una revolución conceptual, el énfasis que se ponía en la tarea y en la estructura organizacional, se traslada hacia las personas que trabajan en la organización, pasa de aspectos técnicos y formales a los psicológicos y sociológicos. Hace que el interés por la máquina, método de trabajo, la organización formal, de un giro hacia la importancia que da el estudio del factor humano, la preocupación por las personas y por los grupos sociales. Se da inicio al estudio del hombre, sus motivaciones, necesidades, sus expectativas individuales y sociales, dando origen a la teoría de las relaciones humanas.

Esta teoría aparece en Estados Unidos, en la década de 1930, gracias al desarrollo de las ciencias sociales, en especial de la psicología del trabajo. Parte del principio que el elemento humano es lo más importante en la empresa, sus orígenes están enmarcados con estudios e investigaciones elaborados por educadores, filósofos, sociólogos y humanistas, entre ellos sus principales representantes o exponentes son: Ordway Tead, Mary Parker Follet, George Elton Mayo y Chester Bernanrd.

La investigación en el campo de la psicología industrial comenzó, primero por examinar cómo podría seleccionarse científicamente al trabajador y qué métodos deberían utilizarse para lograr de él un trabajo eficiente. En pro de tal objetivo se usaron técnicas que dieron origen a un sistema de administración refinado, cuya práctica ha llegado hasta nuestros días. Estas técnicas corresponden a procesos llamados hoy de administración de personal como los siguientes:

- Proceso de reclutamiento y selección.
- Proceso de motivación, orientación, capacitación y desarrollo del personal.
- Proceso de análisis de los factores del trabajo que influyen en el funcionamiento psíquico y fisiológico del ser humano.

- Proceso de estudio y prevención de accidentes.
- Proceso de remuneración e incentivos.

En una segunda fase, los estudios e investigaciones se enfocaron hacia las características de la personalidad del trabajador y de los aspectos sociales del trabajo, con la certeza que ambas, personalidad y sociabilidad, influyen en la productividad.

La psicología industrial encauzó la atención sobre las relaciones del trabajador con los jefes. Analizó las formas de dirección y los métodos del ejercicio de la autoridad; descubrió los factores que generan la motivación en el individuo como los incentivos, los premios y castigos; estudió las relaciones interpersonales y sociales dentro de la empresa y la influencia que la educación, el status, las creencias y las expectativas incluyen en el comportamiento de las personas incorporadas a un proceso industrial.

Con ellas se puede dar una respuesta a las exigencias de una sociedad que busca la satisfacción de las necesidades del hombre, insumo fundamental del proceso productivo, pero también beneficiario único de ese proceso.

Escuela estructuralista. Tienes dos elementos esenciales, el primero implica estructurar la organización en una jerarquía y el segundo estipula que la organización y sus miembros deben ser gobernados por leyes claras y definidas, racionales y legales.

Busca un equilibrio entre los recursos humanos y estructurales, tiene bases de la burocracia, tiene unos objetivos abstractos que buscan los ideales de las personas y concretos que buscan la organización de la empresa.

Enfoca su atención hacia la organización, su principal exponente es Max Weber con la teoría de la Burocracia.

Esta teoría tiene seis principios básicos:

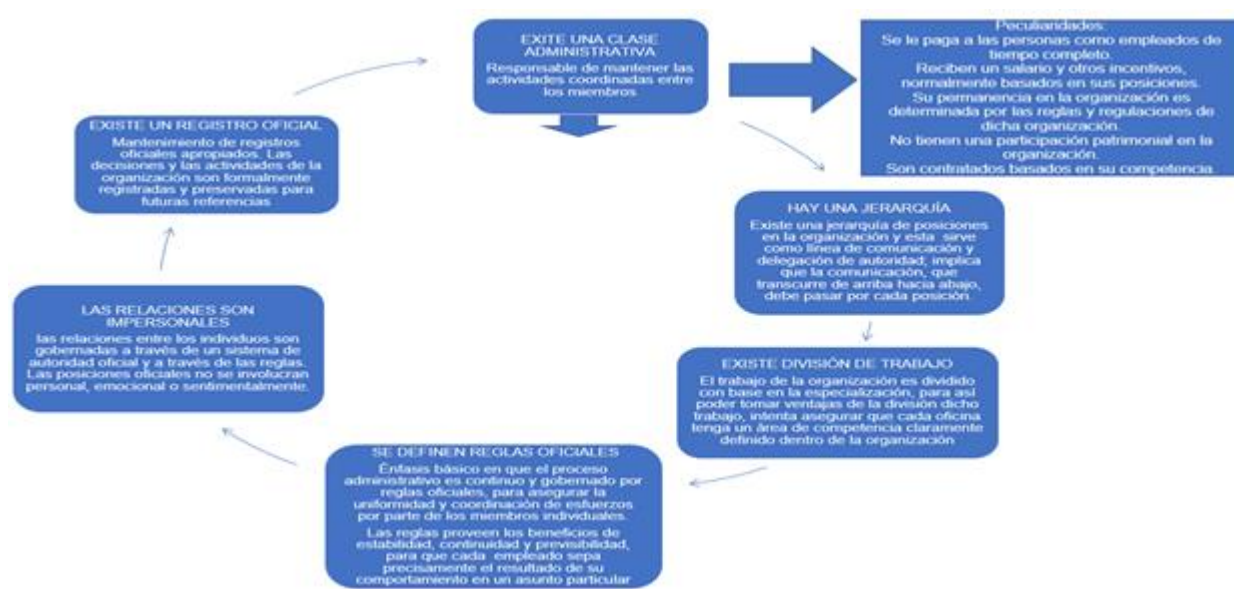
- Se rige por normas escritas, tales como reglamentos de trabajo, la descripción de funciones de los empleados, los estatutos de las empresas, los manuales e instructivos. Las normas escritas son necesarias para dar uniformidad a la actuación de las personas que intervienen en el proceso administrativo.
- Funciona con base en la división del trabajo, en la organización burocrática cada participante tiene una esfera de trabajo organizada en lo que se llama la descripción del cargo, en ella se indica qué es necesario hacer, qué tanto poder tiene el empleado y cuáles son sus deberes y limitaciones.
- La organización burocrática es jerarquizada, cada cargo inferior está bajo la influencia y control de un cargo superior.
- Busca la eficiencia mediante normas técnicas; en las organizaciones tecnificadas, cada operación se ejecuta bajo ciertos métodos descritos previamente, lo cual requiere que el operario esté capacitado para realizarlos correctamente.
- La especialización y la profesionalización se hacen indispensables, ya que los trabajadores y empleados se seleccionan con base en los méritos y en la especialidad que tienen, con lo cual se asegura un alto rendimiento.
- Quien administra una empresa no es el dueño de la misma generalmente, por eso se hace cada vez más urgente la formación de administradores que se desempeñen como funcionarios de la administración sin ser los propietarios de la empresa.

En esta escuela surgen nuevas e importantes bases para el estudio de las organizaciones y se da inicio a una metodología para la organización de las empresas; los principales pasos del proceso de organizar son los siguientes: fijar objetivos, descomponer todo el proceso en

actividades específicas y luego agruparlas por su homogeneidad, asignar el trabajo así dividido a personas o grupos de personas, (la homogeneidad del trabajo da lugar a los departamentos), estructurar la autoridad, estructurar y clasificar cargos, estructurar los procesos para cada función, determinar los métodos de control, señalar procedimientos de coordinación, estructurar y establecer los métodos de dirección.

Como consecuencia de la teoría estructuralista, se consideró que la organización se comporta como un ser vivo, que evoluciona sometido a influencia o fuerzas internas y externas, las cuales deben ser identificadas, analizadas y controladas.

Figura 1: Características de la escuela estructuralista



Fuente: Teoría de la Escuela Estructuralista de Max Weber.

Escuela Behaviorista o del comportamiento administrativo. Sus principales exponentes fueron: Herbert Alexander, McGregor, Abraham Maslow y sus aportes teoría X y la teoría Y. Pirámide de las necesidades, Sistemas de administración, Tipos de supervisión, La comunicación e interacción entre todos los miembros de una organización, estudio del comportamiento organizacional, Incentivos y contribuciones al empleado.

Tuvo una nueva concepción y un nuevo enfoque, se caracteriza por afirmar que, en un grupo humano vinculado por relaciones de trabajo, se puede distinguir un determinado comportamiento o conducta, influido por dos factores principales: el nivel cultural de las personas que forman el grupo y el estilo de dirección que reciben.

A mayor nivel cultural son mayores las exigencias de las personas, es decir, se crean necesidades nuevas y más refinadas. Una persona culta sentirá con más fuerza la necesidad de ser útil y de asociarse con otros para alcanzar ciertos objetivos. Igualmente puede afirmarse que cuanto más cultas sean las personas, más tacto y racionalidad se requiere para interactuar con ellas o para dirigir las.

Las características de esta escuela son:

- Se basa en el comportamiento humano dentro de las organizaciones
- El individuo es parte activa de la organización
- Dinámica grupal
- Hace importantes estudios sobre las motivaciones del hombre, en la organización
- El trabajo y la productividad dependen del estado y lo que busca tener satisfecho al hombre.

Esta escuela se diferenció de la humanística en el sentido de demostrar más interés en que el empleado se sintiera bien con lo que realizaba, para ello empezó a satisfacer las necesidades, a motivar a través de incentivos y contribuciones a los empleados para que realizaran un mejor trabajo.

Su principal exponente es Abraham H. Maslow, quien plantea esta teoría a través de la jerarquía de las necesidades de conformidad con la evolución cultural o educativa de la persona:



Figura 2: Pirámide de las necesidades humana de Maslow y sus implicaciones



Fuente: Teoría de Jerarquía de Necesidades de Maslow

Es un gran desafío para la organización y de gran importancia para el administrador conocer qué motiva a las personas en el trabajo.

Con respecto a la motivación de las personas se puede concluir que:

- Algunas buscan alcanzar cierto desarrollo o ciertas metas y ponen todo su esfuerzo en presentar iniciativas conducentes a ese fin.
- Otras tienen una elevada necesidad de realización por ello prefieren actividades que impliquen mucha responsabilidad.
- Se esfuerzan por cumplir con su trabajo porque de su buen desempeño depende la satisfacción de sus necesidades básicas como el alimento, la vivienda, etc.
- Necesidad de poder y poca de socialización.
- Todos tienen algún tipo de motivación y por eso laboran en determinada actividad con mayor o menor esfuerzo.

Ciclo de Vida de una empresa. Son las distintas fases por las cuales atraviesa una empresa. Estas son conocidas como CICLO DE VIDA DE LAS EMPRESAS, el nombre que reciben son NACIMIENTO, CRECIMIENTO, MADUREZ, RENOVACIÓN, DECLINACIÓN y MUERTE. Todas las empresas pasan por diversas etapas desde que nacen, durante su desarrollo y finalmente cuando MUEREN. Algunas empresas no logran culminar en su totalidad estas etapas, algunas varían de acuerdo a cada caso en particular al igual que su duración y como se desenvuelven en cada una. A continuación, se abordarán las más importantes:

**Nacimiento o iniciación:** Es la primera etapa de la empresa en ella se define el nombre de la empresa, se evalúan los presupuestos, se busca y adecúan las instalaciones, clientes, financiamiento, una gran mayoría de las veces las decisiones son centralizadas por el creador o fundador y luego la empresa empezará a surgir. Los productos o servicios serán llevados al mercado y se crea una nueva empresa.

Durante los primeros años son inestables y algunas no logran seguir su desarrollo debido a algunos factores como: falta de estudio del mercado, mala distribución del capital, centralización de la toma de decisiones, también puede ocurrir que se ocupen casi en su totalidad en lograr la supervivencia.

Varios de los problemas se centran en la búsqueda de financiamiento para el adecuado desarrollo de sus actividades, a la del personal idóneo y del refinamiento del producto o servicio que se oferta. En cuanto al mercado, los clientes suelen ser pocos y es posible que la mercadotecnia sea informal. El emprendedor tiende a realizar actividades tanto operativas como administrativas manifestando la falta de tiempo para hacer cada una de sus actividades con la calidad necesaria.

En la fase de iniciación, el crecimiento es lento pero firme y la negociación se vuelve cada día más estable.

Algunas empresas mueren en esta fase, por algunas causas como la falta de control de los costos, insatisfacción de los clientes, falta de identificación de la ventaja competitiva.

**Crecimiento.** Esta es la segunda etapa o fase de la empresa, en ella la actividad de la empresa empieza a ser aceptada en el mercado y las ventas aumentan, tiene un desarrollo sostenido, tiene un reconocimiento en el mercado, hay fidelización de los clientes y hay un mejoramiento de los productos.

La empresa comienza a tener beneficios. La gestión interna las decisiones ya no las toma solamente el fundador, hay delegación de responsabilidades y se mejoran los procesos, se busca personal capacitado para ser contratado por la y que contribuya con el éxito de ésta.

La clave está entonces, en mejorar las decisiones estratégicas, centrando la atención en la gestión de los objetivos empresariales, la toma de decisiones y la cooperación y el establecimiento de alianzas estratégicas para conseguir la distinción en el mercado, aquí hay dos objetivos principales: el negocio tiene que llegar al punto de equilibrio, y el incremento en las ventas debe ser más rápido que los costos.

Las ventas tienen que cubrir tanto los costos variables como los fijos. En el segundo caso, tanto el incremento de venta como la participación en el mercado se combinan para mostrar un futuro lucrativo.

**Madurez o consolidación.** Cuando la empresa llega a esta etapa o fase, es porque ha superado exitosamente la mayoría de obstáculos que se le presentaron al inicio de la empresa.

Otro de los objetivos de esta fase es alcanzar la eficiencia en todos los aspectos, la empresa adquiere solidez en el mercado, las ventas siguen creciendo, en capacidad económica y financiera es más solidada, se mejoran los productos generando valor agregado, se cuidan los

servicios, la atención al cliente es primordial para consolidar la imagen y se continua fidelizando a los clientes.

La empresa debe desarrollar la capacidad de reinventarse a sí misma para no morir en el mercado. La actitud emprendedora y proactiva y el adaptarse a los cambios juega un papel clave.

Para muchas empresas es el momento de iniciar la expansión y/o internacionalización de su actividad, se coopera con otras empresas para iniciar nuevos proyectos.

En esta etapa es importante y se hace necesario invertir en el componente de investigación, innovación y desarrollo, con el fin de no caer en la etapa o fase de declinación.

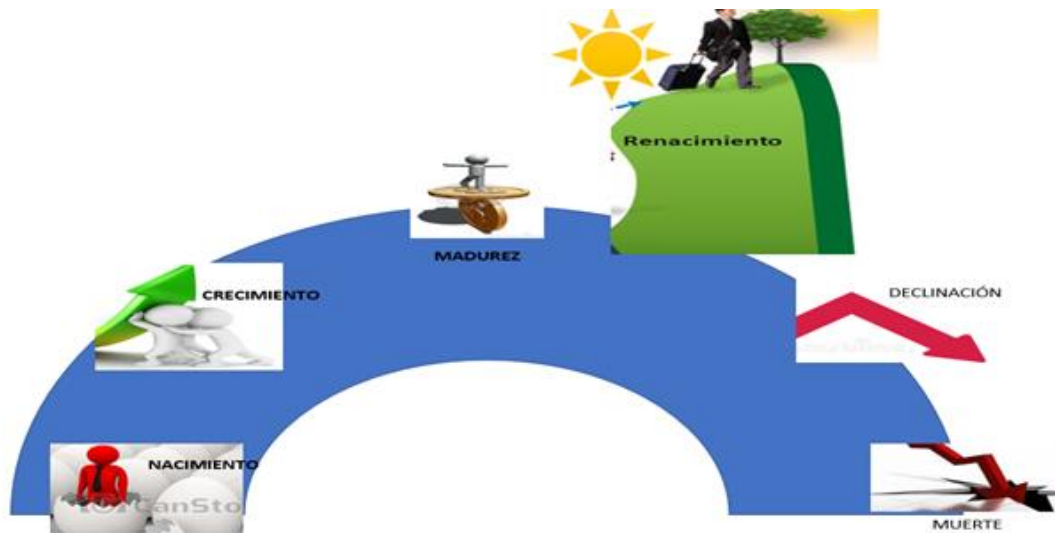
Renacimiento: Es la fase que se debe lograr durante la madurez, aunque se puede lograr desde el declive, no es lo ideal, puesto que es más difícil y costoso.

En esta fase se da la reinención de la empresa, hay nuevos productos o servicios, hay fomento de la innovación, grupos de mejora, innovación de procesos, productos, comercialización, estrategias de mercadeo, nuevos clientes, nuevas líneas de negocio.

Declinación: Es una fase crítica para la empresa, en muchas ocasiones es la consecuencia de falta de adaptación al mercado y escasamente innovadora, si la empresa no le pone remedio, esta fase acaba de la muerte.

Muerte: Es una fase que se puede dar en cualquier etapa, ya sea al inicio, crecimiento o madurez. Esto se da porque la empresa comete errores de adaptación al mercado, falta de conocimiento al cliente, falta de inversión, investigación, innovación, es burocrática, falta de toma de decisiones correctas.

Figura 3: Ciclo de vida de las empresas



Fuente: Ichak Adizes, Ciclos de vida de la organización

## 7. ASPECTOS METODOLÓGICOS

### 7.1. Tipo De Investigación

El proyecto de investigación se llevará a cabo dentro del tipo cualitativo, esto requiere que haya un acercamiento a los fenómenos sociales (para este caso administrativos), por parte de los investigadores, participando del mundo del grupo social investigado, (las microempresas). Desde este punto de vista, los investigadores juegan un rol fundamental en la recolección de información, pues de ellos dependerá gran parte de la manera en cómo se aproximan a la realidad y pueden de ella tomar datos. El objetivo es la explicación detallada de las cualidades de un fenómeno, se trata de encontrar las características que en conjunto son comunes en una realidad, mas no dan conocimiento respecto de cuánto tienen una cualidad determinada; es decir, lo que cualitativamente permite diferenciar el fenómeno investigado de otros.

Los métodos cualitativos parten de un acontecimiento real acerca del cual se quieren construir conceptos. Para ello se observan los hechos y se describe la realidad en la cual se busca involucrar. La meta es reunir y ordenar las observaciones en algo comprensible, configurar un concepto acerca del fenómeno que se quiere conocer. (Galeano: 2004)

## **7.2. Método De Investigación**

El método con el cual se realizará la investigación es el Método inductivo: La inducción es ante todo una forma de razonamiento o argumentación. Por tal razón implica un análisis ordenado, coherente y lógico del problema de investigación, tomando como referencia premisas verdaderas. Su finalidad es llegar a conclusiones que estén “en relación con sus premisas como el todo lo está con las partes. A partir de verdades particulares, concluimos verdades generales”. Lo anterior argumenta que, fundamentalmente la inducción, a pesar de tener como referencia premisas verdaderas, podrá llegar a conclusiones cuyo contenido es más amplio que el de las premisas desde las cuales inicia el análisis de su problema de investigación. De este modo, el argumento inductivo se sustenta en la generalización de propiedades comunes a casos ya observados. (MENDEZ, 1995 p.144)

De ésta manera la investigación realizará una comparación constante, a través de ella se codificarán y analizarán los datos de forma simultánea para comprobar la hipótesis, contrastar las categorías y propiedades en el contexto determinado; así, de acuerdo a los resultados arrojados en el trabajo de campo según la muestra, conducirá a la generalización del desarrollo del ciclo de vida de las microempresas en el Departamento de Risaralda en relación con la aplicación de las funciones administrativas. Lo que implica que a través de instrumentos válidos se recaude información obtenida de una muestra representativa del universo que constituye las microempresas del departamento de Risaralda, con cuyos resultados se hará la generalización de las conclusiones en torno al problema sobre el cual se inició esta investigación.

### 7.3. Tipo De Estudio

La investigación propuesta se realizará dentro del marco del tipo de estudios descriptivos: La investigación en ciencias sociales se ocupa de la descripción de las características que identifican los diferentes elementos y componentes, y su interrelación. (MENDEZ, 1995 p.136).

Así, el estudio descriptivo identifica características del universo de investigación, señala formas de conducta y actitudes del universo investigado, establece comportamientos concretos y descubre y comprueba la asociación entre variables de investigación. (MÉNDEZ, 1995 p.137).

De esta manera, la investigación tiene como propósito evaluar la relación existente entre la aplicación de las funciones del proceso administrativo y su incidencia en el ciclo de vida empresarial, pretende medir el grado de relación entre ambas variables. La utilidad de este estudio facilitará el entendimiento del desarrollo microempresarial acorde a la implementación de las funciones administrativas; tratará de establecer o predecir un comportamiento aproximado sobre el sector mencionado, a partir de su estructura administrativa.

### 7.4. Universo, Población Y Muestra

**Universo, Población.** La población implicada para el desarrollo de la investigación corresponde a las microempresas del área metropolitana centro occidente (AMCO), del departamento de Risaralda, que, de acuerdo con la información de la Cámara de Comercio de Pereira, para el año 2016 se contaba con un registro de 23.657 microempresas.

**Muestra.** El tamaño de la muestra para realizar el trabajo de campo fue calculado a través de la fórmula estándar básica, en estadística aplicada:

Formula de tamaño de la muestra para poblaciones finitas

- Z: Valor Z para un nivel de confianza del 95%
- P: probabilidad de éxito P= 0,5

- Q: probabilidad de fracaso Q=0,5
- n: muestra a determinar
- e: error tolerable (5%)
- N: Tamaño de la Población

Donde P equivale a la probabilidad de éxito o respuesta (50%); Q representa la proporción de fracasos o que no respondan (50%); E es el margen de error (5%), Z comprende el margen de confiabilidad (95%) y finalmente N es la población (23.657).

Es importante aquí explicar que, dado que el mayor porcentaje de las empresas del departamento se encuentran ubicadas en lo que se denomina “área metropolitana centro occidente” AMCO, que está conformada por los municipios de La Virginia, Dosquebradas y Pereira, ésta será considerada como la unidad de análisis de esta investigación y que la unidad de estudio se considera al departamento de Risaralda.

Tamaño de la muestra con los datos anteriores:

$$n = \frac{(1,96)^2(0,5)(0,5)(23.657)}{(0,05)^2(23.657 - 1) + (1,96)^2(0,5)(0,5)} = 378$$

### ***Fuentes de Información.***

**Primarias.** Para desarrollar esta investigación es necesario recoger, procesar e interpretar la información que resulta través de la encuesta aplicada a las microempresas del Área Metropolitana Centro Occidente.

La encuesta consiste en el desarrollo de un formulario en relación con la implementación de las funciones administrativas que permitirá determinar en qué grado son apropiadas y ejecutadas en el desarrollo microempresarial, del mismo modo facilitará identificar la existencia de la correlación con el ciclo de vida de las ellas.



**Secundarias.** Son todas las fuentes de información procedentes de la consolidación, estadísticas y reportes informativos emitidos por: Cámara de Comercio de Pereira, DANE seccional Risaralda y Banco de la República (ICER), y otros documentos de entidades o instituciones especializadas y de reconocido prestigio que puedan servir de base para el desarrollo del proyecto.

**Técnicas de recolección y organización de datos.** Para la recolección de la información se utilizará fundamentalmente la encuesta, que será un instrumento diseñado con el propósito de cumplir lo planteado en los objetivos de la investigación, si fuera necesario se recurriría a la entrevista estructurada o a la observación como medios complementarios para la recolección de la información.

Para la aplicación de la encuesta se calculará una muestra o tamaño muestral derivado del universo o población que suministre la Cámara de Comercio, relacionado con el número de microempresas existentes. El cálculo del tamaño de muestra se realizará en el desarrollo de la fase de resultados.

La organización de los datos o el tratamiento de la información consistirán fundamentalmente en la tabulación de la encuesta, proceso que se hará utilizando las herramientas de los sistemas o algún software especializado que permita obtener las características a evaluar en los microempresarios. Es posible que se utilicen programas o paquetes informáticos diseñados exclusivamente para tal fin, aunque se reconoce que por lo básico en la tabulación del instrumento se puede recurrir al programa Excel con sus herramientas respectivas que lo cualifican como procesador de tabulación para obtención de resultados.

### **Diseño de los instrumentos.**

El instrumento para la recolección de la información, consiste en una encuesta cuyo modelo aparece como Anexo. Está diseñada de tal forma que permite la medición de las variables objeto de estudio a través de 23 preguntas en su gran mayoría con respuesta cerrada.

## **8. FASE DE RESULTADOS**

### **8.1. Cálculo De La Muestra**

De acuerdo a los parámetros establecidos, dentro de los aspectos metodológicos de la investigación, en capítulo anterior se realizó el cálculo del tamaño muestral dando un número de 378 microempresas a encuestar

### **8.2. Selección De La Muestra**

Después de calcular la muestra, las investigadoras se dirigen hacia el marco muestral para seleccionar las microempresas participantes en la aplicación del instrumento, mediante el Muestreo Aleatorio Simple (MAS), dando igual oportunidad de selección a cada unidad productiva dentro de la población. El marco muestral, suministrado por la Cámara de Comercio se encuentra consolidado en hoja de cálculo; y, en primer lugar, se depura a través de autofiltros ya que la jurisdicción de dicha institución abarca no sólo el municipio de Pereira sino también los municipios del AMCO. Después, de seleccionar de manera aleatoria cada uno de los registros de las empresas, según la base de datos de la Cámara de Comercio de Pereira.

### 8.3. Procesamiento De Información

Inicialmente se realiza una prueba piloto con 40 microempresas, correspondientes al 10,73% de la muestra establecida y seleccionada, que a su vez se seleccionan de la misma manera como se describe en el cuerpo del trabajo. Una vez realizado el trabajo de campo con el instrumento diseñado, en lo que se denomina prueba piloto, para evaluar la eficiencia del instrumento, se identificaron algunas falencias que fueron corregidas para proceder en forma definitiva a la aplicación del instrumento, modificado, al resto de la muestra seleccionada.

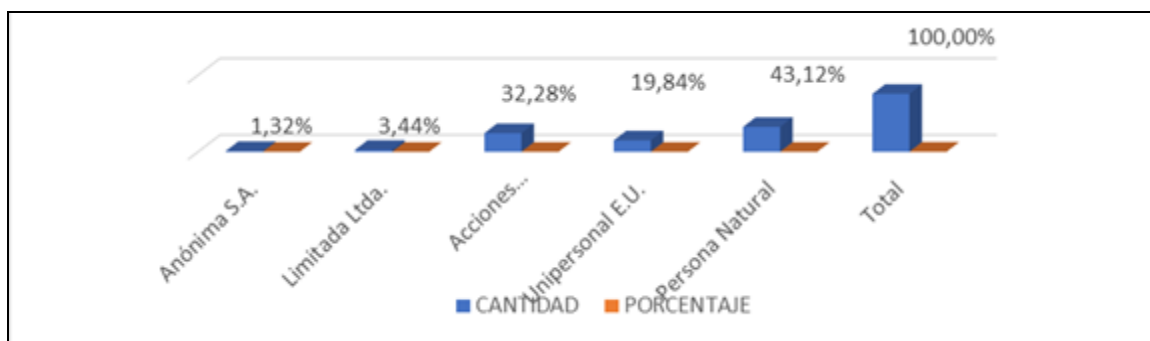
## 9. TABULACIÓN DE LA INFORMACIÓN

### 1. Tipo De Empresa

Tabla 2: Tipo de empresa

TIPO DE SOCIEDAD	CANTIDAD	PORCENTAJE
Anónima S.A.	5	1,32%
Limitada Ltda.	13	3,44%
Acciones Simplificada S.A.S.	122	32,28%
Unipersonal E.U.	75	19,84%
Persona Natural	163	43,12%
<b>Total</b>	<b>378</b>	<b>100,00%</b>

Gráfica 1: Tipo de empresa



Fuente: Elaboración propia

De acuerdo con el resultado en la pregunta tipo de empresa se concluye que el 62,93% de las microempresas encuestadas se encuentran entre empresas unipersonales y personas naturales, seguidas del 32,28% que representan las SAS.

## 2. Sector Económico

Tabla 3: Sector económico

SECTOR ECONOMICO	CANTIDAD	PORCENTAJE
Agropecuario	15	3,97%
Industrial	102	26,98%
Servicios	261	69,05%
<b>Total</b>	<b>378</b>	<b>100,00%</b>

Gráfica 2: Sector económico



Fuente: Elaboración propia

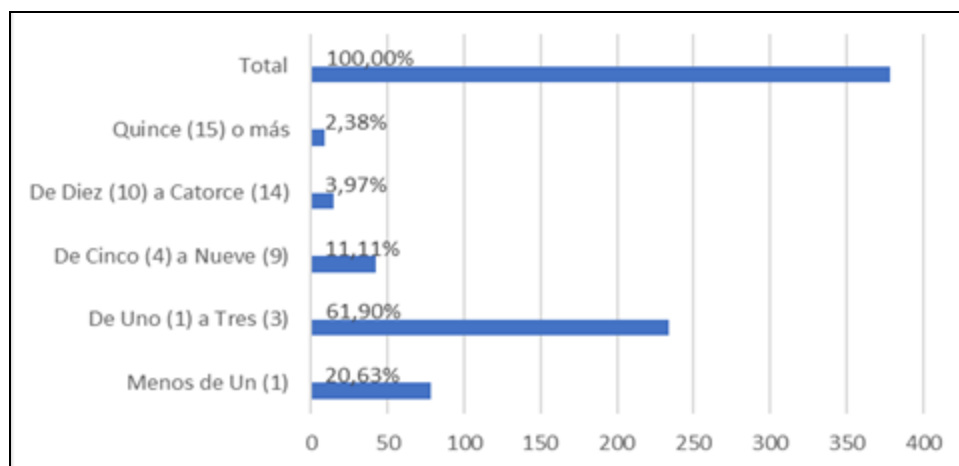
Del 100% de las microempresas encuestadas el 69,05% de las microempresas es del sector servicios, tan solo un 3,97% son empresas agropecuarias, seguidas por un 26,98% de empresas industriales.

## 3- Años de Funcionamiento:

Tabla 4: Años de funcionamiento

TIEMPO	CANTIDAD	PORCENTAJE
Menos de Un (1)	78	20,63%
De Uno (1) a Tres (3)	234	61,90%
De Cinco (4) a Nueve (9)	42	11,11%
De Diez (10) a Catorce (14)	15	3,97%
Quince (15) o más	9	2,38%
<b>Total</b>	<b>378</b>	<b>100,00%</b>

Gráfica 3: Años de funcionamiento



Fuente: Elaboración propia

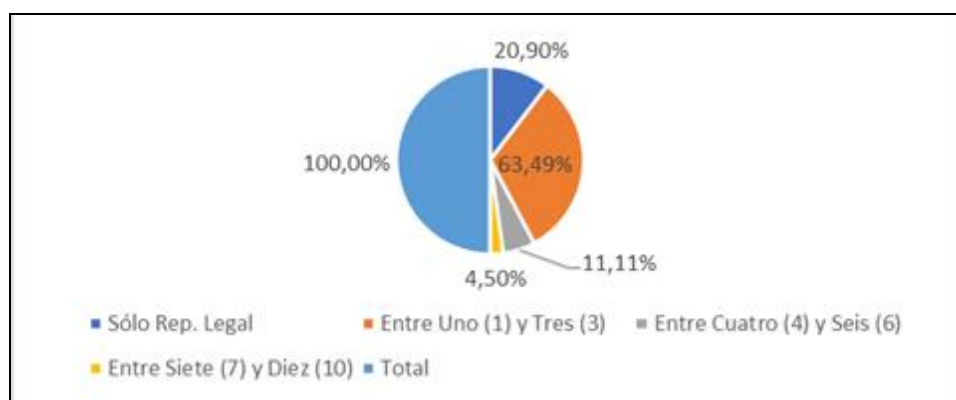
Después de analizar los datos de la antigüedad de las microempresas se encuentra que la mayor concentración de ellas se encuentra entre uno (1) y cuatro (3) años, le siguen a esta cifra las empresas que tienen entre cinco (4) y nueve (9) años; las empresas que han pasado de diez (10) años corresponden solo al 11,11% y sólo el 2,38% de las encuestadas tiene más de quince (15) años.

## 4. Número de Colaboradores de la Empresa:

Tabla 5: Numero de colaboradores de la empresa

NÚMERO DE EMPLEADOS	CANTIDAD	PORCENTAJE
Sólo Rep. Legal	79	20,90%
Entre Uno (1) y Tres (3)	240	63,49%
Entre Cuatro (4) y Seis (6)	42	11,11%
Entre Siete (7) y Diez (10)	17	4,50%
<b>Total</b>	<b>378</b>	<b>100,00%</b>

Gráfica 4: Colaboradores de la empresa



Fuente: Elaboración propia

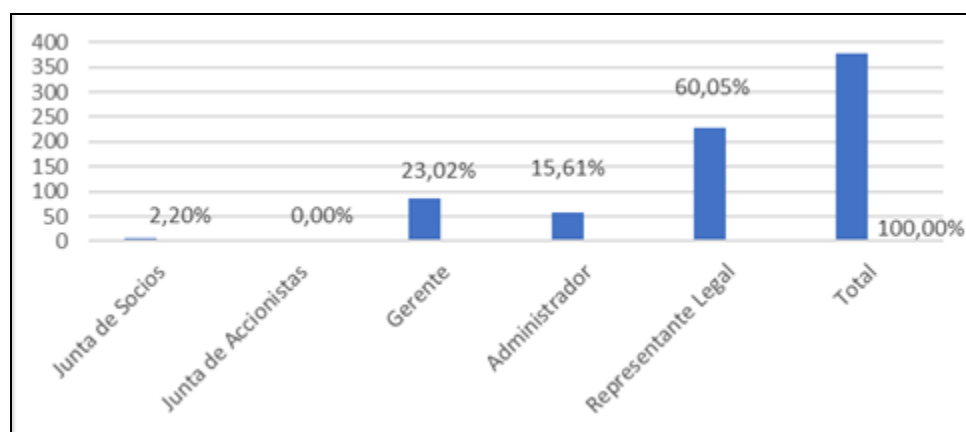
Basadas en el análisis realizado se puede determinar que 20,90% de las empresas encuestadas registran que tienen como empleado al Representante Legal, en la mayoría de los casos es el Gerente o propietario de la empresa, el 63,49% tienen entre 1 y 3 empleados, el 11,11% tienen entre 4- 6 y el 4,50% entre 7-10 empleados.

## 5. Máxima Autoridad de la Empresa:

Tabla 6: Autoridad de la empresa

MAXIMA AUTORIDAD	CANTIDAD	PORCENTAJE
Junta de Socios	5	2,20%
Junta de Accionistas	0	0,00%
Gerente	87	23,02%
Administrador	59	15,61%
Representante Legal	227	60,05%
<b>Total</b>	<b>378</b>	<b>100,00%</b>

Gráfica 5: Autoridad de la empresa



Fuente: Elaboración propia

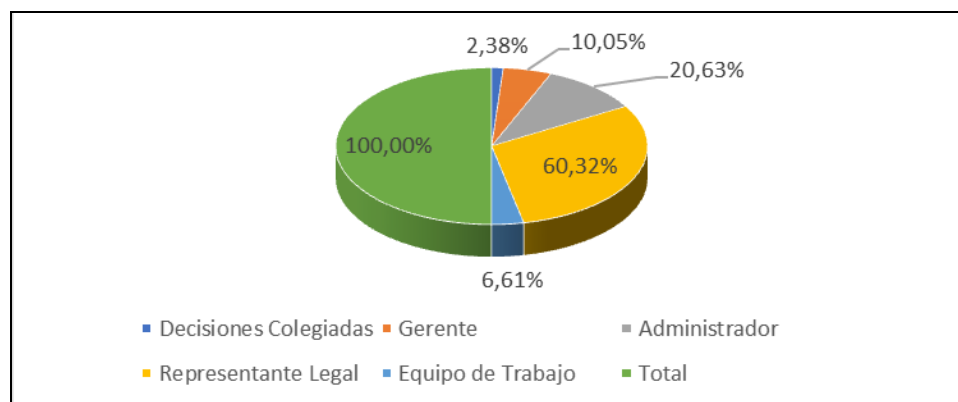
El 60,05% de las microempresas encuestadas tienen como máxima autoridad al Representante Legal, cincuenta y nueve (59) encuestadas que representan el 15,61% tienen un Administrador como su máxima autoridad, ochenta siete (87) microempresas que corresponden al 23,02%, tienen como máxima autoridad un Gerente y 2.20% tienen como máxima autoridad la Junta de Socios.

## 6. Toma de Decisiones Relacionadas con el Objeto Social de la Empresa:

Tabla 7: Toma de decisiones

ENCARGADOS DE LAS DECISIONES	CANTIDAD	PROCENTAJE
Decisiones Colegiadas	9	2,38%
Gerente	38	10,05%
Administrador	78	20,63%
Representante Legal	228	60,32%
Equipo de Trabajo	25	6,61%
<b>Total</b>	<b>378</b>	<b>100,00%</b>

Gráfica 6: Toma de decisiones



Fuente: Elaboración propia

Al realizar esta pregunta el 100% de los encuestado no sabían que era una decisión colegiada, por lo tanto, el encuestador tuvo que proceder a explicarle el término, a lo cual respondieron que nueve (9) de los trescientos setenta y ocho (378) ósea el 2,38% toman decisiones colegiadas, seguido de un porcentaje muy bajo del equipo de trabajo del 6,61%. El mayor porcentaje en la toma de decisiones está centralizado en Representante Legal con el 60,32%, le sigue el Administrador con el 20,63% y el Gerente con 10,05% .

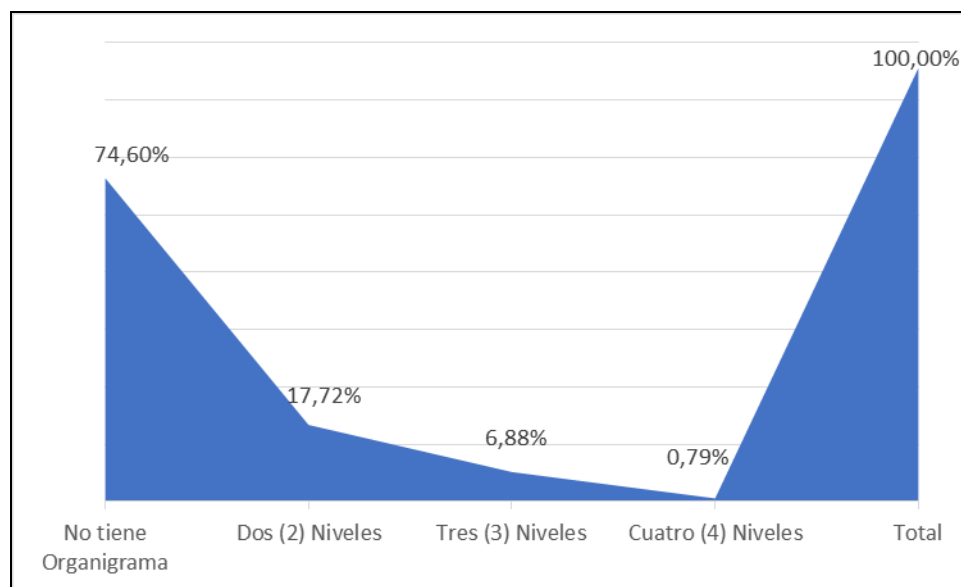


## 7. Niveles Jerárquicos de la Empresa:

Tabla 8: Niveles jerárquicos de la empresa

NIVEL JERARQUICO	CANTIDAD	PORCENTAJE
No tiene Organigrama	282	74,60%
Dos (2) Niveles	67	17,72%
Tres (3) Niveles	26	6,88%
Cuatro (4) Niveles	3	0,79%
<b>Total</b>	<b>378</b>	<b>100,00%</b>

Gráfica 7: Niveles jerárquicos de la empresa



Fuente: Elaboración propia

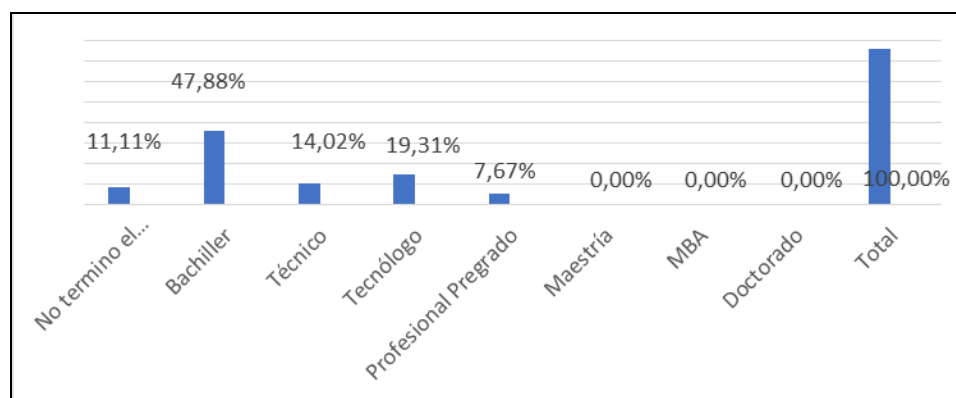
De trescientos setenta y ocho empresas encuestadas (378), solo noventa y seis empresas (96) que corresponden al 25,40% de las empresas encuestadas cuentan con organigrama.

## 8. Nivel de Formación de los Directivos de la Empresa:

Tabla 9: Nivel de formación directivos de la empresa

NIVEL DE FORMACIÓN ACADEMICO	CANTIDAD	PORCENTAJE
No termino el bachillerato	42	11,11%
Bachiller	181	47,88%
Técnico	53	14,02%
Tecnólogo	73	19,31%
Profesional Pregrado	29	7,67%
Maestría	0	0,00%
MBA	0	0,00%
Doctorado	0	0,00%
<b>Total</b>	<b>378</b>	<b>100,00%</b>

Gráfica 8: Nivel de formación directivos de la empresa



Fuente: Elaboración propia

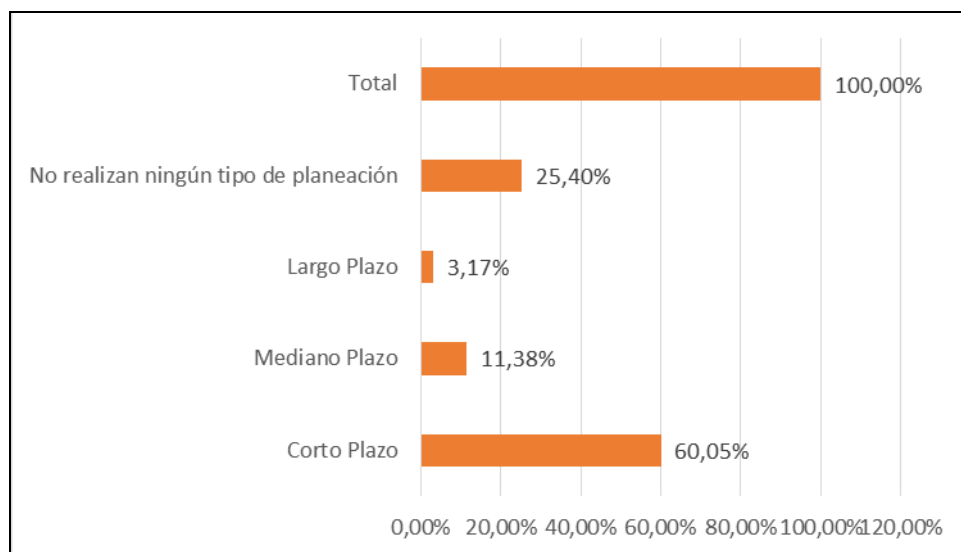
De las empresas encuestadas se evidencia que nivel de formación de los directivos de la empresa que no terminaron el bachillerato es de 11,11%, 47,88% son bachilleres, el 14,02% son técnicos, el 19,31% son tecnólogos y solo el 7,67% tienen título profesional.

## 9. Proyección de la Planeación Dentro de la Empresa

Tabla 10: Proyección de la planeación

Proyección de la Planeación	CANTIDAD	PORCENTAJE
Corto Plazo	227	60,05%
Mediano Plazo	43	11,38%
Largo Plazo	12	3,17%
No realizan ningún tipo de planeación	96	25,40%
<b>Total</b>	<b>378</b>	<b>100,00%</b>

Gráfica 9: Proyección de la planeación



Fuente: Elaboración propia

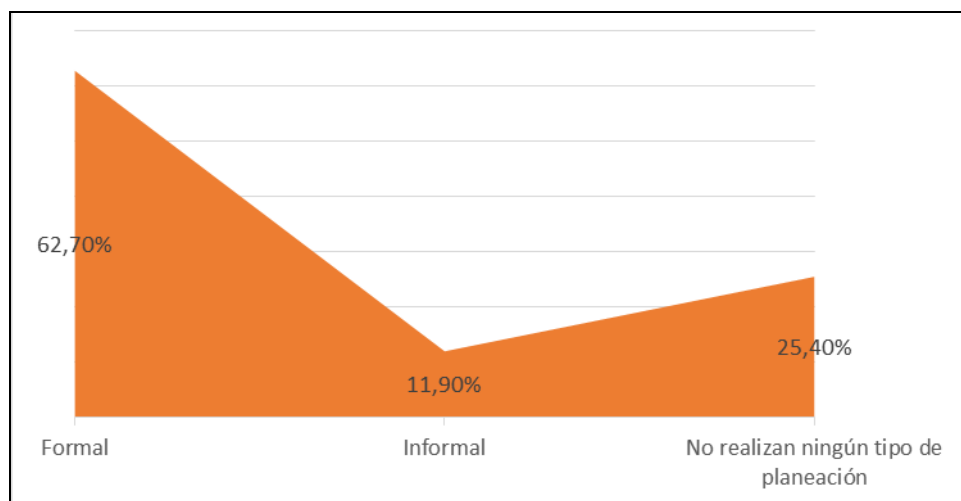
Al realizar esta pregunta, el encuestador tuvo que detenerse a explicarle al 30% de los encuestados que significaba y en qué consistía la planeación a corto plazo, mediano plazo y largo plazo, lo que dio como resultado que el 25,40% no realizan ningún tipo de planeación, el 60,05% la realiza a corto plazo, el 11,38% mediano plazo, y solo el 3,17% a largo plazo.

## 10. Manera en que se Realiza la Planeación Dentro de la Empresa:

Tabla 11: Maneras de realizar la planeación

FORMA DE REALIZAR LA PLANEACION EN LA EMPRESA	CANTIDAD	PORCENTAJE
Formal	237	62,70%
Informal	45	11,90%
No realizan ningún tipo de planeación	96	25,40%
<b>Total</b>	<b>378</b>	<b>100,00%</b>

Gráfica 10: Manera de realizar la planeación



Fuente: Elaboración propia

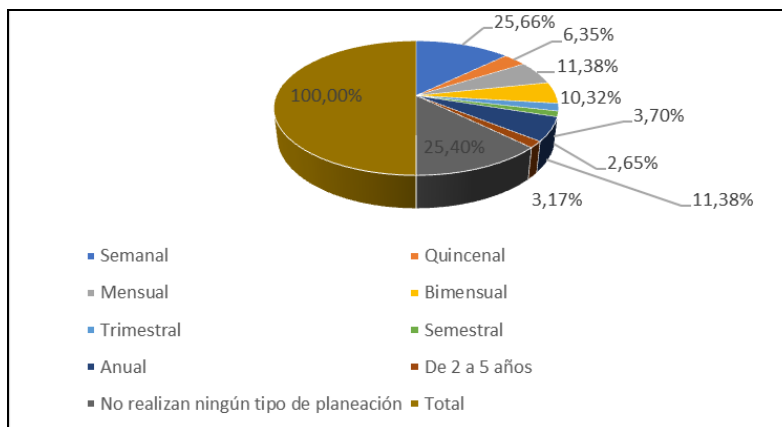
El ejercicio de planeación en trescientas setenta y ocho (378) microempresas encuestadas que corresponden al 62,70%, lo hacen de manera formal y el 11,90% que representan cuarenta y siete (45) microempresas hacen un ejercicio de planeación informal y el 25,40% no realiza ningún tipo de planeación.

## 11. Periodicidad con que se Realiza la Planeación Dentro de la Empresa:

Tabla 12: Periodicidad planeación de la empresa

FORMA DE REALIZAR LA PLANEACION EN LA EMPRESA	CANTIDAD	PORCENTAJE
Semanal	97	25,66%
Quincenal	24	6,35%
Mensual	43	11,38%
Bimestral	39	10,32%
Trimestral	14	3,70%
Semestral	10	2,65%
Anual	43	11,38%
De 2 a 5 años	12	3,17%
No realizan ningún tipo de planeación	96	25,40%
<b>Total</b>	<b>378</b>	<b>100,00%</b>

Gráfica 11: Periodicidad de planeación de la empresa



Fuente: Elaboración propia

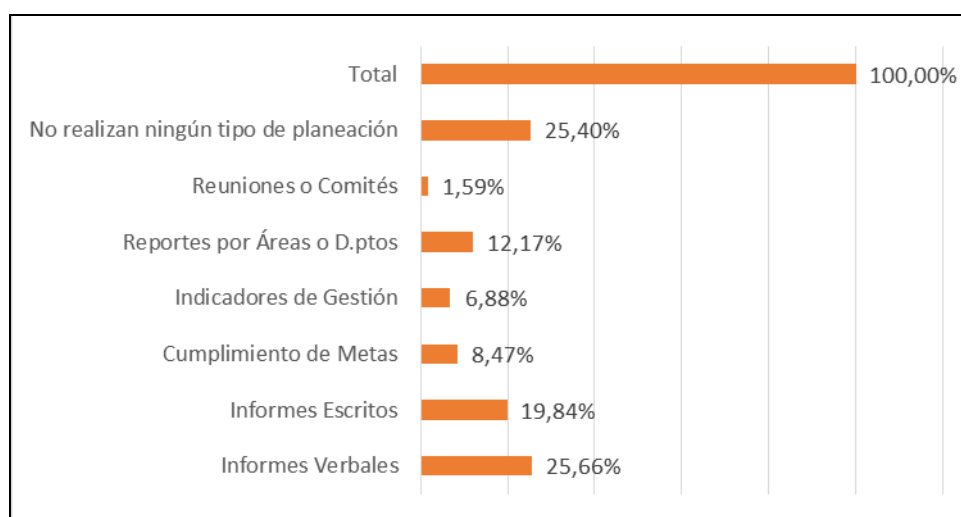
Respecto de la periodicidad con la que se realiza el ejercicio de la planeación, el 32,01% de los encuestados realizan la planeación semanal o quincenalmente, el 11,33% mensual, el 10,32% lo hace bimestralmente, el 6,35 % lo hace trimestral y semestralmente, solo el 11,78% lo realiza de manera anual, seguido del 3,17% que lo realiza entre 2-5 años y el 25.40% no realiza ningún tipo de planeación.

## 12. Fuentes de Información para Realizar la Planeación Dentro de la Empresa:

Tabla 13: Fuentes de información

FUENTES DE INFORMACIÓN	CANTIDAD	PORCENTAJE
Informes Verbales	97	25,66%
Informes Escritos	75	19,84%
Cumplimiento de Metas	32	8,47%
Indicadores de Gestión	26	6,88%
Reportes por Áreas o D.ptos	46	12,17%
Reuniones o Comités	6	1,59%
No realizan ningún tipo de planeación	96	25,40%
<b>Total</b>	<b>378</b>	<b>100,00%</b>

Gráfica 12: Fuentes de información



Fuente: Elaboración propia

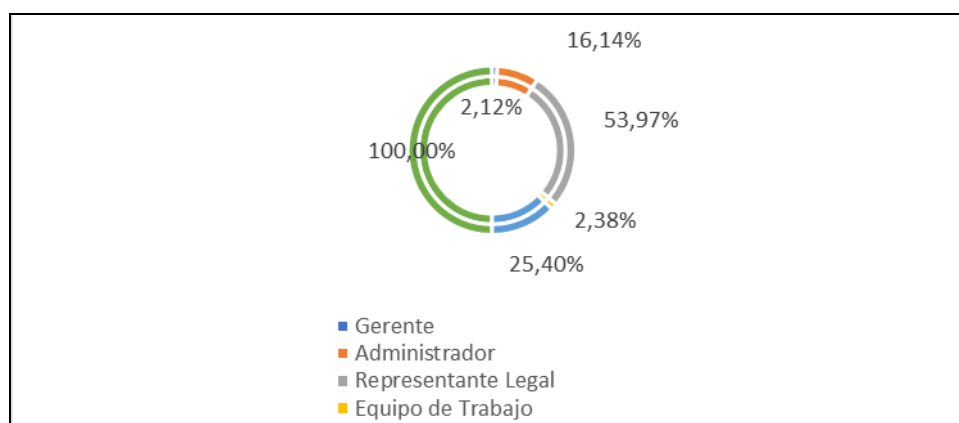
Los insumos fundamentales para la toma de decisiones de la empresa se identificó que la principal fuente de información son los informes verbales que representan el 25,66%, el 19.84% lo toma de informes escritos, que solo el cumplimiento de metas y los indicadores de gestión corresponden al 15,34%, seguido de los reportes por área del 12,17%, de reuniones y comités el 1.59% y sin ninguna planeación el 25.40%.

### 13. Participantes en el Ejercicio de Planeación:

Tabla 14: Participantes ejercicio de planeación

PARTICIPANTES EN EL EJERCICIO DE PLANEACIÓN	CANTIDAD	PORCENTAJE
Gerente	8	2,12%
Administrador	61	16,14%
Representante Legal	204	53,97%
Equipo de Trabajo	9	2,38%
No realizan ningún tipo de planeación	96	25,40%
<b>Total</b>	<b>378</b>	<b>100,00%</b>

Gráfica 13: Participantes ejercicio de planeación



Fuente: Elaboración propia

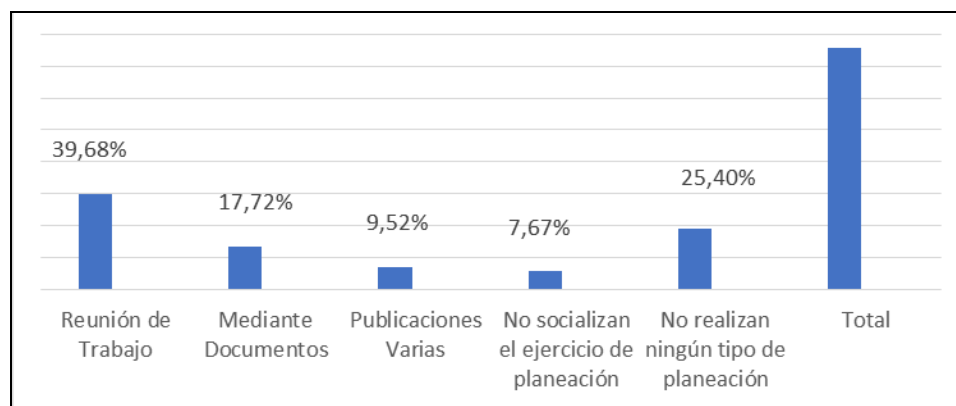
De acuerdo con la información recolectada en el trabajo de campo en las microempresas del AMCO, 53,97% los Representantes Legales realizan la planeación en la organización, el 18,25% los gerentes y administradores y tan solo 2,38% el equipo de trabajo.

## 14. Socialización de Planes Estratégicos con los Colaboradores de la Empresa:

Tabla 15: Socialización de planes

PARTICIPANTES EN EL EJERCICIO DE PLANEACIÓN	CANTIDAD	PORCENTAJE
Reunión de Trabajo	150	39,68%
Mediante Documentos	67	17,72%
Publicaciones Varias	36	9,52%
No socializan el ejercicio de planeación	29	7,67%
No realizan ningún tipo de planeación	96	25,40%
<b>Total</b>	<b>378</b>	<b>100,00%</b>

Gráfica 14: Socialización de planes



Fuente: Elaboración propia

Al revisar como las microempresas socializan los planes estratégicos con los colaboradores de la empresa, se concluye que el 7,67% no socializan el ejercicio de planeación y solo 39,68% lo hacen en reuniones de trabajo, seguida del 27,25% que lo hacen por otros medios

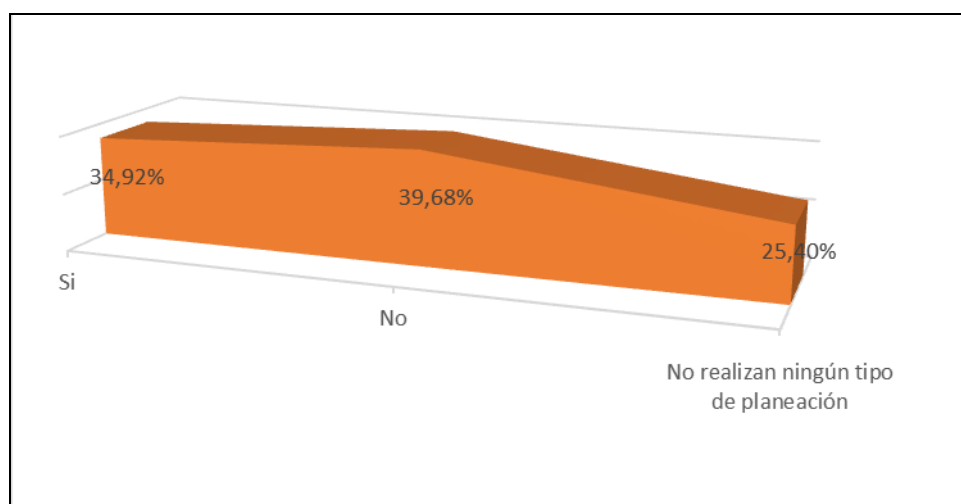


15. Seguimiento o Evaluación a lo Planeado (Respuesta Afirmativa: Desarrolla 4 Preguntas Más).

Tabla 16: Seguimiento o evaluación de lo planeado

RESPUESTA	CANTIDAD	PORCENTAJE
Si	132	34,92%
No	150	39,68%
No realizan ningún tipo de planeación	96	25,40%
<b>Total</b>	<b>378</b>	<b>100,00%</b>

Gráfica 15: Seguimiento o evaluación de lo planeado



Fuente: Elaboración propia

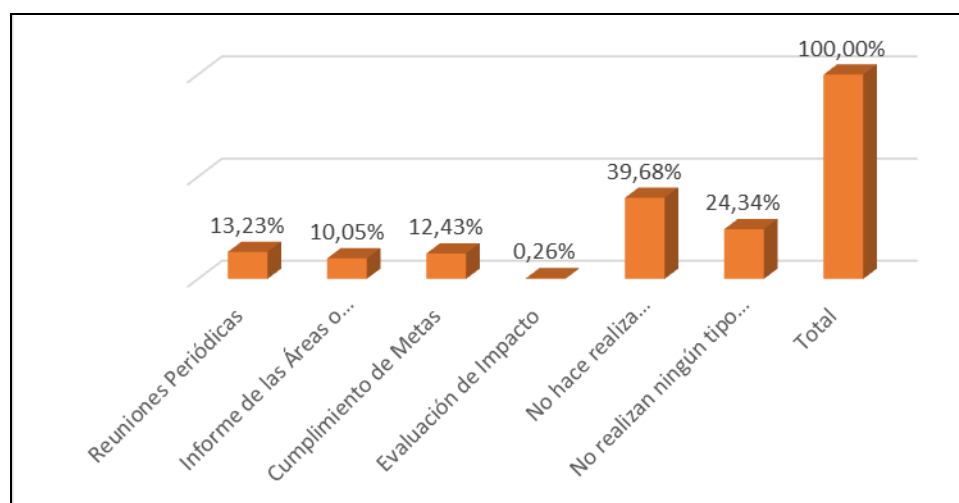
Si se le hace o no seguimiento y evaluación a lo planeado, el 34.92% de los encuestados respondieron afirmativamente, mientras el 39,68% dijeron que no y el 25.40% no realiza ningún tipo de planeación.

## 16. Forma de realizar Seguimiento o Evaluación a lo Planeado:

Tabla 17: Seguimiento

MEDIO	CANTIDAD	PORCENTAJE
Reuniones Periódicas	50	13,23%
Informe de las Áreas o D.ptos	38	10,05%
Cumplimiento de Metas	47	12,43%
Evaluación de Impacto	1	0,26%
No hace realiza seguimiento o evaluación a lo planeados	150	39,68%
No realizan ningún tipo de planeación	92	24,34%
<b>Total</b>	<b>378</b>	<b>100,00%</b>

Gráfica 16: Seguimiento



Fuente: Elaboración propia

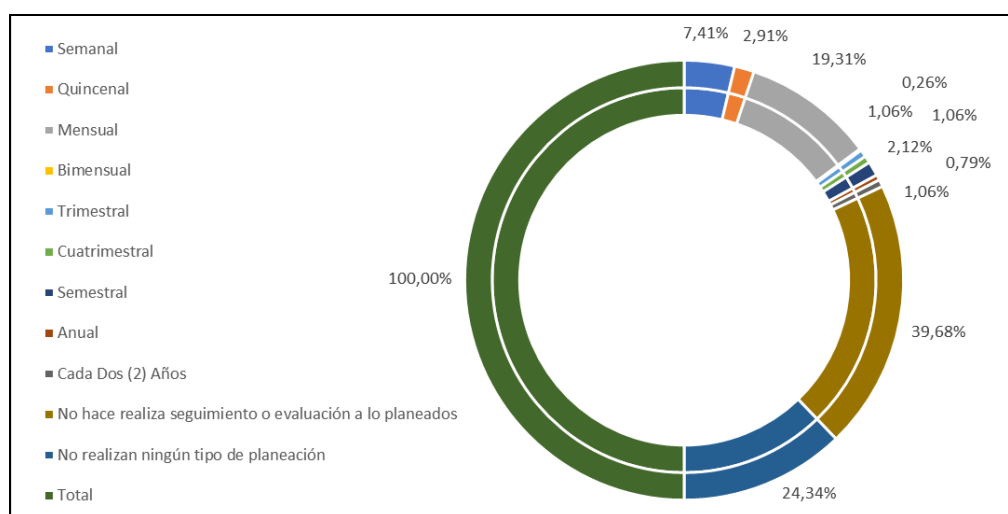
Las empresas encuestadas realizan seguimiento o evaluación a lo planeado mediante reuniones periódicas 13,23%, Informes de área o departamentos 10,05%, cumplimiento de metas 12,43% y evaluación de impacto 0,26%.

## 17. Periodicidad con que se Realiza el Seguimiento o Evaluación a lo Planeado:

Tabla 18: Periodo de seguimiento

Periodicidad	CANTIDAD	PORCENTAJE
Semanal	28	7,41%
Quincenal	11	2,91%
Mensual	73	19,31%
Bimensual	1	0,26%
Trimestral	4	1,06%
Cuatrimestral	4	1,06%
Semestral	8	2,12%
Anual	3	0,79%
Cada Dos (2) Años	4	1,06%
No hace realiza seguimiento o evaluación a lo planeados	150	39,68%
No realizan ningún tipo de planeación	92	24,34%
<b>Total</b>	<b>378</b>	<b>100,00%</b>

Gráfica 17: Periodo de seguimiento



Fuente: Elaboración propia

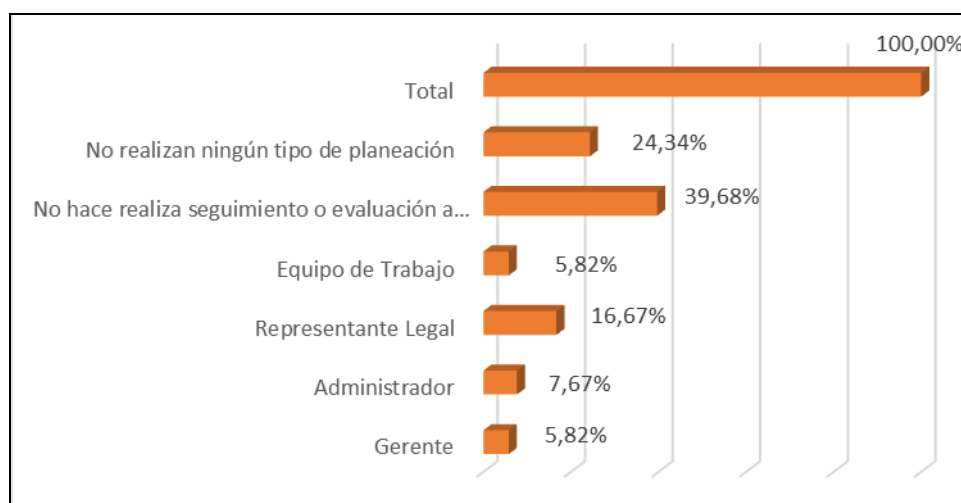
La periodicidad con la que se realiza el seguimiento o evaluación a lo planeado es semanalmente el 7,41%, quincenalmente el 2,91%, mensualmente 19,31%, bimensualmente el 0,26%, trimestralmente el 1,06%, cuatrimestral el 1,06%, semestralmente el 2,12%, anualmente el 0,79% y cada dos (2) años el 1,06%.

## 18. Participantes en la Función de Evaluación:

Tabla 19: Participantes

PARTICIPANTES EN LA FUNCIÓN DE LA EVALUACIÓN	CANTIDAD	PORCENTAJE
Gerente	22	5,82%
Administrador	29	7,67%
Representante Legal	63	16,67%
Equipo de Trabajo	22	5,82%
No hace realiza seguimiento o evaluación a lo planeados	150	39,68%
No realizan ningún tipo de planeación	92	24,34%
<b>Total</b>	<b>378</b>	<b>100,00%</b>

Gráfica 18: Participantes



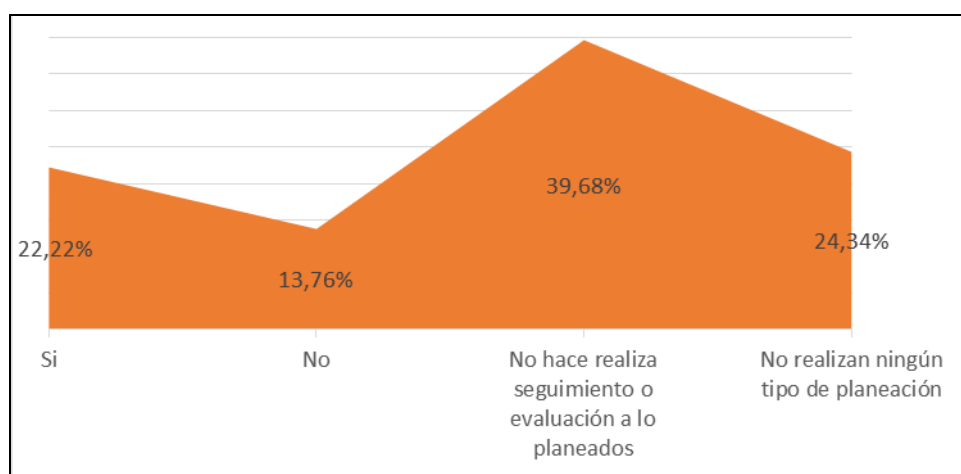
Fuente: Elaboración propia

En las microempresas del AMCO, la participación en la evaluación se encuentra distribuida así: Gerente 5,82%, Administrador 7,67%, Representante Legal 16,67%, Equipo de Trabajo 5,82%.

## 19. Retroalimentación con los Resultados de la Evaluación:

RESPUESTA	CANTIDAD	PORCENTAJE
Si	84	22,22%
No	52	13,76%
No hace realiza seguimiento o evaluación a lo planeados	150	39,68%
No realizan ningún tipo de planeación	92	24,34%
<b>Total</b>	<b>378</b>	<b>100,00%</b>

Gráfica 19: Retroalimentación con los resultados de la evaluación



Fuente: Elaboración propia

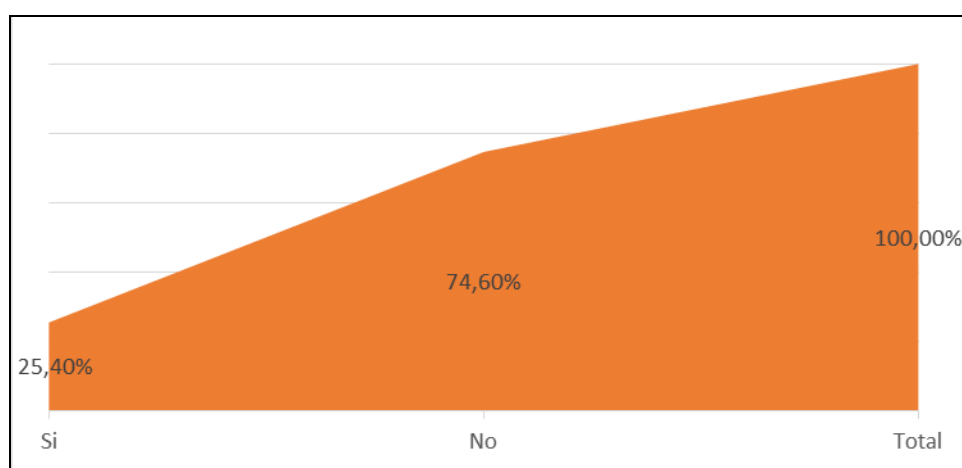
Se preguntó a los encuestados si hacen retroalimentación de los procesos después de la evaluación y respondieron que el 22,22% si lo hacen mientras que el 13,76% no lo hace, el 39,68% no realiza seguimiento o evaluación a lo planeado y el 24,34% no realiza ningún tipo de planeación.

20. Cuentan con Manual de Funciones y los colaboradores conocen el de su cargo.

Tabla 20: Implementación de manuales de funciones

IMPLEMENTACIÓN DE MANUAL DE FUNCIONES	CANTIDAD	PORCENTAJE
Si	96	25,40%
No	282	74,60%
<b>Total</b>	<b>378</b>	<b>100,00%</b>

Gráfica 20: Implementación de manuales de funciones



Fuente: Elaboración propia

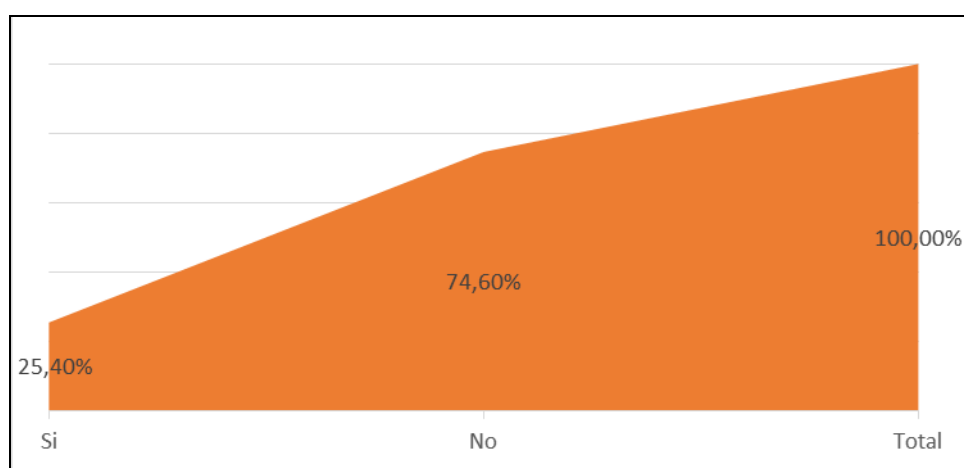
Tan solo el 25,40% de las microempresas cuentan con manual de funciones implementado mientras que el 74,60% no cuentan con él.

## 21. Cuentan con Manual de Procesos y los colaboradores conocen el de su cargo

Tabla 21: Implementación manual de procesos

IMPLEMENTACIÓN DE MANUAL DE PROCESOS	CANTIDAD	PORCENTAJE
Si	96	25,40%
No	282	74,60%
<b>Total</b>	<b>378</b>	<b>100,00%</b>

Gráfica 21: implementación manual de procesos



Fuente: Elaboración propia

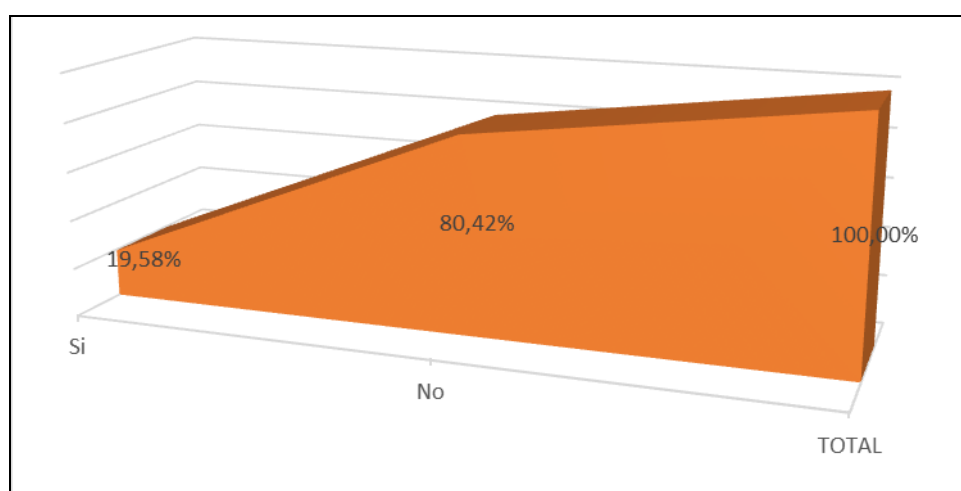
Las personas encuestadas responden que tan solo el 25,40% de las microempresas cuentan con manual de procesos implementado mientras que el 74,60% no cuentan con él.

## 22. Implementación de Proceso de Selección y Contratación:

Tabla 22: Implementación procesos de selección

IMPLEMENTACIÓN DE MANUAL DE PROCESOS	CANTIDAD	PORCENTAJE
Si	74	19,58%
No	304	80,42%
TOTAL	378	100,00%

Gráfica 22: Implementación procesos de selección



Fuente: Elaboración propia

Se preguntó a personas encuestadas de las microempresarios si tienen establecidos y sistematizados procesos de selección y contratación de nuevos empleados y tan solo el 19,58% respondieron que si los tienen mientras que el 80,42% respondieron que no cuentan con procesos de selección y contratación.

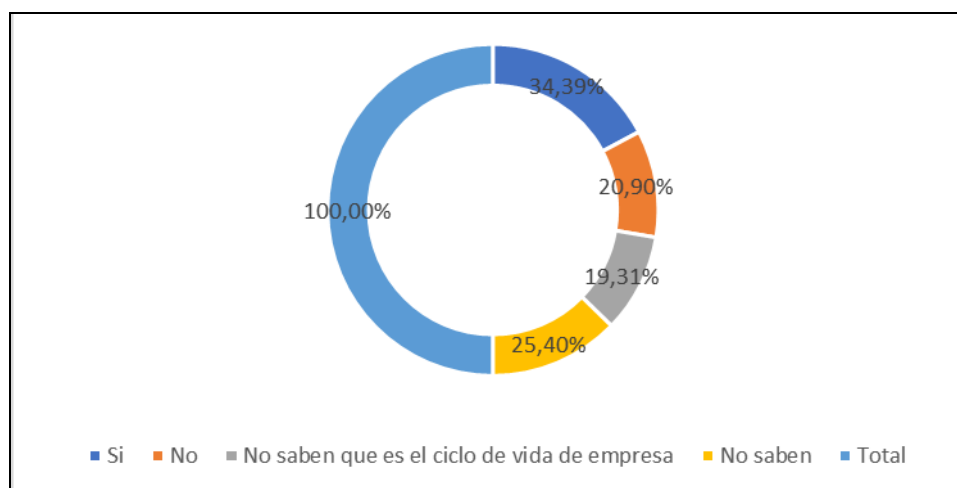


23. Incidencia de la Aplicación de las Funciones Administrativas en el Ciclo de Vida de la Microempresa:

Tabla 23: Incidencia aplicación de funciones

Incidencia de la Aplicación de las Funciones Administrativas en el Ciclo de Vida de la Microempresa	CANTIDAD	PORCENTAJE
Si	130	34,39%
No	79	20,90%
No saben que es el ciclo de vida de empresa	73	19,31%
No saben	96	25,40%
<b>Total</b>	<b>378</b>	<b>100,00%</b>

Gráfica 23: Incidencia aplicación de funciones



El 19,31% de los encuestados respondieron que no sabían que era o en qué consistía el ciclo de vida de las empresas, el 25,40% no sabían si incidencia de la aplicación de las funciones administrativas en el Ciclo de Vida de la Microempresa, el 34,39% respondieron que si incidía y el 20,90% respondieron que no incidía.

Tabla 24: Variación de la tasa de liquidación de microempresas en la AMCO

<b>Año</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Variación</b>
2015	203	8.5%
2016	187	7%

Fuente: AMCO

### **9.1. Análisis De La Información.**

Para el desarrollo de los objetivos planteados en este proyecto, se realizó un trabajo de campo con un tamaño muestral de 378 empresas, que son el resultado de la aplicación de los procesos de la estadística descriptiva para muestras finitas en un muestreo aleatorio simple sobre 23.657 microempresas del AMCO. La información fue obtenida de la Cámara de Comercio de Risaralda. A continuación, se realizará el análisis de cada una de las preguntas de la encuesta aplicada a dichas empresas:

1. La mayoría de las microempresas resultan ser de personas naturales, seguidas por Acciones simplificadas S.A.S y en menor proporción las unipersonales, Limitadas y anónimas. La decisión del tipo de empresa a constituir se puede deber a múltiples causas que podrían pasar por lo económico, lo legal, lo tributario y lo personal, pero el instrumento no indagó sobre este particular.

2. El resultado de la investigación muestra que la mayor proporción de las empresas encuestadas corresponden a empresas de servicios seguidas de empresas del sector industrial.

Como se evidencia en respuestas a preguntas posteriores a ésta, las empresas de servicios requieren de menor complejidad en cuanto a la estructura organizacional y al número de empleados con los cuales se atienden, por esta razón existe una clara relación entre las preguntas del instrumento aplicado que responde a el sector económico al cual pertenecen las microempresas.

Dentro de investigaciones se puede deducir que el motivo por el cual se crean más empresas del sector servicios es porque pueden ser desarrolladas por los mismos propietarios y no necesitan la contratación de tanto personal, adicional a esto las herramientas en el desarrollo del objeto social son muy pocas en la mayoría de los casos, además las empresas de servicios permiten que se pueda dar un elemento diferenciador por ellos mismos, en donde se cumplan las expectativas con la mejor calidad y además ayuda a reducir los costos del servicio sin tocar los salarios y así generar mayor productividad, se permite tener un mayor contacto con el cliente y tener resultados variables muchas veces con mayor rentabilidad.

Las empresas de servicios permiten una gran variedad en su objeto social, lo que genera mayor oportunidad de negocio con una menor inversión.

En este punto se puede hacer una importante correlación del sector servicios al que pertenecen la mayoría las microempresas encuestadas con la pregunta No 4, donde el número de colaboradores con los que cuenta la empresa está entre 1 y 3, seguidas por aquellas donde su único empleado es el representante legal.

Empresas del Sector Industrial: Se analiza que la poca generación de empresas del sector industrial y su poco sostenimiento en el tiempo, se debe a grandes problemas estructurales como los costos de logística, costo energía eléctrica, nómina, reformas tributarias, transporte logístico y la carga tributaria y otras tantas cargas que debe afrontar este sector.

Es muy difícil para el emprendedor iniciar con una empresa que debe de tener una carga tributaria tan alta como la que se maneja en el país con el impuesto de renta que es uno de los más altos de Latinoamérica y los costos de las materias primas en aumento día a día debido a la devaluación de la moneda.

Empresas del Sector Agropecuario: A pesar de los esfuerzos del Gobierno nacional en busca de fomentar el crecimiento del sector agrícola, los resultados no son los esperados, cada día

menos empresas le apuestan al campo y es lógico, pues la seguridad, el precio del dólar, el cambio climático entre otros afectan la producción y por consiguiente las utilidades; los altos costos en relación a la producción y lo difícil para llegar a consumidor final son puntos por los cuales cada día se reduce la creación de empresas del sector agropecuario.

Se considera desde este punto de vista que debe ser una prioridad del gobierno crear nuevas políticas que permitan la creación y el sostenimiento de las empresas agrícolas, ya que ellas son parte importante de la economía del país, de la idiosincrasia y donde con el desarrollo de estas se pueden generar grandes empleos, dar una mayor producción rural con los mercados de consumo, mejor salud y acceso a una vivienda digna para las persona del campo, generar nuevos emprendimientos rurales, cuidar el medio ambiente, entre otros, que permitan la formalización del trabajo del sector rural.

3. El mayor porcentaje de las microempresas encuestadas tienen un tiempo de funcionamiento de entre 1 y 3 años, lo que quiere decir que se encuentran en la etapa crecimiento y llegando a la madurez, seguidas de microempresas con muy poco tiempo de vida, 1 año, donde aún están en crecimiento. Luego se encuentran las microempresas con una constitución de 4 a 15 años, donde se puede determinar que son muy pocas las empresas que llegan a estar un tiempo considerable en la etapa de madurez y que realizan el renacimiento para no llegar al declive.

Tabla 25: Tabla de tiempo de creación de microempresas

TIEMPO	CANTIDAD	PORCENTAJE
Menos de Un (1)	78	20,63%
De Uno (1) a Tres (3)	234	61,90%
De Cinco (4) a Nueve (9)	42	11,11%
De Diez (10) a Catorce (14)	15	3,97%
Quince (15) o más	9	2,38%
<b>Total</b>	<b>378</b>	<b>100,00%</b>

Fuente: Elaboración propia

4. Se evidenció además, que en la mayoría de la microempresas encuestadas la máxima autoridad es el representante legal, seguido por el gerente. En estas empresas la autoridad visible son estas dos figuras teniendo en cuenta el número de colaboradores, pero además, es donde se centralizan las decisiones sin involucrar a otros colaboradores.

También se puede hacer una correlación entre esta pregunta con el tamaño de la empresa, el número de colaboradores y la falta de una estructura organizacional definida y establecida, allí la mayoría de las microempresas encuestadas no cuentan con organigrama; las que lo tienen que son pocas, es relativamente simple y con pocos niveles jerárquicos.

5. Se observó que la toma las decisiones en los aspectos más significativos como lo son administrativas, financieras, inversión, talento humano, crecimiento de la empresa e innovación, además de la planeación de la empresa están centradas en los representantes legales, gerentes y administradores que en su mayoría no terminaron el bachillerato o solo obtuvieron este título y su tipo de formación es basada en la experiencia.

Se hizo una correlación entre la formación de los directivos, el crecimiento de la empresa (tiempo de constitución de la empresa), los participantes en la planeación, el tiempo de planeación y la proyección de la planeación, en el cual se observa que un porcentaje muy significativo solo toman decisiones a corto plazo, la periodicidad de dicha planeación está comprendida entre un periodo no mayor a un año, son muy pocas la empresas que hacen su planeación a mediano y largo plazo y para ello la mayor fuente de información utilizada son los informes verbales, lo que lleva a concluir que por esta razón las empresas que llevan más de 4 años son menos e incluso algunas empresas no realizan ningún tipo de planeación.

6. En línea con el punto anterior, la socialización de la planeación se realiza mediante reuniones de trabajo, en algunas de las empresas no se socializa dicha información, pero adicionalmente, en más de la mitad de las empresas no se hace un seguimiento a lo planeado ni

evalúan dicha planeación lo que indicaría que no se cuenta con información de si se cumplió o no con lo planeado, con las metas, si hubo errores o la oportunidad de poder corregirlos.

La mayoría de los participantes de dicha evaluación son los representantes legales y el administrador, que en la mayoría de los casos no tienen bachillerato ni formación para ello, además existe un alto porcentaje de empresas que no socializan la planeación y los resultados de la evaluación y tampoco retroalimentan los resultados obtenidos.

7. Una proporción muy alta de las empresas encuestadas no tienen implementados manuales de funciones, esta respuesta puede verse confirmada por el alto número de empresas que manifiestan tener menos de 3 colaboradores o que no cuentan con una estructura organizacional. Las empresas que cuentan con manuales de funciones y de procesos son pocas y si revisamos con el tiempo de creación de la empresa podemos ver que hay una relación entre el bajo porcentaje de empresas que tienen más de 4 años, que tienen más de 3 empleados y que sus directivos tienen una formación profesional.

8. Un porcentaje muy alto de empresas encuestadas no tienen establecidos procesos de selección de personal ni de contratación, la respuesta es coherente con la anterior en tanto que la mayoría de empresas encuestadas no han establecido ningún tipo de procesos relacionados con las funciones administrativas.

9. Para finalizar el análisis de la información se concluyó que un porcentaje significativo de las personas encuestadas después de explicársele en qué consistía el ciclo de vida de las empresas, respondieron que SI, había una incidencia entre las funciones de la administración y el ciclo de vida de la microempresas.

## CONCLUSIONES

1. De acuerdo con el trabajo de campo se puede afirmar que hay una correlación positiva entre el ciclo de vida de las microempresas del AMCO y la aplicación de las funciones del proceso administrativo, ésta afirmación tiene como fundamentos los siguientes:

- 66 empresas de las 378 encuestadas, están entre los 4 y los 15 años, lo que significa un porcentaje del 18% aproximadamente, siendo el mayor porcentaje empresas entre 1 y 3 años.

El ejercicio de la planeación simple de las empresas no se realiza en un muy alto porcentaje de ellas, y menos se encuentran empresas que realicen ejercicios de planeación estratégica, esta realidad se acompaña de las 237 respuestas que indican que la planeación se hace de manera informal, es decir, no existe un documento en el que se escriba el direccionamiento de la empresa.

En este mismo sentido, el ejercicio de la planeación que se realiza en las microempresas encuestadas no responde a un ejercicio colectivo y por el contrario el mayor artífice de la planeación es el Representante Legal tal como se evidencia en la tabla 14.

2. Al indagarse sobre la existencia de una estructura jerárquica definida y representada en un organigrama de la empresa, la respuesta en una muy alta proporción es que no existe organigrama en el cual se puedan evidenciar los niveles jerárquicos, menos aún cuando se indaga por la existencia de manuales de funciones y manual de procesos, hechos que contrastan con la manera informal con la cual se aboca el proceso administrativo en estas unidades productivas y que si algunas de ellas logran sobrevivir se debe más a la simplicidad de los negocios y a la actividad económica que realizan.

3. Tal como se demuestra contundentemente en las respuestas vertidas en el instrumento aplicado, las comunicaciones en general y la socialización de planes de desarrollo empresarial en particular, no se socializan con los empleados y cuando se hace se da de manera verbal e informal, esto evidencia el no cumplimiento de gran parte de las funciones del proceso administrativo, el cual constituye un instrumento importante para la prolongación del ciclo de vida de las microempresas.
4. Una proporción muy alta de las empresas del AMCO, pertenecen al sector terciario de la economía, en este caso empresas de servicios.
5. Un porcentaje muy alto de las empresas encuestadas nos permite inferir que las microempresas del AMCO tienen un número muy bajo de empleados, entre 1 y 3, lo que las hace estructuras muy simples donde quienes laboran en ellas desempeñan indistintamente una gran cantidad de funciones.
6. Se puede concluir que existen altos niveles de informalidad que no son buenos para la economía de la región. Esta conclusión se hace basada en la coincidencia entre el número de personas naturales, que aparecen como microempresas y las demás respuestas halladas en relación con los procesos de planeación e implementación de las demás funciones del proceso administrativo.
7. En el momento de realizar el trabajo de campo se encontró que una importante cantidad de empresas que se encuentran registradas en la base de datos de la Cámara de Comercio no existen o se han ido del lugar donde aparece la dirección, pero que en la base de datos de dicha entidad continúan apareciendo.

Es muy posible que el proceso de gestión de las microempresas del AMCO se realice de una manera empírica, debido al alto número de propietarios o representantes legales tienen un nivel de formación básico.



## GLOSARIO

**Planeación:** Proceso que permite establecer los objetivos, la misión de la empresa, estudiar alternativas, determinar los recursos necesarios y generar estrategias para alcanzar los objetivos.

**Organización:** Proceso que permite diseñar los cargos y las actividades específicas, definir las posiciones del staff, coordinar las tareas laborales y definir la asignación de recursos.

**Integración de personal:** Cubrir y mantener cubiertas las posiciones en la estructura de la organización. Esto se hace al identificar las necesidades de la fuerza de trabajo, ubicar los talentos disponibles y reclutar, seleccionar, colocar, promover, evaluar, planear las carreras, compensar y capacitar, o de otra desarrollar candidatos y ocupantes actuales de ellos puestos para que puedan cumplir sus tareas con efectividad y eficiencia.

**Dirección:** Proceso que permite establecer comunicación con los trabajadores, conducir y motivar a los colaboradores en sus intentos por alcanzar las metas de la organización.

**Control:** Proceso que permite medir el desempeño, establecer la comparación del desempeño con parámetros y tomar medidas necesarias para mejorarlo.

**ICER:** Informes de Coyuntura Económica Regional es una publicación realizada en convenio interadministrativo desde el año 2000, entre el Banco de la República y el Departamento Administrativo Nacional de Estadística- DANE-. El propósito es la difusión de información estadística de tipo económico, para los diferentes departamentos del país

**Variación:** Cambio, alteración, modificación, transformación, mudanza, innovación, mutación.

**Planeación:** Es la acción de la elaboración de estrategias que permiten alcanzar una meta ya establecida, para que esto se puede llevar a cabo se requieren de varios elementos, primero se

debe comprender y analizar una cosa o situación específica, para luego pasar a la definir los objetivos que se quieren alcanzar, de cierta forma, el planear algo define el lugar o momento en donde se encuentra algo o alguien, plantea a donde se quiere ir e indica paso a paso lo que se debe hacer para llegar hasta allí.

**Estadística:** Estudio que reúne, clasifica y recuenta todos los hechos que tienen una determinada característica en común, para poder llegar a conclusiones a partir de los datos numéricos extraídos.

**Diagnósticos:** El o los resultados que se arrojan luego de un estudio, evolución o análisis sobre determinado ámbito u objeto. El diagnostico tiene como propósito reflejar la situación de un cuerpo, estado o sistema para que luego se proceda a realizar una acción o tratamiento que ya se preveía realizar o que a partir de los resultados del diagnóstico se decide llevar a cabo.

**Clima organizacional:** Es el ambiente generado por las emociones de los miembros de una organización o grupo, el cual está relacionado con la motivación de los empleados. Se refiere tanto a la parte física como emocional y mental.

**Activos:** Según define el Marco conceptual del Plan General de Contabilidad español, los activos son los bienes, derechos y otros recursos controlados económicamente por la empresa, resultantes de sucesos pasados de los que se espera obtener beneficios o rendimientos económicos en el futuro.

**Innovativos:** Creación o mejora de un bien, servicio o proceso, que se caracteriza por ser algo nuevo, perfeccionado, que sale de lo convencional, no repetido o común.

**Desarrollo económico:** Capacidad de producir y obtener riqueza, además éste puede ser tanto a nivel del desarrollo personal como aplicado también a países o regiones. Ya sea en uno o en otro caso, el desarrollo está ligado al sustento y la expansión económica de modo tal que

garantice el bienestar, se mantenga la prosperidad y satisfaga las necesidades personales o sociales de las personas.

**Unidades productivas:** Cualquier empresa, organización no empresarial o persona que realiza actividades de interés económico.

**Acápites:** Cada uno de los párrafos que tiene un escrito, principalmente si se trata de un documento legal.

**Contribuyentes:** Obligación que tiene cada habitante de un país de aportar recursos para el sostenimiento del Estado; aporte o contribución que se realiza mediante el pago de impuestos.

**Previsión:** Flujo continuo e interrelacionado de las actividades de planeación, organización, dirección y control, desarrolladas para lograr un objetivo común: aprovechar los recursos humanos, técnicos, materiales y de cualquier otro tipo, con los que cuenta la organización para hacerla efectiva, para sus consumidores y la sociedad

**Homogeneidad:** Cualidad, característica, esencia, índole, carácter, condición y calidad de homogéneo, igual, uniforme, semejante, idéntico o indiferenciado aplicado a todas las cosas y elementos, que pertenece o corresponde el mismo género o compatible con las sustancias.

**Métodos:** Conjunto de estrategias y herramientas que se utilizan para llegar a un objetivo preciso, el método por lo general representa un medio instrumental por el cual se realizan las obras que cotidianamente se hacen.

**Costos variables:** Gastos que cambian en proporción a la actividad de una empresa. El costo variable es la suma de los costos marginales en todas las unidades producidas.

**Cualitativo:** Cualidad o con la calidad de algo, con el modo de ser o con las propiedades de un objeto, un individuo, una entidad, o un estado.

**Inductivo:** Método científico que obtiene conclusiones generales a partir de premisas particulares, es el método científico más usual, en el que pueden distinguirse cuatro pasos

esenciales, la observación de los hechos para su registro, la clasificación y el estudio de estos hechos, la derivación inductiva que parte de los hechos y permite llegar a una generalización y la contrastación.

**Estudios descriptivos:** Estudia situaciones que generalmente ocurren en condiciones naturales.

**Área metropolitana:** Territorio que comprende los términos municipales de una gran ciudad y de un conjunto de poblaciones de su alrededor, en el que se desarrollan acciones de planificación conjunta.

**Lucrativo:** Todo aquello que sirve, produce y origina alguna ganancia, rentabilidad, rendimiento, beneficio, dividendo, provecho, fruto, producto o algún lucro en especial, en un negocio o una actividad de tipo comercial.

**Tabulación:** Expresión de valores, magnitudes, conceptos, etc., por medio de tablas o cuadros. La tabulación y el análisis de los datos recogidos en estos cuestionarios permiten estimar la audiencia bruta de los diferentes medios.

**Proactiva:** Que tiene iniciativa y capacidad para anticiparse a problemas o necesidades futuras.

**Encuesta:** Serie de preguntas que se realiza a muchas personas para reunir datos o para detectar la opinión pública sobre un asunto determinado.

**Globalización:** Es un proceso histórico de integración mundial en los ámbitos político, económico, social, cultural y tecnológico, que ha convertido al mundo en un lugar cada vez más interconectado, en una aldea global.

**Desarrollo socioeconómico:** capacidad de países o regiones para crear riqueza a fin de mantener la prosperidad o bienestar económico y social de sus habitantes.

**Diseño situacional:** Es una herramienta empresarial, que ayuda a identificar la visión, misión, maniobras (acciones estratégicas), recursos (fortalezas y debilidades), condiciones ideales y valores fundamentales de una empresa, de manera que se conviertan en la fuerza vital y faciliten una comunicación clara y efectiva.

**Variación:** La variación es un fenómeno propio de todos los procesos productivos que se observa en el momento de comparar lo real con lo deseado o esperado de las características de calidad.

**Estructura orgánica:** Es el esquema de jerarquización y división de las funciones componentes de ella. Define como se dividen, agrupan y coordinan formalmente las tareas en los puestos. Toda organización cuenta con una estructura, la cual puede ser formal o informal.

**Innovación:** Acción continua a lo largo del tiempo que abarca diferentes campos del desarrollo humano, se acostumbra a asociar con la idea de progreso y búsqueda de nuevos métodos, partiendo de los conocimientos que le anteceden, a fin de mejorar algo que ya existe, dar solución a un problema o facilitar una actividad.

**Competitividad:** La competitividad se refiere a la capacidad que tiene una persona, empresa o país para obtener rentabilidad en el mercado frente a sus otros competidores.

**Eficaz:** Conseguir metas y objetivos propuestos, independientemente del uso que se le haya dado a los recursos. La eficacia hace referencia a los resultados obtenidos en relación con las metas y el cumplimiento de los objetivos.

**Eficiente:** Obtener metas y objetivos empleando los medios de la mejor manera (tiempo, recursos materiales, etc.).

**Efectividad:** Es el equilibrio entre eficacia y eficiencia, es decir, se es efectivo si se es eficaz y eficiente. La eficacia es lograr un resultado o efecto (aunque no sea el correcto) y está orientado al qué.

**Funciones de la administración:** Conjunto de actividades afines, dirigidas a proporcionar a las unidades de una organización los recursos y servicios necesarios para hacer factible la operación institucional. Actividad preponderante que desarrolla la Administración Pública en el ejercicio de sus atribuciones. Conjunto de actos administrativos realizados en cumplimiento de normas o leyes llevadas a cabo por un órgano responsable del sector público.

**Estándares:** Un estándar es un documento establecido por consenso, aprobado por un cuerpo reconocido, y que ofrece reglas, guías o características para que se use repetidamente.

**Método científico:** Es el conjunto de normas por el cual debemos regirnos para producir conocimiento con rigor y validez científica.

**Despilfarro:** Término con el que se identifica una situación en la cual se utiliza en forma incompleta o incorrecta los recursos productivos, con los resultados de no poder satisfacer adecuadamente las necesidades humanas. Desperdiciar la utilidad que se deriva de la producción cuando por torpeza, ignorancia o incompetencia, se utiliza o aplica mal.

**Impositivas:** Que es impuesto por alguien, de los tributos o relacionado con ellos.

**Cooperación mutua:** Término que describe la ayuda, la reciprocidad, y el trabajo en equipo, y que conlleva o implica un beneficio mutuo para los individuos cooperantes. Es una expresión utilizada en la teoría de organizaciones; en el plano económico y político es uno de los principales enunciados del anarquismo. Ayudarse entre sí.

**Productividad:** Concepto que describe la capacidad o el nivel de producción por unidad de superficies de tierra cultivadas, de trabajo o de equipos industriales.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Agustin Reyes Ponce, Administración de empresas, Teoría Práctica 1! Ed, Limusa S:A de C.V. 1992, 392 pag ISBN 968-18-0273-X. Mexico.

Cardenas, Jorge Hernán. (2003) Situación de la microempresa en Colombia. Programas de apoyo y acceso al crédito. Feria de servicios para la mipyme. Fundacion Corona.

Chiavenato, Idalberto. (2001) Administración Proceso Administrativo. Colombia: Mc Graw Hill. 415 p.

Congreso De La República. (2000) Ley 590/00.

Da Silva, Reinaldo O. (2001) Teoría de la Administración. 1° ed. México: Thomson Learning. 523 p.

Díez De Castro, Emilio Pablo y Otros. (2004) Administración y Dirección. Colombia: Mc Graw Hill. 525 p.

Departamento Nacional De Planeación. (2012)

Econegocios. RD. (2010) Las funciones de la administración y el proceso administrativo.

Garcia, Eduardo. (2000) El Desarrollo Organizacional Y La Globalización. Revista Económica. Número 43. Universidad Jorge Tadeo Lozano.

Giraldo Munera, Adriana, Bedoya Bermúdez, Giovanni, Vargas Restrepo, Carlos Mario. (2009) Principales limitaciones del empresarismo que afectan el desarrollo económico y social del País. Revista EAN, número 66, Bogotá.

Gordon, Paul N, Hilton Ronald W., Rivera N. Carlos, Glenn A. Welsch. (2005) Presupuestos: Planificación Y Control. Sexta edición. Pearson, Prentice Hall. México.

Hitt, M., Ireland, R. y Robert H. (2000), Administración Estratégica: competitividad y conceptos de globalización, 4a. Edición Thomson,

Editores. México.

Iborra, María y Otros. (2007) Fundamentos de Dirección de Empresas. Concepto y Habilidades directivas. 1° ed. España: Thomson Learning. 565 p.

Idalberto Chiavenato administración de Recursos Humanos. Quinta

Edición, Editorial Mac Graw Hill, 2000, 699pag.SBN 958-41-0037-8. Bogotá.

Lange, Oscar. (1974) Ciencia, Planificación y Desarrollo. Editorial Nuestro Tiempo. México.

Observatorio De La Economía Colombiana. (2001) Dinámica industrial, crecimiento económico y Pymes: Un análisis de Datos de Panel para el caso colombiano 1980-2000.

Ramírez Cardona, Carlos. (2008) Fundamentos de Administración. 2° ed. Colombia: Ecoe ediciones Ltda. 250 p.

Reyes, Agustín, (2000). Administración de Empresas: teoría y práctica,

Limusa, Noriega editores. México.

Rodríguez, J. (2002), Administración de pequeñas y medianas empresas, 5ª Ed.

Thompson. México.

Robbins, Stephen P. (2004), Comportamiento organizacional, 10ª Ed.

Pearson – prentice Hall. México.

Sanchez. (2014) El Proceso Administrativo: Factor Determinante en las Mipymes Colombianas del Siglo XXI. Ciudad Universitaria. México.



## ANEXO

### *Encuesta*

La presente encuesta tiene como propósito investigar la relación que existe entre el ciclo de vida de las microempresas del Departamento de Risaralda y la aplicación de las funciones del proceso administrativo. El resultado de la investigación será de gran importancia para las autoridades económicas del Departamento en el momento de diseñar políticas de desarrollo empresarial.

Por lo anterior le rogamos responder de manera sincera las preguntas que a continuación le formulamos:

1. Nombre de la Empresa: \_\_\_\_\_

Tipo de Empresa:

Anónima – S.A. ( )

Limitada – Ltda. ( )

Por acciones simplificada – S.A.S. ( )

Unipersonal – E.U. ( )

Persona Natural ( )

2. Sector Económico al que pertenece:

Agropecuario ( )

Industrial ( )

Servicios ( )

3. Cuántos años tiene de constituida la empresa:

Menos de Un (1) año ( )

Entre:

1 y 3 años ( )

4 y 9 años ( )

10 y 14 años ( )

Más de 15 años ( )

4. Cuántos colaboradores (empleados) tiene la empresa:

Entre:

Solo Representante Legal

1 y 3 colaboradores ( )

4 y 6 colaboradores ( )

7 y 10 colaboradores ( )

5.Cuál es la máxima autoridad de la empresa:

Junta de socios ( )

Junta de accionistas ( )

Gerente ( )

Administrador ( )

Representante legal ( )

6. Cómo se toman las decisiones relacionadas directamente con el objeto social de la empresa:

Decisiones colegiadas ( )

Gerente ( )

Administrador ( )

Representante legal ( )

Equipo de trabajo ( ) especificar:

---

7. Cuántos y cuáles niveles jerárquicos existen en la empresa:

No tiene organigrama ( )

2 niveles ( )

3 niveles ( )

4 niveles ( )

8.Cuál es el nivel de formación académica de los directivos de la empresa:

No termino el bachiller ( )

Bachiller ( )

Técnico ( )

Tecnólogo ( )

Profesional de Pregrado ( )

Maestría ( )

MBA ( )

Doctorado ( )

9. A cuánto tiempo se proyecta la función de planeación dentro de la organización:

Corto plazo ( )

Mediano plazo ( )

Largo plazo ( )

No tiene ningún tipo de planeación ( )

10. De qué manera se realiza la función de planeación:

Formal ( )

Informal ( )

No realiza ningún tipo de planeación ( )

11. Con qué periodicidad se realiza dicha función:

Cada:

Semanal ( )

Quincenal ( )

Mensual ( )

Bimestral ( )

Trimestral ( )

Semestral ( )

Anual ( )

2 – 5 años ( )

No realiza ningún tipo de planeación ( )

12. Cuáles son las fuentes de información para realizar la Planeación:

Informes verbales ( )

Informes escritos ( )

Cumplimiento de metas ( )

Indicadores de gestión ( )

Reportes por áreas o departamentos ( )

Reuniones o comités ( )

No realiza ningún tipo de planeación ( )

13. Quiénes participan en el ejercicio de planeación:

Gerente ( )

Administrador ( )

Representante legal ( )

Equipo de trabajo ( ) Especificar:

---

No realiza ningún tipo de planeación ( )

14. Cómo es el proceso para dar a conocer a los colaboradores los planes estratégicos de la empresa:

Reunión de trabajo ( )

Mediante Documentos ( )

Publicaciones varias (Cartelera informativa, Revistas, e-mails...) ( )

No socializan el ejercicio de planeación ( )

No realizan ningún tipo de planeación

15. Se hace seguimiento o evaluación a la ejecución de lo planeado:

Si ( )                      No ( )                      No realiza ningún tipo de planeación ( )

¿Por qué?: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_ Si la respuesta es No. Pasar a la pregunta 20.

16. Como se hace el seguimiento o evaluación a la ejecución de lo planeado:

A través de:

Reuniones periódicas ( )

Informe de departamentos ( )

Cumplimiento de metas ( )

Evaluación de impacto ( )

No hace o realiza seguimiento o evaluación a los planeados ( )

No realiza ningún tipo de planeación ( )

17. Cada cuánto se hace seguimiento o evaluación de la ejecución de lo planeado:

Cada:

Semanal ( )

Quincenal ( )

Mensual ( )

Bimensual ( )

Trimestral ( )

Cuatrimestral ( )

Semestral ( )

Anual ( )

2 años ( )

No hace ni realiza seguimiento o evaluación a lo planeado ( )

No realiza ningún tipo de planeación ( )

18. Quiénes participan en la función de evaluación:

Gerente ( )

Administrador ( )

Representante legal ( )

Equipo de trabajo ( ) Especificar:

---

No realiza seguimiento o evaluación a lo planeado ( )

No realiza ningún tipo de planeación ( )

19. Se realiza proceso de retroalimentación, con los resultados de la evaluación y seguimiento:

Si ( )

No ( )

No hace ni realiza seguimiento o evaluación a los planeados ( )

No realiza ningún tipo de planeación ( )

20. Cuentan con manual de funciones:

Si ( )

No ( )

21. Cuentan con manual de procesos y los colaboradores conocen el de su cargo:

Si ( )

No ( )

22. Cuentan con un proceso estructurado de la selección del personal y contratación:

Si ( )

No ( )

23. Considera que la aplicación de las funciones del proceso administrativo tiene relación con el ciclo de vida de la organización:

Si ( )

No ( )

No saben que es el ciclo de vida de la empresa ( )

No saben ( )

Muchas Gracias