



ceutec
de unitec®

**CENTRO UNIVERSITARIO TECNOLÓGICO
CEUTEC**

PROYECTO DE GRADUACIÓN

**PERCEPCIÓN GENERALIZADA DE LA SITUACIÓN ACTUAL
DE LAS MIPYMES CON RELACIÓN AL PROCESO
ADMINISTRATIVO**

SUSTENTADO POR:

BRYAN MACKDONNY GUTIÉRREZ RODRÍGUEZ

CRISTHEL SAMARY BAQUEDANO FLORES

SANTOS MARTÍN PONCE VELÁSQUEZ

**PREVIA INVESTIDURA AL TÍTULO DE
LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

TEGUCIGALPA HONDURAS, C.A.

SEPTIEMBRE, 2022

**CENTRO UNIVERSITARIO TECNOLÓGICO
CEUTEC**

LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

AUTORIDADES UNIVERSITARIAS

RECTOR

MARLON ANTONIO BREVÉ REYES

SECRETARIO GENERAL

ROGER MARTÍNEZ MIRALDA

VICERRECTOR ACÁDEMICO CEUTEC

JAVIER ABRAHAM SALGADO LEZAMA

DECANA PREGRADO CEUTEC

DINA ELIZABETH VENTURA DÍAZ

SUB-DIRECTOR ACÁDEMICO CEUTEC

IRIS GABRIELA GONZALES ORTEGA

JEFE ACADÉMICA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

CEUTEC TEGUCIGALPA

CAROL IVONNE TURCIOS MARTÍNEZ

TEGUCIGALPA, HONDURAS, C.A.

SEPTIEMBRE, 2022

**PERCEPCIÓN GENERALIZADA DE LA SITUACIÓN ACTUAL DE
LAS MIPYMES CON RELACIÓN AL PROCESO ADMINISTRATIVO**

**TRABAJO PRESENTADO EN EL CUMPLIMIENTO DE LOS
REQUISITOS EXIGIDOS PARA OPTAR AL TÍTULO DE:**

LICENCIATURA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

ASESOR:

JOSÉ TRÁNCITO MEJÍA ALVARENGA

TERNA EXAMINADORA:

TEGUCIGALPA, HONDURAS, C.A.

SEPTIEMBRE, 2022

DERECHOS DE AUTOR

© Copyright 2022

BRYAN MACKDONY GUTIÉRREZ RODRÍGUEZ

CRISTHEL SAMARY BAQUEDANO FLORES

SANTOS MARTÍN PONCE VELÁSQUEZ

TODO LOS DERECHOS SON RESERVADOS

DEDICATORIA

Dedico este proyecto primeramente a Dios, porque es gracias a él que he llegado a esta recta final para lograr obtener lo que tanto anhelamos y deseamos el título, agradezco a Dios porque me ha dado la fuerza, la salud y las ganas de seguir adelante, a pesar de sentir momentos de rendición, de tirar la toalla, de no poder más el me dio esa fuerza para seguir. Dedico esto a mis padres que son el motor de mi vida, mis mayores consejeros, esto es para ustedes mi madre Deysi Rodríguez y mi padre Marlon Gutiérrez han sido mi inspiración para lograr concluir con este sueño y dedico esto a mis hermanos Jorge Gutiérrez y Marlen Gutiérrez que han estado dándome aliento y fuerza para no rendirme, esto es para ustedes y por ustedes que son los que hacen que cada día me esfuerce por ser alguien mejor.

Bryan Mackdony Gutiérrez Rodríguez

Dedico este proyecto principalmente a Dios, por estar siempre conmigo, por no dejarme de la mano, por darme sabiduría, salud y fuerza para continuar en este proceso de obtener uno de mis anhelos más deseados. A mí querida madre; Delmy Baquedano, hermana; Angie Baquedano y abuela: Aurelia Flores, por su amor y apoyo emocional que recibí a lo largo de mi carrera y desarrollo de este proyecto, por todos esos momentos donde sentía que ya no podía y estaban ahí para animarme.

Cristhel Samary Baquedano Flores

Le dedico este proyecto a Dios en primer lugar por darme salud y sabiduría para tomar las mejores decisiones y ayudarme a cumplir todas mis metas y propósitos, también a mi madre por darme la vida y poder estar cumpliendo este gran paso en mi vida, a mis hermanos por existir y estar presentes de cualquier circunstancia a mi novia porque fue un apoyo incondicional ayudándome moralmente, su apoyo es de mucho agrado por alentarme a seguir adelante en los momentos más difíciles de este proceso académico como también a disfrutar los momentos de éxito, finalmente a mis Profesores que han sido parte fundamental de este arduo camino quienes en todo momento estuvieron dispuestos a apoyarme y brindarme su incondicional ayuda para obtener los conocimientos necesarios y así poder aplicarlos en la práctica de mis labores ayudándome a crecer a nivel profesional y personal.

Santos Martin Ponce Velásquez

AGRADECIMIENTOS

Agradezco primeramente a Dios, quien me ha dado la fuerza y salud para poder llegar a esta etapa importante en mi vida, también agradezco a mis padres y hermanos que han sido mi motor para salir adelante y me han dado la motivación para no rendirme y agradezco al asesor licenciado José Tráncito Mejía por el apoyo brindado en sus conocimientos y experiencias logrando con éxito este anhelado sueño y agradezco a todos los catedráticos de la universidad CEUTEC que me permitieron recibir cada uno de sus conocimientos, experiencias y sobre todo al brindarme ideas que son de relevancia para mi vida personal y desarrollarme de manera profesional.

Bryan Mackdony Gutiérrez Rodríguez

Agradezco a mis docentes, gracias por su paciencia, por compartir sus conocimientos de manera profesional e invaluable, por su dedicación perseverancia y tolerancia y a mis compañeros que fueron mis amigos y compañeros de viaje, hoy nos toca cerrar un capítulo maravilloso en esta historia de vida y no puedo dejar de agradecerles por su apoyo y constancia, al estar en las horas más difíciles, por compartir horas de estudio. Gracias por estar siempre allí.

Cristhel Samary Baquedano Flores

Agradezco a Dios en primer lugar por permitirme lograr esta meta, por ser mi guía en cada una de las actividades académicas llevadas a cabo durante esta carrera y por enseñarme que todo esfuerzo al final tiene su recompensa, agradezco a mi familia por el apoyo brindado, por ser uno de los mayores impulsos y motivaciones para seguir. A mis compañeros que de una u otra forma nos apoyamos en las actividades grupales o individuales, a los docentes de la universidad CEUTEC por haber aportado todos sus conocimientos en las clases o proyectos impartidos durante mi carrera, gracias a la universidad por abrir un espacio para mí y acogerme de la mejor forma a las personas importantes que me han apoyado y alentado para salir adelante. Gracias a todos los involucrados confiando en Dios todo el proyecto de mi vida será guiado por la gracia y voluntad de él.

Santos Martín Ponce Velásquez

RESUMEN EJECUTIVO

El presente trabajo tiene como propósito el desarrollo de la investigación con la Percepción Generalizada de la Situación Actual de las Mipymes con Relación al Proceso Administrativo, describiendo la Planeación, la Organización, la Dirección y el Control, dando a conocer la importancia que estas tienen en el desarrollo de los objetivos.

La investigación se desarrolla con un estudio descriptivo. Para el desarrollo de esta investigación, se utilizó el enfoque mixto, con el cual se logró recopilar información mediante una herramienta de encuesta en línea logrando medir con eficiencia la muestra. Para poder obtener la mayor información con respecto a la muestra se utilizó el método no probabilístico por conveniencia y también es tipo transversal ya que recolecta los datos en tiempo exclusivos para ser estudiado. Con los resultados de la investigación se han interpretado con la finalidad de conocer la descripción real en cuanto a los procesos administrativos en las Mipymes de Tegucigalpa.

El objetivo general que guío este estudio es describir el proceso administrativo de las Mipymes en Tegucigalpa, estableciendo aspectos importantes en la planeación, organización, dirección y control, con la finalidad de identificar oportunidades de mejora.

El tema que se desarrolla es de suma relevancia para futuros estudios, ya que esto permite conocer los procesos básicos para que se logre describir de manera eficiente los procesos administrativos, logrando compartir ideas y de esta forma permitirá obtener que nuevas generaciones logren identificar oportunidades de mejoras.

ABSTRACT

The purpose of this work is the development of the research with the Generalized Perception of the Current Situation of the MSMEs in relation to the Administrative Process, describing the Planning, Organization, Management and Control, making known the importance that these have in the development of the objectives.

The research is developed with a descriptive study, for the development of this research, the mixed approach was used, with which it was possible to collect information through an online survey tool, managing to efficiently measure of the sample. In order to obtain the most information regarding the sample, the non-probabilistic method for convenience was used and it is also a transversal type since it collects the data in exclusive time to be studied. The results of the research have been interpreted in order to know the real description in terms of the administrative processes in the Mipymes of Tegucigalpa.

The general objective that guided this study is to describe the administrative process of the Mipymes in Tegucigalpa by establishing important aspects in the planning, organization, management and control, in order to identify opportunities for improvement.

The topic that is developed is of great relevance for future studies, since this allows to know the basic processes so that it is possible to describe efficiently the administrative processes, managing to share ideas and in this way will allow new generations to identify opportunities for improvement.

TABLA DE CONTENIDO

| | |
|--|----|
| I. INTRODUCCIÓN | 1 |
| II. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA..... | 3 |
| 2.1 Antecedentes | 3 |
| 2.1.1 Investigaciones consultadas | 3 |
| 2.1.1.1 Proceso Administrativo en Ecuador..... | 3 |
| 2.1.1.2 Proceso Administrativo en Guatemala..... | 5 |
| 2.1.1.3 Proceso Administrativo en Honduras..... | 6 |
| 2.2 Planteamiento del problema..... | 7 |
| 2.2.1 Enunciado del problema..... | 7 |
| 2.2.2 Formulación del problema | 8 |
| 2.3 Preguntas de investigación..... | 9 |
| 2.4 Variables de investigación | 9 |
| 2.5 Justificación de la Investigación | 9 |
| 2.6 Delimitación de la Investigación..... | 10 |
| III. OBJETIVOS | 11 |
| 3.1 Objetivo General | 11 |
| 3.2 Objetivos Específicos..... | 11 |
| IV. MARCO TEÓRICO | 12 |
| 4.1 Análisis del entorno | 12 |
| 4.1.1 Macroentorno | 12 |
| 4.1.1.1 Factores Políticos | 13 |
| 4.1.1.2 Factores Económicos | 14 |
| 4.1.1.3 Factores Tecnológicos..... | 16 |
| 4.1.1.4 Factores Sociales..... | 16 |
| 4.1.1.5 Factores Ambientales | 17 |
| 4.1.1.6 Factores Legales..... | 17 |
| 4.1.2 Microentorno..... | 18 |
| 4.1.2.1 Proveedores..... | 19 |
| 4.1.2.2 Competencias | 20 |
| 4.1.2.3 Clientes | 20 |
| 4.1.2.4 Reguladores..... | 21 |
| 4.1.2.5 Socios | 22 |

| | |
|---|----|
| 4.2 Teorías de Sustento | 22 |
| 4.2.1 Teoría clásica de la administración | 22 |
| 4.2.1.1 Características de la Teoría Clásica | 25 |
| 4.2.1.2 Concepto de administración..... | 26 |
| 4.2.1.3 Capacidad Administrativa y Técnica | 27 |
| 4.2.1.4 Los catorce principios de gestión, Fayol..... | 27 |
| 4.2.1.5 Importancia de la Teoría Clásica de la Administración | 31 |
| 4.2.2 Teoría del proceso administrativo..... | 32 |
| 4.2.2.1 Factores de Mayor Influencia | 34 |
| 4.2.2.2 Diseño Organizacional..... | 34 |
| 4.2.2.3 Diseño Organizacional..... | 37 |
| 4.2.2.4 Implicaciones para el negocio en el proceso administrativo..... | 37 |
| 4.2.3 Teoría situacional de la administración..... | 38 |
| 4.2.3.1 Orígenes de la teoría situacional | 38 |
| 4.2.3.2 Etapas sobre estrategia y estructura organizacional, Chandler | 39 |
| 4.2.3.3 Investigación de Burns y Stalker sobre la organización | 40 |
| 4.2.3.4 Investigación de Lawrence y Lorsch sobre el ambiente | 41 |
| 4.3 Conceptualización..... | 46 |
| 4.3.1 Proceso Administrativo..... | 46 |
| 4.3.2 Planeación | 47 |
| 4.3.3 Organización..... | 47 |
| 4.3.4 Dirección..... | 49 |
| 4.3.5 Control | 51 |
| V. METODOLOGÍA Y PROCESOS | 52 |
| 5.1 Congruencia metodológica | 52 |
| 5.1.1 Operacionalización de Variables | 53 |
| 5.2 Enfoque y Métodos | 57 |
| 5.2.1 Enfoque | 57 |
| 5.3 Alcance de la Investigación | 58 |
| 5.4 Diseño de la investigación | 59 |
| 5.4.1 Población y Muestra..... | 59 |
| 5.4.2 Muestra | 61 |
| 5.5 Unidad de análisis..... | 62 |
| 5.5.1 Unidad de análisis | 62 |
| 5.5.2 Unidad de respuesta | 62 |

| | |
|--|----|
| 5.6 Técnicas e instrumentos | 63 |
| 5.6.1 Instrumentos..... | 63 |
| 5.7.1 Fuente Primaria..... | 64 |
| 5.7.2 Fuente Secundaria..... | 64 |
| 5.8 Cronograma de Trabajo | 65 |
| VI RESULTADOS Y ANÁLISIS | 66 |
| 6.1 Datos demográficos | 66 |
| 6.1.1 Edad de los elementos muestrales encuestados | 66 |
| 6.1.2 Género de los elementos encuestados..... | 66 |
| 6.1.3 Nivel Educativo de la Población Encuestada..... | 67 |
| 6.2 Planeación..... | 68 |
| 6.2.1 Rendimiento en el alcance de los objetivos en las Mipymes de Tegucigalpa..... | 68 |
| 6.2.2 Importancia de la correcta promoción de valores corporativos en las Mipymes de Tegucigalpa..... | 69 |
| 6.2.3 Importancia de prever el futuro en las Mipymes de Tegucigalpa..... | 70 |
| 6.3 Organización..... | 71 |
| 6.3.1 Importancia de lograr los resultados esperados en las Mipymes de Tegucigalpa..... | 71 |
| 6.3.2 Situación en la asignación de los recursos en las Mipymes de Tegucigalpa. | 72 |
| 6.3.3 Situación en la asignación de funciones en las Mipymes de Tegucigalpa..... | 73 |
| 6.4 Dirección..... | 74 |
| 6.4.1 Rendimiento en el liderazgo de las Mipymes de Tegucigalpa..... | 74 |
| 6.4.2 Situación del fortalecimiento de las estrategias competitivas en las Mipymes de Tegucigalpa..... | 75 |
| 6.4.3 Importancia del trabajo en equipo en las Mipymes de Tegucigalpa. | 75 |
| 6.5 Control | 76 |
| 6.5.1 Situación de las acciones correctivas en las Mipymes de Tegucigalpa. | 76 |
| 6.5.2 Importancia en el desarrollo de mejoras en las Mipymes de Tegucigalpa..... | 77 |
| 6.5.3 Importancia de la revisión de estándares en las Mipymes de Tegucigalpa..... | 78 |
| VII CONCLUSIONES..... | 80 |
| VIII RECOMENDACIONES | 81 |
| IX PROPUESTA | 82 |
| X. BIBLIOGRAFÍA | 88 |
| 11.1 Anexo 1: Cuestionario de Investigación | 90 |

Índice de Figuras

| | |
|--|----|
| <i>Figura 2.1</i> Índice global de emprendimiento 2018. | 8 |
| <i>Figura 2.2</i> Diagrama Sagital de variables de investigación | 9 |
| <i>Figura 4.1</i> Diagrama Análisis de Macroentorno. | 13 |
| <i>Figura 4.2</i> Diagrama Análisis PORTER. | 19 |
| <i>Figura 4.1</i> Capacidades administrativas y técnicas. | 27 |

Índice de Tablas

| | |
|---|----|
| Índice de Gráficos | ix |
| Tabla 4.1 Funciones básicas de las empresas Fayol. | 24 |
| Tabla 4.3 Los catorce principios de gestión, Fayol | 28 |
| Tabla 4.4 Los tres principales autores Fayol | 31 |
| Tabla 4.2 Implicaciones para el negocio en el proceso administrativo | 37 |
| Tabla 4.5 Etapas sobre estrategia y estructura organizacional, Chandler..... | 39 |
| Tabla 4.6 Característica de los sistemas mecánicos y orgánicos | 41 |
| Tabla 4.7 Correspondencia entre subsistemas y sus ambientes específicos | 42 |
| Tabla 4.8 Principios de la Teoría Situacional de la Administración..... | 43 |
| Continuación de la Tabla 4.8 Principios de la Teoría Situacional de la Administración | 44 |
| Tabla 4.9 Tipos de liderazgo, Hersey y Blanchard..... | 45 |
| Continuación de la Tabla 4.9 Tipos de liderazgo, Hersey y Blanchard..... | 46 |
| Tabla 4.10 Función de planeación en el proceso administrativo | 47 |
| Tabla 4.11 La función de organizar en el proceso administrativo. | 49 |
| Tabla 5.1 Tabla de Congruencia Metodológica | 52 |
| Tabla 5.2 Operacionalización de Variables | 53 |
| Tabla 5.4 Definición de variables de la población finita | 61 |
| Tabla 5.5 Calculo de la Muestra | 62 |
| Tabla 5.2 Cronograma de Trabajo | 65 |
| Tabla 6.1 Resultados pregunta 1 | 66 |
| Tabla 6.2 Resultados pregunta 2..... | 66 |
| Tabla 6.3 Resultados pregunta 3..... | 67 |
| Tabla 6.4 Resultados pregunta 4..... | 68 |
| Tabla 6.5 Resultados pregunta 5..... | 69 |
| Tabla 6.6 Resultados pregunta 6..... | 70 |

| | |
|--|----|
| Tabla 6.7 Resultados pregunta 7..... | 71 |
| Tabla 6.8 Resultados pregunta 8..... | 72 |
| Tabla 6.9 Resultados pregunta 9..... | 73 |
| Tabla 6.10 Resultados pregunta 10..... | 74 |
| Tabla 6.11 Resultados pregunta 11..... | 75 |
| Tabla 6.12 Resultados pregunta 12..... | 75 |
| Tabla 6.13 Resultados pregunta 13..... | 76 |
| Tabla 6.14 Resultados pregunta 14..... | 77 |
| Tabla 6.15 Resultados pregunta 15..... | 78 |
| Tabla 9.1 Propuesta..... | 82 |

Índice de Gráficos

| | |
|--|----|
| Gráfico 6.1 Datos demográficos: Edad..... | 66 |
| Gráfico 6.2 Datos demográficos: Género..... | 67 |
| Gráfico 6.3 Datos demográficos: Nivel educativo..... | 68 |
| Gráfico 6.4 Planeación: rendimiento Alcance de Objetivos..... | 69 |
| Gráfico 6.5 Planeación: Importancia de los valores corporativos..... | 70 |
| Gráfico 6.6 Planeación: Importancia de la previsión del futuro..... | 71 |
| Gráfico 6.7 Organización: Importancia de los Resultado esperado..... | 72 |
| Gráfico 6.8 Organización: Situación en la asignación adecuada de los recursos..... | 73 |
| Gráfico 6.9 Organización: Situación en la asignación adecuada de funciones..... | 74 |
| Gráfico 6.10 Dirección: Rendimiento en el liderazgo..... | 74 |
| Gráfico 6.11 Dirección: Situación del fortalecimiento de las estrategias competitivas..... | 75 |
| Gráfico 6.12 Dirección: Importancia del trabajo en equipo..... | 76 |
| Gráfico 6.13 Control: Situación de las acciones correctivas..... | 77 |
| Gráfico 6.14 Control: Importancia en el desarrollo de mejoras..... | 78 |
| Gráfico 6.15 Control: Importancia en la revisión de estándares..... | 79 |

I. INTRODUCCIÓN

El presente estudio hace referencia a la Percepción Generalizada de la Situación actual de las Mipymes con Relación al proceso administrativo desde sus variables independientes como ser: planeación, organización, dirección y control, las cuales es muy importante que los encuestados conozcan sobre la diversidad de estas.

El estudio se inicia con un resumen ejecutivo que es una breve descripción en general del proyecto, donde se divide en diez semanas que contienen información de suma importancia. En el primer capítulo está comprendido por la introducción en base a generalidades de la investigación.

El planteamiento del problema donde abordamos los antecedentes, preguntas, variables, justificación y delimitación de la investigación los cuales ayudan con la afinación y la estructuración formal del proyecto.

Los objetivos, tanto el objetivo general como los específicos donde una vez planteado el problema, es necesario formular los objetivos de la investigación, ya que orientan las demás fases del proceso y sitúan el estudio dentro de un contexto en general.

El marco teórico, una de las partes más fundamentales del proyecto, donde se sustenta la investigación y el diseño de estudio, el marco teórico está compuesto por el análisis de entorno, microentorno, proveedores, competencias, clientes, reguladores y socios, donde también obtenemos las teorías de sustento y la conceptualización.

Para obtener la tabla de congruencia metodológica, el enfoque, los métodos, alcance diseño de la investigación, población y muestra, la unidad de análisis, la técnicas e instrumentos a implementar, las fuentes de información y el cronograma de trabajo a realizar, donde el objetivo es la recopilación de datos hasta llegar al análisis de la validez de las hipótesis planteadas. En dicho proyecto el tipo de muestra que se utiliza es el no probabilístico por conveniencia debido a su velocidad, costo-efectividad y facilidad de disponibilidad de la muestra y en el caso de las encuestas van redactadas al pensamiento de creación de Mipymes.

Los resultados y análisis obtenidos de las encuestas que se realizaron a personas con pensamiento de creación de Mipyme, donde se incluyeron los datos demográficos del encuestado, la planeación, organización, dirección y control. Una vez culminado el levantamiento de encuestas se procedió con la tabulación de los datos obtenidos.

Las conclusiones donde se resumen los resultados del proceso administrativo de las Mipymes de Tegucigalpa son obtenidas de los datos del levantamiento de las encuestas.

Las recomendaciones propuestas para las Mipymes de Tegucigalpa que le facilite la elección de una cultura donde se sienta cómodo o que también pueda modificar a su manera para que el desarrollo de su actividad se le facilite.

La bibliografía contiene el listado de todas las fuentes de información consultadas que dieron apoyo a la investigación, garantizando que nosotros como investigadores nos hemos documentado correctamente.

Tenemos como último punto los anexos donde se incluye el cuestionario de investigación, contenido de nuestro proyecto que por su extensión no se pudo incluir en el desarrollo del cuerpo del texto.

II. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

2.1 Antecedentes

El proceso administrativo es un conjunto de pasos que se siguen para darle solución a un problema de administración. Para llevar a cabo un proceso correctamente, se deben respetar las metas, estrategias y políticas de la empresa; y además establecer objetivos claros para que el proceso sea fluido.

Hernández (2022) dice: “el proceso administrativo es un Conjunto de etapas sucesivas que se presentan en el desarrollo de las actividades de la empresa y por medio del cual se obtiene los resultados programados” (p.1).

Un administrador que sea capaz de explicar un fenómeno y aplicar una serie de acciones gerenciales para conducirlo a metas predeterminadas debe ser también un artista de la gerencia, de modo que se pueda concluir que la administración es una ciencia y que su eficacia y correcta aplicación constituyen lo que es llamado un arte.

Hernández (2022) dice que:

El proceso administrativo es universal tal como lo es la administración, no tiene fronteras que aten al conocimiento de esta importante área. La administración cada día es más compleja por la competitividad del entorno, la globalización, los avances tecnológicos, por las necesidades del hombre en alcanzar el éxito en cualquier actividad que emprenda. Y así como cualquier ciencia, la administración contiene sus propios principios y características que la rigen y la consolidan como tal (p.1).

2.1.1 Investigaciones consultadas

2.1.1.1 Proceso Administrativo en Ecuador

El fenómeno de micro, pequeñas y medianas empresas Mipymes en la actualidad a nivel latinoamericano, atrae en forma fascinante la atención, ya que juegan, y a futuro jugarán aún más, un papel importante en el desarrollo económico y social de los países, las Mipymes se desarrollan en su entorno de forma dinámica y constante, y cada vez se ve afectada por movimientos bruscos y muchas veces sin aviso en el ambiente externo, es pertinente mencionar que:

Las micros, pequeñas y medianas empresas, popularmente conocidas por la abreviación de Mipymes, están dando de qué hablar en Latinoamérica, y no es para menos, ya que existen datos de los cuales se deducen el rol que han jugado y juegan en el desarrollo económico de cada uno de los países de esta región. En la actualidad las Mipymes de Latinoamérica se han convertido en el eje principal del desarrollo económico de muchos países, en especial de los más empobrecidos, quedando demostrado que no sólo las empresas grandes son capaces de generar crecimiento económico y empleo. (Armas, 2014, p.15)

El desarrollo de este sector de la economía en el país se ha caracterizado por una gran diversidad de iniciativas realizadas; sin embargo, en la medida que la Mipymes se expande en importancia, también crece la demanda de apoyo a este sector por parte de instituciones públicas y privadas, cooperación internacional y asociaciones gremiales involucradas, a fin de que tengan asesoría administrativa que les permita alcanzar sus objetivos estratégicos de forma exitosa, conviene indicar que:

La realidad de la comunidad de Patután presentaba hace 15 años un panorama desolador: las familias se desintegran por la migración en busca de trabajo y sufren graves consecuencias por el alcoholismo, lo que repercute inmediatamente en la crianza y cuidado de los niños. Con una agricultura en decadencia, la alimentación se deteriora, la dieta se basa en fideo y arroz que logran comprar debido a sus bajos ingresos económicos. Tras la intervención de ChildFund en la comunidad es visible apreciar cambios producidos a través del trabajo constante, generación de empleo e incursión en microempresas, con constantes capacitaciones en temas diversos, lo que mejora el ingreso familiar y ha logrado reducir la tendencia a la migración. (Armas, 2014, p.16)

La comunidad de Patután de la ciudad de Latacunga, considerada hace algunos años atrás como zona inaccesible, por sus altos índices de alcoholismo, desorganización familiar, migración dentro del país, bajo nivel cultural, carencia de servicios básicos, y poco acceso a la educación; con el apoyo de una ONG inicia la instalación de iniciativas productivas, especialmente en el sector florícola que poco a poco han ido creciendo, actualmente no sólo trabaja la familia sino que están dando empleo a otras personas; es necesario mencionar que los floricultores son campesinos que no han tenido la oportunidad de prepararse académicamente, la mayoría sólo tiene instrucción primaria, pero se han arriesgado a emprender sus propios negocios.

El desarrollo de un Modelo de Gestión Administrativo para las Mipymes florícolas comunitarias, contribuirá a perfeccionar su administración, alcanzar el desarrollo económico local y, mejorar sus condiciones de vida con el ingreso generado a través de la producción de flores.

2.1.1.2 Proceso Administrativo en Guatemala

El informe de Mayora, (2010) afirma:

En Guatemala se estima que casi el 40% del PIB y el 85% de empleos; son generados por las Mipymes. Por lo que la mejora en el desempeño de estas empresas y el incremento de participación en su mercado local, regional e internacional puede ser de alto impacto en la economía (p. 2).

De esta manera, con el surgimiento de Mipymes se busca combatir la pobreza, mejorar la calidad de vida de la población, incrementar la inversión, crear fuentes de empleo, incrementar el PIB y ubicar a Guatemala en un crecimiento económico equitativo, que fomente la reducción de la brecha tecnológica y productiva ante otros países desarrollados.

Por lo general, las Mipymes son empresas familiares dirigidas por sus propietarios con el apoyo de familiares y/o personas externas. También son importantes fuentes de empleo para un país, se estima que su impacto en el PIB de Guatemala es del 40% y laboralmente el 80% de la fuerza de trabajo actual.

El esfuerzo de cada empresario es poder integrarse a un mercado globalizado es trascendental y en su mayoría un reto. Por lo anterior, el manejo técnico y profesional de sus operaciones es fundamental para que puedan subsistir en un mercado altamente competitivo.

La rama de la metalmecánica en Guatemala se puede encontrar en cada sector productivo del país; ganadero, minero, pesca, textil, azucarero, entre otros. Su importancia es vital, pues, aunque no existe una definición exacta para definirlo, es un conjunto de empresas que persiguen un objetivo común: la transformación de distintos metales en piezas terminadas útiles para diferentes áreas productivas. (López, 2018, p.2)

2.1.1.3 Proceso Administrativo en Honduras

El informe de Arita, (2014) dice que:

A nivel mundial la revalorización del sector PYMES y de las PYMES como unidades productivas de pequeña escala se dan a partir de los años 70 debido principalmente a cambios estructurales como el crecimiento de los servicios, es decir que el antiguo paradigma de que solo son empresas aquellas unidades de producción que producen bienes o tangibles cambia rotundamente desde que las facturaciones por servicios de consultorías empresariales, tratamientos clínicos, respaldo o soporte técnico y la valorización del conocimiento como factor de producción de riqueza (p.6).

Cada vez más se reconoce que la Micro, Pequeña y Mediana Empresa (MIPYME) en Honduras es un sector económico, que, por su contribución a la producción, su importante aporte como fuente de empleo e ingresos y su papel en el logro de la estabilidad social en el país, ha cobrado una enorme importancia. Según los datos obtenidos en el último censo MIPES en el país realizado por CID Gallup en el año 2,000, reporta la existencia de 257,422 MIPES operando especialmente en los sectores del comercio, restaurantes y hoteles, actividades manufactureras, servicios personales comunales y sociales, transporte, comunicación y almacenamiento. De estas empresas el 25% no cuenta con ningún tipo de constitución formal, el 33% está parcialmente formalizado y el 42% cuenta con permiso de operación. En Honduras cerca de 3000 negocios PYMES ocupan directamente a 64,000 personas y más de 300,000 indirectamente.

Arita, (2014) dice que:

La MIPYME son unidades económicas que operan no solamente en zonas urbanas, sino que también se encuentran diseminadas a lo largo de todo el territorio nacional. Esto implica, que existen muchas características similares entre MIPYMES rurales y urbanas, pero a la vez especificidades inherentes a la ubicación geográfica y al entorno que rodea a las empresas rurales. El 70% de la MIPYMES se encuentra en la zona urbana de Tegucigalpa, San Pedro Sula y el restante 30% se encuentra en áreas rurales sobre todo Comayagua, Choluteca y El Paraíso (p.6).

2.2 Planteamiento del problema

2.2.1 Enunciado del problema

En Honduras el proceso administrativo presenta una deficiencia en el proceso de planeación, organización, dirección y control en la administración de las Mipymes en Tegucigalpa. Esta situación refleja la falta de planificación y toma de decisiones a mediano y largo plazo de acuerdo al curso de los acontecimientos sin un análisis previo de las variables internas o externas que inciden en la decisión.

Esta situación obedece a factores tales como la falta de conocimientos, escasos recursos, liderazgo en sus aportes a las demás funciones administrativas, la tendencia a la obtención de resultados inmediatos y al modelo de vida de poseer un trabajo estable que permita solventar todas las obligaciones y necesidades no favorecen a la aparición de nuevos emprendedores.

Esto influye en gran medida en que el proceso administrativo no se desarrolle de una manera más fluida, ni que sea tan frecuente, ya que no se cuenta con un afán marcado para emprender un negocio tal como ocurre en otros países.

La dificultad es la previsión de eventos futuros sobre todo de aquellos en que la empresa puede tener poca o ninguna incidencia, la escases de personal preparado para desarrollar la labor de planeación, actividad que requiere el conocimiento total de la empresa y su medio.

El aspecto educativo tiene influencia significativa ya que no se ofrece desde la escuela una visión que permita la posibilidad de iniciar un camino que contribuya emprender después de los estudios.

Honduras es uno de los países menos competitivos de Latinoamérica y se ubica en el puesto 101 (96 en 2017) entre 140 países del Índice de Competitividad Global 2018. Los resultados para Honduras, despertaron las alarmas del sector empresarial que pidió al gobierno aprobar reformas que mejoren las condiciones para invertir y al mismo tiempo ponerse al día en su agenda digital. (Mesa Editorial, 2022, p.1)

Desempeño Latinoamérica y el Caribe en el Índice Global de Emprendimiento 2018 (GEI)

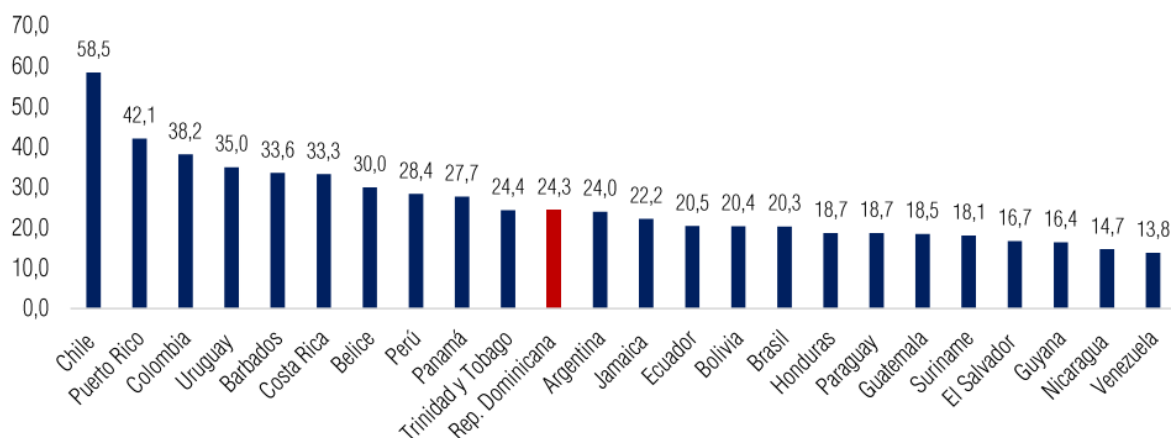


Figura 2.1 Índice global de emprendimiento 2018.

Fuente: (Índice global de emprendimiento, 2018, p.3)

2.2.2 Formulación del problema

Considerando lo anterior se determina fundamental realizar un estudio que aborde la Percepción Generalizada de la Situación Actual de las Mipymes con Relación al Proceso Administrativo debido a la falta de conocimiento y carestía de información sobre esta. En el mundo tan competitivo que se refleja hoy en día, las empresas deben sobresalir para crecer. Se requiere dejar a un lado los esquemas antiguos y comenzar adaptarse a un mercado en constante evolución. El éxito de una empresa depende de la habilidad y experiencia de su equipo de trabajo.

A medida surgen nuevas estrategias con el avance de la tecnología, se requiere de desarrollos de mejoras continuas en el proceso administrativo, tomando en consideración los factores influenciados en dicho proceso, por lo tanto, se considera fundamental la realización de un estudio estadísticos que comprenda el proceso y sus funciones para poder desarrollar las actividades de acuerdo a los parámetros que el mismo requiere. Para poder lograrlo es necesario ser flexible, sin miedo atravesarse a experimentar o ha tomar riesgos, buscar adaptarse a cambios y poder dar respuesta de forma eficiente, sin el temor de poder fracasar o lograr los objetivos previstos. Por lo que se debe realizar una investigación eficiente donde se desarrollen todos los procesos administrativos en el contexto de las Mipymes de Tegucigalpa, logrando con esto investigación, conocimiento, mejor organización, eficiencia en los procesos y mejora continua.

2.3 Preguntas de investigación

1. ¿Cómo se describe la planeación, en la Percepción Generalizada de la Situación Actual de las Mipymes con Relación al Proceso Administrativo?
2. ¿Cómo se describe la organización, en la Percepción Generalizada de la Situación Actual de las Mipymes con Relación al Proceso Administrativo?
3. ¿Cómo se describe la dirección, en la Percepción Generalizada de la Situación Actual de las Mipymes con Relación al Proceso Administrativo?
4. ¿Cómo se describe el control, en la Percepción Generalizada de la Situación Actual de las Mipymes con Relación al Proceso Administrativo?

2.4 Variables de investigación

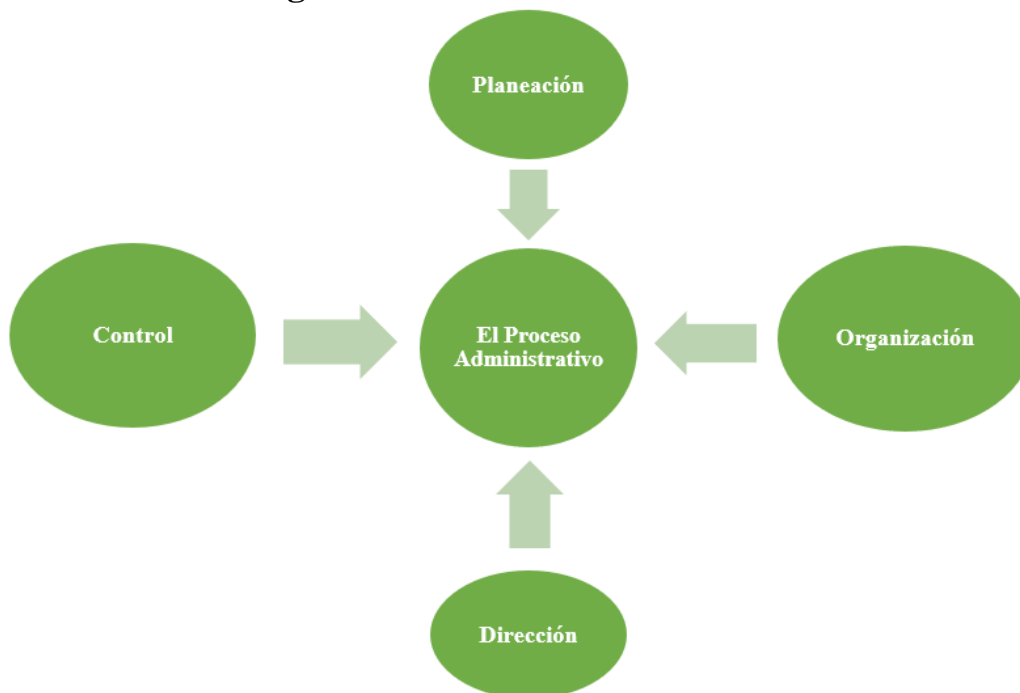


Figura 2.2 Diagrama Sagital de variables de investigación

2.5 Justificación de la Investigación

Con la siguiente investigación se pretende describir la Percepción Generalizada de la Situación Actual de las Mipymes con Relación al Proceso Administrativo, tomando en consideración la planeación, la organización, la dirección y el control, que son etapas fundamentales para un buen proceso que se debe manejar en las micros, pequeñas y medianas empresas.

Hernández (2014), menciona la importancia potencial de la justificación en la investigación mediante los siguientes criterios:

1. **Conveniencia:** Esta investigación sirve para describir y conocer los elementos que conlleva la implementación correcta de la Percepción Generalizada de la Situación Actual de las Mipymes con relación al Proceso Administrativo; con el objetivo de lograr un aprendizaje adecuado en las actividades internas.
2. **Relevancia Social:** La presente investigación representa un beneficio para los estudiantes de último año de la Licenciatura en Administración de Empresas que cursan la clase de proyecto de graduación, en el cual se intenta describir a cabalidad la Percepción Generalizada de la Situación Actual de las Mipymes con Relación al Proceso Administrativo.
3. **Implicaciones Prácticas:** se identifica el presente proyecto como un instrumento práctico que ayudara a los estudiantes de la Licenciatura Administración de Empresas a desarrollar habilidades en la implementación correcta de los procesos administrativos.
4. **Valor Teórico:** Esta investigación apoya como práctica de conocimiento y aprendizaje en la implementación que se pueda adoptar en los procesos administrativos, considerando la importancia que se obtiene al establecer adecuadamente la planeación, organización, dirección y control en las Mipymes de Tegucigalpa.
5. **Utilidad Metodológica:** La presente investigación servirá como un instrumento metodológico que permita obtener de forma precisa la recolección de datos para el análisis y descripción de las variables del proceso administrativo dentro de las Mipymes de Tegucigalpa, con el fin de establecer mejoras en el proceso.

2.6 Delimitación de la Investigación

En la presente investigación se consideran las siguientes delimitaciones:

- **Criterio Geográfico:** La Ciudad de Tegucigalpa.
- **Criterio Temporal:** Se lleva a cabo en el tercer trimestre del año 2022, integrado por los meses de julio, agosto y septiembre.
- **Criterios de Calificación:** Percepción Generalizada de la Situación Actual de las Mipymes con Relación al Proceso Administrativo.

III. OBJETIVOS

3.1 Objetivo General

Describir la Percepción Generalizada de la Situación Actual de las Mipymes con Relación al Proceso Administrativo estableciendo aspectos importantes en la planeación, organización, dirección y control, con la finalidad de identificar oportunidades de mejora.

3.2 Objetivos Específicos

1. Describir la planeación, en la Percepción Generalizada de la Situación Actual de las Mipymes con Relación al Proceso Administrativo.
2. Describir la organización, en la Percepción Generalizada de la Situación Actual de las Mipymes con Relación al Proceso Administrativo.
3. Describir la dirección, en la Percepción Generalizada de la Situación Actual de las Mipymes con Relación al Proceso Administrativo.
4. Describir el control, en la Percepción Generalizada de la Situación Actual de las Mipymes con Relación al Proceso Administrativo.

IV. MARCO TEÓRICO

4.1 Análisis del entorno

4.1.1 Macroentorno

Con el fin de contar con una información amplia sobre los aspectos externos que puedan involucrarse ya sea para afectar, beneficiar o influir en cuanto al proceso administrativo en el entorno dirigido a las Mipymes, para ello es necesario contar con un conocimiento amplio sobre el entorno conocer los factores importantes que componen el mismo e involucrarse con ellos para comprender las necesidades, de esta forma pueda adaptarse los factores adecuadamente.

El entorno propicio para el desarrollo de Mipymes sostenibles abarca un gran abanico de factores, cuya importancia relativa puede variar en diferentes etapas del desarrollo y en contextos culturales y socioeconómicos distintos. Hay algunas condiciones básicas que generalmente se consideran esenciales. Estas condiciones interrelacionadas y que se refuerzan mutuamente en el caso de Honduras permiten entender la importancia de los factores que determinan un ambiente propicio.

Para poder lograr el éxito y un claro rendimiento en la creación de nuevo negocio, dependerá de la importancia y capacidades del emprendedor para poder adaptarse a los cambios que se reflejan en el entorno, por ello es importante desarrollarse con habilidades y tener una clara visión en un negocio, el obtener un claro conocimiento en los procesos administrativos harán que se vuelva relevante la importancia de aplicar las etapas del proceso administrativo, para determinar una adecuada planeación.

Para poder comprender el análisis del macroentorno para la Percepción Generalizada de la Situación Actual de las Mipymes con Relación al Proceso Administrativo, se hace uso del marco PESTEL que es una herramienta que ofrece conocer aquella realidad actual y la tendencia de un futuro externos en los negocios. Dicho análisis es de suma importancia porque a partir de eso, estableceremos estrategias que permitan hacer frente a los desafíos que logren mantenerse en el mercado y así poder estar atentos a las nuevas oportunidades de crecimiento y mejora.

Para que dicho análisis pueda ser competente, es necesario que se conozcan los factores principales que tiene aquella influencia directa.

La siguiente figura refleja dichos factores:



Figura 4.1 Diagrama Análisis de Macroentorno.

Fuente: (Johnson, Scholes, & Whittington, 2006, p.68)

4.1.1.1 Factores Políticos

Los factores políticos, comprenden los procesos políticos y la legislación influencia en las regulaciones del entorno a las que los sectores deben someterse. Las legislaciones gubernamentales pueden beneficiar o perjudicar de forma evidente los intereses de una compañía, especialmente a empresas pequeñas como son las Mipymes, las cuales no tienen mucho conocimiento en el área. En relación con lo mencionado para el proceso administrativo existen espacios en donde se forman las Mipymes por el camino adecuado.

Sánchez (2020) dice:

Los factores políticos determinan la medida en que un gobierno puede influir en la economía o en un determinado sector empresarial, por ejemplo, podrá imponer un nuevo arancel o impuesto que afecte a las empresas, así como promover productos o servicios, como son servicios de salud, educación o infraestructura (p.15).

En Honduras los factores políticos son parte influyente en la Percepción Generalizada de la Situación Actual de las Mipymes con Relación al Proceso Administrativo ya que las empresas han sufrido muchos efectos que han dañado el crecimiento económico de las mismas, en las últimas décadas las empresas han batallado con manifestaciones, paros de labores, un alto aumento en la canasta básica, entre otros factores que en su mayoría las empresas y más tomando en consideración las empresas pequeñas no pudieron adaptarse a estos cambios y hasta el momento muchas empresas quieren comenzar y se les hace muy difícil el introducirse en el mercado. Por su parte los gobiernos no brindan ningún apoyo a las Mipymes ninguna asesoría en las cuales las empresas tuvieran la conciencia de mantener un fondo de ahorro como reserva para cuando se presenten estos escenarios inesperados u otras formas de poder ayudar a crecer a gran escala al gremio empleador del país.

En Honduras, la clase política es un factor delimitante para el crecimiento de las Mipymes, la lucha de poderes, la inestabilidad, la falta de apoyo a las micro, pequeñas y medianas empresas, influye en el crecimiento de estas. Los atrasos en los procesos de inscripción de una Mipymes en Honduras hacen que muchos emprendedores se desmotiven de poder emprender, es por ello que muchas se ven en la obligación de crear empresas de manera informal, esto con la intención de evitar los altos cobros de impuesto por parte del Estado.

Desde el 2009, año que se perpetró el golpe de Estado en el país, muchas empresas perdieron sus inversiones y se vieron en la obligación de cerrar operaciones y esto afectó la economía de muchas empresas. En el año 2020 con la llegada de la pandemia Covid-19 muchas empresas no pudieron sobrevivir por lo que hubo muchos cierres de empresas que iban en desarrollo, esto sumándole a los problemas tropicales que se enfrentó el país en el mismo año.

4.1.1.2 Factores Económicos

Las empresas se han considerado como unidades independientes, teorías como la clásica se enfocan que en todos aquellos aspectos que los gerentes podían controlar en forma directa y que su principal preocupación era de carácter financiero, fundamentalmente se buscaba la maximización de las utilidades, también se menciona en la teoría situacional, los procesos ambientales, de los cuales los factores de organización deben ser estructurados de forma en que se pueda desarrollar sustancialmente el desempeño de la empresa. En estos años quizás se dio porque en esos años el ambiente externo era relativamente estable y predecibles, lo cual hacía que los gerentes no mostraran un esfuerzo tan amplio, al conocer que las competencias de manera externas no se reflejaban con tanta fuerza como se denota en la actualidad.

Tomando en cuenta que los factores económicos traen consigo aquellos ciclos económicos que son los que prevalecen en aspectos estratégicos que se deben desarrollar para un buen control en la tendencia del PNB, controlar los tipos de intereses para no concentrar pérdidas en el desarrollo de la empresa, saber estar preparados para los cambios de inflación, el desempleo es un factor económico que influye sustancialmente en el desarrollo de las empresas.

Los factores económicos que han afectado el desarrollo de micro, pequeñas y medianas empresas (Mipymes) y el logro de una mejor economía nacional en los últimos tiempos, son los altos costos que se manejan y la poca capacidad adquisitiva que tienen los nuevos emprendedores, debido a situaciones como la falta de empleo en el país y el alto nivel de competencia desleal hace que se presenten condiciones inestables en el mercado laboral.

Vega (2022) dice:

Las Mipymes generan el 75% de los empleos en Honduras, es decir ofrecen puestos de trabajo a 1,4 millones de personas en el país, pero de ellas solo 400.00 reciben el salario mínimo (unos 411 dólares), según cifras de la Femise (p.1).

El desarrollo de nuevos negocios hace que se incrementen factores económicos para el país, ya que este refleja incrementos en los ingresos por pagos de impuesto al Estado y también hace que se den oportunidades de empleo e incrementan la productividad, lo cual es de importancia para el país ya que se incrementa el valor agregado en la economía.

Considerando el factor, Honduras dispone de regulaciones ambientales para proteger de esta forma el medio ambiente. Para el caso de las Mipymes debe cumplir con ciertas normativas como una actividad de responsabilidad social, algo que en su momento se lo establecen como normas a todas las empresas sean estas grandes o pequeñas, de cierto modo muchas empresas no cumplen ese factor, más cuando es una Mipymes dedicada a la producción debe tratar al máximo el cuidado del medioambiente porque se lo exigen varios entes del esta como el Banco Centroamericano de Integración Económica, instituciones ajenas al estado y muchas que pertenecen al mismo, las cuales ayudan a regular el medioambiente dentro de las Mipymes a nivel general.

4.1.1.3 Factores Tecnológicos

La gestión tecnológica surgió como respuesta a la necesidad de manejar el factor tecnológico con un sentido estratégico. Se define como el proceso de manejar todas aquellas actividades que habiliten a la empresa para hacer el uso más eficiente de la tecnología generada internamente y de la adquirida a terceros, así como de incorporarla a los nuevos productos (innovación de producto) y a las formas en que los producen y se entregan al mercado (innovación de proceso). Se encarga de los problemas de decisión a todos los niveles relacionados con la creación y utilización de activos y capacidades tecnológicas; sus impactos sobre los individuos, organizaciones, sociedades y naturaleza; y la conciliación de las consecuencias económicas, sociales y ambientales de las innovaciones tecnológicas.

La gestión tecnológica busca mejorar las capacidades de absorción y de internalización del conocimiento para lo cual puede auxiliarse de metodologías que apoyen estas actividades. Por tanto, los modelos de gestión constituyen herramientas para la toma de decisión sobre estrategias innovadoras. (Estrada, 2022, p.1)

Las Pymes pueden ser incapaces de explotar nuevos productos debido a las limitadas capacidades organizativas y de comercialización. Analizan las barreras culturales a la innovación, como la resistencia al cambio, la tendencia a ignorar el procedimiento, centrarse en las necesidades a corto plazo, la falta de visión estratégica y la difusión de una cultura de la culpa. La tendencia a ignorar los procedimientos para no asumir la responsabilidad, la ausencia de actividades de supervisión de procesos y una gestión deficiente son problemas que impactan al proceso de innovación definido como una secuencia de tareas.

4.1.1.4 Factores Sociales

Este factor es sin duda muy importante al momento de definir los factores del macroentorno este puede actuar de forma positiva o negativa para las Mipymes, especialmente porque al inicio no es tarea fácil para los administradores obtener su reconocimiento por la sociedad más sin embargo analizando lo anterior es importante conocer a profundidad dicho factor ya que como se menciona a mayor desarrollo social. Este actúa de forma positiva y realmente busca cumplir y llenar las necesidades de sus consumidores potenciales.

El factor social parte con la idea de enfrentar los problemas a los que pueden surgir y con ello poder generar y promover nuevas oportunidades de mejora en el proceso administrativos cumpliendo y enfocándose con las necesidades que surgen en la sociedad y de esta forma mantener una estabilidad económica.

4.1.1.5 Factores Ambientales

En cualquier proyecto existen una serie de factores en la forma como en el tiempo de ejecución de este, existen elementos tangibles e intangibles, tanto externos como internos, que van a marcar claramente el éxito o no de un proyecto.

Bonilla (2022) dice:

En cualquier director o responsable de proyectos, debe tener en consideración la realidad que afecta el proyecto, al caso los factores ambientales, y adaptarse a estos de la mejor manera posible, los factores ambientales vinculados a un proyecto no deben confundirse con el impacto medioambiental que la actividad de la propia organización genera (p.1).

Los factores ambientales van a estar siempre, independientemente del tipo y amplitud del proyecto, tanto si es interno y de pequeño alcance como si se trata de un macroproyecto de gran presupuesto.

4.1.1.6 Factores Legales

Los factores legales son aquellos que hacen alusión a la legislación, es decir, a las normas obligatorias. En este sentido, las empresas deben conocerlas para cumplirlas. De lo contrario podrían ser sancionadas e incluso, clausurar el negocio.

Aunque para algunos expertos esta dimensión está muy relacionada con el entorno político, aquí se ha preferido desligarla de aquel puesto que la legislación puede perdurar en el tiempo independientemente del color del partido político que en un momento determinado se encuentre en el gobierno.

El 28 de noviembre del 2018, entró en vigor la Ley de Apoyo a la Micro y Pequeña Empresa, una ley que busca fomentar la formalización de la pequeña y la microempresa a su vez brindándoles beneficios para su operación y funcionamiento que les favorece para lograr el crecimiento económico deseado. (Arriaga, 2019, p.1)

Es importante mencionar que previo a la entrada en vigor de esta ley ya existían desde el 2014, la Ley para la Protección de Beneficios y Regularización de la Actividad Informal y la Ley para la Generación de Empleo, Fomento a la Iniciativa Empresarial, Formalización de Negocios y Protección a los Derechos de los Inversionistas.

Arriaga (2019) dice que:

Todos estos cuerpos legales han sido utilizados para dar vida a una nueva modalidad de constitución de empresas a través de la moderna herramienta digital “Mi Empresa en Línea”, mediante la cual los microempresarios pueden constituirse empresas bajo las modalidades de sociedad anónima o como sociedad de responsabilidad limitada (p.1).

Cabe destacar que actualmente este novedoso sistema sólo está disponible para los micro y pequeños empresarios que desarrollen sus actividades en los departamentos de Francisco Morazán y Cortés. Asimismo, que en el futuro la constitución de comerciantes individuales estará habilitada una vez el formulario correspondiente sea aprobado por el Instituto de la Propiedad.

4.1.2 Microentorno

El microentorno es conocido como entorno específico, entorno de acción directa o entorno inmediato. Este hace referencia a todos los aspectos o elementos relacionados en forma permanente con la empresa y que influyen tanto en las operaciones diarias como los resultados.

El microentorno de dicho proyecto se basará en el uso de la herramienta de análisis de las cinco fuerzas de Porter que evalúa los entornos competitivos. Las cinco fuerzas señaladas por Porter son: Compradores o consumidores, proveedores, Competencia, Socios y Reguladores.

Franquet (2022) dice: “El microentorno existe siempre que exista la actividad comercial. Para situar el microentorno en nuestra mente, debemos recordar que es una de las dos dimensiones que forman el entorno del marketing. Su estudio se relaciona con la microeconomía” (p.1).

El microentorno al efectuar los cinco fuerzas de Porter se hace esencial para las empresas, en este entorno se encuentran aquellos factores que rodean a una organización a nivel económico, produciendo a corto y largo plazo los beneficios y ganancias que la empresa espera obtener. De acuerdo con el diagrama de las cinco fuerzas de Porter en el proceso administrativo permite, la comprensión de esas fuerzas competitivas y lograr profundizar sus causas.

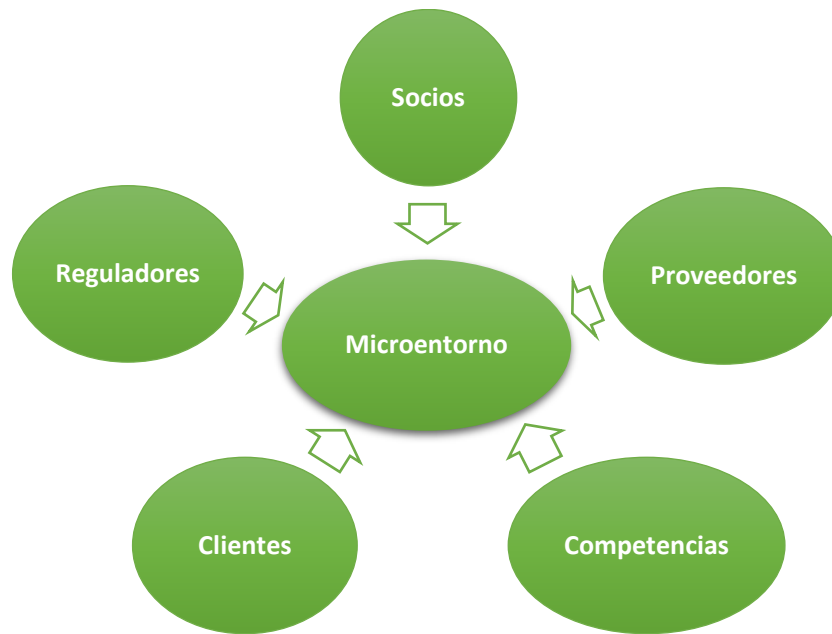


Figura 4.2 Diagrama Análisis PORTER.

Fuente: (Johnson, Scholes, & Whittington, 2006, p.68)

4.1.2.1 Proveedores

Los proveedores comprenden un papel muy importante en las empresas ya que este puede ofrecer mejoras de más cuando hablamos del proceso administrativo, por lo que, la correcta elección de proveedores estaría brindando un aporte beneficioso para el tema de estudio en la Percepción Generalizada de la Situación Actual de las Mipymes con Relación al Proceso Administrativo.

En cuanto a los objetivos estratégicos de la empresa es necesario contar con proveedores que se encuentren al alcance de brindar y solucionar las necesidades que puedan presentarse en el modelo de negocios o rubro al que se identifique.

Es importante señalar que otro de los factores que complica la selección de un proveedor es que muchos de los atributos se pueden encontrar en conflicto y que el logro de uno de éstos demerite el logro de otros. Por ejemplo, es posible que el proveedor que ofrece el mejor precio no ofrezca la mejor calidad en la parte o material solicitado; además, es posible que aquel proveedor con la mejor calidad no sea quien está en capacidad de realizar las entregas y abastos en tiempo y forma, la empresa la empresa siempre debe buscar proveedores que se adapten a la comodidad y beneficio de sus clientes.

Las Mipymes siempre deben tener proveedores el cual le ofrezca un mantenimiento óptimo para la ejecución adecuada de los servicios que se prestan y que sus consumidores cuenten con una experiencia de satisfacción con la utilización y uso de estos.

Los proveedores pueden controlar el éxito del negocio cuando tienen poder. El proveedor tiene el poder cuando es el único o el mayor proveedor de sus bienes, un escenario en que el comprador no es vital para el negocio del proveedor y, sin embargo, el producto del proveedor es una parte central del producto y / o negocio terminado del comprador. (Bussines School, 2021, p.1)

4.1.2.2 Competencias

La rivalidad entre competidores del rubro o sector se entiende por tener un índice alto, ya que hay varios competidores directos en el cual deben enfrentar presentando estrategias para cumplir con los objetivos propuestos y poder sacar el provecho del proceso administrativo ya que como Mipymes debe tener una separación de este fuerza para poder identificar criterios importantes dentro de su organización, como lo son la calidad del producto, el servicio al cliente, la eficiencia de los mismos entre otros.

La fuerza competitiva o las fuerzas competitivas más fuertes determinan la rentabilidad de un sector y se transforman en los elementos más importantes de la elaboración de la estrategia.

4.1.2.3 Clientes

Para el crecimiento de una empresa los clientes son la razón de ser. Los clientes son un factor fundamental para el desarrollo y crecimiento de una empresa, ya que son quienes pagan por el consumo de un producto o por un servicio, convirtiendo aquellos recursos económicos en riquezas. La esencia de poder tener la confiabilidad de los clientes hace que la empresa tenga un crecimiento sustancial, ofreciendo su esencia para el cliente que son quienes determinan que la empresa siga en su auge de venta en el mercado.

Uno de los retos que enfrentan las pequeñas y medianas empresas tiene que ver con dar respuesta a las grandes expectativas que tienen sus clientes. En una época en la que las exigencias de los clientes crecen cada día más y las amenazas de los comentarios negativos y opiniones están condicionando las decisiones de compra, algunas pymes se esfuerzan por ofrecer una experiencia memorable a sus clientes. (Castro, 2021, p.1)

La experiencia del cliente se ha apoderado de las grandes empresas, las cuales están creando departamentos específicos y buscan todo tipo de soluciones que les permitan sistematizar y personalizar sus procesos.

Sin embargo, cuando pensamos en experiencia de cliente, nos imaginamos proyectos largos, costosos y con resultados a la Para que un negocio prospere necesita un elemento imprescindible que, además de facilitar su existencia, constituye lo que podría denominarse la columna vertebral del éxito de toda compañía. Nos referimos al servicio al cliente. Para el protocolo de servicio al consumidor, el servicio al cliente es todo esfuerzo encaminado a atender al cliente y resolver sus inquietudes, sugerencias, dudas o reclamos. Es decir, el servicio al cliente es el momento de contacto entre el cliente y la empresa.

Hoy en día uno de los aspectos importantes de los clientes, es el servicio al cliente, es de mucha importancia que las empresas cuenten con servicio óptimo puesto que los clientes son el pilar fundamental de la empresa y es por eso por lo que estos deben sentirse satisfechos con los servicios ofrecidos por la empresa. Debemos de tomar en cuenta que los clientes desean una pronta respuesta al interés del algún producto o servicio, los clientes destacan factores como ser; la eficiencia, rapidez, seguridad, amabilidad, seguimientos y personalización.

El establecer un buen servicio hace que el cliente lleve la satisfacción de la empresa ya que ellos también se vuelven críticos de nuestros servicios y productos, el darle un buen servicio hace que la imagen de la empresa se lleve en la mente del cliente este con el deseo de seguir consumiendo los productos prestados por la empresa es por ello que siempre será necesario presentar un buen carisma y trato agradable para que el cliente se sienta cómodo y familiarizado con la empresa.

4.1.2.4 Reguladores

Los reguladores son entidades o grupos de interés que se encargan de controlar, legislar o influir en las políticas y decisiones de las organizaciones.

Los gobiernos federales, locales y extranjeros son los principales reguladores, liberalizadores, subsidiarios, patrones y clientes de las empresas; por lo tanto, los factores políticos, gubernamentales y legales representan oportunidades o amenazas clave para las empresas tanto grandes como pequeñas. (David, 2003, p. 87)

Los reguladores tienen la misión de incentivar la libre competencia, supervisar el cumplimiento de las normas del sector y promover una mejora en la calidad del servicio.

Estos reguladores hacen que se comience a llevar a cabo aquellas competencias que son sustancial para el emprendimiento de la empresa, estableciendo una competencia limpia y con el apoyo y supervisión donde se establezca el cumplimiento de las normas promueve buenas relaciones y que el servicio no se denote de baja calidad.

4.1.2.5 Socios

Más allá de conocer los beneficios que tiene hacer un pacto de socios, es conveniente hacer referencia a la importancia de los socios en el momento de poner en marcha una empresa y así no hacerlo de manera individual. La mayor parte de los proyectos empresariales se forman por más de una persona, ya que de esta manera se pueden repartir las tareas sin que sea solo una la que deba asumir toda la gestión y trabajo.

Porter (2008) dice: “Los nuevos socios en un sector introducen nuevas capacidades y un deseo de adquirir participación de mercado, lo que ejerce presión sobre los precios, costos y la tasa de inversión necesaria para competir” (p.4).

Hay que tener en cuenta que un socio no debe meterse en el trabajo del otro, debiendo tener cada uno sus funciones bien definidas. Los socios, siempre que haya buena comunicación y confianza, te permitirán un mejor desarrollo de tu empresa a nivel empresarial, de manera que ambos podáis trabajar en conjunto para obtener los mejores resultados.

Dos (o más) personas trabajando con esfuerzo y dedicación por un mismo objetivo siempre será mejor que una sola. Es por ello por lo que la importancia de los socios es mayúscula, ya que además de poder repartir el trabajo, también se repartirán los gastos iniciales de la puesta en marcha el negocio, así como otros aspectos que siempre es mejor abordar por más de una persona, lo que minimiza los riesgos y maximiza los resultados.

4.2 Teorías de Sustento

4.2.1 Teoría clásica de la administración

La teoría clásica de la administración se distinguió por el énfasis en la estructura y en las funciones que debe tener una organización para lograr la eficiencia, mientras que la administración científica se caracterizaba por hacer énfasis en las tareas que realizaba el obrero.

Sin embargo, ambas teorías perseguían el mismo objetivo: la búsqueda de la eficiencia de las organizaciones.

Henry Fayol fue uno de los grandes contribuyentes al enfoque clásico de la Administración general y Administración industrial. Su principal aportación fue escribir sobre problemas no estudiados por Taylor. Fayol lo hacía a nivel de dirección e hizo grandes contribuciones a nivel administrativo, como *Administration industrielle et générale*, donde describe su filosofía y propuestas.

Ciertamente, la teoría clásica de la administración nace en Francia en las primeras décadas del siglo XX, su principal exponente es el ingeniero de minas Henri Fayol. Fayol, a partir de su vasta experiencia como ejecutivo en una gran empresa metalúrgica, escribió el famoso libro *Administration industrielle et générale*, publicado en París en 1916, en el cual plasmó su visión y concepto de la administración de empresas. (Cueva, 2022, p.1)

El estudio de Fayol y su teoría clásica de la administración parten de un enfoque sintético, global y universal de la empresa, con lo cual inicia la concepción anatómica y estructural de la organización, contrariamente a la visión analítica y concreta de Taylor, la cual tuvo un enfoque normativo y prescriptivo.

La teoría clásica de la administración, llamada también corriente fayolista en honor a su creador Henry Fayol, se distinguió por su enfoque sistémico integral, es decir, sus estudios abarcaron todas las esferas de la empresa, ya que para Fayol era muy importante tanto vender como producir, financiarse como asegurar los bienes de una empresa. En fin, la organización y sus componentes se consideraban como un gran sistema interdependiente, como clientes internos. Para Fayol, el obrero al igual que el gerente eran seres humanos, y era necesario tomarlos en consideración para crear una sola energía, una unidad, un espíritu de equipo.

La teoría clásica fue producto de la necesidad de crear una doctrina científica de la administración con el fin de estructurar un conocimiento, una ciencia sólida para ser enseñada más tarde en todos los niveles de la educación. Se necesitaban jefes en las empresas, pero jefes que realmente asimilaran las responsabilidades de un grupo de trabajadores, jefes que supieran dirigir al igual que planear sus actividades, jefes con un gran soporte de conocimientos tanto de su área como de la práctica administrativa y que a la vez contaran con juicios y conductas dignas de una autoridad.

Fayol dividió las operaciones industriales y comerciales en seis grupos que se denominaron las funciones básicas de la empresa. Estas son las siguientes:

Tabla 4.1 Funciones básicas de las empresas Fayol.

| Las seis funciones básicas de la empresa según, Fayol | |
|---|--|
| Funciones | Relación |
| 1. Funciones Técnicas | Relacionadas con la producción de bienes o de servicios de la empresa. |
| 2. Funciones Comerciales | Relacionadas con la compra, venta e intercambio. |
| 3. Funciones Financieras | Relacionadas con la búsqueda y gerencia de capitales |
| 4. Funciones de Seguridad | Relacionadas con la protección y preservación de los bienes de las personas. |
| 5. Funciones Contables | Relacionadas con los inventarios, registros balances, costos y estadísticas. |
| 6. Funciones Administrativas | Relacionadas con la integración de las otras cinco funciones. Las funciones administrativas coordinan y sincronizan las demás funciones de la empresa. |

Fuente: (Chiavenato, 2007, p.70)

Una organización logra un correcto funcionamiento cuando hay una sincronización de todos los elementos y áreas de la empresa., es decir, los descritos en los apartados anteriores. No puede fallar ninguno, ya que si lo hace se ven perjudicadas las demás áreas también, y la organización entonces no puede funcionar de forma eficiente. Además, los trabajadores también juegan un papel primordial en el cumplimiento de dichas funciones.

Las teorías de Fayol todavía hoy siguen teniendo vigencia e importancia, ya que es un esquema que sigue gran parte de las organizaciones para conseguir buenos resultados a todos los niveles. Su aplicación ha hecho que muchas empresas funcionen de forma sistemática durante mucho tiempo, consiguiendo así una buena coordinación en todos los ámbitos.

Estas teorías buscan un correcto desarrollo de los métodos de dirección, que han llegado hasta nuestros tiempos siguiendo sus bases.

Según Chiavenato (2007):

Fayol argumenta que ninguna de las primeras cinco funciones esenciales precedentes tiene la tarea de formular el programa de acción general de la empresa, de constituir su cuerpo social, de coordinar los esfuerzos y de armonizar los actos. Esas atribuciones constituyen a la última función, la administrativa (p.70).

Para aclarar lo que son las funciones administrativas, Fayol define el acto de administrar como: planear, organizar, dirigir, coordinar y controlar.

Fayol, el padre de la teoría clásica de la administración:

Nació en Constantinopla en 1841 y falleció en París en 1925 a raíz de la publicación del libro Administración Industrial y General se ha considerado como el creador de la teoría clásica de la administración, vivió la Primera Guerra Mundial, se graduó en ingeniería de minas, desarrolló toda su carrera en una empresa metalúrgica y carbonífera. Su obra fue bastante divulgada por Urwick y Gulick, dos Autores clásicos, arco histórico de la teoría clásica de la administración, la Segunda década del siglo XX fue tumultuosa, la Primera Guerra Mundial (1914-1917) involucró a Europa y a Estados Unidos en operaciones militares conjuntas. En esta época creció el auge de los medios de transporte, así como la industria automovilística y los ferrocarriles. (Cueva, 2022, p.1)

4.2.1.1 Características de la Teoría Clásica

Fayol menciona algunas características de la teoría clásica en donde se explica el desarrollo de las funciones y los principios básicos:

Desarrollada a partir de la revolución industrial, su principal impulsor fue Henry Fayol, quien, en el año 1916, expuso por primera vez en Francia su teoría clásica de la administración a través de su obra titulada Administración General e Industrial.

Esta teoría está conformada por 6 funciones y 14 principios básicos. Se basa fundamentalmente en desarrollar la estructura y funciones que debe cumplir una organización para conseguir la mayor eficiencia administrativa posible.

Introdujo nuevos conceptos como el concepto de organización formal, el de organización informal, el de staff y línea dentro de la organización.

Las características de la teórica clásica son muy claras, más sin embargo podemos ver como las mismas se desarrollan con el paso del tiempo, a la vez vemos como la teoría clásica inclina estas funciones basadas en argumentos de racionalización y funcionalidad eficiente, donde pone en claro que el desarrollo de una estructura y funciones en las organizaciones tiene como recompensa el poder tener eficiencia en sus actividades.

4.2.1.2 Concepto de administración

Las funciones administrativas abarcan los elementos de la administración, es decir, las funciones del administrador.

Tabla 4.2 *Funciones básicas de las empresas Fayol.*

| Funciones del administrador, según Fayol |
|---|
| 1. Planeación: evaluación del futuro y aprovisionamiento de recursos en función de aquel. |
| 2. Organización: proporciona los elementos necesarios para el funcionamiento de la empresa, puede dividirse en material y social. |
| 3. Dirección: pone en marcha la organización. Su objetivo es alcanzar el máximo rendimiento de los empleados, en beneficio de los intereses generales del negocio. |
| 4. Coordinación: armoniza las actividades de una empresa para facilitar el trabajo y los resultados. Sincroniza recursos y actividades en proporciones adecuadas y ajusta los medios a los fines. |
| 5. Control: verifica que todas las etapas marchen de conformidad con el plan trazado, las instrucciones dadas y los principios establecidos. Su objetivo es identificar las debilidades y los errores para rectificarlos y evitar que se repitan. |

Fuente: (Chiavenato, 2007, p.70)

No solo en los niveles jerárquicos más altos se llevan a cabo las funciones administrativas de planear, organizar, dirigir, coordinar y controlar.

Otras funciones no administrativas se adelantan en los niveles jerárquicos más bajos.

Si bien las funciones administrativas se reparten a todo nivel y proporcionalmente entre los niveles jerárquicos, aquellos con mayor capacidad administrativa son la gerencia general y las gerencias medias.

4.2.1.3 Capacidad Administrativa y Técnica

De acuerdo con la pirámide se considera que las capacidades administrativas incrementan desde la base operativa a gerencia general y las capacidades técnicas de gerencia general a base operativa.

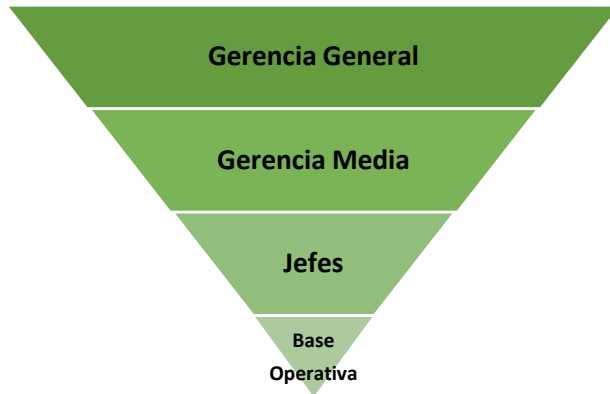


Figura 4.1 Capacidades administrativas y técnicas.

Fuente: (Chiavenato, 2007, p.71)

Chiavenato (2007) dice: “para Fayol la administración es un todo, un conjunto de procesos del cual la organización es una de las partes, la cual es estática y limitada, ya que se refiere a la estructura y la forma” (p.73).

Henri Fayol fue uno de los grandes contribuyentes al enfoque clásico de la Administración general y Administración industrial. Su principal aportación fue escribir sobre problemas no estudiados por Taylor.

La teoría clásica de la administración hace énfasis en las funciones básicas que debe tener una organización para conseguir su eficiencia. En su libro que salió en 1916 expone un enfoque sintético y universal de la empresa, tratando temas como la concepción anatómica y estructural de una organización. (Chiavenato, 2007, p.73)

4.2.1.4 Los catorce principios de gestión, Fayol

Fayol fue el impulsor y el que desarrolló los conocidos como 14 principios fundamentales, entrando en profundidad en el papel de los mandos intermedios y la dirección, para tratar como deben organizarse, tomar decisiones e incluso interactuar con los demás trabajadores de la organización. Esta teoría trata métodos de dirección innovadores y ha trascendido todos estos años.

Tabla 4.3 Los catorce principios de gestión, Fayol

| Los 14 principios de gestión según, Fayol | |
|---|---|
| Principios | Descripción |
| División del trabajo | Cada empleado tiene una habilidad distinta y un punto fuerte que hay que explotar. En función de la experiencia de cada uno pueden considerarse especialistas en algo, incluso generalistas. Si hay cierta especialización en un ámbito, esta aumenta la eficiencia y la productividad, ya que hay mayor precisión en cada tarea que se realiza. Este principio es aplicable a todos los trabajadores y mandos de la empresa. |
| Autoridad y responsabilidad | La autoridad conlleva responsabilidad y cierto riesgo, y los encargados de hacer que la empresa funcione deben asumir dichas responsabilidades haciendo que el equipo de dirección tenga el poder de dar órdenes a los demás empleados. |
| La disciplina | La disciplina conlleva obediencia y respeto hacia los valores fundamentales. Una buena conducta y la creación de relaciones basadas en el respeto es la clave que sustenta una relación de calidad entre todos miembros de la organización, desde dirección a los mandos más bajos. |
| Unidad de mando | Se refiere a la importancia de que cada empleado recibe órdenes sobre las tareas que debe realizar de un único mando, y que explique los resultados de cada faena a esa misma persona. Cuando se reciben órdenes de diferentes personas esto puede llevar a la confusión y entrar en conflictos que, están al mando de una sola persona, pueden ser evitables. Con la unidad de mando se pueden establecer responsabilidades y asociar errores de forma mucho más sencilla. |

Continuación de la Tabla 4.3 *Los catorce principios de gestión, Fayol*

| | |
|---|--|
| Unidad de dirección | Esta hace referencia al enfoque y a la unidad de las actividades, es decir, todas deben trabajar hacia un mismo objetivo, detallado específicamente en el plan de acción. Los que se encargan de la dirección son los máximos responsables del plan y tienen la función de supervisar la evolución de las tareas planificadas para cumplir los objetivos establecidos. En este caso cobra mucha importancia la disciplina y la organización de los equipos. |
| Subordinación del interés individual al general | En todo tipo de empresas existen diferentes clases de intereses, ya que cada empleado tiene intereses particulares, pero nunca deben prevalecer sobre el interés de la empresa. La estrategia y enfoque empresarial está enfocado hacia los objetivos de la entidad, y este principio debe ser respetado por todos los integrantes, sobre todo por la dirección. |
| Remuneración | Es importante contar con empleados que estén motivados y que sean totalmente productivos. La remuneración debe ser coherente y justa para todos, para que se sientan felices en sus trabajos y de esta forma aumente la productividad. Existen dos tipos de remuneración, la económica y la no económica, la segunda trata sobre promociones dentro de las empresas, premios, reconocer méritos y esfuerzos, entre otros reconocimientos. |
| Jerarquía | Fayol exige un respeto máximo a los mandos más altos, estableciendo así una línea muy clara de autoridad y jerarquía en la organización, pasando por todos los niveles de esta. Resalta que debe haber un organigrama bien definido donde se estipule el nivel en el que se encuentra cada persona, para poder reportar información a la persona adecuada en todo momento y así evitar errores de comunicación innecesarios. |
| Centralización | La autoridad a la hora de tomar decisiones debe estar repartida de forma equilibrada y coherente, sobre todo en empresas grandes con mayor volumen de negocio y personal. Para ello, Fayol propone la centralización, que implica una cierta concentración de autoridad en manos de la parte más elevada de la jerarquía. Pero, sin duda, en algunos casos dicha autoridad debe delegarse, siguiendo la estructura de cada entidad. Para un correcto funcionamiento hay que mantener la autoridad en manos de los niveles de la jerarquía pertinentes. |

| | |
|--------------------|--|
| Orden | Cada empleado debe tener los medios y recursos necesarios para poder desarrollar de forma adecuada las funciones que se le han asignado. Además, cada uno debe ocupar el sitio de trabajo que sea más adecuado según sus puntos fuertes y capacidades. Y, sobre todo, en cada momento hay que mantener el orden a todos los niveles para poder garantizar un ambiente de trabajo óptimo y en buenas condiciones. |
| Equidad | Remarca que los trabajadores deben ser tratados en todo momento con equidad, amabilidad y por igual, independientemente de su función o procedencia. Cada uno debe estar en el sitio más correcto para él, para poder ofrecer el máximo rendimiento y contribuir a una mejora de resultados. Todos merecen ser tratados de forma justa e imparcial sean o no subordinados. |
| Estabilidad | Este principio fundamental hace referencia a la importancia de la estabilidad del personal, es decir, de la especialización. Remarca que una elevada rotación puede perjudicar un correcto funcionamiento de las áreas y reducir de forma notoria la seguridad que sienta la persona en el lugar de trabajo. |
| Iniciativa | Incentiva de forma clara la importancia de la iniciativa de cada trabajador para realizar tareas, es decir, la flexibilidad y libertad para poder aportar valor en su puesto de trabajo. Debe prevalecer la tolerancia ante errores, ya que todos somos humanos y podemos cometerlos. Para ello, es importante ser empático y tolerar posibles erratas. |
| Espíritu de cuerpo | En este caso se promueve el trabajo en equipo, esencial para que haya colaboración y participación en todos los aspectos. Además, es vital para la unidad entre todos los miembros de las empresas. De esta forma, se contribuye a un buen desarrollo de la cultura empresarial y favorece en cierta medida a la confianza que puedan tener unos con otros. |

Fuente: (Chiavenato, 2007, p.72)

Los 14 principios fundamentales de Fayol buscan un correcto desarrollo de los métodos de dirección, que han llegado hasta nuestros tiempos siguiendo sus bases. Cada principio tiene en cuenta el factor humano, como parte del motor para que haya un correcto funcionamiento. Esta idea resulta muy familiar e innovadora hoy en día y se sigue estableciendo como una de las premisas básicas en cada compañía.

Tabla 4.4 Los tres principales autores Fayol

| Los tres principales autores que hicieron aportes a la teoría clásica de la administración |
|--|
| Planeación: evaluación del futuro y aprovisionamiento de recursos en función de aquel |
| Henry Fayol (1841-1925): considerado el padre de la teoría clásica, publicó sus aportes a esta teoría en 1916, estableciendo los principios y funciones básicas. |
| Lyndall Urwick (1891-1983): gran seguidor de Fayol, en 1943 hizo aportes relevantes con base en los principios de la administración. |
| Luther Gulick (1884-1966): seguidor de Fayol, hizo aportes a la investigación de las funciones del administrador. |

Fuente: (Chiavenato, 2007, p.70)

4.2.1.5 Importancia de la Teoría Clásica de la Administración

La importancia de la teoría clásica de la administración radica en que permitió realizar pronósticos confiables y aplicar métodos administrativos eficientes.

Su puesta en práctica aseguró buenos resultados para las organizaciones que se desempeñaban en un contexto de grandes cambios e incertidumbre, como consecuencia de la Segunda Revolución Industrial. Con una mirada global del accionar de toda la estructura de la organización, este modelo ofreció mejoras a la corriente precedente formulada por Taylor.

Una de las principales críticas realizadas a esta escuela de la administración, consiste en que carece de experimentación y comprobación de sus ideas e hipótesis. Además, diferentes científicos han criticado el hecho de que no se toma en cuenta el elemento humano como principal foco de la organización, sino los resultados que este produce dejando de lado la humanización y exponiendo a los empleados a condiciones deplorables para maximizar su rendimiento.

Por último, los autores modernos denominan a la teoría clásica como “la teoría de la máquina”, ya que está basada en acciones repetitivas de las cuales se esperan efectos correlativos.

En la teoría clásica, la preocupación era aumentar la eficiencia de la empresa a través de la forma y disposición de los órganos componentes de la organización (departamentos) y de sus interrelaciones estructurales. De allí el énfasis en la anatomía (estructura) y en la fisiología (funcionamiento) de la organización.

En este sentido, el enfoque de la corriente anatómica y fisiologista es un enfoque inverso al de la administración científica: de arriba hacia abajo (de la dirección hacia la ejecución) del todo (organización) hacia sus partes componentes (departamentos). Predominaba la atención en la estructura organizacional, con los elementos de la administración, con los principios generales de la administración, con la departamentalización. Ese cuidado con la síntesis y con la visión global permitía una manera mejor de subdividir la empresa bajo la centralización de un jefe principal. Fue una corriente eminentemente teórica y “administrativamente orientada”. El énfasis en la estructura es su principal característica.

En resumen, la teoría clásica, fundada por Henri Fayol, más allá de las críticas recibidas, determinó las bases de la teoría administrativa moderna, juntamente con la administración científica de Taylor.

4.2.2 Teoría del proceso administrativo

A lo largo de la historia, el hombre ha desarrollado métodos que le permiten realizar actividades adecuadas para obtener mejores resultados. De todas las creaciones humanas, la más compleja y maravillosa es sin duda la empresa. No hay dos empresas exactamente iguales porque ambas presentan una gran diversidad que las hace muy diferentes entre sí.

Por otro lado, las empresas son muy complejas, se interactúan con ellas durante años y, finalmente, no se pueden entender cómo funcionan, cómo sobreviven o crecen. Además, las empresas operan en entornos diversos rodeados de una gama de factores económicos, políticos, tecnológicos, legales, sociales, culturales y demográficos que interactúan y producen alternativamente grandes cambios e inestabilidades en el entorno.

Por otra parte, las empresas no son autónomas ni autosuficientes, pues requieren ser gobernadas o, mejor, administradas. Las empresas necesitan directores, gerentes, jefes, supervisores, equipos, etc., en fin, todo un aparato administrativo conformado por personas calificadas que sean capaces de administrarlas de manera apropiada.

De este modo, las empresas y su administración implican mucha complejidad y diversidad, no obstante, ambas constituyen aspectos recientes en la historia del hombre.

La Teoría de la Administración (TA) es en cierto modo el resultado de la Teoría Organizacional (OT), un medio para operar conceptos e ideas sobre las organizaciones. La teoría administrativa, que estudia la administración de las organizaciones en general, y de las empresas en particular, es una teoría de expansión continua. Originalmente fue una teoría, inicialmente dedicada al estudio de algunos aspectos y variables de las organizaciones, y desde el punto de vista de su aplicación, solo abordó los problemas más específicos e inmediatos; luego, paulatinamente fue ampliando el objeto de estudio.

Los elementos de la administración, tomados en conjunto, constituyen el proceso administrativo y se encuentran en cualquier trabajo del administrador, en cualquier nivel jerárquico o en cualquier área de actividad de la empresa. Posteriormente, otros autores clásicos y neoclásicos modificaron el proceso administrativo propuesto por Fayol, cada uno a su manera.

Weihrich (2017) dice que:

Administrar es el proceso mediante el cual se diseña y mantiene un ambiente para cumplir con eficiencia determinadas metas. Los gerentes realizan las funciones de planear, organizar, integrar, dirigir y controlar. Administrar es una actividad esencial en todos los niveles organizacionales; sin embargo, las habilidades gerenciales requeridas varían con el nivel organizacional. La meta de todos los gerentes es crear valor agregado (p. 43).

Las empresas deben aprovechar las tendencias del siglo XXI en tecnología de la información, globalización y espíritu emprendedor; también deben enfocarse en la productividad, es decir, alcanzar una relación favorable entre producción e insumos en un periodo específico con la debida atención a la calidad

La práctica administrativa es un arte, y el conocimiento organizado que subyace a la administración es una ciencia. El enfoque del proceso administrativo (u operacional) se alimenta de otras teorías de la administración y las integra en un sistema administrativo total. La organización es un sistema abierto que opera dentro e interactúa con el ambiente. Por su parte, el enfoque sistémico en la administración incluye a los insumos del ambiente externo y de los solicitantes, el proceso de transformación, el sistema de comunicación, los factores externos, la producción y una forma de volver a dar energía al sistema.

El proceso de transformación consiste en las funciones gerenciales, que también proporcionan el marco para organizar el conocimiento en el libro. A lo largo de la obra se resaltan los aspectos internacionales y empresariales de la administración

Los administradores operan en una sociedad plural donde muchos grupos organizados representan distintos intereses; cada uno influye sobre los otros y, aunque ninguno en particular ejerce un grado de poder exagerado, algunos tienen cierto poder sobre la industria específica.

4.2.2.1 Factores de Mayor Influencia

Uno de los factores de mayor influencia en el ambiente es la tecnología. El término tecnología se refiere a la suma total del conocimiento que poseemos sobre cómo hacer las cosas, incluidos los inventos, las técnicas y el amplio cúmulo de conocimiento organizado acerca de todo, de la aerodinámica a la zoología; pero su principal influencia está en la forma de hacer las cosas, es decir, en cómo diseñamos, producimos, distribuimos y vendemos bienes y servicios.

La tecnología avanza mediante la invención y la innovación. Es este avance a través de la innovación el que los administradores deben vigilar muy de cerca, ya que mediante la innovación se provoca el cambio en el entorno competitivo en el que deben operar los administradores.

La tecnología aporta muchos beneficios, aunque también crea algunos problemas. Cada vez más las empresas consideran el efecto de las acciones gerenciales en el entorno ecológico, y muchas corporaciones empresariales y otras organizaciones realizan esfuerzos serios por establecer un ambiente benéfico para los individuos, las empresas y la sociedad. La responsabilidad social empresarial requiere que las organizaciones consideren con seriedad el efecto de sus acciones en la sociedad, y también la sensibilidad social relaciona las operaciones y políticas corporativas con el ambiente social de manera que sean benéficas para la compañía y la sociedad. (Weihrich, 2017, p.68)

4.2.2.2 Diseño Organizacional

El diseño organizacional constituye una de las prioridades de la administración, pues define cómo funcionará la organización y cómo se aplicarán y distribuirán sus recursos. El diseño organizacional contribuye de cuatro maneras diferentes a la organización; es decir, procura atender cuatro requisitos fundamentales.

Como estructura básica: a través de la división del trabajo organizacional y la asignación de los recursos empresariales para que el sistema pueda funcionar integrada y satisfactoriamente.

La estructura básica define cómo se dividirá la tarea de la empresa (a través de la especialización vertical, llamada jerarquía, y de la especialización horizontal llamada departamentalización), así como el formato organizacional más adecuado al negocio de la empresa.

En consecuencia, la estructura básica se refiere a los aspectos estáticos de la organización y corresponde a una radiografía del cuerpo organizacional donde están representados los órganos y partes que componen la organización (o tareas funcionales; producción, mercadeo, recursos humanos, finanzas), aunque existe una fuerte tendencia a que las funciones organizacionales pierdan gradualmente su importancia como estructura básica (como criterio de división del trabajo, de departamentalización), mientras el foco principal se desplaza hacia la formación de equipos y hacia los procesos organizacionales orientados al cliente. Esto significa que la organización funcional está siendo sustituida paulatinamente por una organización basada en equipos multifuncionales dedicados a los procesos empresariales.

El resultado ha sido el aplanamiento de la pirámide organizacional y la reducción de niveles jerárquicos intermedios para aproximar la base a la cima de la organización, al mismo tiempo que se sustituyen los departamentos definitivos por equipos autónomos y transitorios, así como la asignación de las actividades-medio a terceros (outsourcing) para concentrarse en la esencia medular, es decir, en las actividades esenciales para el cumplimiento de la misión organizacional.

Como mecanismo de operación: para indicar a los miembros de la empresa lo que deben (y lo que no deben) hacer, por medio de descripciones de cargos, procedimientos y rutinas de trabajo, normas y reglamentos internos, estándares de desempeño, sistemas de evaluación de desempeño, etc. De esta manera, el mecanismo de operación se basa en la existencia de normas, reglas y reglamentos, y define los aspectos dinámicos de la organización y se refleja a través de los manuales de la organización o de las rutinas y procedimientos.

Como mecanismo de decisión: establece el proceso de toma de decisiones para encontrar consonancia entre los objetivos globales de la organización y los objetivos específicos de cada uno de los órganos o equipos que la componen. Este mecanismo define el poder de tomar decisiones dentro de la organización, y la autoridad que de allí se deriva. Corresponde a la distribución del poder y a la jerarquía de autoridad para tomar decisiones dentro de la organización.

No obstante, existe una fuerte tendencia a la descentralización de la autoridad para desplazar el proceso decisorio hacia el punto focal donde se realiza el trabajo. Así, cada empleado se convierte en algo más que un simple ejecutor de su actividad, puesto que pasa a trabajar como si fuera el gerente de su negocio, reuniendo la información necesaria y tomando las decisiones para resolver el problema del cliente, sea interno o externo. Cada empleado deja de focalizar a su jefe (que era su único punto de contacto con el resto de la organización) y pasa a focalizar su cliente interno, es decir, el siguiente empleado en la cadena de actividades que forma el proceso orientado al cliente, para satisfacer sus necesidades y exigencias. En vez de mirar hacia arriba, al jefe, mira hacia el lado, a su colega. La obediencia al jefe cede lugar a la necesidad de atender al cliente interno o externo.

Como mecanismo de coordinación entre las partes: define cómo debe armonizar e integrar la organización sus diferentes partes, en función de la división del trabajo organizacional. Mientras la estructura básica divide el trabajo y diferencia las partes, el mecanismo de coordinación integra y da coherencia al todo. Es la búsqueda de la integración para compensar la diferenciación de la tarea organizacional.

El mecanismo de coordinación es un medio de aglutinar y unir las diversas partes de la organización, para lograr la integración y la sinergia como un todo. Sin embargo, en la actualidad existe una fuerte tendencia a descentralizar la coordinación organizacional y sustituir los mecanismos tradicionales de integración por una focalización en el cliente interno, para concebir cada cargo y cada persona de la organización como el eslabón de una cadena de valor en que cada cual tiene un proveedor (en sentido ascendente) y un cliente (en sentido descendente).

Esto permite que cada persona o cargo sea focalizado como un sistema que importa insumos de un proveedor y exporta resultados hacia un cliente. Cada cargo o persona necesariamente debe comunicar sus exigencias y necesidades al proveedor y averiguar cuáles son las exigencias y necesidades del cliente, para satisfacer sus expectativas y mejorar gradual y continuamente la calidad del trabajo.

El diseño organizacional refleja la configuración estructural de la empresa (sus órganos y sus relaciones de interdependencia) y su funcionamiento (los procesos de actividades y de coordinación capaces de conducir a la consecución de los objetivos empresariales).

El diseño organizacional, que constituye una de las prioridades de la administración sirve como estructura básica, como conjunto de mecanismos de operación de decisión y de coordinación, está influenciado por las características del ambiente de tarea de la empresa (clientes, proveedores, competidores y grupos reguladores), por los objetivos, estrategias, tecnología y tamaño de la empresa, y considera las entradas, las estructuras, las funciones y las salidas del sistema empresarial como totalidad.

Es la manera como la empresa trata de dar coherencia y compatibilizar muchas variables: los objetivos de la empresa, la división del trabajo y coordinación de las unidades, las personas que deben realizar el trabajo, la elección de cómo se hará el trabajo, por una parte y, por otra, los cambios que ocurran en el ambiente externo, las oportunidades y amenazas, las coacciones y contingencias.

4.2.2.3 Diseño Organizacional

El tamaño organizacional constituye una importante faceta del diseño organizacional y la amplitud de control es la responsable de que la configuración organizacional sea plana o alargada. La amplitud de control es influenciada por varios factores y debe adecuarse a las operaciones y tareas de la empresa. Los tipos más importantes de diseño organizacional son la organización lineal, la organización funcional y la organización de línea-staff, que compatibiliza unidades de línea con áreas de apoyo y soporte técnico (unidades de asesoría).

4.2.2.4 Implicaciones para el negocio en el proceso administrativo

Tabla 4.2 Implicaciones para el negocio en el proceso administrativo

1. Diversos grupos (como los ambientalistas) mantienen el equilibrio de poderes en el negocio.
2. Los intereses de las organizaciones pueden expresarse mediante grupos de representantes (como las cámaras de comercio).
3. Las empresas pueden participar en proyectos, con otros grupos responsables, para mejorar a la sociedad (p. ej., trabajar para mejorar las zonas marginales).
4. En una sociedad plural puede haber conflictos y acuerdos entre grupos.
5. Cada grupo está muy atento a lo que los otros hacen.

Fuente: (Guzmán, 2006, p.1)

4.2.3 Teoría situacional de la administración

En el crecimiento o desarrollo de una Mipyme, el establecer los procesos administrativos hace que se vuelva un factor sustancial para los logros de los objetivos, ya que al aplicar un proceso adecuado y siguiendo de forma positiva las etapas del proceso como ser la planeación, organización, dirección y control, hace que el desempeño de la empresa se torne adecuado y se pueda cumplir con los objetivos previstos. Cuando se escucha de Mipymes se sabe que son empresas que nacen para lograr entrar en un mercado competitivo donde se les ofrecen a los clientes producto de calidad a precios accesibles. En esta ocasión es necesario que se conozca la teoría situacional (TS) ya que se enfoca la organización-ambiente, uno de los factores relevantes de la etapa del proceso administrativo.

La teoría situacional enfatiza que no existe nada de absoluto en las organizaciones o en la teoría administrativa, todo es relativo, todo depende. El enfoque contingencial explica que existe relación funcional entre las condiciones del ambiente y las técnicas administrativas apropiadas para el alcance eficaz de los objetivos de la organización. Las variables ambientales son variables independientes, mientras que las técnicas administrativas son variables dependientes dentro de una relación funcional. En realidad, no existe una causalidad directa entre esas variables independientes y dependientes, pues el ambiente no hace las técnicas administrativas ocurran. (Chiavenato, 2007, p. 436)

En dicha teoría se destaca en sus formas la eficiencia empresarial no se puede lograr, si se siguen modelos empresariales específicos, confirmando que la estructura empresarial más compleja depende de su relación con el medio externo, los cuales tienen diferencias y necesitan de la práctica de eficientes relaciones para alcanzar beneficios y una mejor eficiencia. Dicha teoría fue descrita a sus inicios como la teoría del ciclo de vida del liderazgo por los psicólogos Ken Blanchard y Paul Hersey.

4.2.3.1 Orígenes de la teoría situacional

La Teoría situacional surgió a partir de varias investigaciones hechas para verificar los modelos de estructuras organizándoles más eficaces en determinados tipos de empresas. Esas investigaciones pretendían confirmar si las organizaciones más eficaces seguían las presuposiciones de la Teoría clásica, como división del: trabajo, amplitud de control, jerarquía de autoridad, entre otras.

Chiavenato (2007) dice; “La estructura organizacional corresponde al diseño de la organización, es decir la forma organizacional que la organización asumió para integrar sus recursos, mientras la estrategia corresponde al plan global de asignación de recursos para entender a las demandas del ambiente” (p. 437).

4.2.3.2 Etapas sobre estrategia y estructura organizacional, Chandler

Dando seguimiento a la investigación de Chandler sobre estrategia y estructura organizacional, en su investigación determinó que las grandes organizaciones pasaron por un proceso histórico que involucro cuatro etapas distintas que son:

Tabla 4.5 Etapas sobre estrategia y estructura organizacional, Chandler

| Etapas sobre estrategia y estructura organizacional, según Chandler | |
|---|--|
| Etapas | Descripción |
| Acumulación de recursos | <p>Iniciada después de la Guerra de la Secesión americana (1865), con la expansión de la red de ferrocarriles que provocó un fortalecimiento del mercado de fierro y acero y el moderno mercado de capitales. La migración rural y el inicio de la inmigración europea delinear la característica principal del periodo que es el rápido crecimiento urbano facilitado por las vías del ferrocarril. En esa etapa, las empresas prefirieron ampliar sus instalaciones de producción. La preocupación con las materias primas favoreció el crecimiento de los órganos de compra y la adquisición de empresa proveedoras que detenían el mercado de materias primas. De donde surge el control por integración vertical que permitió la economía en escala.</p> |
| Racionalización del uso de los recursos | <p>Se inició en pleno periodo de integración vertical. Las empresas verticalmente integradas se hicieron grandes y necesitaban organizarse, pues acumularon más recursos (instalaciones y personal) de lo que realmente necesitaban. Los costos necesitaban ser contenidos por medio de una estructura funcional con clara definición de líneas de autoridad y comunicación.</p> <p>Las utilidades dependían de la racionalización de la empresa y su estructura debería adecuarse a las oscilaciones del mercado, las empresas empezaron a enfocar la planeación (planeación y control de la producción, determinación de plazos de entrega), la organización (creación de departamentos funcionales) y la coordinación (relación entre fabricación e ingeniería, diseño de productos y comercialización, compras y fabricación).</p> |

Continuación de la Tabla 4.5 *Etapas sobre estrategia y estructura organizacional, Chandler*

| | |
|---|--|
| Continuación del crecimiento | La organización general de la empresa en la segunda etapa permitió el aumento de eficiencia en las ventas, compras, producción y distribución, reduciendo las diferencias de costos entre las varias empresas. Con eso, las utilidades bajaron, el mercado se saturaba y se reducían las oportunidades de reducir aún más los costos. Es cuando surge la decisión para diversificación y búsqueda de nuevos productos y mercados. Como la vieja estructura funcional creada en la etapa anterior no se encontraba ajustada para diversificación, la nueva estrategia de diversificación provoco el surgimiento de departamentos de investigación y desarrollo (I&D), ingeniería de producto y diseño industrial. |
| Racionalización de uso de recursos en expansión | El énfasis se concentra en la estrategia mercadológica para abarcar nuevas líneas de productos y nuevos mercados. Los canales de autoridad y comunicación de la estructura funcional inadecuados para responder a la creciente complejidad de productos y operaciones condujeron a la estructura divisional departamentalizada. General Motors y DuPont fueron pioneros en la estructura de este tipo: cada línea de productos se administra por una división autónoma e integrada que involucra todas las funciones de personal necesarias. Surge la necesidad de racionalizar la aplicación de los recursos en expansión, planeación a largo plazo, administración dirigida hacia objetivos y evaluación del desempeño de cada división. De un lado descentralizado de las operaciones y. del otro, centralización de controles administrativos. |

Fuente: (Guzmán, 2006, p.1)

El establecer buenas estrategias para el desarrollo organizacional, es fundamental para lograr lo esperado, las empresas requieren de una organización que se involucre los aspectos internos y externos, sin que se refleje afectaciones para el comportamiento en el mercado, es por ello por lo que Chandler menciona que el establecer estrategias que sean acorde a lo requerido hacen que el proceso de crecimiento sea sustancial y efectivo.

4.2.3.3 Investigación de Burns y Stalker sobre la organización

La investigación de Burns y Stalker sobre la organización, dieron investigación a industrias inglesas para verificar la relación entre prácticas administrativas y ambientes externo de esas industrias. En los cuales se encontraron con diferentes procedimientos administrativos en las industrias y las clasificaron en organizaciones mecanicistas y organizaciones orgánicas, para que se pueda comprender en mejor forma se detalla la tabla siguiente:

Tabla 4.6 Característica de los sistemas mecánicos y orgánicos

| Características de los sistemas mecánicos y orgánicos | | |
|---|--|---|
| Características | Sistemas Mecánicos | Sistemas orgánicos |
| Estructura organizacional | Burocrática, permanente, rígida y definitiva. | Flexible, mutable, adaptable, transitoria. |
| Autoridad | Se basan en la jerarquía y el mando. | Se basa en el conocimiento y en la consulta. |
| Diseño de cargos y tareas | Definitivo. Cargos estables y definidos. Ocupantes, especialistas y univalentes. | Provisional. Cargos mutables, redefinidos constantemente. Ocupantes polivalentes. |
| Proceso de decisión | Decisiones centralizadas en la cúpula de la organización. | Decisiones descentralizadas ad hoc (aquí y ahora). |
| Comunicación | Casi siempre verticales | Casi siempre horizontal. |
| Confiabilidad en: | Reglas y reglamentos formalizados por escrito e impuesto por la empresa. | Personas y comunicaciones informales entre las personas. |
| Principios predominantes | Principios generales de la Teoría clásica. | Aspectos democráticos, de la Teoría de las relaciones humanas. |
| Ambiente | Estable y permanente. | Inestable y dinámico. |

Fuente: (Chiavenato, 2007, p.435)

4.2.3.4 Investigación de Lawrence y Lorsch sobre el ambiente

Lawrence y Lorsch hicieron una investigación sobre la confrontación entre organización y ambiente que provocó la aparición de la Teoría situacional. El nombre Teoría situacional se derivó de esa investigación. Preocupados con las características que las empresas deben tener para enfrentar con eficiencia las diferentes condiciones externas, tecnológicas y de mercado, hicieron una investigación sobre diez empresas en tres diferentes medios industriales; plásticos, alimentos empaquetados y recipientes. Los autores concluyeron que los problemas organizacionales básicos son la diferenciación y la integración.

Lawrence y Lorsch encontraron que cuanto más se enfrentan los miembros y unidades de la organización a sus diferencias y trabajan por resolverlas, en lugar de atenuarlas y suavizarlas, tanto más eficiente tendía a ser la organización. Cuando se trata con ambientes externos las empresas se segmentan en unidades existentes.

Guzmán (2006) dice:

Paul R. Lawrence y Jaw W. Lorsch son los padres de la Teoría Situacional no solo por sus diversas obras “Organization and Enviroment: Managing Differentiation and Integration” (1967) “Devepoling Organizations: Diagnosis and Action” (1969) y “Studies in Organization Design” (1970); sino por sus investigaciones realizadas en 1972 relacionadas a la confrontación organización-ambiente a diez empresas, llegando a la conclusión que no hay una sola manera de organizar, que las organizaciones deben adecuarse a las situaciones ambientales (p.1).

La investigación de Lawrence y Lorsch explica la metodología en el concepto más centrado y enfocado en lo que ellos proyectaron para las diez empresas, mencionando la diferenciación y la integración que conoceremos sus conceptos.

1. Diferenciación. La organización se divide en sub-sistemas o departamentos, cada cual desempeñando una tarea especializada para un contexto ambiental también especializado. Cada subsistema o departamento reacciona solamente a aquella parte del ambiente que es relevante para su propia tarea especializada. Si existe diferenciación en los ambientes de tarea aparecerán diferenciaciones en la estructura y en el enfoque de los departamentos. Del ambiente general emergen ambientes de tarea, a cada uno le corresponde un subsistema o departamento de la organización.
2. Integración. Se refiere al proceso opuesto a la diferenciación y se genera por presiones que se originan en el ambiente de la organización con la finalidad de obtener unidad de esfuerzo y coordinación entre los varios departamentos, para tener un claro conocimiento de estos aspectos se reflejan sus correspondencias en la siguiente tabla:

Tabla 4.7 Correspondencia entre subsistemas y sus ambientes específicos

| Correspondencia entre subsistemas y sus ambientes específicos | |
|---|-----------------------|
| Subsistemas (departamentos) | Ambientes específicos |
| Ventas | Mercadología |
| Producción | Técnico económico |
| Investigación | Científicos |

Fuente: (Chiavenato, 2007, p.436)

Después de conocer los conceptos de diferenciación e integración, Lawrence y Lorsch conceptualizan la integración y diferenciación requeridas, que se explica a continuación:

La diferenciación y la integración requeridas se refieren a predicciones del ambiente de la empresa. No se refieren a la diferenciación y la integración existentes en las empresas, por cuanto de diferenciación e integración el ambiente exige de ellas. La empresa que más se aproxima a las características requeridas por el ambiente tendrá más éxito que la empresa que se aleja mucho de ellas. (Chiavenato, 2007, p. 440)

La teoría situacional destaca la eficacia organizacional y no solo relacionándose con el modelo organizacional único, es claro mencionar que también este refleja que hace dependencia de la interrelación con el medio ambiente. La teoría situacional asume que no hay una respuesta universal a todas las inquietudes porque las organizaciones, las personas y las situaciones varían y cambian constantemente.

La teoría situacional es la primera teoría que pone énfasis en lo que es la relación organización-ambiente y en esta podemos definir el ambiente de dos maneras:

- a) Como un conjunto de personas, grupos y organizaciones que tienen relaciones de intercambio con una organización.
- b) Como un conjunto de condiciones económicas, políticas, sociales, tecnológicas, etc.

Por lo tanto, la Teoría Situacional es la última teoría conformante de la Teoría General de la Administración (TGA) que trata de las diversas situaciones y contingencias y sus resoluciones por parte del administrador tomando en cuenta los cambios ambientales que sufre la organización, para que se logre comprender en un aspecto más enérgico es necesario conocer estos aspectos.

Tabla 4.8 Principios de la Teoría Situacional de la Administración

| Principios de la Teoría Situacional de la Administración según, Guzmán |
|---|
| Es situacional porque depende de situaciones y circunstancias diversas, prácticamente rechaza los principios universales de administración. No hay nada absoluto, todo es relativo. |
| Es una teoría que admite que no hay “una única mejor manera” (one best way) de administrar en una situación dada y que hay variables situacionales de ambientes internos y externos que impactan en la práctica administrativa. |

Continuación de la Tabla 4.8 Principios de la Teoría Situacional de la Administración

La TS pone de relieve las relaciones lógicas del tipo “si... entonces”. “Si” esta variable situacional existe “entonces” esta es la acción que deberá tomar un administrador. Por ejemplo, si soy gerente de producción y cuento, por limitaciones presupuestarias, con maquinaria obsoleta, entonces tengo que dirigir a tomar decisiones de una manera distinta a que tuviera maquinaria de última tecnología.

La TS tiene mucho en cuenta el diseño de organización que es la estructura de la empresa. Dado los cambios continuos su estructura debe ser flexible y adaptable al ambiente.

Fuente: (Guzmán, 2006, p.1)

Es por ello por lo que se refiere al hablar sobre la Teoría situacional de la administración, ya teniendo un mejor enfoque de lo que es la TS, donde se deja en claro que esta no se basa en solo contexto que todo lo que se refleja o se proporciona es universal, no es la que se enfoca en un solo aspecto, sino que busca más allá de la realidad en la administración.

La teoría situacional de la administración nace de ciertas investigaciones llevadas a cabo para verificar los modelos de estructurar organizaciones. Destaca que la eficiencia a la organización no se alcanzara si se siguen modelos organizacionales únicos, afirma que la estructura de las organizaciones complejas depende de las interrelaciones con el medio externo, los cuales son variados y requiere distintas relaciones organizacionales para tener eficiencia y beneficios óptimos.

El aventamiento de la teoría situacional se da al desplazarse la observación de adentro hacia afuera de la organización, haciendo énfasis en el entorno y en sus respectivas exigencias sobre las dinámicas organizacionales; en general, la teoría situacional de la administración se enfatiza en que no haya nada absoluto entre las organizaciones y entre la misma teoría administrativa. (Equipo ABC, 2018, p.1)

El enfoque de la teoría situacional de la administración basada en la investigación de Paul Hersey y Ken Blanchard que describieron dicha teoría por primera vez como la “teoría del ciclo de vida del liderazgo”. A mediados de la década de 1970 paso a tener el nombre actual que es lo que nos estamos refiriendo como la Teoría Situacional Administrativa (TSA).

El enfoque nos indica que se centra en las características de los seguidores, pues estas serán los determinantes del óptimo comportamiento de un líder.

Los individuos con poca disposición de realizar las tareas (sea por incapacidad, poca experiencia, habilidades, inseguridad, etc.) necesitaran de un tipo de líder distinto, a diferencia de aquellas personas con mucha disposición, buena capacidad, habilidades, confianza y disciplina para hacer su trabajo.

Según la teoría situacional de la administración, un líder podrá tomar alguno de los cuatro tipos de liderazgo establecidos, basados en el conjunto de comportamiento de las relaciones (respecto al interés por el personal) y del comportamiento de tareas (refiriéndose a la productividad).

Para ello se explican los tipos de liderazgo a lo que hace referencia Hersey y Blanchard:

Tabla 4.9 Tipos de liderazgo, Hersey y Blanchard

| Tipos de liderazgo según, Hersey y Blanchard |
|--|
| El liderazgo directivo: este estilo refleja una alta preocupación en las tareas y poco interés entre las personas y, por ende, las relaciones interpersonales. Este estilo lleva a dar direcciones muy específicas respecto a cómo y cuándo deben ser realizadas las tareas. Para este, lo más apropiado es que el líder tenga en cuenta las conductas correspondientes a la realización de las tareas; es más explícita y acertada. |
| El liderazgo persuasivo: estilo que se apoya en un interés alto en las personas (y claramente, las relaciones entre empleados y líder – empleado) también, un alto interés en las acciones productivas. Con este enfoque se realizan y explican las decisiones; de la misma manera, cede a sus empleados las oportunidades de cuestionar, para así obtener más claridad y entendimiento respecto a las decisiones sobre sus tareas. |
| Liderazgo participativo: este estilo es una combinación del gran interés en las personas y las relaciones, y el poco interés en las tareas productivas. El líder comparte todas las ideas con los empleados, dándoles la oportunidad de participar activamente en las decisiones (es decir, la opinión de los empleados es muy importante para este tipo de líder). De esta forma, los empleados tendrán más capacidad y motivación para superarse y activamente, buscarán cumplir con más responsabilidad. El líder no dirigirá de manera rigurosa, pues este será respetado por la buena relación con sus empleados; este seguirá ofreciendo su apoyo con el propósito de hacer más fuerte la determinación de sus empleados con interés en obtener responsabilidades. |

Continuación de la Tabla 4.9 Tipos de liderazgo, Hersey y Blanchard

Liderazgo delegado: manifiesta poco interés tanto en tareas como en relaciones interpersonales. Este estilo tiene poca dirección y apoyo, puesto que el líder delega a los empleados la responsabilidad de tomar decisiones e inclusive, la ejecución de esta, al punto de dejar la mayoría de las decisiones en manos de los empleados, haciendo solo un papel de “representante” en las decisiones empresariales. Conforme los empleados van adquiriendo confianza, experiencia y auto gestión, el líder busca disminuir la cantidad de apoyo a las mismas decisiones.

Fuente: (Equipo ABC, 2018, p.1)

Equipo ABC (2018) dice: “Los empleados deben recibir y acatar órdenes (respecto a su trabajo) y acostumbrarse a las reglas establecidas en la organización. Un gerente que no dirija adecuadamente causaría angustia y confusión entre sus trabajadores más nuevos” (p.1).

4.3 Conceptualización

4.3.1 Proceso Administrativo

En la actualidad los procesos administrativos han adquirido un gran valor, siendo estos utilizados como una de las herramientas clave para alcanzar el desarrollo organizacional y este para mejorar la competitividad y productividad en las organizaciones. Cabe destacar que en las MiPymes de Tegucigalpa está latente una gran problemática originada por la deficiencia en la aplicación de los procesos administrativos, causando debilidad en el entorno empresarial de este sector de la economía capitalina, provocando baja productividad, poca competitividad e innovación llevando a las empresas a no ser sostenibles en el tiempo.

Vásquez (2021) dice:

La aplicación correcta del proceso administrativo en cualquier tipo de organización es fundamental para el buen funcionamiento de estas debido a que cada etapa se interrelaciona entre sí, formando un proceso integral para que la organización se desarrolle de forma eficiente todos los recursos en cada una de sus fases (p.7).

Los procesos administrativos son un tema de gran escala para la empresa, ya que se trabaja en función de buscar el mayor aprovechamiento de los recursos; teniendo en cuenta que por medio de éstas se integran, se formulan y se aprovechan los recursos, generando mejoría y cambio positivo cuando se lleva a cabo de la mejor manera.

4.3.2 Planeación

La planeación es esencial para cualquier organización porque a través de ésta se toman medidas para reducir los riesgos y aprovechar al máximo las oportunidades que se presenten, así como el tiempo y los recursos en todos los niveles de la empresa.

La planeación es la función administrativa que determina por anticipado cuáles son los objetivos que deben alcanzarse y qué debe hacerse para conseguirlos. Se trata de un modelo teórico para la acción futura. Empieza por la determinación de los objetivos y detalla los planes necesarios para alcanzarlos de la mejor manera posible. Planear y definir los objetivos es seleccionar anticipadamente el mejor curso de acción para alcanzarlos. (Chiavenato , 2007, p.349)

Quiroz (2021) dice: “La planeación es fundamental para un buen funcionamiento de cualquier organización. Esto, dado que la planificación permite prever las contingencias, los cambios y los riesgos que se pueden presentar en el futuro” (p.15).

Tabla 4.10 Función de planeación en el proceso administrativo

| Planeación |
|---|
| Definir Objetivos. |
| Verificar dónde están las cosas en la actualidad. |
| Desarrollar premisas sobre condiciones futuras. |
| Identificar medios para alcanzar los objetivos. |
| Implementar los planes de acción necesarios. |

Fuente: (Chiavenato, 2007 p.146)

La planeación en las empresas es uno de los primeros pasos con mayor revelación en el aspecto estratégico, ya que se logra poder iniciar con la mejor forma de poder planificar los objetivos alcanzar para la empresa, esto por medio de una buena definición de la misión de la empresa, definiendo esos planes que se desean alcanzar para el desarrollo de empresa y poder enlistar las actividades a desarrollar en todo el proceso de los objetivos que se planifican.

4.3.3 Organización

La organización es el acto de organizar, estructurar e integrar los recursos y los órganos involucrados en la ejecución y establecer las relaciones entre ellos y las atribuciones de cada uno. La organización supone el establecimiento de una estructura intencionada para garantizar la asignación de todas las tareas necesarias para el cumplimiento de las metas.

Esta etapa es importante puesto a que se define la responsabilidad, requisitos, competencias y el alcance, es un proceso donde se especifican las acciones que se van a hacer para cada uno de los procesos de generación y entrega de valor.

Chiavenato (2007) dice: “La organización como función administrativa y parte integrante del proceso administrativo, es el acto de organizar, estructurar e integrar los recursos y los órganos involucrados en la ejecución y establecer las relaciones entre ellos y las atribuciones de cada uno” (p.348).

El propósito de una estructura organizacional es ayudar a crear un ambiente para el desarrollo humano, por lo que es una herramienta administrativa y no un fin en sí; aunque su estructura define las tareas a realizar, las funciones así establecidas también deben diseñarse con base en las habilidades y motivaciones de las personas disponibles.

Diseñar una estructura organizacional efectiva no es una tarea gerencial sencilla; para hacer que las estructuras se ajusten a las situaciones se enfrentan muchos problemas, incluidos el de definir los tipos de trabajos que deben realizarse y el de encontrar a las personas que los hagan. Estos problemas y las teorías, los principios y las técnicas esenciales para gestionarlos son el tema de la tercera.

Weihrich (2017) Afirma que:

Las personas que trabajan juntas en grupos para alcanzar una meta deben tener funciones que desempeñar, tal como los papeles que los actores desempeñan en una obra, ya sea que ellos mismos las desarrollen, sean accidentales o fortuitas, o definidas y estructuradas por alguien que quiere asegurarse de que contribuyan de manera específica al esfuerzo del grupo (p.32).

En otras palabras, la organización es el diseño de una estructura formal donde se establecen las funciones a desempeñar por cada individuo y la relación entre las mismas, jerarquía y niveles de autoridad, de acuerdo con los objetivos de la empresa.

El mantener una jerarquía y una buena organización administrativa dentro de la empresa es un acierto asegurado y es que ahí radica que todo el trabajo realizado dentro del departamento de administración de un negocio sea totalmente rentable, óptimo y eficaz.

Chiavenato (2007) Afirma que:

La estrategia es puesta en marcha mediante la acción empresarial que, para ser eficaz, necesita planearse, organizarse, dirigirse y controlarse. La planeación, la organización, la dirección y el control constituyen el denominado proceso administrativo. Cuando se consideran por separado, planeación, organización, dirección y control constituyen funciones administrativas; cuando se toman en conjunto, en un enfoque global para alcanzar los objetivos, conforman el proceso administrativo (p.132).

Tabla 4.11 La función de organizar en el proceso administrativo.

| Organizar |
|---|
| Dividir el trabajo |
| Agrupar actividades en una estructura lógica. |
| Designar personas para ejecutarlo. |
| Asignar los recursos. |
| Coordinar las actividades. |

Fuente: (Chiavenato, 2007 p.148)

4.3.4 Dirección

La dirección está relacionada con la acción, con la puesta en marcha y tiene mucho que ver con las personas. Está directamente relacionada con la disposición de los recursos humanos de la empresa. Las personas necesitan ser asignadas a sus cargos y funciones, ser entrenadas, guiadas y motivadas para alcanzar los resultados que se esperan de ellas.

La función de dirección se relaciona directamente con la manera como deben alcanzarse los objetivos mediante la actividad de las personas que conforman la organización. Una vez establecidos los objetivos, trazadas las estrategias para alcanzarlos, definida la planeación, detallados los programas y procedimientos, la puesta en marcha compete a la función de dirección, que se preocupa por la ejecución de las operaciones y el logro de los objetivos. (Chiavenato 2017, p. 284)

Después de la planeación y la organización de la acción empresarial, el siguiente paso es la función de dirección. Las personas deben ser admitidas, asignadas a sus cargos, instruidas y entrenadas: deben conocer lo que se espera de ellas y cómo deben desempeñar sus cargos; deben ser guiadas y motivadas para alcanzar los resultados que se esperan de ellas.

La dirección es la función administrativa que se refiere a las relaciones interpersonales de los administradores con los subordinados. Para que la planeación y la organización puedan ser eficaces, requieren complementarse con la orientación dada a las personas mediante la comunicación y la habilidad de liderazgo y motivación.

Se estudió que las empresas están formadas por personas, y son mantenidas por la actividad organizada de éstas, que sólo pueden conseguir sus objetivos individuales mediante la conjugación de los esfuerzos colectivos. A medida que las empresas crecen, sus objetivos iniciales, que se confunden con los objetivos de sus iniciadores, experimentan modificaciones y complejidad gradual, a tal punto que los objetivos organizacionales se tornan gradualmente diferentes e incluso antagónicos frente a los objetivos de las personas que las conforman.

Chiavenato (2007) Afirma:

Si se quisiera comprender el comportamiento de las empresas, se debería estudiar el comportamiento de las personas dentro de ellas. Casi siempre, tratar con personas significa introducir un componente de incertidumbre en la administración de las empresas. Para dirigir las personas, el administrador requiere comunicar, liderar y motivar. Mientras las otras funciones administrativas (planeación, organización y control) son impersonales, la dirección constituye un proceso interpersonal que determina las relaciones entre los individuos (p.283).

Dirigir significa interpretar los planes para otras personas y dar las instrucciones sobre cómo ponerlos en práctica. Como el tiempo es oro cuando se habla de negocios, la mala interpretación de solicitudes, informes o instrucciones puede redundar en costos elevados.

El buen ejecutivo es aquel que sabe explicar las cosas a las personas para que las hagan bien y con prontitud. La dirección se relaciona con la actuación sobre los recursos humanos de la empresa. En todas las empresas, los diversos recursos deben combinarse en proporciones adecuadas para producir determinado resultado de productos o servicios. La función administrativa de dirección está relacionada con los recursos humanos.

Es de gran importancia que, tanto en pequeñas como grandes empresas, realicen una buena dirección para ayudar a la organización a tomar decisiones acordes y eficaces. Por lo tanto, se trata de una parte fundamental para ejecutar todas aquellas actividades que fueron planeadas en un inicio para alcanzar los objetivos.

4.3.5 Control

El control es la última etapa del proceso administrativo, se encarga de corregir y medir el desempeño individual y organizacional. La importancia de éste es que se puede aplicar a las cosas y a las personas, reduciendo y ahorrando tiempo al evitar errores.

Chiavenato (2007) Afirma que:

El proceso administrativo es un sistema abierto y cíclico de planeación, organización, dirección y control. Todas estas funciones administrativas están íntimamente ligadas entre sí. Son interdependientes e interactivas. La función de control está relacionada con las demás funciones del proceso administrativo: la planeación, la organización y la dirección repercuten en las actividades del control de la acción empresarial (p.346).

Muchas veces se vuelve necesario modificar la planeación, la organización o la dirección, para que los sistemas de control puedan ser más eficaces. Aunque abarca menos que las otras funciones administrativas, el control representa una contraparte de todas ellas. El control favorece la medición y la evaluación de los resultados de la acción empresarial obtenida a partir de la planeación, la organización y la dirección. Ningún plan está completo y terminado hasta que se hayan elaborado los medios para evaluar sus resultados y consecuencias. Un plan sin su correspondiente control es lo mismo que tratar de elevar una cometa sin cola. El administrador eficaz necesita integrar el control con la planeación, la organización y la dirección de la acción empresarial.

El control está presente, en mayor o menor grado, en casi todas las formas de acción empresarial. Los administradores pasan buena parte de su tiempo observando, revisando y evaluando el desempeño de las personas, de los métodos y procesos, máquinas y equipos, materias primas, productos y servicios, en todos los tres niveles de la organización de la empresa. De esta manera, los controles pueden clasificarse de acuerdo con su actuación en estos tres niveles organizacionales, es decir, de acuerdo con su esfera de aplicación, en tres amplias categorías: controles en el nivel institucional, controles en el nivel intermedio y controles en el nivel operacional. (Chiavenato, 2007, p.348)

La finalidad del control es asegurar que los resultados de las estrategias, políticas y directrices (elaboradas en el nivel institucional), de los planes tácticos (elaborados en el nivel intermedio) y de los planes operacionales (elaborados en el nivel operacional) se ajusten tanto como sea posible a los objetivos previamente establecidos.

V. METODOLOGÍA Y PROCESOS

5.1 Congruencia metodológica

Tabla 5.1 Tabla de Congruencia Metodológica

| Título de la investigación | Objetivo general de la investigación | Objetivos específicos de la investigación | Preguntas de investigación |
|--|---|--|--|
| Percepción Generalizada de la Situación Actual de las Mipymes con Relación al Proceso Administrativo | Describir la Percepción Generalizada de la Situación Actual de las Mipymes con Relación al Proceso Administrativo, estableciendo aspectos importantes en la planeación, organización, dirección y control, con la finalidad de identificar oportunidades de mejora. | Describir la planeación, en la Percepción Generalizada de la Situación Actual de las Mipymes con Relación al Proceso Administrativo. | ¿Cómo se describe la planeación, en la Percepción Generalizada de la Situación Actual de las Mipymes con Relación al Proceso Administrativo? |
| | | Describir la organización, en la Percepción Generalizada de la Situación Actual de las Mipymes con Relación al Proceso Administrativo. | ¿Cómo se describe la organización, en la Percepción Generalizada de la Situación Actual de las Mipymes con Relación al Proceso Administrativo? |
| | | Describir el control, en la Percepción Generalizada de la Situación Actual de las Mipymes con Relación al Proceso Administrativo. | ¿Cómo se describe la dirección, en la Percepción Generalizada de la Situación Actual de las Mipymes con Relación al Proceso Administrativo? |
| | | Describir la dirección, en la Percepción Generalizada de la Situación Actual de las Mipymes con Relación al Proceso Administrativo. | ¿Cómo se describe el control, en la Percepción Generalizada de la Situación Actual de las Mipymes con Relación al Proceso Administrativo? |

5.1.1 Operacionalización de Variables

Tabla 5.2 Operacionalización de Variables

| Variables independientes | | | | |
|--------------------------|---|---|-----------------------------------|------|
| | Definición conceptual | Definición operacional | Indicadores | Ítem |
| Planeación | La planeación es la función administrativa que determina por anticipado cuáles son los objetivos que deben alcanzarse y qué debe hacerse para conseguirlos. Se trata de un modelo teórico para la acción futura. Empieza por la determinación de los objetivos y detalla los planes necesarios para alcanzarlos de la mejor manera posible. Planear y definir los objetivos es seleccionar anticipadamente el mejor curso de acción para alcanzarlos. La planeación determina a dónde se pretende llegar, que debe hacerse, cuándo, cómo y en qué orden. (Chiavenato , 2007, p.349) | Este tipo de variable de Planeación se midió bajo tres Indicadores; los mismos han sido medidos mediante la encuesta, utilizando el instrumentó del cuestionario y valorando por intermedio de la escala de Likert por lo que cada variable está constituida con 3 ítems, y finalmente se procesó mediante la aplicación Forms lo que permitió definir la relación de las variables de Investigación. | Alcance de objetivos | 1.5 |
| | | | Promoción de Valores corporativos | 1.6 |
| | | | Previsión del futuro | 1.7 |

Continuación de la Tabla 5.2 *Operacionalización de Variables*

| | | | | |
|--------------|--|---|---|----------------------------|
| Organización | Chiavenato (2007) dice: “La organización como función administrativa y parte integrante del proceso administrativo, es el acto de organizar, estructurar e integrar los recursos y los órganos involucrados en la ejecución y establecer las relaciones entre ellos y las atribuciones de cada uno” (p.348). | Este tipo de variable de Organización se midió bajo tres Indicadores; los mismos han sido medidos mediante la encuesta, utilizando el instrumentó del cuestionario y valorando por intermedio de la escala de Likert por lo que cada variable está constituida con 3 ítems, y finalmente se procesó mediante la aplicación Forms lo que permitió definir la relación de las variables de Investigación. | Resultados esperados Asignación de recursos Asignación de funciones | 1.8 1.9 1.10 |
| Dirección | La dirección está relacionada con la acción, con la puesta en marcha y tiene mucho que ver con las personas. Está directamente relacionada con la disposición de los recursos humanos de la empresa. Las personas necesitan ser asignadas a sus cargos | Este tipo de variable de Dirección se midió bajo tres Indicadores; los mismos han sido medidos mediante la encuesta, utilizando el instrumentó del | Liderazgo Fortalecimiento estratégico | 1.11 1.12 |

Continuación de la Tabla 5.2 *Operacionalización de Variables*

| | | | | |
|--|--|--|--------------------------|-------------|
| | <p>y funciones, ser entrenadas, guiadas y motivadas para alcanzar los resultados que se esperan de ellas. La función de dirección se relaciona directamente con la manera como deben alcanzarse los objetivos mediante la actividad de las personas que conforman la organización. Una vez establecidos los objetivos, trazadas las estrategias para alcanzarlos, definida la planeación, detallados los programas y procedimientos, la puesta en marcha compete a la función de dirección, que se preocupa por la ejecución de las operaciones y el logro de los objetivos. (Chiavenato 2017, p. 284)</p> | <p>cuestionario y valorando por intermedio de la escala de Likert por lo que cada variable está constituida con 3 ítems, y finalmente se procesó mediante la aplicación Forms lo que permitió definir la relación de las variables de Investigación.</p> | <p>Trabajo en equipo</p> | <p>1.13</p> |
|--|--|--|--------------------------|-------------|

Continuación de la Tabla 5.2 *Operacionalización de Variables*

| | | | | |
|---------|---|--|--|------------------------------|
| Control | El proceso administrativo es un sistema abierto y cíclico de planeación, organización, dirección y control. Todas estas funciones administrativas están íntimamente ligadas entre sí. Son interdependientes e interactivas. La función de control está relacionada con las demás funciones del proceso administrativo: la planeación, la organización y la dirección repercuten en las actividades del control de la acción empresarial (Chiavenato 2017, p.346). | Este tipo de variable de Control se midió bajo tres Indicadores; los mismos han sido medidos mediante la encuesta, utilizando el instrumentó del cuestionario y valorando por intermedio de la escala de Likert por lo que cada variable está constituida con 3 ítems, y finalmente se procesó mediante la aplicación Forms lo que permitió definir la relación de las variables de Investigación. | Acción correctiva Desarrollo de mejoras Revisión de estándares | 1.14 1.15 1.16 |
|---------|---|--|--|------------------------------|

5.2 Enfoque y Métodos

5.2.1 Enfoque

Los enfoques cuantitativos y cualitativos emplean procesos cuidadosos, metódicos y empíricos en su esfuerzo para generar conocimiento, por lo que la definición previa de investigación se aplica a los dos por igual. En términos generales, estos métodos utilizan cinco estrategias similares y relacionadas entre sí.

El enfoque mixto es la integración sistemática de los métodos cuantitativo y cualitativo en un solo estudio con el fin de obtener una “fotografía” más completa del fenómeno, y señala que éstos pueden ser conjuntados de tal manera que las aproximaciones cuantitativa y cualitativa conserven sus estructuras y procedimientos originales (“forma pura de los métodos mixtos”); o bien que dichos métodos pueden ser adaptados, alterados o sintetizados para efectuar la investigación y lidiar con los costos del estudio (“forma modificada de los métodos mixtos”). (Chen, 2006, p.534)

Hernández (2014) dice:

Enfoque cuantitativo se utiliza la recolección de datos para probar hipótesis con base en la medición numérica y el análisis estadístico, con el fin establecer pautas de comportamiento y probar teorías. En cambio, el enfoque cualitativo utiliza la recolección y análisis de los datos para afinar las preguntas de investigación o revelar nuevas interrogantes en el proceso de interpretación (p. 7).

El enfoque cuantitativo es secuencial y probatorio, ya que cada una de las etapas que se establecen no se brinca o elude un paso, el orden que se establece es riguroso, aunque se puedan definir algunas fases, parte de una idea que una vez delimitada se comienza a deliberar los objetivos y las preguntas de investigación, se da una estrecha revisión a la literatura de la investigación y se construye un marco teórico.

Por otro lado, el enfoque cualitativo se requiere de recolección de datos, es decir que, en lugar de dar claridad sobre las preguntas de investigación e hipótesis, da como prioridad recolectar datos y analizar datos, dicho enfoque puede desarrollar preguntas e hipótesis, durante o después de la recolección de datos a comparación del enfoque cuantitativo.

Los métodos mixtos representan un conjunto de procesos sistemáticos, empíricos y críticos de su investigación e implica la recolección y el análisis de datos cuantitativos y cualitativos, así como su integración y discusión conjunta, para realizar inferencias producto de toda la información recabada y lograr un mayor entendimiento del fenómeno bajo estudio. (Hernández, 2014 p. 534)

Como se puede observar el enfoque mixto utiliza evidencia de datos numéricos, verbales, textuales, visuales, simbólicos y de otras clases para entender adecuadamente los problemas, esta es una combinación tanto como preguntas cerradas y preguntas abiertas como se menciona anteriormente se recopila datos de la edad, estado actual, etc., así como las preguntas abiertas que es enfocado al estilo de vida de una persona, sus opiniones entre otros.

El presente estudio se desarrollará con un enfoque cuantitativo, ya que como menciona su definición este requiere de recolección de datos, y permitirá comprender los conceptos sobre los resultados de la investigación en la Percepción Generalizada de la Situación Actual de las Mipymes con Relación al Proceso Administrativo.

5.3 Alcance de la Investigación

El alcance de la investigación se da después de haberse hecho la revisión de la literatura de la investigación, donde identificamos que la investigación que se ha efectuado vale la pena darles el seguimiento a los procesos de investigación, identificando en que se basa, es decir como nuestro enfoque es mixto por ello debemos definir nuestro tipo de alcance tomando en cuenta que el enfoque mixto tiene como alcance de estudio exploratorio, descriptivo, correlacional o explicativo.

Con el propósito de poder dar una descripción clara en la Percepción Generalizada de la Situación Actual de las Mipymes con Relación al Proceso Administrativo, se realiza la presente búsqueda caracterizada como estudio descriptivo, en el cual se hace énfasis a las etapas del proceso administrativo que son, planeación, organización, dirección y control.

Con frecuencia, la meta del investigador consiste en describir fenómenos, situaciones, contextos y sucesos; esto es, detallar cómo son y se manifiestan. Con los estudios descriptivos se busca especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetivos o cualquier otro fenómeno que se somete a un análisis. (Hernández, 2014 p. 92)

El estudio descriptivo se considera fundamental para descubrir y prefigurar, los estudios descriptivos son útiles para mostrar con precisión los ángulos o dimensiones de un fenómeno, suceso, comunidad, contexto o situación.

5.4 Diseño de la investigación

La investigación sobre la Percepción Generalizada de la Situación Actual de las Mipymes con Relación al Proceso Administrativo corresponde al diseño no experimental y al mismo tiempo transversal, porque con los datos recogidos tiene como propósito: describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado.

La investigación no experimental se basa en categorías, conceptos, variables, sucesos, comunidades o contextos que se dan sin la intervención directa del investigador, es decir; sin que el investigador altere el objeto de investigación. En la investigación no experimental, se observan los fenómenos o acontecimientos tal y como se dan en su contexto natural, para después analizarlos. (Bonilla, 2022, p.1)

Se considera importante mencionar que en un estudio no experimental no se construye ninguna situación, sino que se observan situaciones ya existentes. Ahora bien, también los diseños de investigación transeccional o transversal recolectan datos en un solo momento, en un tiempo único. Su propósito es describir variables, y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado. Es como tomar una fotografía de algo que sucede.

El diseño de investigación puede y debe ser un punto focal para el desarrollo de investigación empírica. Permite una presentación y el uso del conocimiento existente y experiencias prácticas de investigación; aumenta el potencial crítico con respecto a investigar procedimientos y resultados.

El diseño de investigación se define como los métodos y técnicas elegidos por un investigador para combinarlos de una manera razonablemente lógica para que el problema de la investigación sea manejado de manera eficiente.

5.4.1 Población y Muestra

El universo total lo constituye las Mipymes de Tegucigalpa ya que son las generadoras del crecimiento de capital en el país y la cual está compuesto por los rubros; prendas de vestir, calzado, hoteles, cafeterías, restaurantes, transporte, alimentos y bebidas no alcohólicas.

El muestreo es una herramienta de la investigación científica. Su función básica es determinar que arte de una realidad en estudio (población o universo) debe examinarse con la finalidad de hacer inferencias sobre dicha población. El error que se comete debido a hecho de que se obtienen conclusiones sobre cierta realidad a partir de la observación de solo una parte de ella, se denomina error de muestreo. Obtener una muestra adecuada significa lograr una versión simplificada de la población, que reproduzca de algún modo sus rasgos básicos. (Arevalo, 2020, p.5)

5.4.1.1 Población

Dicha población lo constituyen las Mipymes de Tegucigalpa las cuales pertenecen al Sector Formal de la Economía y que aproximadamente el Distrito Central lidera con 147,317, los cuales están diversificadas en mediana/ pequeña empresa 127,028 y micro 20,289 según información recibida mediante correo por el Instituto Nacional de Estadística (INE), los cuales se distribuyen de la siguiente manera: alimentos, artesanía, artículos para el hogar, textil, entre otras.

5.4.1.2 Tipo de Muestra No probabilístico por Conveniencia

Esta es el tipo de muestra que se aplicará en la investigación ya que esta es utilizada para crear muestras de acuerdo con la facilidad de acceso, la disponibilidad de las personas de formar parte de la muestra, en un intervalo de tiempo dado o cualquier otra especificación práctica de un elemento particular.

Arevalo (2020) dice: “El muestreo por conveniencia es la técnica de muestreo que se utiliza de manera más común, ya que es extremadamente rápida, sencilla, económica y, además, los miembros suelen estar accesibles para ser parte de la muestra” (p.10).

5.4.1.3 Marco Muestral

El marco muestral es la totalidad de unidades de muestreo en el cual se identifica a todos los elementos de una población objetivo y que permite seleccionar una muestra de esta con fines de estimación estadística y para este estudio fueron seleccionadas las MiPymes de Tegucigalpa.

Cruz (1965) dice “El marco muestral consiste en descripciones disponibles con anterioridad del material en forma de mapas, listas, directorios, etc., a partir de los cuales las unidades de la muestra se pueden construir y se puede seleccionar un conjunto de unidades” (p.20).

5.4.2 Muestra

En la presente investigación el tipo de muestreo a utilizar es el muestreo no probabilístico por conveniencia, ya que consiste en seleccionar a los individuos que convienen al investigador para la muestra considerando su velocidad, costo, efectividad y facilidad de disponibilidad de la muestra.

Los investigadores utilizan técnicas de muestreo en situaciones en las que hay grandes poblaciones para ser evaluadas, ya que, en la mayoría de los casos, es casi imposible realizar pruebas a toda una población. Establecer el tamaño de dicha muestra es un proceso importante en toda investigación ya que permitirá realizar un estudio viable y creíble siempre delimitado por los objetivos del estudio y las diferentes características de cada población.

En base a los datos de la población y muestra procedemos con el cálculo mediante la fórmula para una población finita:

$$n = \frac{Z^2(P)(Q)(N)}{[E^2(N - 1)] + [Z^2(P)(Q)]}$$

En donde:

Tabla 5.4 Definición de variables de la población finita

| Variables | Detalle |
|-----------|---|
| N= | Número de MiPymes en Tegucigalpa |
| Z= | 90%=0.90/100=0.009 en la tabla Z representa 1.645 (valor asociado al nivel de confianza que deseamos que tenga la muestra). |
| P= | 50%=50/100=0.5 (se tomó un 50% de probabilidad de éxito por defecto en caso de no conocer la proporción). |
| Q= | 50%=50/100=0.5 (se tomó un 50% de probabilidad de fracaso por defecto en caso de no conocer la proporción). |
| E= | 7.5%=10/100=0.075 (se estimó un 7.5% de margen de error de la población respecto a la muestra). |
| n= | Muestra |

Tabla 5.5 Calculo de la Muestra

| Variables | Detalle |
|-----------|---|
| N=147,317 | $n = \frac{Z^2(P)(Q)(N)}{[E^2(N - 1)] + [Z^2(P)(Q)]}$ $n = \frac{1.645^2(0.50)(0.50)(147,317)}{[0.075^2(147,317 - 1)] + [1.645^2(0.50)(0.50)]}$ $n = \frac{2.7060(36,829.25)}{[0.0056(147,317 - 1)] + [2.7060(0.50)(0.50)]}$ $n = \frac{99,659.95}{824.9696 + 0.6765}$ $n = \frac{99,659.95}{825.6461}$ $n = 121$ |
| Z= 1.645 | |
| P=0.50 | |
| Q=0.50 | |
| E=0.075 | |
| n=? | |

5.5 Unidad de análisis

5.5.1 Unidad de análisis

La unidad de análisis será determinada por las MiPymes en Tegucigalpa, considerando el proceso administrativo, mediante la planeación, organización, dirección y control con el propósito de identificar oportunidades de mejoras para las mismas.

Según Balcells i Junyent, Josep (1994): "la unidad de análisis es el fragmento del documento o comunicación que se toma como elemento que sirve de base para la investigación" (p.8).

5.5.2 Unidad de respuesta

Para dar respuesta a los objetivos planteados en esta investigación, se utilizará la técnica de la encuesta en línea para obtener la información requerida por el investigador en cada una de las diferentes unidades de estudio, considerando siempre como población el número de MiPymes ubicadas en la zona urbana de la ciudad de Tegucigalpa.

Dimagi (2020) dice: "La recolección de datos en el proceso investigación es común a todos los campos de estudio. Si bien los métodos varían según la disciplina, el énfasis es garantizar una recopilación precisa y confiable" (p.15).

5.6 Técnicas e instrumentos

5.6.1 Instrumentos

La técnica utilizada para la investigación es la encuesta en línea, la cual se aplicará a las MiPymes en Tegucigalpa. Con el fin de recolectar datos cuantitativos para analizar la información de que se dispuso.

5.6.2 Cuestionario

Se diseñará un cuestionario, con el fin de poder recolectar la mayor información posible, de forma organizada que permita obtener datos sobre la Percepción Generalizada de la Situación Actual de las Mipymes con Relación al Proceso Administrativo, considerando las variables como ser la planeación, organización, dirección y control.

Hernández (2014) dice:

Los cuestionarios se utilizan en encuestas de todo tipo (por ejemplo, para calificar el desempeño de un gobierno, conocer las necesidades de hábitat de futuros compradores de viviendas y evaluar la percepción ciudadana sobre ciertos problemas como la inseguridad). Pero también, se implementan en otros campos. Por ejemplo, un ingeniero en minas usó un cuestionario como herramienta para que expertos de diversas partes del mundo aportaran opiniones calificadas con el fin de resolver ciertos problemas (p.217).

5.7 Fuentes de Información

En toda proceso investigativo se debe tomar en consideración las fuentes de información a las que se apegara nuestro proyecto, esta información debe ser de fuentes confiables, precisamente debe estar enfocada en respaldar y dar validez a la información requerida por las partes, por lo tanto la importancia de apoyarse de fuentes confiables y fidedignas es de suma importancia para lograr los objetivos con la información requerida, las fuentes de información nos proporcionan datos que nos servirán para construir hechos y las bases del conocimiento.

Rivera (2015) Afirma que:

Cuando se realiza revisión de la literatura esta debe de ser de forma selectiva y dinámica, debido a que continuamente están surgiendo publicaciones acerca de los avances en distintos campos del conocimiento humano en torno a un tema determinado. Una fuente de información es todo aquello que nos proporciona datos para reconstruir hechos y las bases del conocimiento (p.1).

5.7.1 Fuente Primaria

Contienen información original que ha sido publicada por primera vez y que no ha sido filtrada, interpretada o evaluada por nadie más. Son producto de una investigación o de una actividad eminentemente creativa. Componen la colección básica de una biblioteca y pueden encontrarse en soporte impreso o digital.

Este tipo de fuentes contienen información original es decir son de primera mano, son el resultado de ideas, conceptos, teorías y resultados de investigaciones. Contienen información directa antes de ser interpretada, o evaluado por otra persona. Las principales fuentes de información primaria son los libros, monografías, publicaciones periódicas, documentos oficiales o informe técnicos de instituciones públicas o privadas, tesis, trabajos presentados en conferencias o seminarios, testimonios de expertos, artículos periodísticos, videos documentales y foros. (Rivera, 2015, p.2)

5.7.2 Fuente Secundaria

Rivera (2015) dice que:

Este tipo de fuentes son las que ya han procesado información de una fuente primaria. El proceso de esta información se pudo dar por una interpretación, un análisis, así como la extracción y reorganización de la información de la fuente primaria (p.2).

Apoyado en lo anterior, las fuentes secundarias utilizadas en la presente tesis se pueden encontrar en las referencias bibliográficas que se generaron en base a las lecturas sobre los temas relacionados con los objetivos de la investigación.

Como su nombre lo menciona, las fuentes secundarias por su parte son datos otorgados por una fuente que ya ha sido consultada y que su información no es actual, puede tener varios años o bien puede ser una investigación en la cual muchas personas se han soportado de ella, de forma común esto pasa con las fuentes encontradas en el internet, ya que los investigadores tienden a ligarse a lo primero que se encuentran.

APA indica que, si se va a citar una porción de texto que incluye una referencia a una fuente secundaria, se recomienda verificar la fuente citada siempre y citarla como fuente primaria, es decir, como fuente consultada directamente. Cuando el autor de un artículo cita otra fuente, esta fuente citada sería, en este caso, la secundaria. Si la información está siendo interpretada por un intermediario, es secundaria.

5.8 Cronograma de Trabajo

Tabla 5.2 Cronograma de Trabajo

| N. | Nombre de la actividad | Lugar | Descripción | Semana | L | M | M | J | V | S |
|----|---|------------|--|--------|---|---|---|---|---|---|
| 1 | Primera reunión de Proyecto de Graduación | Virtual | Diagrama de Variables del Tema de Proyecto de Graduación. | 1 | x | | x | | x | x |
| | | | Preguntas de Investigación. | | | | | | | |
| | | | Objetivo General y Objetivos Específicos. | | | | | | | |
| 2 | Planteamiento | Virtual | Planteamiento del Problema y objetivos. | 2 | x | | x | x | | |
| 3 | Marco Teórico | Virtual | Consolidar capítulo de Planteamiento del problema; Objetivos y Marco Teórico | 3 | x | x | | x | | x |
| 4 | Versión completa de avance 1 y 2 | Virtual | Consolidar Capítulo de planteamiento del problema, objetivos, marco teórico y metodología de la investigación. | 4 | x | | x | | | x |
| 5 | Levantamiento de datos | Virtual | Evidencia de levantamiento de datos | 5 | x | | x | | | x |
| 6 | Levantamiento de datos | Virtual | Evidencia de levantamiento de datos | 6 | x | x | x | x | x | x |
| 7 | Avance 2 | Virtual | Completar cap. 2, 3, 4, 5 y 6 | 7 | x | x | x | x | x | x |
| 8 | Avance 2 | Virtual | Versión completa cap. 2, 3, 4, 5, 6, 7 y 8 | 8 | x | x | x | x | x | x |
| 9 | Finalización | Virtual | Curso Alfabetización Digital | 9 | | x | x | x | x | x |
| | | | Autoevaluación | | | x | | | | |
| | | | Informe Final | | | | | | | x |
| 10 | Presentación de proyecto | Presencial | Presentación del proyecto | 10 | x | | | | | |
| | | | Nota del asesor | | | | | | | |

VI RESULTADOS Y ANÁLISIS

6.1 Datos demográficos

6.1.1 Edad de los elementos muestrales encuestados

Tabla 6.1 Resultados pregunta 1

| Escala | Frecuencia | Porcentaje |
|---------------|------------|------------|
| 18 a 25 años | 43 | 36% |
| 26 a 33 años | 47 | 39% |
| 34 a 41 años | 19 | 16% |
| 42 a 49 años | 6 | 5% |
| 50 años o más | 6 | 5% |
| Total | 121 | 100% |

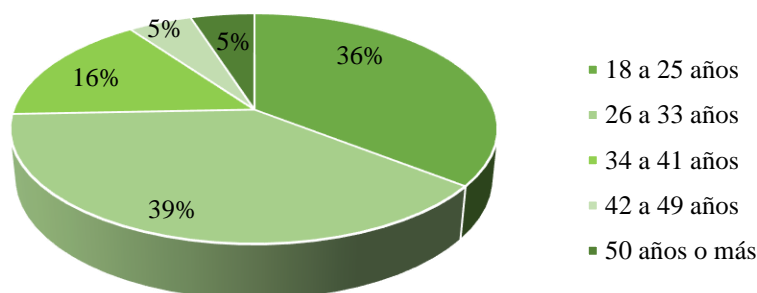


Gráfico 6.1 Datos demográficos: Edad

Según la recolección de datos proporciona que el porcentaje mayoritario oscilan entre las edades de 26 a 33 años el cual refleja un resultado de un 39%, lo que indica que es un porcentaje positivo en el conocimiento de la Percepción Generalizada de la Situación Actual de las Mipymes con Relación al Proceso Administrativo..

6.1.2 Género de los elementos encuestados

Tabla 6.2 Resultados pregunta 2

| Escala | Frecuencia | Porcentaje |
|-----------|------------|------------|
| Femenino | 68 | 56.20% |
| Masculino | 53 | 43.80% |

| | | |
|-------|-----|------|
| Total | 121 | 100% |
|-------|-----|------|

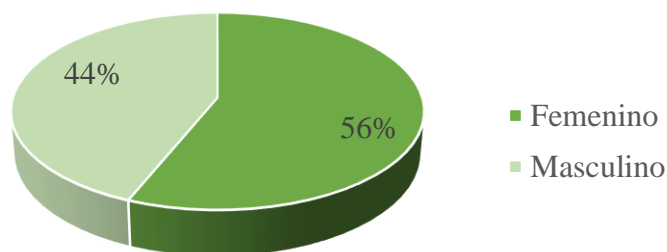


Gráfico 6.2 Datos demográficos: Género

Conforme a la información recolectada en el promedio de la encuesta realizada se puede observar que en la variable género, muestra que el 56.20% de los encuestados son mujeres a comparación de un 43.80% que son hombres, una variación de un 12.40% teniendo una inclinación hacia el género femenino en la Percepción Generalizada de la Situación Actual de las Mipymes con Relación al Proceso Administrativo.

6.1.3 Nivel Educativo de la Población Encuestada

Tabla 6.3 Resultados pregunta 3

| Escala | Frecuencia | Porcentaje |
|---------------|------------|------------|
| Primaria | 2 | 1.65% |
| Secundaria | 23 | 19.01% |
| Universitario | 86 | 71.07% |
| Técnico | 3 | 2.48% |
| Postgrado | 7 | 5.79% |
| Total | 121 | 100% |

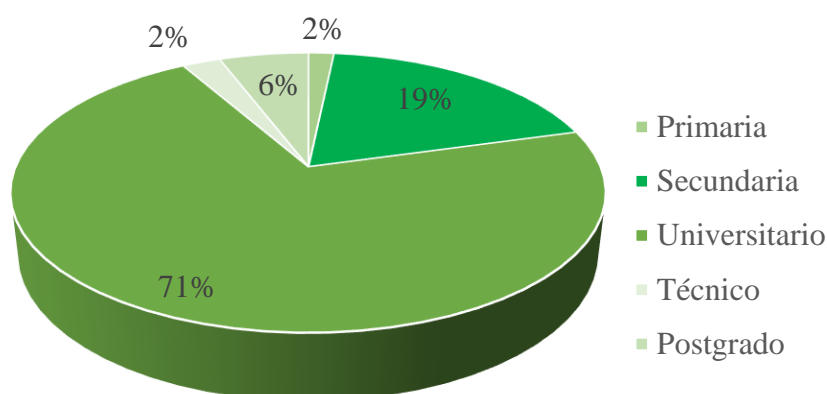


Gráfico 6.3 Datos demográficos: Nivel educativo

Conforme a los datos obtenidos en la gráfica, se refleja que el 71.07% de los encuestados son personas universitarias, donde el 5.79% de dicho valor cuentan con un Postgrado y entre los valores restantes se logran encontrar el 19.01% de los encuestados todavía se encuentra cursando la secundaria y el 1.65% con el 2.48% se dividen entre primaria y técnicos. Lo que demuestra que la mayoría de la población cuenta con un nivel educativo óptimo para el desarrollo en la Percepción Generalizada de la Situación Actual de las Mipymes con Relación al Proceso Administrativo.

6.2 Planeación

6.2.1 Rendimiento en el alcance de los objetivos en las Mipymes de Tegucigalpa.

Tabla 6.4 Resultados pregunta 4

| Escala | Frecuencia | Porcentaje |
|--------------|------------|------------|
| Nunca | 1 | 0.83% |
| Casi Nunca | 27 | 22.31% |
| A Veces | 75 | 61.98% |
| Casi Siempre | 12 | 9.92% |
| Siempre | 6 | 4.96% |
| Total | 121 | 100% |

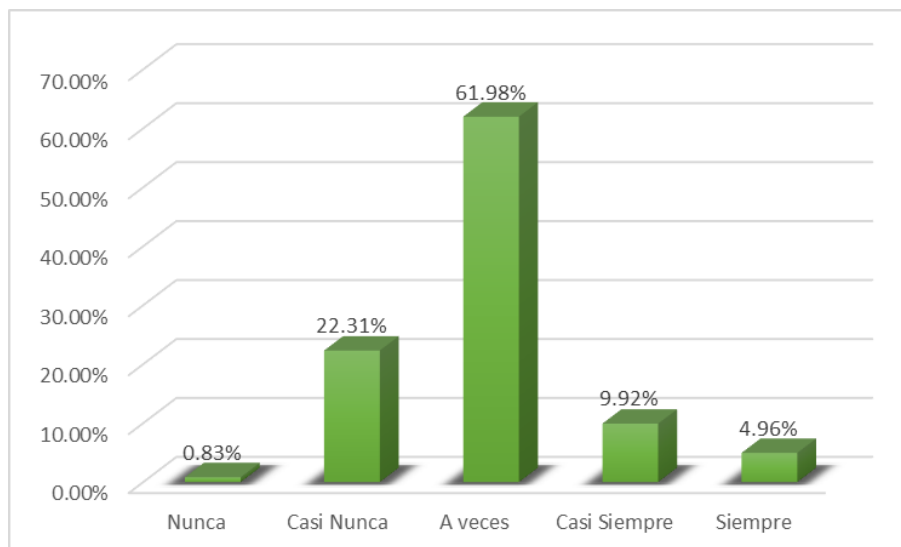


Gráfico 6.4 Planeación: rendimiento Alcance de Objetivos

Se encontró que un porcentaje mayoritario del 61.98% de los encuestados consideran que a veces se establecen correctamente los procesos adecuados para lograr cumplir con los objetivos en las Mipymes de Tegucigalpa, el 22.31% de los encuestados consideran que casi nunca y entre el 9.92% y 4.96% reconocen que se logre cumplir correctamente con dichos procesos para lograr cumplir con los objetivos. Por lo que son porcentajes no muy favorables ya que se detona que no las Mipymes en Tegucigalpa no emplean correctas funciones para lograr cumplir con los objetivos.

6.2.2 Importancia de la correcta promoción de valores corporativos en las Mipymes de Tegucigalpa.

Tabla 6.5 Resultados pregunta 5

| Escala | Frecuencia | Porcentaje |
|--------------|------------|------------|
| Nunca | 2 | 1.65% |
| Casi Nunca | 29 | 23.97% |
| A veces | 67 | 55.37% |
| Casi Siempre | 14 | 11.57% |
| Siempre | 9 | 7.44% |
| Total | 121 | 100% |

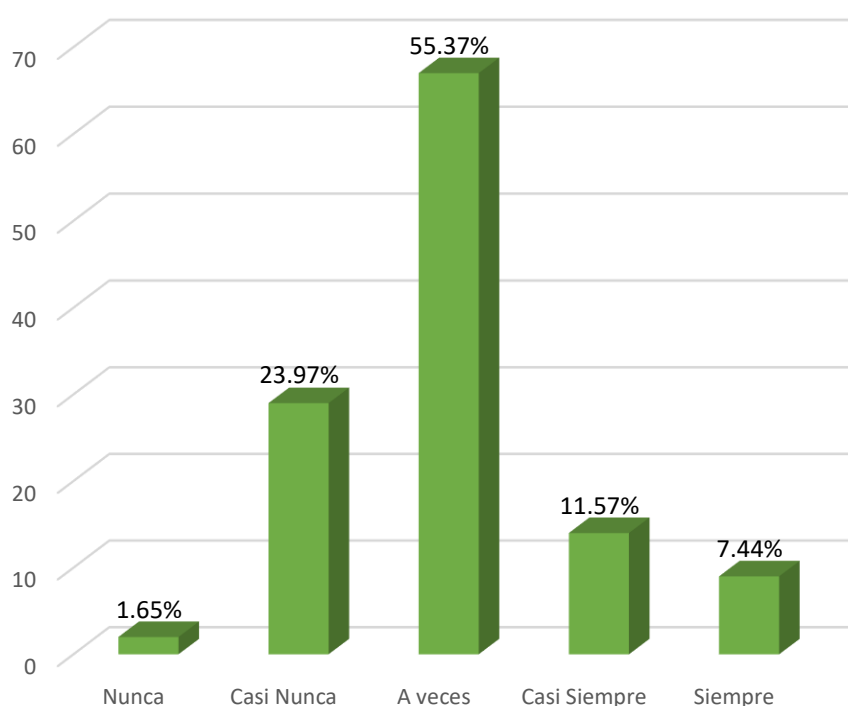


Gráfico 6.5 Planeación: Importancia de los valores corporativos.

Conforme a la información recolectada por medio de la encuesta se puede observar que con un porcentaje mayoritario del 55.37% las Mipymes a veces promocionan correctamente los valores corporativos, un 23.97 respondió que casi nunca, el 11.57% opina que casi siempre, por lo que el 7.44% respondió que siempre y quedando en un porcentaje muy pequeño la opción de nunca con 1.65%.

6.2.3 Importancia de prever el futuro en las Mipymes de Tegucigalpa.

Tabla 6.6 Resultados pregunta 6

| Escala | Frecuencia | Porcentaje |
|--------------|------------|------------|
| Nunca | 7 | 5.79% |
| Casi Nunca | 50 | 41.32% |
| A veces | 44 | 36.36% |
| Casi Siempre | 14 | 11.57% |
| Siempre | 6 | 4.96% |
| Total | 121 | 100% |

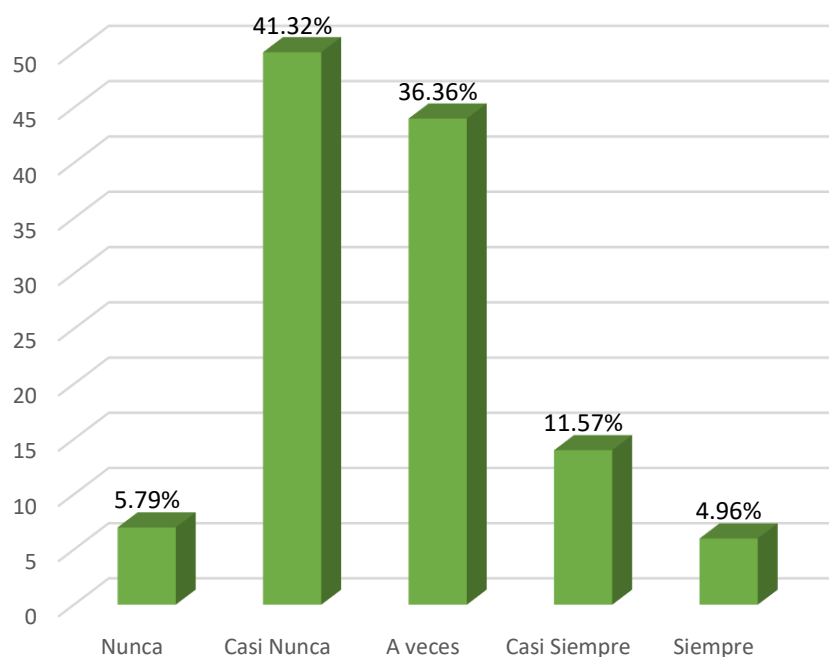


Gráfico 6.6 Planeación: Importancia de la previsión del futuro.

Se encontró que en esta pregunta los encuestados fueron muy claro donde un 41.32% de la muestra encuestada opina que las Mipymes de Tegucigalpa casi nunca se preparan adecuadamente para prevenir problemas futuros, donde podemos observar que es un gran porcentaje de la muestra, un 36.36% de los encuestados opina que a veces, un 11.57% considera que casi siempre, por su parte el 5.79% representa la opción de nunca y por último la opción de nunca ocupando un 4.96% del total de muestra.

6.3 Organización

6.3.1 Importancia de lograr los resultados esperados en las Mipymes de Tegucigalpa

Tabla 6.7 Resultados pregunta 7

| Escala | Frecuencia | Porcentaje |
|--------------|------------|------------|
| Nunca | 1 | 0.83% |
| Casi Nunca | 30 | 24.79% |
| A veces | 55 | 45.45% |
| Casi Siempre | 26 | 21.49% |
| Siempre | 9 | 7.44% |
| Total | 121 | 100% |

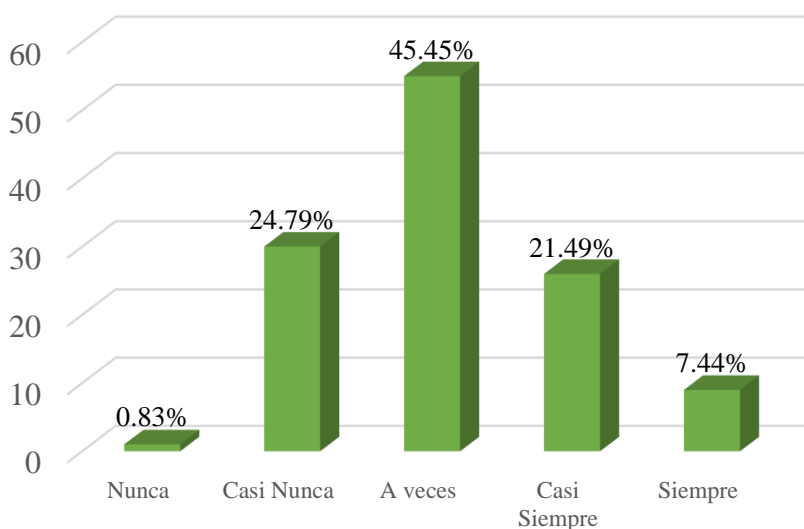


Gráfico 6.7 Organización: Importancia de los Resultados esperados.

Los porcentajes encontrados en esta encuesta reflejan la importancia de las estrategias de organizaciones utilizadas en las Mipymes de Tegucigalpa donde un 45.45% de la muestra encontrada opina que las estrategias utilizadas a veces son adecuadas, por su parte el 24.79% opina que casi nunca, el 21.49% representa la opción de casi nunca, el 7.44% considera que la opción es siempre y por último el 0.83% considero que nunca utilizan estrategias de organizaciones adecuadas para obtener los resultados esperados.

6.3.2 Situación en la asignación de los recursos en las Mipymes de Tegucigalpa.

Tabla 6.8 Resultados pregunta 8

| Escala | Frecuencia | Porcentaje |
|--------------|------------|------------|
| Nunca | 1 | 0.83% |
| Casi Nunca | 30 | 24.79% |
| A veces | 55 | 45.45% |
| Casi Siempre | 26 | 21.49% |
| Siempre | 9 | 7.44% |
| Total | 121 | 100% |

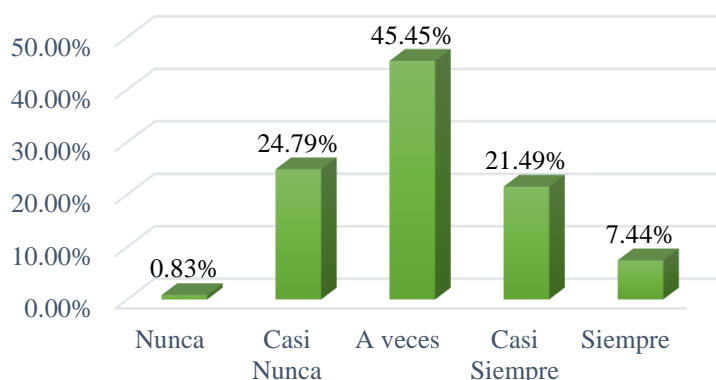


Gráfico 6.8 Organización: Situación en la asignación adecuada de los recursos.

Se encontró que con un porcentaje mayoritario del 45.45% de los encuestados creen que a veces asignan de forma correcta los recursos, sin embargo, se nota que el 24.79 consideran que casi nunca son asignados correctamente los recursos y muy poco porcentaje entre casi siempre y siempre logran en las Mipymes de Tegucigalpa asignar los recursos de forma correcta.

6.3.3 Situación en la asignación de funciones en las Mipymes de Tegucigalpa.

Tabla 6.9 Resultados pregunta 9

| Escala | Frecuencia | Porcentaje |
|--------------|------------|------------|
| Nunca | 2 | 1.65% |
| Casi Nunca | 16 | 13.22% |
| A veces | 61 | 50.41% |
| Casi Siempre | 31 | 25.62% |
| Siempre | 11 | 9.09% |
| Total | 121 | 100% |

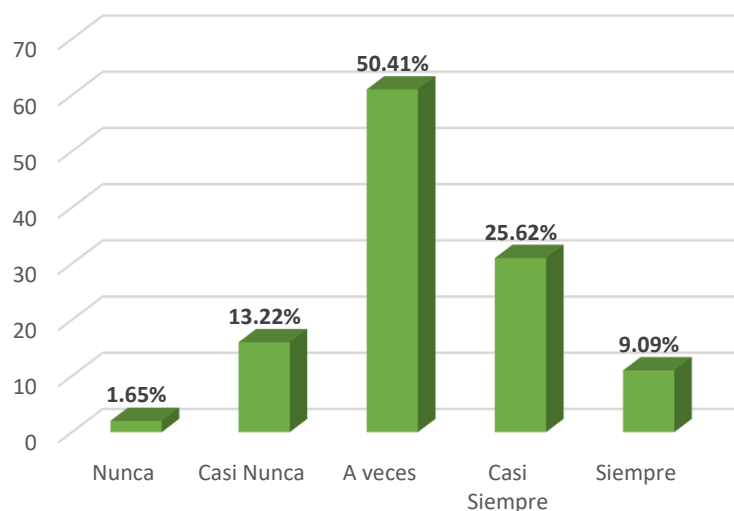


Gráfico 6.9 Organización: Situación en la asignación adecuada de funciones.

En base a la recolección de datos tomados en consideración para esta encuesta, se le consultó a la parte encuestada sobre si las Mipymes de Tegucigalpa realizan las asignaciones de trabajo de acuerdo con las habilidades de sus colaboradores, esta interrogante permite ver que un 50.41% opina que a veces realizan asignaciones de trabajo, el 25.62% opina que casi siempre, un 13.22% considera que casi nunca es válido lo antes mencionado, un 9.09% de los encuestados piensa que siempre y ocupando el último lugar la opción de nunca.

6.4 Dirección

6.4.1 Rendimiento en el liderazgo de las Mipymes de Tegucigalpa.

Tabla 6.10 Resultados pregunta 10

| Escala | Frecuencia | Porcentaje |
|--------------|------------|------------|
| Nunca | 1 | 0.83% |
| Casi Nunca | 4 | 3.31% |
| A veces | 16 | 13.22% |
| Casi Siempre | 29 | 23.97% |
| Siempre | 71 | 58.68% |
| Total | 121 | 100% |

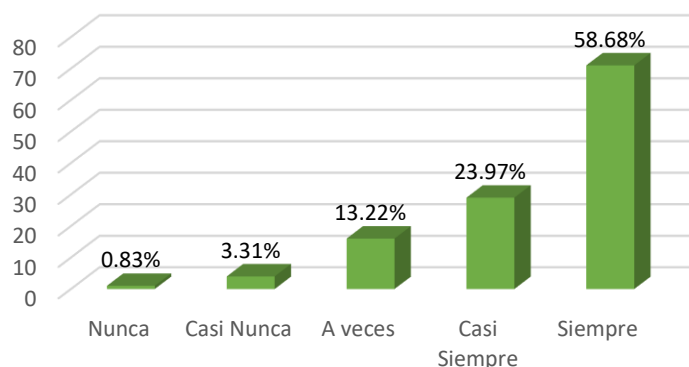


Gráfico 6.10 Dirección: Rendimiento en el liderazgo.

Para medir la importancia del liderazgo en la dirección para el fortalecimiento lograr el éxito en las Mipymes de Tegucigalpa un 58.68% considera que siempre se cumple esta interrogante, un 23.97% considera que casi siempre, un 13.22% considera que a veces es acertada esta interrogante, un 3.31% opina que casi nunca y quedando en última posición la opción de nunca con un total de la muestra d 0.83% del total encuestado.

6.4.2 Situación del fortalecimiento de las estrategias competitivas en las Mipymes de Tegucigalpa.

Tabla 6.11 Resultados pregunta 11

| Escala | Frecuencia | Porcentaje |
|--------------|------------|------------|
| Nunca | 0 | 0.00% |
| Casi Nunca | 5 | 4.13% |
| A veces | 26 | 21.49% |
| Casi Siempre | 41 | 33.88% |
| Siempre | 49 | 40.50% |
| Total | 121 | 100.00% |

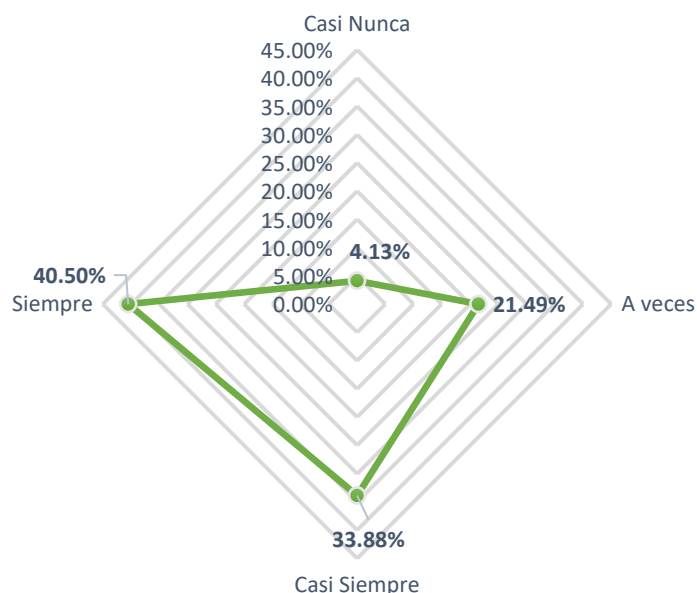


Gráfico 6.11 Dirección: Situación del fortalecimiento de las estrategias competitivas.

Se encontró que un porcentaje mayoritario del 40.50% de los encuestados consideran que es siempre, sin embargo, el 33.88% considera que es casi siempre y el 21.49% a veces, lo cual se considera que la mayor parte de los encuestados tienen claro que en la fase de dirección el control sin duda alguna ayuda a fortalecer las estrategias de competitividad en las Mipymes de Tegucigalpa.

6.4.3 Importancia del trabajo en equipo en las Mipymes de Tegucigalpa.

Tabla 6.12 Resultados pregunta 12

| Escala | Frecuencia | Porcentaje |
|--------------|------------|------------|
| Nunca | 0 | 0.00% |
| Casi Nunca | 3 | 2.48% |
| A veces | 25 | 20.66% |
| Casi Siempre | 31 | 25.62% |
| Siempre | 62 | 51.24% |
| Total: | 121 | 100.00% |

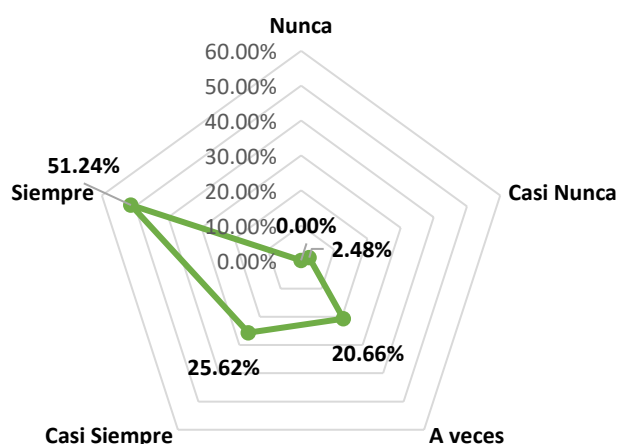


Gráfico 6.12 Dirección: Importancia del trabajo en equipo.

Se identificó que en un 51.24% de los encuestados son conscientes que para el buen funcionamiento y desempeño del personal en las Mipymes de Tegucigalpa es imprescindible la buena dirección, sin embargo, un 25.66% no son tan conscientes y consideran que casi siempre.

6.5 Control

6.5.1 Situación de las acciones correctivas en las Mipymes de Tegucigalpa.

Tabla 6.13 Resultados pregunta 13

| Escala | Frecuencia | Porcentaje |
|--------------|------------|------------|
| Nunca | 2 | 1.65% |
| Casi Nunca | 20 | 16.53% |
| A veces | 62 | 51.24% |
| Casi Siempre | 22 | 18.18% |
| Siempre | 15 | 12.40% |
| Total: | 121 | 100.00% |

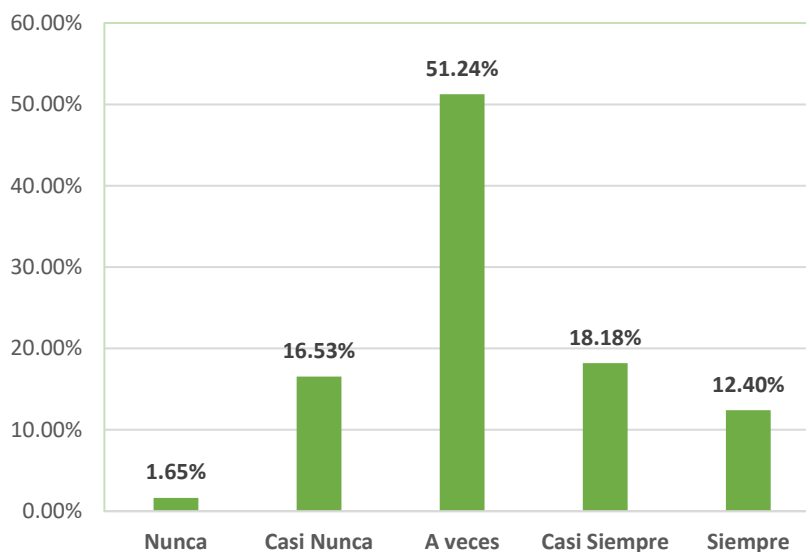


Gráfico 6.13 Control: Situación de las acciones correctivas.

Se encontró de los encuestados un 51.24% que consideran que solo a veces las Mipymes de Tegucigalpa ejecutan de forma adecuada las acciones correctivas para mejorar el funcionamiento de la empresa, pero en un 18.18% lo consideran casi siempre y 16.53% casi nunca, esto da a demostrar que la mayor parte de los encuestado consideran que las Mipymes no ejecutan adecuadamente las soluciones que han sido estudiadas y que se plantean para eliminar la causa de una no conformidad.

6.5.2 Importancia en el desarrollo de mejoras en las Mipymes de Tegucigalpa.

Tabla 6.14 Resultados pregunta 14

| Escala | Frecuencia | Porcentaje |
|--------------|------------|------------|
| Nunca | 0 | 0.00% |
| Casi Nunca | 2 | 1.65% |
| A veces | 35 | 28.93% |
| Casi Siempre | 46 | 38.02% |
| Siempre | 38 | 31.40% |
| Total: | 121 | 100.00% |

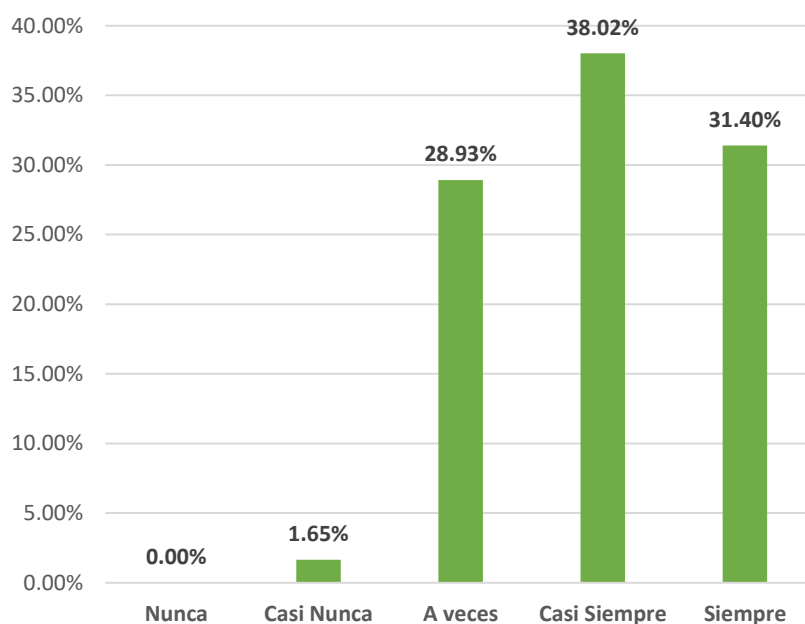


Gráfico 6.14 Control: Importancia en el desarrollo de mejoras.

Se encontró que el 38.02% y 31.40% de los encuestados consideran que casi siempre y siempre respectivamente se puede establecer una mejora dentro de las funciones del control en los proyectos de las Mipymes de Tegucigalpa, sin embargo, el 35% de los encuestados consideran que a veces se pueden establecerse mejoras. En estos resultados se observa que la mayor parte de los encuestados comprenden que la mejora continua es un proceso elemental para alcanzar la Calidad Total y la Excelencia empresarial.

6.5.3 Importancia de la revisión de estándares en las Mipymes de Tegucigalpa.

Tabla 6.15 Resultados pregunta 15

| Escala | Frecuencia | Porcentaje |
|--------------|------------|------------|
| Nunca | 1 | 0.83% |
| Casi Nunca | 7 | 5.79% |
| A veces | 50 | 41.32% |
| Casi Siempre | 29 | 23.97% |
| Siempre | 34 | 28.10% |
| Total: | 121 | 100.00% |

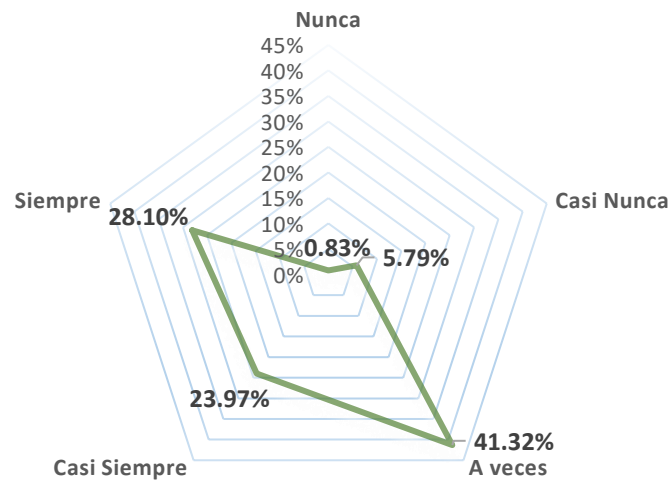


Gráfico 6.15 Control: Importancia en la revisión de estándares.

En estos resultados se observa que el 93.39% de los encuestados son personas que consideran que en cierto modo las Mipymes son capaces de establecer normas y estándares y que piensan que son de suma importancia ya que estas mejoran la confianza de las relaciones transaccionales, mejoran la capacidad de la empresa para producir sus bienes o servicio y ayuda a la consecución de los objetivos y el 6.61% consideran carecen de esta capacidad.

VII CONCLUSIONES

1. Según el resultado obtenido en cuanto a la planeación en la Percepción Generalizada de la Situación Actual de las Mipymes con Relación al Proceso Administrativo, consideraron que a veces logran llevar a cabo un correcto proceso que les permita lograr cumplir con los objetivos, de igual forma a veces se logra promocionar correctamente valores corporativos y casi nunca logran prever problemas futuros. Esto dando como resultado promedio un 64% de los encuestados, por lo que consideran que en las Mipymes no siempre se logra cumplir con una buena Planeación en los procesos administrativos de Tegucigalpa.
2. De acuerdo con los resultados que se obtuvieron en cuanto a la organización en la Percepción Generalizada de la Situación Actual de las Mipymes con Relación al Proceso Administrativo, se logra concluir que la mayor parte de los encuestado consideran que a veces utilizan estrategias que son adecuadas para la obtención de resultados esperados, de igual forma consideraron que solo a veces se logra asignar adecuadamente los recursos y en la asignación de trabajo solo a veces lo establecen conforme a las habilidades de sus colaboradores. Estos resultados tienen un promedio del 61% que se deben tomar en consideración ya que conforme a la opinión de los encuestados se nota que no se realiza un buen desarrollo en la organización del proceso administrativo.
3. Basado en los resultados obtenidos en cuanto a la dirección en la Percepción Generalizada de la Situación Actual de las Mipymes con Relación al Proceso Administrativo, los encuestados tienen claramente definido que siempre se logra el éxito con un buen liderazgo en la dirección, también han considerado que un control bien establecido ayuda a fortalecer las estrategias de competitividad y que el establecer una dirección correcta motiva a que los equipos desarrollen de forma eficiente sus actividades asignadas. Con los resultados obtenidos se concluye que en un promedio del 60.66% los encuestados tienen una clara definición sobre la dirección.
4. De acuerdo a los resultados obtenidos en cuanto al control en la Percepción Generalizada de la Situación Actual de las Mipymes con Relación al Proceso Administrativo, los encuestados consideraron que a veces se logra establecer una adecuada dirección que motiva los equipos a mejorar su desempeño, también establecen que a veces en las Mipymes de Tegucigalpa son capaces de establecer normas y estándares en sus actividades y se logró observar que los encuestados creen que casi siempre se puede establecer funciones de mejoras en el control de los proyectos. Los resultados evidencian que un promedio del 52.66% de muestra, establecen que no siempre se logra establecer un adecuado control en las Mipymes de Tegucigalpa.

VIII RECOMENDACIONES

1. Desde la perspectiva de la planeación, se recomienda que es necesario establecer procesos estratégicos que sean de relevancia para lograr cumplir con los objetivos, un enfoque eficiente en la colaboración de los equipos de trabajo y el establecer ideas que sean útiles para hacer frente a posibles problemas que se puedan presentar en el futuro, proporcionar herramientas y dando motivación a sus colaboradores para que estos puedan aportar criterios que sean de beneficios en el desarrollo del proceso administrativo y esto da inicio a que se generen mejores procesos que serán de importancia para lograr con los objetivos previstos.
2. Respecto a la organización, más del 50% de los encuestados consideraron que en ocasiones se adecuan bien las estrategias para obtener buenos resultados, asignan bien sus recursos y que asignan trabajo conforme a las habilidades de sus colaboradores, por lo que se recomienda que la asignación de recursos se establezcan conforme a las habilidades de cada grupo, dividiendo cada departamento conforme a sus experiencias y habilidades esto pudiendo lograr la obtención de resultados positivos que serán adecuados en la obtención de resultados.
3. De acuerdo a los resultados obtenidos en Dirección, se recomienda seguir trabajando en los indicadores de liderazgo, fortalecimiento estratégico y trabajo en equipo para poder lograr una aceptación más elevada de dichos indicadores buscando la mejor dirección, fortalecimiento y crecimiento de las Mipymes, cabe mencionar que estos indicadores fueron aceptados por las personas encuestadas, de los cuales se obtuvo una buena participación por parte de la muestra poblacional, más sin embargo es importante motivar a las Mipymes a seguir en procesos de mejora para obtener buenos resultados en todas las actividades realizadas.
4. De acuerdo con los resultados obtenidos en Control, se recomienda trabajar primero identificando las acciones correctivas adecuadas en el proceso de ejecución de cada una de las actividades llevadas a cabo en el proceso administrativo de las Mipymes de Tegucigalpa con la intención de buscar la satisfacción de cada una de las personas involucradas. En el desarrollo de las mejoras como indicador para el proceso de control es importante aconsejar a las Mipymes de Tegucigalpa la implementación de todo tipo de mejora que busque lograr los resultados esperados que ayuden al desarrollo continuo. En la revisión de estándares es preciso recomendar que toda Mipyme debe darle seguimiento y revisión a toda norma y estándar que ayude al óptimo funcionamiento de esta, también es importante tomar en cuenta crear nuevas normas y estándares que conlleve a lograr un mejor resultado con el fin de mejorar este indicador.

IX PROPUESTA

Tabla 9.1 Propuesta

| Variables | Preguntas | Objetivos | Conclusión | Recomendación | Estrategia | Presupuesto |
|------------|--|--|--|--|---|-------------------------------|
| Planeación | ¿Cómo se describe la planeación, en la Percepción Generalizada de la Situación Actual de las Mipymes con Relación al Proceso Administrativo? | Describir la planeación, en la Percepción Generalizada de la Situación Actual de las Mipymes con Relación al Proceso Administrativo. | Según el resultado obtenido en cuanto a la planeación en la Percepción Generalizada de la Situación Actual de las Mipymes con Relación al Proceso Administrativo, consideraron que a veces logran llevar a cabo un correcto proceso que les permita lograr cumplir con los objetivos, de igual forma a veces se logra promocionar correctamente valores corporativos y casi nunca logran prever problemas futuros. Esto dando como resultado promedio un 64% | Desde la perspectiva de la planeación, se recomienda que es necesario establecer procesos estratégicos que sean de relevancia para lograr cumplir con los objetivos, un enfoque eficiente en la colaboración de los equipos de trabajo y el establecer ideas que sean útiles para hacer frente a posibles problemas que se puedan presentar en el futuro, proporcionar herramientas y dando motivación a sus colaboradores para que estos puedan aportar criterios que | Implementar el análisis de una empresa consultora que permitirá apoyar a los equipos de trabajo en el establecimiento de un claro análisis FODA, valores, metas, objetivos organizacionales y por medio de capacitaciones que les permita abrir espacio a | L.30,000.00 a L. 50,000.00 |

Continuación de la Tabla 9.1 *Propuesta*

| | | | | | | |
|--------------|--|--|--|--|---|-------------|
| | | | de los encuestados, por lo que consideran que en las Mipymes no siempre se logra cumplir con una buena Planeación en los procesos administrativos de Tegucigalpa. | sean de beneficios en el desarrollo del proceso administrativo y esto da inicio a que se generen mejores procesos que serán de importancia para lograr con los objetivos previstos. | poder cumplir con las metas establecidas y así estos puedan lograr hacer frente a posibles problemas que se presenten en un corto, mediano y/o largo plazo. | |
| Organización | ¿Cómo se describe la organización, en la Percepción Generalizada de la Situación Actual de las Mipymes con Relación al | Describir la organización, en el proceso administrativo de las Mipymes de Tegucigalpa. | De acuerdo con los resultados que se obtuvieron en cuanto a la organización en la Percepción Generalizada de la Situación Actual de las Mipymes con Relación al Proceso Administrativo, se logra concluir que la mayor parte de los encuestado consideran que a veces utilizan | Respecto a la organización, más del 50% de los encuestados consideraron que en ocasiones se adecuan bien las estrategias para obtener buenos resultados, asignan bien sus recursos y que asignan trabajo conforme a las habilidades de sus colaboradores, por lo que se recomienda que la asignación | Implementar herramientas de trabajo que se adapten a los recursos que establezca la empresa conforme a las habilidades de los equipos de trabajo, estableciendo | L.15,000.00 |

Continuación de la Tabla 9.1 *Propuesta*

| | | | | | | |
|--|-------------------------|--|--|--|--|--|
| | Proceso Administrativo? | | <p>estrategias que son adecuadas para la obtención de resultados esperados, de igual forma consideraron que solo a veces se logra asignar adecuadamente los recursos y en la asignación de trabajo solo a veces lo establecen conforme a las habilidades de sus colaboradores. Estos resultados tienen un promedio del 61% que se deben tomar en consideración ya que conforme a la opinión de los encuestados se nota que no se realiza un buen desarrollo en la organización del proceso administrativo.</p> | <p>de recursos se establezca conforme a las habilidades de cada grupo, dividiendo cada departamento conforme a sus experiencias y habilidades, esto con el fin de lograr la obtención de resultados positivos.</p> | <p>retroalimentación en las áreas de mayor riesgo promover la comunicación abierta entre los colaboradores; logrando que los equipos se adapten a cambios que puedan surgir en el proceso.</p> | |
|--|-------------------------|--|--|--|--|--|

Continuación de la Tabla 9.1 *Propuesta*

| | | | | | | |
|-----------|---|---|---|--|--|------------|
| Dirección | ¿Cómo se describe la dirección, en la Percepción Generalizada de la Situación Actual de las Mipymes con Relación al Proceso Administrativo? | Describir la dirección, en el proceso administrativo de las Mipymes de Tegucigalpa. | De acuerdo a los resultados obtenidos en Dirección, se recomienda seguir trabajando en los indicadores de liderazgo, fortalecimiento estratégico y trabajo en equipo para poder lograr una aceptación más elevada de dichos indicadores buscando la mejor dirección, fortalecimiento y crecimiento de las Mipymes, cabe mencionar que estos indicadores fueron aceptados por las personas encuestadas, de los cuales se obtuvo una buena participación por parte de la muestra poblacional, más sin embargo es importante | De acuerdo a los resultados obtenidos en Dirección en el contexto del proceso administrativo se recomienda a las Mipymes de Tegucigalpa seguir trabajando en los indicadores de liderazgo, fortalecimiento estratégico y trabajo en equipo para poder lograr una aceptación más elevada de dichos indicadores buscando la mejor dirección, fortalecimiento y crecimiento de las Mipymes, cabe mencionar que estos indicadores fueron aceptados por las personas encuestadas, de los cuales se obtuvo una buena participación por parte de la muestra poblacional, más sin embargo es | Implementar remuneraciones adecuadas que garantice a los equipos; salarios justos y dignos, estableciendo planes de incentivos y una efectiva comunicación por medio de sus actividades que les permita descubrir nuevas ideas que sean influyente en el logro de las metas. | L.5,000.00 |
|-----------|---|---|---|--|--|------------|

Continuación de la Tabla 9.1 *Propuesta*

| | | | | | | |
|---------|---|---|--|--|---|-------------|
| | | | motivar a las Mipymes a seguir en procesos de mejora para obtener buenos resultados en todas las actividades realizadas. | importante motivar a las Mipymes a seguir en procesos de mejora para obtener buenos resultados en todas las actividades realizadas. | | |
| Control | ¿Cómo se describe el control, en la Percepción Generalizada de la Situación Actual de las Mipymes con Relación al Proceso Administrativo? | Describir el control, en el proceso administrativo de las Mipymes de Tegucigalpa. | De acuerdo a los resultados obtenidos en cuanto al control en la Percepción Generalizada de la Situación Actual de las Mipymes con Relación al Proceso Administrativo, los encuestados consideraron que a veces se logra establecer una adecuada dirección que motiva los equipos a mejorar su desempeño, también establecen que a veces en las Mipymes de Tegucigalpa son capaces | De acuerdo con los resultados obtenidos en Control en el contexto del proceso administrativo, se recomienda trabajar primero identificando las acciones correctivas adecuadas en el proceso de ejecución de cada una de las actividades llevadas a cabo en el proceso administrativo de las Mipymes de Tegucigalpa con la intención de buscar la satisfacción de cada una de las personas involucradas. En el desarrollo de las mejoras como indicador para el | Implementar monitoreos semanales a los encargados o directivos por medio de tecnología o de informes sobre los avances que se vayan realizando. | L.50,000.00 |

Continuación de la Tabla 9.1 *Propuesta*

| | | | | | |
|--|--|--|---|--|--|
| | | | <p>de establecer normas y estándares en sus actividades y se logró observar que los encuestados creen que casi siempre se puede establecer funciones de mejoras en el control de los proyectos. Los resultados evidencian que un promedio del 52.66% de muestra, establecen que no siempre se logra establecer un adecuado control en las Mipymes de Tegucigalpa.</p> | <p>proceso de control es importante aconsejar a las Mipymes de Tegucigalpa la implementación de todo tipo de mejora que busque lograr los resultados esperados que ayuden al desarrollo continuo. En la revisión de estándares es preciso recomendar que toda Mipyme debe darle seguimiento y revisión a toda norma y estándar que ayude al óptimo funcionamiento de esta, también es importante tomar en cuenta crear nuevas normas y estándares que conlleve a lograr un mejor resultado con el fin de mejorar este indicador.</p> | |
|--|--|--|---|--|--|

X. BIBLIOGRAFÍA

- Arévalo, C. (11 de Julio de 2020). *Muestreo*.
<https://www.chospab.es/calidad/archivos/Metodos/Muestreo.pdf>
- Armas, R. P. (2014). *Repositorio PUCESA*. Desarrollo de un modelo de gestión administrativo para Mipymes Florícolas Comunitarias:
<https://repositorio.pucesa.edu.ec/bitstream/123456789/1022/1/85168.pdf>
- Arriaga, N. (28 de Julio de 2022). *Actualidad del entorno legal de la micro y pequeña empresa en Honduras*. <https://www.blplegal.com/es/actualidad-del-entorno-legal-de-la-micro-y-pequena-empresa-en-honduras-2/>
- Bonilla, C. (28 de Julio de 2022). *Factores ambientales*. <https://www.nueva-iso-14001.com/2020/04/factores-ambientales-de-la-empresa-que-afectan-a-la-gestion-de-proyectos/>
- Bonilla, S. (3 de Agosto de 2022). *Tipos de Investigación*.
https://www.intep.edu.co/Es/Usuarios/Institucional/CIPS/2018_1/Documentos/INVESTIGACION_NO_EXPERIMENTAL.pdf
- Bussines School. (05 de Noviembre de 2021). *Microentorno de una empresa: definición y factores*. <https://retos-directivos.eae.es/microentorno-de-una-empresa-definicion-y-factores/>
- Castro Carrillo, P. (24 de Septiembre de 2021). *Importancia de la atención al cliente para MiPYMES*. <https://masdigitalizados.com/importancia-de-la-atencion-al-cliente-para-mipymes/>
- Chiavenato (2007). Teoría Situacional. En *Introducción a la teoría general de la administración* (pág. 589). México .
- Chiavenato. (29 de Julio del 2007). Proceso administrativo. En Chiavenato. [file:///C:/Users/usuario37/Downloads/PROCESO_ADMINISTRATIVO_TERCERA_EDICION%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/usuario37/Downloads/PROCESO_ADMINISTRATIVO_TERCERA_EDICION%20(1).pdf)
- Cruz López, R. V. (4 de Agosto de 1965). *Muestreo de encuestas*.
https://www.inec.cr/sites/default/files/_book/M.html
- Dimagi. (15 de Febrero de 2020). *Técnicas y beneficios de recolección de datos digitales*.
<https://www.dimagi.com/data-collection/>
- Editorial Grudemi. (01 de Mayo de 2021). *Editorial Grudemi*. Muestreo por conveniencia.
<https://enciclopediaeconomica.com/muestreo-por-conveniencia/>
- Equipo ABC. (28 de febrero de 2018). *ABCFinanzas.com*.
<https://abcfianzas.com/administracion-financiera/teoria-situacional-la-administracion/>
- Estrada, S. (28 de Julio de 2022). *¿Cómo se gestiona la tecnología en las pymes? Diferencias y similitudes entre micro, pequeñas y medianas empresas*.
https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0186-10422019000200009

- Franquet, A. (28 de Julio de 2022). *Microentorno*.
<https://economipedia.com/definiciones/microentorno.html>
- Guzmán, R. S. (14 de mayo de 2006). *Gestiopolis*. <https://www.gestiopolis.com/la-teoria-situacional/>
- Hernández García, J. R. (21 de julio de 2022). *La administración desde el punto de vista científico*. Obtenido de <https://www.gestiopolis.com/la-administracion-desde-el-punto-de-vistacientifico/#:~:text=El%20proceso%20administrativo%20es%20un,%2C%20organizaci%C3%B3n%2C%20direcci%C3%B3n%20y%20control.>
- Hernández Sampieri, R. (2014). *Metodología de la investigación*. México.
- Johnson, G., Scholes, K., & Whittington, R. (2006). *DIRECCIÓN ESTRATÉGICA* (Séptima ed.). Madrid: PEARSON EDUCACIÓN, S. A.
- Jorge Arita, M. B. (22 de Julio del 2014). Impacto socio economico de las Mipymes. En M. B. DR. Jorge Arita. Tegucigalpa. <https://tzibalnaah.unah.edu.hn/xmlui/bitstream/handle/123456789/6552/TMSc00179.pdf?sequence=2&isAllowed=y>
- López Pineda , L. A. (Septiembre de 2018). *El proceso administrativo en las Mipymes distribuidoras de herramientas de corte y accesorios para metalmecanica en la ciudad capital* . <http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesisjrce/2018/01/01/Lopez-Ludwig.pdf>
- Mayora. (2010). *Micro, Pequeñas y Medianas Empresas en Guatemala*. <http://ww11.mejoremosguate.org/>
- Mesa Editorial. (26 de Julio de 2022). *Honduras entre los menos competitivos*. <https://dinero.hn/honduras-entre-los-menos-competitivos-icg-4-0-2018/>
- Porter, M. (29 de Julio de 2008). *Las cinco fuerzas competitivas*. https://utecno.files.wordpress.com/2014/05/las_5_fuerzas_competitivas-_michael_porter-libre.pdf
- Rivera. (03 de Agosto del 2015). *Fuentes de información*. <https://repository.uaeh.edu.mx/bitstream/bitstream/handle/123456789/16700/LECT132.pdf>
- Sánchez Rodríguez, A. S. (1 de Agosto de 2020). *Factores políticos*. <http://biblioteca.udgvirtual.udg.mx/jspui/handle/123456789/3441>
- Swissinfo (28 de Julio de 2022). *La pandemia y la falta de créditos agobian a miles de mipymes en Honduras*. https://www.swissinfo.ch/spa/honduras-empresas_la-pandemia-y-la-falta-de-cr%C3%A9ditos-agobian-a-miles-de-mipymes-en-honduras/47257780
- Vásquez Ponce, G. O. (23 de Julio de 2021). *Proceso Administrativo*. <https://revistapublicando.org/revista/index.php/crv/article/view/2249/2456>
- Wehrich, C. K. (2017). administración. En C. K. Wehrich, *Administración* (pág. 68). file:///C:/Users/usuario37/Downloads/administracion-una-perspectiva-global-empresarial-y-de-innovacion-15nbsped-9786071513915-607151391x_compress%20(1).pdf

XI. ANEXOS

11.1 Anexo 1: Cuestionario de Investigación

Somos estudiantes de la Carrera de Administración de Empresas del Centro Universitario Tecnológico (CEUTEC). Con la finalidad de realizar una investigación sobre El Proceso Administrativo en las Mipymes de Tegucigalpa, consideramos de vital importancia su apoyo ya que de la objetividad de su respuesta depende la confiabilidad de los resultados a obtener. El cuestionario consta de dos partes: la primera se refiere a sus datos personales y la segunda a una serie de proposiciones referidas a las variables independientes que nos genere la investigación. Finalmente expresamos nuestro agradecimiento por su receptividad para responder el presente instrumento.

Instrucciones: Se le presentan las siguientes preguntas de las cuales debe de seleccionar una de las opciones según la respuesta que se adapte a su beneficio.

Parte I

Datos generales

1.1 Edad

| | |
|--------------------------|---------------|
| <input type="checkbox"/> | 18 a 25 años |
| <input type="checkbox"/> | 26 a 33 años |
| <input type="checkbox"/> | 34 a 41 años |
| <input type="checkbox"/> | 42 a 49 años |
| <input type="checkbox"/> | 50 años o más |

1.2 Género

| | |
|--------------------------|-----------|
| <input type="checkbox"/> | Femenino |
| <input type="checkbox"/> | Masculino |

1.3 ¿Cuál es su situación actual?

| | |
|--------------------------|--|
| <input type="checkbox"/> | Soy emprendedor actualmente |
| <input type="checkbox"/> | No soy emprendedor, pero deseo serlo. |
| <input type="checkbox"/> | No soy emprendedor y no me interesa serlo. |

1.4 Nivel educativo

| |
|---------------|
| Primaria |
| Secundaria |
| Universitario |
| Técnico |
| Postgrado |

Parte II**Variable independiente: Planeación**

1.5 ¿Considera que en las Mipymes de Tegucigalpa se llevan a cabo correctamente los procesos que logran cumplir con los objetivos?

| |
|--------------|
| Nunca |
| Casi Nunca |
| A veces |
| Casi Siempre |
| Siempre |

1.6 ¿Cree que en las Mipymes de Tegucigalpa promocionan correctamente los valores corporativos?

| |
|--------------|
| Nunca |
| Casi Nunca |
| A veces |
| Casi Siempre |
| Siempre |

1.7 ¿Considera que las Mipymes de Tegucigalpa se preparan adecuadamente para prevenir problemas futuros?

| |
|--------------|
| Nunca |
| Casi Nunca |
| A veces |
| Casi Siempre |
| Siempre |

Variable independiente: Organización

1.8 ¿Las estrategias de organizaciones utilizadas en las Mipymes de Tegucigalpa son adecuadas para la obtención de los resultados esperados?

| |
|--------------|
| Nunca |
| Casi Nunca |
| A veces |
| Casi Siempre |
| Siempre |

1.9 ¿Cree que en las Mipymes de Tegucigalpa asignan bien sus recursos?

| |
|--------------|
| Nunca |
| Casi Nunca |
| A veces |
| Casi Siempre |
| Siempre |

1.10 ¿Las Mipymes de Tegucigalpa realizan las asignaciones de trabajo de acuerdo con las habilidades de sus colaboradores?

| |
|--------------|
| Nunca |
| Casi Nunca |
| A veces |
| Casi Siempre |
| Siempre |

Variable independiente: Dirección

1.11 ¿Considera que un buen liderazgo en la dirección fortalece a lograr el éxito en las Mipymes de Tegucigalpa?

| |
|--------------|
| Nunca |
| Casi Nunca |
| A veces |
| Casi Siempre |
| Siempre |

1.12 ¿Cree que el control ayuda a fortalecer las estrategias de competitividad dentro de las Mipymes de Tegucigalpa?

| |
|--------------|
| Nunca |
| Casi Nunca |
| A veces |
| Casi Siempre |
| Siempre |

1.13 ¿Cree que el establecer una buena dirección en las Mipymes de Tegucigalpa motiva a los equipos a tener un mejor desempeño?

| |
|--------------|
| Nunca |
| Casi Nunca |
| A veces |
| Casi Siempre |
| Siempre |

Variable independiente: Control

1.14 ¿Cree que las Mipymes de Tegucigalpa realizan de forma adecuada la ejecución de las acciones correctivas para mejorar el funcionamiento de la empresa?

| |
|--------------|
| Nunca |
| Casi Nunca |
| A veces |
| Casi Siempre |
| Siempre |

1.15 ¿Cree que dentro de las funciones del control se puede establecer una mejora en los proyectos de las Mipymes de Tegucigalpa?

| |
|--------------|
| Nunca |
| Casi Nunca |
| A veces |
| Casi Siempre |
| Siempre |

1.16 ¿Considera que la Mipymes de Tegucigalpa son capaces de establecer normas y estándares dentro de sus actividades?

| | |
|--|--------------|
| | Nunca |
| | Casi Nunca |
| | A veces |
| | Casi Siempre |
| | Siempre |

Gracias por su valiosa colaboración.